

CREDIT
SUISSE

bulletin 4

Le magazine de Credit Suisse Financial Services et de Credit Suisse Private Banking

L'homme a besoin de

changement

Gestion de fortune Gagner de l'argent malgré la déprime boursière |

«**Tigres**» d'Asie Une crise pas encore surmontée | **Art de vivre** Au royaume des parfums

Appuyez sur «play».



La nouvelle Astra Cabrio avec télécommande pour la capote.

Par simple pression sur un bouton, vous faites apparaître ou disparaître le toit, même à distance. Cette merveille avec coupe-vent de série et moteur 1.8i (125 ch) est à vous à partir de Fr. 34 500.-. Moteur 2.2i (147 ch) sur demande. Zappez! www.opel.ch

Opel Leasing Garantie de mobilité Opel

OPEL 
En avant les idées.

Focus: «**changement**»



Aucune nostalgie du «bon vieux temps»

La grand-mère de mon épouse était une femme remarquable. Née le 6 juin 1904, décédée le 7 juillet 1999, elle a traversé tout un siècle de turbulences et de changements. Mariée à un artiste allemand poursuivi par le régime hitlérien, elle émigra en 1932 en Argentine, pays qu'elle dut quitter trente-deux ans plus tard pour échapper à une autre dictature. Revenue en Suisse, elle travailla pendant vingt ans comme psychologue pour enfants. Cette femme a gardé jusqu'à la fin de sa vie une vivacité et une ouverture d'esprit hors du commun. C'était passionnant de l'écouter raconter sa jeunesse passée à Saint-Gall au sein d'une famille bourgeoise. Elle évoquait le souvenir d'une époque tranquille où il n'y avait pas encore d'automobiles, où la «demoiselle du téléphone» ne transmettait aucun appel téléphonique chez les Guggenbühl à l'heure sacrée de la sieste, où l'allumeur de réverbères passait encore chaque soir allumer les becs de gaz, et où l'annonce du naufrage du Titanic avait ébranlé la confiance du monde dans l'avenir. Elle aimait aussi

se rappeler le temps où elle allait rendre visite à son père pendant la Première Guerre mondiale, alors que celui-ci accomplissait son service actif en tant que lieutenant. Ou le jour où elle avait fêté la fin de la Seconde Guerre mondiale à Buenos Aires avec des amis. En vieillissant, elle se replongeait de plus en plus souvent dans ses souvenirs du passé. Mais je ne l'ai jamais entendue parler avec nostalgie du «bon vieux temps». Jusqu'à la fin, elle a suivi d'un œil attentif et critique les événements de notre époque, allant jusqu'à accompagner notre fille adolescente à une manifestation. Et alors même que sa surdité l'empêchait peu à peu de comprendre ses petits-enfants et que sa mauvaise vue lui rendait la lecture de plus en plus difficile, elle était encore curieuse de savoir ce qu'était Internet. Je suis heureux que nos enfants aient encore connu la grand-mère de ma femme. Car jusqu'à aujourd'hui, je n'ai rencontré personne qui, comme elle, ait vécu autant de changements négatifs sans jamais perdre l'espoir de jours meilleurs.

**Daniel Huber, rédaction Bulletin
Credit Suisse Private Banking**

Faire d'emblée le bon choix.

Et vous, quel est votre objectif?

Les soins apportés à la vigne sont les garants de la qualité du vin à venir. De la même manière, il est important d'investir sans tarder dans sa prévoyance personnelle. Le CREDIT SUISSE vous montre comment vous constituer une fortune tout en réalisant des économies d'impôts, par exemple avec la **Prévoyance individuelle 3^e pilier**. Parlez-en à un conseiller du CREDIT SUISSE. Prenez aujourd'hui la décision de profiter pleinement de votre avenir. Informez-vous en appelant le 0800 844 840 ou en visitant le site www.credit-suisse.ch/investment.



FOCUS: « CHANGEMENT »

- 6 **Economie** | Vers plus de liberté et de responsabilisation
 12 **Un monde en mutation** | Sur la voie de l'optimisme

ACTUEL

- 30 **MyCSPB** | Finances sur mesure et plaisir de la lecture
Parcourir le monde sans argent | Carte ec/Maestro
Projet «Ticket to Life» | Les droits des enfants
 33 **Hypothèques** | Saisir l'occasion avant les hausses de taux
 35 **Winterthur Vie** | Nouvelle vitrine Internet
Financements commerciaux | Le Credit Suisse en tête
 36 **Gestionnaires de fortune** | Seuls les meilleurs comptent

ECONOMICS & FINANCE

- 38 **Société du savoir** | La formation, capital pour l'avenir
 42 **Prévisions par pays et secteurs**
 43 **Placements** | Réagir vite et en souplesse
 44 **Prix de l'énergie** | Les Etats-Unis font la loi
 47 **Nos prévisions conjoncturelles**
 48 **Crise asiatique** | Les «tigres» encore menacés
 51 **Nos prévisions pour les marchés financiers**

E-BUSINESS

- 52 **Foisonnement sur la Toile** | Savoir cibler ses recherches
 55 **@propos** | Les trente ans de l'arobase
 56 **Insurance Lab** | Les meilleures assurances en ligne
 58 **La convivialité sur le Net** | Entretien avec Jakob Nielsen

ART DE VIVRE

- 62 **Parfums** | Des essences nobles retrouvent une seconde vie

SPONSORING

- 66 **Vice, passion et rude école** | Le golf
 71 **Agenda**

LEADERS

- 73 **Alexander Pereira** | L'opéra pour tous



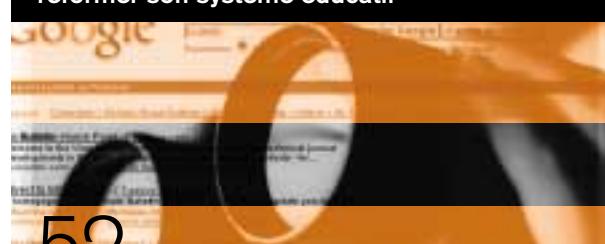
6

Alois Bischofberger, chef économiste:
«L'économie mondiale a besoin d'éthique»



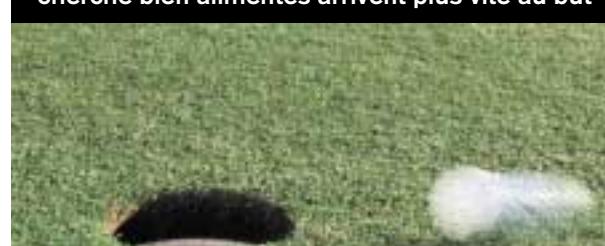
38

Pour rester compétitive, la Suisse doit réformer son système éducatif



52

Fins limiers sur Internet: des moteurs de recherche bien alimentés arrivent plus vite au but



66

Dans le trou: 70 millions de joueurs ont succombé à la magie d'une petite balle blanche



73

Alexander Pereira, intendant de l'Opéra de Zurich: l'opéra doit éveiller l'esprit

Le Bulletin est le magazine de Credit Suisse Financial Services et de Credit Suisse Private Banking.



Les technologies de l'information et de la communication abolissent le temps et l'espace. Depuis n'importe quel endroit, on peut désormais se procurer et diffuser dans le monde entier des informations et des marchandises en un rien de temps. C'est le développement garanti pour les services transnationaux. A long terme, ces technologies sont destinées à devenir d'importants moteurs de la croissance.

Entre modernité et productivité

A l'avenir, il n'y aura pas que la technologie et le rendement qui détermineront les changements économiques. Toujours plus décisifs seront les facteurs politiques, sociaux et éthiques.

Alois Bischofberger, chef économiste du Credit Suisse

Les temps changent et déteignent sur les hommes qui les traversent. Il est encourageant de se dire qu'on peut prendre une part active au changement, encore faut-il pour cela agir, et non subir.

Le changement fait peur et, devant le rythme de la vie moderne et l'incertitude de l'avenir, nombreux sont ceux qui se sentent déstabilisés, d'où la montée des protestations contre les privatisations, la réduction des subventions, l'ouverture des frontières ou l'élargissement de l'Union européenne. Dans un monde en perpétuelle mutation, il faut savoir s'adapter plus que jamais. Rien n'est donc aussi important que la formation pour permettre aux hommes d'exercer leurs talents dans des situations nouvelles.

Le changement est partout, parfois il prend même des allures d'implosion. Il y a une dizaine d'années, on a vu s'effondrer le système communiste et son garant, l'Union soviétique. En Europe occidentale, l'influence des Eglises traditionnelles n'a cessé de diminuer, modifiant ainsi les systèmes de valeurs des sociétés de même que le comportement des agents économiques. Enfin, sur les marchés financiers, cela a été la débâcle pour les indices technologiques tels que le NASDAQ, l'EASDAQ ou le NEAMAX avec, en toile de fond, un net recul de la croissance.

Euphorie et désillusion

Ceux qui croyaient que la hausse des cours et la vigueur de la croissance allaient durer ont été bien déçus. Pour le coup, l'euphorie qui régnait à la fin des années 90 est retombée. Un brusque retour de balancier qui, en peu de temps, a sérieusement entamé le moral des consommateurs comme des entrepreneurs. Et pour cause : les crises économiques et financières provoquent chez l'homme une réaction émotionnelle qui l'empêche de penser et d'agir rationnellement. A l'avenir, il n'y aura donc pas que la technologie et le rendement, mais aussi d'autres facteurs – politiques, sociaux et éthiques – qui auront des incidences importantes sur l'économie.

S'il est un domaine où le changement et l'accélération des événements sont très nets, c'est bien celui des technologies de l'information et de la communication. D'après les études menées sur le sujet, l'impact de ces technologies sur le développement économique est certes encore modeste. Pour l'instant, c'est surtout dans l'industrie des ordinateurs et des puces électroniques, et aussi dans certaines catégories de biens d'équipement que l'on constate des gains de productivité.

Mais ce n'est qu'un début, car bien souvent, le progrès technique ne se répercute sur l'économie tout entière qu'au

bout d'un certain temps. Les technologies clés comme l'électricité en sont la preuve : il s'est écoulé près de quarante ans entre la première exploitation commerciale de cette énergie et son application à l'ensemble de l'économie. Aujourd'hui, les choses vont beaucoup plus vite, même s'il faut se familiariser avec le maniement des innovations technologiques, qui nécessitent par ailleurs de gros investissements en recherche-développement, en formation et en équipement. A long terme, ces technologies sont destinées à devenir, malgré le repli momentané des nouveaux marchés, d'importants moteurs de la croissance.

La recherche tant fondamentale qu'appliquée est appelée, en bonne logique, à recevoir de nombreuses impulsions. La recherche-développement et la production sont de moins en moins liées à un lieu donné. Avec l'abolition des distances et des délais, on peut désormais se procurer en peu de temps et à bon compte toutes les informations nécessaires. C'est le développement garanti pour les services transnationaux.

Cela dit, il n'y a pas que les avancées techniques qui entrent en ligne de compte dans les gains de productivité. Un pays qui veut devancer ses concurrents en innovant doit déréglementer l'économie nationale et ouvrir les marchés protégés, mais



L'invention de la pilule a beaucoup contribué à l'émancipation de la femme. Il n'est pas jusqu'à l'économie qui n'en ait profité : par leur arrivée massive sur le marché du travail, les femmes constituent un formidable réservoir de main-d'œuvre. Dans la foulée, elles viennent grossir les rangs des consommateurs à fort pouvoir d'achat. Toujours plus autonomes, elles n'ont pas fini d'influer sur la vie professionnelle, mais aussi sur la vie familiale et sociale.

aussi se doter de marchés des biens et du travail flexibles, d'un excellent système de formation et d'une fiscalité attrayante. Le tout est de créer des conditions propices aux innovations : en ces temps d'ouverture et de globalisation des marchés, c'est là sans doute le plus important des facteurs de succès.

L'avance des Etats-Unis

En termes de productivité, les Etats-Unis sont bien placés pour garder leur avance. La population active y croît plus vite que dans d'autres pays ou régions industrialisés avec, à la clé, une croissance potentielle (c'est-à-dire soutenable à moyen et long terme sans dérapages inflationnistes) plus élevée. Autant dire que les Etats-Unis vont continuer d'attirer les investissements directs ou de portefeuille. Du point de vue de la politique économique, l'Europe et le Japon ont, à l'évidence, du retard sur les Etats-Unis et, pour ce qui est de la prise de risques, ils pourraient, là aussi, suivre leur exemple.

Cela est d'autant plus vrai que les changements structurels économiques s'opèrent souvent par bonds, sous la pression de crises et à un rythme toujours plus rapide. Dans ces conditions, il devient difficile de prévoir l'avenir, on doit se décider rapidement sans être sûr de réussir. Et plus il y a d'incertitudes quant au succès ou à l'échec d'une stratégie, plus il y a d'erreurs stratégiques.

Les progrès de la médecine et de la pharmacie ont, eux aussi, une influence décisive sur l'économie, car en accélérant la guérison, ils augmentent la capacité de production et la rentabilité des investissements dans le capital humain. En contrepartie, l'allongement de l'espérance de vie se traduit par une forte hausse des dépenses de santé pour les personnes âgées. Toutes choses qui font de la santé un facteur économique non négligeable.

La crainte des innovations

Avec le vieillissement de la population, les actifs paient toujours plus pour les retraités, une tendance que les découvertes de la



Alois Bischofberger, chef économiste du Credit Suisse

**«La pérennité d'une entreprise
passe par le souci de
cultiver les valeurs immatérielles»**

biotechnologie et du génie génétique ne font qu'accentuer. Tout en ouvrant des perspectives nouvelles, ces technologies suscitent certaines craintes dans une partie de l'opinion. Surtout en ce qui concerne le clonage humain, la question se pose de savoir si tout ce qui est possible est permis.

L'invention de la pilule a eu en son temps des répercussions économiques tout aussi spectaculaires, du moins dans les pays industrialisés où, en limitant les naissances, elle a fait accéder un plus grand nombre de femmes au monde du travail. Comme par le passé, l'émancipation de la femme sera, sans conteste, un des principaux moteurs du changement. Formidable réservoir de main-d'œuvre, les femmes viennent grossir dans la foulée les rangs des consommateurs à fort pouvoir d'achat. Et l'amélioration de la formation aidant, elles vont encore renforcer leur présence dans l'économie.

La baisse de la natalité due à la pilule sera cependant un pesant fardeau pour les assurances sociales dans les décennies à venir. D'ici peu, la génération des baby-boomers arrivera à l'âge de la retraite. Comme cette génération a eu moins d'enfants que nécessaire pour sa reproduction, la génération suivante devra cotiser nettement plus.

Cette tendance démographique grève les systèmes de retraite de la plupart des pays industrialisés. Elle nécessitera d'eux un formidable effort d'adaptation, qui apparaît comme un défi tant politique qu'économique. Pour l'heure, on ne peut pas préjuger de l'issue de cette évolution. Les espaces de temps sont tellement longs qu'ils dépassent de beaucoup les horizons des hommes politiques.

Parmi les bouleversements gros de conséquences pour l'économie, on citera

enfin les découvertes de la psychologie. Leur influence est directement perceptible dans l'organisation des entreprises, la gestion des ressources humaines, le contact avec la clientèle ainsi que le marketing. L'abandon du management autoritaire au profit du travail d'équipe, autre qu'il accroît la productivité des entreprises, devient dans une société de l'information et du savoir une condition indispensable pour motiver les salariés et favoriser leur créativité.

Plus de liberté et de responsabilité

Qui dit plus de libéralisme dit plus de liberté, et ce dans bien des domaines. Or plus de liberté, c'est aussi plus de responsabilité.

L'interventionnisme appartient au passé. Même si le doute est permis au sujet de la stabilité et de l'efficacité de l'économie de marché, cet Etat qui, sous couvert de protection des citoyens du berceau à la tombe, s'ingère dans la vie de chacun est de plus en plus mal vu. Mais d'ores et déjà, la privatisation, la dérégulation et la nouvelle gestion publique apportent un contre-poids à l'Etat-providence. Quand l'orientation client vient s'y ajouter, c'est l'initiative privée qui gagne au change et le citoyen – et contribuable – qui s'émancipe. La peur de la classe politique d'être privée de pouvoir sous l'effet de la globalisation ne peut pas empêcher l'expansion des forces du marché, elle peut tout au plus la retarder.

Le même regain de liberté se retrouve dans la façon de vivre. L'émancipation de la femme n'a pas fini de modifier la vie professionnelle et familiale. Et avec l'éclatement progressif de la famille – le taux de divorce ne cesse d'augmenter tout comme le nombre de familles monoparentales –, c'est la «délocalisation» de l'éducation des enfants qui se poursuit.

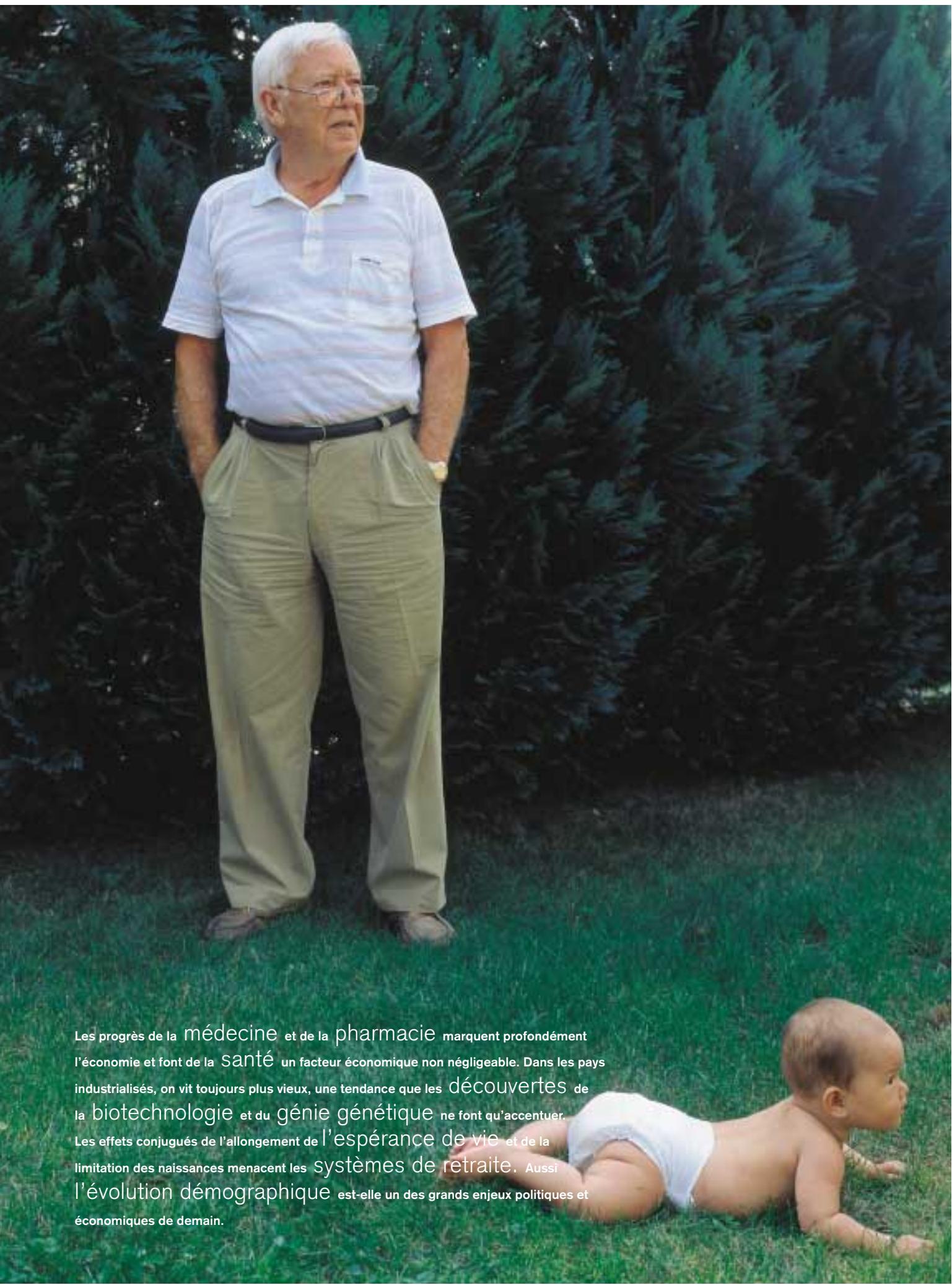
Les traditions se perdent

Jusqu'à présent, c'était surtout dans les pays hautement industrialisés que les traditions se perdaient. Or sous l'effet de l'élévation du niveau de vie et de la mondialisation, ce phénomène gagne peu à peu les nations émergentes. Par la plus grande liberté qui est laissée à l'individu pour l'aménagement de son emploi du temps, l'industrie des biens de consommation et des loisirs trouve de nouveaux débouchés. Certes, on ne peut pas dire que ce qu'on nomme la société du divertissement soit le summum de la civilisation. Mais elle n'aura qu'un temps. Ce qui restera, c'est l'enrichissement continual de l'éventail des produits de consommation et des expériences de plaisir, ce que les sociologues appellent la société multi-optionnelle. Dans le même temps, le consommateur aura de plus en plus besoin d'être informé, instruit et consulté. Il y a là un potentiel de développement considérable pour le secteur des services immatériels.

L'individualisation et la flexibilisation des modes de vie ont pour corollaire l'affirmation du sens des responsabilités et du goût du risque. Cette tendance s'exprime notamment par le désir de profiter pleinement de la réussite sans être accablé d'impôts. Désormais, on prend en compte les revers professionnels, que l'on considère comme autant de chances. De plus, on admet une plus grande souplesse dans le salaire, l'exercice de la profession et le choix du domicile. Reste que les groupes sociaux les plus défavorisés, ceux-là mêmes qui se considèrent comme les exclus de la croissance, se sentent encore plus marginalisés. Il s'ensuit une explication simplificatrice des difficultés sociales. L'exploitation de ce malaise par des politiciens populistes constitue, de fait, une

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

L'économiste Manfred Timmermann préconise un «permis de conduire» pour les conseils d'administration dépassés par le changement.



Les progrès de la médecine et de la pharmacie marquent profondément l'économie et font de la santé un facteur économique non négligeable. Dans les pays industrialisés, on vit toujours plus vieux, une tendance que les découvertes de la biotechnologie et du génie génétique ne font qu'accentuer. Les effets conjugués de l'allongement de l'espérance de vie et de la limitation des naissances menacent les systèmes de retraite. Aussi l'évolution démographique est-elle un des grands enjeux politiques et économiques de demain.

menace pour la liberté économique comme pour la liberté politique.

Dans ces circonstances il va falloir engager le dialogue avec les détracteurs de l'économie de marché, les adversaires de la mondialisation et les réfractaires au changement. Les efforts de libéralisation passés et à venir sont vains si l'on ne prend pas au sérieux ces craintes très répandues dans le monde. A cet égard, le secteur privé ne doit pas ménager sa peine. Dans un système économique fondé sur l'innovation, le goût du risque et le sens des responsabilités, la disparité des revenus tend à s'accentuer. Pendant les années de haute conjoncture et d'envolée boursière, cette disparité a été particulièrement marquée.

Le dialogue pour principe

Malgré la correction intervenue récemment sur les marchés financiers et dans l'économie réelle, la tendance générale devrait demeurer inchangée ces prochaines années. C'est une chose qui est souvent mal comprise et qui fait des envieux. Mais si l'on parvient à démontrer que la performance des entreprises est synonyme de progrès économique et de création d'emplois, on dépassionne le débat: le dialogue est un bon moyen de régler les situations conflictuelles.

Une économie globalisée doit obéir à certaines règles de conduite communément admises. Il n'est pas question ici d'imposer au monde entier les valeurs d'un milieu, d'une religion ou d'une grande puissance. Pour être un peu abstraite, la notion théologique d'«éthique mondiale» n'en est pas moins juste: l'égalité des chances sans distinction de race, de nationalité, de sexe ou de religion, la lutte contre la discrimination, le respect de la dignité humaine, la protection des enfants, la garantie de conditions de travail décentes, la protection de l'environnement et le respect des autres cultures ne sont que quelques-uns de ses principes. En somme, la pérennité d'une entreprise passe par le souci de cultiver ces valeurs.

LES CINQ RÉALISATIONS DE LA PENSÉE ÉCONOMIQUE

Les découvertes de l'économie moderne et la meilleure prise en compte de ses théories dans la politique économique sont pour beaucoup dans les succès économiques de ces vingt dernières années.

- **Libéralisation:** l'exemple des télécommunications illustre bien la puissance créatrice du marché. Les prix baissent, la qualité et l'éventail des services offerts à l'acheteur augmentent. Sur le marché de l'électricité et à la Poste, la libéralisation devrait produire les mêmes effets.
- **Politique économique efficace:** l'observation attentive des forces du marché détermine l'approche d'un problème économique donné. Pour mettre en œuvre une politique préalablement définie, les mesures incitatives sont plus efficaces que les méthodes bureaucratiques. A cet égard, la politique agricole ou celle de la santé ont été les premières à donner des résultats. Mais il y aura encore bien d'autres applications de cette approche dans les politiques environnementale, sociale ou éducative. Les énergies productives ainsi libérées peuvent contribuer à relancer durablement la croissance, surtout en Europe.
- **Meilleure prévention des crises:** après les égarements inflationnistes des années 70, la politique monétaire a pris le chemin de la stabilité. En tirant la leçon des erreurs de la Grande Dépression, les banques centrales des pays développés ont su éviter de graves crises économiques lors des krachs de 1987 et de 1998. Elles devraient pouvoir en faire autant en cette période d'instabilité des cours et dans la perspective d'une volatilité accrue. En l'absence de marasme économique, l'Etat peut respirer et n'a pas à intervenir à l'excès.
- **Gestion de portefeuille:** la théorie moderne du portefeuille a révolutionné le comportement de la plupart des investisseurs. Avec l'arrivée des fonds de placement, la diversification est devenue accessible au plus grand nombre. Notamment les placements en actions sont désormais à la portée de tous les investisseurs, même les plus petits. Deux facteurs qui ont concouru à la hausse des marchés d'actions entre 1980 et 2000. Du même coup, les primes de risque ont peut-être atteint irrémédiablement leur niveau le plus bas.
- **Instruments dérivés:** avec l'introduction et la diffusion des produits dérivés, c'est d'abord le monde de la finance, puis celui de l'entreprise qui ont changé radicalement de façon de penser et d'agir. Les calculs d'une extrême complexité que nécessitent ces instruments peuvent être effectués en peu de temps et à bon compte grâce à des ordinateurs toujours plus performants et plus abordables. Les produits dérivés permettent de limiter et de transférer les risques financiers, et ils ouvrent à l'économie tout entière des perspectives nouvelles en matière d'investissement et d'accroissement de la productivité. De plus, ils autorisent l'acceptation des risques dans des proportions insoupçonnées, à condition bien sûr que les entreprises et les établissements financiers disposent de moyens de contrôle appropriés.

Cap sur le changement



Organisée par le Credit Suisse et la Winterthur début juillet à Interlaken, la WINconference 2001 a abordé toutes les facettes du changement. Son thème, intitulé «Transitions – Défis», a donné à 19 orateurs issus des sphères politiques, économiques et culturelles du monde entier l'occasion de s'exprimer sur les bouleversements auxquels nous assistons actuellement et sur la manière de les appréhender pour en faire bénéficier le plus grand nombre.



«Le sort des enfants nous concerne tous»

Carol Bellamy, directrice générale de l'UNICEF

Carol Bellamy, l'infatigable directrice générale de l'UNICEF, se fait le porte-voix des enfants du monde entier.

Propos recueillis par Christian Pfister

Comment pourrais-je baisser les bras, ne serait-ce qu'un instant? Il y va du sort des enfants. La plupart vivent dans des conditions effroyables, mais les enfants sont merveilleux: ils affrontent l'adversité en gardant intactes leur gaieté et leur volonté de vivre. Les adultes me font douter, pas les enfants. Même si le désarroi des plus démunis de cette planète alimente souvent la chronique, les derniers développements suscitent l'espoir.

Plus personne ne conteste aujourd'hui le fait que la protection des droits de l'enfant revêt une nécessité absolue. Ces dix dernières années, des domaines tels que la santé, l'éducation et la lutte contre les mauvais traitements ont connu de nettes améliorations. Sauf dans l'Afrique subsaharienne, laissée exsangue par la pauvreté, le sida et la guerre. Il va sans dire que les conflits armés font énormément de ravages. Pendant la Première Guerre mondiale, 90% des victimes étaient des soldats. Aujourd'hui, ils ont été remplacés par les civils, généralement des femmes et des enfants, contraints de se prostituer ou enrôlés de force dans l'armée.

Seule la scolarisation permet de combattre la discrimination et d'aider les jeunes à mieux s'armer pour l'avenir. Il y a onze ans, les Nations Unies organisaient déjà une conférence sur la situation des enfants dans le monde. Mais en dépit des progrès majeurs à notre actif, nous ne sommes pas encore au bout de nos peines.

Chaque année, 10 millions d'enfants de moins de 5 ans meurent d'une maladie banale comme la diarrhée ou la rougeole. Quelque 170 millions d'enfants sont sous-alimentés, et plus de 110 millions, dont 60% de filles, ne vont pas à l'école. Prenez ensuite les autres corollaires de la pauvreté, comme le sida, la malaria, la

guerre ou l'exploitation des enfants, et vous comprendrez que nous devons abattre un travail de titan pour offrir aux jeunes générations une chance de grandir dans les meilleures conditions possibles.

La volonté, un facteur déterminant

Le sort des enfants nous concerne tous. Si l'argent joue un rôle clé, il ne constitue pas le seul facteur déterminant dans le combat que nous menons. La volonté de changer les choses est tout aussi indispensable. Sans elle, les gouvernements cèdent à la corruption, les moyens financiers se font rares et les dirigeants des pays les plus pauvres préfèrent faire la guerre plutôt que d'investir dans l'éducation et les soins de santé. Il faut de l'argent et des programmes, qui ne pèsent pourtant pas bien lourd si la volonté fait défaut.

Les Nations Unies ont vu le jour pour libérer la planète du joug de la guerre. Kofi Annan, secrétaire général de l'organisation, répète inlassablement que les efforts consentis pour parvenir au progrès social souhaité n'aboutiront que si chacun assume sa part de responsabilité. Nous avons d'ambitieux objectifs et comptons sur la participation active des acteurs économiques et des entreprises pour les atteindre.

Le budget de l'UNICEF se compose pour un tiers de fonds provenant du secteur privé, le reste lui étant versé par les gouvernements. En cinquante-cinq ans d'existence, l'UNICEF est l'organisme onusien qui a le mieux développé la coopération avec les entreprises et les fondations, et qui en a tiré le plus d'enseignements. Nous avons accédé à une manne de connaissances et d'expériences. En parrainant divers projets, beaucoup de sociétés sont venues en aide aux populations en détresse. Je pense notamment à l'installation de pompes à eau manuelles pour acheminer l'eau potable ou à des programmes d'éradication de la polio-myélite.

Dans ce contexte, je me félicite de la coopération entre l'UNICEF et Credit Suisse Financial Services, qui ont décidé d'unir leurs forces pour «Ticket to Life», un projet visant à garantir la survie, la protection et le développement des enfants dès la naissance grâce à l'enregistrement des nourrissons par les autorités de leur pays. Pour un enfant, cette procédure équivaut à la reconnaissance officielle de son existence. Elle permet aux Etats non seulement de recenser leur population, et donc de planifier leurs besoins en équipements, mais aussi d'offrir une première protection durable aux nouveau-nés. Sans acte de naissance, l'enfant est privé de ses droits les plus fondamentaux. Il n'existe pas officiellement et est de ce fait davantage exposé aux mauvais traitements. Au Liberia par exemple, un garçon non enregistré est incapable de prouver qu'il est trop jeune pour faire son service militaire. Les enfants que nous parven-



Carol Bellamy, directrice générale de l'UNICEF

«Des millions d'enfants dans le monde n'ont pas d'existence légale»

drons à sauver de cette situation bénéficieront d'une meilleure protection. Quant à la corrélation entre l'analphabétisme et la misère, elle n'est plus à prouver. Sachez simplement que les enfants de mères n'ayant suivi aucune formation de base sont quatre fois plus menacés de sous-alimentation que les autres.

L'enregistrement des naissances ne constitue pas une panacée; il ne s'agit que d'un premier pas. Dans les pays riches et industrialisés, cette procédure tombe sous le sens. Pourtant, des millions d'enfants dans le monde n'ont pas encore d'existence légale.

Nous avons les moyens d'apporter une réponse à ce grave problème. Soutenu par des organismes partenaires, l'UNICEF a commencé à mobiliser la communauté internationale pour la cause des enfants. A nous, les adultes, d'écouter ce que les

jeunes générations ont à nous dire et d'en tenir compte au moment de prendre des décisions.

Je me souviens d'un sondage réalisé auprès de 2,7 millions de petits Colombiens auxquels nous avions demandé ce qui comptait le plus pour eux. Leur réponse a été on ne peut plus claire : le droit à la survie et le droit à la paix.

Suite à cette enquête, nous avons fondé le Mouvement des enfants pour la paix en Colombie. On considère souvent les enfants comme des victimes. Dans ce cas précis, ils ont pris leur destin en main, devenant ainsi de véritables «pacificateurs».

Début 2000, les jeunes de 10 à 19 ans représentaient environ 20% de la population mondiale, soit 1,2 milliard de personnes. La manière dont ils vivent leur enfance et les perspectives qui s'offrent à

eux auront une influence déterminante sur la capacité du «reste» de l'humanité à relever les défis de ce siècle. Comment pourrais-je baisser les bras, ne serait-ce qu'un instant? 

REPÈRES BIOGRAPHIQUES

Carol Bellamy naît en 1942 à Plainfield, aux Etats-Unis. Diplômée en droit de l'Université de New York, elle entre d'abord au service d'un cabinet d'avocats new-yorkais. De 1973 à 1977, elle est sénateur de l'Etat de New York. Entre 1978 et 1985, elle exerce les fonctions de présidente du Conseil de la ville de New York. En 1986, elle entre comme directrice chez Morgan Stanley. De 1990 à 1993, elle fait partie du management de Bear Stearns. Depuis 1995, Carol Bellamy est directrice générale de l'UNICEF.

«Nous devons ouvrir la voie à l'optimisme»

Thomas Wellauer, CEO de Credit Suisse Financial Services





A l'ère du changement permanent, l'écoute est devenue un facteur de survie.

Exposé adapté par Christian Pfister

Pour notre entreprise, la WINconference est davantage qu'une simple rencontre entre dirigeants des milieux économiques, politiques et culturels. Elle montre bien que le Credit Suisse et la Winterthur entendent assumer une responsabilité sociale et se pencher sur les grandes questions de notre temps, auxquelles se rattache sans nul doute le thème de la conférence : «Transitions – Défis».

Compte tenu des orateurs présents, nous pouvons être certains que le débat ne se limitera pas à une vérité, à une perspective, à une approche. La diversité est omniprésente, ce dont nous nous réjouissons.

Le dialogue est la seule forme de communication permettant d'éviter qu'un point de vue soit trop tôt écarté. Je vous invite donc à dialoguer. Nous avons tous ici le devoir de maintenir l'échange et de pratiquer une culture du dialogue. Dès qu'il s'agit de questions essentielles pour notre société, le partage des responsabilités n'a plus de sens. La politique, l'économie et la culture sont toutes pareillement concernées.

En tant qu'entreprise, nous avons des raisons de ne pas organiser cette manifestation par pur altruisme. Car nous devons relever l'un des plus grands défis auxquels notre secteur ait jamais été confronté : faire coïncider nos objectifs commerciaux avec notre responsabilité sociale.

Credit Suisse Financial Services s'adapte au rythme des changements. Il serait fatal pour notre Directoire de penser pouvoir trouver des solutions en solitaire et en vase clos pour innover dans les domaines social et économique.

Notre succès tient avant tout à l'existence d'un puissant réseau de relations : avec les clients, les collaborateurs, les actionnaires, les fournisseurs, les politiques, mais aussi avec les concurrents et les organisations non gouvernementales, même si ces dernières se montrent très critiques à notre égard. Garder de bonnes relations avec ces acteurs sociaux nous assure des avantages concurrentiels. C'est la seule façon de suivre l'évolution des perspectives et exigences multiples qui déterminent notre environnement.

Les impulsions provenant de ceux qui sont concernés par notre politique commerciale assurent notre survie. Je ne veux pas dire par là que nous devons nous laisser dicter notre conduite. Ou que nous devons suivre immédiatement tout nouveau courant en vogue dans le monde des affaires. Non, il s'agit bien plus d'apprécier constamment nos positions et nos stratégies à l'aune des besoins du marché et de la société. En étant conscients de notre propre valeur, mais en restant pragmatiques. Même quand cela implique pour nous un changement de stratégie.

Le dialogue favorise l'écoute

La capacité d'écoute est une qualité essentielle de nos jours. Elle est fondamentale non seulement pour le progrès social, mais aussi pour le succès d'une entreprise. Le dialogue crée un espace d'écoute et permet de revoir ses positions et ses attitudes propres.

Indispensable à la réussite de toute activité, l'écoute constitue un facteur de survie à l'ère du changement permanent. Pour les acteurs de l'économie que nous sommes, «les marchés sont des conver-

sations» – comme l'ont redécouvert il y a peu les spécialistes de la cybercommunication. Une réalité déjà connue aux débuts de l'histoire économique, lorsque le système fonctionnait non pas à l'échelle globale, mais localement, sur la place du village. Pour exister sur les marchés d'aujourd'hui, nous devons prêter une oreille attentive à ce que disent nos clients et nos collaborateurs, mais aussi nos partenaires des milieux politiques, économiques et culturels.

Aussi différentes que soient leurs origines et leurs fonctions, nos intervenants me semblent avoir des points communs évidents. En avance sur leur temps ou bien en décalage, ils nous montrent la grandeur de l'homme sur cette Terre : puissance créatrice, vitalité, intégrité et intelligence. Tous puisent leur force dans un principe sans lequel il n'y aurait ni grand art ni progrès ni réussite commerciale – et encore moins de paix et de justice. Je veux parler de l'optimisme.

L'optimisme laisse des traces partout où il inspire l'action de l'homme. Et j'en reviens ainsi à la WINconference 2001. En tant que leaders dignes de ce nom, nous avons le devoir d'ouvrir la voie à l'optimisme chaque fois que nous en avons l'occasion.

Merci de m'aider à transformer cet optimisme en actes.

REPÈRES BIOGRAPHIQUES

Né en 1955, Thomas Wellauer fait ses études à l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich, où il obtient le diplôme d'ingénieur chimiste en 1979. En 1985, il soutient une thèse de doctorat sur l'ingénierie des systèmes et passe en même temps sa licence en économie d'entreprise à l'Université de Zurich. Après ses études, il travaille quelques années chez McKinsey à Zurich, Tokyo et New York, où il gère différents projets pour des entreprises internationales. Il rejoint le Credit Suisse Group en 1997 pour occuper le poste de CEO du groupe Winterthur jusqu'en 2000, avant d'être nommé CEO de Credit Suisse Financial Services.



«Halte
au zapping!»

Pat Mitchell, présidente et CEO de Public Broadcasting Service

La noblesse de vues des pionniers de la télévision a laissé la place à l'esprit de profit des nouveaux managers.

Interview : Bettina Bucher

BETTINA BUCHER Pat Mitchell, la télévision a le pouvoir de modifier la perception de la réalité et de la vérité. Comment gérez-vous ce pouvoir ?

PAT MITCHELL Je ne suis pas sûre que nous gérions ce pouvoir comme nous le devrions. Travailleurs des médias, nous avons en effet le pouvoir d'influencer la perception du téléspectateur et disposons de la technologie permettant d'étendre cette influence au monde entier. Nous devons donc veiller à utiliser notre impact et notre technologie pour relier les hommes entre eux et pour expliquer les grands sujets d'actualité. Et au-delà, pour donner envie de réagir. Bref, notre influence est énorme et, à mon avis, nous n'en usons pas assez à des fins positives.

B.B. A l'ère de la communication, plus personne ne peut prétendre ignorer les inégalités du monde dans lequel nous vivons. Pourtant, les réactions sont rares. A quoi cela tient-il ?

P.M. Jusqu'à un certain point, je bats ma coulpe avec mes collègues des médias. Nous avons perdu l'art de raconter des histoires en impliquant émotionnellement le spectateur. Nous savons très bien présenter les faits, les chiffres et les statistiques et montrer les images terribles qui les illustrent. Mais nous devons placer les informations dans un contexte et une perspective qui leur donnent sens et logique. Les téléspectateurs sont ainsi

bombardés d'images qu'ils préfèrent occulter plutôt que de se demander ce qu'ils pourraient faire.

Si nous racontions les bonnes histoires, nous pourrions mettre davantage d'êtres humains en contact émotionnel avec les atteintes de notre environnement. Si nous expliquions le fossé énorme qui sépare riches et pauvres, nous pourrions inciter davantage de nantis à agir contre la misère. Et si nous montrions des histoires de gens qui empoignent les problèmes et les résolvent, nous pourrions peut-être donner l'envie à certains d'en faire autant.

B.B. Malgré la technologie moderne et les possibilités qu'elle offre, les programmes de télévision sont plus médiocres que jamais. Comment en est-on arrivé là ?

P.M. Autrefois, me semble-t-il en effet, il y avait moins de chaînes mais plus de programmes enrichissants. Les pionniers de la télévision étaient des visionnaires qui rêvaient d'un monde cimenté par un savoir et des intérêts communs, par une passion partagée pour l'art et la culture. Ils ont été remplacés par des « managers » plus soucieux de profit que d'une action positive. Malgré tous les moyens dont nous disposons, nous offrons des histoires moins variées et moins bien conçues que jamais. Dans la course à l'Audimat, le nivellement par le bas est malheureusement devenu monnaie courante.

B.B. N'est-ce pas frustrant pour vous ?

P.M. Savoir que « Survivors » est l'émission la plus populaire de l'année aux Etats-Unis est en effet frustrant. Les programmes de ce type sont médiocres et dégradants. Il est déprimant de voir qu'un tel programme se maintiendra longtemps parce qu'il est très populaire et rapporte beaucoup d'argent à ses producteurs. Mais cela me pousse aussi à rester malgré tout dans la course et à militer pour un comportement plus responsable.

B.B. Ne surestimez-vous pas vos possibilités et les exigences des téléspectateurs ?

P.M. La question est de savoir comment rester convaincu que les médias peuvent apporter des changements positifs ? Chaque fois que je perds un peu espoir, je pense au rêve de Ted Turner, de CNN. Ted Turner était certain que les médias pouvaient changer le monde, et c'est précisément ce qu'il a fait avec CNN. Si les Ted Turner étaient plus nombreux dans le paysage médiatique commercial, j'aurais peut-être poursuivi ma carrière dans ce secteur. J'ai été attirée par la télévision parce que j'y voyais un puissant moteur de changement. Mais plus le temps passait, plus je me rendais compte que les changements s'opérait sous mes yeux n'étaient pas ceux dont avait besoin le monde des médias. Je veux toutefois continuer à croire que le téléspectateur fait de meilleurs choix si nous lui offrons de meilleurs programmes.

B.B. Mais à quoi bon proposer des programmes de qualité si personne ne les regarde ? Comment faites-vous le grand écart entre art et commerce ?

P.M. Dans les médias, nous devons sans cesse choisir entre profit et service au public, entre divertissement et enseignement, entre sérieux et amusement. Pour exploiter toutes nos possibilités, nous devons beaucoup mieux équilibrer la balance entre ces deux pôles.

L'avantage, dans le service public, c'est que nous ne devons pas travailler uniquement pour l'Audimat. Je crois fermement



Pat Mitchell, CEO Public Broadcasting Service

«Je saisir chaque occasion pour parler vrai»

qu'il existe des manières intéressantes et captivantes de raconter les histoires qui doivent être racontées, qu'il s'agisse de l'environnement, du sida, des pays surendettés, des nouvelles technologies et des possibilités qu'elles offrent, de la pauvreté ou des femmes qui perdent toute liberté personnelle. Si nous ne le faisons pas, c'est que nous sommes devenus un peu paresseux, indifférents et cyniques.

B.B. Qu'est-ce qui distingue les chaînes publiques des chaînes commerciales ?

P.M. Il est important que chaque pays ait au moins une chaîne publique. Car si tous les groupes médias pensent à vendre, il ne reste plus assez de place pour autre chose. La mission du service public est d'être une voix sincère et indépendante. Et de préserver cette sincérité et cette indépendance même en cas de pressions financières ou politiques. Notre tâche est très différente de celle de nos collègues des chaînes commerciales. Mais en fin de compte, nous devons travailler main dans la main si nous voulons aborder les questions importantes et proposer des amorces de solutions.

B.B. En tant que chaîne publique, PBS a une mission éducative. Quelle est la principale leçon que vous aimeriez donner à ceux qui vous regardent ?

P.M. Que chaque individu peut faire quelque chose. L'anthropologue américaine Margaret Mead a dit un jour qu'il ne fallait jamais douter de la capacité de l'homme à changer le monde. Le fait est qu'il a toujours existé des hommes pour changer le monde. Et les médias doivent inlassablement faire passer ce message.

caine Margaret Mead a dit un jour qu'il ne fallait jamais douter de la capacité de l'homme à changer le monde. Le fait est qu'il a toujours existé des hommes pour changer le monde. Et les médias doivent inlassablement faire passer ce message.

B.B. Avez-vous un autre message ?

P.M. J'ajouterais un autre point essentiel que nous oubliions souvent: notre génération a le pouvoir de laisser notre monde intact ou de détruire la planète. En ce début de millénaire, nous devons assumer une dose de responsabilité supplémentaire. Une responsabilité portant sur toutes ces merveilles que nous avons créées. L'être humain est une créature extraordinaire capable d'associer l'émotion à l'intelligence et à la logique. Sans une telle capacité, nous n'aurions jamais pu créer ce monde débordant d'inventions fantastiques. Mais nous devons nous assurer que les merveilles ainsi créées sont utilisées pour le bien de tous.

B.B. Vous êtes convaincue que chaque individu peut changer le monde. Et vous-même, que pouvez-vous faire dans votre fonction ?

P.M. Le monde entier est relié par un système nerveux électronique, et cela représente un énorme potentiel d'éducation et d'instruction. Nous vivons une époque passionnante, à l'aube d'une nouvelle révolution de la communication aussi impor-

tante que l'invention de la radio et de la télévision. La position de pouvoir et d'influence dans laquelle je me trouve me permet d'apporter une contribution. Du moins en ce qui concerne les médias. Je saisir chaque occasion pour parler vrai sur notre responsabilité.

B.B. Que désirez-vous réaliser avec PBS ?

P.M. Toute la population des Etats-Unis écoute nos programmes radio, regarde nos émissions de télévision et consulte nos sites Internet. Je veux que le temps passé avec nous apporte quelque chose à chacun. Que nous utilisions notre média et notre technologie pour fidéliser nos téléspectateurs, afin qu'ils s'engagent avec nous et renoncent au zapping mental. Dans tout ce qu'on montre aujourd'hui à la télévision, il y a tant de choses qui éloignent les gens les uns des autres, qui engendrent la méfiance et non la confiance. Pourtant, si nous ne nous faisons pas confiance mutuellement, si nous ne nous sentons pas liés, nous ne pourrons certainement pas avoir le sentiment de devoir et de pouvoir faire quelque chose pour les autres.

B.B. Que manquent ceux qui n'ont pas la télévision ?

P.M. C'est une espèce en voie de disparition. Le fait est que dans de nombreux pays, les gens dépensent plus d'argent pour la télévision que pour la nourriture. C'est inquiétant. Et pourtant: la télévision est une fenêtre ouverte sur le monde comme il n'y en a pas deux. Elle montre tout par l'image et le son, la magnificence de la danse et du théâtre comme les plus grandes tragédies. C'est un instrument unique pour transmettre à la fois émotions et informations. Dans notre monde entièrement câblé, les médias globaux sont les mieux placés pour nous montrer le monde dans toute sa complexité et pour nous aider à mieux nous comprendre, à reconnaître nos différences et à les dépasser pour notre survie à tous.

REPÈRES BIOGRAPHIQUES

Pat Mitchell est née en 1943 en Géorgie, Etats-Unis. Elle obtient son masters d'anglais à l'Université de Géorgie en 1965. De 1965 à 1968, elle enseigne l'anglais et la dramaturgie à la Virginia Commonwealth University, avant de donner un cours à Harvard en 1975 sur le thème des femmes en politique. De 1969 à 1992, elle travaille comme animatrice, journaliste et productrice sur différentes chaînes de télévision américaines, dont NBC, ABC et CBS. De 1992 à 2000, elle occupe le poste de présidente et d'Executive Producer de CNN Productions and Time Inc. Television. Plus de 500 heures de films documentaires récompensés par plus de cent distinctions sont produites sous sa direction. Depuis mars 2000, Pat Mitchell est présidente et CEO de Public Broadcasting Service (PBS), la seule télévision non commerciale des Etats-Unis.



« L'Europe vit une révolution »

Joschka Fischer, ministre des Affaires étrangères et vice-chancelier d'Allemagne

Chute du Mur, euro, élargissement à l'Est : « L'Europe est tout sauf figée », constate Joschka Fischer.

Exposé adapté par Andreas Thomann

D'aucuns pensent que l'Europe est allergique au changement, allant jusqu'à y voir un continent figé, vieux et fatigué. Un continent distancé par l'Asie et l'Amérique, plus dynamiques. Permettez-moi d'en douter.

Erich Honecker dans les mêmes murs

Lorsque nous regardons l'Europe aujourd'hui, nous pouvons voir, ne serait-ce

qu'en nous référant à l'Allemagne, quels changements positifs spectaculaires nous avons vécus. En 1989, l'Allemagne était divisée, Berlin était divisée, l'Europe était divisée. Erich Honecker occupait alors mon bureau. L'immeuble était celui du Comité central du SED (ancien parti communiste). Aujourd'hui, c'est le ministère des Affaires étrangères de l'Allemagne démocratique réunifiée. Qui parmi nous aurait

osé imaginer cela ? Notre pays enfin sans problème de frontière, sans conflit avec un voisin. De même, plus de craintes non plus devant cette Allemagne forte, intégrée dans l'Alliance atlantique et dans le processus d'unification européenne. Est-ce là le signe d'une paralysie, ou plutôt la manifestation d'une dynamique révolutionnaire du changement ? Je penche pour la seconde hypothèse.

A présent, nous nous mettons en route pour relever le défi historique de l'unification de l'Europe par l'élargissement à l'Est. Cet élargissement est inéluctable. Il existe une seule sécurité européenne, pas

deux. Et si nous étions égocentriques et myopes au point de vouloir, dans notre vanité, nous limiter à l'Europe occidentale, où cela nous mènerait-il? Dans une Europe non intégrée, tous les vieux problèmes que la région a surmontés par l'intégration resurgiraient sous une forme ou une autre, et même si ce n'était pas toujours d'une manière aussi extrême qu'en ex-Yougoslavie, ils menaceraient la paix et la stabilité. Autrement dit, il n'y a pas d'autre solution que de réunir cette Europe pour en faire une entité. Dans notre propre intérêt.

Après le Sud, l'Est

Les défis, bien sûr, seront de taille. J'ai souvent l'impression que l'on sous-estime complètement l'effort que l'économie allemande doit fournir, avec ses transferts supérieurs à 100 milliards de marks par an. Assurément, on pourrait envisager de réduire les transferts de capitaux. Mais nous n'avons pas le droit de dire à nos compatriotes d'Allemagne de l'Est: «C'est vrai, nous avons perdu la Seconde Guerre mondiale ensemble, en tant que nation, mais vous l'avez un peu plus perdue que nous.» La génération des retraités de l'Est n'a pas eu l'occasion de cotiser. Les gens ont droit à cet argent, c'est ainsi que je conçois la solidarité nationale.

Je me souviens encore très bien des années 60 et 70: l'Espagne, le Portugal et la Grèce étaient des pays pauvres. Des pays sous le joug de dictatures militaires répressives. Des pays socialement sous-développés. L'adhésion à l'Union européenne et à l'OTAN leur a permis, grâce aux investissements des riches «nordistes», de rattraper leur retard à une allure vertigineuse, ce qui n'a fait que des gagnants. Nous voulons continuer dans cette voie avec l'élargissement aux pays de l'Est, car ceux-ci apporteront une contribution décisive à la croissance européenne de demain.

Troisième facteur à côté de l'élargissement à l'Est et de la fin de la guerre froide: l'avènement de l'euro. Il provo-

quera une fantastique prise de conscience chez 300 millions d'Européens. Même chez les eurosceptiques danois. Une ou deux fois par an, ceux-ci prendront la route du Sud comme nous le faisons tous. Ils arriveront à Flensburg et changeront de l'argent pour obtenir des euros. Ils poursuivront jusqu'à Athènes, Lisbonne ou la Sicile et paieront partout avec la même monnaie. En route, ils ne tomberont pas entre les mains d'un super-Etat européen, rien de fâcheux ne leur arrivera. Sur le chemin du retour, ils s'arrêteront de nouveau à Flensburg pour changer leurs derniers euros en couronnes. Et je parie qu'ils finiront par se dire: «Au fond, pourquoi faire bande à part?»

Vers une fédération d'Etats-nations

J'aborderai maintenant un quatrième point: l'Union européenne telle que nous la connaissons aujourd'hui pourra-t-elle encore fonctionner avec 25 ou 30 membres, voire davantage? Je pense que non, si nous ne réformons pas nos institutions en profondeur. Nous nous trouvons aujourd'hui dans la même situation que les Etats-Unis à leurs débuts. Nous devons donner une dimension véritablement politique et démocratique à une vague association, à un groupement d'Etats. A mon avis, nous aboutirons à une fédération d'Etats-nations. La création d'une véritable démocratie européenne implique toutefois de définir clairement qui décide quoi et où. C'est la tâche ambitieuse que nous nous étions donnée à Nice. Quelles décisions prenons-nous chez nous, dans les Etats-nations, au sein des parlements et des exécutifs nationaux? Et quelles décisions prendrons-nous à l'avenir au niveau européen?

Un dernier point: ce qui se passe dans les Balkans fait partie de l'histoire commune des Européens. Les Milosevic, Karadjic, Mladic et autres Tudjman portaient simplement d'autres noms dans les années 20, 30 ou 40. Les Balkans ne sont pas un coin retiré de notre continent, et les conflits qui s'y déroulent sont des conflits fondamentalement européens.

REPÈRES BIOGRAPHIQUES

Né en 1948 à Gerabronn en Allemagne, Joschka Fischer est depuis 1998 ministre des Affaires étrangères et vice-chancelier d'Allemagne. Membre des Verts depuis 1982, il a siégé au Bundestag de 1983 à 1985. En 1985, il entre au gouvernement du Land de Hesse en qualité de secrétaire d'Etat à l'environnement et à l'énergie, un mandat qu'il conservera jusqu'en 1987. Il occupe de nouveau ce poste de 1991 à 1994. Puis il retourne à la politique fédérale et devient le porte-parole du groupe parlementaire Alliance 90/Les Verts au Bundestag. Après la victoire électorale de la coalition rose-verte conduite par Gerhard Schröder, Joschka Fischer est nommé ministre des Affaires étrangères.

Nous ne savons que trop bien comment l'amour du pays peut être perverti par le nationalisme et comment le nationalisme populiste peut conduire au despotisme. Nous en avons tous fait plusieurs fois l'expérience en Europe. Si nous ne réglons pas la question des Balkans dans le sens d'une intégration européenne, une menace permanente pèsera non seulement sur des innocents, mais aussi sur la paix et la stabilité en Europe. Il n'y a pas d'alternative.

En conclusion, et pour autant que mon analyse soit correcte, nous ne vivons pas sur un vieux continent sclérosé, bien au contraire. Ainsi, n'est-ce pas l'Europe qui a donné au monde le concept d'Etat-nation – et, du même coup, le fléau du nationalisme? Ce sera cette même Europe qui, au XXI^e siècle, montrera au monde comment triompher du nationalisme tout en préservant les nations et leurs Etats. Et qui lui offrira ainsi une nouvelle idée, celle de l'intégration et de la rencontre de peuples différents au sein d'une démocratie commune.



«Vous perdez votre temps, Monsieur Mitchell»

George Mitchell, sénateur américain et médiateur de paix

Le changement, en Irlande du Nord et au Proche-Orient, signifie surtout la paix. Le sénateur américain George Mitchell joue un rôle central dans la résolution de tels conflits.

Propos recueillis par Christian Pfister

Pendant ces années où j'ai œuvré en tant que médiateur, j'ai appris qu'aucun conflit n'était insoluble. Même en Irlande du Nord où la violence faisait partie du quotidien, où la sécurité et la liberté étaient des paroles vides de sens. La violence et la peur formaient comme un épais brouillard au-dessus de ce pays. L'économie était à bout de souffle, le chômage galopant. Un cercle vicieux entaché de misère s'était installé.

Après un demi-siècle de conflits et de coopération occasionnelle, les gouvernements britannique et irlandais se sont accordés en 1996 pour travailler ensemble et construire une base pour l'élaboration de la paix.

Les premiers ministres de ces pays m'ont invité à présider les négociations, qui ont duré près de deux ans. Bien souvent, aucune lueur d'espoir ne pointait à l'horizon. Et pourtant nous sommes par-

venus à avancer. Il n'a pas fallu longtemps pour que ma notoriété fasse son chemin en Irlande du Nord. Les gens m'accostaient dans la rue et me remerciaient de mon engagement. Mais leurs déclarations étaient fréquemment ponctuées de désespoir. «Vous perdez votre temps, Monsieur Mitchell; personne ne peut résoudre ce conflit.» Mon rôle consistait aussi à changer cette mentalité et à rendre espoir à la population.

Le processus de paix essuie un revers

Noël 1997 et les mois qui ont suivi marquèrent une période particulièrement dangereuse. Des forces violentes issues des deux camps tentaient de contrer le processus de paix. Deux jours après Noël, une figure de proue des loyalistes fut assassinée en prison. Le processus de paix essuya un revers.

A la mi-février 1998, je mis sur pied un plan qui fixait un ultimatum. J'étais convaincu que, sans ultimatum, le processus était condamné à l'échec. L'ultimatum ne garantissait pas la paix, mais il la rendait possible.

Il m'a fallu un mois pour élaborer ce plan. Le jeudi 9 avril 1998 était le jour J. A l'approche de l'ultimatum, nous travaillions nuit et jour. Les premiers ministres Tony Blair et Bertie Ahern sont venus à Belfast. Sans leur volonté, aucun accord n'aurait pu être trouvé. Le président américain, Bill Clinton, nous a aussi largement soutenus. Il est resté sur le qui-vive toute la nuit et a passé des heures au téléphone avec les délégués, en particulier vers la fin des négociations, alors que la situation devenait critique.

Enfin, le 10 avril 1998, l'accord du Vendredi saint était signé. Néanmoins, il ne faut jamais oublier que cet accord ne constitue pas une garantie de paix et de stabilité politique pour le long terme.

Même si, ces derniers temps, il semble que la situation soit de nouveau plus tendue, je crois que l'accord durera. Car cet accord est juste et apporte un chan-

gement dans les constitutions irlandaise et britannique. En outre, il donne naissance à de nouvelles institutions, qui offrent à l'Irlande du Nord un espace d'indépendance.

Depuis quelque temps, on me demande souvent quel est le point commun entre le conflit d'Irlande du Nord et celui du Proche-Orient. Ma réponse est la suivante : aucun conflit ne ressemble à un autre. Il n'existe pas de formule magique qui résolve toutes les situations de crise.

Pourtant, certains principes demeurent toujours valables :

Premièrement, ce sont les hommes qui déclenchent les guerres. Ce sont aussi les hommes qui peuvent y mettre fin. Et cela quels que soient la durée, le degré de haine ou la douleur que représente le conflit. La paix est toujours possible. Les dirigeants de ces régions en crise ont fort à faire. Ils doivent adopter une attitude positive. Pas exagérément, mais en suscitant l'espoir et la confiance dans leurs rangs. Malheureusement, le pessimisme en vigueur actuellement au Proche-Orient reflète la situation en Irlande du Nord au milieu des années 90.

Deuxièmement, il faut une ligne politique claire et déterminée qui rejette catégoriquement la violence. A plusieurs reprises, des extrémistes ont tenté de faire voler en éclats le processus de paix nord-irlandais. Ils y sont même presque parvenus en commettant des actes d'une ignorance inégalable empreints de haine destructrice. Si l'on avait suivi leur diktat, ces criminels auraient atteint leur objectif : la mort du processus de paix. Il n'y a qu'un moyen de contrer de telles attitudes : condamner les coupables. Pour mettre fin à un conflit de ce type, il ne faut être ni timide ni inconstant. Le courage, l'aplomb et des nerfs d'acier sont indispensables pour tenir tête à la violence.

Troisièmement, il faut aussi être disposé à faire des compromis. Sans quoi la paix et la stabilité politique n'ont aucune chance de s'imposer. Néanmoins, pour parvenir à la paix, les dirigeants politiques doivent être prêts à prendre des risques.

La plupart d'entre eux préfèrent pourtant les éviter. Il est dur de leur demander de faire preuve de courage dans les moments les plus dangereux et les plus difficiles. Mais ils y sont tenus s'ils ne veulent pas anéantir l'espoir de paix.

Quatrièmement, il est tout aussi difficile de faire respecter des accords que de les conclure. Nous pouvons l'observer non seulement en Irlande du Nord et au Proche-Orient, mais aussi dans les Balkans.

La majorité cautionne la paix

En Irlande du Nord, la population et les partis politiques doivent surmonter de grandes difficultés afin de sauver le processus de paix. Certains analystes ont déjà sonné l'hallali des accords du Vendredi saint. Je ne partage pas leur avis, même si je reconnaiss qu'il y a matière à s'inquiéter. Mais il est important de savoir que les partis qui s'engagent pour la paix ont comptabilisé plus des deux tiers des voix lors des dernières élections.

Les populations d'Irlande du Nord et du Proche-Orient méritent mieux que les difficultés qu'elles ont dû endurer au cours des dernières décennies. Ce n'est pas trop demander que d'exiger la paix et la stabilité politique qui constituent les fondements d'une société équitable.

J'aimerais encore mentionner une chose. Je me souviens de ma première journée en Irlande du Nord comme si c'était hier. Pour la première fois, je voyais les immenses murs qui divisent Belfast. Colossaux, recouverts de fils barbelés, comme un horrible témoin de l'intensité et de la durée du conflit. Ironiquement, les habitants de la ville les appellent «la ligne de paix». J'ai passé la première matinée en compagnie des catholiques, de leur côté du mur ; l'après-midi je m'entretenais avec les protestants, de l'autre côté. Indépendamment les uns des autres, ils m'ont dit la même chose : à Belfast, il y a un lien direct entre le chômage et la violence. Lorsque vous ne voyez ni possibilité de développement ni espoir, il est probable que vous vous tournerez vers la violence.

REPÈRES BIOGRAPHIQUES

Né en 1933 à Waterville, aux Etats-Unis, George J. Mitchell obtient son diplôme de droit en 1960 à l'Université de Georgetown. En 1965, il ouvre un cabinet d'avocats qu'il gérera jusqu'en 1977. En 1979, il est nommé juge pour le district du Maine. En 1980, il est élu sénateur. George Mitchell participe à diverses commissions en matière de finances, d'environnement et d'intérêts publics. De 1989 à 1995, il siège au sénat en tant que chef de fraction du parti majoritaire. En 1998, alors qu'il préside les négociations de paix en Irlande du Nord, il parvient à conclure l'historique accord de paix. A l'heure actuelle, George Mitchell dirige une commission d'enquête internationale sur la crise du Proche-Orient.

Bien sûr, les conflits d'Irlande du Nord et du Proche-Orient ne sont pas avant tout de nature économique. La religion, l'identité nationale et la revendication territoriale y sont également impliquées. Mais quand il faut parvenir à une solution juste et durable, la croissance économique se voit attribuer un rôle prépondérant.

Je ne suis pas toujours objectif. En Irlande du Nord, je me range du côté de la population. Pendant les six années où j'ai vécu parmi ces gens, j'ai appris à les apprécier et à les admirer. Ils ont certes commis des erreurs, mais en ont tiré des leçons : ils savent désormais que la violence ne peut rien résoudre, et que les unionistes et les nationalistes ont plus de points communs que de pommes de discorde. De même, ils ont appris que s'il est bien de connaître sa propre histoire, s'y cramponner n'apporte rien de positif.

Une chose est sûre, la voie de la paix est parsemée d'embûches. Ma confiance est inébranlée, car les Irlandais du Nord en ont assez de la guerre. Ils sont las de se rendre à des enterrements. Surtout à ceux où la blancheur de petits cercueils déchire le magnifique paysage de verdure.





«Pour réussir, osons prendre des risques»

Lester C. Thurow, professeur d'économie, MIT

Inventer de nouveaux modèles commerciaux est vital pour toute entreprise. Mais seules celles qui font preuve d'audace connaîtront le succès.

Exposé adapté par Bettina Junker

Dans cinquante ans, les historiens parleront de notre époque comme d'une troisième révolution industrielle. Après l'invention des machines à vapeur et l'avènement de l'électricité, nous voici à nouveau emportés par une lame de fond technologique, avec l'interaction entre la microélectronique, l'informatique, la robotique et la biotechnologie. Prenons l'exemple de l'American National Institute of Health qui décida, en 1995, de décoder entièrement le patrimoine génétique humain avant 2006. Comment expliquer que les chercheurs aient touché au but dès 2000? Par les progrès qu'ont enregistrés ces nouvelles technologies, ce qui a accéléré le processus de dé-cryptage génétique à une vitesse inimaginable il y a cinq ans encore.

Bill Gates ne qualifierait sans doute pas cette avancée de révolution industrielle. Il en est pourtant l'incarnation parfaite. John

Rockefeller, l'homme le plus riche du monde pendant un siècle, a été détrôné en 1996 par le sultan de Brunei. Tous deux avaient bâti leur empire grâce au pétrole. En 1997, c'est au tour de Bill Gates de prendre la place du sultan. Comme aucun autre avant lui, un homme venait de faire fortune grâce à la matière grise.

Les richesses du savoir

Pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, il devient possible de s'enrichir grâce au savoir. Tout chef d'entreprise doit dès lors se demander qui se charge de la gestion des connaissances dans sa société. Jusqu'à présent, la tradition voulait que le CFO (directeur financier) seconde le CEO (directeur général). A ce titre, le «numéro deux» veillait à l'utilisation judicieuse du capital, influant ainsi directement sur le succès commercial. Il en va tout autrement

de nos jours. Désormais, c'est la gestion du savoir, et donc la canalisation et l'utilisation des informations, qui priment.

Le futur numéro deux sera le CKO ou Chief Knowledge Officer. Il devra prendre les bonnes décisions au bon moment. Comment, par exemple, acheminer les connaissances du point A au point B dans l'entreprise? La tâche du CKO consistera à veiller à ce que tous les services internes, où qu'ils se trouvent, possèdent les technologies requises pour accéder au savoir ainsi mis en commun.

Troisième révolution industrielle ou pas, la frontière entre l'ancienne et la nouvelle économie ne cesse de s'estomper. Car seules les entreprises de l'ancienne économie capables d'intégrer de nouveaux modèles commerciaux, à savoir ceux de la nouvelle économie, assureront leur survie. Et seules les entreprises de la nouvelle économie sachant adapter leurs activités en fonction du mode de fonctionnement de l'ancienne économie parviendront à progresser. La vraie question consiste par conséquent à se demander quel nouveau modèle commercial supplantera l'ancien.



Le mot d'ordre: innover

En janvier dernier, la compagnie aérienne American Airlines annonçait que, pour la première fois, elle avait vendu plus de la moitié de ses billets d'avion via Internet. Au cours des cinq dernières années, la moitié des agences de voyage américaines ont dû mettre la clé sous la porte. Que s'est-il passé? Les agences de voyages traditionnelles tombent tout simplement en désuétude. Mais qui aurait pu prédire quel nouveau modèle viendrait les remplacer?

Pour innover, il devient indispensable de recourir aux nouvelles technologies. Les entreprises devront, tôt ou tard, changer leur fusil d'épaule. Mais avec quelle rapidité? En 1925, il existait plus de cent constructeurs automobiles aux Etats-Unis. En 1950, il n'en restait plus que trois: General Motors, Chrysler et Ford. Personne n'aurait pu nommer les trois «rescapés» à l'avance. Avec le recul, l'explication tombe sous le sens. Ces sociétés ont toutes trois développé de nouveaux modèles commerciaux. Ford a instauré le travail à la chaîne. Quant à General Motors, il a saisi l'importance d'un marketing extrêmement ciblé et

réussi à convaincre sa clientèle qu'il lui fallait changer de voiture tous les trois ans et non tous les quinze ans.

L'erreur est humaine

Au fil du temps, on réalise également qu'aucun secteur économique n'est à l'abri d'une débâcle financière. On l'a vu dans les années 30 et 40 avec l'industrie automobile, puis en 1999 et en 2000 avec les sociétés point-com. Et l'on continue de se demander quelles entreprises survivront.

Au tout début, impossible de savoir si une nouvelle idée portera ses fruits, ni qui en profitera. Une chose est sûre, toutefois: les idées ne germent que lorsqu'on accepte de subir un échec. Ce risque fait partie intégrante du mode de fonctionnement des marchés libéralisés. Voilà pourquoi un optimisme à toute épreuve, voire béat, constitue le véritable moteur des systèmes économiques dans les pays capitalistes. Tout chef d'entreprise qui n'est pas convaincu de pouvoir accroître sa part de marché ferait mieux de fermer ses portes.

Dans notre univers en pleine mutation, les personnes incapables de se libérer du carcan des habitudes ne réussiront pas à tirer leur épingle du jeu. Pour durer, il faut faire preuve de curiosité envers la nouveauté et apprendre à vivre avec l'échec. Aux Etats-Unis, neuf jeunes entreprises sur dix disparaissent dans les cinq ans suivant leur création, un phénomène inévitable, car personne ne peut prévoir ce qui fonctionnera. Mais sans ces neuf déconvenues, il n'y aurait pas non plus la réussite de la dixième entreprise.

L'optimisme pour chasser la peur

Souvenez-vous des illustres navigateurs d'autrefois tels que Vasco de Gama, Christophe Colomb ou Sir Francis Drake. Galvanisés par l'espoir de faire une grande découverte, ils se sont lancés dans l'aventure sans savoir ce qui les attendait. Six cents ans avant eux, les Vikings possédaient pourtant déjà les connaissances nécessaires pour bâtir des navires leur permettant de traverser l'Atlantique. Mais il a fallu attendre Christophe Colomb et ses

REPÈRES BIOGRAPHIQUES

Né en 1938 à Livingston dans le Montana, Lester Thurow entreprend des études de sciences économiques et politiques. En 1962, il obtient un diplôme de philosophie, de politique et d'économie avec la mention «summa cum laude» à l'Université d'Oxford. Deux ans plus tard, il passe son PhD en sciences économiques à l'Université de Harvard. Depuis 1970, il est professeur d'économie et de gestion à l'Institut Technologique du Massachusetts (MIT), où il a en outre assumé les fonctions de doyen de la Sloan School of Management de 1987 à 1993. Lester Thurow rédige des articles pour la presse économique et est l'auteur de nombreux ouvrages comme «La Pyramide de la prospérité», «Les Fractures du capitalisme» et «Head to Head».

pairs pour que quelqu'un ose enfin franchir le pas. Parce que leurs prédécesseurs croyaient l'océan rempli de monstres marins, ils n'avaient jamais tenté l'aventure et donc jamais compris que ces monstres n'étaient que chimère. Contrairement aux grands conquérants qui, portés par leur optimisme, leur courage et un coup de pouce de la chance, ont atteint leur objectif.

L'enseignement que l'on peut en tirer est que chacun doit entreprendre son voyage de découverte. La peur ne fait que nous tétaniser. Sir Francis Drake a participé à sept expéditions. Il a échoué six fois mais réussi au septième essai, ce qui lui a valu de devenir l'homme le plus riche d'Angleterre, d'être fait chevalier par la Reine et de voir son nom mentionné dans tous les livres d'histoire.



«Il faut aller de l'avant»

Joseph Deiss, conseiller fédéral, chef du Département fédéral des affaires étrangères

La nouvelle donne mondiale favorise l'adhésion à l'ONU.

Interview: Nicole Baumann

NICOLE BAUMANN A l'ère de la mondialisation, concilier essor économique et sécurité des individus relève de la gageure. En tant que ministre des Affaires étrangères, comment entendez-vous réaliser ce tour de force ?

JOSEPH DEISS La mondialisation comporte des avantages appréciables qu'il convient d'exploiter. Mais toute médaille a son revers. Il nous faut donc un dispositif de protection efficace, à l'élaboration duquel nous entendons participer. Les acteurs économiques doivent dès lors prendre conscience du fait que la sécurité des individus est indispensable. Sans stabilité politique ni paix sociale, aucune activité commerciale ou industrielle ne peut prospérer à long terme.

N.B. Face aux géants de la mondialisation, croyez-vous notre petite Suisse réellement capable de faire le poids ?

J.D. L'influence politique d'un pays ne dépend pas uniquement de sa superficie. Si la Suisse est un Etat modeste par la taille, elle fait néanmoins partie des vingt premières puissances économiques de ce monde et a, par conséquent, son mot à dire.

N.B. Si la Suisse n'a aucun mal à s'affirmer sur la scène économique mondiale, elle tâtonne pourtant en politique étrangère. Comment expliquez-vous cette contradiction ?

J.D. Pendant de nombreuses années, la Suisse s'est vue confinée dans un rôle particulier. Pour utiliser un raccourci qui en fera sans doute sursauter plus d'un, je dirai que la politique étrangère helvétique consistait surtout à favoriser l'essor économique et à soigner l'image de marque d'un Etat ardent défenseur des causes humanitaires. La neutralité a été interprétée comme la nécessité d'adopter un profil bas. Nous n'avons réellement pris conscience de notre identité politique qu'après la chute du mur de Berlin, lors la désagrégation progressive du bloc soviétique d'abord, puis de la Yougoslavie, et lors de la guerre du Golfe. L'intensification du dialogue politique est un concept relativement nouveau pour nous, ce qui explique que notre pays préfère assister en spectateur aux développements de politique économique. Mais les choses changent là aussi.

N.B. Le peuple suisse s'oppose depuis une bonne vingtaine d'années à l'adhésion du pays à l'ONU. Serions-nous des « passistes » ?

J.D. Lors de la dernière votation sur le sujet, en 1986, la situation était radicalement différente, car les deux grandes puissances mondiales d'alors, à savoir les Etats-Unis et l'Union soviétique, se livraient à des parties de bras de fer politique, notamment à l'ONU. Dans ces circonstances, beaucoup de Suisses ont estimé que notre pays n'avait aucune chance de se faire entendre au sein de la communauté mondiale. Des deux blocs d'alors, seuls les Etats-Unis sont sortis indemnes de ces bouleversements, et la quasi-totalité des Etats de la planète a adhéré entre-temps à l'ONU. La Suisse a aussi fait sa mue, et il serait déplacé d'évoquer une attitude « passiste ».

N.B. Vous faites-vous le chantre de l'adhésion à l'ONU ?

J.D. Il s'agit bien évidemment d'un thème récurrent dans le cadre de mes activités. L'adhésion à l'ONU est la conséquence logique du changement de mentalité chez beaucoup d'entre nous. Lorsque le souverain se prononcera à nouveau sur le sujet l'année prochaine, il le fera sur d'autres bases objectives. Le monde s'est transformé et l'ONU est devenue une organisation universelle à part entière.

REPÈRES BIOGRAPHIQUES

Joseph Deiss naît à Fribourg en 1946. Titulaire d'une licence en sciences économiques ainsi que d'un doctorat en sciences politiques, il enseigne la politique économique et l'économie politique à l'Université de Fribourg. De 1996 à 1998, il occupe le poste de doyen de la Faculté des sciences économiques et sociales.

Joseph Deiss assume les fonctions de syndic de Barberêche (FR) de 1982 à 1996 ainsi que de conseiller national entre 1991 et 1999, année de son élection au Conseil fédéral, où il dirige le Département fédéral des affaires étrangères.



«La mondialisation
n'est pas une invention
de l'OMC»

Mike Moore, directeur général de l'OMC (Organisation mondiale du commerce)

« Nous devons donner un visage humain à l'OMC, affirme Mike Moore, son directeur général, car pour beaucoup l'OMC incarne le démon de la globalisation. »

Exposé adapté par Andreas Thomann

Woodrow Wilson a dit un jour: « Si vous voulez vous faire des ennemis, essayez de changer quelque chose. » Pour ma part, j'ai toujours essayé de changer les choses et je continue à le faire. Aussi suis-je assuré de me faire encore beaucoup d'ennemis d'ici à la fin de l'année ! Nous vivons une période difficile pour le système de commerce multilatéral. La prochaine Conférence ministérielle de l'OMC, qui aura lieu en novembre à Doha, capitale du Qatar, représente une grande chance de bâtir sur les acquis des cinquante dernières années. Une chance de consolider et d'ouvrir l'OMC afin que l'organisation soit suffisamment forte pour jouer un rôle accru dans les relations commerciales internationales et pour s'adapter aux mutations rapides du marché global.

Ce n'est un secret pour personne que nous voulons rentrer de Doha avec, en poche, un important mandat de négociation. Car les avantages économiques du commerce extérieur sont évidents: les normes actuelles permettent d'ores et déjà des échanges mondiaux de biens et de services approchant le milliard de dollars par heure. Selon une étude de l'Université du Michigan, réduire d'un tiers les barrières commerciales existantes ferait croître l'économie mondiale de 613 milliards de dollars, ce qui correspond au produit intérieur brut du Canada. Si nous arrivions à lever toutes les entraves au commerce, nous ferions progresser l'économie mondiale de près de 1,9 billion de dollars, soit deux fois l'activité économique de la Chine.

Les pays en développement profitent eux aussi de la libéralisation du commerce. Toutefois, malgré l'augmentation du niveau de vie enregistrée au cours des cinquante dernières années, 1,2 milliard

d'êtres humains vivent toujours avec moins de 1 dollar par jour, et 1,6 milliard ont moins de 2 dollars par jour. Bien que notre planète offre des ressources suffisantes pour nourrir ses 6 milliards d'habitants, beaucoup d'hommes souffrent de la faim et vivent dans la misère. C'est une tragédie.

Ouvrir les frontières aux pays pauvres

Il faut sortir les pays pauvres de la pauvreté. Le commerce est assurément le plus puissant moteur de la croissance. Mais les produits des pays en développement se heurtent à de nombreux obstacles à leur entrée sur les marchés des pays riches. Il n'est que de citer les droits de douane élevés prélevés notamment sur les produits agricoles, les textiles, l'habillement et le cuir. La plupart des pays riches taxent davantage les produits manufacturés que les matières premières, empêchant ainsi les pays pauvres de s'industrialiser. Une étude de l'Institut Tinbergen montre que le bénéfice potentiel d'un nouveau cycle de négociations représenterait, pour les pays en développement, trois fois l'aide dont ils bénéficient actuellement. Il y a trente ans, le Ghana avait le même niveau de vie que la Corée du Sud. Aujourd'hui, la Corée du Sud fait partie de l'OCDE. Le bien-être est apparu dans les pays qui ont abandonné leur politique d'autarcie et ouvert leurs marchés. C'est

ce qui explique pourquoi, au cours des quinze dernières années, les pays en développement ont, l'un après l'autre, placé la libéralisation au centre de leur politique économique.

Il n'est pas simple de négocier un accord entre 142 pays membres aussi différents quant à la taille et au niveau de développement, d'autant que les décisions de l'OMC requièrent l'unanimité. Même s'il est évident qu'un supplément d'ouverture apporte un supplément de croissance, les négociations sont, par nature, le résultat de compromis. Par exemple, pour que ses produits high-tech et ses services financiers obtiennent un meilleur accès au marché, la Suisse devra peut-être abaisser ses droits de douane dans d'autres domaines sensibles.

Dans une économie mondiale en perte de vitesse, tous les pays ont cependant intérêt à créer de bonnes bases de croissance économique. Selon le rapport annuel de l'OMC pour 2001, l'économie mondiale a quitté le chemin de l'expansion qu'elle avait si bien suivi l'an dernier, et les perspectives du commerce international se sont assombries. En 2001, le volume des échanges portant sur les biens manufacturés ne devrait augmenter que de 7%, alors que les prévisions tablaient encore sur 12% en 2000. L'économie américaine, locomotive de la croissance mondiale, s'est essoufflée. Toute récession aux Etats-Unis risquerait d'entrainer des problèmes dans le reste du monde, tandis qu'un réveil du protectionnisme serait susceptible d'aggraver encore la situation. L'interaction positive entre libre-échange et croissance pourrait aisément se transformer en un cercle vicieux fait de protectionnisme et de stagnation.



Mike Moore, directeur général de l'OMC

« Le commerce est le plus puissant moteur de la croissance »

Les pays veulent avoir accès aux marchés, et ils veulent négocier sur ce point avec d'autres pays. S'ils n'y parviennent pas à l'échelle mondiale, ils opteront pour d'autres solutions. Loin de moi toutefois l'idée que l'OMC pourrait devenir quantité négligeable si les négociations échouaient cette année. Mais nous courons le risque de voir des pays opter pour des solutions régionales, par exemple sous la forme de blocs commerciaux qui, tout en visant aussi une ouverture des marchés, sont discriminatoires par nature. Même les zones de libre-échange régionales tournées vers l'extérieur ne valent pas un système global de non-discrimination. C'est pourquoi Doha est un rendez-vous si important.

Personnellement, j'affiche un optimisme prudent quant aux perspectives d'un cycle de négociations complet. L'OMC est certainement en meilleure posture qu'il y a deux ans : le climat s'est nettement amélioré au sein de l'organisation, les délégations travaillent dur et avec une énergie positive en vue de surmonter les différences qui ont tant pesé sur Seattle, et je vois des signes de souplesse encourageants, même si l'on est encore loin du compte.

Les hommes se sentent menacés

L'un de nos plus grands défis est de donner un visage humain à notre activité. De nous expliquer plus clairement, de nous montrer plus ouverts, plus responsables. Alors que le GATT était peu visible, l'OMC incarne le démon de la globalisation au même titre que les grandes multinationales. Les gens voient en nous l'épouvantail d'un gouvernement mondial qui impose le changement, place le profit au-dessus de tout et sape les modes de vie traditionnels. Les hommes se sentent vulnérables, menacés. Pour les ministres, les négociations les plus âpres n'ont pas lieu entre eux, mais souvent dans leurs pays respectifs, au sein de leurs parlements, de leurs cabinets et de leurs partis politiques.

La mondialisation n'est pas un phénomène nouveau, et l'OMC n'en est certainement pas responsable. Il ne s'agit

REPÈRES BIOGRAPHIQUES

Mike Moore voit le jour en 1949 à Whakatane, Nouvelle-Zélande. En 1972, il devient le plus jeune député jamais élu au parlement néo-zélandais. De 1984 à 1990, il est ministre du commerce extérieur et de la commercialisation. Il exerce en outre les fonctions de ministre du tourisme, des sports et des loisirs jusqu'en 1987, puis des relations publiques jusqu'en 1988. En 1990, il occupe brièvement le poste de Premier ministre tout en dirigeant le ministère des affaires étrangères. De 1990 à 1993, il préside aux destinées du Parti travailliste et de l'opposition. Il devient dès 1993 le porte-parole de l'opposition pour les affaires étrangères et le commerce extérieur. Mike Moore est directeur général de l'OMC depuis 1999.

pas d'une stratégie, mais d'un processus en cours depuis des temps immémoriaux. Certains historiens prétendent que le commerce se trouve aujourd'hui au même niveau qu'au tournant du siècle dernier. L'ouverture des frontières permet aux nations d'accéder aux biens et aux services non disponibles sur place. Du reste, tout le monde est pour la mondialisation quand il s'agit d'obtenir des médicaments pour soigner les enfants malades. L'OMC a pour mission de mieux intégrer l'économie mondiale et d'empêcher la formation de blocs commerciaux antagoniques. Un ensemble de règles transparentes et contraintes favorise la stabilité et la prévisibilité des flux commerciaux. Il donne aux entreprises la sécurité juridique nécessaire pour accéder aux marchés étrangers. Et il prévient les guerres commerciales tout comme les interventions arbitraires de l'Etat.

Intérêt croissant pour l'OMC

L'intérêt croissant que le citoyen porte à notre organisation me réjouit. Nous devons rendre des comptes au contribuable. Dans les limites de nos possibilités, nous faisons en sorte de nous ouvrir davantage à la société civile. Fini le temps où les repré-

sentants des ONG (organisations non gouvernementales) devaient se déguiser en journalistes pour se glisser dans les réunions de l'OMC. Pas moins de 700 ONG étaient présentes à Seattle, où elles ont participé aux sessions d'ouverture et de clôture. Avec le concours de l'Union interparlementaire, nous y avons tenu une réunion avec des parlementaires de 75 pays. Nous souhaitons resserrer les liens avec les universités. Nous sommes en étroite relation avec le monde économique. Mais c'est avant tout aux Etats membres qu'il incombe d'expliquer les avantages d'une libéralisation du commerce, car c'est à eux qu'appartient l'OMC et ce sont eux qui prennent les décisions. A dire vrai, je crois que bon nombre d'entre eux pourraient faire mieux.

Le monde économique n'a pas non plus assez milité pour un nouveau cycle de négociations, ce qui est compréhensible d'une certaine façon, les avantages d'un nouveau cycle pouvant paraître vagues, difficiles à mesurer et encore plus à réaliser. A l'instar d'un ordre juridique national efficace, les résultats de l'OMC ne sont peut-être pas directement visibles dans la comptabilité des entreprises. Tout cela ne change pourtant rien au fait, indiscutable, que l'ordre commercial mondial forme l'épine dorsale de l'économie globale. Il rend service aux multinationales en leur permettant de commerçer à l'échelle internationale. Et il est utile à des millions d'êtres humains, dans les pays pauvres comme dans les pays riches, qui travaillent dans ces entreprises. Si l'OMC doit continuer à jouer un rôle sur le marché global, il faudra modifier les obligations légales des membres. Et négocier est la seule façon d'y parvenir.

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

Le Bulletin Online présente les temps forts de la WINconference 2001 ainsi que de nombreux documents multimédias contenant exposés, interviews et biographies.



Un manager dans la poche

Dans la préface de son ouvrage, «Business Class», Martin Suter soutient que le monde des affaires obéit aux mêmes règles que la vie en société: «Un jardin d'enfant où la cravate est obligatoire.» Il écrit depuis mai 1992 dans la «Weltwoche» une rubrique intitulée justement «Business Class», véritable coup de griffe hebdomadaire envers l'aspect guindé du monde des affaires. Pour prolonger le plaisir de la lecture, il existe désormais un recueil de ces rubriques en trois fascicules à offrir ou à savourer égoïstement et disponibles sur MyCSPB de www.cspb.com.

www.cspb.com et MyCSPB proposent régulièrement des offres spéciales autour du thème des affaires et de l'argent. Avec MyCSPB, vous vous configurez une page financière sur mesure. Vous ajoutez vos hyperliens et consultez les cours de Bourse à l'aide d'un «ticker» s'actualisant en permanence. Vous pouvez aussi analyser votre situation patrimoniale avec le «financial check-up» en ligne. Les clients de Credit Suisse Private Banking ont un accès exclusif aux études en ligne de nos analystes. Pour plus d'informations sur l'Investors' Circle de www.cspb.com, adressez-vous à votre relationship manager.

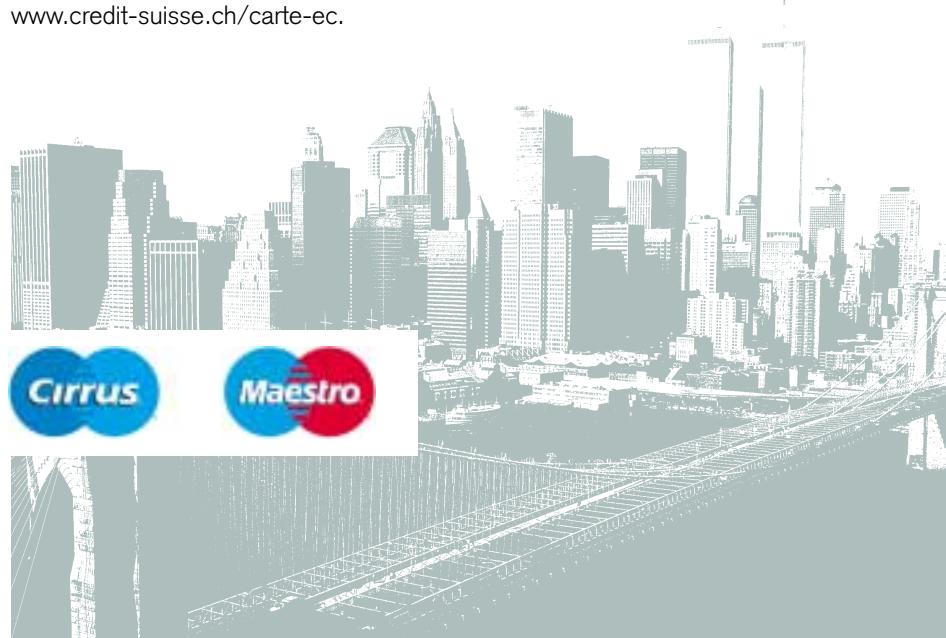
Passeport pour la vie

Chaque année, 40 millions d'enfants viennent au monde sans être enregistrés officiellement. Ils n'ont pas de nom, pas de nationalité. Ils ne sont pas admis à l'école. Devenus adultes, ils ne peuvent ni voter, ni se marier, ni conclure de contrats. Les enfants non enregistrés sont une invitation aux abus de tout genre. Le projet «Ticket to Life», une initiative de L'UNICEF et de Credit Suisse Financial Services, entend lutter contre cette situation. Le 2 octobre 2001 est la date fixée pour le «World Day». Ce jour-là, les 40 000 collaborateurs de Credit Suisse Financial Services interrompront leur travail pendant une heure pour se pencher par équipes sur le projet «Ticket to Life». Que l'opération se fasse sous forme de groupes de discussion ou d'actions concrètes, la créativité sera au rendez-vous. Et Credit Suisse Financial Services versera à L'UNICEF un don équivalant à une heure de salaire de tous ses collaborateurs.

Avec Maestro, bienvenue dans le monde entier

C'est toujours la même chose: à la veille du départ, on s'aperçoit qu'on a oublié de changer de l'argent. Une solution existe pourtant: Maestro. Les détenteurs de la carte ec/Maestro du Credit Suisse peuvent régler leurs factures sans numéraire dans quelque 5,2 millions de commerces, hôtels et restaurants d'une bonne centaine de pays. Et des retraits sont possibles aux cours du jour à des conditions intéressantes à plus de 600 000 distributeurs du monde entier. Assurés d'avoir toujours la bonne devise en poche, les détenteurs

de la carte ec/Maestro peuvent en outre gagner un voyage à New York, Londres ou Paris en participant à un concours en ligne. Informations complémentaires sur www.credit-suisse.ch/carte-ec.



Faire appel aux meilleurs architectes.

Et vous, quel est votre objectif?

Vous rêvez de vivre dans vos propres murs? Le CREDIT SUISSE vous conseille et prend le temps de répondre à vos questions. Nous vous proposons différents modèles hypothécaires adaptés à vos besoins et à vos objectifs personnels. Demandez notre documentation au **0800 80 20 24** ou fixez un rendez-vous pour un entretien de conseil. Vous trouverez de plus amples informations sur www.yourhome.ch.



En tout temps. Nous sommes là.

WINTERTHUR et CREDIT SUISSE – une équipe gagnante en bancassurance.

Vous pouvez nous joindre en tous cas toute l'année, 24 heures sur 24, au numéro 0800 809 809 ou sur www.winterthur.com/ch. Votre conseiller se tient également à votre disposition pour vous donner de plus amples informations.

winterthur



S'acheter – enfin – une maison

«Le moment actuel reste opportun pour devenir propriétaire.» Erich Wild (en bas) et Stefan G. Huber (en haut), de la Gestion des produits de crédit/hypothèques du Credit Suisse, en sont convaincus.



**Interview : Ruth Hafen,
rédition Bulletin**

RUTH HAFEN Un tiers des Suisses seulement sont propriétaires de leur logement: nous sommes toujours un peuple de locataires. Pourtant, avec 500 milliards de francs, le volume de dettes hypothécaires est en Suisse parmi les plus élevés d'Europe. Comment l'expliquer ?

ERICH WILD C'est très simple: d'une part, les prix des terrains et de la construction sont très élevés en Suisse par rapport à l'étranger. D'autre

part, les taux d'intérêt étant bas, nous pouvons nous permettre d'être plus endettés que nos voisins. Enfin, les avantages fiscaux liés à un endettement hypothécaire élevé favorisent l'amortissement indirect via le 3^e pilier.

R.H. Quelle est la part du Credit Suisse dans les affaires hypothécaires en Suisse ?

STEFAN HUBER Elle n'a cessé de croître ces dernières années. Actuellement, notre part de marché est de l'ordre de 11%. Mais nous souhaitons que le Credit Suisse s'affirme

encore plus comme banque hypothécaire. Les affaires hypothécaires font en effet partie de notre cœur de métier, et nous voulons nous développer fortement dans ce domaine au cours des prochaines années.

R.H. Aujourd'hui, il faut être de plus en plus flexible et mobile. De quoi réfléchir à deux fois avant de devenir propriétaire. Y a-t-il moins de personnes qui prennent une hypothèque ?

ST.H. Je ne crois pas. En Suisse, posséder son logement reste un vrai but. En Amé-

rique, par contre, le marché est différent: les maisons se vendent et s'achètent à un rythme correspondant à celui des déménagements chez nous. L'Américain peut être amené à acheter et à vendre trois, quatre, voire cinq maisons au cours de sa vie. Précisons qu'aux Etats-Unis il y a plus de maisons de série qu'ici; d'une façon générale, la qualité de la construction y est moins bonne, la maison est un peu comme une marchandise. La mentalité est différente en Suisse: on construit une maison une fois dans sa vie et on exige donc un haut niveau de qualité.

R.H. Début 2000, le Credit Suisse a lancé le portail Internet yourhome. Quelle a été l'influence d'Internet sur les affaires hypothécaires ?

ST.H. L'expérience montre qu'Internet est avant tout une source d'information permettant aux clients de se faire une meilleure idée des produits et des conditions. Mais les affaires hypothécaires continuent à être conclues dans les succursales. Pour la plupart des gens, l'achat d'une maison est le plus gros investissement de leur vie.

Le lien affectif avec la maison est très fort. D'où l'importance du conseil personnel.

R.H. Y a-t-il un moment idéal pour acheter une maison ?

E.W. Le moment actuel reste opportun. Les prix de l'immobilier ont certes remonté au cours des dernières années, mais ils n'ont pas encore atteint le niveau du début des années 90.

R.H. Le Credit Suisse propose quatre produits hypothécaires différents : les hypothèques

LES PRODUITS HYPOTHÉCAIRES DU CREDIT SUISSE

■ FLEX

Durée : 3 ou 5 ans

Amortissement : indirect via le 3^e pilier

Montant minimum : 200 000 francs

Taux d'intérêt : adapté tous les trois mois en fonction du LIBOR

Couverture du taux : marge de fluctuation intégrée offrant une garantie en cas de forte augmentation des taux

■ MIX

Durée : 3 ou 5 ans

Amortissement : indirect via le 3^e pilier

Montant minimum : 200 000 francs

Taux d'intérêt : basé pour moitié sur le taux du marché monétaire (3 mois) et pour moitié sur celui du marché des capitaux (3 ou 5 ans)

Couverture du taux : plafonnement intégré du taux (deux solutions au choix)

■ FIX

Durée : de 2 à 10 ans

Amortissement : indirect via le 3^e pilier

Montant minimum : 100 000 francs

Taux d'intérêt : fixe pour toute la durée choisie

■ VARIABLE

Durée : pas de durée fixe

Amortissement : direct ou indirect via le 3^e pilier

Montant minimum : 100 000 francs

Taux d'intérêt : adapté aux taux du marché monétaire et du marché des capitaux

Délai de préavis de trois mois

YOURHOME – TOUT SUR LE LOGEMENT

Depuis janvier 2000, le Credit Suisse est présent sur Internet avec le portail yourhome. On y trouve des informations sur tout ce qui concerne le logement. Il est possible par exemple de déterminer à l'aide d'un calculateur si l'on peut s'offrir la maison de ses rêves et comment la financer aux meilleures conditions. Les différents modèles hypothécaires y sont expliqués avec indication des taux d'intérêt. Toute une série de check-lists – depuis l'estimation d'un bien immobilier jusqu'aux assurances concernant le logement en propriété – y sont disponibles ainsi qu'un glossaire de la construction et du logement en propriété. www.credit-suisse.ch/yourhome

flex, mix, fix et à taux variable.

Ne vaudrait-il pas mieux avoir moins de produits ?

ST.H. Non, car il est nécessaire de disposer de produits divers pour pouvoir tenir

compte de l'évolution des taux d'intérêt et de la disposition du client à prendre des risques.

E.W. Nous observons l'évolution des taux d'intérêt. Nous avons développé des produits adaptés à différents cas de figure et pouvons donc couvrir les besoins de nos clients de façon optimale.

R.H. Un client peut-il changer de produit hypothécaire ?

ST.H. Les trois produits flex, mix et fix sont à durée fixe. Une conversion est possible dans le cadre de cette durée, mais elle est soumise à une commission. En revanche, pour l'hypothèque à taux variable, la conversion requiert seulement un délai de préavis.

R.H. Quel est le produit favori actuellement ?

E.W. L'hypothèque variable est toujours très demandée. Mais nous constatons que les hypothèques à taux fixe jouissent de plus en plus de la faveur de notre clientèle. Actuellement, la moitié environ de nos clients prennent une hypothèque à taux fixe, car on s'attend prochainement à une légère hausse des taux d'intérêt. Une hypothèque à taux fixe donne au client la garantie de bénéficier du taux d'in-

térêt actuel pendant toute la durée du crédit hypothécaire.

R.H. Quels sont les taux d'intérêt proposés par le Credit Suisse ?

ST.H. Des taux conformes au marché. Le taux d'intérêt est fonction, selon le produit, du marché monétaire ou du marché des capitaux ainsi que de la situation financière personnelle du client.

R.H. Que doit faire le client pour obtenir le taux le plus favorable ?

ST.H. C'est l'ensemble de la relation avec le client qui est déterminante. Un exemple : pour une nouvelle hypothèque en 1^{er} rang à taux variable à partir de 500 000 francs et une fortune de placement de 200 000 francs au moins, nous pouvons accorder un taux d'intérêt de 4%.

E.W. Il est important en effet de prendre en considération l'ensemble de la relation avec le client. Nous nous efforçons d'offrir un conseil global tenant compte des aspects financiers et fiscaux comme de ceux qui concernent la prévoyance ou l'assurance. Nous sommes donc à même, avec la Winterthur, de proposer à nos clients des solutions sur mesure.



Informations sur la vie

Nouvelle vitrine Internet pour la Winterthur Vie depuis la mi-juillet: sous winterthur-leben.ch pour la Suisse et www.winterthur-life.com pour l'international, la Winterthur Vie présente un catalogue de services en ligne beaucoup plus étendu. En Suisse, une identité commune a été donnée aux quatorze sites Internet différents qui exis-

taien jusqu'ici. Entreprises et particuliers y trouveront une gamme élargie de produits et services ainsi qu'un centre d'information sur la prévoyance s'adressant à tous, spécialistes ou non. www.winterthur-leben.ch est disponible en français et en allemand. Des versions anglaise et italienne sont également prévues.

Prix d'excellence du financement

La division Trade Finance (financements commerciaux) du Credit Suisse vient de se hisser sur le podium. En effet, la revue financière américaine «Global Finance» a évalué dans son numéro de juillet les banques de financement de 31 pays. Et c'est le Credit Suisse qui a remporté le meilleur score pour la Suisse. Un jury composé de rédacteurs financiers, d'analystes, de dirigeants d'entreprise et autres experts a passé au crible toute une série de critères (volumes de transactions, couverture globale, tarification, technologies novatrices, etc.). Fondée en 1997, la division Trade

Finance du Credit Suisse ne se contente pas d'assurer les risques à l'exportation. Elle propose une véritable gestion clientèle comprenant conseil, structuration des financements, traitement, ou encore formation de collaborateurs.



ERICH GYSLING: à la découverte de l'univers culturel de l'Islam

Moyen-Orient – les pays arabes et l'Iran – sont aussi les berceaux de notre civilisation, et quiconque voyage dans cette région est ébloui par les vestiges de l'antiquité, les mosquées, les centres des vieilles villes et leurs marchés, et les paysages.

On y côtoie aussi l'inconnu et ce qui nous semble difficilement compréhensible: y-a-t-il une animosité des peuples de l'Islam à l'égard de l'Occident? Bien des voyageurs pensent qu'ils vont se heurter à un mur du refus, mais ce qu'ils découvrent en entrant dans cet univers fascinant est d'une toute autre nature: l'accueil qui leur est fait et les premiers contacts sont empreints d'hospitalité et d'une grande curiosité vis-à-vis de la civilisation occidentale.

Des pays réputés «difficiles» comme la Syrie ou l'Iran sont à mes yeux dignes d'un intérêt particulier. Les exposés que je fais sur place me permettent d'expliquer



Réservations et informations dans votre agence de voyages ou auprès de Crossair, Cross Travel Club, Tél. +41 61 325 74 76, Fax +41 61 325 35 52 www.crossair.com

aux voyageurs que j'accompagne les différences, les ressemblances culturelles et l'évolution politique. Dans un Etat du Golfe, le Qatar par exemple, je peux leur faire comprendre l'influence de l'industrie pétrolière sur l'évolution sociale. En Egypte, une promenade dans les rues du Caire aidera à saisir et à sentir comment une société autrefois rurale est devenue arabo-urbaine».

ERICH GYSLING est écrivain et journaliste (TV et presse écrite) spécialiste du Proche-Orient. Ses reportages et ses livres ont une audience internationale. Il est accompagnateur du voyage organisé par le Cross Travel Club «LA LAMPE MERVEILLEUSE D'ALADIN», qu'il agrémente de discussions personnelles et de plusieurs exposés sur le monde proche-oriental (d'hier et d'aujourd'hui) et la civilisation de l'Islam.

Le voyage organisé par le Cross Travel Club a lieu **du 15 au 30 novembre 2001**. Il vous conduira à Damas/Palmyre (Syrie), à Petra (Jordanie), à Ispahan/Shiraz/Persepolis (Iran), au Qatar, à Abou Simbel et au Caire (Egypte).

Les voyages du Cross Travel Club se font à bord d'un MD-83 de Crossair affrété spécialement et mis exclusivement à la disposition du groupe, auquel sont proposées des prestations de première classe. A chaque étape, les meilleurs hôtels ont par ailleurs été réservés. L'extrême qualité de l'encadrement – qu'il s'agisse des aspects pratiques ou des visites guidées historico-culturelles en présence d'Erich Gysling – transformera ce voyage exclusif en aventure inoubliable.

Prix par personne, au départ de Bâle: CHF 21 500.

Quand excellence rime avec performance

Pour se donner les moyens de réagir aux mutations constantes du marché, Credit Suisse Private Banking a lancé les « Best International Managers » Units.

Marc Fuhrmann,

Credit Suisse Private Banking,
Alternative Investments Group

Durant ces dernières années, l'interdépendance des marchés financiers et surtout des places boursières à l'échelle internationale n'a cessé de s'intensifier. « Quand Wall Street éternue, le reste du monde s'enrhume. » Il est dès lors difficile d'élaborer des mesures de diversification visant à se prémunir contre cette interdépendance. En Europe, l'introduction de la monnaie unique ne fait qu'exacerber le problème puisqu'elle remet en question la pondération harmonieuse des portefeuilles et augmente le risque à assumer pour obtenir le rendement escompté.

Il devenait donc impératif de rechercher de nouveaux modèles de placements. Credit Suisse Private Banking l'a compris et propose notamment des parts dans les « Best International Mana-

gers » Units, une gamme de produits unique en son genre, privilégiant des stratégies de placement non conventionnelles. Contrairement aux produits plus traditionnels comme les actions, les lettres de gage et les placements monétaires, ces produits de placement dits « neutres par rapport au marché » sont peu tributaires de l'évolution boursière générale. L'investisseur peut donc atteindre le rendement visé, même en cas de tendance baissière, que ce soit sur les marchés d'actions ou sur les marchés obligataires.

Mais attention, cette catégorie de placements doit être considérée comme un complément aux autres instruments plus classiques, qu'il ne s'agit pas d'exclure. L'objectif de Credit Suisse Private Banking consiste à

proposer une nouvelle catégorie de placements bien distincte qui, dans le cas idéal, représentera de 10 à 20% d'un portefeuille.

Sélection pointue

Les parts « Best International Managers » sont investies dans des fonds mixtes constitués de placements alternatifs administrés par des gestionnaires de fortune de premier ordre. La sélection des « Best Managers » les mieux cotés a eu lieu en étroite collaboration avec RMF Investment Products, une société renommée siée à Pfäffikon, sur la base de critères tels que l'expérience, la performance passée et le type de stratégie adopté.

Les gestionnaires de fortune disposent de 2,5 à 7,5% du capital des différents portefeuilles dont ils ont la

charge et investissent ces sommes en fonction de la stratégie qu'ils privilégient personnellement. La diversification permet, d'une part, de tirer parti de la méthode propre à chaque gestionnaire de fortune et, de l'autre, de réduire le risque auquel chacun d'eux s'expose.

L'investisseur a le choix entre deux styles de placements, à savoir «Balanced», qui privilie une approche équilibrée et donc plutôt conservatrice (monnaies de référence: franc suisse et euro), et «Growth», qui cible davantage la croissance et implique dès lors une stratégie plus agressive (monnaies de référence: franc suisse, euro et dollar américain). Dans les deux cas, l'horizon de placement est de trois ans.

Risque moindre

Lorsqu'on compare la performance historique des «Best

International Managers» Units à l'évolution des marchés d'actions (indice MSCI World), on constate que le risque (volatilité) est moins important pour ces produits, qui affichent par ailleurs un rendement positif, y compris en cas de phase baissière. Moins dépendants du contexte de marché que les placements en actions, les produits alternatifs devraient exercer une influence très favorable sur le profil de risque d'un portefeuille, tout en améliorant la performance. Les experts tablent sur une volatilité de 7% seulement dans le segment «Balanced» et de 9% dans le segment «Growth», contre 19,1% pour un portefeuille d'actions suisses (SMI) ou 22,1% pour un portefeuille d'actions américaines (Dow Jones Industrial).

Quant au rendement prévu, il se situe entre 10 et 11%

PARTICIPATION AUX BÉNÉFICES ET PERFORMANCE

Contrairement aux gestionnaires de fortune traditionnels, le gestionnaire de placements alternatifs reçoit une commission liée à la performance. En fonction de la stratégie choisie, cette commission oscille entre 10 et 20%. Elle se calcule en tenant compte du «high watermark», clause selon laquelle le gestionnaire de fortune reçoit un «performance fee» uniquement pour les hausses de cours supérieures au cours historiquement le plus élevé. En d'autres termes, il n'a droit à une participation aux bénéfices sous la forme d'une commission de performance que s'il a réussi à enregistrer, en termes absolus, un nouveau rendement supérieur au précédent.

(frais nets) pour la stratégie équilibrée et entre 13 et 16% pour la stratégie axée sur la croissance.

Compte tenu du bon accueil réservé par le public à ces deux produits lors de leur lancement, Credit Suisse Private Banking a développé une autre palette de produits de placement analogues, qui

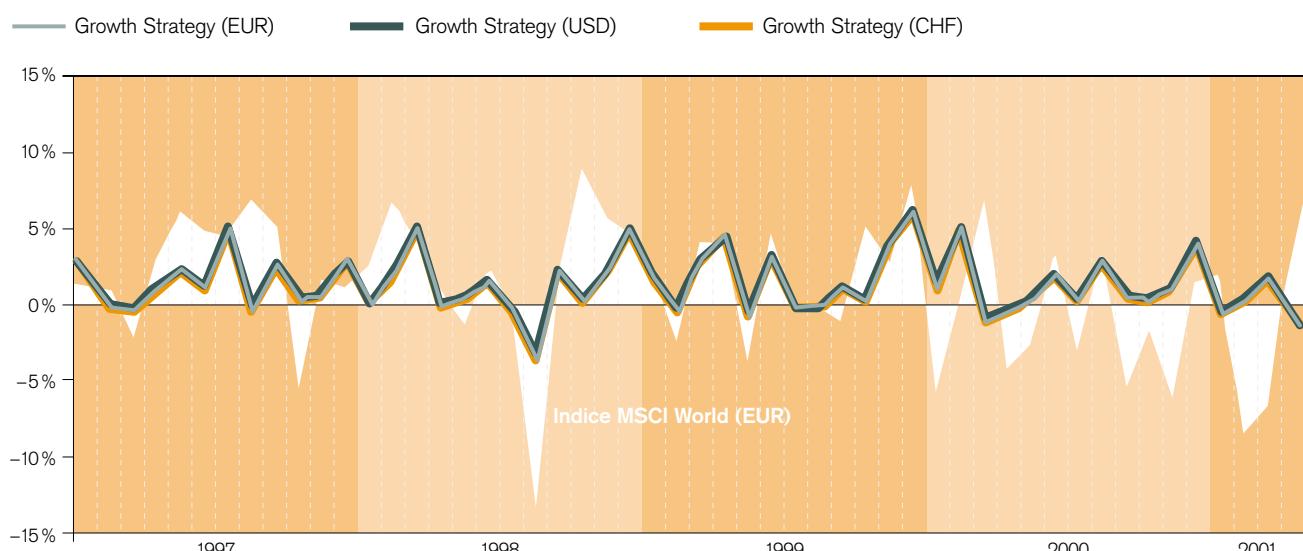
sera proposée prochainement aux investisseurs.

Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet sur les sites www.cspb.com et www.absoluteinvestments.com.

Marc Fuhrmann,
téléphone 01 334 52 37
marc.fuhrmann@cspb.com

Indépendance face à l'évolution générale du marché

Les «Best International Managers» Units fluctuent sensiblement moins que l'indice MSCI World et permettent d'enregistrer un rendement positif même en cas de repli des cours. Source: Bloomberg



« L'accès permanent au savoir doit être garanti au plus grand nombre », revendentique Petra Huth, Alex Beck (à droite) et Manuel Rybach, Economic Research & Consulting.



Politique de formation: un grand chantier

Les Helvètes bénéficient d'une bonne formation en comparaison internationale. Toutefois, pour rester compétitive, la Suisse devra introduire quelques réformes dans son système éducatif.

Alex Beck, Petra Huth et Manuel Rybach, Economic Research & Consulting

La politique de formation occupe une place importante dans le débat public. Ce qui n'est guère surprenant car la Suisse, petit pays dont l'économie est ouverte et pauvre en matières premières, a particulièrement besoin d'un haut niveau de formation pour s'affirmer dans la concurrence internationale. Avec le passage de la société industrielle à la société de l'information, le capital humain est devenu un facteur essentiel de la croissance économique. Investir dans le capital humain profite à l'économie tout entière en permettant d'accroître la productivité et de stimuler durablement la croissance. Pour l'individu, investir dans l'éducation garantit en outre un meilleur accès aux ressources de la société (travail, information, etc.), un revenu plus élevé et la possibilité de prendre une part plus active à l'aménagement de l'environnement personnel.

La politique de formation se trouve au carrefour de l'économie, de la science et de la société au sens le plus large. Elle touche aussi bien aux problèmes du marché du travail qu'à ceux de la société

et de la politique sociale. Elle doit donc répondre à des exigences très diverses.

On manque partout de main-d'œuvre qualifiée. Pour remédier à cette pénurie, les entreprises réclament des cycles de formation plus souples, plus perméables et plus transparents. La durée de vie du savoir ne cesse de raccourcir. C'est pourquoi le mode d'apprentissage revêt toujours plus d'importance. Apprendre sa vie durant est le nouveau paradigme. L'enseignement des techniques de communication doit être intensifié, l'apprentissage précoce des langues et du maniement des outils informatiques est souhaité. Toutefois, la politique de formation devra veiller à ne laisser personne sur le bord de la route. Il faut que l'accès permanent au savoir soit garanti au plus grand nombre. Enfin, l'intégration des enfants et des jeunes d'origine étrangère constitue un défi particulier de la politique de formation.

Le système éducatif helvétique repose sur des bases solides. Non seulement le niveau de formation de la population a

augmenté au fil des générations, mais il est également élevé en comparaison internationale.

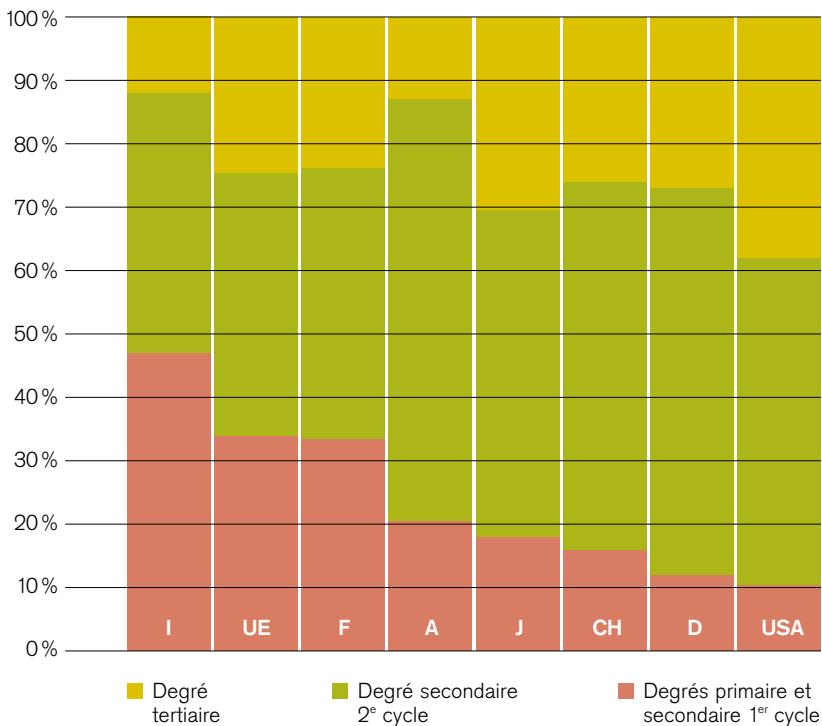
En Suisse, les personnes actives ayant uniquement fréquenté l'école obligatoire (degrés primaire et secondaire I) représentent moins de la moitié du pourcentage correspondant pour l'Union européenne (UE). L'importance du degré secondaire II atteste la place de choix de l'apprentissage dans le système éducatif suisse. En comparaison avec d'autres pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la Confédération affiche un très faible taux de chômage chez les jeunes. Le passage à la vie active se fait sans grand problème.

La politique de formation demande toutefois des réformes énergiques dans différents domaines. Etant donné que l'entrée à l'école intervient plutôt tardivement et que la scolarité moyenne est longue, les étudiants entrent relativement tard dans la vie active. Il est en outre surprenant que des études internationales révèlent une capacité de lecture insuffi-

Niveau de formation en comparaison internationale

En Suisse, 16% environ de la population active n'a accompli que l'école obligatoire. Le pourcentage correspondant au sein de l'UE est deux fois plus élevé.

Source: OCDE



sante chez de nombreux actifs en Suisse. En matière de lecture, le pays se situe dans la moyenne des Etats de l'OCDE. Mais la plus grande faiblesse de la Suisse réside dans les lacunes du système à fournir une main-d'œuvre qualifiée.

Vent de réforme

Un vent de réforme, qui touche tous les degrés de formation, souffle actuellement sur la politique éducative suisse. Dans le canton de Zurich, les écoles primaires doivent jouir d'une plus grande liberté pour pouvoir répondre en souplesse et dans les meilleurs délais aux besoins des communes. La nouvelle loi sur la formation professionnelle en discussion au parlement prévoit une palette élargie dans le cadre du «système dual» (formations pratique et théorique en alternance). Dans l'enseignement supérieur, la mise en

place des hautes écoles spécialisées bat son plein.

Toutes les réformes visent à mieux adapter le système éducatif aux évolutions de la société et de l'économie. Des responsabilités plus étendues sont conférées aux établissements scolaires locaux. Quant aux formations, elles sont de plus en plus découpées en modules, ou unités d'apprentissage. Des conditions cadres doivent assurer un minimum de cohérence, de collaboration et de transparence. L'Etat joue un rôle central lorsqu'il s'agit de canaliser les besoins et de réaliser les réformes. Ce faisant, il doit garantir l'égalité des chances, l'efficacité, la liberté de choix et la cohésion sociale.

Indépendamment des priorités fixées, le mode de financement de la formation revêt une importance primordiale. L'Etat intervient désormais dans l'enseignement

non seulement comme bailleur de fonds, mais aussi et presque autant comme prestataire de services de formation.

Il est souvent reproché à l'instruction publique de proposer des formations trop coûteuses ne tenant pas suffisamment compte des besoins des demandeurs. Cette situation est due en premier lieu à l'absence de concurrence. Se pose dès lors la question de savoir comment y remédier en introduisant une dose d'économie de marché. Sur ce point, le système de formation helvétique sera renforcé par de nouveaux instruments de financement que l'Etat pourrait mettre en œuvre tant au niveau de l'offre qu'à celui de la demande.

L'option des «bons de formation»

Les bons de formation permettant de régler tout ou partie des frais de scolarité sont un exemple de financement orienté vers la demande. Les bons sont conçus de différentes manières. Ils peuvent être gradués en fonction du revenu ou limités à certaines écoles. Malgré la souplesse d'utilisation des bons de formation, la Suisse s'y intéresse surtout pour la formation continue. Les expériences réalisées à l'étranger montrent qu'ils peuvent sensiblement augmenter l'égalité des chances ou la qualité des écoles. La plupart des échecs sont imputables à une mauvaise adaptation du modèle aux conditions cadres de la formation et de l'économie. C'est donc moins le bon de formation que son usage qui fait l'objet de controverses.

Le crédit d'impôt, quant à lui, peut être ciblé aussi bien sur l'offre que sur la demande. Dans la formation professionnelle, il constitue d'abord un instrument d'incitation à la création de places d'apprentissage dans les entreprises. Aux Etats-Unis, il offre avant tout aux familles à bas revenu la possibilité de choisir plus librement l'établissement scolaire.

Dans l'enseignement supérieur, les contributions forfaitaires peuvent permettre d'orienter davantage la formation en fonction de critères de performance et

de concurrence. L'Etat en lie généralement le versement à certaines conditions. Les hautes écoles peuvent décider assez librement de l'affectation des moyens financiers. L'autonomie et la souplesse qui en résultent constituent un avantage par rapport au financement lié, lequel est fondé sur les dépenses et tend plutôt à faire grimper les coûts.

Dans la société du savoir, les nouveaux modes de financement peuvent favoriser la réforme des structures et des contenus éducatifs. Ils offrent la possibilité de pratiquer une politique de formation non discriminatoire, adaptée aux besoins et aux évolutions futures. Pour réussir, les réformes de l'enseignement doivent inscrire harmonieusement le système modulaire dans le cadre général destiné à garantir le respect des standards nationaux et internationaux. Le processus peut induire dans certains secteurs une décentralisation des compétences en matière de décision et de réalisation, ce qui ne doit toutefois pas aboutir à un éparpillement. Il s'agit bien plus d'utiliser les marges de manœuvre pour élargir l'offre tout en réduisant les coûts ou en les maintenant au moins au même niveau. L'innovation en tant que moteur d'un système éducatif moderne serait alors encore stimulée par l'introduction d'une plus grande dose d'économie de marché.

Alex Beck, téléphone 01 333 15 89
alex.beck@credit-suisse.ch

L'Économic Briefing N° 24 est consacré à la politique de formation en tant que facteur-clé de la société du savoir. Cette étude peut être obtenue au moyen du bon de commande ci-joint.

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

Entretien avec un expert de la réforme du système éducatif suisse

Forces et faiblesses du système éducatif suisse

Alors que la population suisse bénéficie dans l'ensemble d'un bon niveau de formation, le pourcentage élevé de personnes ayant des carences en lecture est surprenant.

Source: Credit Suisse Economic Research & Consulting

	Forces	Faiblesses
Généralités	<ul style="list-style-type: none"> - Formation généralement de niveau élevé 	<ul style="list-style-type: none"> - Durée des études comparativement longue - Analphabétisme fonctionnel se situant dans la moyenne des pays de l'OCDE - Entrave à la mobilité due à la décentralisation des structures de formation - Insuffisance du soutien aux surdoués
Scolarité obligatoire	<ul style="list-style-type: none"> - Performances bonnes à très bonnes en lecture et en mathématiques dans les comparaisons internationales 	<ul style="list-style-type: none"> - Performances moyennes en sciences naturelles dans les comparaisons internationales
Formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> - Faible taux de chômage des jeunes (transition facile de l'école à la vie active) 	<ul style="list-style-type: none"> - Pénurie de main-d'œuvre qualifiée - Forte réglementation
Degré tertiaire	<ul style="list-style-type: none"> - Faible taux de chômage des diplômés des hautes écoles 	<ul style="list-style-type: none"> - Pénurie de main-d'œuvre qualifiée - Faible pourcentage de diplômés des hautes écoles

Financement de l'éducation et offre de formation

La scolarité obligatoire est financée presque exclusivement par l'Etat. L'engagement du privé ne joue un rôle important que dans la formation continue.

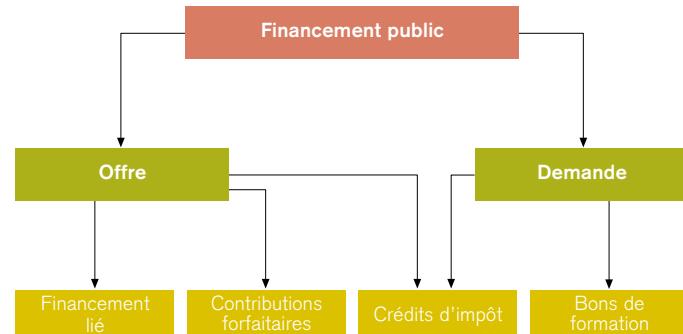
Source: d'après Wolter, Stefan C. (2001). Le financement de l'éducation entre marché et Etat.

		Financement	
		Public	Privé
Offre	Publique	<ul style="list-style-type: none"> - Scolarité obligatoire jusques et y compris degré secondaire II 	<ul style="list-style-type: none"> - Financement partiel des études dans les hautes écoles (taxes semestrielles)
	Privée	<ul style="list-style-type: none"> - Subventions de certains cantons aux écoles privées 	<ul style="list-style-type: none"> - Formation des adultes et formation continue

Instruments de financement de la formation

Aujourd'hui, la Suisse finance principalement l'offre de formation. Le financement de la demande permet de transférer davantage les compétences et les responsabilités aux lieux de formation, exposés dès lors à une concurrence accrue.

Source: Credit Suisse Economic Research & Consulting



Le Dow Jones de 1915 à nos jours

La montée en flèche de l'indice Dow Jones n'a démarré que dans les années 80. Entre 1963 et 1983, l'indice a stagné aux alentours de 1000 points, pour ensuite grimper très rapidement à 11 000.

Source: Bloomberg



Bref panorama des préférences par pays, par secteurs et par titres

Parallèlement au ralentissement généralisé de la conjoncture mondiale, la crise argentine et l'introduction prochaine de l'euro fiduciaire alimentent une incertitude croissante. Les baisses des taux américains suscitent en revanche un regain d'espoir. Il est donc conseillé pour l'heure de miser sur les secteurs cycliques.

Source: Credit Suisse Private Banking

	EUROPE (0)	SUISSE (0)	AMÉRIQUE DU NORD (0)	JAPON (+)	ASIE hors Japon (0)
Pays	Grande-Bretagne				Hongkong
	France				Chine (actions)
Secteurs (régionaux)	Construction	Pharmacie/chimie	Consom., cycliques	Automobile	Semi-conducteurs
	Tabac		Pharmacie	Courtage	Immobilier
	Papier et cellulose				
Secteurs (globaux)	Aéronautique (0)		Boeing C.		
	Automobile (0)			Honda Motors	Brilliance
	Banques (0)	Nordea			Nomura Securities
	Matières premières (0)				
	Chimie (0)	BASF	Ciba SC N		
	Construction (+)	Lafarge			
	Biens de consommation (0)			Kao	
	Energie (0)	ENI		ExxonMobil	
	Construction de machines/-0/électrotechnique	Electrolux	Schindler PC ¹	United Technologies	
	Ind. alimentaire (-)/tabac (+)	BAT		Waste Management	
	Assurances (0)	ING	SwissRe N		
	Services inform./logiciels (0)	SAP		Check Point Software	
	Médias (0)				
	Santé publique (0)		Serono I	Johnson & Johnson	
				IDECC Pharmaceutical	
	Papier et cellulose (+)	Stora Enso			
	Immobilier (+)				Sun Hung Kai Prop.
	Commerce de détail (-)			Fast Retailing	
	Matériel technologique (-)	Thomson MM	Leica Geosyst. R ¹	RF Micro	Samsung Electronics
				Dell Computer Corp.	Ricoh
	Prestataires télécoms (0)	Vodafone		Rohm	TSMC
	Approvisionnement (0)				Huaneng Power
	Autres (-)				Far Eastern Textile

Fonds de placement: HSBC GIF UK EF; RMF Convertibles Japan; HSBC GIF Chinese Equity

¹Small et mid caps

Autres fonds, voir sous www.fundlab.com

«On peut toujours gagner de l'argent à la Bourse»

Entretien avec Burkhard Varnholt,
Global Head of Research, Credit Suisse Private Banking



DANIEL HUBER A la Bourse, l'euphorie des années 90 a cédé au désenchantement. Le glas des actions en tant qu'instruments de placement a-t-il sonné ?

BURKHARD VARNHOLT Il est vrai que les actions comportent actuellement davantage de risques. Mais l'évolution de l'indice Dow Jones au cours du dernier siècle montre que la Bourse n'a pas toujours enregistré un taux de croissance à deux chiffres, tant s'en faut ! Ainsi, entre 1963 et 1983, le Dow Jones a pratiquement stagné à 1 000 points. Ensuite, entre 1983 et aujourd'hui, il est passé de 1 000 à 11 000 points.

D.H. Un niveau auquel il risque de stagner dans les mois à venir ?

B.V. La probabilité est élevée que le Dow Jones – et, partant, tous les marchés d'actions, toujours plus étroitement liés au marché américain – ne progresse que faiblement à moyen terme. Les cours ont déjà été corrigés et semblent maintenant se situer à leur juste valeur ; ils ne sont en tout cas pas sous-évalués. De plus, les fondamentaux économiques mondiaux signalent un ralentissement synchrone. En Europe, la conjoncture s'est tassée beaucoup plus fortement et plus rapidement que prévu par bon nombre d'observateurs.

D.H. Combien de temps ce ralentissement va-t-il encore durer en Europe ?

B.V. Sans doute plus longtemps qu'aux Etats-Unis. Ceux-ci ont un avantage, car le chômage y progresse très fortement à l'heure actuelle.

D.H. En quoi est-ce un avantage ?

B.V. Les entreprises américaines ont la possibilité de licencier à relativement brève échéance, ce qui leur permet de réduire leurs coûts et de rééquilibrer plus

rapidement leurs bénéfices. En Europe, les choses ne sont pas aussi simples.

D.H. Comment la conjoncture va-t-elle évoluer sur le Vieux Continent ?

B.V. Les effets du cycle conjoncturel sont moins prononcés en Europe qu'en Amérique. Par conséquent, il est probable que la situation se rétablira aussi plus lentement qu'outre-Atlantique. La courbe de la reprise ne sera donc pas en «V», mais aura plutôt la forme d'une banane.

D.H. Pour revenir au Dow Jones : si l'on considère le siècle dans son ensemble, la tendance a toujours été à la hausse. N'est-ce pas encourageant ?

B.V. L'élément déterminant, c'est le moment auquel on achète les titres. De tout temps, il y a eu des investisseurs malchanceux qui sont tombés sur une période défavorable et ont ensuite perdu de l'argent pendant dix ans.

D.H. L'automne dernier était-il défavorable ?

B.V. Disons que le moment n'était pas particulièrement propice. Mais dix ans ne se sont pas encore écoulés ! Les personnes qui s'étaient lancées en 1966, lorsque le Dow Jones était à 1 000, ont dû se contenter en 1978 – soit douze ans plus tard – d'un indice de 850. L'affirmation selon laquelle, à long terme, les actions progressent toujours, n'est que purement statistique ; elle est certes rassurante, mais dépend très fortement du cours à l'achat.

D.H. Compte tenu de ces circonstances, est-il encore possible de gagner de l'argent à la Bourse ?

B.V. Oui, on peut toujours gagner de l'argent à la Bourse. Il faut cependant changer de stratégie. Ces dernières années, alors que le marché était très fortement

haussier, il suffisait d'acheter des titres et de les garder («buy and hold»). Aujourd'hui, dans un marché caractérisé par une succession de hausses et de baisses, on ne peut gagner de l'argent que si l'on réagit rapidement aux nouvelles tendances.

D.H. La situation actuelle permet donc de jauger la compétence d'un gestionnaire...

B.V. Absolument. Surtout pour les placements qui ne sont pas directement liés à l'évolution du marché. Ainsi, dans un contexte tendu, un fonds de placement neutre peut fluctuer de plus ou moins 20%. Pour un fonds lié au marché, le cours s'écarte rarement de plus de 5% par rapport au benchmark.

D.H. En d'autres termes, le savoir-faire professionnel s'avère toujours plus important. Assistons-nous à la fin du boom des petits investisseurs ?

B.V. En fait, tous les investisseurs sont concernés, qu'ils soient petits, grands ou institutionnels. C'en est fini de l'investissement passif, de la stratégie «acheter et garder» prônée durant des décennies !

D.H. Credit Suisse Private Banking s'est-il préparé à la gestion de placements neutres, activité qui nécessite davantage de travail ?

B.V. Nous avons les compétences, les technologies appropriées et, surtout, la taille nécessaire. Ainsi, nous sommes en mesure à la fois d'attirer les meilleurs gestionnaires et d'avoir accès à eux. D'ailleurs nombre de grands gestionnaires indépendants n'acceptent plus de nouveaux capitaux provenant d'autres institutions.



Politique énergétique: un voeu pieux?

La récente flambée des prix du pétrole a relancé les débats sur les combustibles fossiles et leurs alternatives.

Jeremy Baker, Credit Suisse Private Banking, Energy & Basic Resources

Premier marché énergétique du monde, les Etats-Unis sont aussi le plus gros consommateur de produits fossiles. La moindre évolution sur le marché américain se répercute directement sur les prix de

l'énergie dans le monde entier. Ces dernières années, les Etats-Unis ont toutefois souffert de l'absence de politique énergétique. George Bush est le premier président, depuis les années 70, à se lan-

cer dans un vaste programme de maîtrise de l'énergie. Sa décision de se retirer du protocole de Kyoto n'en a pas moins suscité de violentes critiques.

Formulés en 1997 par 160 nations, les accords de Kyoto visent à réduire les émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2012. A l'instar des autres pays, les Etats-Unis se sont engagés à respecter un objectif chiffré (en l'occurrence une réduction de 7%), fixé individuellement sur la base des émissions enregistrées en 1990.

«Ces dernières années, les Etats-Unis ont souffert de l'absence de politique énergétique», explique Jeremy Baker, de Credit Suisse Private Banking, Energy & Basic Resources.

Plusieurs scénarios, une conclusion

Selon les chiffres de 1990, le dioxyde de carbone (CO₂) produit par la combustion de carburants fossiles est responsable à plus de 80% des rejets de gaz à effet de serre. Toute tentative de réduire ces émissions influe donc sur le marché de l'énergie. En 1998, la commission économique de la Chambre des représentants américaine a commandé une étude sur les conséquences du protocole de Kyoto pour l'économie et le marché énergétique des Etats-Unis. Etablie autour de différents scénarios, l'étude montre clairement que la réduction des émissions polluantes entraîne systématiquement une hausse des prix de l'énergie.

Et lorsque les coûts de l'énergie augmentent, d'autres facteurs de production, comme la main-d'œuvre et le capital, deviennent comparativement moins chers. Il en résulte une perte de potentiel économique, qui peut se traduire par un recul du produit intérieur brut.

20% d'émissions en moins

Le boom de l'économie américaine dans les années 90 s'est accompagné d'une hausse des émissions polluantes de quelque 13%. Pour respecter l'objectif des 7% fixé à Kyoto, il faudrait donc une réduction de l'ordre de 20%. Un défi que les Etats-Unis pourraient certes relever, mais qui pèserait lourd sur leur croissance économique. Et c'est précisément ce que redoute le président Bush. Le ralentissement actuel de l'économie américaine et ses répercussions sur la conjoncture mondiale laissent entrevoir ce que provoquerait une escalade des prix de l'énergie aux Etats-Unis.

Un renchérissement des matières premières et de leurs sous-produits pourrait également marquer l'année 2001. Mais ce phénomène est moins le fait d'un décalage entre l'offre et la demande que d'un

manque d'investissements dans la modernisation des infrastructures telles que raffineries et moyens de transport. Délaissées durant les années de croissance économique, les infrastructures existantes se sont effondrées et ont fini par provoquer une flambée des prix. Or, en Europe comme aux Etats-Unis, la hausse du pétrole a déclenché de vives protestations. A croire que la protection de l'environnement passe toujours au second plan dès que l'on touche à notre pouvoir d'achat.

Le nouveau rapport de politique énergétique (National Energy Policy Report) publié par le gouvernement Bush apporte de l'eau au moulin des compagnies pétrolières. L'objectif déclaré est en effet de stimuler la consommation de combustibles fossiles tels que le pétrole et le gaz tout en mettant l'accent sur le charbon et le nucléaire. Néanmoins, ce sont surtout les projets de recherche et développement portant sur les énergies alternatives (énergie solaire, énergie éolienne et pile à combustible) qui ont, jusqu'à présent, bénéficié

de subventions et d'avantages fiscaux. Ces énergies renouvelables sont certes appelées à jouer un rôle de plus en plus important dans la maîtrise de l'énergie, mais à l'heure actuelle elles n'en sont qu'à leurs balbutiements (témoin la pile à combustible). Il faudra sans doute attendre longtemps avant d'assister à la naissance d'une forme d'énergie écologique et bon marché.

Verdict du Sénat

Les initiatives «explosives» du président Bush en matière d'énergie doivent encore être soumises à l'approbation du Congrès américain. L'opposition ayant la majorité au Sénat, la partie n'est pas gagnée d'avance. Vu l'importance de l'enjeu énergétique, George Bush compte néanmoins sur le soutien de quelques démocrates. Ses choix énergétiques visent, d'une part, à alléger le fardeau législatif en simplifiant les formalités administratives et, d'autre part, à favoriser les injections de capitaux dans des pipelines et des raffineries.

LE GAZ NATUREL: BIENTÔT UNE RÉALITÉ

Les vertus du gaz naturel sont connues depuis longtemps. Plus propre, le gaz naturel rejette moins d'émissions dans l'atmosphère et se trouve en abondance. Les dernières enquêtes de la Cambridge Energy Research Agency ont révélé que les réserves de gaz naturel mondiales suffisaient pour couvrir les besoins des soixante-deux prochaines années.

Autant d'avantages qui militent en faveur du gaz naturel. Et pourtant, la demande reste faible. Ce désintérêt s'explique principalement par le manque de pipelines et d'entrepôts, situation imputable à l'insuffisance des capitaux, aux lois en vigueur et aux exigences de la politique environnementale. Des obstacles qui découragent les investissements dans un secteur aux revenus traditionnellement bas. Il est donc nécessaire de stimuler la demande et d'assouplir les contraintes légales pour améliorer la compétitivité du gaz naturel.

Caractérisé par son orientation régionale, le marché du gaz naturel rappelle les origines du commerce du pétrole au début du XX^e siècle. Mais les fournisseurs d'énergie sont désormais conscients du potentiel que recèle le gaz naturel et ont déjà pris des mesures pour mieux exploiter les ressources connues. La commercialisation du gaz naturel liquéfié (GNL) selon le procédé GTL (Gas to Liquids) et la production d'énergie finale ont également commencé. Ces deux nouveaux produits constituent des alternatives intéressantes et, face à une demande croissante, l'offre s'élargit. De quoi garantir un bon prix tant aux fournisseurs qu'aux clients.

Absolument nécessaire, la modernisation des infrastructures permettrait non seulement d'améliorer le transport et d'uniformiser les spécifications des combustibles, mais apporterait aussi une plus grande souplesse et une meilleure organisation au secteur énergétique. Les marchés de l'énergie inefficaces ont tendance à tirer la consommation vers le haut et sont donc particulièrement nocifs à l'environnement.

Les promesses du gaz naturel

L'industrie mondiale de l'électricité et de l'énergie est sur le point d'entrer dans une phase de croissance durable. En accordant une place plus importante au gaz naturel, l'industrie énergétique voit s'ouvrir des possibilités d'expansion dans des domaines jusqu'ici inexplorés. Les entreprises peuvent ainsi jouer un rôle actif dans la mise en place d'infrastructures énergétiques efficaces. Une stratégie qui répondra aussi bien aux impératifs économiques qu'aux considérations écolologiques.

Les grandes compagnies comme BP, Royal Dutch/Shell, ExxonMobil, ENI, TotalFinaElf et BG ont déjà pris des mesures allant dans le sens d'un engagement plus prononcé en faveur du gaz naturel. Ce faisant, elles se procurent des

capitaux bon marché pour des investissements stratégiques.

Conclusion : la question énergétique est loin d'être réglée. L'exploitation responsable des ressources – notamment dans un pays présentant une consommation d'énergie aussi élevée que les Etats-Unis – et la protection de l'environnement sont des préoccupations fondées qui méritent qu'on s'y intéresse. Mais ce n'est pas dans la taxation des ressources énergétiques que se trouve la solution. Les taxes sur l'énergie entraînent inévitablement une hausse des coûts et finissent par conduire à une impasse. En revanche, la taxation des émissions de CO₂ – le prix à payer pour la pollution de l'environnement – pourrait peser lourd sur les choix énergétiques et permettre de concilier consommation d'énergie et protection de l'environnement.

Reste à espérer que toutes les bonnes résolutions ne seront pas vite oubliées. Car comme l'a dit un jour l'écrivain John Steinbeck : «Durant les années de sécheresse, [les hommes] oublient les années fastes et durant les bonnes années, [ils] perdent le souvenir des années de sécheresse.»

Jeremy Baker, téléphone 01 334 56 24
jeremy.baker.2@cspb.com

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

Le Bulletin Online vous propose de visionner l'intervention du Secrétaire général de l'OPEP à la WINconference.

Maximedia



L'assise mobile sous sa plus belle forme.
Modus de Wilkhahn.

Wilkhahn

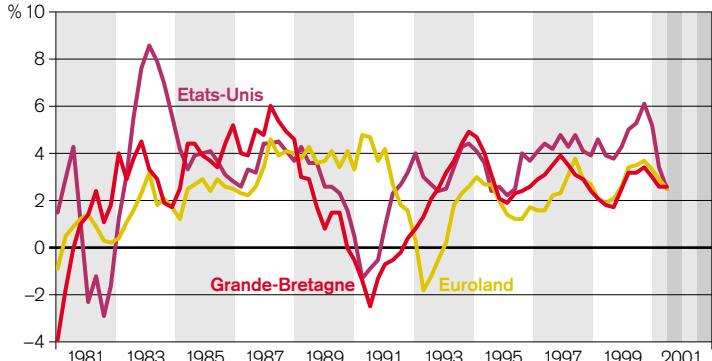
Nos prévisions conjoncturelles

LE GRAPHIQUE ACTUEL

Convergence des cycles

Début juin, le Parti travailliste britannique remportait haut la main les élections à la Chambre des communes, la vigoureuse dynamique conjoncturelle ayant sûrement bénéficié au gouvernement Blair. Des rumeurs ont certes circulé, après cette victoire électorale, sur l'entrée prochaine de la Grande-Bretagne dans la zone euro. Mais l'adhésion reste fortement contestée dans le pays. Sur le plan économique, ses détracteurs avancent que l'évolution divergente des cycles en Grande-Bretagne et dans l'Euroland rendrait difficile une politique monétaire commune. Car le cycle conjoncturel britannique évolue en corrélation avec le cycle américain plutôt qu'avec celui de la zone euro, en raison des liens privilégiés du pays avec les Etats-Unis. Cependant, on assiste depuis 1998 à une convergence des cycles au sein de l'Europe.

Grande-Bretagne/Euroland: cycles au même rythme depuis 1998
Variation annuelle du taux de croissance du PIB



REPÈRES DE L'ÉCONOMIE SUISSE

La consommation tire la croissance

Le refroidissement conjoncturel commence à se répercuter sur les exportations suisses et, avec un certain décalage, influence également l'industrie. Ainsi, l'indice suisse des directeurs d'achat (PMI) se situe depuis avril en dessous de la barre des 50%, qui indique une contraction de l'activité dans le secteur manufacturier. La consommation a toutefois été vigoureuse durant les trois premiers mois de l'année et continuera à soutenir la croissance, notamment en raison de la hausse réelle des revenus disponibles. Outre l'inflation réduite, qui diminuera encore en cours d'année, le taux de chômage très bas a un effet positif sur la confiance des consommateurs.

	02.01	03.01	04.01	05.01	06.01
Inflation	0,8	1	1,2	1,8	1,6
Marchandises	0,4	0,3	0,6	1,3	0,8
Services	1,1	1,5	1,6	2,1	2,2
Suisse	1,3	1,6	1,6	1,9	2
Etranger	-0,6	-0,8	-0,2	1,4	0,5
C.A. du commerce de détail (réel)	-0,6	2,2	-1,4	-0,7	
Solde de la balance comm. (mrd CHF)	0,29	0,16	-0,14	5,9	
Exportations de biens (mrd CHF)	11	12,2	10,7	11,9	
Importations de biens (mrd CHF)	10,7	12,1	10,8	11,3	
Taux de chômage	1,9	1,8	1,7	1,7	1,6
Suisse alémanique	1,5	1,4	1,4	1,3	1,3
Suisse romande et Tessin	3	2,8	2,7	2,6	2,5

CROISSANCE DU PIB

Eclaircie mondiale en 2002

Le retournement conjoncturel est en vue, l'économie américaine donnant les premiers signes de redémarrage. Après le coup de froid de cette année, l'Amérique peut de nouveau envisager un taux de croissance de l'ordre de 3% en 2002. Les espoirs de rebond se confirment donc aux Etats-Unis. La reprise outre-Atlantique dynamise aussi l'économie mondiale. Et les économies européennes en profiteront également.

	Moyenne 1990/1999	2000	Prévision 2001	2002
Suisse	0,9	3,4	2,1	2,2
Allemagne	3,0	2,9	1,8	2,0
France	1,7	3,3	2,5	2,5
Italie	1,3	2,9	2,2	2,3
Grande-Bretagne	1,9	3,0	2,4	2,6
Etats-Unis	3,1	5,0	1,8	3,1
Japon	1,7	1,7	0,0	1,4

INFLATION

Risque inflationniste: court répit

Après un court répit pour les banques centrales en raison du ralentissement conjoncturel, une nouvelle dynamique s'amorce. D'où un surcroît de tension sur les prix intérieurs en 2002. En outre, la demande croissante en matières premières attisera aussi les risques d'inflation importée. Ce qui n'inquiète pas seulement la Banque centrale européenne: de l'autre côté de l'Atlantique également, le gonflement des liquidités produira après l'être une pression inflationniste supplémentaire.

	Moyenne 1990/1999	2000	Prévision 2001	2002
Suisse	2,3	1,6	1,3	1,5
Allemagne	2,5	2,0	2,5	2,0
France	1,9	1,6	1,8	1,7
Italie	4,0	2,6	2,5	2,0
Grande-Bretagne	3,9	2,1	2,2	2,4
Etats-Unis	3,0	3,4	3,5	2,8
Japon	1,2	-0,6	-0,4	-0,2

TAUX DE CHÔMAGE

Détérioration de l'emploi

L'affaiblissement de l'activité mondiale assombrit les perspectives des marchés du travail. Les Etats-Unis en sont particulièrement affectés, avec un taux de chômage frôlant les 5%. Quant aux Japonais, ils souffrent à la fois de la contraction de leur économie et de la vague de licenciements découlant des plans de réforme du nouveau gouvernement. L'Europe, en revanche, présente une situation plus réjouissante sur le front de l'emploi, notamment en Grande-Bretagne où le taux de chômage est tombé à son plus bas historique.

	Moyenne 1990/1999	2000	Prévision 2001	2002
Suisse	3,4	2,0	1,9	1,8
Allemagne	9,5	7,7	8,0	7,5
France	11,2	9,7	9,0	8,2
Italie	10,9	10,6	10,0	9,8
Grande-Bretagne	7,3	3,7	3,3	3,4
Etats-Unis	5,7	4,0	4,7	4,9
Japon	3,1	4,7	5,0	5,2

Source tous graphiques: Credit Suisse

L'Asie à la croisée des chemins



Quatre ans après le déclenchement de la crise asiatique, les «tigres» de l'Asie du Sud-Est auraient bien besoin de baume pour soigner leurs plaies économiques.

Cédric Spahr, Economic Research & Consulting

Les pays émergents d'Asie n'entament pas le nouveau millénaire sous des auspices très favorables. Affaiblis économiquement, ils assistent avec un certain malaise à l'éveil du géant chinois. Pas question de compter sur le Japon, qui a

mal à son économie: le zèle et la discipline, ces «valeurs asiatiques» dont on faisait naguère encore grand cas, sont aujourd'hui relégués aux oubliettes. Seuls les Etats modernes de taille plus modeste, comme Singapour, Taïwan, Hongkong et

la Corée, semblent avoir les reins suffisamment solides pour affronter l'avenir. Tous les autres risquent de se retrouver à jouer les seconds violons économiques.

Etonnamment vigoureuse dès le début de 1999, la reprise fit espérer que ces pays surmonteraient rapidement les effets des crises économique et financière. Le recul de la croissance aux Etats-Unis a toutefois rappelé douloureusement aux marchés émergents qu'ils dépendaient fortement de la conjoncture américaine.

«Après une brève période de convalescence, les «tigres» risquent une rechute dans la récession», estime Cédric Spahr, Economic Research & Consulting.

Taiwan, la Corée et Singapour sont d'importants fournisseurs de l'industrie américaine de l'informatique et des télécommunications. Certaines entreprises asiatiques, comme les fabricants de semi-conducteurs à Taiwan, sont particulièrement exposées aux fluctuations de la demande aux Etats-Unis. Les turbulences qui ont secoué le secteur technologique américain ne pouvaient donc plus mal tomber. Entre 1999 et 2000, le rétablissement mondial et l'augmentation des exportations ont largement contribué à stabiliser la situation. Cependant, le ralentissement aux Etats-Unis et au Japon – les deux principaux marchés d'exportation de ces pays – les privent désormais d'une importante bâquille conjoncturelle. Après une brève période de convalescence, les «tigres» risquent une rechute dans la récession.

Parallèlement à d'importantes difficultés économiques, la Malaisie, l'Indonésie et la Thaïlande doivent faire face à une instabilité politique et sociale qui remet sérieusement en cause leur redressement. Les bulletins de santé de Singapour, de Taiwan, de Hongkong et de la Corée sont en revanche nettement meilleurs.

Taiwan demeure épargnée

Taiwan, que la crise asiatique a plutôt épargnée, s'appuie sur une industrie d'exportation novatrice, notamment dans les domaines des semi-conducteurs et de l'informatique. Cette république insulaire a largement tiré profit du boom des investissements américains dans les technologies de l'information, bien que le recul de la croissance aux Etats-Unis l'ait durablement frappée. Sur le plan politico-économique, le pays montre également des signes de fatigue. Les divisions au sein des partis politiques et les problèmes financiers locaux donnent l'impression que cet élève modèle a quelque peu bâclé ses devoirs économiques. En politique exté-

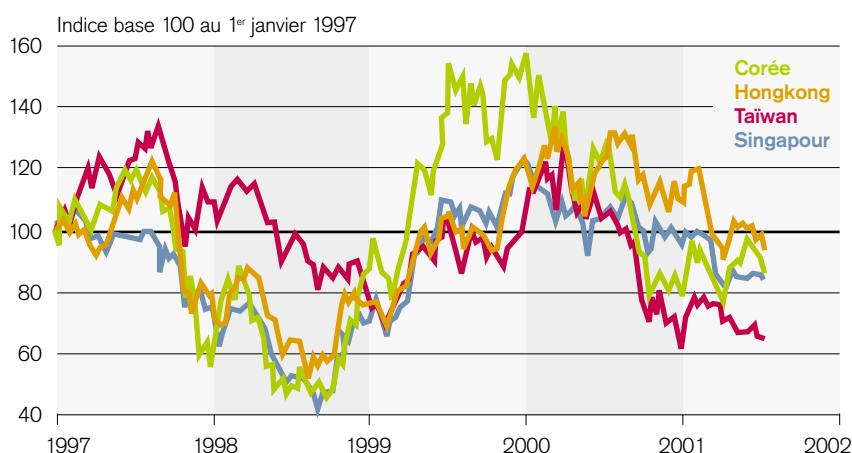
rieure, la situation qui opposait Taïwan à la Chine continentale s'est détendue. L'obstination de Pékin à ramener Taïwan dans son giron pourrait cependant raviver les tensions dans la région, ce qui entamerait sérieusement l'attrait que ce pays exerce sur les investisseurs étrangers.

La Corée paie aujourd'hui au prix fort sa négligence à assainir son économie. De grands groupes industriels tels que Hyundai ou Daewoo ont en effet très peu restructuré depuis 1998. Ils se sont même endettés davantage afin de pallier la menace d'insolvabilité. Mais ce n'est que

Les marchés d'actions, miroirs de la crise

Le fléchissement conjoncturel aux Etats-Unis et au Japon se répercute sur les Bourses asiatiques. La forte pondération des valeurs technologiques en Asie explique les importantes chutes de cours enregistrées depuis début 2000.

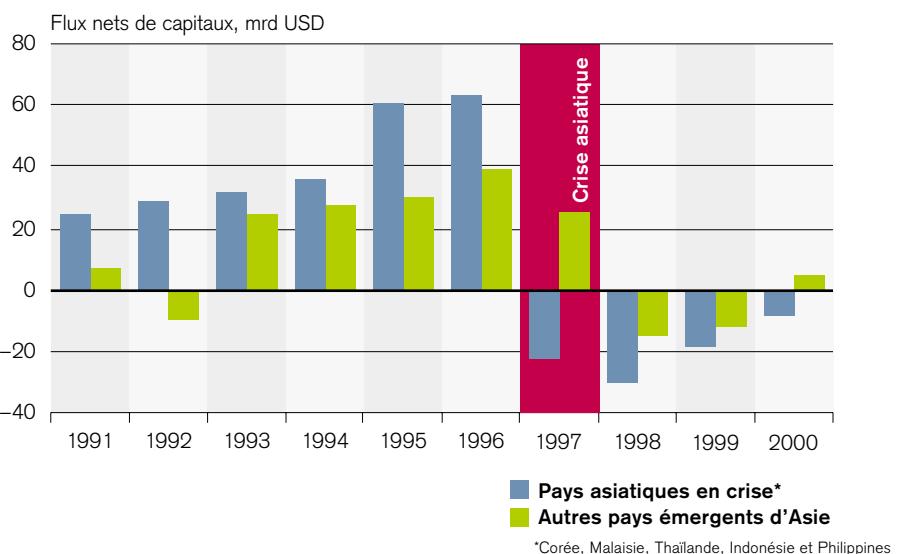
Source: Thomson Financial



Les «tigres» au régime sec

Dès mars 1997, la crise a déclenché un brusque reflux de capitaux internationaux sur les marchés financiers d'Asie, comme l'attestent les soldes négatifs des mouvements de capitaux dans les pays asiatiques depuis 1997.

Source: Fonds monétaire international



reculer pour mieux sauter: une grande partie des dettes arriveront à échéance à fin 2001, ce qui pourrait provoquer une vague de faillites et de nouvelles turbulences sur les marchés financiers locaux. La frilosité des grandes entreprises à entreprendre des réformes a fortement freiné le réajustement structurel pourtant nécessaire et sapé la compétitivité du pays sur le long terme. Certes, la Corée dispose encore pour l'heure d'une solide base industrielle; mais si elle continue à temporiser sur les mesures de désendettement et sur la restructuration du secteur privé, elle risque de se retrouver en perte de vitesse.

Depuis sa rétrocession à la Chine en 1997, Hongkong a consolidé sa position de principal partenaire commercial et financier d'Asie, même si la concurrence avec Singapour s'est durcie. Les défis qui l'attendent sont nombreux. La réunification avec la Chine – selon le principe « un pays, deux systèmes » – a bien fonctionné jusqu'à présent. Reste à voir si les droits démocratiques pourront être préservés à la longue. L'adhésion prochaine de la Chine à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) devrait, dans un premier temps, conforter cette ancienne colonie britannique dans son rôle de place commerciale. Mais la montée en puissance de grandes villes côtières chinoises comme Shanghai pourrait remettre en cause ce rôle. En outre, la parité fixe de la monnaie locale face au dollar américain menace également la compétitivité de l'île. Toute dévaluation simultanée du yen japonais et du yuan chinois dans les mois à venir risquerait d'accentuer les tendances déflationnistes au sein de l'économie locale et de soumettre le dollar de Hongkong, lié à son cousin américain, à d'énormes pressions.

Singapour est le pays qui s'en sort le mieux. Cet Etat jouit d'une forte stabilité politique et d'un niveau d'instruction très élevé. Le budget public, excédentaire depuis des années, et une politique monétaire prudente dégagent des taux d'inflation qui ne le cèdent en rien à la Suisse. Le dollar de Singapour suscite donc une

CRISE ASIATIQUE: BRÈVE RÉTROSPECTIVE

Au cours des années 80 et de la première moitié des années 90, les « tigres » asiatiques ont enregistré un essor quasi ininterrompu. Les impressionnantes progrès économiques réalisés par ces pays émergents ont attiré toujours plus de capitaux étrangers, faisant littéralement exploser leur endettement libellé en monnaies étrangères. Seuls Taïwan, Singapour et Hongkong n'ont pas cédé à l'euphorie. Les autres Etats n'ont pas tenu compte des risques de change inhérents à leurs dettes en devises, alors même que la plupart des monnaies locales étaient rattachées au dollar américain par un taux fixe. L'explosion des crédits financés par le biais de capitaux étrangers a rendu ces pays extrêmement vulnérables à une brusque inversion des flux de capitaux. De fortes sommes ont été investies dans des projets peu rentables, notamment dans l'immobilier. Exemple tristement célèbre: les tours jumelles Petronas en Malaisie, qui sont longtemps restées inoccupées. De plus, les taux de change étant fixes, la hausse du dollar américain a dès 1995 sapé la compétitivité de nombreux pays asiatiques. La détérioration de la situation a graduellement érodé la confiance des investisseurs étrangers. La monnaie thaïlandaise fut la première à souffrir de la pression dévaluationniste: le 2 juillet 1997, la banque d'émission thaïlandaise annonça qu'elle était à court de devises et laissa flotter le bath. La spirale toucha ensuite l'Indonésie, la Malaisie, les Philippines et la Corée. Hongkong en réchappa de justesse. L'effondrement des cours des devises et des actions déclencha alors une crise économique qui poussa de nombreuses banques au bord du gouffre financier.

grande confiance chez les investisseurs internationaux. En raison de sa très forte position dans le secteur électronique, Singapour subit actuellement le contrecoup du fléchissement des investissements dans les pays industrialisés; dès 2002, ce pays devrait toutefois surmonter le creux de la vague. Son cadre économique et politique libéral ainsi que la solidité de sa place financière sont en effet les garants d'une croissance à long terme.

La prochaine rechute menace déjà

La plupart des pays asiatiques traversent une nouvelle phase de ralentissement. Tous ressentent les effets de la baisse des exportations vers le Japon et les Etats-Unis. Une autre question, beaucoup plus délicate, concerne les perspectives de développement à long terme. Aux risques

politiques s'ajoutent les « péchés » économiques commis par de nombreux pays émergents. La libéralisation du commerce régional et les mesures d'encouragement de la coopération économique se sont enlisées. La volonté de consolider les marchés financiers locaux suite à la débâcle financière de 1997 est demeurée lettre morte, ce qui a créé un vide que seuls la Chine ou les Etats-Unis sont actuellement en mesure de remplir. De plus, le peu d'empressement de la région à poursuivre les réformes réduit son attrait aux yeux des investisseurs internationaux. Ceux-ci auront intérêt à concentrer leurs engagements sur la poignée de pays sains du Sud-Est asiatique.

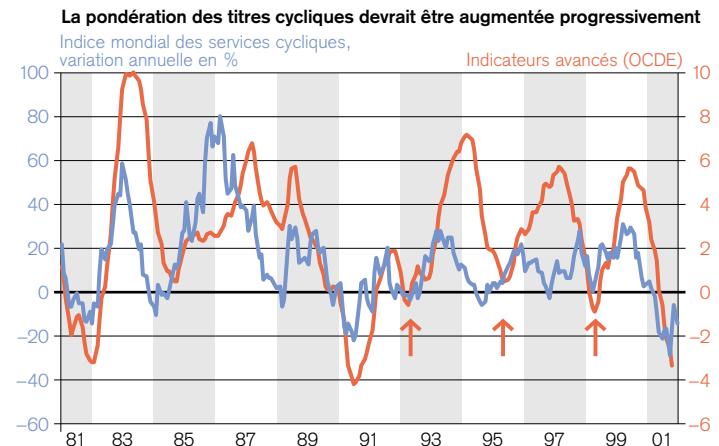
Cédric Spahr, téléphone 01 333 96 48
cedric.spahr@credit-suisse.ch

Nos prévisions pour les marchés financiers

LE GRAPHIQUE ACTUEL DES MARCHÉS BOURSIERS

L'intérêt des valeurs cycliques

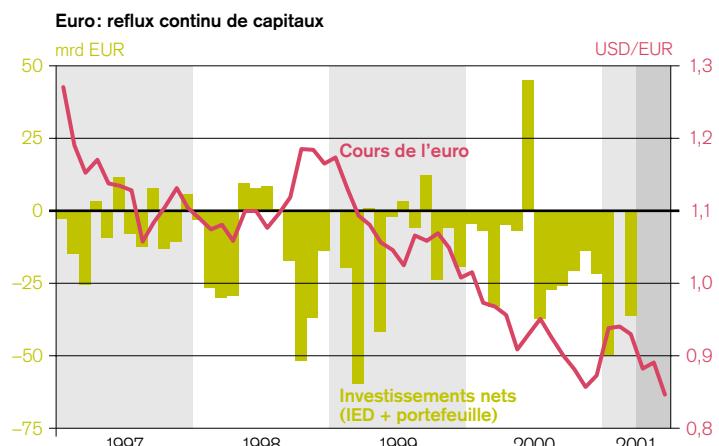
Les cycliques sont des titres d'entreprises dont les profits réagissent sensiblement aux variations des cycles conjoncturels. La corrélation a été forte ces deux dernières décennies entre les indicateurs conjoncturels avancés de l'OCDE et la performance annuelle des valeurs cycliques. Or, en règle générale, les cours des titres cycliques anticipent de six à neuf mois (\uparrow) la reprise économique. Cela signifie donc que les investisseurs doivent se jeter à l'eau avant le retournement conjoncturel. Dans la perspective d'une amélioration graduelle de l'activité internationale vers la fin de l'année, nous recommandons de procéder dans les prochains mois à un remaniement de portefeuille en faveur des valeurs cycliques.



LE GRAPHIQUE ACTUEL DES TAUX D'INTÉRÊT

Euro: volatilité accrue

Avec le lancement de l'euro fiduciaire dans l'Euroland au 1^{er} janvier 2002, la devise communautaire pourrait se distinguer surtout par... sa volatilité. En l'occurrence, des chutes de cours allant jusqu'à 80 cents pour un euro sont tout à fait possibles. La principale cause de cet accès de faiblesse viendra d'un reflux de capitaux de 50 à 100 milliards d'euros détenus dans des pays non-membres de l'Union monétaire. Le manque d'attrait de l'euro sur les marchés des devises pourrait inciter des investisseurs à échanger ces liquidités contre une monnaie refuge, en particulier le dollar américain, mais aussi le franc suisse. Toutefois, la Banque centrale européenne (BCE) cherchera à stabiliser l'euro pour la fin de l'année grâce à des interventions concertées.



MARCHÉ MONÉTAIRE

Vers la fin de la baisse des taux

La Réserve fédérale américaine (Fed) a procédé à des baisses de taux de l'ordre de 3% depuis le début de l'année, créant ainsi les conditions monétaires nécessaires à une économie en reprise progressive. Cela devrait cependant engendrer des craintes de hausses de taux dès l'an prochain. Dans la zone euro, la BCE est prise en étau entre des tensions inflationnistes et un affaiblissement de la dynamique conjoncturelle.

	Fin 00	19.07.01	Prévision 3 mois	12 mois
Suisse	3,37	3,2	3,0–3,2	3,2–3,5
Etats-Unis	6,40	3,7	3,4–3,6	4,0–4,2
UE 12	4,85	4,5	4,3–4,5	4,4–4,6
Grande-Bretagne	5,90	5,2	5,2–5,3	5,3–5,5
Japon	0,55	0,1	0,0–0,1	0,0–0,1

MARCHÉ OBLIGATAIRE

Rendements en légère hausse

Les rendements des titres d'Etat présentent une tendance ascendante depuis leur plancher de fin mars. Mais les incertitudes de la conjoncture américaine, la faiblesse des marchés d'actions et la crise financière en Argentine ont de nouveau pesé sur eux. Le rebond attendu pour l'économie américaine vers la fin de l'année devrait faire progresser les rendements en 2002.

	Fin 00	19.07.01	Prévision 3 mois	12 mois
Suisse	3,47	3,4	3,3–3,4	3,9–4,0
Etats-Unis	5,11	5,1	5,0–5,2	5,3–5,5
Allemagne	4,85	5,0	4,8–4,9	5,2–5,3
Grande-Bretagne	4,88	5,1	4,9–5,0	5,3–5,4
Japon	1,63	1,4	1,3–1,4	1,4–1,5

TAUX DE CHANGE

Tensions entre le dollar et l'euro

Le dollar profite de l'afflux de capitaux sur les marchés financiers américains, tandis que les inquiétudes sur la croissance de l'Euroland ainsi que l'attitude critique des marchés financiers envers la politique monétaire de la BCE pèsent sur l'euro. Le secteur industriel américain a besoin d'un peu de temps pour sortir du creux de la vague. En conséquence, le rapport euro-dollar devrait se maintenir au niveau actuel à moyen terme.

	Fin 00	19.07.01	Prévision 3 mois	12 mois
CHF/USD	1,61	1,73	1,74–1,79	1,70–1,72
CHF/EUR*	1,52	1,50	1,50–1,51	1,48–1,50
CHF/GBP	2,41	2,45	2,42–2,47	2,38–2,43
CHF/JPY	1,41	1,40	1,36–1,44	1,25–1,27

*Taux de conversion: DEM/EUR 1.956; FRF/EUR 6.560; ITL/EUR 1936

Source tous graphiques : Credit Suisse



Je cherche, donc je suis

Dans l'immensité d'Internet, trouver des informations est de plus en plus difficile. Se passer d'aide est donc impossible. Mais tous les moteurs de recherche ne sont pas d'une efficacité égale.

Daniel Huber, rédaction Bulletin

«Deux secondes, je vais regarder sur Internet», une phrase qui relève de plus en plus du surréalisme. Car Internet a beau être très intelligent, avec ses milliards de sites, y trouver les informations que l'on cherche est de plus en plus difficile. Rien d'étonnant donc à ce que 80% des internautes fassent appel à des outils de recherche spécialisés. Et l'offre est à la hauteur de la demande! Il existe même des moteurs de recherche pour moteurs de recherche (par exemple copernic.com). Mais tous les outils ne se ressemblent pas. Il en existe en effet trois sortes : les moteurs de recherche, les annuaires de recherche et les métamoteurs de recherche.

Les moteurs de recherche analysent et indexent les contenus des nouveaux sites Web, ainsi que leurs liens, à l'aide de ce que l'on appelle des «robots» ou des «araignées». La recherche proprement dite consiste à explorer les bases de données ainsi constituées et inclut tous les contenus textuels. Les résultats sont nombreux mais peu précis.

Les annuaires de recherche n'utilisent pas de programmes informatiques automatisés. Des rédacteurs en chair et en os parcourent le réseau pour y trouver des sites intéressants et vérifient la qualité des sites nouvellement inscrits. Ce sont eux qui décident de les admettre ou pas dans leur annuaire.

Les métamoteurs de recherche, contrairement aux deux autres outils, ne disposent d'aucune base de données propre. Ils transmettent les requêtes à plusieurs annuaires et moteurs de recherche en même temps, puis fusionnent les résultats et les classent selon certains critères.

On ne peut jamais être vraiment certain d'avoir trouvé toutes les informations disponibles sur le Net à propos d'un sujet précis, même si l'on utilise une centaine de moteurs de recherche performants. Le Web est tout simplement trop vaste. Pour des raisons techniques, les différents outils

Outils de recherche favoris

Moteurs de recherche: google.fr, hotbot.com, fastsearch.com, northernlight.com, lycos.fr, search.ch, altavista.fr, excite.fr

Annuaires de recherche: yahoo.com, yahoo.fr, nomade.fr, voila.fr

Métamoteurs de recherche: copernic.com, metacrawler.com

de recherche ne peuvent explorer que la partie superficielle d'Internet. Or, derrière celle-ci se cache une quantité incroyable d'informations. Selon une étude réalisée par le fournisseur de contenus américain BrightPlanet (www.brightplanet.com), la partie cachée du réseau, appelée «Web profond» (deep Web), est 500 fois plus vaste que la zone connue des moteurs de recherche, appelée «Web de surface» (surface Web). Le Web profond regroupe en particulier des bases de données mises en ligne gratuitement mais auxquelles les robots et les araignées des moteurs de recherche ne peuvent accéder. C'est du reste bien dommage, car selon BrightPlanet, presque toutes ces bases de données offrent à la fois une qualité élevée et un contenu informationnel supérieur à la moyenne.

Délimitation des recherches

Pourtant, avec plus de trois milliards de pages accessibles en ligne, le Web de surface propose déjà plus de réponses que la plupart d'entre nous le souhaitent. Exemple : l'internaute amateur d'art qui saisit le nom d'Alberto Giacometti dans le champ de recherche du plus grand moteur, j'ai nommé www.google.fr, pour se renseigner sur l'exposition organisée jusqu'au 2 septembre 2001 par le musée de Zurich, se verra proposer quelque 15 600 réponses en un rien de temps! Bon courage pour la lecture!

Délimiter ses recherches en utilisant des opérateurs logiques, là est la solution. En référence au mathématicien George Boole (1815–1864), les spécialistes parlent de logique booléenne (voir encadré «Mieux chercher pour mieux trouver»). Quand on ajoute le terme «exposition» à «Alberto Giacometti», on n'obtient plus que 490 résultats. C'est encore beau-

coup, mais le premier résultat contient déjà le lien qui mène aux informations recherchées (www.kunsthaus.ch).

70 millions de requêtes par jour

C'est justement grâce à cette précision dans le classement des résultats, ou ranking, que Google est devenu, en l'espace de trois ans, le moteur de recherche le plus important et le plus plébiscité du monde. La qualité d'un moteur de recherche se mesure aux vingt premiers résultats. Pourtant la plupart des utilisateurs abandonnent dès le dixième.

Actuellement, Google traite environ 70 millions de requêtes par jour. Et de plus en plus de gens ne jurent que par lui. Une «success story» hors du commun, qui trouve ses origines dans un projet d'étude de l'université californienne de Stanford. Au milieu des années 90, les moteurs de recherche se sont trouvés dépassés par l'explosion d'Internet. La qualité des résultats de recherche se détériorait en permanence. L'objectif du projet était de développer de nouvelles méthodes de saisie des données et de ranking. Principale originalité de Google : pour déterminer la pertinence des sites, Google ne se base pas uniquement sur la fréquence et la position des termes recherchés (dans le résumé, le

TOP TEN DES MOTS-CLÉS

1. Loft story
2. Sexe
3. Photos
4. Gratuit
5. France
6. Vidéo
7. Carte
8. Nue
9. Jeux
10. Paris

Source: lycos.fr, juillet 2001

titre, au tout début du texte, etc.), mais aussi et surtout sur le nombre de liens renvoyant à ces sites.

Google s'appuie donc sur la notion de popularité. C'est un atout supplémentaire qui lui permet, lors de l'indexation d'un site, de référencer un grand nombre d'autres sites sans devoir les consulter, en se basant simplement sur les descriptions de liens. Cela fait gagner du temps et augmente la capacité de saisie. Avec environ 1,3 milliard de sites référencés, Google est presque deux fois plus vaste que son concurrent le plus direct, Fast Search, connu auparavant sous le nom d'Alltheweb (situation en juin 2001). Doté d'une page d'accueil à la fois sobre et claire, Google est aussi extrêmement convivial.

TRUCS ET ASTUICES

www.ilor.com. Basé sur la technologie Google et truffé de tuyaux intéressants, ce site est apparu récemment sur le net, mais il est déjà le petit préféré des pros de la navigation.

www.ask.com (anciennement askjeeves). Parfait pour les surfeurs communicatifs à l'aise dans la langue de Shakespeare, ce site permet vraiment de poser des questions. Pour une fois, les internautes ne se sentent plus aussi seuls.

Résumé : Google bat ses concurrents, ou obtient au moins la mention « très bien », à presque tous les tests comparatifs. Plus de 120 sites sous-traitent leurs fonctions de recherche à la société californienne, confirmant ainsi son écrasante supériorité. Des noms aussi prestigieux que Yahoo et Netscape figurent sur la liste de ses clients. Mais ni Google ni ses concurrents ne dévoilent les détails de leur système de classement. Depuis que les moteurs de recherche existent, les webmasters s'efforcent en effet de placer leurs pages

commerciales en tête de liste des résultats. Car le but est d'attirer vers les sites le plus grand nombre de clients virtuels, ce qui exige de se faire une place dans les vingt premiers résultats de recherche. Très inventifs, les webmasters développent dans ce but des techniques toujours plus perfectionnées. Cela va de la répétition ciblée de mots-clés dont on sait qu'ils sont souvent recherchés à l'insertion de textes invisibles (par exemple écriture blanche sur fond blanc) truffés de ce genre de termes. Optimiser le placement d'un site Web est donc une opération délicate. Lorsque le rapport entre les mots-clés apparaissant dans le titre ou le chapeau et le contenu réel est tiré par les cheveux, sinon inexistant, on parle de « spamming » (de l'anglais « spam », qui veut dire message non sollicité). Pour déceler et déjouer ces pratiques abusives, les outils de recherche utilisent des filtres spéciaux. Quand les tentatives de spamming sont flagrantes, les sites concernés sont déclassés, voire retirés de l'index des sites.

A la conquête du Web

La même sanction est appliquée aux sites qui s'inscrivent plusieurs fois auprès des annuaires de recherche pour accroître artificiellement leur notoriété. Une bataille technologique sans merci oppose donc les webmasters et les fournisseurs de moteurs de recherche, qui rappelle celle que se livrent les fabricants de logiciels et les pirates informatiques.

MIEUX CHERCHER POUR MIEUX TROUVER

Bien se préparer

- Utiliser le bon outil. Par exemple, les annuaires sont généralement mieux adaptés à la recherche d'informations générales que les moteurs de recherche. Les sous-rubriques des annuaires contiennent la plupart du temps un nombre restreint d'entrées, tandis que les moteurs de recherche proposent sur des termes génériques tels que « sport » et « golf » un nombre incalculable de résultats.
- Utiliser plusieurs outils pour les recherches complexes. Chaque moteur de recherche offre des réponses différentes.
- Vérifier si une adresse Internet n'existe pas déjà sur le sujet de recherche. Toujours essayer de taper « www » plus le mot-clé recherché suivi de l'extension adéquate (.ch, .fr, .com).

Lancer des requêtes pertinentes

- Taper le mot-clé le plus précis possible. Par exemple, saisir « logement de vacances » au lieu de « vacances ».
- Ecrire tous les termes en minuscules. Ainsi, les outils recherchent les termes aussi bien en minuscules qu'en majuscules.
- Utiliser le singulier. Cela accroît le nombre de résultats et leur qualité.
- Restreindre sa recherche au moyen de liens logiques (opérateurs booléens) :

ET (+, AND, &) Tous les termes doivent être trouvés.

OU (espace, or, /) L'un ou l'autre des termes doit être trouvé.

Sauf (-, not) Le terme ne doit pas apparaître.

Les moteurs de recherche utilisent parfois des opérateurs différents. Ainsi, Google relie automatiquement plusieurs termes par l'opérateur ET. Attention : il n'y a pas d'espace après le + ou le - : +logement de vacances +engadine, beatles +yesterday +texte.

- Mettre entre guillemets les expressions figées telles que les noms propres, les titres de films ou les citations : « un petit pas pour l'homme », « kofi annan ».
- En cas de doute sur l'orthographe d'un mot ou sur une désignation, ne taper qu'une partie en la faisant précéder ou suivre d'un astérisque (*). Cela laisse plusieurs possibilités : « kofi an* ».

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

Tout ce qu'il faut savoir pour se faire une place dans les dix premiers résultats des moteurs de recherche.

DANS LE BULLETIN ONLINE (EN ALLEMAND)

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

Credit Suisse : l'Europe des clients fortunés

Les banquiers font les yeux doux aux clients dits «fortunés», des particuliers disposant d'un capital à investir se situant entre 50000 euros et 1 million d'euros. Ces clients se voient proposer un service global allant des fonds de placement aux assurances-vie en passant par le conseil fiscal. Après l'Italie, le Credit Suisse élargit son offre à l'Allemagne et à l'Espagne. Le Bulletin Online fournit des chiffres sur le potentiel de ces deux marchés pour la banque et l'assurance.

Mon Web : Internet sur mesure

MyYahoo, MySchwab, MyCSPB, etc. : fini la production de masse, voici l'heure du sur-mesure que le cybernautaute définit à sa guise. De leur côté, les entreprises s'efforcent d'aborder les clients individuellement sur leur site Web. Le Bulletin Online s'est entretenu avec deux experts sur les avantages et les inconvénients de l'offre personnalisée et sur l'avenir du marketing relationnel.



Autres thèmes du Bulletin Online :

- **Les clés du «Top 10» :** comment se placer au mieux dans les moteurs de recherche
- **Assurance-vie :** pourquoi elle est si populaire au Japon
- **Politique de formation en Suisse :** entretien avec un expert sur la transformation du système scolaire en Suisse

@ propos



HISTOIRE DE FAMILLE: HAPPY BIRTHDAY «ROLLMOPS»!

«tomlinson@bbn-tenexa»: c'est ainsi que tout a commencé. Un beau jour de la fin 1971, l'informaticien Ray Tomlinson a envoyé le premier message électronique à un autre ordinateur situé dans le même bureau à Boston. Le contenu du message en disait long sur son but: «test». Le destinataire était la propre boîte aux lettres de l'ingénieur, qu'il avait baptisée peu de temps auparavant «tomlinson@bbn-tenexa». «bbn» signifiait Bolt Beranek and Newman, son employeur, «tenexa» étant le système d'exploitation de l'ordinateur. L'élément important et qui, a posteriori, s'est révélé visionnaire, était la séparation entre le nom de l'émetteur et celui de l'ordinateur hôte. En effet, Ray Tomlinson avait cherché sur son clavier un caractère qui ne puisse pas se trouver dans un nom de famille et qui ne soit ni lettre ni chiffre. L'heure de gloire du @ était arrivée. Pendant des décennies, le «kriksatrulla» («machin inconnu» en estonien) avait mené une pauvre existence en marge du clavier. Et voilà qu'aujourd'hui, la «trompe d'éléphant» (Danemark) est sur toutes les lèvres. Mais aussi simple que soit la transposition graphique du «shtrudel» (Israël), aussi pénible s'avère la prononciation de l'«arobase», que les Suisses alémaniques qualifient de «queue de singe»; et les autres pays ne font pas mieux, avec un «bâton de cannelle», en Suède, sans parler du «miukumauk» (le «miaou» du chat), en Finlande. Même Tomlinson n'a appris que plus tard que le «ver de terre» (Hongrie) portait en anglais le nom prédestiné de «at» («chez» en français). Tous les utilisateurs du e-mail attendent donc tranquillement @ eux que quelqu'un mette fin à cette Babel électronique autour du plus international des symboles. Après tout, «Web» et «e-mail» ont bien accédé à une gloire mondiale. Qui sait, peut-être les Tchèques l'emporteront-ils? Envoyez donc simplement votre avis à daniel.huber.4@rollmops.cspb.com.

Daniel Huber

daniel.huber.4@cspb.com

Insurance Lab : du sur-mesure en quelques clics

Sur www.cspb.com/insurancelab, un outil interactif permet de comparer en ligne les offres des neuf principaux assureurs-vie en Suisse. **Daniel Huber, rédaction Bulletin**

NEUF COMPAGNIES DANS INSURANCE LAB :

Allianz
Bâloise
Credit Suisse Life
Helvetia Patria
Nationale
Rentenanstalt/Swiss Life
Vaudoise
Winterthur
Zurich

Grâce à ce service, les clients du Credit Suisse peuvent souscrire auprès de la banque des assurances-vie de prestataires tiers. Le souci de proposer au client une solution sur mesure prime donc sur celui de vendre des produits du Credit Suisse.

Les arguments en faveur de la souscription d'une assurance-vie, tels que la prévoyance et les avantages fiscaux, sont identiques quelle que soit la compagnie. Seule une comparaison détaillée des prestations permet de choisir la meilleure offre. Les prestations varient en effet selon l'âge et le sexe du client et selon la durée de l'assurance ou le montant de la prime.

Insurance Lab compare en ligne les assurances-vie de neuf grandes compagnies qui couvrent à elles seules environ 80% du marché suisse. Pour cela, il suffit au client de saisir les informations nécessaires au calcul des offres. Insurance Lab crée donc une réelle transparence là où il fallait autrefois rassembler et comparer

« L'idée d'Insurance Lab est née de notre volonté d'offrir aux clients le meilleur conseil en toute circonstance », déclare Luzi Saluz, chef de produit à l'Insurance Competence Center de Credit Suisse Private Banking.

soi-même les propositions écrites des différents assureurs.

Prenons l'exemple concret d'une femme de 53 ans souhaitant placer 200 000 francs sur sept ans. Voici ce que lui révèle immédiatement la comparaison entre les rendements des différents produits : une différence de 12 000 francs entre le versement garanti à l'échéance par la meilleure offre et celui de l'offre la moins intéressante. Le choix est simple. Ce système oblige les compagnies d'assurances à proposer des conditions plus avantageuses. Ce qui réjouit Luzi Saluz : « Comme seules les meilleures offres se vendent, il n'est pas rare que les compagnies revoient leurs conditions dès

qu'elles reculent dans le classement d'Insurance Lab. »

Malgré la rude concurrence, les compagnies ont accueilli favorablement Insurance Lab, qui leur ouvre un nouveau canal de distribution non négligeable. Insurance Lab a en effet généré l'année dernière un chiffre d'affaires d'environ un demi-milliard de francs. Sans compter que la vente d'assurances via ce canal coûte moins cher aux compagnies. Enfin, compte tenu de l'importance des volumes, ces dernières proposent souvent leurs produits à des conditions plus intéressantes que ne le permet la vente directe. L'avantage est donc double pour le client du Credit Suisse.

Information sur le produit LifeFund

Comparaison de placement au taux de 6,88% par an	Placement direct dans un fonds	LifeFund
Capitalisé à 100	100'000.00	100'000.00
Value prévisionnelle bruto après 18 ans	1'970'00.00	1'676'00.00 ¹⁾
Commission d'entrée	12.80 %	3562.00
Créance de vente	18.42 %	3940.00
Prélevement sur le capital		
Un taux d'intérêt moyen de	3,68 %	30145.00
Un taux d'intérêt moyen de 4%	3,68 %	20145.00
Prise de risque élevée		14'410.00 ²⁾
Value prévisionnelle nette	1'970'00.00	1'676'00.00
Rendement net p. a. après impôts	3,52%	4,84%
Rendement supplémentaire prévu		17'290.00

¹⁾ En tenant compte du droit de tenir le fonds et des frais de conclusion et d'administration.

²⁾ Prise pour le couverture du risque décès en cas de placement direct.

L'exonération fiscale des assurances-vie permet d'offrir de meilleurs rendements.

Les autres « laboratoires » du Credit Suisse

Le Credit Suisse propose également un conseil sur mesure en ligne pour l'achat de parts de fonds de placement et pour celui d'immeubles.

Fund Lab:

plus de 1 000 fonds de placement

Lancé il y a deux ans par Credit Suisse Private Banking, Fund Lab a révolutionné le marché international des fonds de placement. Sur www.cspb.com/fundlab, on peut comparer les informations et les analyses concernant plus de 1 000 fonds de placement. Les produits du Credit Suisse Group sont complétés par ceux de 35 autres sociétés renommées. Un système de notation cohérent, développé spécialement pour Fund Lab, permet d'évaluer les fonds selon des critères quantitatifs, ce qui rend possible la comparaison. Le client peut aussi rechercher les fonds qui l'intéressent, grâce à un outil proposant jusqu'à 16 critères de sélection. En quelques secondes, Fund Lab

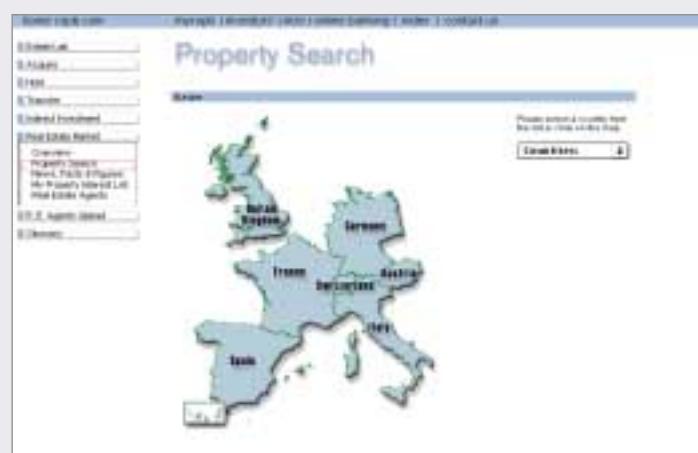
The screenshot shows a search interface for fund characteristics. It includes fields for 'Asset Class' (set to 'Top 100'), 'Investment Region' (set to 'Top 100'), 'Investment Country' (set to 'Top 100'), and 'Fund Currency' (set to 'USD'). There are also tabs for 'Client Preferences' and 'Reference Currency'.

fournit alors la liste des dix fonds de placement qui ont enregistré la meilleure performance au cours des trois dernières années. Enfin, les clients de Direct Net du Credit Suisse peuvent acheter et vendre directement des parts de fonds en ligne.

Estate Lab:

l'accès le plus direct à la propriété

Sur www.cspb.com/estatelab, Estate Lab accompagne les clients du Credit Suisse dans la recherche et l'acquisition d'un bien immobilier de premier ordre en Suisse, en Allemagne, en France, en Espagne, en Italie ou en Grande-Bretagne. La présence de Credit Suisse Private Banking dans tous ces pays est le gage de sa grande expérience des habitudes, des lois et des dispositions qui régissent les marchés immobiliers nationaux. Estate Lab offre en permanence un large choix d'immeubles de standing faisant l'objet d'une description détaillée, avec différents critères qui permettent de cibler la recherche. Estate Lab présente également plusieurs modèles de financement et compare les taux



hypothécaires appliqués par les banques et les compagnies d'assurances. Enfin, grâce à sa collaboration avec des partenaires locaux, Credit Suisse Private Banking est en mesure de proposer des financements directement dans le pays concerné.



JAKOB NIELSEN : SPÉCIALISTE D'INTERNET

Jakob Nielsen est titulaire d'un doctorat en sciences informatiques/conception des interfaces utilisateur de l'Université technique du Danemark. En 1998, il a fondé avec Donald A. Norman le « Nielsen Norman Group », une entreprise de conseil en utilisabilité. Il est l'auteur d'un grand nombre d'ouvrages spécialisés, dont « Conception de sites Web : l'art de la simplicité », paru en 2000. Cet ouvrage est devenu un best-seller international. Nielsen est rédacteur d'une chronique bimensuelle sur son propre site Web : www.useit.com. Il vit en Californie.

L'intern

Interview: Martina Bosshard,
réaction Bulletin Online

MARTINA BOSSHARD Monsieur Nielsen, qu'est-ce que l'utilisabilité ?

JAKOB NIELSEN L'utilisabilité signifie que la technologie doit être simple et compréhensible, s'adapter au comportement humain – et non l'inverse. Les appareils et applications techniques doivent être conçus de telle sorte que leur utilisation soit simple.

M.B. Comment obtenir cette convivialité ?

J.N. Avant de s'attaquer à un projet, on a besoin d'une étude de terrain. Il faut observer les gens dans leur environnement naturel. Prenons l'exemple d'Intranet pour une entreprise : dans ce cas, il est indispensable d'aller dans les bureaux des employés observer comment ils travaillent. Cela donne des idées aux responsables de projet sur la manière dont le nouveau système pourra faciliter le travail des utilisateurs. C'est la seule façon de créer quelque chose de véritablement judicieux. Quel que soit le produit envisagé – ordinateur, site Web, magnétoscope ou téléphone portable –, il faudra toujours qu'il soit testé par les futurs utilisateurs. Un contrôle de cette nature dévoile très vite les faiblesses de l'appareil ou de l'application.

M.B. De combien de personnes a-t-on besoin pour ce test ?

J.N. Cinq suffisent la plupart du temps. En effet, si cinq personnes ont le même problème avec une application, on peut en déduire que la majorité des gens s'y heurteront. L'élément en cause doit être amé-

aute est roi

Jakob Nielsen, le gourou de «l'utilisabilité», s'investit depuis des années en faveur d'une plus grande convivialité d'Internet. Avec succès.

lioré. Chaque fois qu'une modification a lieu, il convient de revérifier l'utilisabilité, car le comportement humain n'est absolument pas prévisible.

M.B. Vous préconisez des tests d'utilisabilité internationaux. Pourquoi ?

J.N. Il est indispensable que les sites Web dont l'objectif est de vendre des produits dans plusieurs pays soient soumis à des tests d'utilisabilité internationaux. Car les utilisateurs réagiront sans doute différemment en fonction de leur langue et de leur culture. Comme les sites Web, bien souvent, ne sont pas traduits, les étrangers ont des problèmes de compréhension. Il est donc primordial que les textes soient simples et compréhensibles. Même une traduction ne résout pas tous les problèmes, aucun mot n'ayant une correspondance absolument identique dans plusieurs langues. C'est pourquoi les sites traduits doivent être également soumis à des tests d'utilisabilité.

M.B. A quoi doit veiller une entreprise sur son site Web ?

J.N. La question qui se pose est de savoir pour quelle raison les gens se rendent sur un site. Cet aspect est souvent négligé, surtout par les grandes entreprises, qui ont une autre priorité : elles pensent d'abord à ce qu'elles veulent proposer aux gens sur leur site. Mais, sur le réseau, il est très difficile d'imposer un choix. L'internaute est roi, c'est lui qui décide. Le site Web doit avant tout offrir aux utilisateurs ce qu'ils cherchent. Bien des

entreprises font aussi l'erreur de concevoir leur présence Internet à la manière d'un prospectus. Elles pensent qu'un effort ponctuel leur permettra d'obtenir un beau site une fois pour toutes. Mais si l'on souhaite que les utilisateurs reviennent régulièrement, il faut que le site soit vivant et sans cesse actualisé.

M.B. Les utilisateurs ne sont-ils pas désorientés si un site Web évolue constamment ?

J.N. Pas si la structure est stable. Il faut que le site soit conçu correctement dès le début. Des modifications structurelles et le déplacement d'éléments désorientent les utilisateurs. Mais si les éléments de base subsistent, on peut les utiliser pour intégrer sans cesse de nouveaux contenus.

M.B. Quelles sont à vos yeux les tendances positives sur Internet ?

J.N. Le point le plus positif est que le Web nous propose de plus en plus de prestations. Cela ne semble peut-être pas remarquable, mais on ne doit pas oublier

quelle était la situation il y a cinq ans. En 1996, il y avait peu de sites commerciaux. Aujourd'hui, nous pouvons considérer que pratiquement tous les produits sont en vente sur le Web. Internet fait partie de notre quotidien. Je procède toujours à Noël au test des cadeaux : combien vais-je pouvoir m'en procurer sur la Toile ? En 1996, j'ai juste pu commander un livre. L'an dernier, tout était disponible sur Internet. Même la dinde de Noël, qui est arrivée au moment voulu. Un second point positif est que le design du Web évolue dans le sens de l'utilisabilité. Auparavant, nous avons connu la mode du design «cool» : d'un point de vue graphique, les sites étaient très beaux, mais ils étaient inutilisables. Dorénavant, la plupart des sites Web prennent mieux en compte les besoins des utilisateurs.

M.B. Qu'est-ce qui ne vous plaît pas sur le Web ?

J.N. Les sites Web pourraient être encore simplifiés. Aujourd'hui, le client qui souhaite trouver quelque chose sur Internet, faire un achat ou effectuer une trans-



Jakob Nielsen, spécialiste d'Internet

«Internet ne doit pas rester un espace gratuit»

Réaliser de grandes idées pour l'avenir.

Et vous, quel est votre objectif?

Utiliser les biens d'investissement au lieu de les acheter, voilà la clé du succès pour les entreprises d'aujourd'hui. Vous nous confiez tout simplement le financement et la gestion pour vous consacrer entièrement à vos activités principales. Pour en savoir plus sur le leasing des biens d'investissement, appelez nos spécialistes au **021/620 14 00**, tapez www.credit-suisse.ch/fr/leasing dans Internet ou consultez votre conseiller CREDIT SUISSE. 



action n'aura guère de problèmes. Mais quand le site choisi n'est pas vraiment clair, il a tendance à ne pas y rester. Si, après trois clics, l'internaute se perd ou que la procédure lui semble trop compliquée, il va voir ailleurs. Les entreprises doivent engager plus de moyens pour que leurs sites Web soient faciles à utiliser et rapidement téléchargeables. Les sites dont le téléchargement prend des heures sont dépassés. L'économie mondiale perd des millions de dollars parce que les gens passent un temps fou au bureau à télécharger des pages Web.

M.B. Est-ce la raison pour laquelle vous êtes opposé aux images sur Internet ?

J.N. Non, je ne suis pas en principe contre la diffusion d'images sur le réseau. Cependant, la plupart des internautes ont une connexion lente qui ne leur permet pratiquement pas de se rendre sur les sites ayant beaucoup de grands graphiques. Les petites images ne présentent en revanche aucun problème. Malheureusement, les images sont souvent mal utilisées : on fait apparaître un mannequin souriant en pensant que cela rend le site plus attractif. C'est idiot ; chaque élément du site doit avoir un contenu informatif précis. Les diagrammes boursiers montrent bien qu'un petit graphique peut être plus pertinent qu'une énorme quantité de texte.

M.B. Que pensez-vous des retransmissions vidéo sur Internet ?

J.N. Nous disposons ici d'un fort potentiel. Mais l'utilisation de la vidéo sur le Web est souvent calquée sur la télévision. Internet n'est pas le bon support pour les longs métrages, une vidéo sur le Web doit être brève et informative. Il reste que nous avons un problème technique avec les vidéos sur Internet ; l'image est généralement de très mauvaise qualité. Je crois qu'il faut accepter ces restrictions d'ordre technique et n'utiliser la vidéo que

de manière très ponctuelle. A terme, la retransmission vidéo s'imposera sur le réseau.

M.B. Vous défendez l'idée selon laquelle les internautes devraient payer les services. Pourquoi ?

J.N. Si les utilisateurs paient, les sites Web tiendront mieux compte de leurs besoins. Pour le moment, c'est le publicitaire qui est client et non l'utilisateur. C'est pourquoi les sites sont conçus de manière à offrir le plus d'espace publicitaire possible. La convivialité devient secondaire et la qualité en souffre énormément. Il existe bien sûr des cas de figure où il serait absurde d'exiger de l'argent. Par exemple, les sites Internet qui vivent de la vente de produits. Les sites des entreprises resteront naturellement gratuits eux aussi. Ils servent à établir un contact avec le client, fournissent des informations marketing et sont utilisés à des fins de relations publiques. Les entreprises dépensaient déjà de l'argent dans ces domaines avant Internet. Mais dès que le site Web devient un service en soi, il serait normal d'exiger une taxe. Cela aurait une conséquence très positive : les entreprises seraient contraintes de définir très précisément les prestations présentant un intérêt tel que le client serait disposé à payer pour les obtenir.

M.B. Les paiements doivent-ils se faire par carte de crédit ?

J.N. Non, je suis pour le système dit du micro-paiement, comparable à une facture téléphonique. On recevrait à la fin du mois une facture indiquant la somme de tous les services utilisés sur le réseau. Il est important de pouvoir additionner différents services, car pris séparément, ils ne coûteraient presque rien, de l'ordre de quelques centimes l'unité. Dans ce contexte, la carte de crédit est inutilisable car le coût administratif serait bien trop important pour de si petites sommes.

M.B. Comment comptez-vous pousser les gens à payer ce qui, jusque-là, était gratuit ?

J.N. Ce sera sûrement difficile. On ne peut pas passer du jour au lendemain d'un espace gratuit à un environnement payant. Cette mutation doit avoir lieu progressivement. On prélevera d'abord un petit montant en échange de prestations très spécialisées ; les autres prestations pourraient s'aligner peu à peu sur plusieurs années.

M.B. Croyez-vous à l'avenir du commerce électronique ?

J.N. Absolument. Tout ce qui est vendu par correspondance peut également être vendu sur Internet. Pour le moment, la vente par catalogue est bien plus importante. Le site Web offre pourtant plus de possibilités qu'un catalogue : il est interactif et peut sans cesse être mis à jour. Contrairement au catalogue, il ne génère ni frais d'impression ni frais d'envoi. Cela dit, les connexions sont encore beaucoup trop lentes et les gens n'ont pas le temps de télécharger tout un catalogue. Mais Internet s'améliore constamment, qu'il s'agisse du matériel, de l'étendue des connexions ou de l'utilisabilité. Le commerce électronique va connaître une croissance exponentielle. Les catalogues existent depuis plus de cent ans et ils se sont constamment développés. Il faut aussi donner du temps à Internet.

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

Le Bulletin Online vous propose une liste commentée de liens ayant trait à l'utilisabilité.



Qu'importe le flacon...

Avec le retour en force de la qualité et du luxe, des parfums nobles, tombés dans l'oubli, retrouvent une seconde vie.

Jacqueline Perregaux, rédaction Bulletin

En été, les champs de lavande habillent les plateaux de Haute-Provence de reflets mauves intenses. Dans la forêt tropicale de Papouasie-Nouvelle-Guinée, une orchidée s'épanouit en de magnifiques couleurs. Année après année, les rosiers de l'île de Mainau, sur le lac de Constance, suscitent l'admiration des visiteurs. Comme si leur beauté esthétique ne suffisait pas, ces fleurs exhalent de surcroît des parfums envoûtants. Notre langue manque singulièrement d'adjectifs pour décrire la richesse du monde olfactif, mais elle sait suggérer le plaisir que peuvent procurer certaines odeurs et le bonheur de les retrouver dans un parfum.

L'histoire du parfum est étroitement liée à celle du luxe. Dans l'Antiquité, les Egyptiens embaumait le corps des pharaons – ou du commun des mortels, pourvu qu'il soit suffisamment riche – avant de le coucher dans un cercueil en cèdre, un bois très odorant. Des flacons remplis d'huiles parfumées et de baumes accompagnaient le défunt dans l'au-delà.

Les essences de rose et de jasmin, les deux piliers de la parfumerie, occupent depuis toujours une place de choix dans la composition de fragrances exclusives. Pas moins de quatre à cinq tonnes de pé-

tales de roses sont nécessaires pour obtenir, par un procédé d'extraction coûteux, un kilo d'huile essentielle qui, selon la qualité, vaudra de 4 000 à 8 000 francs suisses. Mais la noblesse des ingrédients ne suffit pas à faire un parfum précieux : tout est dans la composition. Les artisans de l'Antiquité le savaient bien, qui, de génération en génération, s'efforçaient de protéger les formules de leurs parfums

et essences des imitateurs et faussaires peu scrupuleux.

Le nez se souvient

La fabrication de senteurs naturelles reste aujourd'hui encore complexe et très coûteuse. L'essence naturelle de rose, constituée d'environ 120 composants, a pourtant pu être recréée presque à l'identique à partir d'une sélection des 45 principales substances odorantes – pour un prix 200 fois inférieur. La reproduction d'arômes naturels en laboratoire a révolutionné la fabrication des parfums. En 1889, Guerlain fut le premier, avec «Jicky», à utiliser des ingrédients en partie synthétiques.

Dans quelle mesure les parfums de synthèse sont-ils fidèles à l'original ? «Un test en aveugle portant sur l'essence de rose a donné des résultats très intéressants : 90% des personnes ont en effet choisi le parfum synthétique», explique Roman Kaiser. Ce chimiste chez Givaudan recherche dans la nature des molécules et concepts olfactifs qu'il analyse et reproduit en laboratoire afin de fournir aux parfumeurs les ingrédients de leurs créations. «Les matières synthétiques permettent d'apporter une note nouvelle



«No. 1» de Clive Christian
Le nec plus ultra des parfums de luxe, un rêve dans un flacon de cristal.

dans un parfum», remarque Werner Abt, de la parfumerie zurichoise Osswald. Le choix d'y recourir ou pas est affaire de goût et comporte un risque. En effet, la mémoire joue un rôle central dans l'appréciation des odeurs. C'est elle qui détermine si une odeur nous paraît agréable ou non. Confrontée à un arôme de synthèse, elle est désorientée car celui-ci n'est associé à aucun souvenir. Notre nez doit donc d'abord découvrir cette nouvelle odeur afin de la rapprocher d'expériences olfactives antérieures. Roman Kaiser a reconstitué le parfum de l'écorce de Gironniera, un arbre qu'il a découvert en Papouasie-Nouvelle-Guinée : «C'est une odeur de bois frais et humide, avec des notes fruitées qui rappellent les pommes au four.» Les molécules de synthèse offrent donc un éventail de possibilités impressionnant. Elles viennent enrichir l'orgue du parfumeur, qui utilise de 20 à 200 notes différentes dans la composition d'un parfum.

Le luxe fait recette

En Suisse, environ 150 nouveaux parfums sont commercialisés chaque année. Les temps où quelques grandes maisons se partageaient le marché sont révolus depuis longtemps. Aujourd'hui, sportifs, artistes et couturiers créent leur propre ligne, des produits apparaissent et disparaissent sans cesse. «Le marché des parfums subit une concurrence acharnée», précise Hansruedi Weber, gérant de la parfumerie zurichoise Weber-Strickler. Tandis que les discounters et les grands magasins doivent offrir une gamme aussi large que possible, les parfumeries et les magasins spécialisés misent sur la sélection, privilégiant la qualité et l'exclusivité. Ils répondent en cela à une évolution de la demande dans le secteur du luxe, qui redécouvre les vertus de compositions à base de substances naturelles, pures et rares.

D'anciens parfums, tombés dans l'oubli, retrouvent ainsi une seconde vie. C'est le cas des créations de Robert Piguet, longtemps disparues du commerce et qui, une nouvelle fois, rencontrent un succès

«Lors d'un test en aveugle portant sur l'essence de rose, 90% des personnes ont choisi le parfum synthétique»

immédiat. La carrière du couturier suisse, créateur de la petite robe noire, débute avec le lancement de « Bandit » en 1944 à Paris. Ce parfum pour femmes, au nom osé, fait alors sensation. Il se démarque des fragrances féminines de l'époque, qui se devaient d'être fleuries ou orientales, et met au premier plan des tonalités boisées et chypriées. Un parfum de caractère qui séduit des femmes de caractère, Marlene Dietrich en tête. Quatre ans plus tard, Robert Piguet récidive avec « Fracas », au parfum de tubéreuse. L'odeur sensuelle et capiteuse de cette petite plante méditerranéenne revient très à la mode. Et tout comme Marlene Dietrich contribua au succès de « Bandit » dans les années 40, les femmes d'aujourd'hui s'arrachent aussi « Fracas » parce qu'il est le parfum préféré de Madonna ou de Sharon Stone. Mais lorsqu'un produit rencontre un tel succès, il perd automatiquement de son prestige, aussi sélectif que soit le réseau de distribution.

Ce qui ne risque pas d'arriver à Clive Christian. Des prix de 875, 2600 et 24 000 francs suisses le flacon de 30 ml lui garantissent une certaine confidentialité. Les six parfums de la marque, trois féminins et trois masculins, ont été créés selon des exigences de qualité très strictes. Le flacon de cristal est surmonté d'un bouchon doré à l'or fin. Si vous trouvez cela trop simple, vous pouvez opter pour la variante de luxe sertie de vrais diamants. « 1872 » est le parfum traditionnel de la maison Clive Christian, tandis que « X », plus moderne, s'adresse à un public plus jeune. Mais le must, c'est « No. 1 », composé exclusivement d'ingrédients les plus nobles et les plus rares et qui mérite bien son statut de numéro un.

Sur les traces du sultan d'Oman

Dans une catégorie de prix légèrement inférieure, le légendaire « Amouage » ne cède en rien aux parfums Clive Christian. Créé par le Français Guy Robert pour le



«Amouage» de Guy Robert

Ce flacon doré en forme de mosquée recèle une harmonie subtile de senteurs occidentales et orientales.



«Bois du Portugal» de Creed

Le charme de la tradition : le parfum préféré de l'empereur Napoléon III a séduit plusieurs générations.



sultan d'Oman en personne, il ne contient que des essences purement naturelles. «Amouage Ladies» réunit des senteurs occidentales et orientales, dont celles d'un encens rare, présent uniquement dans les montagnes d'Oman, et des arômes précieux de roses. A l'émotion olfactive de ce parfum riche et sensuel s'ajoute le plaisir esthétique du flacon reproduisant le minaret d'une mosquée d'Oman. Là encore, différentes versions sont disponibles : en argent, doré, en or 24 carats ou serti de diamants et de pierres précieuses.

Mais le fin du fin consiste à se faire créer un parfum sur mesure. Fondée à Londres en 1760, la célèbre maison Creed a compté nombre de têtes couronnées parmi sa clientèle : Napoléon III, son épouse, l'impératrice Eugénie, le roi George IV, la reine Victoria et l'impératrice Sissi, entre autres. Napoléon III était tellement séduit par les créations de Creed qu'il réussit à convaincre la famille de s'installer à Paris en 1854. Les parfums créés par Creed pour les grands de ce monde peuvent encore aujourd'hui être commandés dans des fioles d'apothicaire semblables à celles d'origine. Certains sont même disponibles dans le commerce, comme le prestigieux «Bois du Portugal», dont Napoléon III aurait utilisé 162 flacons en l'espace de trois mois. Pour rejoindre le petit cercle d'élus à avoir commandé à Creed un parfum sur mesure, vous devrez non seulement y mettre le prix, mais aussi vous armer de patience. D'abord, le parfumeur fait connaissance avec son donneur d'ordre, se familiarise avec ses attentes et ses besoins. Ensuite seulement, il élabore un modèle qu'il affine jusqu'à ce que le client soit entièrement satisfait. Ce service coûte plus de 40 000 francs suisses.

Des parfums «difficiles»

La tendance actuelle est revenue à des fragrances plus exigeantes, moins conventionnelles. L'originalité est de nouveau demandée. Le mot d'ordre est «porte ce qui te plaît», et même la frontière rigide

entre parfums féminins et masculins s'efface peu à peu. Serge Lutens est donc très tendance. Il est le créateur d'une cinquantaine de parfums qu'il vend dans sa boutique parisienne. Cinq d'entre eux sont commercialisés sur un marché très sélectif. Selon lui, «l'effet masculin ou féminin d'un parfum dépend avant tout du contexte et de la personne qui le porte.» Ce que confirme le succès de parfums unisexes tels que «CK One» ou «CK Be» de Calvin Klein dans les années 90. «La distinction entre parfums masculins et féminins tend de nouveau à disparaître», confirme Werner Abt. Les parfums pour hommes se font plus fruités, tandis que les parfums pour femmes contiennent davantage de notes boisées. Ces compositions sont plus intéressantes, car elles se distinguent du tout-venant, mais elles divisent également : on aime ou on n'aime pas. «Féminité du Bois» de Shiseido, dont le thème principal est le bois de cèdre, en est un bon exemple. Ou encore «Rush» de Gucci, qui marie trois extrêmes : la note fleurie du gardénia, la note boisée du patchouli et la note sucrée de la vanille. Et Werner Abt de conclure en faveur de ces parfums plus «difficiles» : «J'aime les parfums un peu provocants. Un parfum qui plaît tout de suite à tout le monde risque de devenir rapidement ennuyant.»

COMMENT UNE SIMPLE FLEUR SE FAIT UN NOM

A côté des parfums de luxe et des eaux de toilette populaires, il existe des senteurs si nouvelles qu'elles ne sont pas encore utilisées. Pourtant, leur réplique synthétique fera peut-être bientôt carrière dans la parfumerie. Revenu d'une expédition en Papouasie-Nouvelle-Guinée en février dernier, Roman Kaiser a reproduit dans son laboratoire des arômes découverts là-bas. Certains d'entre eux, qu'il qualifie de «simples», trouveront facilement un emploi dans la parfumerie, mais d'autres, plus inhabituels, feront appel à toute la créativité des parfumeurs. Parmi ceux-ci, une orchidée rare nommée «Hoya Unda Namdanga» par les indigènes (*Hoya novo guinese*) et dont l'odeur rappelle le chocolat noir. «Pour que les indigènes donnent un nom à une fleur, il faut qu'elle ait quelque chose de spécial. Dans le cas contraire, ils la désignent simplement par le générique «fleur», explique Roman Kaiser.



Plus de 70 millions de personnes de
par le monde bravent soleil, vent
et pluie pour mettre aussi habilement
que possible une petite balle blanche
dans 18 trous successifs.

Le phénomène golf

Le golf, c'est souvent une passion, sans doute une rude école, et en tout cas une longue histoire. Tentative d'approcher ce phénomène en 18 repères.

Daniel Huber, rédaction Bulletin

1 Le premier coup assené avec un gourdin, lointain précurseur au sens large d'un club de golf moderne, était vraisemblablement destiné à frapper l'ennemi, telle est du moins la conclusion à laquelle mène la thèse émise par l'Allemand Heiner Gillmeister. Cet historien du sport fait en effet remonter l'origine de tous les jeux de ballon aux tournois du Moyen Age. Cependant, tandis que les chevaliers s'adonnaient aux nobles joutes, ces combats singuliers à la lance et à cheval, les artisans et les paysans mesuraient leurs forces autrement. Une baudruche remplie de paille assurait le rôle du preux chevalier tentant d'investir une forteresse pour conquérir le cœur d'une belle. Il s'agissait donc de repousser les assauts par tous les moyens. En termes de brutalité, ces jeux aux règles plutôt primitives n'avaient rien à envier aux combats courtois. La version française de ce divertissement, dite « soule » ou « chôle », autorisait l'usage des mains et des pieds pour passer un ballon dans le camp adverse. Cependant, une variante fit rapidement son apparition : la « soule à la crosse », qui consacre l'utili-

sation d'un bâton pour propulser la balle, ne serait pas uniquement, selon Heiner Gillmeister, la forme archaïque du hockey, du cricket et du base-ball, mais également celle du billard et du golf. Et il semblerait que ce soit l'emploi d'une batte ou d'une canne qui explique la réduction progressive de la balle.

2 Le premier interdit qui a frappé le golf est à l'origine d'une controverse. En effet, différents historiens britanniques considèrent le décret royal rendu en 1457 par James II comme la preuve irréfutable de l'origine écossaise de ce sport. La décision promulguée par le parlement interdit effectivement le « fute-ball » et le « golfe » pour éviter de distraire les archers de l'entraînement au tir. Et l'interdiction fut même renforcée en 1491. Gillmeister réfute la position de ses confrères d'outre-Manche en invoquant un acte de prohibition édicté par le magistrat de Bruxelles en 1360, qui punissait la pratique du « colven » d'une amende de vingt schillings. Pour l'historien allemand, il ne fait aucun doute, en raison de la similitude phonétique de golf, de colven et de chôle,

qu'il s'agit bel et bien du descendant direct de la « soule à la crosse », bien connue pour sa brutalité.

3 La première illustration qui, sans méprise possible, montre un golfeur en train de putter donne à nouveau raison aux tenants de la thèse continentale. Elle figure dans le recueil de dévotion d'Adélaïde de Savoie, datant probablement de 1450. Les livres d'heures du Moyen Age étaient souvent richement enluminés et miniaturés, les scènes illustrées étant la plupart du temps inspirées du quotidien. Les images de golfeurs écossais remontent, quant à elles, au début du XVIII^e siècle.

4 La première mention du golf comme activité sportive proprement dite apparaît dans un ouvrage de 1545, le « Tyrcinum latinae linguae » de Pieter van Afferden. Ce livre raconte la vie de tous les jours en néerlandais ainsi qu'en latin, langue dont l'auteur voulait, à l'instar d'Erasme de Rotterdam, favoriser l'usage. Un chapitre entier y est consacré au golf ; et c'est là que, pour la première fois dans le contexte du « kolven », il est

question du trou dans lequel la balle doit pénétrer. Ce qui est particulièrement cocasse, car les défenseurs de l'origine écossaise insistent précisément sur la mention du trou dans les descriptions du golf comme argument irréfutable de leur thèse. Or, la première définition dans le « Vocabula » anglais-latin de David Wedderburns date de 1636.

5 Le premier club de golf est une invention dont le mérite revient incontestablement aux Ecossais. En 1680 déjà, Sir John Foulis of Ravelston parle d'une « company » qui joue régulièrement au golf sur la côte de Leith. C'est en 1744 que « the Company of Gentlemen Golfers of Leith » prend existence par un premier acte officiel : dans une lettre adressée au Conseil d'Edimbourg, elle prie ce dernier de financer une coupe en argent comme prix du tournoi annuel.

6 Les premières règles du jeu sont la conséquence directe du tournoi de Leith. Jusque-là, le golf obéissait à des règles différentes d'un comté à l'autre, voire d'une famille à l'autre. Il a donc fallu uniformiser les règles à l'oc-

 Reed
Exhibition
Companies



**«Je vais visiter la «Money 2001»,
parce que l'on y parle
ma langue.»**

André Maier
Computer Engineer
La Roche (FR)



11–13 octobre 2001

Jours spécialisés le jeudi et le vendredi
Jour de public le samedi

Messe Zürich

www.money2001.ch

«Money 2001» est patronné par

allreal

**Bâloise**
Assurances

**CREDIT
SUISSE** | GROUP

DAB bank
you are the bank

**Fidelity Investments**®

FONDVEST

**SWX**
SWISS EXCHANGE

LA PLATE-FORME
FINANCIÈRE SUISSE

info@money2001.ch
Tél. +41 (0)1 806 33 66



casion du tournoi. Le premier règlement des « Edinburgh Golfers » tenait en treize points. En 1754, l'honorable « St. Andrews Society of Golfers » s'en servit comme base pour sa première compétition. Les règles du jeu, constamment complétées et mises à jour par St. Andrews, ont certainement beaucoup contribué au développement du golf au-delà des frontières du comté.

7

Les premiers parcours hors d'Ecosse se concentraient presque exclusivement dans les pays du Commonwealth, à l'exception notable des balbutiements de ce sport aux Pays-Bas. Fondé en 1766, Blackheath, dans les environs de Londres, est le premier club non écossais. Toutefois, on suppose que le golf était déjà pratiqué en Angleterre dès le début du XVII^e siècle.

Les premiers terrains hors de la principale île britannique ont été implantés en 1820 à Bangalore, puis à Calcutta (1829) et à Bombay (1842). Suivirent les premiers clubs en Irlande (1856), en France (1856), en Australie (1870), au Canada (1873), en Afrique du Sud (1885)...

8

Le premier club américain, selon toute vraisemblance, a été officiellement fondé le 22 février 1888, date d'anniversaire de George Washington. En ce jour de fête, les Ecossais Robert Lockhart et John Reid, en proie au mal du pays, décidèrent de mettre fin à leur privation de golf. Ils s'attelèrent donc avec

quelques amis à l'aménagement d'un parcours à Yonkers, au bord de la Hudson River, à proximité de New York. A peine eurent-ils terminé trois trous, d'une distance très limitée, qu'ils donnèrent le coup d'envoi du premier match. Le « St. Andrews Golf Club » était né. A partir de là, comme toute chose dans l'Amérique de l'époque, le golf connut un développement fulgurant. Au début du XX^e siècle, le pays dénombrait plus de mille clubs.

9

Le premier magazine de golf, intitulé sans ambiguïté « Golf », fut publié en 1897 en Amérique. Aujourd'hui, un nombre infini de titres paraissent aux quatre coins du monde pour le plus grand bonheur de la communauté des golfeurs, en constante expansion. Ce sport est une source intarissable de commentaires, d'analyses et d'échanges sur les champions, l'équipement, la technique. Le non-initié qui a passé une soirée en compagnie de joueurs invétérés pourra vous en dire long sur son amère expérience !

10

Les premiers pros, vers le milieu du XIX^e siècle, menaient une vie plutôt modeste. Certes, ils étaient admirés par les nobles membres de leur club et enviés pour leur habileté, mais l'accès du club-house par la porte principale leur était interdit, car ils appartenaient à la classe laborieuse. Ils devaient donc passer par l'entrée de service. Leurs sources de revenus se

limitaient à l'enseignement du golf, aux services de cadet, aux petites dotations des compétitions, à la fabrication de clubs et de balles, ainsi qu'à l'entretien du parcours.

11

La première star du golf s'appelait Tom Morris, né en 1821. Dès qu'il reçut son premier club à l'âge de six ans, ce fils de facteur fut habitué par la passion. Il commença par gagner sa vie en fabriquant des balles, puis comme greenkeeper, avant d'assumer la fonction de chef pro. Il devint une légende du golf en remportant successivement l'Open Championship de Prestwick, le prédecesseur de l'actuel British Open, en 1861, 1862, 1864 et 1867, après avoir occupé la seconde place lors de la première édition, en 1860. Cet homme à la carrure impressionnante était connu pour sa force et sa barbe fournie. Sa célébrité ne fut dépassée que par son fils, Tom Morris Junior, qui dès 1868 remporta l'Open pendant quatre années consécutives, déclassant ses rivaux de onze ou douze coups.

12

La première balle en caoutchouc fut une petite révolution en 1898. L'Américain Coburn Haskell eut la brillante idée, alors qu'il rendait visite à un ami travaillant auprès de la Goodrich Rubber Company dans l'Ohio, d'enrouler de fines bandes élastiques autour d'un noyau dur en caoutchouc. Globalement, les balles modernes sont toujours fabriquées selon le même

principe. Seules les caractéristiques de leur surface sont sans cesse améliorées grâce aux nouvelles connaissances acquises en aérodynamisme.

Un argument percutant a été opposé aux traditionalistes qui s'opposèrent violemment à cette innovation : la nouvelle balle gagne une vingtaine de mètres sur la bonne vieille « gutty », en gutta-percha, matériau provenant du latex d'un arbre de Malaisie. C'est d'ailleurs avec le même argument que cette balle avait elle-même supplanté vingt ans auparavant son ancêtre, la « feathery », balle de cuir de cheval ou de vache cousu, garnie de laine, de duvet ou de plumes d'oie, qui fut utilisée pendant au moins deux cents ans.

La capacité de production d'un bon artisan se limitait pour la « feathery » à trois pièces par jour, d'où un fort impact sur le prix. L'apparition de la « gutty » avait amélioré le rendement à plusieurs douzaines d'unités par jour. Quant à l'invention de Haskell, elle marque l'entrée dans la production de masse.

Dans l'évolution de l'équipement de golf, on remarquera que c'est toujours la balle qui a influencé les spécificités des crosses et non l'inverse.

13

Le premier club féminin a été fondé en 1867 à Saint Andrews, en Ecosse, évidemment. Grâce à leur ténacité, les dames avaient déjà réussi à se faire admettre régulièrement sur le terrain dès 1850.



L'exemple étant donné, les clubs féminins se multiplierent rapidement en Grande-Bretagne. En 1893 eut lieu sur un petit parcours du Lancashire le premier «Women's Golf Championship». Cependant, bien longtemps auparavant, une femme célèbre avait fait œuvre de pionnière : en 1567, Marie Stuart, reine d'Écosse, avait été aperçue très peu de temps après le décès de son époux en train de jouer une agréable partie de golf, ce qui fit naturellement jaser à la cour.

14

Le premier terrain de golf suisse a été créé en 1891 à Saint-Moritz. Les hôteliers avaient bien compris l'attrait que le golf, dans un paysage de rêve, pouvait exercer sur leurs riches clients anglais. Suivirent tour à tour les autres stations touristiques comme Samedan en 1898, Montreux en 1900, Lucerne en 1903.

C'est Sir Arthur Conan Doyle, auteur des célèbres romans de Sherlock Holmes, qui fut à l'origine du golf de Davos.

15

La première compétition entre continents s'est tenue aux Etats-Unis en 1927. Un an auparavant, les pros américains et britanniques avaient joué un match informel au lendemain du British Open, que les hôtes remportèrent. A l'occasion de la rencontre suivante, le négociant en céréales Samuel Ryder se laissa convaincre, à force de champagne, de financer une coupe qui serait remise tous les deux ans à la meilleure des deux équipes. Les Américains remportèrent la première Ryder's Cup officielle de 1927. Face à leur domination croissante, l'équipe britannique fut élargie en 1979 pour devenir européenne.

La Ryder's Cup passe pour être le trophée le plus convoité dans la discipline. En

effet, contrairement aux quatre autres principaux tournois (US Masters, US Open, British Open et US PGA Championships), il s'agit pour les douze meilleurs joueurs du Vieux Continent et leurs homologues du Nouveau Monde de s'affronter pour l'honneur et le prestige davantage que pour l'argent.

16

Le premier coup sur la Lune restera sans doute encore longtemps le dernier. C'est l'astronaute américain Alan Shepard qui l'a frappé en 1971 devant des millions de téléspectateurs. On peut déclarer sans trop se tromper que ce coup a été le plus regardé de toute l'histoire du golf.

17

Le premier pro noir qui participa à un tournoi de l'Association des golfeurs américains (Professional Golfers Association ou PGA), en 1961, après la suppression du

décret «whites only» s'appelle Charlie Sifford. Lee Elder, quant à lui, a été le premier noir à participer à un Masters, en 1975. Malgré tout, même en 1990, le train de mesures adoptées par la PGA pour lutter contre les discriminations raciales dans le golf a entraîné des démissions de protestation en cascades dans des clubs renommés. Quoi qu'il en soit, les esprits réactionnaires du golf sont contraints au silence depuis que, en avril 1997, le fils d'un vétéran noir du Vietnam et d'une Thaïlandaise a remporté l'US Masters à l'âge de 21 ans, qui plus est, en pulvérisant toutes les statistiques : le premier golfeur de couleur, le plus jeune, avec un score record et une avance sans précédent sur ses concurrents. Le phénomène Tiger Woods était né.

18

La première superstar du golf donne à ce sport une nouvelle dimension par ses capacités exceptionnelles et son exemplarité. En cinq ans de carrière, Tiger Woods a déjà engrangé 50 millions de francs en dotations. Sans compter les sommes astronomiques gagnées avec la publicité. Le magazine américain «Newsweek» qualifie Tiger Woods de «dominator». La définition ? «Vous voulez savoir ce que cela fait de rencontrer Tiger Woods ? Serrez le poing et frappez-vous le visage. Les dominateurs ne s'abaissent pas à vous frapper, ils s'arrangent pour que vous le fassiez vous-même.»

OMEGA EUROPEAN MASTERS CRANS MONTANA

La 19^e édition de l'European Masters se tiendra du 6 au 9 septembre 2001 dans l'écrin des Alpes valaisannes. Ce cadre magnifique contribue beaucoup à la célébrité du tournoi, qui compte également parmi les plus prestigieux du Tour européen, dont le British Open est le temps fort. Doté de 1,5 million d'euros, l'European Masters de Crans Montana est très prisé par les pros et réunira, cette année aussi, des joueurs de très haut niveau : l'actuel numéro trois mondial, Ernie Els, d'Afrique du Sud, qui a déjà remporté à deux reprises l'US Open, ainsi que d'autres champions tels que Lee Westwood (Angleterre), Darren Clarke (Irlande du Nord), Thomas Björn (Danemark) et Eduardo Romero (Argentine), vainqueur l'an dernier dans la station valaisanne.

ASSISTER À LA FINALE SUR LE TERRAIN

Vivez en direct la finale de l'Omega European Masters à Crans Montana. Le Bulletin tire au sort 20 billets d'entrée sur le parcours pour le dimanche 9 septembre 2001. Détails sur www.credit-suisse.ch/bulletin ou sur le bon de commande ci-joint.

Agenda 4/01

Parrainage culturel et sportif
du Credit Suisse,
de Credit Suisse Private Banking
et de la Winterthur

BALSTHAL

7.10 Championnat suisse de CO individuelle

BÂLE

1.9 Qualification Coupe du monde Suisse-Yugoslavie
13–22.9 Urs Widmer
«Bankgeheimnisse», Theater Roxy

BERNE

5.10.01–6.1.02 Picasso en Suisse,
Kunstmuseum

28–29.9 Extravaganza,
Sportarena Wankdorf

BUDAPEST

19.8 GP de Hongrie, F1

GENÈVE

18.8 Orchestre symphonique de la jeunesse suisse

JONA

25–26.8 Championnats suisses en fauteuil roulant

LAUSANNE

25–26.8 Coupe du monde ITU de triathlon et Credit Suisse Circuit

LEIBSTADT

26.8 Championnat suisse de CO de relais

LUCERNE

15.8–15.9 Lucerne Festival 2001,
KKL

MARTIGNY

29.6–4.11 Pablo Picasso,
Fondation Pierre Gianadda

MEINIER

29.8–8.9 Festival Amadeus

MONZA

16.9 GP d'Italie, F1

SAINT-GALL

8.8–2.9 Open Opera

SPA

2.9 GP de Belgique, F1

SUZUKA

14.10 GP du Japon, F1

ZURICH

18.5–2.9 Rétrospective Alberto Giacometti, Kunsthaus

19.8 Orchestre symphonique de la jeunesse suisse



Le talent récompensé

Quand Sol Gabetta joue du violoncelle, c'est un rayon de soleil...

Et les récompenses pluvent. Née en 1981, cette jeune Argentine étudie de 1992 à 1999 à l'Académie de musique de Bâle, où elle obtient son diplôme de soliste avec les félicitations du jury. Sol Gabetta est la première lauréate du tout nouveau «Prix Credit Suisse Jeunes Solistes». Doté de 25 000 francs et financé par la Fondation du Jubilé du Credit Suisse Group, ce prix vise à promouvoir les talents musicaux en Suisse. Le «Lucerne Festival» et la Conférence des directeurs de conservatoires et des hautes écoles suisses de musique y apportent leur grande compétence professionnelle. Lors de la remise du prix, Sol Gabetta interprétera des œuvres de Penderecki, Schubert, Vasks et Tchaïkovski dans le cadre de la série de concerts «debut.lucerne».

«**Prix Credit Suisse Jeunes Solistes**,
Sol Gabetta (violoncelle), Riccardo Bovino (piano),
29 août, Marianischer Saal, Lucerne.

Informations: www.lucernemusic.ch.



Amateurs s'abstenir

8,5 km de course à pied, 150 km de vélo, et de nouveau 30 km de course à pied : tel est le régime des professionnels du duathlon... loin de la promenade dominicale. Ces athlètes dévorent les kilomètres, que ce soit à travers champs, sur l'asphalte ou sur les chemins forestiers. En tout, 188,5 km et un dénivelé non négligeable attendent les participants du Credit Suisse Powerman Duathlon à Zofingue. Réputé parmi les meilleurs athlètes internationaux pour être l'un des duathlons les plus difficiles, le circuit réserve quelques surprises topographiques. Ce n'est toutefois pas seulement l'intérêt géographique qui attirera environ 600 participants venant de 30 pays, mais la dotation appréciable de 100 000 francs ainsi que d'intéressants prix en nature. De plus, le Powerman de Zofingue sera cette année, pour la première fois, la finale officielle de la coupe du monde ITU. Il reste à espérer que le ciel se montrera clément envers tous ces athlètes de haut niveau.

Credit Suisse Powerman Duathlon, Zofingue, 22 et 23 septembre. Informations: www.powerman.ch.



BULLETIN

Editeurs Credit Suisse Financial Services et Credit Suisse Private Banking, case postale 100, 8070 Zurich, téléphone 01 333 1111, fax 01 332 5555 **Rédaction** Christian Pfister (direction), Ruth Hafner, Daniel Huber, Jacqueline Perregaux **Bulletin Online**: Andreas Thomann, Martina Bosshard, Heinz Deubelbeiss **Secrétariat de rédaction**: Sandra Häberli, téléphone 01 333 7394, fax 01 333 6404, e-mail: bulletin@credit-suisse.ch, Internet: www.bulletin.credit-suisse.ch **Réalisation** www.arnold-design.ch: Urs Arnold, Annegret Jucker, Adrian Goepel, Alice Kälin, Benno Delvai, Muriel Lässer, Esther Rieser, Isabel Welti, Bea Freihofer-Neresheimer (assistante)

Adaptation française Anne Civel, Michèle Perrier, Alexandre Barroux, Isabelle Cappeliez, Sandrine Carret, Laurence Corroy, Nathalie Lamgadar, Bernard Leiva, Gaëlle Madelrieux **Annonces** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, téléphone 01 683 15 90, fax 01 683 15 91, e-mail: yvonne.philipp@bluewin.ch **Lithographie/ impression** NZZ Fretz AG/Zollikofer AG **Commission de rédaction** Andreas Jäggi (Head Corporate Communications Credit Suisse Financial Services), Peter Kern (Head Corporate Communications Credit Suisse Private Banking), Claudia Kraaz (Head Public Relations Credit Suisse Private Banking), Martin Nellen (Head Internal Communications Credit Suisse Banking), Werner Schreier (Head Communications Winterthur Life & Pensions), Markus Simon (Head Webservices Credit Suisse e-Business), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic Research & Consulting), Burkhard Varnholt (Global Head of Research Credit Suisse Private Banking), Christian Vonesch (Head Private Clients Credit Suisse Banking Zurich) **107^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 et Credit Suisse Private Banking» **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 100, 8070 Zurich

Recommandé par le WWF: LPP Oeko 3



La Fondation de placement Prevista apporte la preuve que les placements écologiques sont attractifs: Malgré la faible situation des marchés boursiers, le groupe de placement LPP Oeko 3 affiche une constante progression. Le LPP Oeko 3 est exclusivement investi en actions et en obligations d'entreprises et de corporations de droit public qui comptent parmi les plus progressistes de leur branche en matière de protection de l'environnement. Le LPP Oeko 3 exploite intégralement la limite légale de 45 % fixée pour la part en actions. Les produits et les gains en capital ne sont pas imposables. A la Fondation Prevista, vous avez la certitude que votre prévoyance personnelle est entre de bonnes mains.

Un plus pour vous et pour l'environnement.

En collaboration avec



Prevista
Anlagestiftung
Fondation de placement
Téléphone 01 215 44 88
Fax 01 211 44 80
www.prevista-anlagestiftung.ch



«L'opéra est un art pour tous»

Intendant de l'Opéra de Zurich, Alexander Pereira souhaite donner au public l'occasion d'explorer de nouveaux «recoins» de l'âme humaine.

Interview: Jacqueline Perregaux, rédaction Bulletin

JACQUELINE PERREGAUX Monsieur Pereira, en tant qu'intendant de l'Opéra de Zurich, vous êtes responsable de la gestion aussi bien que des activités artistiques. Lequel de ces domaines préférez-vous ?

ALEXANDER PEREIRA Si je ne me passionnais pas pour la démarche artistique, je ne voudrais pas m'imposer l'autre volet de la fonction.

J.P. Au quotidien, cette double fonction est certainement source de tensions. Comment maîtrisez-vous la contradiction entre le manager pur et dur et le responsable artistique ?

A.P. Je ne vois pas de fracture entre ces deux tâches. Bien sûr, j'ai une multitude

d'idées artistiques, et parfois mon imagination déborde. Mais j'essaye toujours de mettre mon «efficacité» économique au service de mes rêves artistiques. Et dans cette optique, l'argent, loin de nuire aux idées, permet leur mise en œuvre.

J.P. Chaque opéra, chaque théâtre a des rôles principaux et secondaires, que ce soit sur la scène ou en coulisses. Comment voyez-vous votre rôle de «Monsieur Opéra» ?

A.P. Je me vois en premier lieu comme le serviteur de l'opéra en tant que véhicule culturel, avec la tâche de rapprocher cet art des gens dans le respect de la qualité. J'assume cette tâche à l'égard du public,

mais aussi de mes collaborateurs et des artistes. Auprès d'eux, je joue en outre le rôle de catalyseur.

J.P. Catalyseur ?

A.P. Catalyseur dans le sens d'élément provoquant par exemple la rencontre entre deux artistes et, si l'alchimie fonctionne, rendant possible la collaboration des deux personnalités.

J.P. La créativité est une partie importante de votre travail. Où puisiez-vous l'inspiration ?

A.P. A vrai dire, l'expérience professionnelle permet déjà de savoir sur quoi mettre

l'accent. Il existe en effet une tradition de l'opéra, allant de la Renaissance à l'époque moderne, qu'un intendant se doit de cultiver dans toute sa richesse. Autre impératif: veiller à l'équilibre entre différentes formes d'opéra. Ces facteurs déterminent assurément une bonne partie de mes idées. Mais il va de soi que les artistes avec lesquels je travaille m'inspirent également. Sans oublier les constellations d'artistes auxquelles je peux donner naissance en tant qu'intendant. Souvent, une toute nouvelle dynamique peut voir le jour selon le chef d'orchestre, le metteur en scène et le chanteur que je vais réunir dans une production.

J.P. Reste-t-il encore de la place pour des coups de cœur, qu'il s'agisse d'opéras, d'artistes ou de chefs d'orchestre ?

A.P. Bien sûr. Mais cela ne signifie pas que l'on ne va programmer que ses opéras favoris. Personnellement, je préfère les opéras de Mozart à ceux de Wagner, mais je m'efforce de produire les œuvres des deux.

J.P. Vous êtes déjà depuis dix ans à l'Opéra de Zurich. Dans quelle mesure votre mission a-t-elle changé au fil du temps ?

A.P. La pression financière ne cesse de croître, car l'Opéra de Zurich est le seul parmi les établissements comparables où les frais fixes de personnel ne sont pas couverts par les subventions. C'est un peu comme si l'on participait à une course de 100 mètres où tous les

coureurs ne partent pas sur la ligne de départ, certains partant avec quelques mètres d'avance alors que moi, je dois partir derrière. Et tout le monde attend quand même de moi que je gagne la course !

J.P. Ce qui a également changé, c'est l'image de l'opéra dans la société. L'opéra n'est certes plus le «temple» de la culture élitaire d'autrefois, mais peut-on vraiment parler d'un «opéra pour tous» ?

A.P. Oui, je le pense. Je ne réussirais pas à faire salle comble si ce n'était pas le cas. N'oublions pas que nous avons 280 000 spectateurs par an, dont 22% ont moins de 25 ans. Et 700 des spectateurs présents chaque soir gagnent moins de 80 000 francs par an. L'amateur d'opéra d'aujourd'hui est un salarié ordinaire et ne fait pas du tout partie de la haute société.

J.P. A quoi attribuez-vous cette mutation ?

A.P. Probablement qu'il en a toujours été ainsi. Je pense que c'est surtout chez les jeunes qu'il y a eu un changement sensible. Sans doute les moins de 25 ans se sont-ils un peu lassés d'une musique pop évoluant seulement entre mezzo forte et triple fortissimo. La jeune génération aspire à explorer d'autres «recoins» de l'âme humaine.

J.P. Où voyez-vous aujourd'hui la plus grande responsabilité sociale des institutions culturelles ?

A.P. Notre mission est de présenter aux spectateurs les grands chefs-d'œuvre du passé et du présent dans notre discipline artistique sous une forme qui soit pour eux une incitation à la qualité. Ces œuvres doivent encourager les gens à rechercher eux aussi l'excellence dans leur propre vie. Pour ce faire nous avons tous besoin de modèles, que nous trouvons pour la plupart dans nos loisirs. Car le souci de performance n'est pas réservé à la vie professionnelle, au contraire : les inclinations et enthousiasmes d'ordre personnel incitent souvent bien davantage à la performance. J'accorde beaucoup d'importance à cette recherche de l'excellence dans tous les domaines de la vie.

J.P. L'opéra a-t-il vraiment besoin d'une mission ? Ne peut-on se contenter d'y aller par plaisir ?

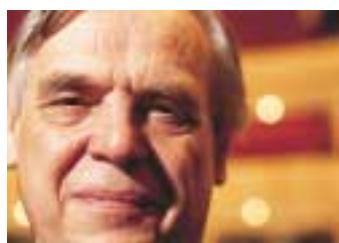
A.P. Non, il faut s'investir, s'appliquer, se donner du mal, se battre pour tirer le meilleur de soi-même. C'est seulement à ce prix-là qu'on trouve la satisfaction. A mon avis, l'art doit éveiller l'esprit et non l'endormir.

J.P. Que voudriez-vous changer si vous pouviez régner un jour durant sur le monde de l'opéra ?

A.P. Je veillerais à ce qu'on encourage de nouveau davantage les jeunes talents. A cet effet, je créerais des studios d'opéra ainsi que des académies d'orchestre et de ballet pour redynamiser toute la formation. On a trop peu investi dans ces domaines au cours des dernières années, d'où la diminution du nombre de jeunes pour assurer la relève, mais aussi, comme les théâtres en font la douloureuse expérience, du nombre d'artistes au sommet de la pyramide.

J.P. Comment définiriez-vous un bon leader ?

A.P. Un bon leader est quelqu'un qui soutient la réalisation de projets de grande envergure et sait mobiliser ses collaborateurs autour de ses objectifs, que ce soit dans la culture, le sport, la science ou le social.



Alexander Pereira, intendant de l'Opéra de Zurich

«L'art doit éveiller l'esprit et non l'endormir»



LA GENÈSE DE LEU FUNDSSTAR



Une stratégie claire, quatre profils d'investissement individuels et le sévère principe de sélection du Best in Class caractérisent Leu FundsStar, le portefeuille de fonds à la gestion active qui vous offre un accroissement durable de votre capital, sans aucune charge administrative. Pour atteindre directement et en toute sécurité votre objectif financier personnel, fiez-vous à nos quelque 250 ans de tradition dans la gestion de fortune et à nos experts qui analysent en permanence le marché des fonds de placement. Investissez votre argent plutôt que votre temps. Vous obtiendrez de plus amples informations sous LEU.com ou lors d'un entretien personnel dans **un cadre idéal pour un private banking cultivé.**





Chaque année, 40 millions d'enfants commencent leur **VIE DANS L'OMBRE**.

A la naissance, ils ne sont pas enregistrés. Ils n'ont pas de nom, pas de nationalité et pas d'âge légal. Les **ENFANTS SANS BULLETIN DE NAISSANCE** ne sont pas admis à l'école. Devenus adultes, ils ne peuvent ni voter, ni se marier, ni posséder du terrain, ni conclure des contrats. Les enfants non enregistrés sont une invitation aux **ABUS DE TOUT GENRE**. C'est pourquoi l'UNICEF met tout en œuvre pour que chaque enfant, partout dans le monde, reçoive un bulletin de naissance. Et ceci gratuitement. Combien d'enfants pourrons-nous faire enregistrer, grâce à votre appui?

Compte postal pour les dons: 80-7211-9

unicef
L'enfance aux enfants.