

bulletin

Le magazine de Credit Suisse Financial Services | www.credit-suisse.ch/bulletin | N° 5 | Novembre/décembre 2002

Prévoyance vieillesse

**Le casse-tête du
deuxième pilier**

Union monétaire

**Le nord de l'Europe
tenté par l'euro**

Football

**Chances de succès pour la
candidature suisse à l'EURO 2008**

A peacock with a long, flowing tail of iridescent feathers stands on the back of a simple wooden chair. The peacock's head is turned to the right, showing its blue crest and neck. The background is a solid teal color, and the floor is a dark reddish-brown.

Beauté

Quand la forme l'emporte sur le fond

Un tremplin pour l'accession à la propriété*.

Et vous, quel est votre objectif?

Grâce à l'**Hypothèque avec bonus initial** du CREDIT SUISSE, vous économisez 1/2 % sur la moitié du montant de votre crédit, pendant la moitié de la durée, et vous profitez de tous les avantages de l'Hypothèque fix. L'Hypothèque avec bonus initial vous permet de prendre un bon départ et vous donne une marge de manœuvre financière pour vos autres projets.

Nous vous conseillerons volontiers au numéro **0800 80 20 20**.

Informations supplémentaires: www.credit-suisse.ch/yourhome



* L'Hypothèque avec bonus initial est octroyée uniquement pour l'acquisition du premier logement (ce produit n'est valable ni pour le rachat de crédits hypothécaires existants ni pour l'acquisition d'immeubles locatifs ou de logements de vacances).



Plus jamais Moscou sans socquettes

Lorsque nous avons abordé pour la première fois à la rédaction le thème de la beauté, fil rouge du présent Bulletin, un de mes collègues affirma d'emblée que l'éditorial devait évidemment être écrit par une femme. Seule représentante du sexe faible dans l'équipe, j'ai tendance dans de tels cas à refuser par principe la proposition, sans même prendre le temps de réfléchir. Pourtant, ce collègue avait raison. Non pas que les femmes soient a priori plus belles que les hommes, même si cette opinion jouit d'une certaine popularité, au plus tard depuis que Kant a inventé la notion de « beau sexe ». Mais une chose est sûre : les femmes se consacrent au thème de la beauté avec beaucoup plus d'enthousiasme que les hommes.

Plusieurs semaines se sont écoulées depuis cette première discussion. Entre-temps, j'ai lu des centaines de pages, exploré une multitude d'ouvrages sur le sujet. Et assurément, j'ai passé beaucoup plus de temps devant le miroir. L'écartement de mes yeux correspond-il à l'idéal ? Mes bras sont-ils bien proportionnés ? Et mon nez ? Trop long ? Trop large ? Sans

oublier l'essentiel : est-ce que je suis belle ? Plus je me posais de questions et procédais à des comparaisons, plus j'étais assaillie par le doute. Finalement, je me suis mise d'accord avec moi-même : bien sûr que je suis belle ! Sans cette bonne dose de confiance en moi dont je suis généralement pourvue, je serais probablement parvenue à une autre conclusion.

En tout cas, j'ai pu constater à Moscou, cette année, que j'étais tout à fait prête à souffrir pour correspondre à mon idéal de beauté. Ayant entendu parler de la chaleur étouffante de l'été moscovite, j'avais emporté des vêtements légers et des sandales de toutes sortes. Dès le deuxième jour, mes pieds étaient pleins d'ampoules, mais je refusai stoïquement de mettre des socquettes. Pensez donc, des socquettes dans des sandales chic, très peu pour moi. J'ai ainsi tenu – et souffert – une semaine entière, pour finalement acheter une paire de socquettes chez le premier marchand venu. Quand je retournerai à Moscou l'an prochain, les socquettes seront à coup sûr du voyage.

Ruth Hafen, rédaction Bulletin



Focus : beauté

- 6 Corps** La perfection à tout prix
- 10 Catastrophe** Un cadre idyllique enseveli sous les débris
- 14 Consommation** Le design au service du profit
- 18 Carrière** L'atout beauté est une réalité
- 20 Cosmétiques** Les investisseurs misent sur les marques
- 24 Critique de l'art** Le droit à la beauté



BOX: L'ASSURANCE DE MÉNAGE DE LA WINTERTHUR

PARTIR ENFIN !

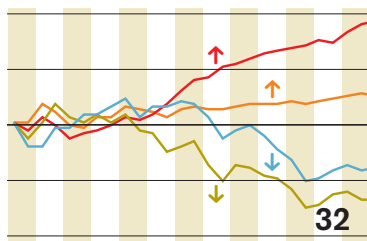


PARFOIS, ON N'A ENVIE QUE D'UNE CHOSE: PARTIR. ET SE RETROUVER
DANS UN CHEZ-SOI... BIEN À SOI. MAIS MÊME LORSQU'ON EST HEUREUX
DE POUVOIR ENFIN VOLER DE SES PROPRES AILES, ON EST SOUVENT
CONTENT DE POUVOIR COMPTER SUR L'AIDE DE QUELQU'UN.

AVEC BOX, L'ASSURANCE DE MÉNAGE DE LA WINTERTHUR, NOUS
NOUS TENONS TOUJOURS À VOTRE DISPOSITION, 24 HEURES SUR 24,
365 JOURS PAR AN.



winterthur



Actuel

- 28 En bref** Prix pour la prévention du « coup du lapin »
- 29 Informations financières** Tout sur l'Investors' Circle
- 30 Hypothèques** Un bonus pour faciliter l'achat
- 32 Investir** Les placements alternatifs toujours favoris
- 33 Forum** La santé préoccupe les lecteurs
- 33 @propos** Sauve qui peut, voilà la tentation virtuelle
- 34 Expo.02** Une seconde vie pour Cyberhelvetia ?
- 35 Notes de lecture** Guide pratique pour managers
- 36 Dans les coulisses** Contact Centers : à l'écoute du client
- 37 emagazine** La locomotive de la croissance est en panne



Wealth Management

Topics

- 39 Marchés** La confiance n'est toujours pas de retour
- 40 Union monétaire** L'euro en route pour le Nord
- 44 Prévoyance vieillesse** La LPP et la quadrature du cercle

Planning

- 47 Technologie** Les semi-conducteurs en quête de nouveautés
- 50 Pétrole** L'Arabie saoudite soulève des questions



Art de vivre

- 54 Montres** Le tic-tac inimitable des montres précieuses

Sponsoring

- 58 Sports Awards** La jeune espoir 2001 prend son envol
- 60 EURO 2008** Il ne manque plus qu'une belle passe de l'UEFA
- 63 Agenda** Calendrier culturel et sportif
- 63 Pot-pourri** Le blues hivernal et les légendes du jazz

Leaders

- 64 Bob Lutz** Le « car guy » veut vivre éternellement





Trop beau pour être vrai

Depuis toujours, les femmes se torturent pour répondre à un idéal de beauté imposé par les hommes. Même si ces derniers sont rattrapés par le diktat de la beauté, la tendance n'est pas près de s'inverser. **Ruth Hafen, rédaction Bulletin**



01 Super top-model et superwoman: d'une beauté presque irréelle, Naomi Campbell ne fait pas seulement sensation sur les podiums. Les gros titres lui prêtent la réputation de super chipie. **02** Les hommes préfèrent les blondes: Marilyn Monroe s'était teint les cheveux en blond pour lancer sa carrière. Aujourd'hui, elle devrait également perdre quelques kilos. **03** Tablette de chocolat contre bedaine: les hommes subissent à leur tour le diktat de la beauté. Musculation à outrance, troubles alimentaires, le sexe fort n'est pas épargné.



04

► Marilyn Monroe n'aurait aucune chance aujourd'hui. Certes, on louerait toujours la beauté de son visage. Mais ce corps... Trop gros ! Avec son 42/44, elle serait à des années-lumière du corps idéal. Et ce ne sont pas les tentatives visant régulièrement à imposer le slogan « Big is beautiful – le gros, c'est beau », qui risquent de changer la donne : aucun signe actuel ne laisse présager un changement des canons esthétiques au profit des formes opulentes.

Beauté minceur

Barbie, elle, est mieux lotie. Si elle était une femme de chair et de sang, elle aurait pour mensurations 99-48-84. Barbie... le rêve de toutes les petites filles. Depuis que cette beauté de vinyle est apparue à la foire du jouet de New York en 1959, son succès ne s'est pas démenti. On estime à près de 700 millions le nombre de Barbies à travers le monde. Une blondeur artificielle, une minceur extrême. Pour beaucoup de femmes, la confrontation avec un idéal de beauté irréalisable commence dès l'enfance. Et pour beaucoup aussi, le rêve vire un jour au cauchemar. Une étude menée en 2000 par l'Office central allemand d'information en matière de santé révèle que l'aspiration à un idéal de beauté et de minceur s'apparente de plus en plus, pour les jeunes filles, à un calvaire physique et psychique. Un tiers des adolescentes allemandes se disent insatisfaites de leur corps. En août 2002, le magazine pour jeunes « Mädchen » titrait : « Suis-je jolie ? » Malgré l'avis contraire unanime de ses meilleurs amis, l'adolescente de 14 ans dont le portrait était dressé, Tijana, déclarait ne pas se trouver belle, se jugeant « trop grosse ». Car « être beau » équivaut de plus en plus à « être mince ». Et cette conviction n'est pas seulement partagée par des adolescents mal à l'aise dans leur corps.

Dans son livre « Körper machen Leute » (Le corps fait la personne), Waltraud Posch déclare que le regard occidental se pose en

moyenne une douzaine de fois par jour sur un mannequin. En 1996/1997, le magazine américain « Psychology Today » a étudié l'influence des mannequins d'extrême minceur sur le consommateur moyen : 43% des femmes et 28% des hommes interrogés ont déclaré ne pas du tout accepter leur poids à la vue de silhouettes ultra-longilignes ou de corps archimusclés. Chez 48% des femmes, ces mannequins suscitent l'envie de maigrir afin d'approcher de la minceur idéale. Difficile entreprise, cependant : en 1965, un mannequin pesait en moyenne 8% de moins qu'une femme normale ; cet écart atteint aujourd'hui 23%. Sauf pour les « playmates » des magazines masculins, qui affichent un poids inférieur de 17% à la moyenne seulement, car la plupart des hommes disent qu'ils préfèrent avoir « quelque chose entre les mains ». Du reste, eux non plus ne sont pas épargnés. Depuis que des bustes d'Adonis nus, parfaitement sculptés, s'étaient dans la presse, ils sont également voués au culte de la beauté. Le pourcentage d'hommes victimes de troubles alimentaires ne cesse d'ailleurs de croître. Juste retour des choses ?

Beauté blonde

Cheveux blonds, teint d'albâtre : les beautés dépeintes dans l'art ou la littérature sont le plus souvent blondes (et innocentes), à

l'image de la Béatrice de Dante ou d'Iseult la Blonde. Dans les romans moyenâgeux, tel « Lancelot », la belle était tout simplement « la blonde ». Si la blondeur est tant convoitée, c'est parce qu'elle est rare. Dès le Moyen Age, les dames du monde mirent au point toutes sortes de substances (le plus souvent toxiques) afin de teindre leurs cheveux en blond : arséniosulfure, chaux vive, teintures visqueuses à base de jus de citron et de safran. Il fallut attendre 1930 pour que les produits de coloration soient commercialisés ; aujourd'hui, on estime à plus de 500 les nuances de blond proposées. Dans son ouvrage « The Survival of the Prettiest » (La survie des plus beaux), Nancy Etcoff révèle que, aux Etats-Unis, plus de 40% des femmes blondissent leurs cheveux. Et n'oublions pas que les plus grandes icônes du cinéma sont des (fausses) blondes : Jean Harlow, Marilyn Monroe, Brigitte Bardot, Pamela Anderson.

Beauté changeante

La conception de la silhouette idéale n'a cessé d'évoluer au fil des siècles, passant de « corpulente » à « mince », et inversement. A l'exception de la Grèce antique (où la beauté était personnifiée par Adonis, dieu d'origine phénicienne et amant d'Aphrodite, déesse de l'amour), la beauté a toujours tourné autour de la femme et de son corps.

De la période gothique à la Renaissance, la femme idéale se devait d'être mince, avec une petite poitrine et un ventre proéminent. Durant l'ère baroque, vêtements bouffants et corps bien en chair étaient en vogue. Pour l'homme comme pour la femme, avoir des rondeurs symbolisait la puissance et la joie de vivre. Les hommes allaient même jusqu'à rembourrer leurs hanches et leurs mollets pour paraître plus corpulents. Quant aux femmes, même si elles enserraient leur corps dans un corset, elles accentuaient en même temps leur poitrine, leurs hanches et leurs bras replets (la cellulite n'était pas une



05

honte). Puis vint l'époque rococo et, avec elle, le retour aux silhouettes minces et graciles. De nos jours, les centres de fitness aident à se forger la silhouette rêvée, là où les corsets étaient autrefois utilisés – le plus souvent, d'ailleurs, au détriment de la santé : problèmes respiratoires, côtes brisées et, à terme, déformation des organes ou écrasement du foie. De nouveau à la mode au tout début du XX^e siècle, la figure maternelle a été remplacée dans les années 20 par un corps féminin longiligne, sans poitrine. Les hanches étaient enserrées dans une gaine élastique, la poitrine était étroitement comprimée. Dix ans d'un tel traitement, et les seins devenaient définitivement plats. A l'époque, la minceur était un signe d'émancipation.

Mais cette image a été balayée dès les années 30, où le nouveau diktat de la beauté a exigé de la femme quelques kilos de plus. Féminité et maternité, tels étaient les maîtres mots. Après les années maigres de la Seconde Guerre mondiale, les rondeurs ont repris le dessus. Pendant le miracle économique, on affichait volontiers ce que l'on avait. Hollywood, dans les années 50, a même consacré les rondeurs «renversantes» : Marilyn Monroe, Liz Taylor, Gina Lollobrigida, Sophia Loren, toutes avaient de belles formes, mais elles n'étaient pas minces. Ce n'est qu'au milieu des années 60 que la mode, au travers du mannequin Twiggy (1,67 mètre pour 41 kilos), a introduit un idéal de beauté confinant à l'anorexie.

Beauté sur commande

La femme, surtout elle, devait correspondre à l'idéal de beauté en vigueur, l'homme se contentant d'édicter et de systématiser ce qui, dans le visage et le corps, devait être beau.

Les Egyptiens, les Grecs et les Romains déjà, enclins au maquillage, développèrent des produits et des techniques qui, dans bien des domaines, soutenaient la comparaison

avec les produits cosmétiques actuels. En l'an IV avant J.-C., Ovide, poète romain, édite un code de la coquetterie, sans oublier de mettre la femme en garde : «Votre amant ne doit pas vous surprendre avec tous ces pots étalés sur votre table. Car l'art n'embellit le visage que s'il ne se devine pas.»

Le Moyen Âge voua aux gémonies nombre d'astuces cosmétiques. Du haut de leur chaire, les prédicateurs stigmatisèrent le miroir comme «la porte de l'enfer». Se maquiller était un sacrilège, une œuvre du diable, et une seule couleur devait parer les joues et le front de la femme : le rouge de la honte.

Philosophes, peintres, poètes, beaucoup ont essayé, à travers les siècles, de définir des canons de la beauté, s'aidant parfois, en cela, de la géométrie. Ainsi, Platon et Auguste considéraient que la beauté reposait sur l'équilibre des formes ; Albrecht Dürer et Léonard de Vinci ne juraient, eux, que par la symétrie. Dürer prit ses doigts comme instruments de mesure suprêmes : la longueur du majeur correspondait au diamètre de la main, lequel était proportionnel à la longueur du bras. C'est ainsi qu'il établit un standard esthétique applicable à l'ensemble du corps et qui perdura longtemps après sa mort. Dürer avait de longs doigts fins. L'idéal de la beauté aurait-il changé s'il les avait eus courts et boudinés ?

A partir de la seconde moitié du XVIII^e siècle, il était jugé moderne de s'attaquer à la beauté et à l'esthétique par le biais de la littérature. En 1764, Emmanuel Kant publia son essai «Observations sur le sentiment du beau et du sublime», dans lequel il établit deux catégories : le beau sexe, pour la femme, le sexe fort, pour l'homme. Abondant dans ce sens, Friedrich Nietzsche déclara en 1878 : «Plus une femme est belle, plus l'homme est intéressant !» Enfin, dans «Le portrait de Dorian Gray», Oscar Wilde alla jusqu'à affirmer : «Les femmes forment un sexe purement décoratif. Elles n'ont jamais rien à dire, mais elles le disent d'une façon charmante.»

Beauté irréelle

C'est seulement depuis le milieu du XX^e siècle que les sociologues se penchent à leur tour sur le thème de la beauté, mettant l'accent sur la recherche d'un idéal de beauté universel. Un groupe de psychologues de l'université de Ratisbonne est parvenu à une conclusion intéressante : à partir d'une technique informatique spéciale, le morphing, et d'une multitude de visages réels utilisés dans des proportions identiques, ils ont créé de nouveaux visages. Le plus surprenant, c'est que les visages «morphés» ont été jugés plus beaux que les visages originaux. Dürer déjà était convaincu que tout être beau pouvait être rendu encore plus beau. Le morphing semble lui avoir donné raison.

Selon les expériences menées, les visages considérés comme les plus beaux sont ceux qui n'existent pas. Dès le V^e siècle avant J.-C., le peintre grec Zeuxis utilisait un savant mélange pour créer des personnages. Lorsqu'on lui demanda de peindre Hélène de Troie, belle héroïne mythique, il fusionna le visage des cinq plus belles femmes de l'époque, créant ainsi une beauté divine. Un idéal trop beau pour être vrai ?

04 Rêve et cauchemar : depuis 1959, Barbie suscite bien des convoitises chez les petites filles. Avec ses mensurations «hors normes», 99-48-84, elle est le cauchemar de nombreuses femmes. 700 millions de Barbies seraient présentes à travers le monde. Depuis les années 80, cette beauté plastique de 300 grammes est déclinée en «Black Barbie» et «Hispanic Barbie». **05** La Twiggy des années 90 : Calista Flockhart, héroïne de la série culte américaine «Ally McBeal», modèle de nombreuses jeunes femmes, a suscité bien des commentaires : serait-elle anorexique ?



La nature est belle par elle-même

La nature, contrairement à l'être humain, ne subit pas les outrages du temps. Pour peu qu'on la laisse à elle-même, elle n'en devient même que plus belle. Comme le prouve bien Goldau, qui avait été enseveli en 1806 par des amas de roches. **Pia Zanetti (photographie), Andreas Schiendorfer (texte)**



Sur le Rossberg, près de Goldau, les beautés de la nature, proches et lointaines, se révèlent au promeneur. Et pas uniquement lorsque le soleil rayonne dans un azur sans borne: on les découvre aussi par temps brumeux ou sous la neige. L'idée que cette région puisse avoir été en 1806 le théâtre de l'une des plus grandes catastrophes de l'époque paraît soudain impensable.



Le mercredi 16 octobre 2002, quelque 3000 mètres cubes de roches se sont détachés du Rossberg, près de Goldau. Heureusement, il n'y pas eu de pertes humaines, mais les sentiers pédestres ont dû être fermés. C'est ici, au Gnipen, que la montagne s'était déjà effondrée en 1806, déversant alors 40 millions de mètres cubes sur la vallée. Depuis, la nature a repris ses droits et se révèle dans toute sa splendeur.



➤ 2 septembre, 17 heures. Comme chaque année, la cloche de l'église de Goldau retentit en souvenir de l'effroyable éboulement de 1806.

En quelques minutes, de gigantesques masses de pierres se précipitent sur la riante vallée séparant le Rigi et le Rossberg, qui venait de s'ouvrir au tourisme. Au Gnipen, 40 millions de mètres cubes de roches se détachent de leur fondement détremé par la pluie, laissant derrière eux une cicatrice béante, et s'abattent dans la vallée sur une superficie de 6,6 kilomètres carrés. Ils détruisent le village de Goldau, ensevelissant 457 êtres humains et provoquant un raz de marée sur le lac de Lauerz. La pire des catastrophes naturelles de l'époque a suscité l'émoi dans toute l'Europe et entraîné une vague de solidarité sans pareille. Elle a également frappé l'imagination des artistes : nombreux furent les écrivains ou les peintres, dont William Turner, qui tentèrent d'assimiler ainsi l'événement.

« Ce qu'ordonne la nature à quelque dessein est toujours bon », dit Emmanuel Kant. Et Maître Eckehart : « Dieu ne se veut pas destructeur de la nature, il n'en est que son accomplissement. »

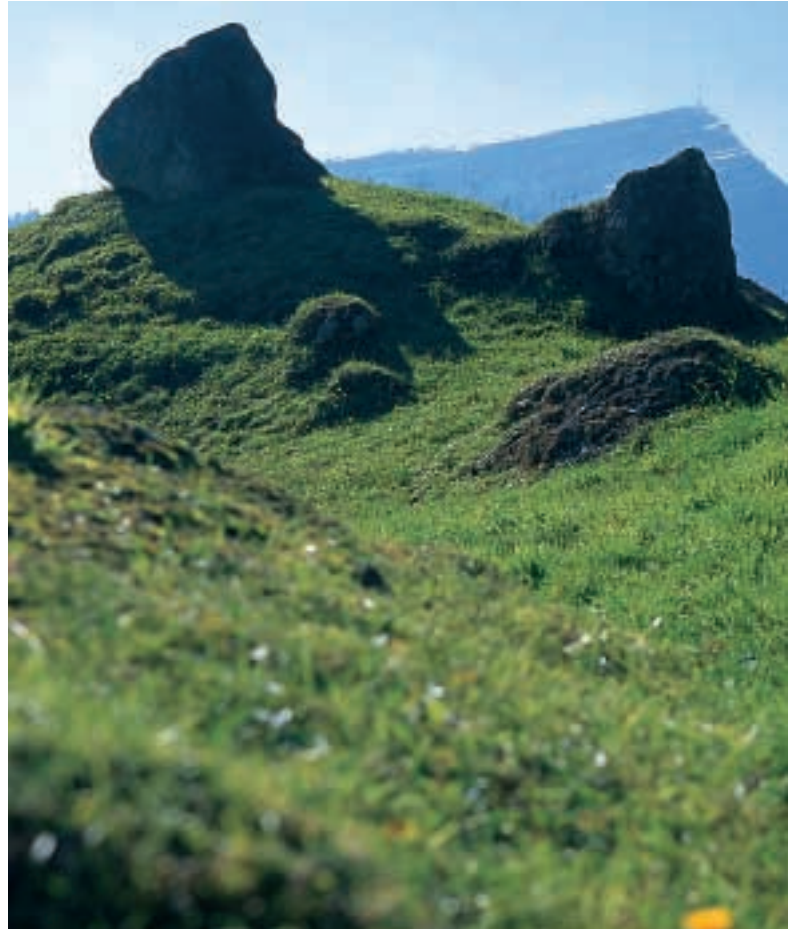
La Suisse est tout particulièrement concernée, mais peut-on vraiment appliquer ces adages aux catastrophes de Poschiavo (1987) ou de Gondo (2000) ? L'Année internationale de la montagne proclamée par les Nations Unies est une invitation à contempler les beautés de la nature : par exemple la région Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn, entrée en décembre 2001 dans la liste du Patrimoine mondial naturel de l'Unesco. Ou le Monte San Giorgio, non loin de Lugano, également candidat à cette distinction. Nous admirons la réserve de biosphère de l'Entlebuch et apprenons que les habitants du Muotathal ont refusé l'inscription, cependant que l'arrière-pays de Glaris s'y intéresse depuis peu.

L'inventaire fédéral des paysages, sites et monuments naturels recense actuellement 162 régions, soit plus de 780 000 hectares. Par exemple le Randen, près de Schaffhouse, le Pays de Schwarzenbourg avec les gorges de la Singine et de la Schwarzwasser, le Val Verzasca et, qui l'eût dit, la région de l'éboulement de Goldau.

Beaucoup de familles visitent le parc naturel animalier de Goldau. C'est l'un des cinq zoos à caractère scientifique de Suisse, et sa surface passera de 23 à 40 hectares d'ici à 2015. Par ailleurs, le « Bergsturmuseum » (musée de l'éboulement) explique comment les gigantesques blocs de pierre avaient pu voler dans les airs. Mais la promenade dans ce monument naturel, zone protégée, nous conduit aussi à travers une forêt d'une beauté sans âge. Ici, la nature est laissée à elle-même. Au printemps, on y aperçoit de nombreuses espèces d'orchidées. On y découvre le frai des grenouilles ainsi que des salamandres noires dans les mares. Et si les beautés naturelles se cachent derrière un voile de brume à l'automne, ou sous la neige en hiver, ce n'est que pour mieux se révéler.

La nature est belle par elle-même, sans le moindre effort. ■

Visitez le parc animalier de Goldau. C'est un but d'excursion enrichissant pour toute la famille. Le Bulletin met en jeu deux cartes familiales et quatre entrées individuelles. Voir bon de commande.





« La laideur se vend mal »

De la tasse à thé au bouton de porte, rien n'échappe à l'exigence esthétique. Cette tendance découle d'un dessein profane : les biens de consommation étant interchangeables, le design devient l'argument de vente décisif. A l'avenir, le critère de beauté ne suffira plus. **Marcus Balogh, rédaction Bulletin**



02



03

01 Après une entrée remarquée dans les salles à manger des années 70, la Panton Chair (1967) s'installe dans les collections des plus grands musées de design. **02** BeoSound 9000 est un produit typique de Bang & Olufsen, hors du commun par son esthétique et sa fonctionnalité, mais aussi par son prix. **03** Le design de Raymond Loewy (1940) a traversé les décennies sans prendre une ride.



04

► Raymond Loewy est imbattable. Pendant plus de cinquante ans, le «père de l'aérodynamisme» a contribué à marquer le quotidien de l'Amérique. Ses productions sont encore présentes aujourd'hui: la bouteille de Coca Cola, le paquet de cigarettes Lucky Strike, le bus Greyhound, les logos de Shell et de BP portent tous sa signature. Difficile de trouver un objet usuel sur lequel l'ingénieur de dessin industriel Loewy n'ait pas exercé son talent.

Ce Français d'origine, décédé en 1986, n'a pas seulement balisé l'histoire de ses produits. Sa célèbre phrase, «La laideur se vend mal», témoigne d'une autre facette de son travail: Loewy fut l'un des premiers à prévoir que les biens industriels se différencieraient toujours davantage par l'esthétique que par le prix ou la qualité. Ainsi, supposait-il, de deux objets d'égale valeur et de prix équivalent, le plus beau se vendrait le mieux; en d'autres termes, le design allait faire toute la différence en termes de vente.

Du buffet à la chaise en plastique

Dès les années 40, Raymond Loewy puisait dans cette idée pour dessiner des meubles, non sans succès. Suite à la modification d'un réfrigérateur selon ses indications, par exemple, les ventes passèrent de 60 000 à 275 000 exemplaires dans l'année, puis ce fut au tour d'un aspirateur «retouché», dont le chiffre d'affaires doubla en l'espace de quelques mois.

A l'époque, l'Europe sommeillait encore sur le chapitre du style. Si de rares dessinateurs commençaient à faire parler d'eux, la gloire leur était toujours inaccessible, car dans les années 50 et 60, Monsieur Tout-le-Monde ne s'intéressait guère à l'esthétique

de ses objets usuels. Le beau se référait à ce que possédait le voisin – c'est-à-dire bien souvent un buffet en chêne.

Il a fallu attendre le milieu des années 70 pour que des meubles au design élaboré fassent leur apparition dans les salons de la classe moyenne. Citons à ce propos la chaise longue en cuir et acier chromé de Le Corbusier, baptisée LC4, le fauteuil pivotant en palissandre plaqué de Charles Eames ou la chaise en plastique du Danois Verner Panton. Au-delà de l'appartenance sociale, les intérieurs abritant de telles pièces de mobilier devenaient le reflet de tout un mode de vie et du bon goût personnel.

Le mauvais design coûte une fortune

Pour exprimer cette personnalisation du style de vie (que les départements de marketing exploitent sans lésiner), l'homme moderne est prêt à tous les sacrifices financiers. Il lui est indifférent, semble-t-il, qu'il s'agisse d'une chaise longue, d'une cafetière électrique ou d'une chaîne stéréo. Selon une étude du constructeur automobile Audi, même l'achat d'une voiture, objet coûteux par excellence, est conditionné dans bien des cas par l'aspect visuel: l'exemple de la familiale A4 Avant le montre clairement, puisque 47% des acheteurs reconnaissent avoir pris leur décision sur le critère de l'apparence.

Rien d'étonnant que la branche automobile sacrifie des millions au design de ses véhicules. Car si la voiture plaît, elle se vendra bien, et si elle ne se vend pas, même les coûts de développement seront difficiles à amortir. Afin de stimuler la créativité de ses dessinateurs industriels, la branche automobile n'hésite pas à recourir aux sources



05

d'inspiration les plus farfelues. Ainsi, General Motors envoie ses équipes de chasseurs de tendances et de designers visiter des vernissages ou des magasins de jouets et a été jusqu'à commanditer à un anthropologue l'étude d'un segment de clientèle à la jumelle afin de déterminer les habitudes de vie du consommateur.

Sois beau et tais-toi

L'industrie automobile n'est pas la seule à afficher de telles excentricités. Eigil Thomsen, responsable du design du Danois Bang & Olufsen, spécialiste de l'électronique grand public, déclare ainsi: «Nous sommes constamment à la recherche de nouvelles sources d'inspiration. Il peut s'agir aussi bien d'assister à un ballet moderne ou à un colloque politique que de participer à un voyage en Californie. En tout état de cause, l'inspiration n'est que la première étape du développement d'un produit.»

La mise au point du changeur de CD BeoSound 9000, par exemple, a demandé plus de trois ans de travail. Cet effort ne se justifie pas que par la ligne. «Les appareils de Bang & Olufsen se définissent depuis toujours par leur design. Mais nos produits se distinguent également par une meilleure fonctionnalité, et c'est le plus important pour nous.»

Le fruit de ce travail est une platine conçue pour accrocher le regard, fonctionnant aussi bien à l'horizontale qu'à la verticale – détail certes original, mais qui n'a rien d'extraordinaire. En revanche, la façon dont les CD sont disposés dans le BeoSound 9000 est très particulière. «On a tous le même problème avec les changeurs de CD. On insère six CD à la fois et, au bout de

06



07



08



quelques heures, on ne sait plus dans quel ordre ils se trouvent. Dans notre modèle, les disques sont toujours visibles et aisément repérables. BeoSound est donc plus fonctionnel que ses concurrents.»

Question de relations

Ce n'est pourtant pas la fonctionnalité, mais la couleur et la forme qui intéressent généralement les designers. Une situation que déplore Michael Erlhoff, professeur en histoire et en théorie des arts décoratifs à Cologne: «Le design – c'est déprimant à dire – est confronté à un dilemme stupide: l'opinion communément répandue définit le design par des caractéristiques qu'il ne possède pas ou qui sont purement accessoires, à savoir le décoratif, le simple visuel.» Depuis des années, ce professeur de 56 ans s'efforce de faire admettre une définition moins restrictive du design et de briser le préjugé du «joli à voir». En effet, la beauté seule peut cacher, de manière parfois trompeuse, un manque de fonctionnalité. Le presse-citron dessiné par le Français Philippe Starck et élevé au rang d'objet culte dans les années 80 et 90 en est le parfait exemple. Cette sorte d'OVNI aux longues pattes d'araignée semble, de prime abord, tout à fait pratique. Mais essayez de presser un citron ou une orange avec cet engin et vous déchanterez: pas question de disposer un verre (même large) sous le presse-citron, car le jus coule partout, sauf dans le récipient. Quant aux pépins, il faut soit batailler avec le corps glissant de l'objet pour les cueillir à la sortie, soit les accepter dans son verre.

Michael Erlhoff s'irrite de cette absence de réflexion. «Un designer doit se poser cer-

taines questions évidentes, comme: que feront les gens d'un objet donné? Quelle relation entretiendront-ils avec lui? De fait, le design consiste à donner une nouvelle forme à une interface. Prenons l'exemple d'une tasse à thé. Celle-ci sert à boire du thé, certes, mais il existe diverses cultures en la matière. Chez nous, les tasses ont une anse, ce qui présente un inconvénient majeur: nous prenons la tasse, la portons à nos lèvres et, souvent, nous nous brûlons au contact du thé. Au Japon, où les tasses n'ont pas d'anse, l'amateur de ce breuvage saura déjà, en touchant sa tasse, que le thé est trop chaud et qu'il ferait mieux de patienter. Il lui est impossible de se brûler avec du thé. La tasse à thé européenne aurait donc une mauvaise interface par rapport à la japonaise.»

L'Asie vole la vedette à l'Europe

Erlhoff est convaincu qu'à l'avenir, le design devra se pencher sur des questions plus complexes encore. «Bien entendu, certains designers cherchent réellement à rendre la vie plus agréable. Mais s'il est simplement question d'œuvres artisanales de second ordre, le potentiel d'un bon design échappe à la société et à l'économie. Sans parler du profit.»

Pour étayer son point de vue, le professeur Erlhoff préside les Fondations Raymond Loewy en Allemagne, au Japon et en Suisse. Chaque année, ces institutions récompensent les jeunes designers de talent en leur octroyant un prix, le Lucky Strike Junior Award. Au contraire des autres concours, qui se concentrent sur les qualités formelles, le Lucky Strike Junior Award accorde une attention particulière aux motivations inhé-

rentes à l'objet. L'an dernier, par exemple, l'un des gagnants avait conçu un cadenas de vélo capable d'envoyer un SMS au portable de son détenteur au cas où un inconnu mal intentionné s'aviserait de s'attaquer au deux-roues. Autre exemple d'invention primée, un lit futon avec amplificateurs, hauts-parleurs et réglage de fréquence pouvant servir d'appareil thérapeutique pour malentendants.

Par ailleurs, Erlhoff participe à la mise en place d'universités de design à Shanghai, Tokyo, Sydney et Taipei. C'est là qu'il pourra réaliser son projet de formation moderne, adaptée aux professions d'avenir. «En Chine, l'idée que le design serait le critère de vente stratégique dans les prochaines années a fait son chemin, et les Chinois ne comptent certainement pas rester à quai.» Les chiffres suffisent à prouver le sérieux de l'affaire pour ce pays: l'université de design de Shanghai prévoit d'ouvrir ses portes à 20 000 étudiants. Sa mission principale consistera, selon Michael Erlhoff, à développer des structures de services et des processus d'un genre nouveau. «L'enjeu dépasse de loin le fait de donner un cachet spécial à un objet; il faut repenser la manière d'aborder les produits. C'est le seul moyen de créer de nouvelles structures de services et des emplois. Nous autres, en Europe, devons rattraper notre retard dans ce domaine. Il nous faut impérativement nous préoccuper des relations entre design, économie et travail, faute de quoi le reste du monde nous aura largement distancés dans quelques années.»

04 Le Corbusier a conçu sa chaise longue LC4 en 1929 pour une taille moyenne de 1,75 mètre – interdit aux géants! **05** Exemple de design à succès: malgré son prix, la cafetière suisse X1 s'est vendue à plus de 45 000 exemplaires depuis 1995. **06** Audi A4 Avant: la moitié de sa clientèle l'achète pour sa «beauté». **07** Le presse-citron de Philippe Starck contredit la règle qui veut que la fonction prime la forme. **08** Design fonctionnel: il suffit de toucher la tasse pour savoir si le contenu est trop chaud.

Au travail, la beauté est payante

On s'en doutait déjà : les personnes attrayantes ont la vie plus facile. Cela commence au berceau et se poursuit tout au long de l'existence. Et, comble de l'injustice, même dans le monde professionnel, un physique avantageux se révèle un atout précieux. **Daniel Huber, rédaction Bulletin**



➤ A fonctions égales, les employés à la plastique parfaite gagnent en moyenne 5% de plus que leurs collègues au physique plus quelconque. Tel est le résultat d'une étude réalisée par les économistes américains Daniel Hamermesh et Jeff Biddle auprès de 7 091 personnes aux Etats-Unis et au Canada. Ceux que la nature a moins avantageés doivent se contenter d'un salaire jusqu'à 15% inférieur à la moyenne. Curieusement, cette injustice frappe plus durement les hommes (salaire inférieur de 9% en moyenne) que les femmes (salaire inférieur de 5% en moyenne).

L'atout beauté n'agit pas uniquement dans les métiers de contact et de communication ; dans le bâtiment ou la vente par correspondance également, être beau rapporte davantage. « On peut véritablement parler de discrimination, explique Daniel Hamermesh. Mais il est difficile de dire dans quelle mesure le salaire plus élevé de ces personnes n'est pas réellement justifié par une plus grande productivité. » Les deux économistes ont en effet mené une autre enquête pour établir la relation entre les performances de 289 agences publicitaires hollandaises et le physique de leurs 1 282 cadres supérieurs. Et effectivement, les équipes les plus séduisantes obtiennent souvent de meilleurs résultats.

Le lien entre l'apparence physique et la réussite est beaucoup plus complexe qu'il peut y paraître au premier abord. Manfred Hassebrauck*, professeur de psychologie sociale à l'université de Wuppertal : « Les différences de traitement commencent dès le plus jeune âge. Les jolis bébés font l'objet d'une plus grande attention de la part de leur entourage, sont plus souvent pris dans les bras et reçoivent davantage de caresses. » Même chose au jardin d'enfants et à l'école. Les beaux enfants sont plus souvent au centre de l'intérêt. « Ils apprennent très tôt à apprécier les avantages de leur aspect physique et développent une plus grande confiance en soi ainsi qu'une meilleure aptitude sociale aux relations humaines », poursuit Manfred Hassebrauck.

Dans le monde du travail, un physique agréable peut rapporter des points dès l'entretien d'embauche. Mais les candidats les plus séduisants n'ont pas seulement davantage de chances d'être recrutés, ils laissent également de façon durable une bonne impression à leur employeur. « Les gens beaux sont aussi bons », constatait déjà la poétesse grecque Sappho il y a plus de 2 600 ans. Ce stéréotype est profondément ancré dans notre culture : les bons sont toujours beaux, et les méchants toujours laids, que ce soit dans les contes de fées ou dans les films hollywoodiens.

L'université de Houston, Texas, s'est penchée sur l'influence de la beauté dans la justice. L'analyse de 2 235 jugements a révélé que les tribunaux se montraient plus indulgents avec les auteurs de petits délits au physique agréable. Dans les établissements psychiatriques aussi, les femmes séduisantes bénéficieraient plus facilement d'une thérapie individuelle, à en croire une étude zurichoise. Aucun domaine de la vie ne semble donc à l'abri de la tyrannie du beau.

Mais revenons au monde du travail : « Une fois que nous avons cédé au cliché de

l'image positive renvoyée par une personne belle, notre jugement en est irrévocablement affecté, explique Manfred Hassebrauck. Les défauts ou les erreurs qui ne correspondent pas à cette image sont occultés ou minimisés. Nous adaptons en quelque sorte les informations à nos attentes. » A l'inverse, les employés au physique moins gracieux sont spontanément associés à des caractéristiques négatives, qui d'une manière ou d'une autre finissent toujours par se vérifier.

Conclusion : en agissant sur le comportement des personnes concernées, les préjugés liés à l'apparence physique finissent souvent par se confirmer. Manfred Hassebrauck résume la situation en quelques mots : « Dans le fond, nous préférons tous fréquenter des personnes attractives, sûres d'elles et ouvertes aux autres, plutôt que laides, timides et coincées. Ceux qui sont beaux ont la vie plus facile. C'est injuste, mais c'est comme ça. »

* Manfred Hassebrauck et Beate Küpper viennent de publier chez rororo-Verlag « Warum wir aufeinander fliegen » (Pourquoi nous succombons à l'autre).

Quels traits physiques favorisent la réussite ?

Esther Knaus, conseillère en image dans l'entreprise «Your Corporate and Private Image» nous livre la réponse : « Chez les hommes, la taille joue un rôle essentiel. Un homme grand en impose davantage et a donc plus de chances de réussir. Avoir des traits réguliers, c'est-à-dire un front, un nez et un menton à peu près de la même longueur, est un atout non moins négligeable. Le front pourra éventuellement être plus haut, en signe d'intelligence. Il ne faut être ni trop maigre ni trop gros. Les préjugés en la matière sont énormes. Ainsi, l'un ou l'autre extrême sera invariablement interprété comme le symptôme de problèmes ou d'un manque de volonté. Un corps athlétique symbolisera en revanche l'énergie et la détermination. Pour les femmes, la beauté est un atout principalement en début de carrière. Aux échelons supérieurs de la hiérarchie, elle peut devenir un handicap, qu'il s'agira de compenser en adoptant un look plutôt sobre et austère. Enfin, incroyable mais vrai, les clichés aussi simplistes que « Les blondes sont plus jolies mais moins intelligentes que les brunes » ont la peau dure. De même, une femme qui met un peu trop en valeur ses charmes féminins sera rapidement soupçonnée de miser sur la promotion canapé. On s'étonnera moins, dans ces conditions, de l'apparence souvent si masculine des femmes qui occupent des postes élevés. »



Pour embellir son portefeuille

Les ventes mondiales de cosmétiques ne cessent de progresser. Car les jeunes filles et les hommes s'ajoutent de plus en plus à la clientèle traditionnelle. Pourtant, les titres de l'industrie de la beauté ne conviennent pas tous pour embellir son portefeuille. **Harald Zahnd, Equity Research**



02

► «La beauté vient de l'intérieur», dit l'adage. L'analyste en produits de consommation ajoutera cependant que les chiffres d'affaires de l'industrie cosmétique tendent à prouver le contraire, nombreux étant celles et ceux qui misent apparemment davantage sur le paraître, quitte à en payer le prix fort : le marché mondial des cosmétiques et des produits de soins corporels est évalué à quelque 180 milliards de dollars, soit près de deux fois le marché de l'industrie du luxe. Selon les estimations de Colipa (Association européenne de la parfumerie, des cosmétiques et des produits de toilette), l'Europe représente environ 30% du marché, ou 52 milliards d'euros aux prix de détail (voir graphique page 22). Les principaux segments sont les soins capillaires, les soins de la peau et les parfums (voir graphique page 23). Au cours des huit dernières années, le marché des cosmétiques et des produits de soins corporels a progressé d'environ 4% par an. Mais les leaders de la branche tels que L'Oréal ont fait nettement mieux en affichant une croissance supérieure à 8%.

La peau rapporte plus que le cheveu

Les taux de croissance et les rendements varient toutefois beaucoup d'un segment à l'autre : les parfums se situent plutôt dans le bas de l'échelle, avec des taux d'environ 3,5% et une marge bénéficiaire moyenne de 6 à 7%, alors qu'à l'autre bout de l'échelle figurent les produits pour soins de la peau, avec des taux de croissance de l'ordre de 9% et des marges dépassant souvent les 20%. Les produits de maquillage et de soins capillaires se placent au milieu, avec des marges se situant en moyenne entre 8 et 14%.

L'exemple des produits pour soins de la peau illustre très bien la dynamique de l'in-

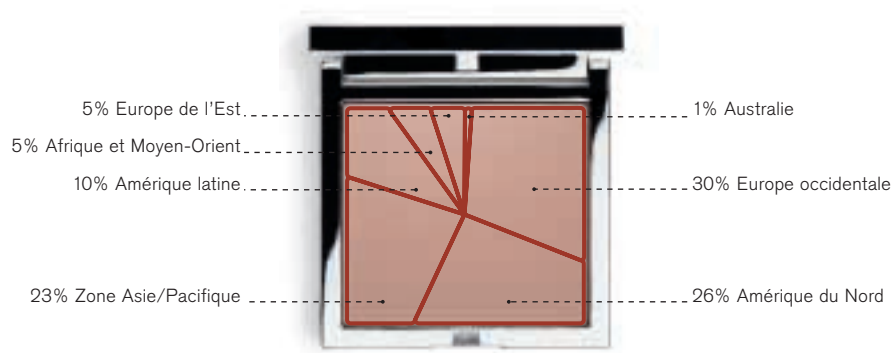


03

01 L'industrie cosmétique segmente toujours plus le secteur des produits pour la peau et applique des stratégies de marché et de marque très différentes selon le groupe d'âge et la région. **02** En termes de profit, les produits de soins capillaires se situent dans la moyenne du secteur, avec des marges de 8 à 14%. **03** La part de marché des produits de soin de la peau pour hommes est encore inférieure à 5%. Flairant la bonne affaire, les majors lancent toutefois de plus en plus de lignes cosmétiques pour hommes.

dustrie cosmétique. Ces cinq dernières années, les taux de croissance des produits de soins corporels, qui représentent quelque 70% des produits pour la peau, ont été deux ou trois fois plus élevés que ceux des produits de soins du visage, dont la part de marché est d'environ 20%. Cette évolution s'explique par une conscience accrue du corps et par le désir d'en protéger toutes les parties contre les agressions extérieures telles que la pollution atmosphérique ou la climatisation.

La croissance supérieure de la demande de produits pour la peau s'explique aussi par d'autres facteurs : augmentation relative de la population âgée, femmes plus nombreuses à exercer une activité professionnelle et nouveaux segments de clientèle potentiels (jeunes consommatrices et hommes) venant s'ajouter aux groupes cibles traditionnels. En France, troisième marché des produits pour soins de la peau, 37% de la population aura plus de 50 ans en 2010 ; au Japon, deuxième marché mondial, près d'un quart de la population est d'ores et déjà âgée de plus de 60 ans. La tendance socio-économique selon laquelle les femmes travaillent et gagnent davantage devrait perdurer. De même, après le battage publicitaire de l'industrie cosmétique, les hommes sont plus enclins à consacrer une part accrue de leurs revenus aux soins corporels. A moins



L'industrie cosmétique a encore de beaux jours devant elle

Cosmétiques et produits de soins corporels par régions : les Suisses dépensent environ 340 francs par personne et par an en produits de beauté. Par comparaison, beaucoup d'autres régions du globe possèdent encore un grand potentiel. Sources : Euromonitor, Colipa, estimations CSPB

de 5%, la part de marché des produits pour la peau destinés à ce groupe cible demeure encore modeste, mais le lancement, cette année, d'une nouvelle ligne de produits pour hommes par Clarins et par Chanel prouve que les majors de l'industrie cosmétique ont compris tout l'intérêt qu'il y avait à développer le secteur des produits de beauté pour hommes.

Goût du luxe toujours présent

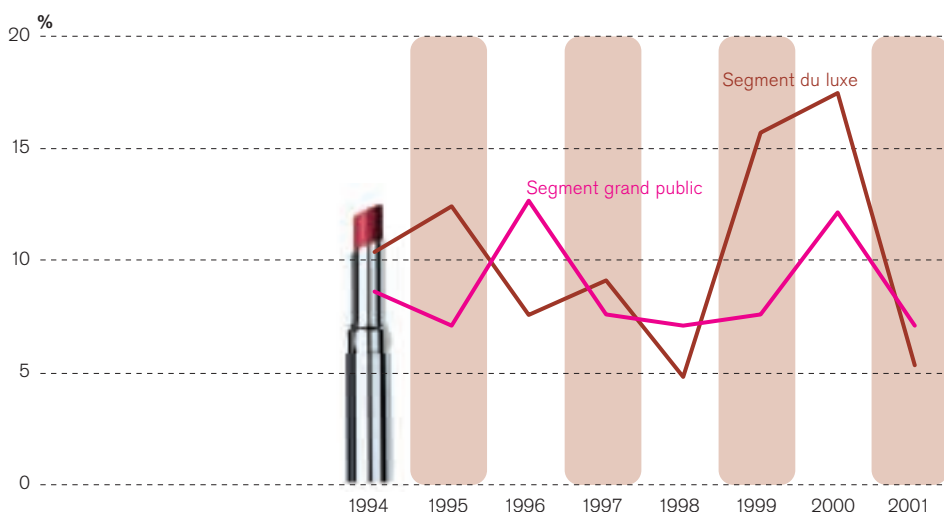
Les produits de soins sont distribués à travers deux canaux : les centres commerciaux (Carrefour, Wal-Mart, Coop) s'adressent avant tout au grand public, tandis que le

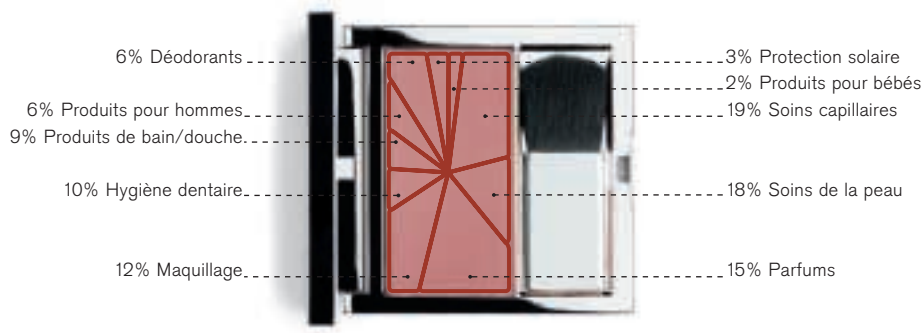
segment du luxe ou de prestige est couvert par les commerces spécialisés (petites parfumeries, Sephora, Douglas, Marionnaud) ou par les propres points de vente de l'industrie. Pour des raisons de stratégie de marque, les grands groupes de cosmétiques – à l'exception de L'Oréal – se concentrent généralement sur un seul de ces segments. Les produits grand public sont avant tout l'apanage de Beiersdorf (Nivea), Johnson & Johnson, Procter & Gamble et Unilever, le créneau du luxe étant occupé par des firmes de renom comme LVMH, L'Oréal, Clarins et Estée Lauder. Ce dernier segment est certes plus cyclique que le marché grand public, mais il a davantage progressé durant cinq des huit dernières années (voir graphique du bas). L'hypothèse selon laquelle les clientes du segment de prestige se tourneraient toujours plus vers le marché grand public, moins cher et néanmoins de très bonne qualité, ne semble donc pas se vérifier. Pour la clientèle, des prix plus élevés sont la garantie d'une qualité supérieure ; le personnel est en outre plus compétent et le service plus personnalisé dans le segment de prestige. Les dépenses pour les soins du visage représentent souvent un investissement aux yeux des clientes.

La division Produits de Luxe de L'Oréal fournit un bon exemple des stratégies de marché et de marque que les grands groupes de cosmétiques poursuivent dans le segment du luxe. Cette division ne gère et ne développe que des marques prestigieuses, notamment Lancôme, Helena Rubinstein, Biotherm, Giorgio Armani, Cacharel et Shu Uemura. Les objectifs

Des bijoux dans les pots de l'industrie cosmétique

Le segment du luxe est plus cyclique que le segment grand public, mais il affiche une croissance supérieure. Celle-ci varie toutefois beaucoup d'un segment à l'autre, allant de 3,5% environ pour les parfums à quelque 9% pour les soins de la peau. Sources : Merrill Lynch, CSPB





Avenir assuré grâce aux peaux sensibles (masculines)

L'industrie cosmétique affiche depuis dix ans une croissance moyenne de 4% environ.

Certaines catégories font toutefois mieux que d'autres. Le potentiel est notamment élevé dans les produits cosmétiques pour hommes et les produits de soin de la peau.

Sources : Euromonitor, estimations CSPB

commerciaux pour l'année 2002 portent sur le potentiel des différentes marques, qu'il convient d'élargir et d'exploiter au maximum. Le groupe envisage d'une part de renforcer Lancôme en tant que marque mondiale de cosmétiques haut de gamme. Trois lignes de produits doivent permettre d'approcher cet objectif : une nouvelle combinaison d'actifs opérant en profondeur, sous le nom d'Absolue, dans le segment anti-âge, un soin hydratant aux polyphénols de raisin pour les peaux jeunes (Vinéfit, désormais avec gel et gloss lèvres), et enfin une crème régénératrice de nuit contenant des agents blanchissants et destinée au

marché asiatique. En Asie, les consommatrices préfèrent en effet les produits éclaircissant la peau et la faisant ressembler à celle des Européennes. Il s'agit d'autre part de faire des marques Helena Rubinstein et Biotherm les moteurs de la croissance, alors que la jeune marque Shu Uemura, dont le potentiel est encore loin d'être épuisé, doit devenir le fer de lance de la stratégie de renforcement du groupe sur le marché nippon.

Prendre seulement les meilleurs

L'industrie cosmétique est relativement fragmentée : les cinq plus grandes sociétés réalisent quelque 38% du chiffre d'affaires

mondial, les dix plus grandes, environ 54%, contre respectivement 35 et 50% il y a dix ans. Certains facteurs clés laissent présager une nouvelle consolidation du secteur : synergies dans la recherche-développement (les grandes sociétés y consacrent environ 3% de leur chiffre d'affaires), positionnement des marques principales avec produits multisegments (par exemple formules de protection solaire anti-âge ou produits de maquillage intégrant des fonctions de soins) et mouvement de concentration dans le commerce de détail. Toutefois, ce processus devrait plutôt ralentir à l'avenir, car les grandes marques de cosmétiques se trouvent déjà entre les mains d'un très petit nombre de groupes, ce qui limite les candidats potentiels à un rachat.

A l'instar des titres d'autres secteurs défensifs, les actions des sociétés de cosmétiques (voir tableau ci-dessous) ont fortement progressé ces deux dernières années. La performance relative – plus-value par rapport au marché global – se situe entre 15% au premier semestre 2002 et 41% en 2000. Les cotations ont ainsi augmenté jusqu'à atteindre un écart de quelque 70% par rapport au marché global (rapport cours-bénéfice). Aujourd'hui, seuls sont donc recommandés les titres des sociétés disposant d'un excellent portefeuille de marques.

L'industrie cosmétique peut se réjouir : la beauté n'a pas de prix

Les marges peuvent aller jusqu'à 60% dans le segment du luxe. Les clients paient volontiers le prix, synonyme pour eux de qualité. Les entreprises disposant d'un bon portefeuille de marques reposent donc sur des bases solides.

Source : publications des entreprises

Capitalisation boursière au 30.8.2002	Marques	Catégories de produits et parts de marché
L'Oréal 49,4 mrd EUR	L'Oréal, Lancôme, Garnier, Maybelline, Vichy, Helena Rubinstein, Redken, Biotherm	20% du marché en Amérique dans le segment de luxe des produits pour la peau 54,4% du chiffre d'affaires dans le segment grand public 26,5% dans le segment du luxe 13,5% dans le secteur professionnel 4,9% cosmétiques pharmaceutiques
LVMH 17,6 mrd EUR	Christian Dior, Guerlain, Givenchy, Kenzo	7% du marché en Europe dans le segment de luxe des produits pour la peau 17% du chiffre d'affaires dans les produits de soins 61% parfums 22% maquillage
Clarins 798 mio. EUR	Clarins, Thierry Mugler, Azzaro Parfums, Hugo Boss Parfums	Leader en Europe : 16% du marché dans le segment de luxe des produits pour la peau 49,9% du chiffre d'affaires dans les produits de soins 36,1% parfums 9,9% maquillage
Estée Lauder 6,8 mrd USD	Estée Lauder, Aramis, Clinique	Leader en Amérique : 49% du marché dans le segment de luxe des produits pour la peau



L'art a le droit d'être beau

Lorsqu'on parle de beauté, on se réfère automatiquement aux arts plastiques. Pour les spécialistes, cependant, la beauté n'est pas un critère de la qualité de l'art. Essayons de comprendre l'une des plus belles contradictions de l'humanité. **Andreas Schiendorfer, rédaction Bulletin**



01 Silvie Defraoui a créé une œuvre en plusieurs éléments pour le Credit Suisse de Paradeplatz. La photo montre l'entrée de la banque, avec des installations photographiques murales et des caissons lumineux intégrés au sol. Ceux-ci guident le regard vers une autre dimension : l'intérieur de la Terre. Ici, les époques se confondent, et des formes étranges – sable, nuages, marc de café – illustrent la tentative de deviner le futur... **02** Pour l'immeuble « Octavo », à Oerlikon, Anselm Stadler a conçu deux objets montrant le rapport entre la réalité et ses reflets possibles. Au premier plan, « Funkelnde Doppelung » (doublement scintillant), avec des billes de verre colorées; au fond, « Kristalline Formation » (formation cristalline), qui évoque une île. Les trésors de l'enfance ou l'île déserte ne sont que des reflets scintillants, loin du quotidien.



► Représenter le beau en suivant le modèle de la nature, tel était autrefois le but des « beaux-arts ». En 1790, le philosophe allemand Alexander Gottlieb Baumgarten forge le terme d'esthétique et désigne comme les objets de cette nouvelle discipline « la peinture, la musique, la sculpture, l'architecture, la gravure sur cuivre, et tout ce qui fait encore partie des arts plastiques et des arts libéraux ». Baumgarten définit l'expérience de la beauté comme la connaissance sensible (entre le confus et l'intelligible) de la perfection. Pour l'atteindre, il faut du génie, de l'enthousiasme, du talent et de la pratique.

A la fin du XVIII^e siècle : l'art pour l'art

Chez Baumgarten, les arts plastiques et les « arts libéraux » (grammaire, rhétorique, dialectique, arithmétique, musique, géométrie et astronomie) sont encore placés sur le même plan. Cela n'est pas contradictoire dans la mesure où, à l'époque, le métier d'artiste indépendant tel que nous le connaissons aujourd'hui n'existe pas. Au Moyen Âge, les artistes sont des artisans, souvent placés au service de l'Eglise. A la Renaissance, ils travaillent pour la Cour, et, plus tard, pour l'Etat. La maîtrise de différents domaines des arts libéraux fait partie de la formation de base de l'artiste, comme l'illustre bien l'exemple de Léonard de Vinci. Ce n'est qu'à la fin du XVIII^e siècle que l'activité artistique devient une profession libérale. Les œuvres d'art sont désormais créées pour elles-mêmes, sans avoir été commandées : c'est « l'art pour l'art ».

Parallèlement à l'émancipation des œuvres d'art, la critique d'art moderne s'élève contre l'exigence morale qui veut que l'art soit la plus grande concrétisation du beau, comme le mentionne encore Kant en 1790 dans sa « Critique de la faculté de juger ». « Il y a des œuvres d'art qui sont belles. L'art a le droit d'être beau, mais ce n'est pas obligatoire », souligne Dora Frey, responsable du service des beaux-arts au Credit Suisse. Et Magdalena Plüss, historienne d'art et collaboratrice du service des beaux-arts, d'ajouter : « Lorsqu'il

03

s'agit de juger la qualité d'une œuvre d'art, la beauté n'est pas un critère. Car ce que nous trouvons beau, ce sont souvent des éléments décoratifs, dénués de contenu. Or l'art doit avoir une substance. La beauté ou la laideur ne sont pas des critères d'appréciation esthétiques, mais des qualités subjectives, et donc dépendantes du temps et du lieu.»

Selon le service des beaux-arts, une œuvre ne doit pas plaire seulement pour des raisons esthétiques: «Nous devons avoir une vue globale du travail de l'artiste. Notre recherche se concentre sur des artistes professionnels qui veulent illustrer des solutions à des problèmes, des réponses à des questions. Ces artistes expriment dans leurs œuvres une vision propre et novatrice du temps et de l'environnement. Le public est confronté à ces «solutions» et essaie de comprendre ce que l'artiste a voulu dire. Nous appelons ce processus l'«observation raisonnée.»

Pas d'appréciation sans expérience

Pendant son travail de création, l'artiste mobilise ses propres critères d'appréciation, il remet tout en question et est toujours en quête de l'«œuvre parfaite». Dans l'analyse de l'art, en revanche, c'est l'observation comparative qui importe, mais aussi et surtout l'expérience. «Il existe des ouvrages de référence sur les vins, mais les connaissances en la matière reposent sur l'expérience, car il faut avoir dégusté des vins pour parler le langage des experts. De même, il faut avoir vu beaucoup d'œuvres d'art pour les comprendre et se forger un jugement», explique Lucius Grisebach, directeur du Neues Museum de Nuremberg (NZZ Folio, octobre 2000).

Le consommateur d'art a tendance à définir l'art selon les critères de qualité traditionnels: la perfection du travail (Aristote), le sublime (Platon), la beauté ou ce qui plaît subjectivement. Aujourd'hui, ces critères ne peuvent plus être appliqués sans restriction puisque l'art n'est plus lié à une fonction.

De toute manière, chaque fois que quelqu'un trouve une œuvre «belle» ou lorsque celle-ci lui «plaît», tout simplement, il lui

découvre après réflexion d'autres qualités. L'écrivain suisse Ludwig Hohl écrit dans ses «Notes»: «Le seul fait que le tableau correspond à celui qui l'a exécuté est source de beauté.»

Une stratégie d'acquisition claire

En revanche, lorsqu'on veut constituer une collection professionnelle d'œuvres d'art, que l'on soit une entreprise, une institution artistique ou un particulier, il est impératif de poursuivre une stratégie claire, ce qui exige une appréciation systématique.

Dès sa fondation en 1856, le Credit Suisse a commencé à acquérir des objets d'art dont certains sont aujourd'hui très prisés sur le marché. Mais ce n'est qu'à partir des années 70 que la banque a mis en place une véritable politique d'acquisition, avec la création d'une commission artistique en 1975 et d'une commission spéciale «L'art à l'Uetlihof» en 1977. Le Credit Suisse a alors redéfini ses priorités: pour la première étape de l'Uetlihof, il a fait appel non pas à des artistes connus, mais à quatorze jeunes artistes suisses. La banque est depuis lors restée fidèle à ce principe, avec une seule exception, le Credit Suisse Communication Center de «Bocken», à Horgen, où l'on peut voir des œuvres d'artistes de renommée internationale, tels Dani Karavan, Nam June Paik ou Beverly Pepper.

En acquérant des œuvres d'artistes contemporains, le Credit Suisse Group poursuit un triple objectif. «Tout d'abord, les œuvres d'art contribuent à créer une atmosphère stimulante, explique Dora Frey. Par notre engagement, nous entendons en outre soutenir l'activité artistique en Suisse. Enfin, notre collection veut inciter à la réflexion et sensibiliser les collaborateurs et les clients aux travaux de jeunes artistes.»

Lors de la sélection des œuvres, c'est l'art qui vient au premier plan, et non la réalisation d'une éventuelle plus-value. Si le Credit Suisse acquiert des œuvres d'art à un prix avantageux, il encourt aussi un risque plus grand qu'avec des œuvres célèbres

telles que «La diligence du Gothard» de Rudolf Koller, ou «Vue sur le Wetterhorn» d'Alexandre Calame.

Certes, l'art contemporain est parfois d'un abord difficile et ne répond pas toujours aux critères esthétiques du profane. Mais il est tout à fait possible de favoriser la compréhension de l'art. Ainsi, les objets du plasticien Anselm Stadler, créés pour l'immeuble «Octavo», à Zurich-Oerlikon, rencontrent presque toujours un écho positif après une observation plus approfondie ou une visite guidée organisée par le service des beaux-arts. Il en va de même pour les œuvres de Silvie Defraoui, qui sont exposées dans le bâtiment principal de Paradeplatz. L'artiste genevoise travaille avec des objets (fontaine), des thèmes (oracles) et des matériaux (cire) qui sont intemporels et interagissent dans différents contextes. Ses œuvres sont composées de plusieurs éléments: verre, eau, acier, inscriptions lumineuses et photographies.

Les neuf critères de Salvador Dalí

A nouveau, la question se pose de savoir si la qualité de l'art peut se définir objectivement. Sur la base de neuf critères (le métier, l'inspiration, la couleur, le dessin, le génie, la composition, l'originalité, le mystère et l'authenticité), Salvador Dalí a établi un classement où arrivent en tête Vermeer de Delft, Raphaël et Velázquez, lui-même ne se situant qu'au cinquième rang.

L'historien d'art suisse Peter Killer se limite, quant à lui, à cinq critères d'appréciation: la forme créée (celle-ci correspond-elle au contenu?), l'innovation, l'intensité, la complexité et la totalité divine (la quintessence indicible).

Quel que soit le point de vue adopté, des critères comme «le mystère» ou «le divin» sont incontournables. Grâce à des critères objectifs, nous pouvons éliminer les frivolités, le «fast-food» de l'art, mais en définitive, c'est Johann Wolfgang von Goethe qui a raison lorsqu'il dit, dans ses «Maximes et Réflexions»: «L'excellence est insondable, quoi qu'on fasse.»

Inauguration à Zurich

Le Credit Suisse a inauguré fin octobre le nouveau rez-de-chaussée de son siège



central. Construit entre 1873 et 1876 par l'architecte Jakob Friedrich Wanner, le bâtiment de Paradeplatz est devenu au fil des décennies un symbole de la ville de Zurich et de la place financière suisse. Les archi-

tectes bernois d'«Atelier 5» ont transformé le hall des guichets, qui datait de 1900, en une magnifique cour intérieure à la fois vaste, lumineuse et propice à la flânerie. Désormais, le rez-de-chaussée comprend également une galerie marchande avec onze commerces haut de gamme. Une reconversion partielle grâce à laquelle le Credit Suisse redonne son esprit d'origine au bâtiment, qui, au XIX^e siècle, abritait déjà un passage ouvert au public.

Le magazine d'architecture «Hochparterre» a consacré à la rénovation du siège du Credit Suisse un numéro spécial disponible gratuitement. Voir bon de commande ci-joint. (schi)

Apprentissage de la Bourse

Les nombreux amateurs du jeu Invest Game Junior ont jusqu'au 8 décembre pour tester leur talent. Organisé par le Credit Suisse et l'éditeur de supports didactiques h.e.p., ce jeu s'adresse aux jeunes âgés de 14 à 20 ans. Les participants doivent gérer un capital fictif de 250 000 francs. L'occasion pour eux d'accumuler des connaissances sur la Bourse. Et, pour les plus doués, de gagner des prix d'une valeur totale de 12 000 francs. Les joueurs reçoivent chaque semaine une Newsletter avec les rapports d'experts boursiers. L'année dernière, le gagnant de la quatrième édition du jeu, qui avait totalisé 8 700 participants et 14 200 dépôts, avait réussi à porter son capital à 655 336 francs. Que feront nos apprentis investisseurs cette année ? Il est encore temps de s'inscrire sur www.investgame.ch (schi)

La joie des vainqueurs:
Anton Brunner, responsable du
service d'accidentologie de
Winterthur Insurance, et son
assistante, Janine Krämer.



Prévention des traumatismes cervicaux

Le prix Aeppli 2002 du Credit Suisse Group, doté de 25 000 francs, a été remis le 29 octobre au service d'accidentologie de Winterthur Insurance pour son nouveau produit WipGARD. Ce dispositif, qui peut être monté à tout moment sur les sièges des véhicules, protège les automobilistes contre les traumatismes cervicaux: en cas de collision par l'arrière, il déclenche un mouvement de bascule du siège qui permet d'absorber les forces exercées sur la colonne cervicale. Dès sa présentation au public en juin, le WipGARD a rencontré un franc succès, notamment auprès de la police de Rotterdam, qui va en équiper tous ses véhicules de service. Pour l'heure,

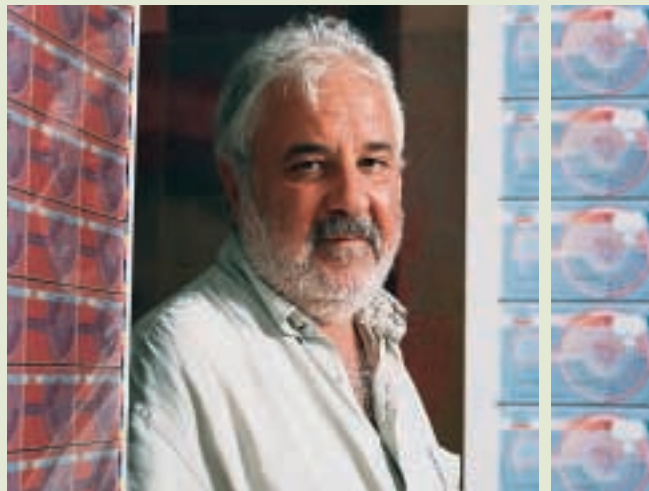
le système ne peut être installé que sur les Volkswagen Golf IV, Passat et Bora. Mais il devrait être étendu à d'autres modèles Volkswagen et, si la demande est suffisante, à d'autres marques.

Le prix Aeppli a été créé par Oswald Aeppli, président de l'ancien Crédit Suisse de 1977 à 1983. Il est remis chaque année, depuis 1987, à des collaborateurs du Credit Suisse Group travaillant en Suisse; en 2001, il a été attribué à l'équipe Internet Banking de Credit Suisse Private Banking pour le site MyCSPB. Pour en savoir plus sur le WipGARD: www.wipgard.com (schi)

Les cartes font peau neuve

De nombreux détenteurs de cartes ec/Maestro et Cash Service du Credit Suisse ont reçu ces dernières semaines une carte au design entièrement revisité. Les nouvelles cartes, à dominante bleue pour la ec/Maestro et rouge pour la Cash Service, représentent un labyrinthe qui, malgré son dessin tortueux, permet toujours d'arriver au but. Ce concept a été imaginé par l'artiste et designer Roger Pfund, qui dirige un atelier de communication visuelle à Carouge: «Le Credit Suisse aide ses clients à trouver leur chemin dans le labyrinthe de la vie.» C'est également à Roger Pfund que l'on doit notamment la série de billets actuellement en circulation en Suisse, les nouveaux chèques Reka, le timbre spécial ONU disponible depuis peu, ainsi que le nouveau passeport suisse qui sera délivré à partir de 2003. (schi)

Dans son atelier,
Roger Pfund a créé les
nouvelles cartes
ec/Maestro et Cash Service
du Credit Suisse.



Photos: Michael Schmidt, Eva-Maria Züllig

Informé comme un «pro»

Des informations financières de première main : dès maintenant et jusqu'à la mi-janvier 2003, la plate-forme Investors' Circle est accessible à toutes les personnes intéressées. **Andreas Schiendorfer, rédaction Bulletin**

➤ Les clients de Credit Suisse Private Banking peuvent faire confiance à leurs conseillers clientèle, qui investissent leur argent aussi bien que possible en fonction de la stratégie de risque retenue. Mais, dans certaines situations, il est bon que le client soit lui aussi au courant de l'évolution des marchés financiers. Une tâche difficile du fait du grand nombre d'informations, parfois contradictoires, qui sont actuellement disponibles.

C'est pourquoi Credit Suisse Private Banking (CSPB) a mis en place, il y a environ trois ans, le service Investors' Circle, offrant ainsi à ses clients un accès exclusif aux informations actualisées des analystes et des

experts du Credit Suisse. Les 1 500 clients qui y ont régulièrement recours prouvent bien que cela correspond à un réel besoin.

Une plate-forme complète

Pendant quatre mois, l'Investors' Circle sera accessible aux personnes qui n'en sont pas membres ou ne sont pas clients de CSPB. En se rendant à l'adresse www.cspb.com, on peut se faire enregistrer et obtenir un accès gratuit à une vaste plate-forme d'outils et d'informations concernant les différentes stratégies de placement.

Etudes de marchés, analyses de rapports d'entreprises, recherche technique,

Stock Screener, Portfolio Tracker, vue d'ensemble des ratings, notation en fonction de critères de développement durable, études macroéconomiques, publications financières des analystes du Credit Suisse – tels sont les principaux instruments de l'Investors' Circle. Autant dire qu'un essai vaut vraiment la peine.

Jusqu'en janvier 2003, les non-clients ont eux aussi accès à l'Investors' Circle sur www.cspb.com.

L'année des illusions perdues

Le Credit Suisse a organisé à Lausanne sa 16^e conférence «Perspectives». Contrairement aux autres années, les intervenants ont révélé cette fois quelques amères vérités aux 600 représentants de l'industrie et de la politique.

Le thème de «Perspectives 2003» était prometteur : la combinaison de progrès économique, politique et social a permis la réussite des pays industrialisés depuis la Seconde Guerre mondiale. Pourquoi cette «trilogie» échoue-t-elle aujourd'hui? Où se situent les erreurs, où se trouvent les solutions? Les quatre intervenants ont apporté à ces questions des réponses pas toujours agréables à entendre.

Alois Bischofberger, chef économiste du Credit Suisse, a résumé la situation des derniers mois et ses propres prévisions en des termes plutôt sombres : «2002 est l'année des illusions perdues. Le ralentissement de la croissance économique, la

perte de confiance dans les politiques et dans les chefs d'entreprise, à quoi s'ajoutent les résultats négatifs des entreprises et l'évaluation tout aussi négative des perspectives des marchés d'actions par les investisseurs, tout cela ne laisse pas entrevoir un avenir très rose. Nous avons besoin d'une politique qui prenne au sérieux les attentes des entreprises en matière de concurrence, de marché du travail et de formation. Il faut un climat permettant aux forces créatives de s'épanouir. Et, également, beaucoup de patience.»

Les trois autres intervenants étaient Roger de Weck, journaliste et ancien rédacteur en chef du quotidien zurichois

«Tages-Anzeiger» et de l'hebdomadaire allemand «Die Zeit», Andreas Koopmann, CEO du groupe international Bobst, spécialisé dans l'emballage, et Michel Camdessus, directeur général du Fonds monétaire international de 1987 à 2000.

Tandis que Roger de Weck, plutôt pessimiste, recherchait dans les médias une des raisons de la perte de confiance ambiante, Andreas Koopmann et Michel Camdessus se sont montrés plus positifs.

Andreas Koopmann a indiqué que le groupe Bobst avait enregistré une croissance de son chiffre d'affaires de 0,8% à quelque 680 millions de francs au premier semestre 2002.

Compte tenu de la situation économique, cela peut être considéré comme un succès. Ce résultat a été obtenu notamment grâce à deux facteurs qui, a souligné Koopmann, ne figurent jamais dans un rapport de gestion : la satisfaction de la clientèle et celle des employés. Le moment est venu, selon lui, de réfléchir à l'importance de ces facteurs.

Michel Camdessus est également allé dans cette direction : «Le mot-clé est le partenariat. Les pays industrialisés et ceux en développement doivent travailler ensemble sur des thèmes tels que l'aide au développement, la dette et la cohérence des structures financières mondiales et régionales. C'est la seule possibilité de trouver des solutions acceptables, sans lesquelles il ne pourra y avoir de croissance économique durable.» (ba)

Du rêve à la réalité

Pour beaucoup, l'accession à la propriété est un rêve. « Nous faisons en sorte que ce rêve ne se transforme pas en cauchemar », explique Ursula Gut, Head Sector Sales Mortgages & Loans.

Interview : Marcus Balogh, rédaction Bulletin



Ursula Gut, Head Sector Sales Mortgages & Loans, veut offrir une solution sur mesure à chacun de ses clients.

Marcus Balogh Les perspectives économiques ne sont guère optimistes et le moral des consommateurs est au plus bas. Les affaires hypothécaires s'en ressentent-elles ?

Ursula Gut Non, nous n'avons rien constaté de tel. La propriété du logement jouit toujours du même attrait.

Posons la question autrement : les taux d'intérêt sont très bas actuellement ; ne serait-ce pas le moment idéal pour acheter une maison ? Depuis un an ou deux, on observe une remontée des prix aux endroits de prédilection, et il est difficile de trouver encore de « bonnes occasions ». En revanche, le niveau des taux est effectivement très favorable. Il faut pourtant examiner chaque cas particulier avant de pouvoir dire si l'acquisition d'une maison vaut réellement la peine.

Quel est donc le taux d'intérêt moyen aujourd'hui ? Il ne m'est pas possible de répondre à cette question avec précision, car chaque produit hypothécaire possède sa propre structure et, bien entendu, ses propres taux d'intérêt.

La gamme des crédits hypothécaires du Credit Suisse comprend déjà quatre produits. Et voici maintenant un cinquième : n'est-ce pas trop ? Non, pas du tout. Nous créons des produits pour répondre aux besoins de nos clients. Ces besoins varient d'une personne à l'autre : situation financière, goût du risque, besoin de sécurité. Les cinq produits hypothécaires nous permettent de tenir compte de tous ces aspects. Le dernier produit en date s'adresse par exemple aux personnes qui achètent leur premier logement.

Ce prêt hypothécaire pour « débutants » est-il unique en son genre, ou le Credit Suisse s'aligne-t-il sur la concurrence ? Les autres banques proposent des modèles similaires. Mais une comparaison est impossible en raison des caractéristiques inhérentes à l'« hypothèque avec bonus initial » du Credit Suisse.

Quelle est donc la particularité de ce crédit hypothécaire ? Le modèle en question se base sur l'hypothèque à taux fixe, mais propose un taux d'intérêt préférentiel sur

la moitié du montant du prêt et pendant la moitié de la durée convenue. L'accession à la propriété du logement est ainsi rendue plus facile. Les personnes concernées bénéficient en effet d'un allègement financier au moment où la charge est la plus lourde pour eux.

Les clients auxquels un prêt hypothécaire a déjà été accordé ne peuvent pas profiter de l'intérêt préférentiel de l'hypothèque avec bonus initial. Ne vont-ils pas se sentir défavorisés ? Non, je ne pense pas. Nous entretenons d'excellents contacts avec nos clients. En matière de financement, nous analysons leurs besoins très exactement et sommes généralement en mesure de leur proposer la solution qui leur convient le mieux. Le taux d'intérêt dépend d'ailleurs d'éléments très individuels tels que la situation du client, le bien immobilier en question et l'ensemble de la relation avec le client.

Au vu du niveau actuel des taux, les clients se reportent-ils sur les hypothèques Fix à long terme ? Les hypothèques à taux fixe

d'une durée de plus de cinq ans constituent encore l'exception en Suisse. Mais, dans la situation actuelle, nous étudions bien sûr avec nos clients les avantages d'une hypothèque à taux fixe de longue durée. Il faut cependant agir avec discernement et ne pas imposer au client un produit dont il ne veut pas.

Est-il facile de changer de type de prêt hypothécaire ? S'agissant d'un crédit dont la durée est fixe, le client est normalement tenu de respecter ce qui a été convenu. Il a la possibilité de passer à un autre modèle en cours de route, mais des frais lui seront alors facturés. En revanche, la durée de l'hypothèque à taux variable n'est jamais fixée. C'est pourquoi le client peut adopter un autre produit à tout moment s'il respecte le délai de résiliation ordinaire de trois mois.

Quels sont les produits les mieux vendus actuellement ? Les hypothèques à taux fixe sont naturellement très demandées, car elles permettent au client de s'assurer un taux très bas pendant toute la durée du crédit. Les hypothèques Flex et Mix restent cependant intéressantes.

Le rapport entre les différents produits hypothécaires est-il constant ou se modifie-t-il en fonction des prévisions de taux ? Bien en-

tendu, l'attrait des différents modèles varie selon la situation économique. Le service des études économiques du Credit Suisse prévoit que la situation actuelle se maintiendra un certain temps. En d'autres termes, rien ne laisse présager une hausse des taux d'intérêt et nous partons du principe que le rapport entre les différents modèles hypothécaires restera inchangé pour le moment.

Le portail Internet «yourhome», inauguré il y a deux ans, a-t-il fait ses preuves ou s'agit-il seulement d'un «gadget» ? Le portail a fait ses preuves, absolument. Même s'il est encore rare qu'on s'en serve comme instrument pour conclure des crédits hypothécaires. Mais il est beaucoup utilisé comme source d'information.

Quel conseil donnez-vous le plus fréquemment en clientèle ? Les clients doivent faire leur choix en fonction de leurs besoins, c'est primordial. S'ils veulent la sécurité, l'hypothèque Fix serait le produit adéquat ; s'ils préfèrent une certaine marge de manœuvre, je leur conseillerais une hypothèque Mix ou Flex ; enfin, s'ils souhaitent s'en remettre au marché, l'hypothèque à taux variable est le produit classique qu'il leur faut.

Informations complémentaires :
www.credit-suisse.ch/yourhome

Les produits hypothécaires du Credit Suisse

BONUS INITIAL | Durée : 2 à 10 ans | Amortissement : indirect par le biais du 3^e pilier | Montant minimal : 100 000 francs | Taux : fixe pour toute la durée. Une réduction du taux d'intérêt d'un demi pour cent est accordée sur la moitié du montant du crédit pendant la moitié de la durée.

FLEX | Durée : 3 ou 5 ans | Amortissement : indirect par le biais du 3^e pilier | Montant minimal : 200 000 francs | Taux : adapté chaque trimestre au taux LIBOR | Couverture du taux : la marge de fluctuation intégrée protège contre les fortes hausses.

MIX | Durée : 3 ou 5 ans | Amortissement : indirect par le biais du 3^e pilier | Montant minimal : 200 000 francs | Taux : basé pour moitié sur le taux du marché monétaire (3 mois) et pour moitié sur le taux du marché des capitaux (3 ou 5 ans) | Couverture du taux : taux plafond intégré, deux solutions au choix

FIX | Durée : 2 à 10 ans | Amortissement : indirect par le biais du 3^e pilier | Montant minimal : 100 000 francs | Taux : fixe pour toute la durée

TAUX VARIABLE | Durée : non définie | Amortissement : direct ou indirect par le biais du 3^e pilier | Montant minimal : 100 000 francs | Taux : adapté au marché monétaire et au marché des capitaux | Résiliation : délai de 3 mois



Hugo – Sodamaker



Fred – Luftbefeuchter



Max – Schnellheizer

HUGO – Sodamaker. Farben: blau und grau. Design by Corinne Felix. **FRED** – Luftbefeuchter. Farben: blau, gelb, grau, hellgrün und neu in schwarz (Gummi) und silber. Design by Matti. **MAX** – Schnellheizer. Farben: hellblau, gelb, grau und neu in rot. Design by Matti. Infos unter: **www.stadlerform.ch** Alle Stadler Form Produkte sind in den folgenden Fachgeschäften erhältlich:

Aarau: Prantl, **Altdorf:** E.W.A., **Appenzell:** Streule, **Baar:** Gysi, **Basel:** Zihlmann, Märthof, Globus, **Bellinzona:** Diviani, **Bern:** Steiger, Globus, Loeb, **Bienne:** Roger Blaser, **Bülach:** Winzeler, **Bulle:** Le Hérissou, **Burgdorf:** Designhaus, **Cham:** Locher, **Chur:** Leupi, Globus, **Delémont:** Meubles Hadorn, **Einsiedeln:** Theiler, **Emmen:** Sola Point, **Erlenbach:** Schmid + Co, **Flawil:** Kleger, **Frauenfeld:** Steiner + Schwert, **Fribourg:** Meyer SA, **Genf:** Globus, **Glattbrugg:** Globus, **Huttwil:** Oechsl, **Ilanz:** Zinsli, **Kreuzlingen:** Top Shop Kübler, **La Chaux-de-Fonds:** Roger Blaser, **Langenthal:** Regalino, **Laupen:** Max Ammon, **Lausanne:** Globus, **Locarno:** Nuova Corti, Globus, **Lugano:** Himmelsbach, Gusberti, Bijoux IO, **Luzern:** Grüter-Suter, Globus, **Monthey:** Meubles Pesse, **Moutier:** Meubles Hadorn, **Münsingen:** Grossglauser & Gfeller, **Neuchâtel:** Globus, Schinz, **Pully:** Midi-quatre, **Richterswil:** Wohlwend, **Romanshorn:** Hauser, **Rorschach:** Porzellanhaus, **Siebnen:** Arnold Schmid, **Sion:** Lumi-R, **Sissach:** Muff Haushalt, **Solothurn:** Hasler Haushalt, Chuchilade, **St. Gallen:** Pfefferkorn, Globus, **St. Moritz:** Eichholzer & Zumbrennen, **Uster:** A. Meier, **Uznach:** Josef Giger, **Vaduz:** Greber, **Verbier:** Boutique Davis, **Wattwil:** Josef Giger, **Widnau:** SFS Zehntfeld, **Wil:** Möbel Gamma, **Wildeggen:** Gebhard, **Winterthur:** Bella Casa, **Würenlos:** Meier, **Zermatt:** Aufdenblatten, **Zofingen:** Ambiente, **Zug:** Variantikum, Spazio, **Zürich:** Sibler, Séquin-Dormann, Jelmoli, Globus.

www.stadlerform.ch

stadler form

L'investisseur averti mise sur les placements alternatifs

Les produits de placement qui génèrent des rendements absolus sont à l'ordre du jour. Relativement décorrélés des marchés d'actions, les placements alternatifs tels que les «Diversified Macro Strategies» sont susceptibles d'offrir des rendements intéressants. **Lukas Bucher, Structured Investments Group**

➤ La déprime des marchés d'actions continue. Certains des principaux indices, notamment le MSCI Monde ou encore le SMI, ont perdu plus de 40% de leur valeur depuis leur record de l'année 2000. Qui plus est, les stratégies n'attendent pas de redressement prochain, car la conjoncture mondiale montre toujours des signes de faiblesse. La tendance plate et volatile prévue sur les marchés d'actions bénéficiera particulièrement aux placements alternatifs du fait des stratégies de négoce de ces derniers.

Depuis début 2000, l'indice «Tremont Performance» – un indice global pour les stratégies alternatives – a enregistré une croissance d'environ 10%, tandis que le meilleur sous-indice Tremont (le «Global Macro») a même gagné plus de 45%. La stratégie «global macro», basée sur une analyse macroéconomique, permet d'anticiper les grands renversements de tendance et leurs effets sur les marchés financiers et d'identifier les déséquilibres à brève échéance.

Le Credit Suisse lance au quatrième trimestre 2002 un instrument de placement qui mise sur cette stratégie : les «Units on Diversified Macro Strategies». Avec ces produits, l'investisseur a accès à un vaste choix de gestionnaires au savoir-faire spécialisé en la matière. Les gestionnaires sont sélectionnés avec soin par le Credit Suisse et rigoureusement surveillés. Les produits sont disponibles en trois tranches : une en francs suisses, une en euros et une en dollars américains.

Dans le contexte de morosité actuelle, investir avec succès signifie avant tout minimiser autant que possible les risques et préserver son capital. Les placements alternatifs sont un des meilleurs instruments permettant de rester investi en Bourse et de réaliser des rendements absolus.

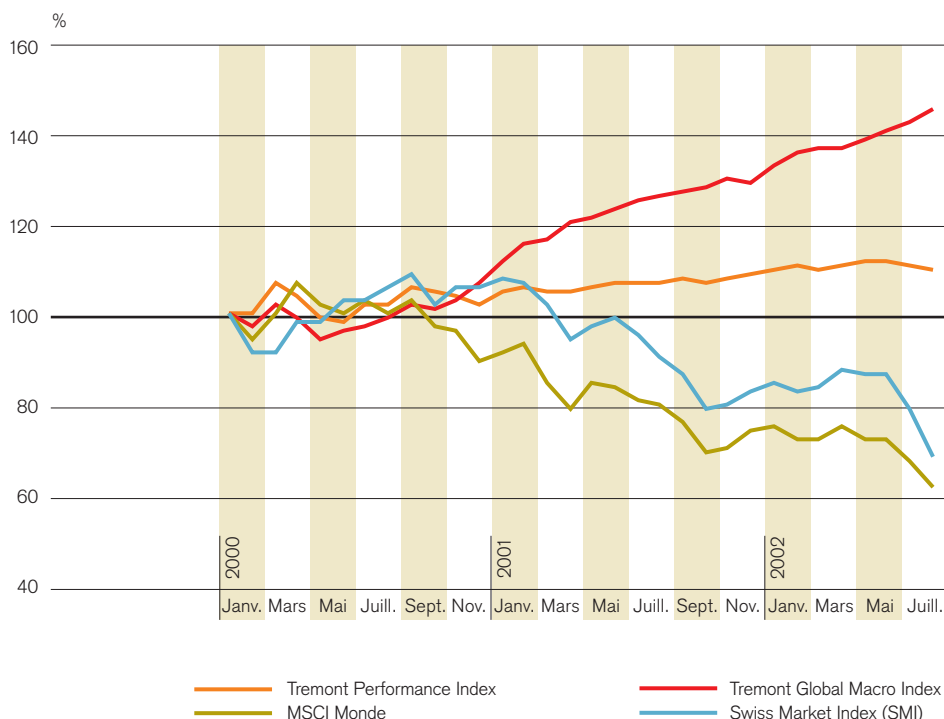


Lukas Bucher,
Structured
Investments Group



Les placements traditionnels ont perdu du terrain

Une comparaison entre les placements alternatifs et les placements traditionnels met en évidence l'indépendance des placements alternatifs par rapport aux marchés d'actions, actuellement en repli. Les placements alternatifs représentent donc une excellente possibilité de diversification des portefeuilles. Source : Bloomberg, tous indices base 100 à début 2000



Réactions sur le Bulletin 4/2002

L'étude sur la santé vue par les médias suisses

Le Temps :

« Credit Suisse s'invite dans le débat sur la 2^e révision de la loi sur l'assurance maladie »

Berner Zeitung :

« Attention aux réformes »

Blick :

« Ruth Dreifuss : le Credit Suisse, son nouvel atout »

Der Bund :

« Le coût de la santé : propositions du Credit Suisse »

L'Express :

« La maîtrise des coûts de la santé »

Die Südostschweiz :

« Le Credit Suisse analyse le système de santé »

Tages-Anzeiger :

« Remèdes du Credit Suisse aux primes trop élevées »

Doutes sur la révision de la LAMal

Comme toujours, j'ai lu votre Bulletin, notamment l'article de Semya Ayoubi et Petra Huth intitulé « Réforme du système de santé : solutions et impasses » ainsi que les propos de Beat Fellmann, qui m'ont agréablement surpris. Je vous félicite, car voici enfin un magazine qui évoque les raisons de l'échec de notre LAMal et apporte des propositions positives sur la réforme du système de santé ! Cela à l'encontre de la presse « normale », qui se contente de se lamenter et de chercher des coupables.

Il y a plus de trente ans que je me penche sur ces problèmes. (...) Pour obtenir un résultat, il faut avoir le courage de prendre des décisions impopulaires. Mais encore faut-il se justifier. Deux choses que les hommes politiques ne font que du bout des lèvres. C'est pourquoi je doute que la révision actuelle débouche sur une solution favorable au peuple.

Jakob Greminger, Bussnang

D'accord ? Pas d'accord ?

Chers Lecteurs,

Donnez-nous votre opinion ! Courrier des lecteurs : Credit Suisse Financial Services, rédaction Bulletin, XCEB, case postale 2, 8070 Zurich, ou bulletin@credit-suisse.ch



marcus.balogh@csfs.com

Sauvez-moi de Peggy et Janina !

La publicité m'a toujours rendu un peu paranoïaque : elle veut me persuader de dépenser de l'argent – pour quelque chose dont je n'ai sans doute aucun besoin. A la télévision, je zappe automatiquement sur une autre chaîne. Et sur Internet ? J'ai effectué une petite statistique d'où il ressort que mon compte e-mail se remplit chaque mois de plus d'une centaine de mails qui me promettent tout et n'importe quoi : un permis de travail pour les Etats-Unis, des hypothèques à prix cassés ou des aventures amusantes avec Peggy et Janina. A vrai dire, je me suis habitué à ces messages ; ils atterrissent non lus dans la corbeille à papier.

Mais depuis quelques semaines, me voici victime d'une nouvelle sorte d'attaques e-mail. La ligne « Objet » ne mentionne plus « Le nombril de Britney Spears », mais « Décision judiciaire » ou « Votre nouveau mot de passe ». Et il y a deux jours, le comble : « Votre démission ». Et qui se cache là derrière ? Peggy et Janina, évidemment. Tout cela est très désagréable. Surtout quand je me suis absenté quelques jours ou que je reviens de vacances. Le temps passé à télécharger, à parcourir et à effacer tous ces mails publicitaires est une véritable source de frustration.

Dans la perspective des fêtes, et donc de mes prochaines vacances, j'essaie à titre préventif de neutraliser cette affligeante publicité. Je me suis constitué plusieurs comptes e-mail selon un système « multicouches ». Au cœur du système se trouve mon compte e-mail strictement personnel, dont je ne communique l'adresse qu'à mes amis et relations. Vient se greffer par-dessus une deuxième adresse réservée aux mails de routine – avec un faux expéditeur. Bien entendu, j'attire l'attention de mes destinataires « humains » sur ce fait à l'intérieur du message. Mais si un programme informatique balaye les adresses à des fins publicitaires, les envois se perdront dans la nature. Et enfin, j'ai un troisième compte qui me sert pour tout le reste et dont je change l'adresse au bout d'un mois ou deux.

Ce système fonctionne parfaitement jusqu'ici, et j'en suis très satisfait. Mais un nouveau problème se profile à l'horizon : mon portable ! Car j'ai reçu hier le SMS suivant : « Une personne que tu connais est folle amoureuse de toi et nous a demandé de te contacter... Pour savoir de qui il s'agit, compose le 090XXXXXXXXX, 6.66 CHF/min. » Terrorisme publicitaire sur téléphone portable ? Dois-je m'acheter un deuxième appareil ? Un troisième ? Tous les conseils seront bienvenus.

Marcus Balogh

Cyberhelvetia.ch : une seconde vie ?

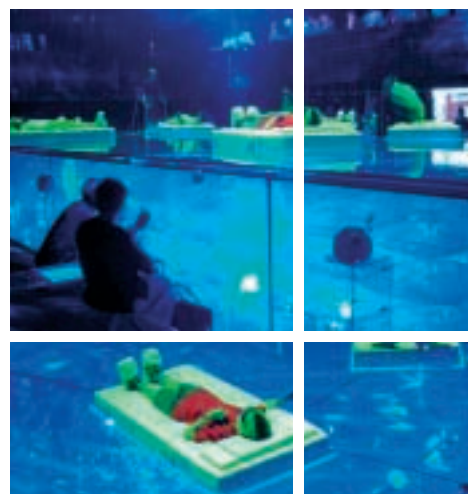
Les derniers visiteurs ont quitté l'établissement de bains virtuel Cyberhelvetia mis sur pied par le Credit Suisse Group pour Expo.02. L'avenir du pavillon et du site Internet reste incertain.

Michaela Bissig, rédaction emagazine

➤ La valse des tourniquets à l'entrée des arteplages s'est arrêtée, les files d'attente devant les pavillons ont disparu. Seuls les souvenirs restent aux visiteurs, organisateurs et collaborateurs de l'exposition. Quelque 255 employés de Credit Suisse Financial Services conservent quant à eux un souvenir très personnel d'Expo.02. En contribuant à animer le pavillon Cyberhelvetia.ch, ils ont fait partie de l'événement. Cyberhelvetia.ch était davantage qu'un pavillon, car le projet intégrait aussi une communauté Internet. La fin de l'exposition constitue un changement abrupt pour toutes les personnes qui s'y étaient

consacrées durant ces cinq mois. Les « maîtres nageurs » du Credit Suisse, les techniciens et les responsables du pavillon sont retournés à leurs occupations habituelles, mais les « In.Cyders » souhaiteraient maintenir en vie la ville virtuelle « Cy ». Quant à savoir si le pavillon survivra, on se perd en conjectures.

Les 700 000 personnes qui l'ont visité savent désormais que le pavillon se présentait sous des apparences trompeuses. De l'extérieur, celui-ci donnait l'impression d'un établissement de bains traditionnel. Pourtant, lorsque le visiteur pénétrait à l'intérieur, il y découvrait un cube de verre



**Cyberhelvetia ne doit pas mourir :
il y a des candidats pour le rachat
du pavillon, et la communauté
Internet souhaite également continuer.**

au lieu de la piscine attendue. Il pouvait se détendre sur la piscine, créer des formes de vie artificielles ou communiquer avec des partenaires réels ou virtuels. C'est ici qu'intervenait le talent des volontaires, agents d'accueil chargés d'expliquer aux

Photos : Michael Schmid

ANNONCE

Celui qui s'intéresse à

l'argent

devient membre.

Devenez maintenant membre et profitez
des nouveaux outils et services.
www.moneycab.com

money**cab**

visiteurs ce monde étrange et surprenant. La recette de Monique Oldham, collaboratrice au Credit Suisse de Berne, décrivant son activité à Expo.02 se résume comme suit : « 150 grammes de goût pour les contacts humains, 90 grammes d'esprit d'ouverture, 80 grammes de patience, une tasse de résistance au stress et une grosse pincée de flexibilité. »

Des « In.Cyders » résolus

Si, pour les collaborateurs du Credit Suisse, Expo.02 fait désormais partie des souvenirs, les membres de la communauté Internet « Cy » s'efforcent de maintenir le projet en vie. « La fin d'Expo.02 signifie la fin de Cyberhelvetia.ch, explique Ulrich Pfister, responsable général du projet au Credit Suisse Group. Pour survivre, la communauté devra trouver un organisme de parrainage interne ou externe au Credit Suisse. » Plusieurs « In.Cyders » souhaitent continuer. Ils se sont réunis pour la première fois à la mi-septembre et ont fondé en octobre l'association Cyberhelvetia. Mais ils ne disposent toujours pas d'un programme concret ni d'un sponsor. Ils recherchent actuellement une solution transitoire de même qu'une propre plate-forme informatique. Les idées, les souhaits et la créativité ne manquent pas : peut-être ce projet ambitieux pourra-t-il effectivement se réaliser.

L'avenir de la communauté n'est donc pas encore fixé, pas plus que le futur emplacement du pavillon. Ulrich Pfister : « Plusieurs personnes s'intéressent au pavillon, mais nous n'avons aucun acquéreur définitif. » Divers projets d'utilisation sont en discussion : le pavillon pourrait être transformé par exemple en salle polyvalente ou encore accueillir un club de musique de la région de Baden. Le responsable du projet, Martin Zwysig, précise que les candidats doivent disposer non seulement des moyens financiers indispensables, mais aussi d'un terrain adéquat. Et le temps presse : le pavillon ne pourra rester éternellement sur l'artepilage de Bienne, il faudra tôt ou tard commencer à le démonter. Dans le pire des cas, cet ensemble de 130 tonnes de bois de chêne et de sapin, d'acier et de verre devra être démolé et enlevé. ■

Notes de lecture

Business Class

Neue Geschichten aus der Welt des Managements.

Par Martin Suter, édition reliée, en allemand, 230 pages, 30 CHF environ, ISBN 3-257-06329-6



La voici enfin, la toute nouvelle édition des rubriques écrites d'une plume acérée par Martin Suter. Des rubriques qui nous donnent à voir, au quotidien, ces hommes et ces femmes qui voudraient tant détenir les rênes du pouvoir, mais qui – hélas – n'arrivent pas au sommet. Car avant qu'ils puissent y parvenir, les intrigues de collègues jaloux les font trébucher, à moins que ce ne soient les structures perfides du pouvoir qui les en empêchent ou encore une mauvaise coiffure, des talons usés, voire leur propre arrogance ou ambition. Les rubriques de Martin Suter ont ceci de remarquable qu'elles savent nous décrire des personnages que nous ne connaissons que trop bien, sans doute parce que nous leur ressemblons un peu. Autant dire que ce florilège d'échecs annoncés devrait impérativement faire partie des livres de chevet de tous les cadres (trop) zélés. Dégustées par petites bouchées, juste avant d'éteindre la lumière, les rubriques font gentiment sourire – ce qui aide à s'endormir. Et peut-être que, le sommeil venu, elles permettront aussi de mieux se connaître. Pour qui veut faire carrière, c'est, dit-on, fort utile. **Marcus Balogh, rédaction Bulletin**

Free Trade Today

Par Jagdish N. Bhagwati, édition reliée, en anglais seulement, 144 pages, 45 CHF environ, ISBN 0-691-09156-0

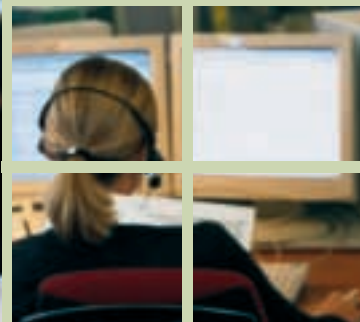


Que vous soyez un partisan du libre-échange souhaitant enrichir son argumentation ou que vous vous rangiez aux côtés des opposants à la globalisation, « Free Trade Today », le nouveau livre de Jagdish Bhagwati, professeur à l'université Columbia, devrait sans conteste figurer parmi les ouvrages de référence de votre bibliothèque. Il s'appuie sur trois conférences que Jagdish Bhagwati a tenues à la Stockholm School of Economics. La première partie examine de façon critique les principaux arguments des adversaires de la libéralisation. Puis le champion du libre-échange aborde, pour les relativiser, les craintes que déclenche la mondialisation du commerce. Dans la troisième partie, Jagdish Bhagwati envisage les différentes solutions pouvant conduire à une libéralisation du commerce international, qu'il s'agisse d'initiatives unilatérales lancées par tel ou tel Etat ou de mesures concertées, dans le cadre d'un accord multilatéral. Enfin, l'auteur s'intéresse aux solutions régionales existantes. L'Accord de libre-échange nord-américain fait l'objet d'un examen attentif, tout comme l'Union européenne, dont le but est non seulement de créer des liens économiques étroits mais aussi, à long terme, de réaliser l'intégration politique de ses Etats membres.

Bertrand W. Merkli, analyste financier, Credit Suisse Equity Research



« Les clients ne nous téléphonent pas pour écouter notre musique d'attente. » Urs Joss, responsable des cinq Contact Centers du Credit Suisse.



Dans les coulisses de la banque

Contact Centers: le téléphone dans tous ses états

La joignabilité est indispensable à l'efficacité bancaire. Dans les cinq Contact Centers du Credit Suisse, 600 collaborateurs veillent jour après jour à répondre avec célérité et compétence à plus de 2,2 millions d'appels téléphoniques par an. **Daniel Huber, rédaction Bulletin**

► Beaucoup de chemins mènent au Credit Suisse: on peut se rendre à pied à la succursale la plus proche ou préférer le courrier postal ou électronique, ou encore le téléphone. Et c'est ce dernier que choisissent toujours plus de clients. « Quelque 95% des contacts à distance ont lieu aujourd'hui par téléphone », affirme Urs Joss, responsable des cinq Contact Centers du Credit Suisse.

Le Contact Center de Horgen, au bord du lac de Zurich, abrite notamment l'assistance technique en cas de problèmes liés à l'application DirectNet (banque sur Internet) ainsi que la hot-line des cartes de crédit. Sans oublier les appels d'urgence des sites de Bancomat. Dans ces conditions, il va de soi que les lumières ne s'éteignent jamais au centre de Horgen, ouvert 24 heures sur 24.

Les appels sont réceptionnés de 7 heures 30 à 17 heures 30 en semaine dans les Contact Centers de Zurich-Glattbrugg, Berne, Lausanne et Mendrisio. La plupart des appelants ne se rendent pas compte qu'ils sont en ligne avec des télé-

conseillers d'un centre de contact, surtout quand ils ont choisi dans l'annuaire le numéro du standard d'une succursale du Credit Suisse. Or toutes ces lignes, ainsi que les numéros « 0848 » mentionnés sur les relevés bancaires, convergent vers les Contact Centers. Et là, le collaborateur annonce le nom de l'implantation en fonction du numéro composé.

Les clients recherchent la rapidité

Pour la majorité des processus de travail, il importe peu qu'un appel soit réceptionné par un employé de banque à la succursale de Bülach ou au Contact Center de Glattbrugg. Les téléconseillers ont un accès centralisé aux canaux d'information nécessaires à l'activité bancaire. Ainsi, les deux tiers des demandes téléphoniques peuvent être traitées directement.

« Différentes enquêtes ont révélé que l'essentiel pour le client était la rapidité de traitement de sa demande, souligne Urs Joss. Et peu importe en règle générale l'endroit de l'exécution. » Si le client veut parler à un collaborateur particulier, l'em-

ployé du Contact Center le transférera à l'interlocuteur voulu.

Pour se faire une idée de ce que Urs Joss entend par un bon service clientèle, il faut savoir que l'objectif fixé est de répondre aux appels dans un délai de douze secondes pour 80% des cas. Le commentaire d'Urs Joss: « Les clients ne nous téléphonent pas pour écouter notre musique d'attente... Ils entendent aussi profiter des horaires étendus. »

La tendance est au conseil financier

Les employés du Contact Center reçoivent une formation spéciale en communication. Premier point de contact, ils sont en effet la carte de visite sonore de l'entreprise. « C'est à eux que revient la difficile tâche de donner une note personnelle à un canal de communication aussi anonyme que le téléphone », explique Urs Joss. Si l'on analyse les types d'appels, on constate nettement moins de demandes de renseignements simples auxquelles l'ordinateur peut répondre et une tendance au conseil financier personnalisé en fonction des besoins. ■

emagazine

Votre lien avec notre savoir-faire : <http://emagazine.credit-suisse.ch>

Bénéficiez des connaissances et de l'expérience de nos spécialistes.
emagazine vous propose gratuitement

- une lettre d'information hebdomadaire sur l'économie, la culture et le sport
- de riches archives thématiques constamment étoffées
- un « publishop » contenant les principales publications du Credit Suisse
- des entretiens vidéo avec analystes financiers, économistes et leaders économiques
- tous les numéros du Bulletin des cinq dernières années

En ligne en novembre 2002 :

Economie mondiale

Les Etats-Unis en baisse de régime

Les indicateurs avancés américains n'avaient fait aucun cas du 11 septembre jusqu'à début 2002. Mais incapable de corriger les excès de la période d'euphorie, l'économie américaine, qui joue traditionnellement le rôle de locomotive de la croissance mondiale, n'a pas su renouer avec la croissance durable. Entretien vidéo avec Anja Hochberg, responsable Analyse de taux et de change, Credit Suisse Private Banking. (ml)

Sport et financement

Le football suisse a besoin d'un coup de pouce

Des matchs se jouent déjà dans le nouveau stade de Bâle, et les travaux battent leur plein à Berne et à Genève. Côté zurichois par contre, c'est le silence radio sur le projet de stade de 300 millions de francs – essentiellement financé par le Credit Suisse – présenté le 4 avril 2002. Pas de nouvelles, bonnes nouvelles ? (schi)

Nouveau produit de prévoyance

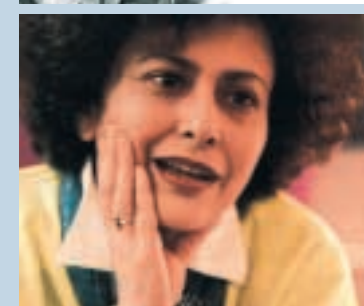
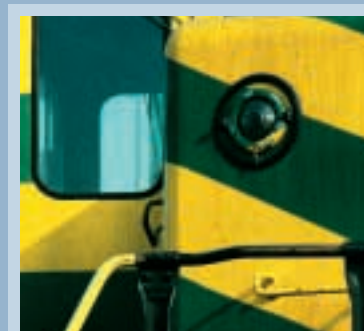
L'alliance entre sécurité et rendement

Le compte de prévoyance est une forme d'épargne très peu risquée, mais aux faibles perspectives de rendement. Le Credit Suisse propose donc des solutions d'épargne-titres comprenant jusqu'à 45% d'actions. Et maintenant, il ajoute à sa gamme le nouveau « Mixta LPP Basic », une épargne-titres sans actions garantissant à la fois sécurité et perspectives de rendement intéressantes, même avec un horizon de placement inférieur à cinq ans. (schi)

Société

Le droit à l'éducation, un droit fondamental

Irene Khan est secrétaire générale d'Amnesty International depuis août 2001. Juriste de formation, cette femme originaire du Bangladesh a déjà beaucoup œuvré en faveur des droits de l'homme. Elle a travaillé plus de vingt ans pour le Haut commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés. Aujourd'hui, elle entend axer son mandat chez Amnesty International sur la promotion des droits de la femme, et des droits de l'homme en général dans les domaines économique, social et culturel. (mb)



En toute mobilité, rouler futé.

Et vous, quel est votre objectif?

Voulez-vous réaliser un rêve?

Une nouvelle voiture, par exemple? Le CREDIT SUISSE vous propose deux possibilités de financement intéressantes:

- Leasing d'automobiles **0844 844 840**
ou www.credit-suisse.ch/fr/autoleasing
- Crédit privé **0800 800 100**
ou www.credit-suisse.ch/credit-prive



«Une gestion dynamique des risques est cruciale aujourd'hui»

Burkhard Varnholt, chef analyste, parle de la crise de confiance sur les marchés et de la nécessité de rester investi en Bourse avec des produits alternatifs. **Interview : Daniel Huber, rédaction Bulletin**

Daniel Huber Après un bref sursaut en début d'année, la chute des marchés n'en finit pas. A quoi est-ce dû ?

Burkhard Varnholt Il y a une crise de confiance. Inévitablement, la consommation des ménages recule, et les investissements des entreprises sont également en panne. L'économie réelle subit un coup de frein, qui fait dérapier les marchés financiers. C'est un cercle vicieux.

Comment en sortir ? Il faut un regain de confiance généralisé. Mais à l'heure actuelle, je ne vois pas d'où cela pourrait venir. A moins que le risque de guerre s'éloigne clairement, ce qui paraît peu probable pour le moment. Ou alors il faudrait une initiative forte en termes de politique conjoncturelle. Qui se heurterait cependant à deux problèmes majeurs. D'abord, les mesures de politique fiscale ou conjoncturelle ne produisent leurs effets qu'avec un certain décalage, ensuite, les Etats européens présentent actuellement un trop grand endettement pour que cela soit possible.

Qu'en est-il aux Etats-Unis ? On peut encore y actionner le levier de la politique fiscale. Mais la marge de manœuvre se réduit sur le front de la politique monétaire, car les taux d'intérêt sont déjà très bas. Bien que la faiblesse du dollar ait un effet positif en la matière.

Qu'entendez-vous par mesures de politique fiscale ? Les instruments classiques : abaisser les impôts, créer des moyens de stimuler l'investissement, accroître la consommation de l'Etat. Toutefois, le problème est que les surcapacités globales dans l'industrie comme dans le tertiaire permettent difficilement aux entreprises d'investir et, à plus forte raison, d'augmenter les prix. D'où un risque latent de déflation.

Les Américains semblent continuer à consommer allègrement. Mais cette consommation ne tient qu'à un fil, en l'occurrence



«Aux Etats-Unis, on peut encore actionner le levier de la politique fiscale»

Burkhard Varnholt, Head Financial Products

la situation florissante du marché immobilier.

Et d'où vient cette envolée ? Des baisses des taux, et donc des possibilités de refinancement ultra-avantageuses. Pour des raisons structurelles, le refinancement des hypothèques est très simple aux Etats-Unis, ce qui a permis aux Américains d'économiser cette année dans les 200 milliards de dollars. Cela a naturellement le même effet qu'une baisse d'impôts.

Où va cet argent ? Jusqu'ici, les Américains ont fait tourner le moteur de la consommation. Mais le risque existe désormais que la crise de confiance les incite à épargner. Je ne miserais pas sur la poursuite du boom de la consommation et de l'immobilier en Amérique.

Les avantages des placements alternatifs sont à l'honneur depuis quelques mois. Pourtant, ces instruments ont affiché eux aussi des rendements parfois négatifs. Les liquidités ne seraient-elles pas en fin de compte la

meilleure solution pour l'investisseur ? Nos placements alternatifs ont été en moyenne légèrement positifs. Il est vrai que, suivant la monnaie, le rendement des liquidités a été à peu près similaire. La différence essentielle est que tout investisseur détenant un produit de hedge fund bien géré est investi en Bourse et a ainsi la perspective de gains supérieurs à la moyenne.

Mais les hedge funds n'ont pas bonne réputation par rapport aux actions. Oui, c'est très curieux. Car les investisseurs en hedge funds sont généralement des gestionnaires très expérimentés qui savent exactement ce qu'ils font. Ils savent aussi protéger les fonds contre toute défaillance. Durant les trois derniers mois, nous avons enregistré des rendements positifs dans quasiment tous nos produits de hedge funds. Assurément, ces fonds ont un problème de réputation par rapport aux actions, qui sont pourtant bien plus risquées. Je suis toutefois convaincu que cela changera ces prochaines années.

Comment envisagez-vous l'évolution des marchés dans le proche avenir ? Il y aura sûrement bientôt une reprise sur les marchés d'actions, mais celle-ci sera fragile. Trop d'investisseurs attendent des hausses de cours de 10 ou 15% pour se débarrasser de gros paquets de titres. Et nous devrons ensuite patienter deux ou trois ans sans tendance haussière claire.

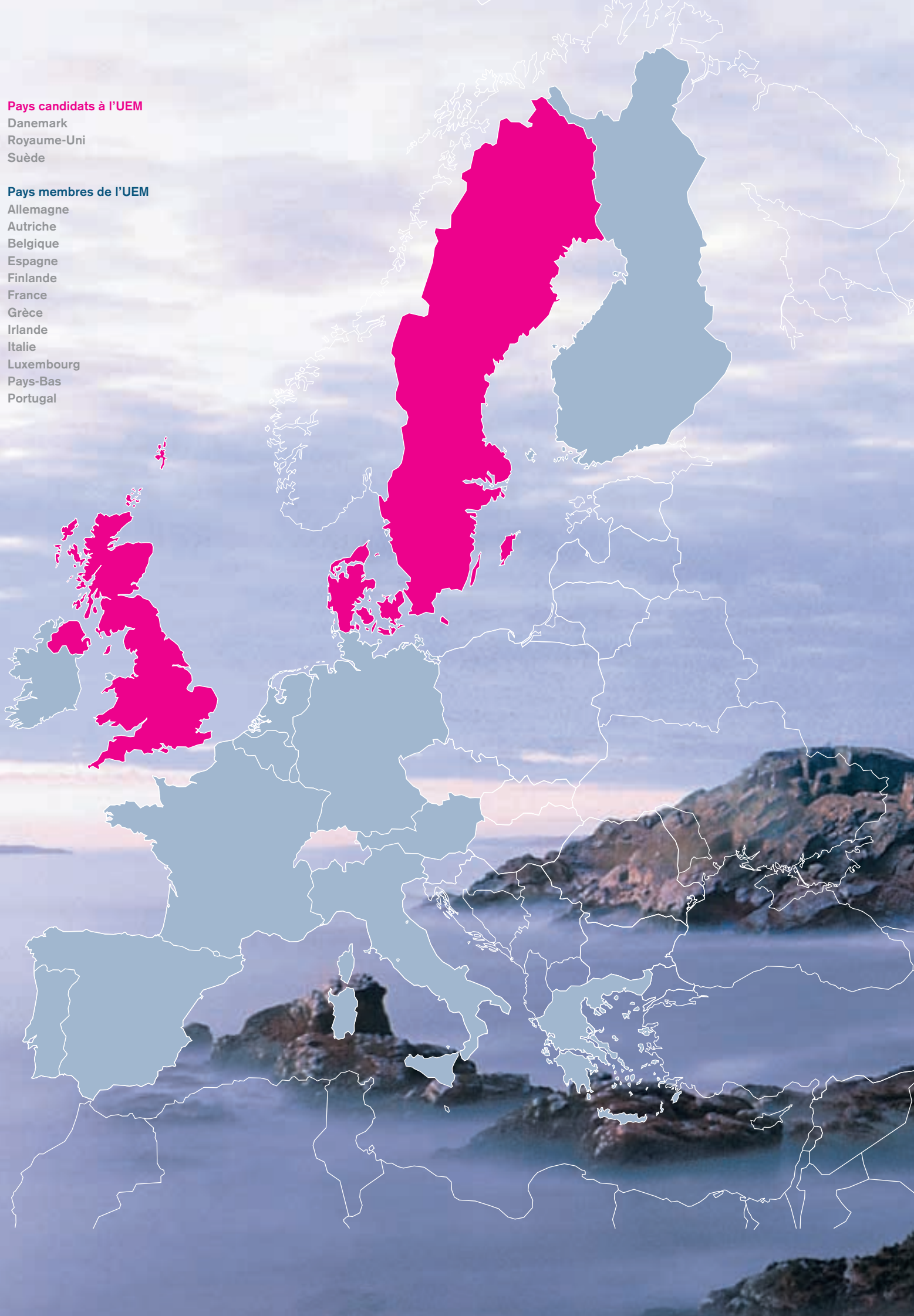
Que recommandez-vous aux investisseurs dans un tel contexte ? Des produits alternatifs qui permettent de profiter avec souplesse des occasions dans toutes les catégories de placements. Aussi allons-nous lancer cet hiver un produit de placement intégrant nos meilleurs gestionnaires de hedge funds et basé sur des stratégies «global macro». Voilà le placement que nous privilégions pour les 12 à 18 prochains mois.

Pays candidats à l'UEM

Danemark
Royaume-Uni
Suède

Pays membres de l'UEM

Allemagne
Autriche
Belgique
Espagne
Finlande
France
Grèce
Irlande
Italie
Luxembourg
Pays-Bas
Portugal



L'euro ne perd pas le nord

Le débat sur l'adoption de l'euro s'enflamme à nouveau dans le nord de l'Europe. La Suède devrait adhérer à l'Union monétaire en 2006, entraînant sans doute le Danemark dans son sillage. Pour le Royaume-Uni, il faudra vraisemblablement attendre un peu plus longtemps.

Hans-Peter Wäfler, Economic & Policy Consulting



Au Royaume-Uni, le premier test de l'euro a déjà eu lieu. La petite ville de Llangollen, au pays de Galles, s'est déclarée en juillet 2002 première «eurozone» du pays, le temps du festival de musique traditionnelle Eisteddfod, afin de permettre aux quelque 100 000 visiteurs venus du monde entier de payer en euros. Si certains commerçants ont joué le jeu, d'autres n'ont rien voulu savoir, clamant haut et fort leur fidélité à la livre sterling. L'essai n'a donc été qu'à moitié concluant, mais les médias n'auront jamais autant parlé du festival de Llangollen. Des équipes de télévision venues d'Europe, des Etats-Unis et même d'Asie se sont intéressées à cette commune britannique provisoirement convertie à la monnaie unique.

La question de l'adhésion du Royaume-Uni, de la Suède et du Danemark à l'Union économique et monétaire (UEM) se retrouve à nouveau au cœur de l'actualité. Le Danemark avait encore refusé à l'automne 2000 de rejoindre la zone euro, suscitant une vague d'euroscpticisme sans précédent en Suède et au Royaume-Uni également. Depuis, les pièces et les billets en euros sont entrés en circulation dans le reste de l'Europe, et le chaos redouté n'a pas eu lieu.

► Vous trouverez de plus amples informations dans l'étude «Still cool, but warming up – Denmark, Sweden, UK and the euro», disponible sur Internet:

www.credit-suisse.ch/de/research

Ce pari réussi a permis à la monnaie unique de marquer des points dans l'opinion des pays aux portes de l'Euroland. Au Danemark et en Suède, les partisans de l'euro ont pris le pas sur ses détracteurs. Au Royaume-Uni aussi, la monnaie unique rassemble de plus en plus d'adeptes, même si ces derniers restent encore minoritaires (voir graphique au bas de la page 43).

Les taux de change à la loupe

Avant de rejoindre l'Union monétaire, les candidats devront fixer, en accord avec les membres actuels de l'UEM, le taux de conversion de leur monnaie nationale en euros.

Pour le Danemark, la situation est simple: la parité de la couronne danoise avec l'euro s'établit déjà à 7,46038. Ce taux devrait être retenu en cas d'adhésion.

Pour la Suède et le Royaume-Uni, la question reste ouverte. La parité de la couronne suédoise avec l'euro devrait en principe se situer entre 8,5 et 9,0 et celle de la livre sterling entre 0,65 et 0,70.



«La Suède, le Danemark et le Royaume-Uni sont des candidats rêvés»

Hans-Peter Wäfler, Economic & Policy Consulting

La décision passe par les urnes

Dans ces trois pays, l'adhésion à l'Union monétaire doit emprunter la voie référendaire. Le renversement de tendance en faveur de l'euro donne donc lieu à de nombreuses spéculations sur la date et le lieu du prochain référendum. Le premier ministre suédois, Göran Persson, a été le plus explicite à ce sujet. Europhile convaincu, il a présenté dès le début de cette année un calendrier possible pour l'adhésion à l'UEM: le référendum pourrait avoir lieu au printemps ou à l'automne 2003; l'introduction de l'euro suivrait alors en 2005. Le premier ministre britannique, Tony Blair, qui aimerait lui aussi voir son pays intégrer la zone euro, envisagerait de consulter ses concitoyens en 2003. Le gouvernement danois, quant à lui, se montre plus réservé. Après le «non» à l'euro des Danois il y a deux ans, il est obligé d'avancer sur la pointe des pieds.

L'Euroland attend à bras ouverts

L'Union monétaire a tout intérêt à accueillir en son sein le Royaume-Uni, la Suède et le Danemark. Ces pays sont en effet des candidats rêvés. Avec leurs finances publiques saines, leur faible inflation et leurs taux d'intérêt bas, ils obtiennent de bonnes notes aux critères de convergence de Maastricht, les critères d'admission à l'Union monétaire (voir tableau au haut de la page 43). L'adhésion des trois bons élèves constituerait un signal positif, qui renforcerait la confiance dans l'UEM.

Pour ces trois candidats à l'euro, la question de la monnaie unique est donc avant tout politique. Le dernier référendum organisé à ce sujet au Danemark avait déclenché un véritable débat de fond sur l'Europe. Aussi la tâche des défenseurs de l'euro est-elle loin d'être aisée, d'autant que le Royaume-Uni, la Suède et le Danemark se sont toujours montrés récalcitrants à l'approfondissement de l'intégration européenne. Ces pays n'ont d'ailleurs jamais fait preuve d'un enthousiasme excessif pour le processus d'unification. Même en tant que membre de l'Union européenne, le Royaume-Uni est resté très attaché à sa souveraineté nationale et proche de son grand frère américain. Quant au Danemark, ce n'est pas par conviction qu'il a adhéré à l'Europe en 1973, mais par calcul économique, le Royaume-Uni étant son principal partenaire commercial. La Suède, enfin, n'a rejoint l'Union européenne qu'en 1995 et n'a pas désiré participer à la phase d'intégration suivante, l'Union monétaire. Contrairement au Royaume-Uni et au Danemark, elle n'a pourtant pas négocié de clause particulière qui l'exempterait d'entrer dans l'UEM et reste donc théoriquement tenue, en tant que membre de l'Union européenne, de passer à l'euro.

La Suède fait le premier pas

La Suède semble prête à franchir le pas la première. La victoire de Göran Persson aux élections législatives du 15 septembre dernier lui permet de maintenir le cap sur l'euro. Avant de fixer une date pour un référendum, le premier ministre doit toutefois consulter les différents partis politiques. En outre, la Suède ne remplit pas encore tous les critères de convergence. La Banque centrale européenne estime en effet que l'indépen-

dance financière de la Banque de Suède n'est pas garantie et réclame l'introduction d'un cadre juridique précis. De plus, la couronne suédoise ne participe pas au nouveau mécanisme de taux de change (MTC II). Ce dernier fixe une fourchette de plus ou moins 15% par rapport à l'euro, à l'intérieur de laquelle doit évoluer la monnaie examinée. Ce n'est pas le cas de la couronne suédoise, qui a perdu 18% face à l'euro entre mai 2000 et septembre 2001.

Cette dépréciation de leur monnaie nationale n'est pas étrangère au revirement des Suédois sur une possible adhésion à l'UEM. Le premier ministre espère que le vent continuera à souffler dans cette direction, ce qui lui permettrait de convoquer un référendum en 2003. Mais même si le «oui» sort alors gagnant des urnes, l'adhésion effective ne pourra se faire avant 2005, comme l'a souligné lui-même Göran Persson. Pour remplir le critère du taux de change, la monnaie suédoise doit en effet respecter les marges de fluctuation du mécanisme de change pendant deux ans au moins. Une adhésion à l'UEM au début de 2006 est donc plus probable pour la Suède.

Le Danemark veut prendre son temps

L'adoption de l'euro par la Suède pourrait inciter le Danemark à en faire autant. Mais le gouvernement danois, lui aussi favorable à la monnaie unique, avance pour l'instant en terrain miné. La coalition libérale-conservatrice ne réunit pas la majorité au

Bonnes notes aux critères de convergence de Maastricht

En matière de finances publiques, d'inflation et de taux d'intérêt, le Royaume-Uni, la Suède et le Danemark sont des élèves modèles. Cependant, le Royaume-Uni et la Suède n'ont pas encore adhéré au nouveau mécanisme de taux de change (MTC II). Source : Credit Suisse

	Inflation (%)	Taux d'intérêt à long terme (%)	Déficit public (% du PIB)	Dette publique (% du PIB)	Participation au MTC II
	12 mois jusqu'à juillet 2002		2001	2001	2000/2001
Valeur de référence	3,0	6,9	-3	60	
Danemark	2,2	5,1	+2,5	44,5	Oui
Suède	2,6	5,3	+4,8	55,9	Non
Royaume-Uni	1,2	4,9	+0,9	39,0	Non

parlement et doit donc composer avec le Parti du peuple danois (DFP), la droite populiste, totalement réfractaire à l'euro.

Contrairement à la Suède, le Danemark remplirait toutes les conditions pour intégrer rapidement la zone euro. La couronne danoise participe au mécanisme de change européen depuis 1999 et fait preuve d'une grande stabilité face à l'euro. Un avantage qui permet au Danemark d'attendre que son voisin suédois fasse le premier pas. Car même s'il n'organise un référendum qu'à une date ultérieure, ce pays pourra sans difficulté introduire l'euro en même temps que la Suède, en 2006.

Tony Blair rencontre des résistances

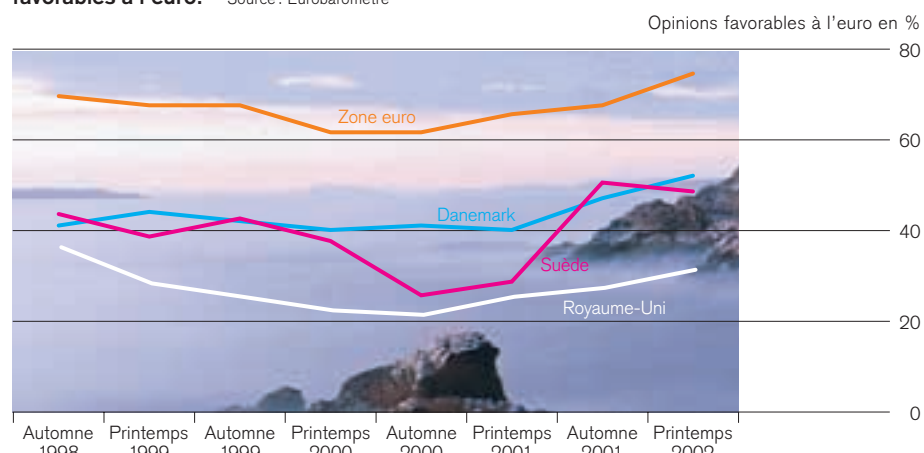
Il y a par contre peu de chances pour que le Royaume-Uni rejoigne l'UEM en 2006. La

volonté de Tony Blair de réaliser dès que possible le passage à l'euro afin de renforcer la position de son pays dans l'Union européenne se heurte en effet à la réticence d'une majorité de ses concitoyens. Le premier ministre est en outre tributaire de son ministre des finances, Gordon Brown, qui souhaite étudier les conséquences économiques d'une adhésion à l'UEM avant tout référendum. Le chancelier de l'Echiquier doit fournir son rapport avant juin 2003.

Dans ce contexte, l'évolution du cours de la livre sterling revêt une importance cruciale. Comme la couronne suédoise, la monnaie britannique ne fait pas partie du mécanisme de change européen. Après le lancement de la monnaie unique en 1999, elle s'est fortement appréciée par rapport à l'euro. Mais en 2002, elle a montré des signes de faiblesse, ce qui ne peut que réjouir les partisans de l'euro. Les exportateurs britanniques ont en effet tout intérêt à ce que la livre ne soit pas trop forte au moment où le Royaume-Uni rejoindra la zone euro. Malgré tout, si Tony Blair se risque à consulter l'opinion dès 2003, il a toutes les chances de sortir perdant. Les eurosceptiques sont encore majoritaires dans le pays, et il faudra sans doute attendre la seconde moitié de cette décennie avant que le vent ne tourne. Alors seulement, les Britanniques pourront se préparer à monter dans le train de l'euro.

Au nord, l'euro a le vent en poupe

Les sondages montrent une progression des opinions favorables à l'euro. Source : Eurobaromètre



Hans-Peter Wäfler

Téléphone 01 333 28 08, hans-peter.waefler@csfs.com

La LPP en bref

Les prestations de vieillesse dépendent de l'avoir de vieillesse, lequel dépend à son tour des versements effectués par le salarié et par l'employeur ainsi que des intérêts servis sur ces montants. Le niveau de rémunération des cotisations joue donc un rôle décisif. En effet, au taux actuel de 4%, les revenus du capital égalent les cotisations du salarié et de l'employeur au bout de quarante ans.

Loi sur la prévoyance
professionnelle
(LPP)

Bonifica-
tions de
vieillesse

Revenus
du capital

Avoir de vieillesse

Prestations de
vieillesse

Plus de flexibilité pour le deuxième pilier

Le taux d'intérêt minimal est un facteur clé de la prévoyance professionnelle. Le Conseil fédéral veut l'abaisser et le flexibiliser. Mais comment fixer le niveau de rémunération des cotisations ?

Trouver la solution optimale tient de la quadrature du cercle. **David S. Gerber et Alex Beck, Economic & Policy Consulting**

Le système suisse de prévoyance vieillesse fait figure de modèle dans le monde entier. Le premier pilier couvre les besoins vitaux, le deuxième s'ajoute au premier pour assurer le maintien du niveau de vie antérieur, tandis que le troisième permet en plus de garantir la réalisation d'objectifs personnels. Cette architecture à trois piliers a fait ses preuves dans l'ensemble. Pourtant, malgré tout le bien qu'on en dit, le système doit être adapté aux nouvelles réalités économiques et sociales, notamment dans le domaine de la prévoyance professionnelle.

Le taux d'intérêt minimal auquel les caisses de pension doivent rémunérer les avoirs du deuxième pilier se trouve actuellement au centre d'un débat passionné. Le communiqué de presse du Conseil fédéral annonçant la réduction et la flexibilisation future du taux minimal de 4%, inchangé depuis 1985, en a surpris et inquiété plus d'un. Quels changements une flexibilisation apportera-t-elle ? Quel en sera l'impact sur les rentes ?

Intérêts : une importance sous-estimée

Les prestations de vieillesse du deuxième pilier sont financées selon le système de la capitalisation. Le taux de rémunération des cotisations joue ici un rôle primordial, car à la fin du processus d'épargne, qui dure environ quarante ans, les intérêts servis au taux de 4% égalent les cotisations versées par le salarié et par l'employeur.

Pour les caisses de pension, le taux d'intérêt minimal représente un rendement à atteindre en toutes circonstances. Cette exigence de performance revêt la plus haute importance dans le système actuel. Si le taux minimal est fixé trop bas, la pression exercée sur les caisses est trop faible et celles-



«L'actuel taux fixe limite beaucoup les caisses»

David S. Gerber (à gauche) et Alex Beck

ci risquent de ne pas tirer parti de toutes les possibilités de rendement à long terme, en dépit d'un horizon de placement très éloigné, notamment avec les jeunes salariés. A l'inverse, si la rémunération imposée est trop élevée, les institutions de prévoyance peuvent se voir obligées de pratiquer une politique de placement plus risquée, ce qui augmente la probabilité d'un déficit de couverture. De plus, le taux minimal ne peut être garanti que dans la mesure où le marché permet de l'atteindre.

L'embarras du choix

Après les chutes de cours vertigineuses sur les marchés boursiers et leur corollaire, la forte diminution des réserves de fluctuation constituées par les institutions de prévoyance et les compagnies d'assurances, les caisses sont actuellement contraintes de verser plus d'intérêts que le marché ne le permet. C'est ce qui a incité le gouverne-

ment à proposer de mieux adapter le taux d'intérêt minimal aux conditions du marché. Ce taux peut toutefois être défini de plusieurs façons. En effet, une certaine latitude existe lorsqu'il s'agit de déterminer les valeurs de référence, le niveau du taux, la durée de la période à laquelle il se réfère et la fréquence des adaptations. Aujourd'hui, ce sont surtout les valeurs de référence de la flexibilisation qui font débat :

■ Taux d'intérêt nominal ou réel

Au contraire d'un taux de référence exprimé en valeur nominale, un taux exprimé en valeur réelle procure aux assurés une protection explicite contre l'inflation et garantit le maintien de leur pouvoir d'achat. Mais il ne tient pas directement compte des possibilités de placement des caisses de pension.

■ Indices globaux

Les indices globaux servant de référence au taux d'intérêt minimal reflètent l'évolution et les perspectives de rendement des différentes classes d'actifs. Ils constituent donc une sorte de portefeuille type. Cependant, ils pourraient présenter l'inconvénient d'inciter les prestataires à calquer exactement leur politique de placement sur ces indices.

■ Rendement d'un placement sans risque Choisir le rendement d'un emprunt à long terme de la Confédération comme référence permet de garantir que les caisses de pension n'effectueront pas de placements à risques. Toutefois, le danger du système est que les institutions de prévoyance ne seraient pas enclines à injecter suffisamment de capital-risque dans l'économie avec l'épargne obligatoire du deuxième pilier. De plus, les assurés ne bénéficieraient pas des revenus qu'auraient pu leur procurer sur le long terme des placements plus risqués.



«90% des revenus sont distribués»

Stephan Hegner, responsable des affaires collectives Winterthur Vie

Comment fixer la rémunération des avoirs LPP ?

Ce qui importe, c'est que le taux minimal soit à la fois flexibilisé et abaissé. Dans les conditions actuelles du marché, des placements sans risques ne donneraient même pas un intérêt plafonné à 3%.

Combien de bénéfices la Winterthur a-t-elle redistribué aux assurés ces dernières années ?

Depuis 1985, nous avons redistribué quelque 12,1 milliards de francs aux assurés, ce qui représente 90% du produit des placements et correspond à un rendement annuel de 5% environ.

Est-ce suffisant ?

D'après moi, oui. Du reste, nos bénéfices cumulés s'élèvent à 1,1 milliard de francs après impôts. C'est moins que la couverture en fonds propres de 1,2 milliard exigée par la loi. Cela nous oblige donc à recourir aux réserves d'évaluation. Si nous avions prévu que la baisse actuelle durerait aussi longtemps, nous aurions certainement constitué des réserves plus importantes...

Quelles sont ces réserves ?

Elles sont retombées à 900 millions après avoir culminé à 3,9 milliards de francs. Mais la Winterthur remplit toutes les exigences légales en matière de solvabilité. Nos clients – quelque 41 000 entreprises totalisant 500 000 salariés – n'ont donc aucun souci à se faire. (schi)

■ Valeur de référence relative

La rémunération minimale peut être liée à la moyenne des rendements obtenus par les acteurs du marché. Cette solution permettrait de dégager sur l'avoir de vieillesse un rendement probablement peu inférieur à la moyenne des autres caisses de pension. Elle pourrait cependant inciter les prestataires à appliquer tous la même politique de placement. Compte tenu de l'actuel déficit d'information et de l'hétérogénéité des caisses de pension, la pratique ne serait pas envisageable pour le deuxième pilier, car les revenus effectifs des institutions de prévoyance sont mal connus et, partant, difficilement comparables entre eux.

■ Evolution des salaires

Le taux d'intérêt minimal pourrait être couplé à l'évolution des salaires. L'inconvénient d'un tel mécanisme d'adaptation résiderait dans le fait que le salaire, et donc aussi le taux minimal, varierait indépendamment des possibilités de placement. L'équilibre financier du deuxième pilier s'en trouverait éventuellement menacé.

Après la valeur de référence et le taux d'intérêt minimal, un troisième paramètre reste à définir : la période de temps à laquelle se rapporte le taux en question. Plus cette période sera longue, plus les institutions de prévoyance disposeront d'une grande marge de manœuvre pour aménager leur politique de placement. Enfin, une certaine latitude existe aussi pour la fréquence des adaptations. Plus ces dernières seront rapprochées, mieux on pourra tenir compte du contexte économique du moment. Par contre, des changements constants nuiraient à la transparence et compliqueraient beaucoup la tâche des institutions de prévoyance.

Manque d'unanimité des experts

Pour fixer le taux d'intérêt minimal, il convient absolument de mieux tenir compte du contexte économique. En effet, le système ne peut fonctionner correctement que si la rémunération minimum est liée plus étroitement aux possibilités de placement offertes par les marchés financiers. Cette flexibilisation n'est pas obligatoirement synonyme de baisse des prestations de vieillesse dans le futur, mais elle signifie que les assurés devront s'attendre à des variations de rendement plus importantes et qu'il leur sera donc plus difficile de savoir ce qu'ils toucheront.

Quant aux experts, ils divergent sur le choix du mécanisme devant servir à flexibiliser le système et sur les taux de référence économiques à utiliser pour ce faire. Ce désaccord repose en grande partie sur le fait qu'il n'y a pas forcément concordance entre les possibilités de placement et le maintien du pouvoir d'achat et qu'il en découle souvent des conflits d'objectifs insolubles. Ce problème complique le débat et rend peu probable une solution satisfaisante pour tous.

Moins de problèmes avec plus de concurrence

Définir le taux d'intérêt minimal au niveau politique présenterait à coup sûr de grandes difficultés. Il se pourrait alors que les décisions soient le résultat d'une lutte d'influence plutôt que de réflexions économiques. Seule la mise en place d'un système fondé sur des règles précises et des critères objectifs permettra de tirer profit d'un taux flexible. La flexibilisation a pour but d'apporter une solution équilibrée qui assure une rémunération mieux adaptée à la situation du marché et dont la mise en œuvre soit compréhensible, transparente et d'un coût raisonnable.

Il ressort clairement du débat autour du taux minimal que des réformes pouvant aller jusqu'à l'introduction du principe de la concurrence au sein du deuxième pilier constituent une alternative raisonnable. Un premier pas dans cette direction consisterait par exemple à mettre en place une réglementation et une procédure de surveillance uniformes applicables à toutes les institutions de prévoyance. A moyen terme, une concurrence efficace entre des prestataires soumis aux mêmes conditions et pouvant être choisis librement constituerait en outre un instrument qui, sur le plan économique, serait capable de susciter la recherche de la performance. Dans un tel système, le taux d'intérêt minimal perdrait de son importance et donc de son impact politique.

Alex Beck

Téléphone 01 333 15 89, alex.beck@csfs.com

David S. Gerber

Téléphone 01 333 72 65, david.gerber@csfs.com

Pour en savoir plus :

David S. Gerber : Freie Pensionskassenwahl in der schweizerischen Altersvorsorge. Ökonomische Analyse eines Systemwechsels zu einer wettbewerblichen Gestaltung der zweiten Säule. Paru uniquement en allemand aux Editions Rüegger, ISBN 3-7253-0730-X

Les semi-conducteurs dans l'expectative

Ils sont minuscules. Et pourtant, ils prennent une place énorme dans notre vie. Les semi-conducteurs sont de véritables trésors de technologie, dont les pays industrialisés ne pourraient plus se passer.

Mais le secteur traverse une phase difficile. **Ulrich Kaiser, Equity Research**

Qu'est-ce qu'un semi-conducteur au juste ? C'est une puce de silicium associant un transistor à d'autres composants électroniques, tels que condensateurs, résistances ou isolants. De nos jours, le type de puce qui est de loin le plus répandu est le microproces-

seur de nos PC, capable de contenir maintenant quelque 60 millions de transistors sur un carré de 200 millièmes de millimètre de côté. Mais les semi-conducteurs peuvent aussi être utilisés sous la forme de puces à mémoire, les DRAM (Dynamic Random

Access Memories) notamment. Ces mémoires ont représenté en 2001 quelque 15% des ventes mondiales de semi-conducteurs, qui s'établissaient à environ 140 milliards de dollars. Mais le monde ne serait pas non plus ce qu'il est sans les mémoires dites

L'informatique et les télécommunications montrent des signes de fatigue

De 210 milliards de dollars en 2000, les ventes de semi-conducteurs sont passées à 139 milliards de dollars en 2001. Si la part de l'électronique de consommation et de l'électronique industrielle dans ce chiffre d'affaires global a augmenté – en raison du recul de la production dans l'informatique et les télécommunications –, les ventes n'ont pas évolué dans l'absolu. Sources : Dataquest, WSTS



volatiles, ou mémoires flash, absolument indispensables au fonctionnement de nos téléphones, appareils photo numériques et autres assistants personnels. Enfin, c'est aussi aux semi-conducteurs, les micro-contrôleurs par exemple, que l'industrie doit son automatisation. L'industrie automobile en particulier, qui a été entièrement révolutionnée par l'arrivée de fonctions et assistants électroniques tels que lève-vitres, programmes de stabilité électronique et aides au stationnement.

La clé du progrès technique

Jusqu'à il y a deux ans, l'industrie des semi-conducteurs représentait, bien que de manière très cyclique, le secteur de croissance par excellence. Peu de secteurs industriels ont en effet connu un progrès technologique aussi fulgurant. En l'espace de quarante ans, les puces électroniques ont vu leur taille divisée par plus de 1 000 et leur performance multipliée par plus de 10 000. Ce processus de miniaturisation a fortement contribué au développement des appareils portables, toujours plus maniables et plus perfectionnés.

Mais le consommateur tire aussi un avantage financier de la miniaturisation : grâce à la baisse des prix des matériaux et à l'amélioration quasi constante des processus de production, les entreprises parviennent assez facilement à abaisser leur seuil de rentabilité et, par là même, leurs prix de vente. Ainsi, les fabricants de téléphones portables peuvent pratiquer des prix attractifs, et les fabricants de PC proposer des appareils plus performants sans augmenter les prix.

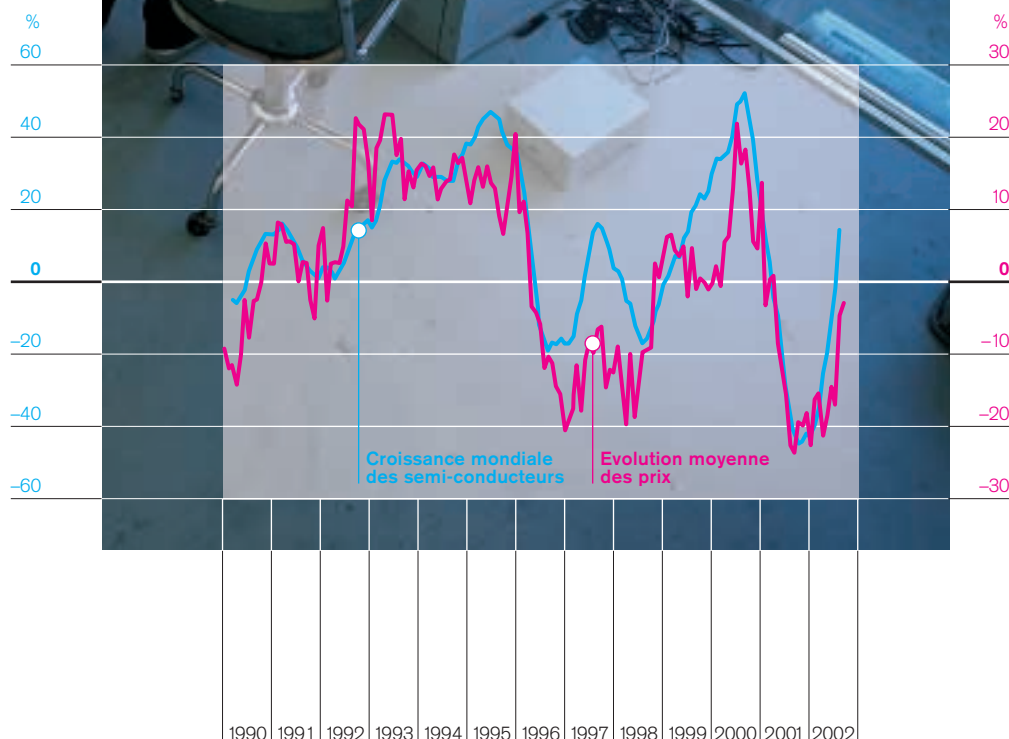
Tandis que la valeur créée au niveau de la fabrication est avant tout technologique, les entreprises qui sont en bout de chaîne, comme Nokia et Dell, tirent leur valeur ajoutée essentiellement du design, de la production des terminaux, du marketing et de la qualité du service.

« Cycle du porc » et « killer application »

Le secteur des semi-conducteurs suit une évolution très cyclique. Malgré un fort potentiel de croissance technologique, il subit des baisses à répétition. Il y a essentiellement deux raisons à cela : le « cycle du porc » et la « killer application ». Le « cycle du porc » débute en période de boom. Lorsque la conjoncture est favorable, les fabricants de semi-conducteurs investissent dans la tech-

Ce sont les clients qui font les prix

Face à la concurrence qui règne sur le marché, les fabricants de semi-conducteurs sont totalement tributaires de leurs clients. Lorsque la demande faiblit, ils doivent faire des concessions sur les prix pour doper les ventes. Il arrive même que les fabricants de puces à mémoire vendent à perte. Source : Datastream



nologie et/ou dans l'accroissement de leurs capacités pour faire face à la concurrence qui règne sur le marché. Or, les semi-conducteurs constituent un secteur à forte intensité de capital. A titre d'exemple, un nouvel atelier de production entièrement équipé coûte entre 2 et 2,5 milliards de dollars. Par ailleurs, il peut s'écouler deux ans jusqu'à sa mise en service définitive. Deux ans pendant lesquels la demande a tout le temps de faiblir. Les entreprises se retrouvent alors en surcapacité de production, ce qui entraîne une hausse de leur seuil de rentabilité.

C'est du côté de la demande qu'il faut chercher la deuxième cause des difficultés rencontrées par l'industrie des semi-conducteurs. Lorsqu'un produit entièrement nouveau – une killer application – est lancé, la demande augmente brusquement. Mais une fois que ce produit est établi sur le marché, la demande baisse à nouveau. Les secteurs des téléphones portables et des PC – les deux dernières killer applications en date – sont par exemple à ce point saturés que leurs chiffres d'affaires dépendent de plus en plus du marché du remplacement.

En ce qui concerne les PC, Craig Barrett, Chief Executive Officer d'Intel, avoue lui-



«Les fabricants de semi-conducteurs attendent une lueur d'espoir»

Ulrich Kaiser, Equity Research

même ne pas savoir, dans ce contexte, ce que lui réserveront les fêtes de fin d'année en termes de ventes. Et si l'on en croit les prévisions du Credit Suisse, qui tablent sur une croissance nulle en 2002 et une hausse de 3% en 2003, il a toutes les raisons de s'inquiéter. Côté téléphones portables, les

perspectives ne sont guère différentes, puisque l'on s'attend à une timide croissance de 2% en 2002 et de 9% en 2003.

Les investissements de remplacement des entreprises – dans le domaine des PC, ils représentent les deux tiers de la demande environ – sont tributaires du cycle conjoncturel. C'est ce qui explique la morosité ambiante dans le secteur des semi-conducteurs. Seule une reprise, ou une nouvelle killer application, serait susceptible de redresser la situation. Le salut pourrait venir de la télévision numérique. Mais il risque de se passer du temps avant que l'on dispose de l'infrastructure technique nécessaire et que les prix soient assez bas pour assurer une demande suffisamment importante.

Concentration à l'horizon

Dans ce contexte, le processus de concentration s'accélère. Ainsi, en raison de sa grande hétérogénéité, le secteur va se redimensionner et ne comptera pas plus de trois entreprises par sous-segment. C'est ce qui se passe déjà dans le domaine des produits standard et des équipements pour semi-conducteurs. Et c'est aussi plus ou moins le cas pour les microprocesseurs avec Intel, AMD et Transmeta. Le secteur des puces à mémoire prend également le même chemin : alors que les jours du coréen Hynix semblent comptés et que la plupart des fabricants japonais ont annoncé leur retrait du secteur, tout porte à croire que les sociétés Samsung Electronics, Micron Technology et Infineon Technologies, accompagnées de leurs homologues taiwanais, se partageront bientôt le marché. Les fabricants spécialisés, dans les puces logiques par exemple, se concentreront quant à eux davantage sur le développement et le design. Abstraction faite de leurs investissements technologiques, ils n'agrandiront que modérément leurs ateliers de production et tendront de plus en plus à sous-traiter une partie de leur production à des sociétés spécialisées dans la technologie des processus, comme le taiwanais TSMC. Seules les maisons de design pur, dont le niveau de spécialisation est très élevé et les coûts fixes plutôt faibles, devraient être épargnées par ce processus de concentration.

Ulrich Kaiser

Téléphone 01 334 56 49, ulrich.kaiser@csfs.com

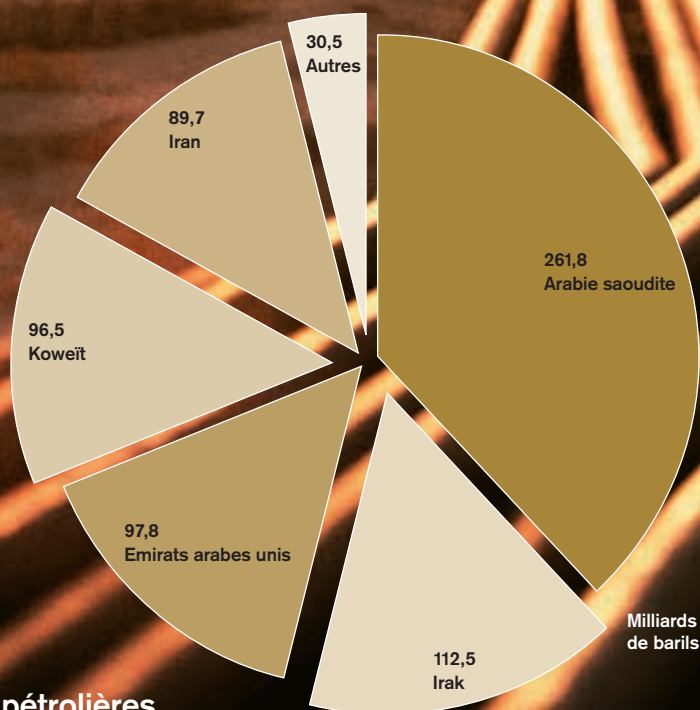
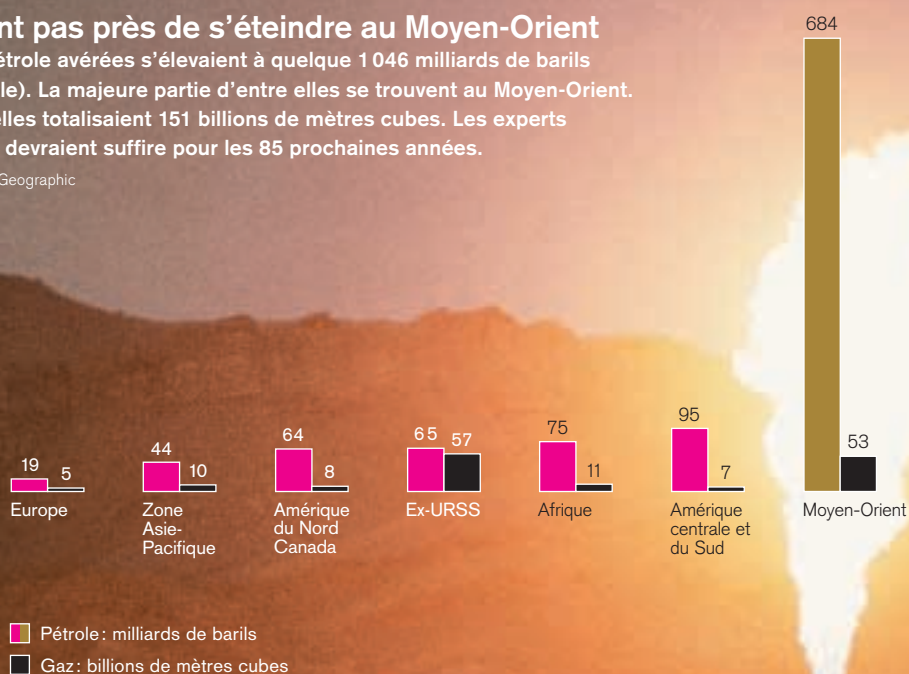
Avance confortable pour Samsung

Même si la prudence s'impose, Samsung Electronics (SEC) collectionne les bons points. Né en 1969 de la fusion entre Samsung et Sanyo Electric, SEC s'est spécialisé dans quatre domaines : médias numériques, semi-conducteurs, information et communication, électroménager. Cette entreprise à vocation internationale possède 25 sites de production et 59 centres de distribution répartis dans 46 pays. Soucieuse d'offrir à ses clients un service de qualité optimale, elle travaille en collaboration avec d'autres sociétés leaders dans le domaine de l'électronique, dont Intel, Microsoft, Compaq, Siemens, IDC, Cisco Systems, Sun Microsystems, Toshiba et Dell. Elle s'est hissée au rang de leader mondial dans le secteur des puces à mémoire (DRAM) – sa part de marché est aujourd'hui supérieure à 25% – ainsi que dans celui des écrans plats (écrans à cristaux liquides TFT). En matière de téléphonie mobile, la société se place au troisième rang mondial, après Nokia et Motorola. Si elle ne peut être entièrement à l'abri de la crise, elle réunit plusieurs atouts qui incitent à opter pour son action, laquelle évolue du reste plus favorablement que les titres des concurrents : sa taille, la qualité de ses produits, son mix de produits et sa diversification. Autant d'éléments qui suscitent la confiance chez les clients, alors prêts à payer le prix qu'il faut. Grâce à une meilleure structure de coûts, la société a en effet pris une avance plus que confortable sur ses concurrents en matière de marges.

Les torchères ne sont pas près de s'éteindre au Moyen-Orient

A fin 2000, les réserves de pétrole avérées s'élevaient à quelque 1 046 milliards de barils (un baril = 159 litres de pétrole). La majeure partie d'entre elles se trouvent au Moyen-Orient. Quant aux réserves de gaz, elles totalisaient 151 billions de mètres cubes. Les experts estiment que ces ressources devraient suffire pour les 85 prochaines années.

Sources : BP Statistical Review, National Geographic



L'Arabie saoudite à la peine malgré ses richesses pétrolières

En termes de ressources pétrolières, l'Arabie saoudite arrive nettement en tête au Moyen-Orient. Mais l'économie de ce pays désertique n'est pas florissante pour autant. La dette publique est énorme, et le produit intérieur brut par habitant atteint à peine 10 600 dollars, contre 21 100 dans les Emirats arabes unis. Source : National Geographic

Le pétrole sur un baril de poudre

L'Arabie saoudite est le premier exportateur mondial de pétrole. Le royaume du désert est toutefois confronté à de nombreux problèmes, qui pourraient avoir des répercussions à l'échelle planétaire. **Jeremy Baker, Energy & Basic Resources**



Le pétrole est l'une des matières premières les plus importantes du monde. Le prix de l'or noir influe sur l'économie et la croissance, et donc aussi sur notre vie. Il n'est que de se remémorer les trente dernières années. Le choc pétrolier de 1973, la chute du shah d'Iran en 1979 et la guerre du Golfe en 1991 sont autant d'événements ayant provoqué une explosion des prix, avec des retombées négatives sur la croissance économique. Aujourd'hui, nous sommes peut-être à la veille d'un nouvel événement de ce genre, susceptible lui aussi d'entraîner des changements radicaux.

D'aucuns s'étonneront de ce constat puisque, durant les années de boom de la nouvelle économie, les plus grands journaux économiques eux-mêmes n'hésitaient pas à écrire que le pétrole ne serait plus un facteur de croissance déterminant. Inutile de rappeler où en est aujourd'hui la nouvelle économie, ce qui ne veut pas dire que ses jours sont comptés. Nul doute qu'elle continuera à se développer, mais il lui faudra alors pouvoir compter sur l'« ancienne » économie.

Il est certain que le pétrole gardera toute son importance. Contrairement aux prophéties des adeptes de la nouvelle économie, le brut va même plutôt prendre encore du galon au cours des décennies à venir. En tout état de cause, nous nous trouvons à l'aube d'une ère qui verra la politique internationale exercer sur les marchés

pétroliers mondiaux une influence encore plus grande qu'aujourd'hui, car la croissance économique mondiale et la stabilité générale dépendent d'un approvisionnement sûr en or noir. Dans ce contexte, le Proche-Orient focalise à nouveau l'attention générale. Cette région peu peuplée demeure un fournisseur d'énergie qui stimule de manière décisive non seulement la croissance du monde occidental, mais aussi celle des pays en développement.

Le baril de poudre menace d'exploser

L'importance du Moyen-Orient place les économies mondiales devant de nouveaux défis. La région comporte une large variété de nations aux orientations politiques diverses et présente un potentiel de conflits relativement élevé. La guerre envisagée contre l'Irak et les divergences de vues des Etats concernés à propos du mode opératoire n'en sont qu'un exemple parmi d'autres. De fait, le monde est arrivé à un point où le baril de poudre peut exploser à tout instant. Les rivaux comme les alliés défendent en effet leur place pour les décennies à venir. Et l'Arabie saoudite joue un rôle essentiel dans cette conjoncture.

L'Arabie saoudite occupe la majeure partie de la péninsule arabique. Ce royaume, qui emprunte son nom à la dynastie régnante des Saud, est bordé au nord par la Jordanie, l'Irak et le Koweït, à l'est, sur le Golfe Persique, par Bahreïn et le Qatar, au sud-est

par les Emirats arabes unis et Oman, et enfin au sud par le Yémen. La monarchie est le premier exportateur mondial de pétrole. Pourtant, la position du pays est menacée de deux côtés : de l'intérieur, ce qui pourrait engendrer une grande instabilité, et par la Russie qui, dans les années à venir, pourrait disputer à l'Arabie saoudite sa place de premier pays producteur de pétrole.

En Arabie saoudite, la famille Al-Saud tient d'une manière ou d'une autre les rênes du pouvoir depuis le milieu du XVIII^e siècle. La famille royale a pu accumuler d'énormes richesses grâce aux parts personnelles qu'elle détient dans les gisements de pétrole et les sociétés pétrolières. Premier producteur d'or noir du monde, le pays a occupé dans la politique internationale une place sans commune mesure avec l'importance économique qu'il revêt par ailleurs. Les relations entre l'Arabie saoudite et les Etats-Unis ont été bonnes par le passé, et même excellentes pendant et après la guerre du Golfe.

Dette publique élevée malgré le pétrole

L'avenir n'est pourtant pas tout rose pour le pays. En effet, celui-ci n'est pas parvenu à mettre sur pied des infrastructures capables de soutenir le développement économique futur sans les revenus du pétrole. La dette publique est énorme pour un pays qui tire des revenus colossaux de la vente du pétrole extrait de son sous-sol. De plus, la croissance économique est pratiquement nulle, le taux de chômage est élevé et la population augmente très rapidement. Sans compter que les rapports de force au sein de la famille régnante sont devenus très fragiles. Le roi Fahd se fait vieux et a été diminué physiquement par son attaque cérébrale en 1995. Depuis 1998, son demi-frère et successeur désigné, le prince héritier Abdullah, fait de plus en plus la loi dans le pays. Autre facteur d'instabilité, une puissante coalition dirigée par l'aîné des six frères germains du roi s'est formée au sein de la famille. Selon toute vraisemblance, elle pourrait rendre la succession du roi Fahd très délicate. Et comme si cela ne suffisait pas, le gouvernement en place est confronté à des groupes islamiques conservateurs qui stigmatisent la présence sur leur sol d'une puissance étrangère voulant renverser le pouvoir en place dans un pays voisin.

Le pétrole du Moyen-Orient irrigue le monde entier

Le Moyen-Orient reste le premier exportateur mondial de pétrole. En Europe, toutefois, la Russie pourrait devenir une concurrente sérieuse pour cette région. La Suisse importe d'Afrique un tiers de son pétrole. Source : BP Statistical Review





«Une éviction de la famille royale saoudienne pourrait coûter cher à l'Occident»

Jeremy Baker, Energy & Basic Resources

La famille royale est consciente de sa vulnérabilité en ces temps difficiles, mais elle sait aussi qu'elle ne peut pas se permettre d'ignorer longtemps l'Occident. Et si celui-ci se montre irrité devant la religiosité du prince héritier Abdullah, il salue en même temps les efforts déployés par le prince pour faire enfin de l'Arabie saoudite un pays régi par des institutions politiques formelles. Le prince héritier Abdullah était lui-même extrêmement méfiant à l'égard des Etats-Unis, mais des calculs politiques l'ont amené, au lendemain du 11 septembre 2001, à entretenir des relations plus harmonieuses avec les Américains, sans toutefois heurter de front les groupes islamistes qui souhaitent maintenir le statu quo et se défient des Etats-Unis.

Tandis que les membres de la famille royale poursuivent leur guerre de positions, une attaque des Etats-Unis contre l'Irak pourrait être le catalyseur de graves troubles politiques et d'un transfert de pouvoir entre la famille royale et les islamistes fondamentalistes. L'Occident pourrait payer cher l'éviction de la famille royale car, dans le cadre de l'OPEP, le royaume a exercé jusqu'ici sur le marché mondial du pétrole une assez grande influence qui, souvent, n'était pas pour déplaire aux nations occidentales.

Moscou menace la pole position de Riyad

Mais les dangers potentiels ne viennent pas seulement de l'intérieur. Le prétendant russe dispose d'une population instruite et tout à fait capable de mettre au point de nouvelles technologies. C'est la croissance économique qui a manqué jusqu'ici à la Russie pour réaliser ses ambitions de grande puissance. Soutenu par les investissements étrangers, le développement de l'industrie pétrolière nationale pourrait toutefois permettre de passer du rêve à la réalité en stimulant à son tour la croissance. La suppression des obstacles qui avaient découragé jusqu'ici les investisseurs étrangers ainsi que la formation stratégique de réserves de brut représenteraient une menace pour l'Arabie saoudite. En outre, le nouvel esprit d'ouverture soufflant sur les relations entre la Russie et l'Occident, notamment entre Poutine et Bush, ébranle la position des Saoudiens.

Enfin, il convient de ne pas sous-estimer les risques liés à un changement de régime en Irak. Le pays s'ouvrirait davantage après le renversement du pouvoir. Les capitaux étrangers afflueraient et conduiraient à construire de «nouvelles» infrastructures pétrolières, une épine de plus dans le pied des Saoudiens.

L'avenir paraît donc sombre aujourd'hui. Mais de tout temps les prophètes ont annoncé des temps difficiles avant le début d'une nouvelle ère. L'instabilité est un passage obligé pour faire bouger les choses et établir un ordre nouveau.

Jeremy Baker

Téléphone 01 334 56 24, jeremy.baker.2@cspb.com



«L'approvisionnement en pétrole est assuré»

Rolf Hartl,
directeur de l'Union pétrolière

Comment la situation en Irak influe-t-elle sur les importations de brut en Suisse ?

Aucun signe de pénurie n'est perceptible. Un arrêt de la production de pétrole irakien ne suffirait pas à compromettre l'approvisionnement mondial. La situation deviendrait plus critique si tout le Moyen-Orient était entraîné dans la crise. Reste que les impondérables influent sur les prix du pétrole et des produits dérivés. Nous payons d'ores et déjà une prime de risque.

Quelle est la dépendance de la Suisse vis-à-vis du Moyen-Orient ?

Nous couvrons environ un tiers de nos besoins avec du pétrole transformé dans nos deux raffineries et provenant presque exclusivement d'Afrique. Les deux autres tiers sont achetés à des raffineries européennes sous forme de produits finis. Globalement, 15 à 20% de nos besoins sont couverts par des sources moyen-orientales.

Combien de temps doivent durer nos réserves ?

La Confédération prescrit des réserves de quatre mois et demi pour l'essence, le gazole et l'huile de chauffage extra-légère, de trois mois pour le kérosène. S'y ajoutent les stocks du commerce et des consommateurs. Au total, nos réserves d'huile de chauffage extra-légère devraient suffire pour un an. (rh)



Chaque L. U. C. de Chopard a un numéro de série, car on n'en fabrique que 1 860 exemplaires par couleur d'or.

Patience et longueur de temps...

Une Swatch coûte environ 60 francs. Même pas le prix d'un bracelet pour les montres mécaniques de haute précision. Et pourtant, le secteur de l'horlogerie fait des milliards de recettes avec ses objets de prestige. Y a-t-il une explication? **Marcus Balogh, rédaction Bulletin**

Qu'est-ce que les montres mécaniques ont de si fascinant? Une montre à quartz est finalement bien plus précise. De plus, l'heure s'affiche partout: ordinateur, téléphone fixe ou mobile – tous les appareils modernes disposent d'une horloge de précision. Pourquoi donc s'alourdir le poignet d'un chronomètre pesant, relativement imprécis, et cher de surcroît? Allez savoir! C'est peut-être justement cette absurdité qui fascine.

Peut-être la conscience d'avoir dépensé des milliers de francs pour une chose parfaitement inutile procure-t-elle un sentiment de pouvoir. Ou bien est-ce la somme de travail requis pour la fabrication? Toujours est-il que les montres mécaniques ont connu un véritable boom au cours des vingt dernières années. L'horloger Rolex, par exemple, soumet quelque 600 000 mouvements d'horlogerie par an au «Contrôle officiel suisse des chro-

nomètres». Au total, le secteur de l'horlogerie suisse vend chaque année 2,7 millions d'exemplaires et réalise environ 8 milliards de francs de chiffre d'affaires.

Les «vrais» horlogers sont rares

Ironie du sort: Swatch s'est quand même fait une place dans le monde des horlogers. En effet, derrière les cadrans de la plupart des montres mécaniques se cachent des mouve-



Le montage de précision d'un spiral Breguet peut durer près d'une heure.

ments – ou calibres, comme les nomment les spécialistes – portant le nom d'Eta 2892 ou de Valjoux 7750. Tous deux sont fabriqués dans de grandes usines du groupe Swatch. Aucune gloire à retirer de cet état de fait, évidemment, raison pour laquelle les grands de l'horlogerie insistent plutôt sur les ingénieuses « complications », comme les phases de lune ou le calendrier perpétuel, dont ils agrémentent les mouvements.

Lorsqu'il achète l'objet de ses désirs, le véritable amateur s'intéresse de près au mécanisme horloger. Ce sont les mouvements entièrement fabriqués dans les propres ateliers des grandes marques qui éveillent le plus de convoitises. Or, seuls 50 horlogers sur 600 en proposent. Les montres les plus prisées sont celles dont le calibre est le fruit d'un long travail presque entièrement manuel.

Le plus jeune membre du cercle prestigieux des « vrais » horlogers se nomme Chopard. Cette entreprise fondée en 1860 par Louis-Ulysse Chopard, et dirigée depuis 1963 par la famille allemande Scheufele, s'est dotée en 1996 de sa propre manufacture. Après plusieurs millions d'investissement et plus de quatre ans de patience, Chopard fabriquait son premier mouvement. Des efforts qui ont permis à l'entreprise genevoise d'at-

Profession : inventeur à domicile

Chopard, IWC, Piaget : pour certains, ces grands noms de l'horlogerie ne sont pas encore assez prestigieux. Dans ce cas, une visite chez Paul Gerber s'impose. Le magicien horloger accomplit des miracles dans la banlieue de Zurich.

➤ Il n'a pourtant pas l'air d'un recordman. Mais derrière l'apparence modeste de Paul Gerber se cache un artiste d'exception. Les projecteurs se sont braqués sur lui lorsque, en 1988, il a présenté au Salon mondial de l'horlogerie à Bâle la plus petite pendule en bois du monde. C'est ainsi que Paul Gerber a fait son entrée dans le Livre Guinness des records – et acquis du jour au lendemain une renommée mondiale. Il en rit encore : « Je ne cherchais pas du tout à devenir célèbre. Je me suis contenté de faire ce que je préfère par-dessus tout : innover. »

Des records battus par hasard

En 1993, le goût de l'invention et des mécanismes subtils pousse Gerber à franchir une étape décisive : il vend sa boutique d'horlogerie et aménage 40 mètres carrés au sous-sol de son habitation. « Je n'étais pas fait pour passer ma vie derrière un comptoir », commente-t-il, laconique. Gerber décide alors de se consacrer à la conception de pièces d'horlogerie complexes.

Sans chercher à battre des records, il fait sensation tous les deux ou trois ans avec une nouvelle création. Par exemple, en collaboration avec un orfèvre italien, cet artisan de génie a conçu en 3 000 heures de travail la première vraie « Mystérieuse » : une pendulette au mouvement et à la mécanique invisibles, dont les aiguilles sont deux diamants de 2 et 3 carats semblant flotter entre des colonnes de cristal de roche.



« J'aimerais être un lutin pour me glisser à l'intérieur de mes montres »

Paul Gerber et sa « Retro Twin »

Suit un autre succès, la montre bracelet la plus compliquée du monde. L'histoire de cette montre commence en 1892 dans la Vallée de Joux, lorsque le maître horloger Louis Elisée Piguet crée trois montres goussets avec une répétition minute et une « grande et petite sonnerie ». Deux de ces montres disparaissent, mais la troisième fait de nouveau parler d'elle en 1992. Elle est acquise par l'horloger Franck Muller, qui y

ajoute un calendrier perpétuel avec phases de lune, un cadran 24 heures et un thermomètre. La pièce unique est alors achetée par un collectionneur, Lord Arran. Pour préserver son avantage dans la course à la montre la plus complexe, ce dernier fait appel à Paul Gerber. Le génial inventeur est chargé d'ajouter de nouvelles complications à cette pièce déjà unique en son genre. La montre comprend à présent tellement de fonctions que le boîtier est rempli jusqu'au dernier millimètre cube. Lord Arran n'a plus à s'inquiéter d'éventuelles contrefaçons.

Gerber réinvente le remontoir

Le dernier chef-d'œuvre de Gerber est la « Retro Twin ». Evidemment, cette montre a quelque chose de sensationnel. Son inventeur a mis au point, spécialement pour elle, un nouveau mécanisme de remontoir où deux rotors jumeaux effectuent un mouvement circulaire synchrone. La forme et le montage de ces pièces en or 18 carats sont totalement inédits, et Gerber a même fait breveter son système.

Concepteur, recordman et détenteur de brevet – jusqu'où ira-t-il ? Peut-être envisage-t-il une commercialisation à l'échelle mondiale ? Gerber sourit et repousse d'un geste la proposition : « Non merci ! Je veux concevoir des montres. C'est exactement ce que je fais en ce moment ; et tant que j'en serai capable, rien ne pourra m'éloigner de mon atelier. »

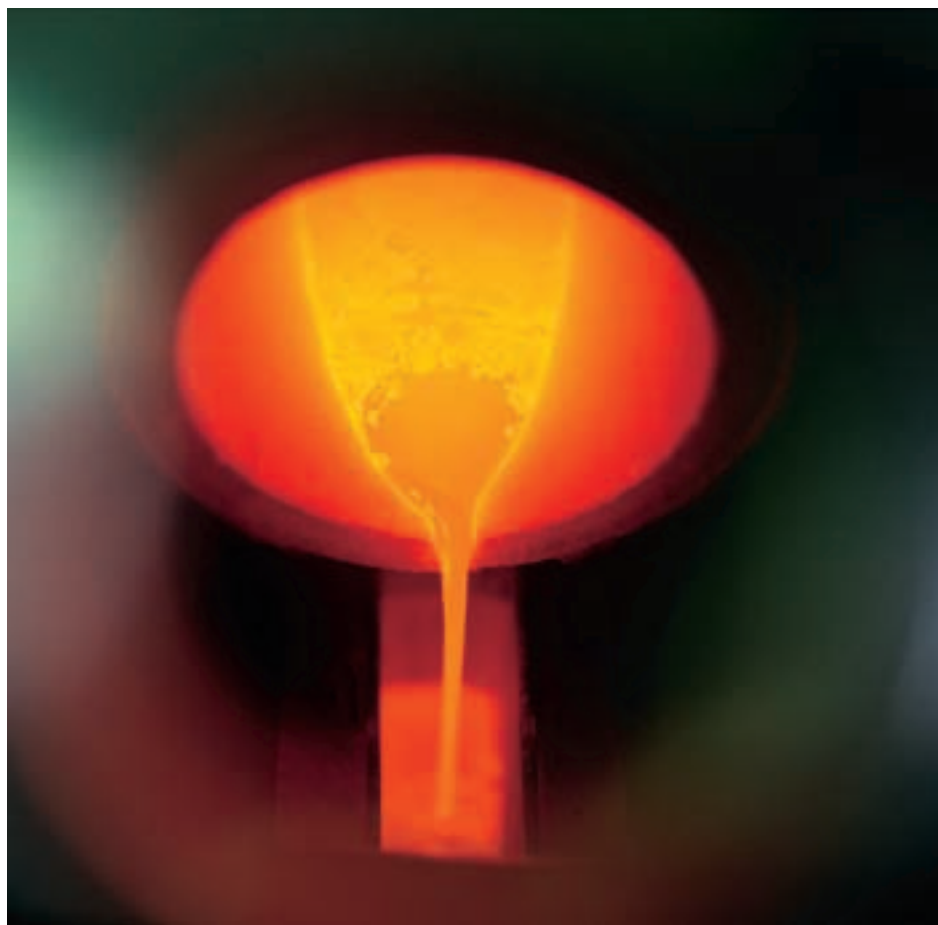
teindre un degré de finition que lui envient d'autres fabricants. Seuls le verre des cadrans, les remontoirs, les joints et les pivots qui maintiennent les bracelets sont achetés à l'extérieur. Tout le reste est fabriqué au sein de l'entreprise. Le matériau de base des boîtiers est un lingot d'or de 18 carats. L'or est fondu sur place et allié à d'autres métaux. On obtient ainsi les formes pour les boîtiers, mais aussi le matériau de base pour les rouages, les barillettes et les rotors.

Les millions d'oscillations de l'âme

Un mouvement d'horlogerie compte entre 250 et 300 pièces au total, que les horlogers assemblent avec une aisance apparemment stoïque. Pour le profane, le travail de ces artisans relève du miracle. Le ressort spiral de la montre, par exemple, une pièce minuscule, presque invisible, est formé d'une bande de métal de 5 à 10 centièmes de millimètre d'épaisseur pour un poids d'environ 2 milligrammes. Les horlogers l'appellent l'âme de la montre, car c'est lui qui donne vie à ce microcosme mécanique : il effectue 28 800 demi-oscillations par heure, 345 000 par jour, 252 millions par an. Si on le retire, le balancier effectue encore une oscillation et s'arrête. Le spiral dit « spiral Breguet » est fabriqué avec un degré de précision qui atteint le micromètre sur des machines ultramodernes – mais celles-ci ne sont pas encore capables d'apporter la touche finale. En 1795, Abraham-Louis Breguet découvrit qu'une courbure de l'extrémité du spiral permettait d'augmenter la précision d'oscillation. Aucune machine à ce jour n'est en mesure de réaliser cette courbe terminale de la spire. Comme au temps de son inventeur, elle naît des mains expertes de l'horloger.

Le temps s'est arrêté

A observer ce travail de précision, le calme et la concentration qui règnent dans les ateliers de Chopard, on a l'impression que le temps s'est arrêté. Les ébauches – qui forment le cœur des mouvements – sont polies à la main, les bords tranchants sont adoucis. Après plusieurs retraitements, les pièces d'acier ont un éclat presque noir. Elles reçoivent ensuite une couche protectrice de rhodium. Horlogers et dirigeants savent qu'il ne peut être question de rationalisation de la production dans ce contexte : cela dénature-



Chopard travaille chaque année quelque 3 000 kilos d'or. Dans le four de sa manufacture, l'or est allié à d'autres métaux à une température de plus de 1 000 degrés, puis refondu en lingots pour le traitement ultérieur.

rait tout simplement le travail. Comme l'explique Karl-Friedrich Scheufele : « Soit on travaille à la main, soit on fabrique en série. Il n'y a pas de demi-mesure. »

Avec sa manufacture, Chopard a gagné son droit de cité à l'Olympe des horlogers. Les modèles L. U. C. sont réputés pour leur perfection et leur ingéniosité technique. C'est pourquoi, malgré les incertitudes économiques, Karl-Friedrich Scheufele espère augmenter la production à 10 000 exemplaires par an. « Même si cela semble incroyable, la fascination pour les montres mécaniques perdure. Personnellement, je trouve extraordinaire que les montres mécaniques survivent à l'avènement de l'électronique. N'est-il pas fantastique de porter sur soi un objet qui demeure d'actualité des centaines d'années après son invention ? »

« Le triathlon est un mélange de travail d'équipe et d'égoïsme »

Nicola Spirig a été élue « newcomer » de l'année par le public, à l'occasion des Credit Suisse Sports Awards 2001. Nicola court, nage, pédale. Objectif : les Jeux olympiques d'Athènes en 2004. Interview : Ruth Hafen, rédaction Bulletin



Ruth Hafen Qu'est-ce que le titre de « newcomer de l'année 2001 » vous a apporté ?

Nicola Spirig Beaucoup de gens m'ont abordée, de manière toujours très positive. J'ai été étonnée, et aussi un peu effrayée, par le nombre de personnes qui m'ont vue à la télévision ce soir-là. Grâce à cette distinction, je suis un peu plus connue et j'ai pu aussi acquérir de l'expérience. Mais je ne pourrais rien vous indiquer de concret, de mesurable.

Les sponsors ne se sont-ils pas précipités à votre rencontre ? Une distinction ne suffit pas pour attirer de nouveaux sponsors ; plusieurs éléments doivent être réunis, mais c'est certainement un bon point dans mon dossier.

Quand le titre de newcomer vous a été décerné en 2001, vous étiez encore au gymnase. Comment votre entourage a-t-il réagi ?

Ma classe trouvait génial que je fasse du sport. Mais j'ai toujours été discrète sur mes apparitions à la télévision et sur mes compétitions. D'abord, je n'aime pas me voir sur le petit écran, et puis je voulais avant tout être une élève comme les autres. J'avais envie de séparer le sport et l'école. Mais mes camarades n'ont pas été dupes.

Les triathlètes sont-ils des solitaires ? (Elle rit) Difficile à dire. C'est vrai, je dois être individualiste et me créer un environnement qui me permette d'être performante, ce qui implique une certaine dose d'égoïsme, d'égocentrisme. En compétition, la situation est tout à fait particulière : la natation, c'est évident, est une discipline qui se pratique en individuel. Mais, ensuite, il peut être intéressant de miser sur le collectif avec d'autres concurrentes. Comme je ne nage pas très bien, je dois pouvoir compter sur deux ou trois bonnes cyclistes avec

Nicola Spirig court de victoire en victoire

Cette étudiante en droit de 20 ans a déjà un joli palmarès à son actif : entre 1993 et 1999, elle s'est régulièrement classée au premier rang des championnats suisses de triathlon. Elle a conquis en 1999 le titre de championne d'Europe junior et, en 2000, la première place au classement général de la Coupe d'Europe de triathlon ; en 2001, elle a été sacrée championne du monde junior. Pour en savoir plus sur Nicola Spirig : www.nicolaspirig.ch

lesquelles coopérer pour rejoindre un meilleur groupe. Seul, on n'a guère de chances. La course, enfin, c'est de nouveau une activité en solo. En fait, le triathlon est un mélange de travail d'équipe et d'égoïsme.

La natation est votre point faible ? Oui, c'est pourquoi j'y consacre actuellement une bonne moitié de mon entraînement. En compétition, une discipline influence l'autre. Si je nage mal, j'en subis les conséquences sur le parcours à vélo et encore plus pendant la course à pied. Je n'ai pas le choix, je dois faire des progrès dans l'eau.

Comment faites-vous ? J'apprends à nager plus vite ! Actuellement, je me prépare avec un entraîneur du club de natation de la Limmat, qui a fait progresser de nombreux sportifs de haut niveau. Il s'investit à fond et j'aime bien travailler avec lui, c'est un point très important.

Comment faites-vous pour vous motiver ?

Quand je vais bien, la motivation n'est pas un problème. Les bons jours, l'entraînement lui-même est facteur de motivation. Faire du vélo en France dans un paysage de rêve, il n'y a rien de plus génial. Les mauvais jours, j'arrive à me motiver en revivant les émotions qui m'habitent lors d'une compétition. Il s'agit d'émotions très intenses : les spectateurs qui m'encouragent, le sentiment de libération quand je franchis la ligne d'arrivée. Toute l'ambiance qui règne pendant une compétition est extrêmement motivante.

Votre père est aussi votre coach. Est-ce que cette double identité pose parfois problème ?

Mon père me laisse beaucoup de liberté et il me connaît très bien, ce qui est un immense avantage. Lorsque je rentrais de l'école, il voyait au premier regard comment j'allais. Il adaptait alors l'entraînement

à l'humeur du moment. Je crois que c'est l'une des choses les plus importantes dans la relation entre un sportif et son coach.

Les athlètes ont tendance à perdre le sens de la mesure : ils s'entraînent trop ou pas assez, sans s'en rendre compte. Mon père doit souvent me faire redescendre sur terre, car j'en veux toujours trop.

Avez-vous des modèles ? Non, personne en particulier. Je ne me dis jamais : voilà, je veux être comme lui ou comme elle. Dans le sport, je suis ma propre voie. D'une manière générale, j'admire les athlètes qui s'entraînent peu alors qu'ils savent que leurs rivaux se préparent intensivement. Je n'y arrive pas, j'ai tendance à faire atten-

tion à ce que font les autres. Je voudrais apprendre à être plus optimiste, à dire « ça va aller ». J'admire cette confiance chez les autres.

Vous entrez en faculté de droit cet automne.

Comment allez-vous concilier sport et études ?

Mon objectif, à terme, ce sont les Jeux olympiques d'Athènes en 2004. Certains disent que, pour gagner, il faut passer professionnel. Moi, je crois que c'est mieux de ne pas tout miser sur la même carte. Je ne voudrais pas penser toute la journée au sport, rien qu'au sport. Et si mes chances devenaient sérieuses pour les JO, je pourrais toujours interrompre mes études pendant un an.

Choisissez le newcomer de l'année 2002 !

C'est le 14 décembre qu'aura lieu la sixième édition des Credit Suisse Sports Awards. Dès le 20 novembre et jusqu'au 10 décembre, les fans de sport pourront donner leur voix sur Internet (www.sports-awards.ch) à l'un des trois finalistes qui se sont fait remarquer par leurs exploits sportifs cette année. Qui succédera à Nicola Spirig, la jeune triathlète ? Qui est promis à un brillant avenir ? Qui a la plus grosse cote d'amour ? Tous ceux qui participeront à cette élection sur Internet prendront automatiquement part au grand concours, doté de prix formidables comme un week-end de formule 1 ou trois jours aux Championnats du monde de ski. Tentez votre chance ! Le newcomer de l'année 2002 sera révélé au public lors du gala télévisé, retransmis en direct depuis la halle de BEA bern expo à partir de 20 h 05 sur SF 1, TSR 2 et TSI 2.

Quant à la sportive de l'année et au sportif de l'année, ils seront élus par les téléspectateurs, pendant le gala, parmi les cinq candidates et les cinq candidats préalablement sélectionnés par les rédactions de la presse écrite et des médias électroniques. Les résultats de la première sélection par les journalistes compteront pour moitié et les suffrages du public également. Le sportif handicapé et l'équipe de l'année seront également désignés à cette occasion. **Le Bulletin tire au sort 3 fois 2 billets d'entrée à l'émission en direct. Détails sur le bon de commande.**

Le rêve bientôt réalisé ?

Le football, c'est facile : il suffit de mettre le ballon au fond des filets. Et de toujours penser au match suivant. Pour le football suisse, la partie décisive se jouera les 12 et 13 décembre au siège de l'Union européenne de football (UEFA) à Nyon. En point de mire : l'EURO 2008. **Andreas Schiendorfer, rédaction Bulletin**

En 2004, l'année du cinquantenaire de l'UEFA, le Portugal accueillera l'EURO, et l'équipe nationale suisse de football veut absolument être de la partie. Mais les Russes et les Irlandais ne l'entendent pas de cette oreille. Ce sont des adversaires certes redoutables mais pas invincibles pour la Suisse dans le groupe de qualification 10 (voir article page 62). Ils sont nos rivaux non seulement sur le terrain, mais aussi dans les coulisses. En effet, la Russie, l'Irlande, les pays nordiques et trois autres candidats concurrencent sérieusement le projet austro-suisse pour l'EURO 2008.

Aujourd'hui, le foot suisse se porte bien : lors du Championnat d'Europe des M-17 en mai, les espoirs helvétiques ont brillé, décrochant le premier titre majeur pour notre pays. Quant à l'EURO des M-21, dont la phase finale s'est déroulée en Suisse, il a souri à nos « Titans » helvétiques, qui ont atteint les demi-finales. Cet événement a été l'occasion pour notre pays de montrer qu'il était capable d'organiser une manifestation d'envergure. Le nombreux public a fait preuve d'un grand enthousiasme, même lors des rencontres sans la sélection nationale. Par ailleurs, Bâle et Grasshopper sont engagés au niveau européen, faisant ainsi honneur au football suisse.

L'optimisme est également de mise avec la candidature austro-suisse à l'EURO 2008,

dirigée par le Suisse Thomas Helbling et l'Autrichien Wolfgang Gramann, et qui a pour slogan « Football's best – close to you ».

L'UEFA impressionnée

Les visites d'inspection de l'UEFA, du 19 au 23 août 2002, se sont bien déroulées. « Les Autrichiens et les Suisses nous ont réservé un accueil très chaleureux. Nous sommes impressionnés par l'organisation de ces visites. C'est une excellente candidature », s'accordaient à dire le chef de la communication de l'UEFA, Michael Lee, et le directeur des compétitions, Jacob Erel.

Auparavant, Gerhard Aigner, directeur général de l'UEFA, n'avait pas tari d'éloges sur le solide dossier de candidature de 671 pages remis le 19 juin par Friedrich Stickler et Ralph Zloczower, respectivement présidents de la Fédération autrichienne de football (ÖFB) et de l'Association suisse de football (ASF).

Thomas Helbling fait le point sur l'avancement du projet : « Nous avons rempli les conditions requises (dossier technique et visites d'inspection). Il s'agit maintenant de soutenir la comparaison avec nos redoutables concurrents. »

A quelques semaines du verdict, deux questions se posent : la candidature commune aura-t-elle le poids politique néces-

saire pour convaincre les dirigeants de l'UEFA ? Cette dernière considère-t-elle les deux pays comme le meilleur partenaire pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés pour l'EURO 2008, à savoir faire évoluer le football européen et en promouvoir l'image ? En tout cas, l'enthousiasme ne fait pas défaut en Suisse ni en Autriche. Un sondage re-

- www.austria.switzerland-EURO2008.com
- www.football.ch
- www.swiss-soccer.ch
- www.uefa.com
- www.emagazine.ch

présentatif commandé par le Credit Suisse révèle que plus de 80% des personnes interrogées sont très favorables au projet. Lors des visites d'inspection, les délégués de l'UEFA ont pu constater que les autorités politiques, le secteur privé et les médias soutiennent la candidature. Aucun doute, nous voulons cet EURO 2008 !

Le penalty d'Antonin Panenka

Tous les quatre ans depuis 1960, l'EURO fait vivre d'intenses moments aux passionnés du ballon rond. En 1976, le titre s'est joué aux tirs aux buts. Tandis que le penalty d'Uli Hoernes venait s'écraser sur la transversale, Antonin Panenka feintait Sepp Maier et envoyait le ballon au fond des filets avec un

1954



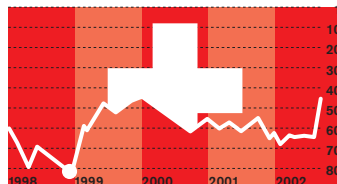
Coupe du monde en Suisse : Herberger et Walter en héros

1996



EURO en Angleterre : la joie de Kubilay Türkyilmaz

1998



La Suisse au plus bas : 83^e sur 197 équipes nationales

2000



Nouveau concept de formation : ouverture du centre de Payerne

Pays hôtes
 France 1960
 Espagne 1964
 Italie 1968
 Belgique 1972
 Yougoslavie 1976
 Italie 1980
 France 1984
 Allemagne 1988
 Suède 1992
 Angleterre 1996
 Belgique/Hollande 2000
 Portugal 2004

Candidats 2008

Ecosse/République d'Irlande _____
 Suisse/Autriche _____
 Bosnie-Herzégovine/Croatie _____
 Hongrie _____
 Grèce/Turquie _____
 Danemark, Finlande, Norvège, Suède _____
 Russie _____

culot inouï, offrant la victoire à la Tchécoslovaquie. Souvenons-nous aussi du triomphe des Danois en 1992 : ils ont remplacé au pied levé la Yougoslavie, exclue en raison de la guerre dans les Balkans. Débarquant de vacances, sans préparation, ils se sont adjugé le titre en Suède avec une sérénité impressionnante.

Et on n'a pas oublié le but en or d'Oliver Bierhoff en 1996 au stade de Wembley, les parades de Lew Jaschin en 1960, la technique de balle de Michel Platini en 1984, le « pile » ou « face » qui, après prolongations, propulsa l'Italie en finale de l'EURO 1968, les assauts irrésistibles de Gerd Müller en 1972 en Belgique...

On comprendra donc pourquoi les Suisses veulent revivre chez eux de tels moments, pour la première fois depuis 1954.

Troisième événement sportif du monde

Sur le plan économique, l'EURO 2008 revêt une importance capitale pour la Suisse et l'Autriche. Le coût de la candidature se monte à 5 millions de francs, et un budget de 167 millions est prévu, la contribution de la Confédération s'élevant à 3,5 millions de francs (qui seront remboursés au moyen de la TVA avec un taux d'intérêt élevé). Cet investissement se révélera assurément payant. En effet, sur la base des chiffres de l'EURO 2000 en Belgique et en Hollande, les matches devraient se jouer à guichets fermés dans huit stades d'une capacité de 30 000 à 50 000 spectateurs, ce qui équivaldrait à 1 million de billets vendus. On peut également supposer que la moitié des spectateurs viendront d'autres pays et consommeront et logeront sur place, combinant le Championnat d'Europe de football avec des vacances en Suisse ou en Autriche. Ce sera pour les deux pays l'occasion de se présenter comme des hôtes accueillants et ouverts, et d'inciter ainsi

une partie des fans à revenir en tant que touristes.

Mais les spectateurs seront évidemment bien plus nombreux devant leur téléviseur que dans les stades. En 2000, 10,5 milliards de téléspectateurs au total dans plus de 200 pays ont suivi les 31 rencontres de l'EURO. Il s'agit, en termes d'audience, du

troisième plus grand événement sportif, après la Coupe du monde de football et les Jeux olympiques d'été, mais devant les Jeux d'hiver. Cette compétition représente donc une plate-forme publicitaire inestimable ainsi qu'une chance unique pour faire connaître la Suisse et l'Autriche au monde entier.

Cinq équipes suisses pour l'EURO

Pourquoi attendre 2008 ? Cinq équipes nationales veulent déjà se qualifier maintenant pour leur Championnat d'Europe respectif.

L'équipe nationale A croit en ses chances pour l'EURO 2004. Elle a récolté sept points en trois matches et se trouve en tête de son groupe, devant la Russie. Après avoir battu la Géorgie 4 à 1 à Bâle, les protégés de Köbi Kuhn ont concédé le nul en Albanie. Mais ils se sont ressaisis en allant battre la sélection irlandaise 2 à 1 (buts de Hakan Yakin et de Fabio Celestini). Peter Gilliéron, secrétaire général de l'ASF, pense déjà à l'avenir : « Fin mars 2003, nous ferons le déplacement en Géorgie. Pour nous qualifier et donc aller au Portugal, nous devons impérativement gagner tous les matches à domicile : le 7 juin contre la Russie, le 11 juin face à l'Albanie et le 11 octobre contre l'Irlande. »

M-21 : un départ de rêve

La sélection des M-21 de Bernard Challandes a les mêmes adversaires que l'équipe A. Après trois matches, elle est dans le haut du classement avec 7 points. Elle a réalisé un excellent départ en battant à domicile la Géorgie 2 à 0, avant de faire match nul en Albanie (0 à 0), puis de

s'imposer en Irlande (3 à 2). « La Suisse et la Russie se disputent la tête du groupe. C'est une belle performance, compte tenu du fait que la plupart des « Titans » de mai 2002 ne peuvent plus jouer dans cette équipe », s'enthousiasme Pierre Benoit, chef de la communication de l'ASF.

L'équipe féminine des M-19 sur sa lancée

Les M-17, les M-19 et l'équipe féminine des M-19 viennent de passer le cap du premier des deux tournois de qualification pour l'EURO 2003. Sous la houlette de Beatrice von Siebenthal, les joueuses des M-19 ont sèchement battu la Moldavie (5 à 0), la Grèce (15 à 2) et la Hongrie (5 à 0). Leurs homologues masculins, entraînés par Martin Trümpler, ont eu l'avantage de jouer à domicile : à la mi-octobre, ils se sont imposés contre la Bulgarie (3 à 1) et l'Estonie (5 à 0), mais ont perdu le troisième match, sans enjeu, face aux Danois (0 à 1). Après avoir battu l'Arménie (2 à 1) et l'Islande (2 à 0), les M-17 d'Yves Débonnaire, champions en titre, ont mordu la poussière en septembre contre Israël (1 à 4). (schi)

14/15 août 2001



EURO 2008 : lancement officiel de la candidature commune

10 mai 2002



Triomphe des M-17 : le premier titre majeur pour la Suisse

16-28 mai 2002



EURO des M-21 : excellent accueil et magnifique résultat de la Suisse

12/13 décembre 2002



EURO 2008 : décision au siège de l'UEFA à Nyon

Agenda 5/02

Parrainage culturel et sportif de
Credit Suisse Financial Services

BIENNE

28.11 All Blues Jazz Classics:

Jan Garbarek Group,

Palais des Congrès

ERDMANNLISTEIN

10.11 Championnats suisses de

CO par équipe

GENÈVE

7-17.11 Floralies internationales

à la 50^e Foire de Genève, Palexpo

17.12 All Blues Jazz Classics:

Bobby McFerrin, Victoria Hall

LAUSANNE

13.11 All Blues Jazz Classics:

Joshua Redman Elastic Band,

Métropole

LUCERNE

3.11 All Blues Jazz Classics:

Joshua Redman Elastic Band,

Centre de la Culture et des

Congrès

LUGANO

12.11 All Blues Jazz Classics:

Joshua Redman Elastic Band,

Palazzo dei Congressi

SAINT-GALL

27.11 All Blues Jazz Classics:

Jan Garbarek Group, Tonhalle

SCHAFFHOUSE

2-18.11 Schaffhauser Foto-

wochen, Kulturgaststätte

Sommerlust et divers autres lieux

ZÜRICH

23.10-30.11 «Benvenuto Cellini»,

Opernhaus

10.11 Weltmusikwelt: Septeto

Santiaguero, Moods im Schiffbau

24.11 Weltmusikwelt: Tyva Kyzy –

le chant diphonique des femmes,

Moods im Schiffbau

15.12 Weltmusikwelt: Palm Wine

Music, Moods im Schiffbau

La thérapie par le rire

L'automne vous déprime, mais vous cherchez une solution moins radicale que le Prozac ? Essayez donc la thérapie par le rire ! En cette fin d'année, vous n'avez que l'em-

barras du choix entre les Comedy Festivals à Zurich, Gossau, Lucerne et Berne en

octobre et novembre et le désormais traditionnel festival d'humour à Arosa au mois de décembre. Celui-ci a lieu sous un chapiteau de cirque, près de la «cabane Tschuggen», au beau milieu du

domaine skiable ; et n'ayez pas peur d'avoir froid : le rire réchauffe autant le corps que le cœur ! Pour sa onzième édition, le festival d'Arosa accueillera de grands noms tels que Marco Rima, Ursus et

Nadeschkin, ainsi que le génial duo Oropax, et permettra de découvrir des comiques encore inconnus chez nous, comme les «U-Bahn-Kontrollöre in gefrorenen Frauenkleidern». (rh)

Comedy Festival Zurich, 30.10-3.11, Kaufleuten; Comedy Festival Gossau, 6 et 7.11, Fürstenlandsaal; Comedy Festival Lucerne, 7-10.11, Kleintheater/Schüür/ABCmixx; Comedy Festival Berne, 11 et 12.11, Käfigturm; festival d'humour à Arosa, 6-15.12, chapiteau près de la «cabane Tschuggen»/casino d'Arosa.

Informations: www.comedyfestival.ch et www.humorfestival.ch



Une légende du jazz

Le guitariste Jim Hall, né en 1930, marque le monde du jazz de son tempo depuis déjà plus d'un demi-siècle. Sa musique aux sonorités douces et chaudes, mais aussi très expressive, est une source d'inspiration pour d'autres guitaristes célèbres tels que Pat Metheny, John Scofield et Bill Frisell. Ces dernières années, Jim Hall s'est également affirmé en tant que compositeur et arrangeur.

Il a d'ailleurs reçu en 1997 le «New York Jazz Critics Circle Award for Best Jazz Composer». Le fil conducteur de son œuvre : un formidable talent pour l'expérimentation et un sens inné de l'improvisation. Jim Hall donne à Zurich un concert (unique en Suisse) en duo avec le grand maître de la contrebasse, Charlie Haden. En première partie de soirée, le public pourra découvrir le concertiste classique et pianiste de jazz italien Enrico Pieranunzi. (rh)

All Blues Jazz Recitals: Jim Hall et Charlie Haden.

16.11 Tonhalle de Zurich. Informations: www.allblues.ch

Un podium pour les jeunes talents

Le Credit Suisse PLATeFORM, qui donne la possibilité à de jeunes stylistes romands de présenter leurs créations au grand public, fête cette année son quatrième anniversaire. Lors de la première soirée, entièrement consacrée à la mode suisse, les spectateurs découvriront les collections des différents concurrents ainsi que celle de Larissa Kramer, la gagnante du Credit Suisse Prix Bolero 2002. Le lendemain soir, quant à lui, sera placé sous le signe de la «British Fashion». A qui sera décerné le Prix Credit Suisse PLATeFORM, doté de 15 000 francs ? Voilà une question susceptible d'alimenter bon nombre de conversations aux bars de la manifestation. (rh)



Credit Suisse PLATeFORM 2002. 22/23.11, terminal charter, ancien aéroport de Genève. Informations: www.platform.com

Bulletin

Editeur Credit Suisse Financial Services, case postale 2, 8070 Zurich, téléphone 01 333 11 11, fax 01 332 55 55 **Rédaction** Daniel Huber (dhu) (direction), Marcus Balogh (ba) (Wealth Management), Ruth Hafen (rh) (Sponsoring), Andreas Schiendorfer (schi) (Actuel), emagazine: Andreas Thomann (ath), Martina Bosshard (mb), Michèle Luderer (ml), Michael Schmid (ms), secrétariat de rédaction: Sandra Haeberli, téléphone 01 333 73 94, fax 01 333 75 96, e-mail redaktion.bulletin@credit-suisse.ch, Internet: www.credit-suisse.ch/bulletin **Réalisation** www.arnolddesign.ch: Karin Bolliger, Adrian Goepel, Urs Arnold, Alice Kälin, Maja Davé, Benno Delvai, Annegret Jucker, James Drew, Andrea Brüschiweiler, Andrea Studer, Monika Isler (assistante) **Adaptation française** Anne Civel, Michèle Perrier, Sandrine Carret, Aldo Giovannoni, Hélène Lancias, Bernard Leiva, Gaëlle Madelrieux, Nassima Rahmani **Announces** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, téléphone 01 683 15 90, fax 01 683 15 91, e-mail yvonne.philipp@bluewin.ch **Lithographie** Denz Lith Art SA, Berne **Impression** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Commission de rédaction** Othmar Cueni (Head Affluent Clients Credit Suisse Bâle), Claudia Kraaz (Head Corporate Communications Credit Suisse Financial Services), Eva-Maria Jonen (Customer Relation Services, Marketing Winterthur Life & Pensions), Christian Pfister (Head Publishing Credit Suisse Financial Services), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic & Policy Consulting), Burkhard Varnholt (Head Financial Products), Christian Vonesch (Head secteur de marché Clientèle privée Zurich), Claudia Grüter (Head Private Clients Offers, e-Solutions) **108^e année** (paraît six fois par an en français, allemand et italien). **Reproduction** autorisée avec la mention «Extrait du Bulletin de Credit Suisse Financial Services». **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, KISF 14, case postale 600, 8070 Zurich

Cette publication a un but uniquement informatif. Elle ne constitue ni une offre, ni une invitation du Credit Suisse à acheter ou 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.

«J'aimerais assez vivre éternellement»

Il y a un an, General Motors rappelait Bob Lutz de sa retraite pour le nommer, à 69 ans, responsable du département Développement. Cette légende du management suisse doit relancer le moteur fatigué du premier groupe automobile mondial. **Interview : Daniel Huber, rédaction Bulletin**

Daniel Huber L'automobile a marqué votre vie. Sans elle, la «success story» de Bob Lutz n'existerait pas. D'où vous vient cette passion ?

Bob Lutz Elle m'a été donnée pratiquement au berceau. En fait, j'ai grandi au milieu d'automobiles hors du commun. Le frère aîné de mon père avait une Alfa Romeo Zagato de 1935, puis plus tard une Delahaye 4 litres. Un autre de mes oncles conduisait cette fameuse Talbot Lago de forme ovoïde. Et mon père avait un faible lui aussi pour les voitures de prestige.

Vous avez un diplôme général de gestion d'entreprise. Qu'est ce qui vous a retenu dans le secteur automobile pendant plus de quarante ans ? L'industrie automobile est le seul secteur alliant le grand capital à la production de masse, en y ajoutant – et c'est essentiel – un aspect créatif. La construction automobile est en quelque sorte un art populaire. Les réfrigérateurs ou les téléviseurs se cachent dans les foyers, où seuls leurs propriétaires peuvent les voir. En revanche, une voiture représente son détenteur, comme une sculpture mobile en perpétuel mouvement.

A 7 ans, vous êtes parti vivre à New York avec vos parents, puis vous êtes revenu seul à Lausanne pour entrer à l'internat et préparer votre examen de maturité... Non, ce n'était pas un internat. C'était une école cantonale classique. J'ai eu pour professeur Georges-André Chevallaz, l'ancien conseiller fédéral récemment décédé.

Où viviez-vous ? Dans une pension. C'était beaucoup plus drôle. Les internats, ce n'était pas ma tasse de thé.

Et pourquoi êtes-vous entré dans les US

Marines après votre maturité ? Vos parents étaient déjà revenus en Suisse à cette époque. C'était un accord entre mon père et moi. Après mon renvoi du foyer éducatif de Glarisegg, mon père a cherché conseil auprès d'un banquier d'affaires américain qui avait été colonel dans les Marines pendant la Seconde Guerre mondiale. Mon père m'a alors dit : «Je te donne une dernière chance. Tu vas à Lausanne. Je te paie la pension et tout le reste, à condition que tu t'engrôles dans les Marines après ta maturité.» Quand on pense qu'on était alors en pleine guerre de Corée, il fallait vraiment qu'il soit au bout de son latin pour me proposer cela. Quand j'ai passé ma maturité la guerre était finie, mais je suis quand même parti.

Pour combien de temps ? J'ai fait cinq ans de service comme pilote de chasse et j'ai gravi les échelons jusqu'au grade de capitaine. Cela m'a d'ailleurs valu quelques problèmes avec la Direction militaire suisse, mais ils ont été résolus depuis.

Votre carrière vous a entraîné à travers toute l'industrie automobile : d'abord chez GM, puis chez BMW, Ford, Chrysler, et enfin de nouveau chez GM. Pourquoi une telle mobilité ? Je ne suis pas quelqu'un de facile. J'ai toujours eu du mal à m'adapter. Chaque fois que je me trouve dans un environnement qui ne me permet pas de réaliser vraiment mes idées, je vais voir ailleurs. Mais cela m'a énormément appris. Chaque entreprise procède un peu différemment et possède ses propres atouts. De ce point de vue, j'aimerais assez vivre éternellement, libre de toute clause concurrentielle : je pourrais jeter un coup d'œil dans toutes

les entreprises intéressantes pour en tirer à chaque fois quelque chose de nouveau. **Chez quels autres constructeurs aimeriez-vous «jeter un coup d'œil» ?** J'ai toujours eu envie de travailler quelques années chez Honda ou Toyota. Cette expérience m'aurait été très précieuse. Mais à mon âge, je n'en aurai plus le temps.

Et pourtant, l'an passé, à 69 ans, vous avez pris la place d'un homme de 55 ans. Est-ce le début d'une ère nouvelle, où l'expérience que confère l'âge reprend de la valeur ? Je suis le pionnier d'une nouvelle tendance ne tenant plus seulement compte de l'âge chronologique, mais aussi de l'âge de l'esprit et de l'énergie individuelle. Alan Gilmore, 68 ans, rappelé par Ford après huit ans de retraite, incarne lui aussi cette évolution. Il est très intéressant de se rappeler d'où vient l'idée de la retraite à 65 ans. Elle remonte à Bismarck, qui promit aux Allemands une retraite rémunérée. Cependant, à l'époque, l'espérance de vie moyenne des Allemands était de 48 ans. Tous payaient des cotisations, mais seuls quelques-uns pouvaient finalement en profiter – pendant cinq ans tout au plus. Aujourd'hui, il n'est pas rare que les gens dépassent les 90 ans.

Ces dernières années ont été marquées par l'essor aussi fulgurant qu'éphémère de la nouvelle économie. Comment avez-vous vécu cette période, en tant que représentant d'une des plus anciennes économies ? J'ai toujours parlé d'économie réelle et d'économie «artificielle». Je n'ai jamais vu de valeur ajoutée dans la nouvelle économie. Qu'y a-t-il de révolutionnaire à commander ses légumes ou ses sandwichs sur Internet



Bob Lutz : « Je suis le pionnier d'une nouvelle tendance ne tenant plus seulement compte de l'âge chronologique, mais aussi de l'âge de l'esprit. »

pour se faire livrer à la maison ? Ma mère le faisait déjà par téléphone dans les années 30 ou 40. C'est bien là le problème : les gens n'ont pas compris qu'Internet n'est rien de plus qu'une extension du téléphone.

Des millions d'investisseurs l'ont maintenant compris à leurs dépens. J'ai longtemps siégé au conseil consultatif de la School of Business Administration de l'université de Californie. Dans les années 90, cet organe a été progressivement envahi par des multimillionnaires trentenaires qui voulaient toujours plus d'intitulés de cours du style « Comment monter ma société sur Internet ». Comme mes protestations restaient vaines, j'ai démissionné, non sans faire part de mes préoccupations dans une longue lettre, dont j'ai encore la copie.

De quand date cette lettre ? C'était en 1998. Et dès que la bulle de la nouvelle économie a éclaté, j'ai reçu un courrier de Californie disant : nous regrettons vos précieux conseils. J'avoue que cela m'a procuré un sentiment de satisfaction.

Vous avez également prouvé qu'on pouvait gagner beaucoup d'argent dans l'ancienne économie. Le mensuel « Bilan » évalue votre fortune à 500 ou 600 millions de francs. C'est très exagéré. Vous pouvez enlever un zéro.

Pour un salarié, cela reste énorme. Je l'ad mets, c'est une coquette somme. Pour gagner autant d'argent, il faut travailler chez un constructeur automobile au bord de la faillite. Ce qui était le cas chez Chrysler. Les caisses étaient vides, plus possible d'avoir un salaire correct ni une participation aux bénéfices. En revanche, il y avait



« En temps de crise, il faut un dirigeant qui n'écoute pas trop autour de lui »

Bob Lutz, responsable du développement chez General Motors

des options en masse. « Allez, vous reprendrez bien 200 000 options... » Voilà comment le système fonctionnait. Personne ne pensait que ces options vaudraient un jour quelque chose. Mais c'était malgré tout assez motivant. Chacun calculait combien il pouvait ainsi gagner. Il suffisait que l'action grimpe de son niveau d'alors (10 dollars) à 60 ou 70 dollars. Car chacun de nous possédait quand même 500 000 ou 600 000 options. Pour ma part, j'en avais même un million, d'une valeur moyenne d'environ 20 dollars.

Et quand avez-vous vendu ces options ? Par chance, j'ai écouté mon conseiller financier de l'époque. A 75 dollars, je croyais

encore dur comme fer que le cours passerait la barre des 100 dollars. Pourtant, le conseiller ne cessait de me répéter : « Ecoute Bob, dès que tu peux réaliser une bonne plus-value, tu vends. Nous placerons l'argent ailleurs. » Un bon conseil.

Chez GM, la situation en matière d'options n'est sans doute pas aussi prometteuse.

Non. L'action GM n'est jamais soumise à des fluctuations comparables à celles de l'action Chrysler à l'époque.

On peut en déduire que les caisses de GM sont assez remplies pour vous verser un salaire correct. Combien gagnez-vous ? Environ deux fois plus que chez Chrysler.

Mais pas la peine de tourner autour du pot. Les chiffres apparaissent de toute façon dans le rapport de gestion. En fonction de la prime de résultat, cela devrait faire environ 2 millions de dollars cette année.

On vous a engagé chez GM pour insuffler un nouvel élan créatif. Comment définiriez-vous un bon motivateur ? Tout d'abord, le motivateur doit maîtriser son domaine, sans quoi il ne peut pas donner concrètement l'exemple. De plus, il lui faut une bonne dose d'enthousiasme et surtout un grand talent de communication. C'est le problème de George Bush. Il a d'énormes capacités intellectuelles, mais il a du mal à défendre ses idées, au contraire de Bill Clinton, qui ne dispose pas, à mon avis, des mêmes capacités.

Vous avez déjà surmonté plusieurs crises au cours de votre carrière. Quelles qualités faut-il dans une telle situation ? C'est comme le sport hippique. Les chevaux ne sont pas tous doués pour la même compétition. Il y a des sauteurs, des coureurs, etc. Eh bien, il en est de même dans le management. Lorsqu'une entreprise traverse une crise, il ne faut pas la confier à un administrateur accroché aux vieilles méthodes. Elle a besoin d'un chef qui ouvre le capot, prenne sa boîte à outils et commence à réparer. Et surtout : elle a besoin d'un dirigeant capable d'imposer des mesures impopulaires. Pour cela, le chef ne doit pas trop écouter autour de lui. L'écoute est importante, bien sûr, toutefois il y aura toujours des gens pour dire : mais ce service a toujours fonctionné ainsi, et on ne peut pas prendre cette mesure pour telle ou telle raison. En temps de crise, il faut des dirigeants capables de s'imposer.

Fils de banquier zurichois, pilote dans l'US Army, « car guy »

Robert Anton Lutz est né en 1932 à Zurich. En 1940, sa famille s'installe à New York, où son père, le banquier Robert H. Lutz, participe à la mise en place de la première filiale étrangère du Crédit Suisse. Robert devient alors Bob. Ayant acquis la double nationalité, il sert de 1954 à 1959 dans les Marines comme pilote de chasse et fait ensuite des études d'économie à l'université de Californie, à Berkeley. C'est en 1963 que débute sa carrière dans l'industrie automobile, chez GM à New York. Il rejoint plus tard Opel, la filiale européenne de GM, puis BMW, Ford et enfin Chrysler, où il se hisse au rang de numéro deux sous la houlette de Lee Iacocca. Lorsque, contre toute attente, la succession de Iacocca lui échappe, il reste malgré tout fidèle à la firme. Il démissionne en 1998, après la fusion de Daimler et Chrysler. A l'automne dernier, Richard Wagoner, PDG de GM, le rappelle aux affaires. A 69 ans, Bob Lutz devient responsable du développement et du département Amérique du Nord du plus grand groupe automobile mondial.

Mixta-LPP Basic.

La prévoyance

en toute sécurité.

Nouveau!



Avez-vous placé vos capitaux de prévoyance sur un Compte de prévoyance 3^e pilier ou sur un Compte de libre passage 2^e pilier?

CREDIT SUISSE Fondation de placement a développé Mixta-LPP Basic, un nouveau groupe de placement qui vous permet d'augmenter vos rendements sans prendre de gros risques, même en cas d'évolution incertaine de la Bourse: en effet, vos capitaux de prévoyance ne sont pas investis dans des actions mais principalement dans des biens immobiliers, des hypothèques et des obligations.

Vous obtiendrez de plus amples informations en appelant notre hot-line au **0800 888 068** ou en vous rendant sur notre site www.credit-suisse.ch.

Vous pouvez également commander dès aujourd'hui notre brochure au moyen du bon ci-joint.

Parce que nous sommes une banque privée
responsable, nous accordons le même soin
aux «petites choses» qu'aux grandes.



Pour qu'une relation grandisse dans un climat de confiance, il faut l'entretenir. Car elle est la condition de votre réussite financière. C'est pourquoi nous allons bien au-delà de l'attention, nous entretenons une relation ouverte, chaleureuse et constamment dévouée à votre cause. Bref, à la Banque Leu, vous êtes au centre de nos préoccupations. Des conditions idéales pour votre succès. Nos conseillers se feront un plaisir de vous expliquer personnellement ce qui distingue notre banque: Banque Leu SA, 10-12 place Longemalle, 1204 Genève, téléphone +41 22 318 82 00, www.leu.com

Bienvenue au private banking.

Bank Leu
depuis 1755

