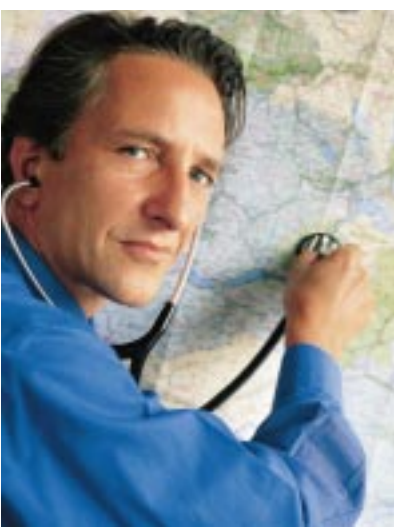


# BULLETIN 5



## FINANCES


BILAN DE SANTÉ  
DES CANTONS



ACCORD AVEC LES BANQUES

ENQUÊTE: LES  
VOIX POSITIVES  
L'EMPORTENT

CODES DE LA MODE  
L'HABIT, C'EST L'HOMME



ABORDER LA JOURNÉE D'UN PAS FERME :  
PARADEPLATZ, SIÈGE CENTRAL DU CREDIT SUISSE, 7 H 24



L'HABIT, C'EST  
L'HOMME.  
DES BANQUIERS  
MODÈLES.

## FOCUS

- 4 TRAVAIL ET MODE | A la découverte de notre seconde peau
- 12 INDUSTRIE DE L'HABILLEMENT | De fil en aiguille
- 15 ENTREPRISES TEXTILES | Toutes voiles dehors
- 18 VÊTEMENTS FAVORIS | Ce que portent les célébrités

## NEWS

- 20 INVEST GAME | Des prix pour les meilleurs boursiers
- HYPOTHÈQUE MIX | Un nouveau produit CREDIT SUISSE
- 21 FONDS EN EUROS | De nouveaux fonds pour l'Euroland

## ECONOMIC RESEARCH

- 22 FINANCES CANTONALES | Bilan de santé des cantons
- 26 CONSEIL EN PLACEMENT | La patience paie
- 28 NOS PRÉVISIONS CONJONCTURELLES
- 29 IMPÔTS ET COTISATIONS | Des proportions inquiétantes
- 31 NOS PRÉVISIONS POUR LES MARCHÉS FINANCIERS

## FORUM

- 32 ACCORD AVEC LES BANQUES | Des gagnants et des perdants ?
- 36 FONDS EN DÉSHÉRENCE | L'enquête sur l'accord global
- 38 RELATIONS ÉCONOMIQUES SUISSE-USA | Déséquilibre

## SERVICE

- 42 BANQUE SUR INTERNET | Opérations bancaires d'un clic de souris
- 44 ESPRIX | Des lauriers pour le vainqueur

## MAGAZINE

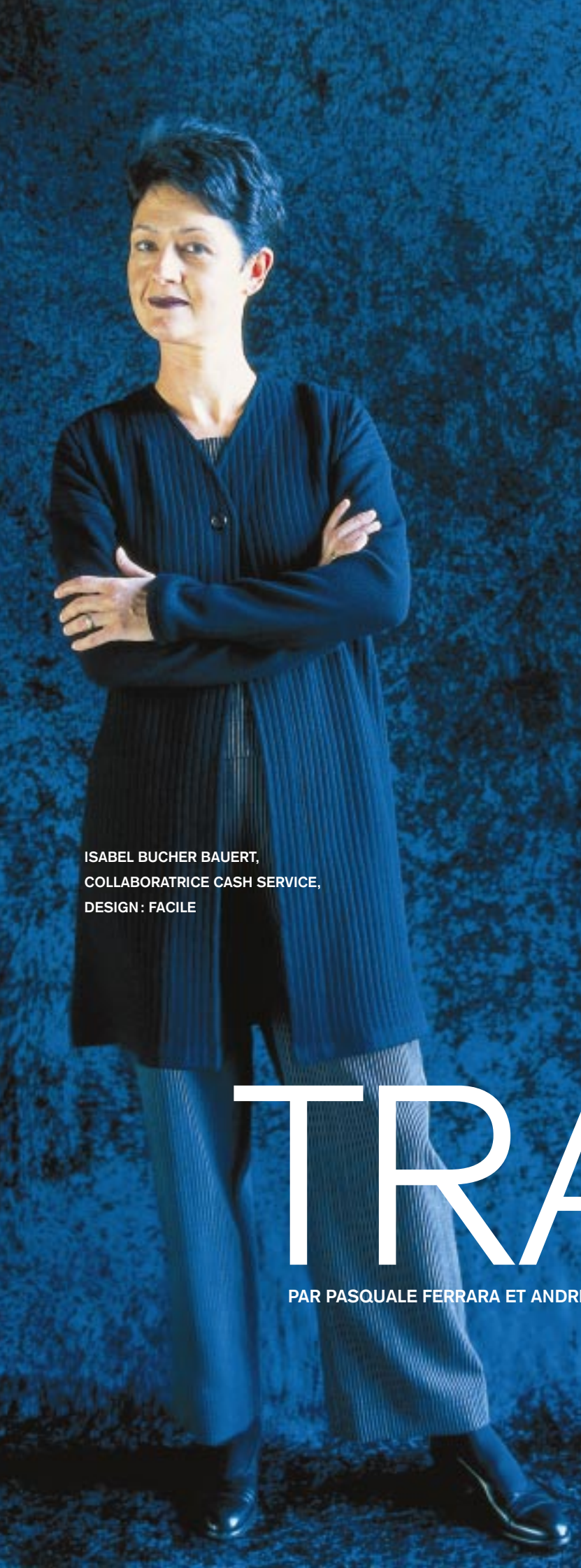
- 46 UN MORAL D'ACIER | Heinz Frei, sportif de haut niveau
- 48 BYE-BYE BEROMÜNSTER | Le monde du jazz avec Pius Knüsel
- 51 RASONS LES ALPES | AGENDA
- 52 COURSE D'ORIENTATION | Sabrina Meister, de fourré en clairière

## CARTE BLANCHE

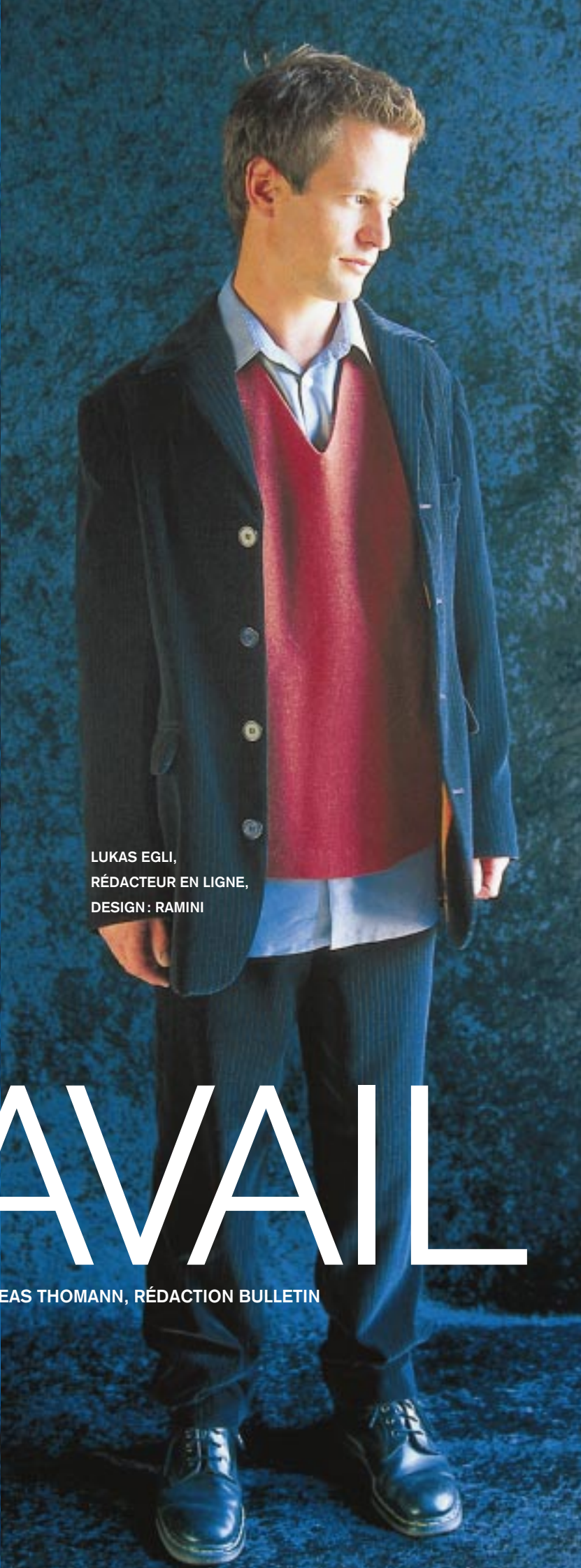
- 54 LE CŒUR A SES RAISONS... | Rolf Kränzlin

# SOMMAIRE





ISABEL BUCHER BAUERT,  
COLLABORATRICE CASH SERVICE,  
DESIGN : FACILE



LUKAS EGLI,  
RÉDACTEUR EN LIGNE,  
DESIGN : RAMINI

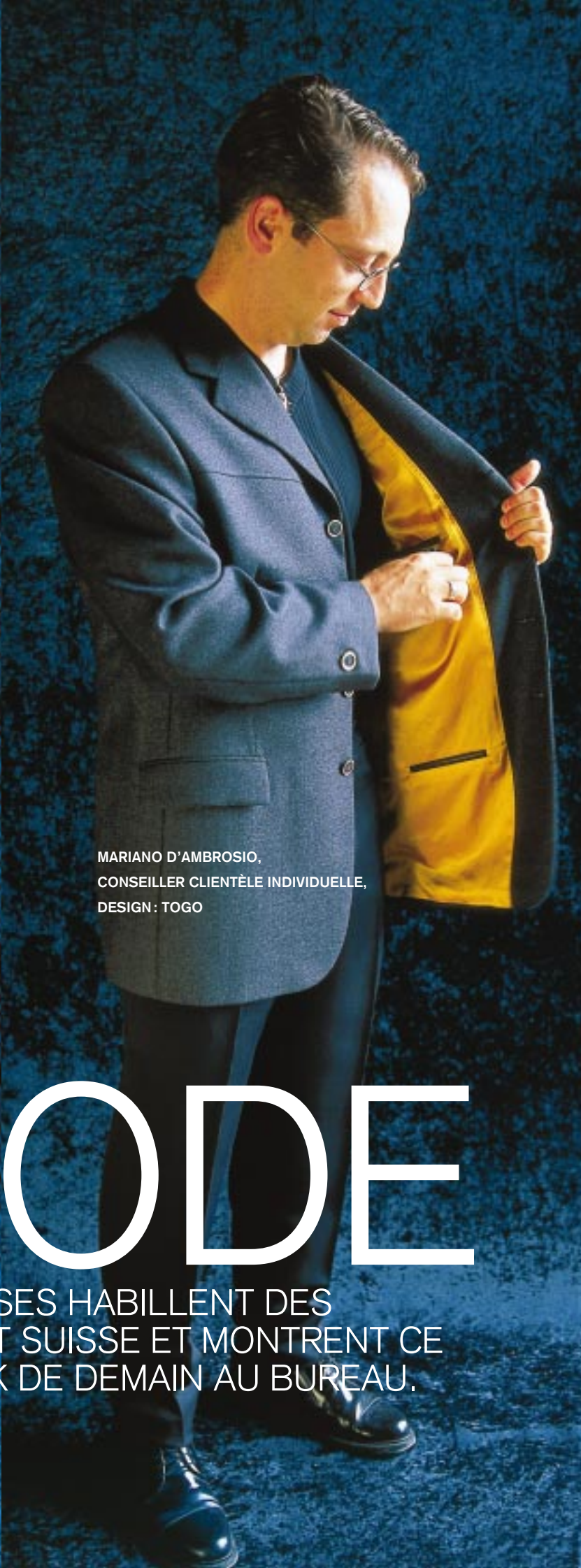
# TRAVAIL

PAR PASQUALE FERRARA ET ANDREAS THOMANN, RÉDACTION BULLETIN





GABY JAEGER,  
ASSISTANTE GESTION DES PROCESSUS,  
DESIGN : ITEM

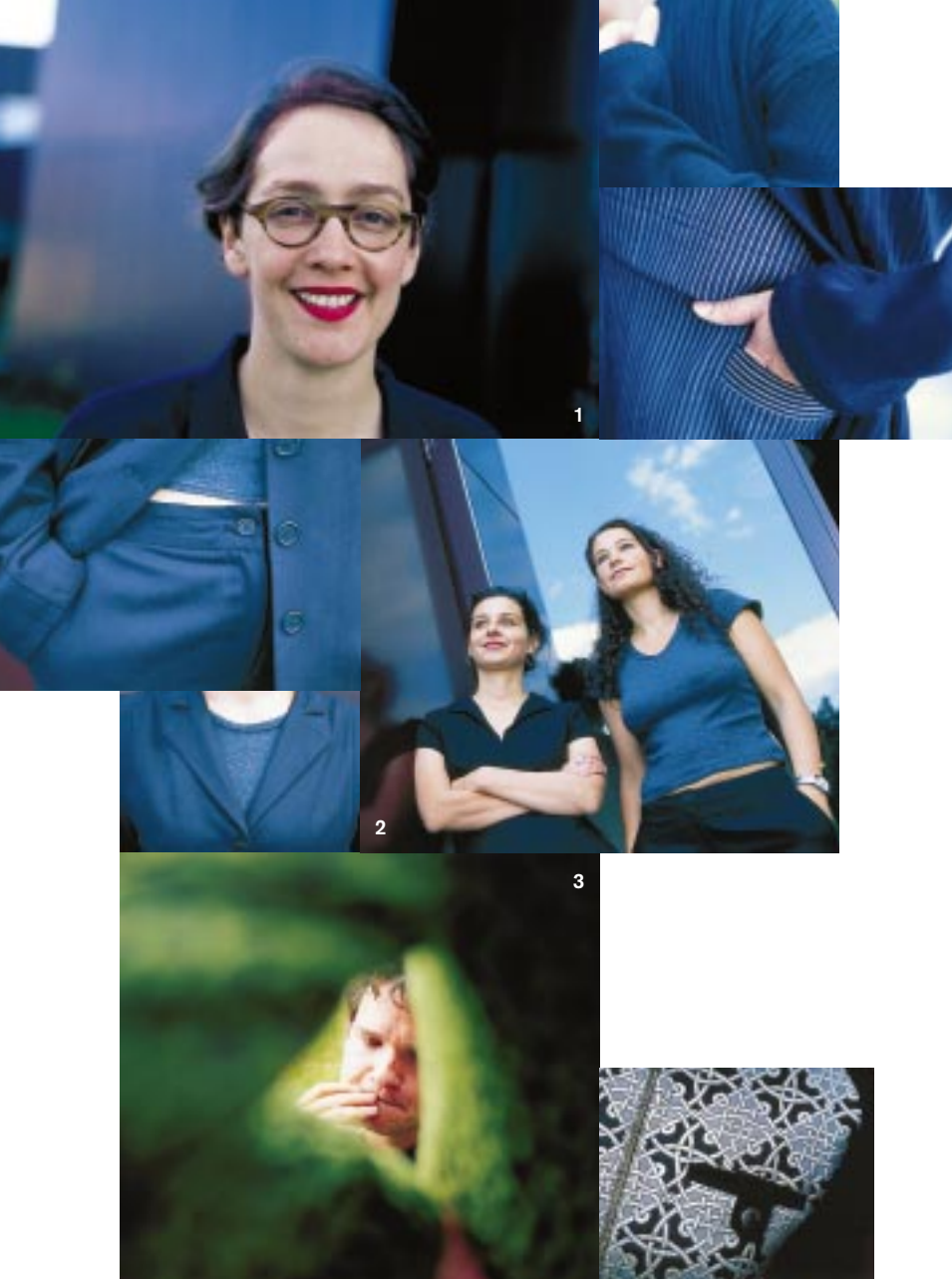


MARIANO D'AMBROSIO,  
CONSEILLER CLIENTÈLE INDIVIDUELLE,  
DESIGN : TOGO

# ET MODE

DE JEUNES CRÉATEURS SUISSES HABILLENT DES  
COLLABORATEURS DU CREDIT SUISSE ET MONTRENT CE  
QUE POURRAIT ÊTRE LE LOOK DE DEMAIN AU BUREAU.





**1** SIMPLES, SOBRES ET INDÉMODABLES, C'EST AINSI QUE LA MAISON «FACILE» VEUT SES VÊTEMENTS. LA MODE SELON FRANZISKA BIELI VA-T-ELLE BIENTÔT S'IMPOSER AU GUICHET D'ISABEL BUCHER (PAGE 4, À GAUCHE) ?

**2** KATRIN SCHWARZ ET SIMONE BLASER (ITEM) REGARDENT VERS L'AVENIR. CAR LES PROJETS NE MANQUENT PAS. GABY JAEGER (PAGE 5, À GAUCHE) MONTRE BIEN QUE LES TENUES CONFORTABLES DE ITEM AIDENT À VOIR LA VIE AUTREMENT.

**3** THOMAS FISCHER (TOGO) APPORTE LES DERNIÈRES RETOUCHES (MODÈLES PAGES 5 ET 7, À DROITE).

Ce pull-over doit disparaître ! Il y a des années qu'on ne l'a pas mis. Chaque fois qu'on fait du rangement on le regarde, avant de le remettre finalement dans l'armoire, car on n'arrive pas à s'en séparer. Qui n'a pas vécu cela ? Un vêtement dont on ne peut se séparer, alors qu'on n'en a plus besoin.

Comme l'ont constaté les ethnologues à propos des peuples primitifs – observation encore actuelle –, le vêtement est un

moyen de communication. Il permet de dire qui nous sommes, à quelle «tribu» nous appartenons.

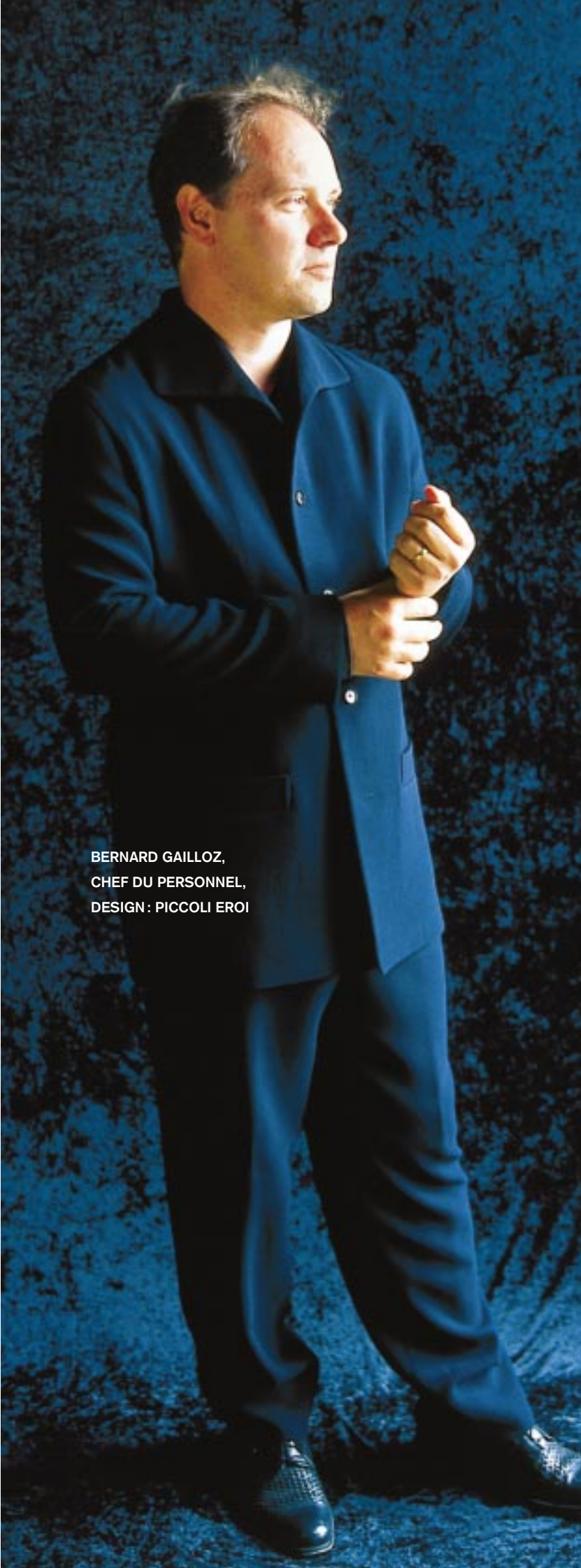
### Le vêtement uniforme

De nos jours, les «tribus» sont les entreprises et les professions. Le mécanicien porte une salopette, l'avocat un costume-cravate, et toute autre tenue nous semblerait déplacée. «Nos vêtements indiquent d'où nous venons. Le banquier est en costume sombre, et le responsable marketing plutôt en col roulé, avec une barbe de trois jours ; les deux ont la tenue de rigueur», déclare Gisela Müller, l'une des associées de Topwork AG, un cabinet de recrutement de cadres. Sa longue expérience en tant que chef du personnel lui a prouvé une chose : «L'individu s'adapte à son environnement.» Pour elle, obéir à un certain code vestimentaire dans le monde du travail est une forme de respect envers ses clients et son entreprise.

Pourtant, les entreprises n'imposent pas de règlements. «Nous n'avons aucune directive écrite sur la tenue vestimentaire», souligne Leo Nold, chef de la section Corporate Protocol au CREDIT SUISSE. Avec son équipe, il fait en sorte que le protocole soit respecté dans les réceptions du Directoire : tenue, plan de table, titre, rien n'est laissé au hasard. Même si aucun «code» n'est écrit noir sur blanc, chacun sait ce qui se fait ou pas. Mais l'apparence n'a pas la même importance dans tous les secteurs de la banque. Les collaborateurs de CREDIT SUISSE PRIVATE BANKING, par exemple, suivent des cours pour apprendre à s'habiller correctement. Ces cours répondent à un besoin réel, car le respect de l'étiquette joue un rôle toujours plus important. Selon Leo Nold, les gens ne connaissent pas forcément la tenue adaptée à chaque situation. Et quoi de plus gênant que de ne pas être dans le ton lors d'une manifestation ?

Les codes vestimentaires reflètent aussi la culture d'entreprise. Urs Ackermann,



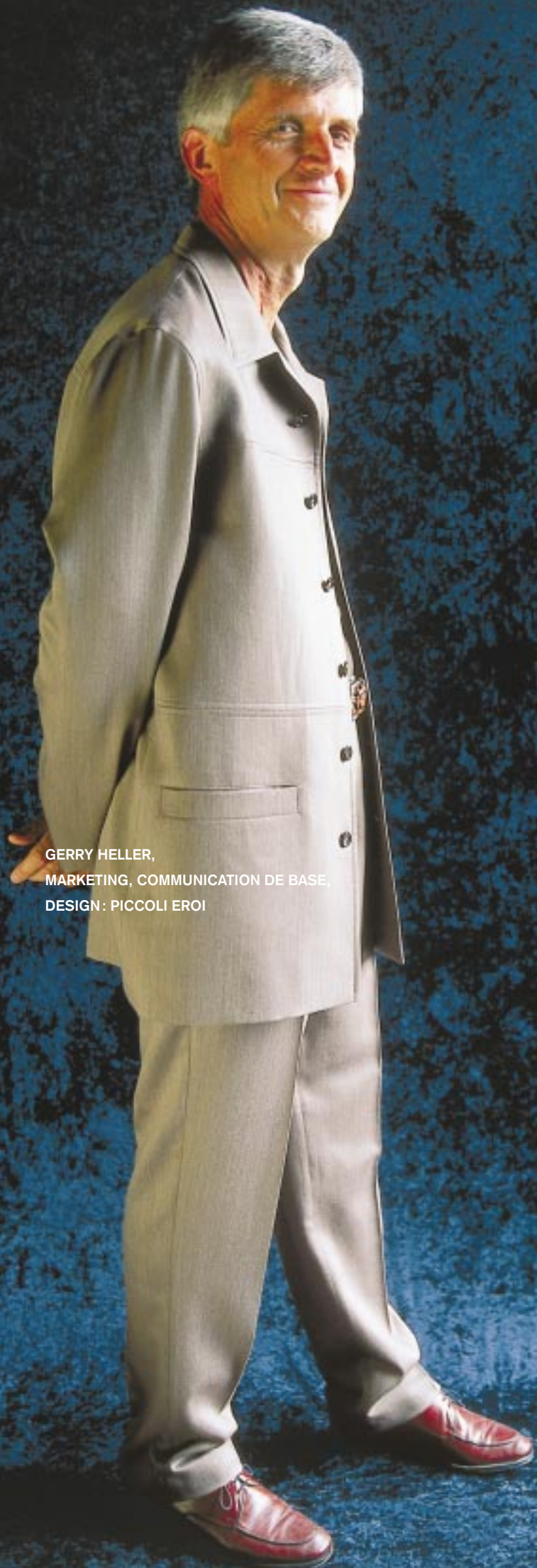


BERNARD GAILLOZ,  
CHEF DU PERSONNEL,  
DESIGN : PICCOLI EROI

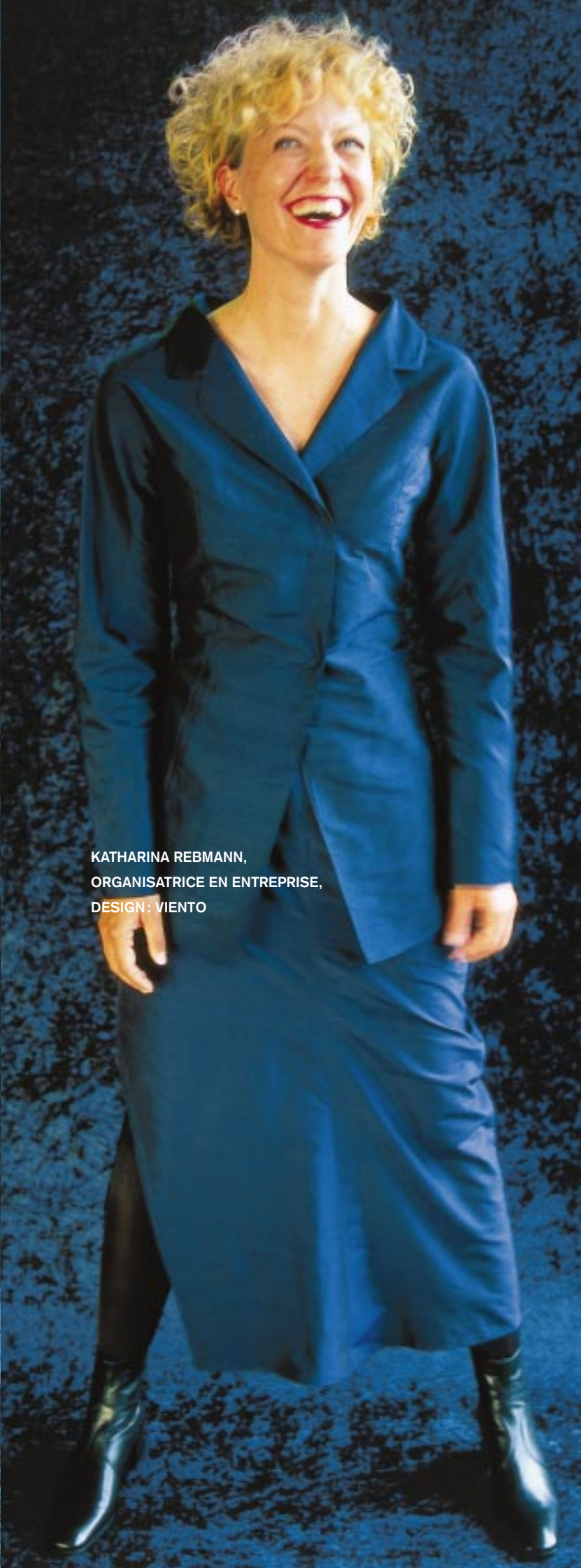


MARIANNE SANTANDER,  
SECRÉTAIRE DE DIRECTION,  
DESIGN : TOGO





GERRY HELLER,  
MARKETING, COMMUNICATION DE BASE,  
DESIGN: PICCOLI EROI



KATHARINA REBMANN,  
ORGANISATRICE EN ENTREPRISE,  
DESIGN: VIENTO



porte-parole de la Banque Cantonale de Zurich, déclare : « Depuis des années, nous prônons le libéralisme. Ce qui plaît est permis, voilà notre ligne de conduite. Les collaborateurs doivent se sentir à l'aise. En outre, leur bien-être profite à la banque. » Des cours sur le style et les couleurs sont proposés pour apprendre à chacun à être à la mode, à son avantage, et à bien choisir sa tenue.

Mais ce n'est pas parce que cette banque laisse le choix que vous y rencontrerez des conseillers clientèle en short. En fait, il n'existe guère d'entreprises où les employés peuvent s'habiller comme bon leur semble. « Nous sommes axés sur le client », déclare Egmont Hohmann du service du personnel de IBM Suisse. Même les informaticiens n'iront jamais chez un client sans porter de cravate. Par contre, en interne, les règles sont devenues plus souples.

### Le vêtement facteur de succès

Hommes et femmes doivent donc être bien habillés. Mais cela ne suffit pas. Chacun veut bien adopter le style de l'entreprise, à condition de ne pas ressembler à son voisin. D'où un engouement pour le conseil en image. « La tenue vestimentaire est importante pour souligner la personnalité », précise Ursula Bachmann, conseillère en image depuis sept ans, notamment dans le secteur bancaire.

Pour 500 francs, elle étudie l'image de son client « des pieds à la tête », dit-elle.

Lunettes, costume (matière, coupe et couleur), cravate et accessoires : ce sont ces détails qui font la différence. « La plupart des clients viennent me voir, car ils veulent avoir encore plus l'air de gagnieurs », ajoute-t-elle.

La garde-robe, point de départ d'une belle carrière ? « L'apparence et la personnalité comptent autant que les compétences », remarque la conseillère en image Caterina Ziegler Peter. Pour elle, l'avenir appartient à ceux qui ont leur propre style,



**1 PAS SEULEMENT POUR LES PETITS HÉROS : LES SUPERBES COSTUMES DE MARIO PUNTILLO (PICCOLI EROI, MODÈLES PAGES 7 ET 8, À GAUCHE).**

**2 LA NOUVEAUTÉ DANS VOTRE GARDE-ROBE AVEC ANDREA HOSTETTLER ET ANJA BOJE (VIENTO). « AVEC CETTE ROBE, JE POURRAIS MÊME ALLER AU THÉÂTRE », DÉCLARE KATHARINA REBMANN, « MANNEQUIN CS », EN SE GLISSANT DANS SON TAILLEUR VIENTO EN SOIE (PAGE 8, À DROITE).**


### L'ART D'HABILLER L'AVENIR

Le cinquième Gwand Fashion Show est pour bientôt ; avec, pour la première fois, le CREDIT SUISSE comme sponsor principal. Les 9 et 10 octobre, vous pourrez découvrir à la Lumag-Halle de Lucerne les collections les plus audacieuses de jeunes créateurs suisses ou étrangers, ainsi que celles des grandes écoles de mode européennes. En parallèle, 30 nouveaux talents suisses montreront aussi comment ils envisagent l'art d'habiller l'avenir.

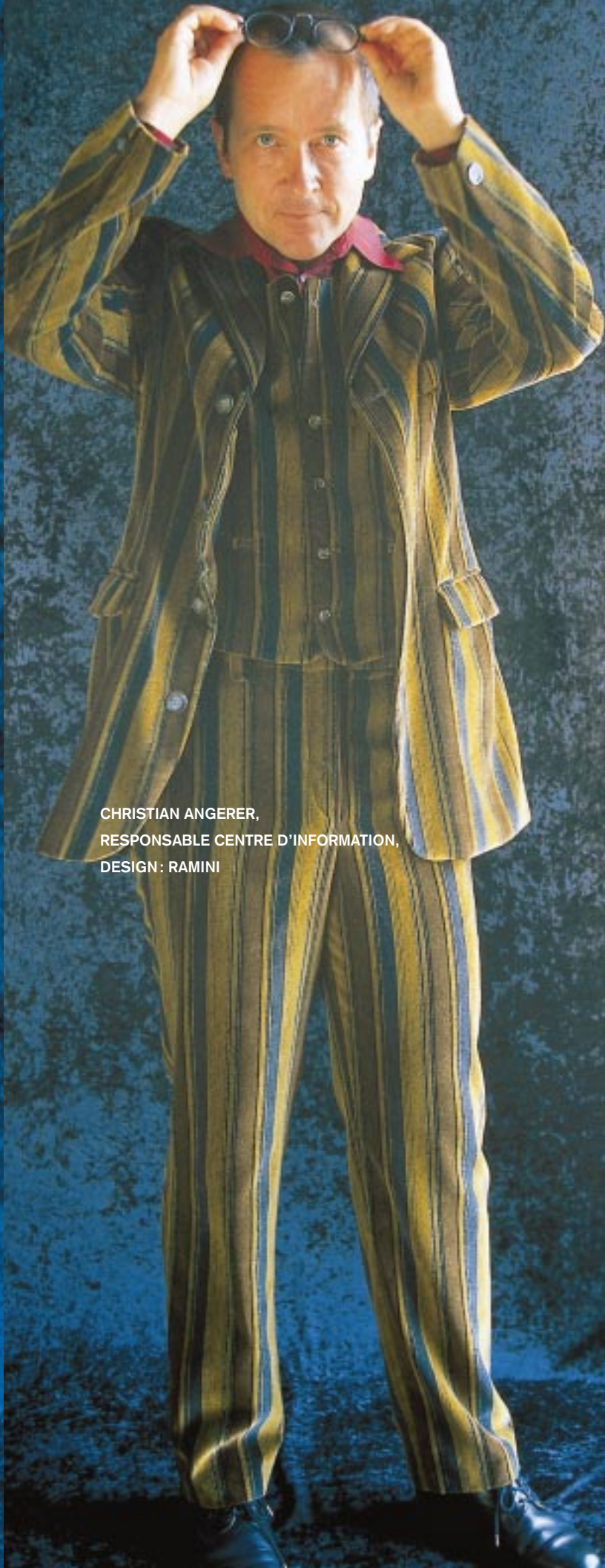
Réservation via fastbox : téléphone 0848 800 800 ou [www.fastbox.ch](http://www.fastbox.ch)

Informations sur le programme : téléphone (041) 241 00 50



A woman with long blonde hair and glasses, smiling, wearing a blue patterned blazer over a black top, black trousers, and white sneakers. She is holding a blue folder.

ALISON LOPEZ-EDGE,  
TRADUCTRICE, ANGLAIS,  
DESIGN : SOLO-MÂTINE

A man with short brown hair, holding his glasses on his head, wearing a yellow and blue striped suit jacket and trousers, a red shirt, and black shoes.

CHRISTIAN ANGERER,  
RESPONSABLE CENTRE D'INFORMATION,  
DESIGN : RAMINI



preuve qu'ils ont confiance en eux et qu'ils ont le courage de se démarquer des autres – les deux grandes valeurs à la mode. En se promenant sur la Bahnhofstrasse à Zurich, Caterina Ziegler Peter est désolée de voir les jeunes redevenir classiques ; par peur de perdre leur emploi, ils n'osent rien tenter.

Pourtant, il ne faut guère escompter un retour en force à l'uniformité. Selon Stephan Hägeli, la tendance est à l'individualisme. Alors qu'il était encore étudiant en économie, il a découvert un créneau : les costumes sur mesure pour hommes d'affaires. D'où le slogan de «Al Ferano», son entreprise : «Design yourself».

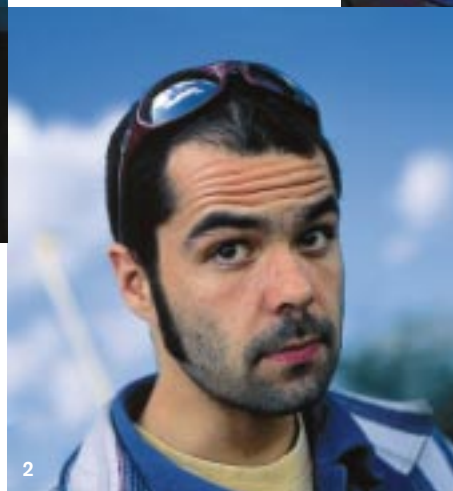
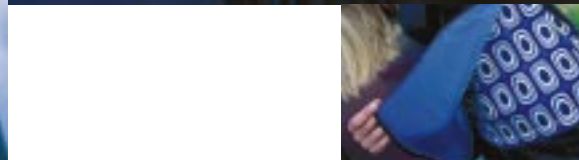
Tout le monde prêche donc l'individualisme... dans la mesure où l'environnement le permet. La montre Cartier au bras de l'employé de banque prouve qu'il a du goût et qu'il privilégie la qualité. Mais qu'en est-il du bracelet indien, tout aussi personnel ?

### Le vêtement mise en scène

A l'avenir, il sera toujours plus important de se démarquer des autres. «La vie devient un projet esthétique», voilà l'une des dix thèses du futurologue Christian Lutz sur notre style de vie dans vingt-cinq ans. L'individu ne se laissera pas étiqueter, il devra constamment travailler son image et se mettre en scène. Or les vêtements et la mode servent justement à cela.

Le fan de techno est peut-être le précurseur de cette tendance. Habits, accessoires et bijoux sont aussi extravagants les uns que les autres ; il se glisse dans un nouveau rôle, dévoile une autre personnalité.

Les banquiers en costume anthracite et les jeunes adeptes du look techno, tous utilisent les vêtements pour forger leur identité. Est-ce pour cela que nous avons tant de mal à nous séparer d'un vieux pull-over ?



**1** INSOLENTE! NATALIA SOLOMATINE (SOLO-MÂTINE) DE GENÈVE PROUVE QUE LE QUOTIDIEN AU BUREAU PEUT SUPPORTER UNE TOUCHE D'EXCENTRICITÉ. LA TRADUCTRICE ALISON LOPEZ EST «TOTALLY FASCINATED BY THESE FUNKY CLOTHES» (PAGE 10, À GAUCHE).

**2** «LA COULEUR A SON MOT À DIRE DANS L'ENTREPRISE», TELLE EST LA DEVISE DE FABIO ORSOLINI (RAMINI, MODÈLES PAGES 4 ET 10, À DROITE).

### AVEC LA PARTICIPATION DES CRÉATEURS CI-APRÈS :

- RAMINI, HOCHRÜTIRING 16, 6005 LUCERNE, TÉLÉPHONE (041) 310 72 16
- TOGO, FRIEDAUWEG 5, 6023 ROTHENBURG, TÉLÉPHONE (041) 281 20 04
- PICCOLI EROI, SCHNEIDERGASSE 14, 4051 BÂLE, TÉLÉPHONE (061) 261 33 61
- SOLO-MÂTINE, RUE DE LYON 29, 1201 GENÈVE, TÉLÉPHONE (022) 345 47 57
- FACILE, SCHNEIDERGASSE 14, 4051 BÂLE, TÉLÉPHONE (061) 261 33 61
- ITEM, GERBERNGASSE 46, 3011 BERNE, TÉLÉPHONE (031) 311 59 74
- VIENTO, NYDEGGSTALDEN 24, 3011 BERNE, TÉLÉPHONE (031) 312 17 42



# DE FIL EN AIGUILLE



L'ÉCONOMISTE SEMYA  
AYOUBI LÈVE LE  
VOILE QUI ENTOURE  
LA PROVENANCE  
DE NOS VÊTEMENTS.



# LA PRODUCTION À L'ÉTRANGER EST PROMETTEUSE POUR L'INDUSTRIE SUISSE DE L'HABILLEMENT, EN PARTICULIER DEPUIS LA LIBÉRALISATION DU COMMERCE AVEC L'EUROPE DE L'EST.

PAR SEMYA AYOUBI, ECONOMIC RESEARCH

L'industrie suisse de l'habillement a posé ces dernières années les jalons d'une croissance retrouvée. L'assainissement des structures au sein du secteur a constitué une étape importante sur cette voie, au même titre que l'introduction successive du cumul paneuropéen (voir encadré). Cet accord élimine une bonne part des entraves aux échanges internationaux de marchandises. Néanmoins, le retour sur le chemin de la croissance est toujours grevé de quelques points d'interrogation ; car les consommateurs hésitent encore à desserrer les cordons de leur bourse. Et simultanément, les surcapacités existant sur le marché européen accroissent la pression sur les prix.

Les ventes de vêtements en Suisse sont en net recul. Le chiffre d'affaires du commerce de l'habillement a diminué en moyenne de 3 % chaque année depuis 1993. Ce n'est que l'an dernier que les consommateurs, masculins surtout, ont recommencé à garnir leur garde-robe, stoppant ainsi le mouvement de contraction. Cependant, la reprise ne s'est pas encore affirmée, puisque des signes témoignant d'une certaine retenue face aux achats de vêtements ont été observés à nouveau en début d'année. Outre la situation conjoncturelle difficile, le commerce de l'habillement se ressent de la libéralisation des soldes. Le client bénéficie sans cesse de remises de prix, qu'il

recherche d'ailleurs activement. Cette attitude de la clientèle se traduit en fin de compte par une pression accrue sur les prix et par une accélération du renouvellement des collections. La stratégie d'expansion de chaînes commerciales étrangères sur le marché helvétique ne fait qu'accentuer le problème. Ce contexte difficile doit être perçu avec, en toile de fond, un marché assujéti depuis toujours à l'évolution rapide des courants de mode.

Les difficultés du commerce ne manquent pas d'avoir des répercussions sur l'industrie suisse de l'habillement. Cette

dernière ressent également le regain de pression sur les prix, que les détaillants essayent de répercuter sur elle. La baisse des prix à l'importation a vraisemblablement contribué à inciter les fabricants suisses à faire eux aussi des concessions en la matière en 1996. A peine 40 % de la production helvétique est écoulee sur le marché domestique ; cependant, les producteurs suisses rencontrent des problèmes similaires sur leurs principaux marchés européens. Leur chiffre d'affaires à l'étranger a néanmoins connu une évolution positive au cours des deux dernières années, tandis que le produit des ventes en Suisse se contractait de 7 % en moyenne du fait du marasme de la consommation.

## Exportations en hausse

Les bons résultats obtenus à l'exportation sont également reflétés par la statistique douanière, qui enregistre les flux transfrontaliers de marchandises. En matière d'import-export, la prudence est toutefois de mise lorsque les chiffres relatifs à 1997 sont mis en regard de ceux de 1996. En effet, l'introduction progressive, l'an dernier, du cumul paneuropéen a provoqué un

### MOT CLÉ : CUMUL PANEUROPÉEN

Confrontés à des charges salariales élevées, les fabricants européens de prêt-à-porter font de plus en plus souvent confectionner leurs produits en Europe de l'Est et en Afrique du Nord. Jusqu'au début de 1997, les industriels suisses du textile étaient désavantagés par rapport à leurs concurrents de l'UE, car la marchandise confectionnée dans le cadre du trafic de perfectionnement passif était grevée par des droits de douane. Le « cumul paneuropéen » est entré progressivement en vigueur au début de 1997. Il s'agit en l'occurrence d'un accord de libre-échange entre l'UE, l'AELE ainsi que dix Etats d'Europe centrale et de l'Est, à savoir la Bulgarie, la République tchèque, la Slovaquie, la Slovénie, la Roumanie, les trois républiques baltes, la Pologne et la Hongrie.

Cet accord règle le droit préférentiel (franchise douanière) appliqué au trafic de marchandises entre les pays participants par le biais de règles uniformes en matière d'origine. De plus, le négoce des produits d'origine de tous les pays impliqués est exempt de droits de douane. La levée, au début de 1998, des restrictions quantitatives a finalement débouché sur la libéralisation complète des échanges de marchandises avec les dix pays d'Europe centrale et de l'Est.



## LA VOIE EST DÉGAGÉE POUR LA LIBRE CIRCULATION DES MARCHANDISES

Compte tenu du poids des exportations et de la volatilité des échanges extérieurs, il va sans dire qu'il est essentiel, pour le secteur suisse de l'habillement, que les marchandises puissent circuler librement. Même si, dans l'intervalle, les barrières douanières entravant les échanges transfrontaliers ont été en grande partie levées grâce au cumul paneuropéen, les producteurs de vêtements helvétiques se plaignent encore d'être désavantagés par rapport à leurs concurrents européens du fait des formalités douanières liées aux échanges transfrontaliers de marchandises avec l'UE.

Pour les fabricants suisses de vêtements, il est également important de pouvoir accéder au marché mondial, pour la simple raison que le marché suisse de l'habillement est l'un des plus ouverts de la planète. Il n'existe aucune restriction quantitative, et les droits de douane perçus à l'importation sont relativement modestes. En corollaire, plus de 90 % des pièces d'habillement vendues sur le marché suisse proviennent de l'étranger.

déplacement des flux de marchandises. Ainsi, les échanges extérieurs transitent à nouveau plus largement par la Suisse, car il n'est plus perçu de droits de douane lors de la réimportation des marchandises confectionnées en Europe de l'Est. De plus, la réexportation dans l'Union européenne (UE) de tels vêtements fabriqués dans le cadre du trafic de perfectionnement passif n'est plus pénalisée. Il n'en demeure pas moins que la reprise des exportations constatée depuis l'an dernier est vraisemblablement le reflet d'un véritable succès sur les principaux marchés étrangers. En 1997, celles-ci se sont inscrites en hausse de quelque 14 % d'une année à l'autre.

Si elles ont perdu de l'élan pendant la première moitié de 1998, les ventes à l'étranger ont enregistré malgré tout une progression confortable de 4,5 %. Les principaux pays clients de l'industrie suisse de l'habillement sont l'Allemagne, l'Italie, les Etats-Unis, la Grande-Bretagne, la France et l'Autriche. Actuellement, la faiblesse du deutschemark cause des soucis aux fabricants suisses de vêtements, d'autant plus que les exportations outre-Rhin sont en baisse depuis 1991 déjà. En revanche, les ventes sur le marché américain se sont développées continuellement

au cours des années 90. Fruit d'une conjoncture américaine vigoureuse, ces succès à l'exportation ont été également favorisés par la fermeté du dollar.

La crise asiatique et le débordement de la crise monétaire sur la Russie ne resteront pas sans conséquences pour les exportateurs de l'habillement; en effet, un peu plus de 9 % des exportations sont destinées aux pays touchés, dont plus de la moitié au Japon. En valeur, près des quatre cinquièmes des importations de prêt-à-porter proviennent d'Europe et 20 % d'Asie. Bien entendu, les rapports sont tout à fait différents lorsqu'on adopte une optique purement quantitative: près de 40 % du tonnage est importé d'Asie, tandis que 60 % seulement vient d'Europe. Ainsi, la valeur moyenne par unité de poids des vêtements achetés en Asie est inférieure d'environ 60 % à celle des importations en provenance d'Europe.

### Extrême-Orient contre Occident

L'afflux de vêtements en provenance des pays à bas salaires d'Asie cause des problèmes à l'industrie suisse de l'habillement, mais aussi aux ateliers de confection des autres pays industrialisés. Les surcapacités mondiales exercent une forte pression par le biais des importations; en

termes de prix, la palme va aux producteurs d'Asie du Sud-Est. Aussi ne reste-t-il plus aux pays industrialisés qu'à se concentrer sur le haut de gamme. Toutefois, la qualité et le style ne suffisent pas à eux seuls pour s'affirmer sur ce marché. La concurrence sur les prix est également aiguë dans ce segment et contraint les entreprises à optimiser constamment la structure de leurs coûts. Dans une industrie à forte composante manuelle, les économies de coûts s'articulent tout naturellement autour de la réduction des charges salariales. Cela explique pourquoi nombre de confectionneurs à façon sont traditionnellement établis au Tessin, où une forte proportion de travailleurs étrangers permet de maintenir les salaires au-dessous de la moyenne suisse. De surcroît, le secteur s'est fortement tassé au cours des dernières années. Quelque 30 % des entreprises ont fermé leurs portes depuis 1991, et environ 46 % des emplois ont été supprimés. Le recul de l'emploi s'explique en partie par le transfert de la confection vers l'Europe de l'Est ou l'Afrique du Nord. L'introduction du cumul paneuropéen devrait favoriser cette tendance. Il est clair que la division accrue du travail au niveau international engendre également une forte pression sur les prix des confectionneurs suisses qui travaillent uniquement à façon. Néanmoins, la délocalisation partielle de la fabrication est un facteur important pour la pérennité de l'ensemble de la branche. Outre l'excellence de la qualité et les finesses à la mode, la promotion des marques est un critère de plus en plus déterminant pour la réussite sur le marché.

Le secteur a fait sa mue au cours des dernières années; il est armé pour affronter de nouveaux défis. Ce dont l'industrie suisse de l'habillement a besoin, c'est de clients désireux d'acheter et qui en ont les moyens.

SEMYA AYOUBI, TÉLÉPHONE (01) 333 77 35  
E-MAIL: SEMYA.AYOUBI@CREDIT-SUISSE.CH



# TOUTES VOILES DEHORS

LES RESCAPÉS DE LA DÉBÂCLE DU TEXTILE SONT SORTIS RENFORCÉS DE LA CRISE ET ONT AUJOURD'HUI LE VENT EN POUPE.

PAR BETTINA JUNKER, RÉDACTION BULLETIN

SCHOELLER TEXTIL SA:  
NUMÉRO UN DES  
TISSUS HIGH-TECH



FORSTER ROHNER:  
UN SAINT-GALLOIS  
LEADER MONDIAL



SIDEMA SA:  
UN CHOIX JUDICIEUX  
OUVRE LES PORTES  
DE L'AMÉRIQUE ET  
DU JAPON



STRELLSON SA:  
UNE PUBLICITÉ RÉUSSIE  
AU SERVICE DE  
LA MODE MASCULINE



L'industrie textile suisse a payé un lourd tribut à la globalisation. Des entreprises de renom sont tombées les unes après les autres au terme d'un combat sans merci. Fabriques abandonnées, façades décrépies, entrées scellées et fenêtres béantes sont autant de témoins muets de ces sombres décennies.

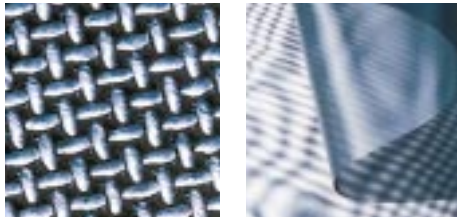
Cause de cette désolation : les importations massives de vêtements en provenance de pays à bas salaires, qui ont envahi les marchés occidentaux à partir des années 60 en déclenchant une guerre des prix aux effets dévastateurs. Résultat : une industrie textile en plein essor en Asie, et en pleine déconfiture en Europe. Alors qu'il y avait encore 615 métiers à tisser en exploitation dans l'industrie cotonnière européenne en 1975, ils n'étaient plus que 391 vingt ans après. Inversement, leur nombre a doublé en Asie et en Océanie, atteignant 1664. Mais la concurrence des pays d'Extrême-Orient n'est qu'une cause parmi d'autres du déclin de la branche. Il y a aussi la récession qui a frappé l'économie suisse ces dernières années, à quoi s'ajoute la saturation du marché européen, débouché traditionnel des trois quarts de la production helvétique.

Les entreprises ayant survécu à la crise méritent un grand coup de chapeau. Elles en ont tiré des enseignements et ont su reconnaître suffisamment tôt qu'il était illusoire de vouloir concurrencer les produits à bas prix. Elles ont compris que les articles spécialisés ont vite fait de devenir des produits de masse lorsqu'une main-d'œuvre habile et bon marché permet de pratiquer des prix défiant toute concurrence. Pour continuer d'entretenir un site industriel, la Suisse n'a d'autre choix que de se concentrer sur une production très spécialisée à forte valeur ajoutée. Ces entreprises ont depuis longtemps mis leurs vieux équipements au rebut et se sont modernisées. Elles ont pris leur envol et filent aujourd'hui toutes voiles dehors. Quatre exemples.



« «LA SUISSE EST SYMBOLE DE QUALITÉ, DE CRÉATIVITÉ, DE LOYAUTÉ ET DE FIABILITÉ. »

**HANS-JÜRGEN HÜBNER,**  
DIRECTEUR DE SCHOELLER TEXTIL SA



Pour Schoeller Textil SA, fabricant de tissus high-tech établi à Sevelen, commune saint-galloise de 4 000 habitants, la spécialisation est une devise inscrite en gros caractères. Il y a huit ans, cette vénérable entreprise de 130 ans s'est complètement transformée et a lancé une gamme de produits qui lui ont permis d'investir un créneau spécifique. Implantée dans un site idyllique, elle fabrique aujourd'hui des tissus à usages multiples en recourant à une technologie de pointe : des tissus réfléchissants, ininflammables et antistatiques pour uniformes de sécurité, des tissus thermoactifs ou infroissables pour vêtements de sport ou de travail, des jeans résistants pour adeptes de la moto. Mais aussi des étoffes douces et des tricotés enduits, métallisés ou à reflets métalliques qui stimulent l'imagination de stylistes tels que Thierry Mugler ou Armani.

Aujourd'hui, les carnets de commandes de Schoeller Textil SA sont en train d'« ex-

ploser », et ses 160 employés, qui travaillent pour une clientèle essentiellement étrangère, mettent les bouchées doubles. Avec un chiffre d'affaires qui a augmenté de 50 % en quatre ans pour atteindre 48 millions de francs, l'entreprise a manifestement le vent en poupe. Lorsqu'on lui demande pourquoi il n'est pas tenté par une délocalisation, Hans-Jürgen Hübner, directeur de l'entreprise, répond : « La Suisse jouit dans le monde entier d'une réputation de qualité, de créativité, de loyauté et de fiabilité. De plus, nous disposons sur place des meilleures hautes écoles, un facteur important pour la recherche et le développement. » Mais il y a encore autre chose : les pays à bas salaires conviennent à la production de masse et à la fabrication d'articles standard, mais pas au high-tech. En outre, une entreprise livrant des produits exclusifs dans des délais très courts peut se permettre d'être plus chère.

Entreprise familiale héritière d'une longue tradition, Forster Rohner reste elle aussi attachée au site industriel suisse et fidèle à son siège saint-gallois. Au cours des dernières décennies, d'énormes efforts de modernisation ont été faits en Suisse. C'est ainsi que le pilotage des machines à broder est aujourd'hui entièrement informatisé. Grâce à de gros investissements, cette entreprise de broderie a pratiquement doublé sa rentabilité en peu de temps. Mais tout en développant les activités de son fief saint-gallois, elle s'est aussi constituée peu à peu un vaste réseau de filiales et d'associés à travers le monde. Dernier fleuron au tableau : une joint venture constituée en Chine, et qui est d'ores et déjà opérationnelle. Cela n'empêche pas Tobias Forster, membre de la direction générale et petit-fils du fondateur, de continuer à attribuer sa réussite

à la bonne vieille tradition textile saint-galloise. « Nous disposons ici d'une infrastructure bien rodée constituée de filatures, d'ateliers de tissage et autres entreprises de transformation performantes, et pouvons donc suivre tous les courants de la mode et assurer chaque fois une qualité supérieure. » Et il sait par expérience que les entreprises travaillant dans des pays à bas salaires n'ont pas les capacités pour se mesurer à une industrie saint-galloise toujours à la pointe de l'innovation.

Forster Rohner se concentre elle aussi sur un créneau. Ses broderies s'adressent aux plus prestigieux fabricants d'articles de lingerie tels que Chantelle et Triumph, ainsi qu'aux créateurs les plus exigeants comme Christian Dior et Dolce & Gabbana. Une stratégie payante : l'entreprise réalise aujourd'hui un chiffre d'affaires annuel de 50 millions de francs, activités de production en Autriche et en Espagne comprises.

« «NOUS DISPOSONS ICI D'UNE INFRASTRUCTURE BIEN RODÉE. »

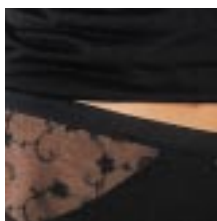
**TOBIAS FORSTER,**  
DIRECTION GÉNÉRALE DE FORSTER ROHNER





## « L'AVENIR EST SUR LES MARCHÉS JAPONAIS ET AMÉRICAIN. »

**EDUARD BAUMGARTNER,  
DIRECTEUR DE SIDEMA SA**



Sidema SA, fondée il y a une quarantaine d'années, est relativement jeune, mais elle a su identifier les tendances de notre époque et se spécialiser assez tôt. Ce fabricant de lingerie de Barbengo, près de Lugano, a certes laissé des plumes durant les années de vaches maigres. Aujourd'hui, l'entreprise emploie encore 150 personnes et vit à son rythme avec un chiffre d'affaires annuel de 21 millions de francs. Pourtant, elle a fait il y a dix ans un choix qui était alors révolutionnaire: elle a en effet été l'une des premières entreprises de la branche à pressentir la « vague verte » et à se lancer sur un marché à fort potentiel de croissance. C'est ainsi qu'est née sous le label « Natura by Sidema of Switzerland » une ligne écologique d'articles de lingerie de qualité fabriqués uniquement avec des fibres naturelles – soie et coton par exemple – de culture écologique contrôlée. Il est évident aujourd'hui qu'Eduard Baumgartner, le directeur de la

société, a eu du flair, et qu'il a aussi eu une excellente idée en intégrant « Switzerland » dans son label. Pour le moment, ses principaux clients sont encore les chaînes de distributeurs suisses, et 18 % seulement des articles au label de Sidema sont exportés. Mais Eduard Baumgartner est convaincu que l'avenir se situe sur les marchés japonais et américain. Et là-bas, le label « Switzerland » est un véritable symbole de qualité incitant à l'achat. Pour lui aussi, la Suisse conserve tout son attrait en tant que site industriel: « Le Tessin surtout offre des avantages: nous avons toujours assez de main-d'œuvre, neuf employés sur dix sont chez nous des frontaliers. En outre, les salaires sont moins élevés que dans d'autres cantons. » Pour la fabrication d'articles standard, moins exigeante en termes de qualité, Sidema SA recourt toutefois à la délocalisation, en Croatie par exemple.

Le label de qualité suisse fait également partie des armes publicitaires de la maison de prêt-à-porter masculin Strellson SA, même si notre pays ne passe pas précisément pour être à l'avant-garde en matière d'élégance vestimentaire. « Placez votre argent en Suisse », dit fièrement le slogan de l'entreprise de Kreuzlingen. Cela ne fait que quatorze ans qu'elle a fait son entrée dans le monde du prêt-à-porter, mais c'est déjà une entreprise d'envergure qui emploie 350 personnes. Son secret? Des articles mode pensés et créés en Suisse, fabriqués en Europe et portés dans le monde entier. La fabrication s'effectue au Portugal et en Bulgarie. Les 100 collaborateurs de Kreuzlingen dessinent les modèles, contrôlent les produits finis et se chargent de leur commercialisation aux quatre coins du globe. Le concept porte ses fruits: une clientèle répartie dans 25 pays et un chiffre d'affaires estimé à 70 millions de francs par an.

Pourtant, le succès n'est pas venu du premier coup. Le marché de l'habillement s'est rétréci comme peau de chagrin, et il a fallu croiser le fer avec les grandes marques. Cela ne fait que quatre ans que les choses ont vraiment démarré. Pour se faire une place au soleil, Strellson n'a pas lésiné sur les moyens: plus de 10 millions de francs d'investissements, une campagne publicitaire bien orchestrée, le recours à de nouvelles formes de vente telles que le « shop-in-shop ». En misant sur des images au goût du jour et des slogans originaux, elle a su capter l'esprit du temps et séduire ceux qui veulent sortir des sentiers battus. « Nos clients n'achètent pas toujours par nécessité. Ils se laissent souvent guider par des émotions, celles que nous suscitons au travers de la philosophie de nos produits », résume Reiner Pichler, directeur de l'entreprise. Strellson symbolise un art de vivre.

## « STRELLSON EST PLUS QU'UNE MARQUE, C'EST UN ART DE VIVRE. »

**REINER PICHLER,  
DIRECTEUR DE STRELLSON SA**







SUSY BRÜSCHWEILER, PRÉSIDENTE  
DE LA DIRECTION DU SERVICE SV



FERDY KÜBLER, ANCIEN COUREUR CYCLISTE,  
VAINQUEUR DU TOUR DE FRANCE EN 1950

Voilà mon tailleur préféré. Je le porte souvent, aussi bien dans la journée pour travailler que le soir à l'occasion des nombreuses manifestations auxquelles ma fonction m'amène à participer. J'aime beaucoup la teinte, très lumineuse. Le bleu clair ressort bien sur le fond noir, gris souris ou marine des complets de la gent masculine, en général largement majoritaire dans ce genre de réunions. Cette couleur différente, plus gaie, souligne ma présence. En outre, le vêtement est pratique, agréable à porter. J'aime bien les grandes poches de la jupe, qui me permettent d'avoir toujours sur moi clés, monnaie et autres objets indispensables. Bref, c'est une tenue dans laquelle je me sens parfaitement à l'aise.

Je porte toujours ces chaussettes lorsque je joue au golf. Elles ne sont pas d'une blancheur immaculée car je reviens justement d'une compétition. J'ai découvert ce sport tout à fait par hasard : un ami, qui organise chaque année un tournoi réputé, m'a annoncé il y a sept ans qu'il souhaitait me voir participer à la prochaine édition. Il ne me restait plus qu'à m'initier – à 74 ans – au maniement des clubs. Mon épouse m'a offert une série de dix cours ; au sixième j'étais déjà si « accro » que je suis allé m'acheter la panoplie du parfait golfeur. Je vous assure qu'il n'y a pas de sport plus beau, ni plus sain d'ailleurs, car on est tout le temps en plein air. Et, pour ne rien gâcher, le golf n'est absolument pas dangereux – contrairement au cyclisme : il y a quatre ans, une voiture m'a renversé et je me suis retrouvé en bas d'une pente. Depuis, je ne roule plus que rarement, car j'ai bien l'intention de profiter encore de mes vieux jours.

CLIN D'ŒIL SUR CINQ CÉLÉBRITÉS ET LEURS

# VÊTEMENTS



FLORENCE HEINIGER, PRÉSENTATRICE DE L'ÉMISSION «FAXCULTURE» À LA TSR



FRANZISKA ROCHAT-MOSER, MARATHONIENNE ET HÔTESSE D'UN GRAND RESTAURANT



BEAT SCHLATTER, COMÉDIEN ET FONDATEUR DU CABARET GÖTTERSPASS

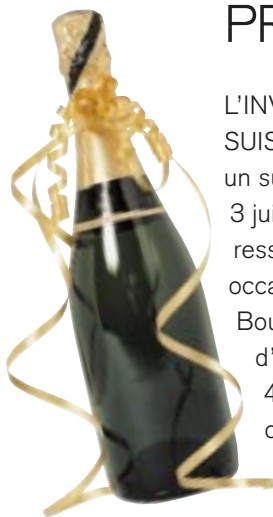
Les salopettes, c'est super ! Je les adore dans toutes les variations – de la plus colorée à la plus extravagante. Je trouve qu'elles vont à tout le monde, jeunes et vieux, grands et petits, minces ou enveloppés. Pour moi, il n'y a rien de plus confortable. Aucune autre tenue n'offre autant de liberté de mouvement, ni un si grand nombre de poches pour toutes les bricoles que l'on aime avoir sur soi. Ce qui était à l'origine un vêtement de travail est devenu une tenue tendance, qui passe quasiment partout. Voilà pourquoi au fil du temps ma garde-robe s'est enrichie d'une quantité de salopettes de toutes sortes. Cet exemplaire bleu est la plus récente ; et aussi ma préférée, car c'est un cadeau.

J'aime cette veste, c'est un beau souvenir. Lorsque j'ai couru le marathon de New York en novembre dernier, j'avais l'intention de visiter ensuite la ville et d'y faire quelques achats. Mais les événements ont pris un tout autre cours : je suis arrivée première sur la ligne d'arrivée, et j'ai été prise par toute une série d'obligations et d'interviews. Mais je ne voulais pas rentrer les mains vides ; d'autant que j'avais empoché une coquette récompense. J'ai donc filé à la Fifth Avenue, chez Versace, un de mes créateurs préférés. J'y ai choisi ce qu'il y avait de plus beau, sans regarder l'étiquette : c'était cette veste. Je l'enfile pour accueillir les clients, mais aussi par exemple pour une soirée à l'opéra ; et, pour les loisirs, je l'assortis à des jeans. C'est un vêtement qui peut se porter pratiquement à toute occasion.

Ce haut est un accessoire important de la pièce «Hochzeit», que nous jouons au cabaret Götterspass depuis un an et demi. Un jeune fumeur de kif du PRD y déboule dans un mariage et prône la libéralisation de la consommation de cannabis. Il tente de convaincre les nouveaux mariés de participer à son séminaire «Un nouveau départ», organisé dans la salle juste avant la fête. Je porte ce T-shirt, parce qu'il colle avec la pièce et qu'il est porteur d'un message. En plus, il est très confortable. Lorsque «Hochzeit» sera retiré de l'affiche, je l'utiliserai comme pyjama : car j'ai aussi le bas qui va avec, coupé dans le même tissu, avec des petites feuilles de chanvre imprimées dessus.

# FAVORIS





## PRIX ATTRACTIFS POUR FINANCIERS EN HERBE

L'INVEST GAME du CREDIT SUISSE a de nouveau été un succès. Du 18 mai au 3 juillet, plus de 8000 intéressés ont profité de cette occasion de découvrir la Bourse en jouant. Des prix d'une valeur totale de 40 000 francs ont été offerts aux meilleurs – dont un bon de 10 000 francs pour un voyage Imholz, un PC et un ordinateur portable Compaq, divers ordinateurs de poche

Psion et des téléphones portables Panasonic.

Le gagnant du jeu de Bourse est Christian Burger, de Kindhausen, qui a réussi à faire fructifier son capital de départ de 250 000 francs à 2 185 793 francs. Ses investissements dans des options Soffex sur la Suisse de Ré se sont révélés judicieux. Et il a même conservé son sang-froid lorsque la faiblesse du yen a entraîné des turbulences sur les places bour-

sières. L'INVEST GAME a lui aussi été récompensé: il a obtenu cette année le World-didac Award, distinction décernée à des outils pédagogiques innovants.

Nous remercions les candidats d'avoir participé nombreux à ce jeu. Le prochain round a lieu du 31 août au 24 octobre 1998. Bonne chance!

Pour plus d'informations: <http://www.investgame.ch>

## HYPOTHÈQUE FIX, FLEX OU MIX?

Après FIX et FLEX, le CREDIT SUISSE propose à présent un nouveau modèle hypothécaire baptisé MIX, qui combine les avantages des deux modèles précédents (voir encadré). Ce modèle s'adresse aux clients désirant profiter des baisses de taux

d'intérêt sans prendre de gros risques de taux.

Grâce à ces trois modèles, chaque client du CREDIT SUISSE dispose désormais d'un produit parfaitement adapté à ses besoins, à la situation du marché et à l'évolution prévue des taux.

La nouvelle brochure sur les hypothèques présente les différents produits et indique les avantages de l'amortissement indirect ainsi que les déductions fiscales. Par ailleurs, toutes les questions concernant l'acquisition d'un logement trouveront leur réponse dans la mini-brochure «Conseils pratiques pour futurs propriétaires».

Les autres nouveautés dans le domaine hypothécaire sont la transparence des prix et le service spécial proposé aux personnes souhaitant acquérir un logement. Celles-ci peuvent en effet faire calculer par la banque le montant maximum que leurs revenus ou leur fortune leur permettent de financer. Et les clients qui ont déjà un appartement ou une maison en vue peuvent recevoir très rapidement et sans engagement une

proposition de financement prenant en compte les trois modèles hypothécaires. Ils peuvent ainsi comparer les prix et choisir l'offre qui leur convient le mieux. Bien entendu, ce calcul inclut aussi les frais d'amortissement et les frais annexes.

Pour plus d'informations, les clients du CREDIT SUISSE peuvent s'adresser directement à leur conseiller. Les personnes qui ne sont pas clientes de la banque mais souhaitent recevoir un modèle de financement obtiendront de plus amples renseignements au numéro de téléphone 0800 80 20 20 ou à l'adresse Internet [www.credit-suisse.ch/hypotheken](http://www.credit-suisse.ch/hypotheken).

### APERÇU DE L'OFFRE HYPOTHÉCAIRE

**Hypothèque FIX:** L'hypothèque à taux fixe du CREDIT SUISSE est destinée aux propriétaires privilégiant la sécurité. Le taux d'intérêt reste inchangé pendant la durée convenue, ce qui permet d'établir un budget précis.

**Hypothèque FLEX:** La meilleure solution pour les propriétaires dynamiques, qui veulent profiter des baisses de taux mais peuvent aussi supporter des hausses. A partir d'un montant de crédit de 500 000 francs, un instrument de couverture individualisé permet de se protéger contre les hausses.

**Hypothèque MIX (nouveau):** La combinaison idéale des deux autres hypothèques. Le propriétaire peut profiter des baisses de taux et se protéger en même temps contre les hausses en fixant un taux maximal. Durée: trois ou cinq ans.





## NOUVEAUX FONDS POUR L'EUROLAND

L'union monétaire va bientôt voir le jour. Le CREDIT SUISSE pense que l'euro donnera une nouvelle impulsion à l'économie européenne. La disparition du risque de change et la transparence accrue des prix et des coûts stimuleront probablement les échanges intra-européens. La concurrence s'intensifiera, ce qui profitera aux entreprises – sous la forme d'investissements et de revenus plus élevés. Quant aux investisseurs, ils y gagneront également, car l'euro deviendra la deuxième monnaie d'échange et de placement.

Le CREDIT SUISSE s'adapte à cette nouvelle donne en proposant trois nouveaux fonds en euros. Il s'agit dans les trois cas de fonds Portfolio, c'est-à-dire de placements très diversifiés en actions, obligations et titres monétaires, avec une répartition par pays, par branches et par titres. Ces fonds s'adressent à des investisseurs désirant participer aux développements en Europe et profiter des opportunités de gains. Selon le profil et les besoins des investisseurs, le CREDIT SUISSE a défini différentes stratégies:

### Income Euro

(Credit Suisse Portfolio Funds [LUX] Income Euro)  
Avec une part d'actions de 25 %, ce fonds convient aux investisseurs qui ne veulent pas supporter d'importantes

fluctuations de cours. La stratégie d'investissement vise à maintenir la valeur réelle du capital, c'est-à-dire à soustraire le capital à l'influence de l'inflation. Les fonds Portfolio Income sont disponibles avec une tranche de distribution et une tranche de réinvestissement (thésaurisation).

### Balanced Euro

(Credit Suisse Portfolio Funds [LUX] Balanced Euro)  
Ce fonds est destiné aux investisseurs qui souhaitent profiter du fort potentiel de croissance offert par le marché monétaire. La part d'actions est de 50 %. L'autre

moitié du portefeuille est investie en obligations et en titres monétaires, et le risque de fluctuations de cours est limité. L'objectif de placement est la constitution de capital.

### Growth Euro

(Credit Suisse Portfolio Funds [LUX] Growth Euro)  
Avec une part d'actions d'environ 75 %, ce fonds s'adresse aux investisseurs qui sont prêts à accepter des variations de revenus provisoires pour réaliser à long terme des gains en capital sur les placements en actions. L'objectif du fonds est la croissance à long terme du capital.

### CARACTÉRISTIQUES DES FONDS EN EUROS

Quand les fonds sont-ils émis ? Combien coûtent-ils ?  
Par qui sont-ils gérés ?

Première émission	19-30.10.1998
Prix d'émission	100 ECU par part
Valeur	29.9.1998
Souscription minimum	aucune
Commission de gestion	1,2 %
Exercice	1.4-31.3
Gestion des fonds	CSAM Zurich
Frais :	
Commission d'émission	2 %
Commission d'administration annuelle	0,075 %
Droit de timbre d'émission	0,15 %

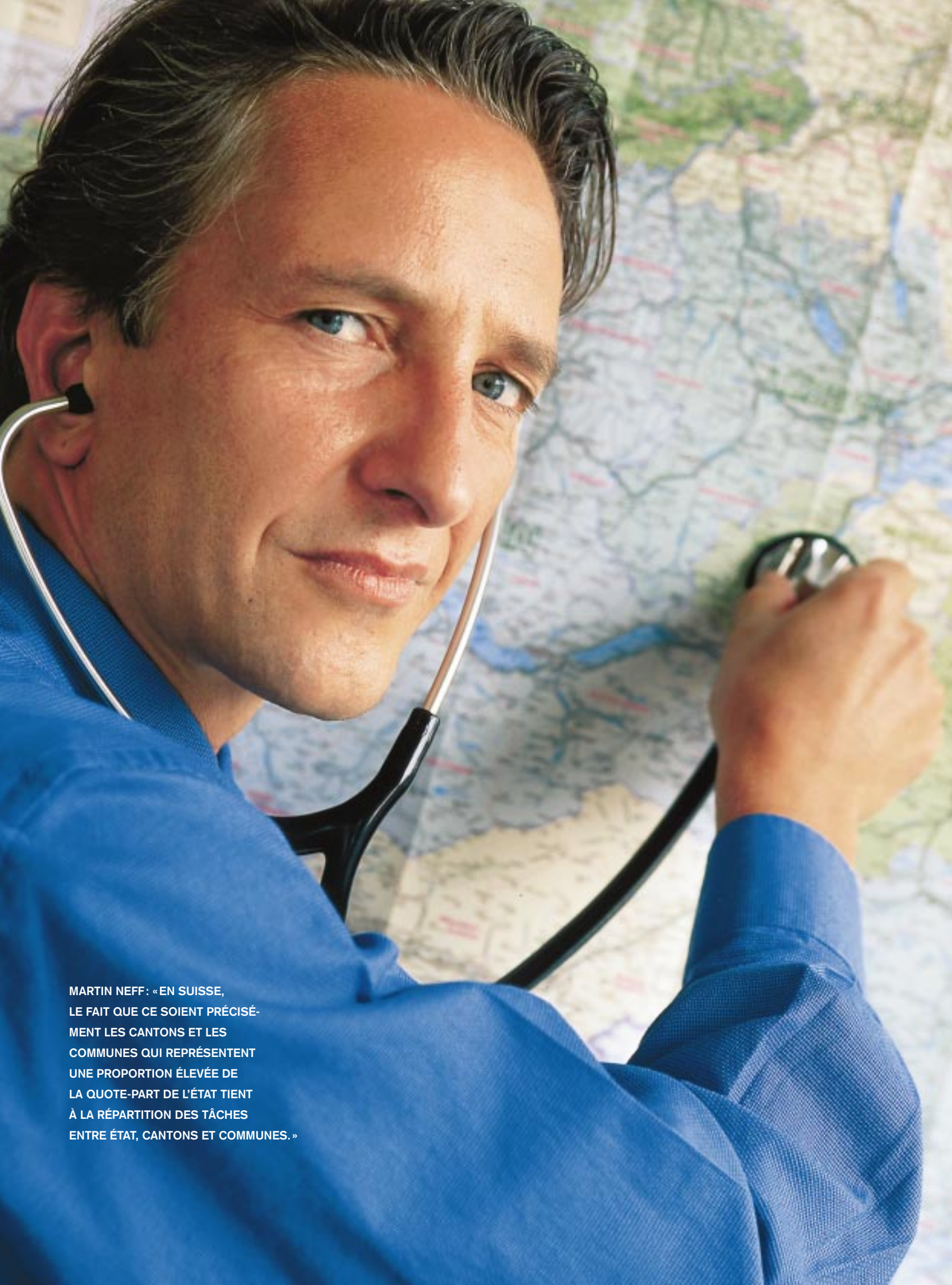
Les fonds Portfolio du CREDIT SUISSE étant domiciliés au Luxembourg, ils ne sont pas soumis à l'impôt fédéral anticipé.

L'écu, monnaie actuelle de ces fonds, sera remplacé par l'euro au taux de un pour un le 1<sup>er</sup> janvier 1999.

Les prix des parts de fonds sont réactualisés tous les jours et publiés dans les principaux quotidiens ainsi que sur Internet (<http://www.csam.com/funds>).







MARTIN NEFF: « EN SUISSE,  
LE FAIT QUE CE SOIENT PRÉCISÉ-  
MENT LES CANTONS ET LES  
COMMUNES QUI REPRÉSENTENT  
UNE PROPORTION ÉLEVÉE DE  
LA QUOTE-PART DE L'ÉTAT TIENT  
À LA RÉPARTITION DES TÂCHES  
ENTRE ÉTAT, CANTONS ET COMMUNES. »

# PRENDRE LE POULS DES CANTONS

LE CREDIT SUISSE A DRESSÉ UN BILAN DE SANTÉ DES FINANCES CANTONALES. SI CERTAINS CANTONS SE PORTENT BIEN, D'AUTRES ONT DES SOUCIS D'ARGENT

PAR MARTIN NEFF,  
ECONOMIC RESEARCH

Eu égard à la précarité de la situation financière de certains cantons, la question se pose de savoir si l'endettement des cantons est encore supportable. Les avis sont partagés. Selon les critères de Maastricht, l'endettement de l'Etat ne doit pas représenter plus de 60 % du produit intérieur brut (PIB). Cette règle n'est cependant pas défendable scientifiquement. Pour cette raison, le CREDIT SUISSE a choisi dans son analyse des finances cantonales un taux qui confronte l'endettement du canton à son potentiel de revenu à moyen terme. Il s'agit ainsi de comparer

le potentiel de revenu à moyen terme et les paiements d'intérêts qui ont déclenché l'endettement.

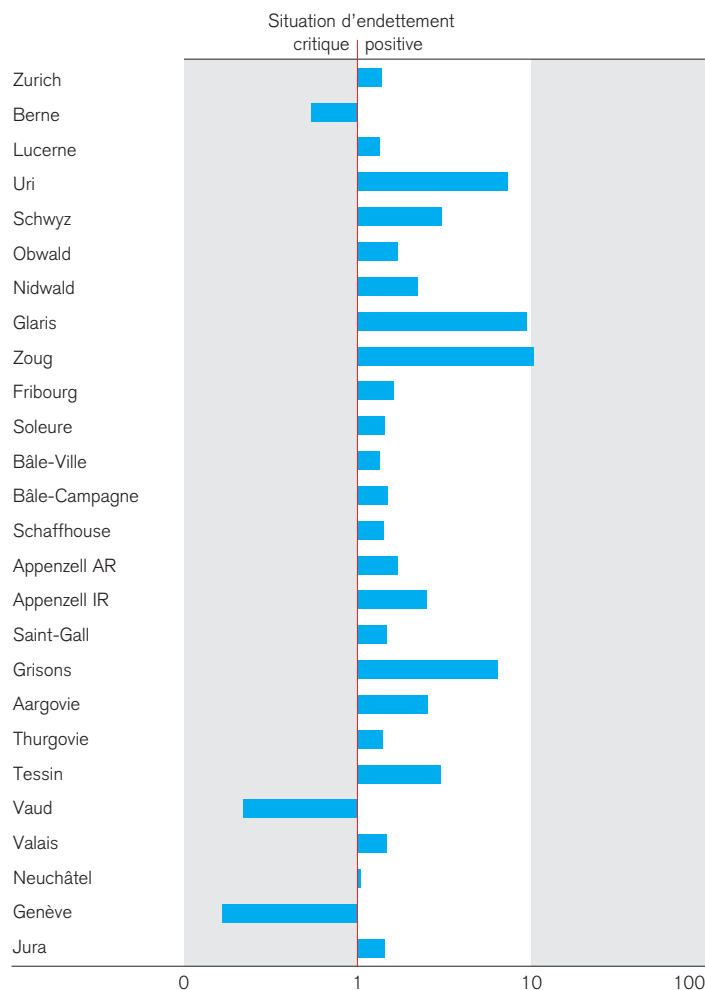
Le potentiel de revenu se mesure à l'aide du solde primaire du compte courant. Ce solde résulte des recettes courantes – déduction faite des dépenses courantes – moins les paiements d'intérêts. Il s'agit donc de constater si le solde primaire du compte courant parvient à couvrir les intérêts. Lorsque cela n'est pas le cas, le canton est obligé de financer, en plus des investissements, une partie du paiement des intérêts ou des autres dépenses



## MEILLEURE NOTE : CANTON DE ZOUG

CREDIT SUISSE

Le CREDIT SUISSE juge l'endettement des cantons



courantes par un crédit. Ce qui équivaut à un autofinancement négatif.

L'autofinancement négatif n'est pas supportable à long terme, puisque les dettes et par conséquent les intérêts futurs augmentent très rapidement. Les critères évoqués plus haut permettent d'établir un taux d'endettement critique servant de mesure pour l'évaluation de la situation d'endettement actuelle. Cette manière de procéder met au jour des résultats étonnants, présentés dans le tableau ci-dessus : les quatre cantons d'Uri, de Glaris, de Zoug et des Grisons atteignent des valeurs proches de 10. Ce qui signifie que leur taux d'endettement actuel est dix fois inférieur au taux critique. La situation d'endettement de ces

cantons peut ainsi être qualifiée de très bonne. Ce résultat positif n'est pas autrement surprenant pour les cantons d'Uri et de Glaris, tous deux étant parvenus à réduire leur taux d'endettement entre 1990

et 1995. De plus, Uri présentait pour 1996 un taux d'endettement inférieur à 10 % – tout comme Zoug, Schwyz et l'Argovie. Le bon résultat des Grisons est plus surprenant : son taux d'endettement, légèrement supérieur à 15 %, s'explique par des intérêts relativement faibles ainsi que par un solde primaire plutôt élevé par rapport au revenu cantonal. Par contre, l'endettement de Berne, Vaud et Genève n'est pas supportable à long terme. Alors que le taux d'endettement du canton de Berne se situe pour 1996 à peine au-dessus du taux critique, l'endettement actuel des cantons de Vaud et de Genève est si important qu'entre 1990 et 1996, il a fallu financer par des crédits non seulement les investissements, mais aussi une partie des paiements d'intérêts.

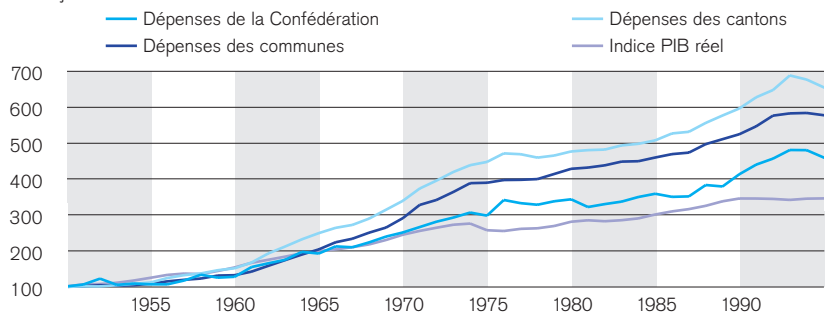
### Pouvoir de décision des contribuables

Avec le Japon et les Etats-Unis, la Suisse fait partie des pays industrialisés où la quote-part de l'Etat est peu élevée. Voilà qui est réjouissant. Mais comment se fait-il dès lors que cette quote-part ait pu grimper de 20 à 30 % entre 1950 et 1995 et atteindre un taux analogue à celui de la plupart des pays industrialisés ? Finalement, avec sa démocratie directe et son fédéralisme marqué, la Suisse dispose, du moins au premier abord, des instruments appropriés pour endiguer les dépenses de l'Etat. Les contribuables ont la possibilité de décider directement du montant de l'imposition, les électeurs peuvent refuser

## LA PLUS GRANDE PART POUR LES CANTONS

CREDIT SUISSE

Indice janvier 1950 = 100



les dépenses élevées. Selon toute apparence cependant, le citoyen est prêt à accepter une imposition conséquente en raison de l'offre de services publics (culture, loisirs, éducation) ou des avantages liés au lieu d'implantation (situation du logement, proximité des lieux de détente, structure sociale). Une chose est sûre : si, dans cette situation de fédéralisme exacerbé dans laquelle ils possèdent une souveraineté fiscale marquée, les cantons entendent subsister dans la compétition entre les lieux d'implantation, ils ne peuvent se permettre à long terme de trop grandes différences d'imposition.

### La Suisse est dans la norme

La forte hausse qu'a connue la quote-part de l'Etat entre 1960 et 1980 ainsi qu'au début des années 90 correspond à une tendance internationale. En Suisse, le fait que ce soient précisément les cantons et les communes qui représentent une proportion élevée de la quote-part de l'Etat tient à la répartition des tâches entre Etat, cantons et communes. Ainsi, les cantons et les communes étant largement responsables des dépenses dans les domaines de la santé, du social et de l'éducation, ces secteurs ont connu entre 1960 et 1975 une croissance extrêmement forte et représentent en moyenne quelque 60 % de l'ensemble des dépenses cantonales :

- Dans le domaine de la santé publique, les cantons, avec leurs hôpitaux publics, figurent parmi les plus gros prestataires. C'est pourquoi la part croissante des coûts de la santé dans le PIB ainsi que l'accroissement des soins stationnaires ont eu une influence prépondérante sur les finances cantonales.
- Avec une moyenne de 25 % des dépenses cantonales, l'éducation représente la part la plus importante ; dans ce domaine, près de 90 % des dépenses publiques globales sont imputables aux cantons et aux communes.

### LE CREDIT SUISSE EXAMINE LES FINANCES CANTONALES À LA LOUPE

Les différentes positions des finances cantonales sont soumises à plusieurs facteurs. Ainsi, l'influence démographique semble être déterminante pour les dépenses en matière d'éducation et de santé. La position relative à l'aide sociale – et le chômage qui y est lié – dépendra plus fortement de l'évolution de la conjoncture. Ce genre de thèse peut se vérifier au travers de modèles. La récente analyse effectuée par le CREDIT SUISSE a montré que le total des dépenses du compte courant pouvait être appréhendé de manière satisfaisante à travers l'évolution des revenus cantonaux, de la population âgée de plus de 20 ans et du taux de chômage. Les dépenses en matière de formation s'expliquent par l'évolution de la population âgée de 5 à 14 ans et des revenus – les dépenses de santé en fonction de la croissance de la population des plus de 20 ans et des revenus. Des rapprochements peuvent également s'opérer du côté des revenus. Concrètement, une progression de 1 point de la croissance à moyen terme des revenus cantonaux se traduit par une augmentation de 0,4 point du taux de croissance des recettes fiscales (moyenne de tous les cantons). En revanche, une augmentation de la charge fiscale de 1 point, mesurée comme revenu fiscal en pourcentage des revenus, atténue à moyen terme la croissance des recettes fiscales (–0,2 point). Les cantons appliquant un taux d'imposition plus faible peuvent donc escompter en moyenne une croissance plus forte de leurs recettes fiscales. Cette découverte est en accord avec l'hypothèse de Laffer, selon laquelle le montant des recettes fiscales dépend de la hauteur du taux d'imposition. Si la charge fiscale augmente, les recettes fiscales progresseront dans un premier temps jusqu'à atteindre un plafond, et diminueront ensuite si le taux d'imposition continue d'augmenter.

Les dépenses d'éducation ayant connu depuis les années 60 une croissance supérieure à celle du PIB, elles ont contribué dans une large mesure à la hausse de la quote-part de l'Etat induite par les cantons et les communes.

### La conjoncture influe sur les dépenses

Les coûts relatifs à la santé publique et à l'éducation illustrent un autre phénomène : en période de haute conjoncture, les dépenses augmentent en principe plus fortement que le PIB, alors qu'on observe en période de récession des taux de croissance similaires, voire inférieurs à celui du PIB. Il se confirme que les dépenses de l'Etat connaissent toujours une forte croissance lorsque les restrictions sont moindres, par exemple lorsque la conjoncture évolue favorablement et que les recettes fiscales abondent. Il apparaît

donc clairement que la notion de politique fiscale anticyclique se situe plutôt du côté du mythe – même si les avantages d'une telle politique sont non seulement soulignés dans la théorie de l'économie publique, mais également reconnus dans la politique financière concrète.

Le présent article se fonde sur une étude parue dans le dernier numéro des Economic Briefings du CREDIT SUISSE. Vous pouvez commander cette publication par l'intermédiaire de votre conseiller clientèle ou par fax au numéro 01/332 72 94.

MARTIN NEFF, TÉLÉPHONE 01/333 24 84  
E-MAIL : MARTIN.NEFF@CREDIT-SUISSE.CH



# LA PATIENCE PAIE

CAR À LONG TERME LE COURS  
DES ACTIONS MONTE TOUJOURS.

PAR THOMAS STEINEMANN, ECONOMIC RESEARCH



THOMAS STEINEMANN :  
« UN INVESTISSEUR  
PATIENT PROFITE  
DE LA CROISSANCE  
DE L'ÉCONOMIE. »

**BULLETIN** Depuis le déclenchement de la crise asiatique en 1997, les Bourses sont passablement chahutées. Et ces derniers mois, les soubresauts des marchés financiers de la planète se sont même intensifiés. Pourquoi ?

**THOMAS STEINEMANN** Au printemps, on évoquait encore une possible dévaluation de la monnaie chinoise. Mais la quasi-insolvabilité de la Russie a tout à coup focalisé l'attention des investisseurs. Aux prises avec des problèmes de politique intérieure, le président Eltsine a encore dû remanier son gouvernement. Or les marchés ne sont toujours pas convaincus qu'il parviendra à introduire assez rapidement les réformes structurelles qui s'imposent et dont dépend l'injection de capitaux, notamment en provenance du Fonds monétaire international. Enfin, la chute des prix des matières premières, dont ceux du pétrole, a fait porter les regards vers l'Amérique latine. Le Mexique et le Venezuela devraient s'attendre à voir les recettes de leurs exportations fléchir. D'où une pression sur les monnaies et les Bourses de ces pays.

B. Les turbulences asiatiques et celles des autres foyers de crise vont-elles s'apaiser rapidement ?

**T.S.** Il faut distinguer entre les régions : en Asie et en Russie, les problèmes sont de nature structurelle. Leur résolution prendra donc du temps. Mais cela ne veut pas dire que les marchés financiers ne se reprendront pas dans un délai beaucoup plus court, car ils reflètent des attentes. Dès les premiers signes de redressement, ils réagiront positivement.

b. Et en Amérique latine ?

**T.S.** Les problèmes, moins importants, sont connus de longue date. Indépendamment des baisses de prix des matières premières, et donc des risques de voir les recettes des exportations diminuer, le principal problème tient à la situation de concurrence de l'Amérique latine avec l'Asie. Les dévaluations intervenues en Asie vont doper les exportations de ce continent, ce qui met l'Amérique latine sous pression. Nous ne nous attendons pas, toutefois, à une crise généralisée en Amérique latine.

b. Les pertes des marchés boursiers sont-elles excessives ?

**T.S.** Depuis les sommets boursiers du mois de juillet, la correction a été considérable. Pour le Dow Jones, le DAX et le SMI, elle a atteint environ 20 % à mi-septembre. C'est beaucoup en très peu de temps. Mais il faut mettre cette évolution en perspective. Depuis 1995, les Bourses européennes ont progressé d'environ 150 %. Malgré les contre-performances de ces derniers temps, on arrive tout de même à une hausse de 130 %.

b. Se peut-il qu'après ces années de flambée boursière, nous allions au-devant d'une longue période de stagnation, voire de chute des cours ?

**T.S.** En théorie il est tout à fait possible d'imaginer plusieurs années d'assez mauvaises performances. Dans les années 60 et 70, les investisseurs en actions ont dû se montrer patients pendant une vingtaine d'années : les actions n'étaient

**COMMENT INVESTIR EN PÉRIODE DE TURBULENCES**

Malgré l'insécurité qui règne sur les marchés financiers, en particulier sur les marchés d'actions, le CREDIT SUISSE maintient la stratégie de placement qu'il a définie. Cela signifie qu'il ne va pas réduire ses parts d'actions. Non seulement parce que les remaniements de portefeuille sont déconseillés pendant les phases de correction, mais aussi pour plusieurs autres raisons. Premièrement, la baisse de la valeur des actions diminue automatiquement leur part dans un portefeuille diversifié. Deuxièmement, les investisseurs privés ne peuvent généralement pas faire preuve de la même souplesse que les gestionnaires professionnels de fonds. Pour les particuliers, les remaniements sont donc coûteux et relativement lents. En outre, les particuliers doivent savoir déterminer le moment de leur retour sur le marché. Sera-ce lorsque les cotations seront remontées de 5 %, ou plutôt de 10 %, ou lorsque leur conseiller en placement les appellera pour leur dire que le moment est venu ? Troisièmement, la stratégie de placement du CREDIT SUISSE vise toujours la diversification et ne mise pas seulement sur les actions. Actuellement, les pertes sur les actions sont sensiblement atténuées par les gains enregistrés sur les obligations. Quatrièmement, les marchés d'actions, nous l'avons vu, sont sujets à des corrections, mais ils sont nettement orientés à la hausse sur la durée. Nous maintenons donc nos engagements en actions, conformément à cette stratégie à long terme. En ces temps d'incertitudes, les fonds Portfolio du CREDIT SUISSE, qui, outre des actions, comprennent une part importante d'obligations, sont à recommander plus particulièrement.

pas très rentables. Mais depuis 1980 la situation s'est fondamentalement modifiée. L'économie mondiale a pris un essor considérable et s'est globalisée. Les entreprises ont vécu d'importantes mutations. Nous ne pensons pas que ces processus soient achevés. C'est pourquoi nous ne nous attendons pas à une baisse durable. Selon notre modèle d'évaluation, le marché suisse des actions est de nouveau nettement sous-évalué – comme d'ailleurs les autres places boursières internationales.

b. Mais les actions peuvent-elles toujours monter ?

**T.S.** Parmi les investisseurs, on entend souvent dire que le cours des actions ne peut pas toujours monter et que des baisses sont inévitables. Il est évident que le cours des actions ne progresse pas en continu. Les marchés d'actions présentent des risques bien connus de volatilité, ils sont soumis à des fluctuations sur la

durée. Mais la tendance dominante est à la hausse.

b. Comment est-ce possible ?

**T.S.** Cette tendance haussière ne doit rien à la magie, ni à un comportement excessif des investisseurs. Elle tient à la croissance des économies. Le cours des actions reflète en quelque sorte la valeur de l'économie – qui, elle, résulte de la valeur des entreprises. En d'autres termes, aussi longtemps qu'une économie progresse, les cours des actions sont à la hausse. Durant les cinquante dernières années, la croissance moyenne de l'économie suisse a atteint environ 1 % par an en valeur réelle. Contrairement aux actions, les obligations ne présentent pas de tendance fondamentale à la hausse ou à la baisse.

THOMAS STEINEMANN, TÉL. (01) 333 87 60  
E-MAIL : THOMAS.STEINEMANN@CREDIT-SUISSE.CH

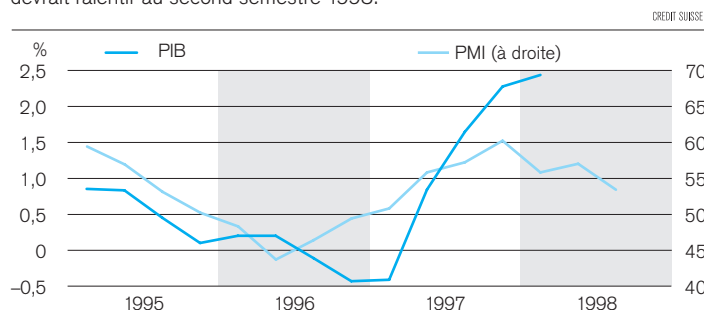


# NOS PRÉVISIONS CONJONCTURELLES

## LE GRAPHIQUE ACTUEL:

### TASSEMENT DE LA CROISSANCE EN VUE

Le Purchasing Managers' Index (PMI) élaboré en commun par le CREDIT SUISSE et l'Association suisse pour l'approvisionnement et l'achat (ASAA) confirme l'estimation selon laquelle la croissance de l'économie helvétique devrait ralentir au second semestre 1998.



## REPÈRES DE L'ÉCONOMIE SUISSE:

### TRÈS FAIBLE INFLATION ANNUELLE

Rien n'indique que l'inflation va s'accroître prochainement. L'indice suisse des prix à la consommation a progressé en août de 0,1% en variation annuelle. La hausse s'explique surtout par le renchérissement saisonnier des voyages à forfait. Les indices des loyers et de l'énergie, de l'habillement et des chaussures sont restés stables.

	1997	6.98	7.98	8.98
Inflation	0,5	0,1	0,1	0,1
Marchandises	0,6	0,1	0,0	-0,4
Services	0,5	0,1	0,1	0,5
Suisse	0,5	0,3	0,2	0,5
Etranger	0,7	-0,4	-0,3	-0,8
C.A. du commerce de détail, réel	0,4	2,9	1,0	-
Solde de la balance commerciale (mrd CHF)*	2,0	0,2	0,6	-
Exportations de marchandises (mrd CHF)	105,1	9,5	9,9	-
Importations de marchandises (mrd CHF)	103,1	9,3	9,3	-
Taux de chômage	5,2	3,6	3,5	-
Suisse alémanique	4,5	3,1	3,0	-
Suisse romande	6,8	5,0	4,8	-
Tessin	7,8	5,5	5,4	-

\* Hors métaux précieux, pierres précieuses et semi-précieuses, objets d'art et antiquités (= total 1)

## CROISSANCE DU PIB:

### CRISE ASIATIQUE PEU RESSENTIE

Les crises asiatique et russe ont des causes structurelles et ne touchent que marginalement l'économie réelle des pays industrialisés. Par contre, leur extension à l'Amérique latine affecterait les Etats-Unis ainsi que toute l'économie mondiale. La croissance devrait d'abord ralentir, puis se reprendre au second semestre 1999.

CREDIT SUISSE

	Moyenne 1990/1996	1997	1998	1999
Suisse	-0,1	1,7	1,9	1,4
Allemagne	2,5	2,2	2,5	2,4
France	1,4	2,5	3,0	2,7
Italie	1,2	1,5	1,8	2,5
Grande-Bretagne	1,3	3,1	2,2	1,5
Etats-Unis	1,9	3,8	3,3	2,4
Japon	2,2	0,8	-1,8	0,7

## INFLATION:

### LES PRIX SOUS CONTRÔLE

Les prix des matières premières continuent à baisser. Les revers boursiers ont touché les revenus des ménages américains et déstabilisé les investisseurs. La consommation s'en est ressentie. Et la concurrence mondiale, qui s'est intensifiée, empêche les prix de monter.

CREDIT SUISSE

	Moyenne 1990/1996	1997	1998	1999
Suisse	2,8	0,5	0,0	0,6
Allemagne	3,1	1,8	1,2	1,5
France	2,4	1,2	1,2	1,5
Italie	5,0	1,8	1,8	2,0
Grande-Bretagne	4,1	2,8	2,8	2,7
Etats-Unis	3,4	2,3	1,6	2,0
Japon	1,4	1,7	0,1	0,3

## TAUX DE CHÔMAGE:

### PLUS BAS NIVEAU DEPUIS 1992

L'évolution de l'économie réelle en Europe est positive. Favorisée par des taux d'intérêt bas, la solide croissance de ces derniers trimestres a permis de réduire le chômage, qui atteignait en Suisse 3,4% en août 1998, son niveau le plus faible depuis novembre 1992.

CREDIT SUISSE

	Moyenne 1990/1996	1997	1998	1999
Suisse	3,2	5,2	3,8	3,4
Allemagne	8,4	11,5	11,2	11,2
France	10,9	12,5	11,8	11,4
Italie	10,3	12,2	12,3	12,0
Grande-Bretagne	8,7	5,6	5,6	4,8
Etats-Unis	4,7	4,9	4,9	4,5
Japon	2,6	3,4	3,4	4,3

LE FISC SUISSE BRASSE  
DÉJÀ 34,7 % DU PIB.  
« MAUVAIS POUR LA  
COMPÉTITIVITÉ DU PAYS »,  
AVERTIT KARL RAPPL.

EN SUISSE, IMPÔTS  
ET COTISATIONS  
SOCIALES PRENNENT  
PEU À PEU DES



# PROPORTIONS INQUIÉTANTES

**PAR KARL RAPPL,**  
**ECONOMIC RESEARCH**

En 1996, les recettes fiscales et les cotisations sociales obligatoires totalisaient 34,7 % du produit intérieur brut (PIB) de la Suisse. Comparée à la moyenne de l'OCDE (37,7 %), cette quote-part est encore modeste. Le problème est qu'elle progresse ici plus vite qu'ailleurs.

L'abondance d'impôts et de prélèvements obligatoires nuit à la création d'emplois. Car les coûts du travail, c'est-à-dire

les salaires bruts augmentés des cotisations sociales dues par l'employeur, jouent un rôle déterminant dans le choix d'un lieu d'implantation et d'investissement. A ces coûts s'oppose la productivité du travail, ou la production par employé. Les coûts salariaux unitaires expriment le rapport entre coûts du travail et productivité du travail. Plus ils sont bas, plus un pays est compétitif. A priori, le fait que ce chiffre ait



diminué en Suisse l'an dernier est donc une bonne nouvelle.

Le salaire n'est pas qu'un élément de coût. C'est aussi un revenu. Contrairement aux coûts bruts du travail, le revenu net indique ce que touche effectivement le salarié. Il résulte de la déduction des cotisations sociales et des impôts sur le revenu, et comprend les dépenses de transfert de l'Etat, par exemple les allocations familiales.

### Le Suisse gagne plus et coûte moins

Une comparaison internationale des coûts bruts moyens du travail et des revenus nets des ouvriers de l'industrie montre clairement que le mot salaire ne recouvre pas la même réalité pour les chefs d'entreprise ou les salariés. Avec quelque 32100 dollars (chaque montant a été converti selon son pouvoir d'achat en dollars) la Suisse était en 1996 le pays où les coûts du travail étaient les plus élevés du monde après l'Allemagne – 33900 dollars. Mais disposant d'un revenu net de 22400 dollars en moyenne, un ouvrier célibataire est en Suisse sensiblement mieux loti que son homologue allemand, avec 16000 dollars. Pour une famille de quatre personnes, ces chiffres atteignent respectivement 26000 et 22000 dollars dans les deux pays. En Suisse, un ouvrier célibataire conserve ainsi quelque 70% des coûts du travail qui lui correspondent alors qu'en Allemagne, comme en Italie, il n'en touche même pas la moitié. Conclusion : si l'ouvrier suisse gagne davantage et coûte moins, les industriels allemands auraient donc intérêt à produire en Suisse ! Et il ne s'agit pas d'une boutade, puisque la valeur des investissements directs allemands dans notre pays (environ 3,5 milliards de francs) a quadruplé en 1997 par rapport à 1996 !

La signification de ces statistiques est toutefois limitée par le fait qu'elles ne rendent compte d'aucune contre-prestation de l'Etat – hormis les dépenses de transfert en faveur du travailleur. Or, des

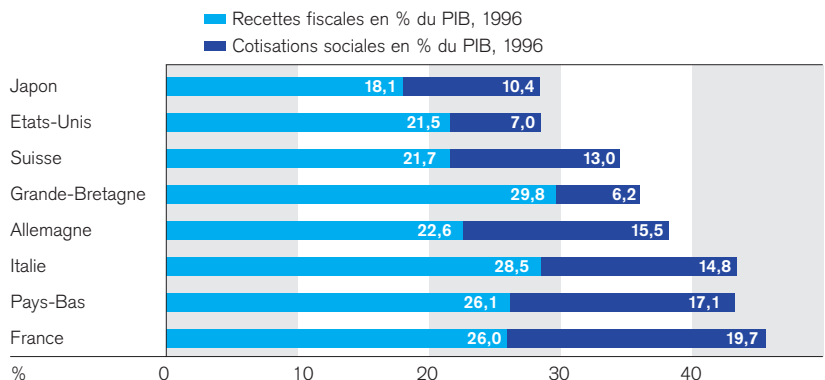
prestations sociales abondantes et des services publics de qualité peuvent assurer un haut niveau de vie même aux personnes disposant d'un revenu net relativement bas. On sait qu'en Suède, pays à forte fiscalité, les ponctions opérées par l'Etat financent de généreuses prestations publiques. La statistique des coûts du travail et des revenus nets néglige aussi le rôle des impôts indirects dans la charge totale, notamment celui de la TVA, qui augmentera en Suisse en 1999. Enfin, elle ne tient pas compte de la fiscalité grevant d'autres éléments du revenu, comme le produit de la fortune.

### Hausse inquiétante des prélèvements

Pour définir le poids réel de l'imposition, un critère plus approprié est la quote-part fiscale, qui exprime la charge totale, mesurée à la production nationale, des taxes et impôts prélevés sur l'économie du pays. Autrement dit, la quote-part fiscale tient compte des impôts indirects et des impôts sur (tous) les revenus ; mais elle ignore également les contreparties fournies par l'Etat aux citoyens. Avec une quote-part de 28,4 %, le Japon devance de peu les Etats-Unis (28,5 %), et très nettement la Suisse (34,7 %). En 1996, les cotisations sociales, dont l'importance varie selon les pays, absorbaient 13 % du PIB en Suisse, 19,7 % en France, et seulement 6,2 % en Grande-Bretagne. En

## LA FRANCE A LE PLUS LOURD FARDEAU

CREDIT SUISSE



ce qui concerne la seule charge fiscale, la Suisse (21,7 %) se situe quasiment au niveau des Etats-Unis (21,5 %). Malheureusement, chez nous la quote-part fiscale enfle sans cesse : près de 4 points de plus depuis 1990, contre 1,6 point en moyenne dans l'ensemble de l'OCDE.

Faut-il s'en inquiéter ? Oui, si l'hypothèse de l'effet débilisant de la fiscalité sur la croissance économique se confirme. A cet effet, le CREDIT SUISSE a procédé à des comparaisons entre la France, l'Allemagne, l'Italie, les Pays-Bas, le Japon, la Suisse, la Grande-Bretagne et les Etats-Unis, sur la période 1971–1996. Il en ressort bel et bien, en moyenne, une corrélation légèrement négative : là où les prélèvements sont massifs, les taux de croissance sont plutôt faibles. Economie et fiscalité ne peuvent prospérer longtemps à l'unisson. Au demeurant, la réalité le confirme : aux Etats-Unis, où la croissance a été la plus robuste ces dernières années, la quote-part fiscale est l'une des plus faibles du monde. Le gonflement de la fiscalité et des prélèvements obligatoires que l'on observe en Suisse doit nous mettre sur nos gardes ; il menace le bon niveau de compétitivité dont jouit notre pays.

KARL RAPPL, TÉLÉPHONE (01) 333 72 65  
E-MAIL : KARL.RAPPL@CREDIT-SUISSE.CH

# NOS PRÉVISIONS POUR LES MARCHÉS FINANCIERS

## MARCHÉ MONÉTAIRE:

### TAUX ET INTÉRÊTS TRÈS BAS

Les crises financières ont dirigé les flux financiers vers des « havres de paix » tels que les Etats-Unis, l'Allemagne et la Suisse. Un mouvement qui a fait chuter les taux du marché monétaire. Le redressement des marchés d'actions devrait prendre du temps. Les taux d'intérêt demeurent donc bas.

CREDIT SUISSE

	Fin 97	9.98	Prévision	
			3 mois	12 mois
Suisse	1,50	1,68	1,7	2,0
Allemagne	3,65	3,50	3,6	3,6
France	3,69	3,52	3,6	3,6
Italie	5,95	5,07	3,8	3,6
Grande-Bretagne	7,69	7,51	7,6	7,2
Etats-Unis	5,81	5,58	5,7	5,5
Japon	0,77	0,44	0,5	0,6

## MARCHÉ OBLIGATAIRE:

### RENDEMENTS AU PLANCHER

Les importants transferts des actions vers les obligations ont fait nettement baisser les rendements de ces marchés. En outre, le mouvement de fuite vers la qualité a orienté la demande vers des débiteurs de premier ordre.

CREDIT SUISSE

	Fin 97	9.98	Prévision	
			3 mois	12 mois
Suisse	3,29	2,84	2,8	3,1
Allemagne	5,35	4,11	4,2	4,7
France	5,34	4,28	4,2	4,7
Italie	5,65	4,60	4,5	4,7
Grande-Bretagne	6,29	5,30	5,3	5,2
Etats-Unis	5,74	4,95	5,1	5,4
Japon	1,94	1,29	1,2	1,6

## TAUX DE CHANGE:

### LE FRANC SUISSE S'APPRÉCIE

La crainte de voir la Fed baisser les taux d'intérêt et les incertitudes concernant le président Clinton ont fait fléchir le dollar. Par ailleurs, les crises et l'instabilité des pays émergents ont fait grimper le franc suisse. Pour le yen, un niveau de 150 pour un dollar est réaliste, compte tenu de la faiblesse structurelle du Japon.

CREDIT SUISSE

	Fin 97	9.98	Prévision	
			3 mois	12 mois
CHF / DEM	81.30	81.99	83.50	85.00
CHF / FRF	24.40	24.44	24.90	25.30
CHF / ITL	0.83	0.83	0.84	0.86
CHF / GBP	2.40	2.34	2.46	2.38
CHF / USD	1.46	1.40	1.50	1.49
CHF / JPY	1.12	1.03	1.00	0.99
Or USD/once	369	286	280	330
Or CHF/kg	13525	12853	13482	15784

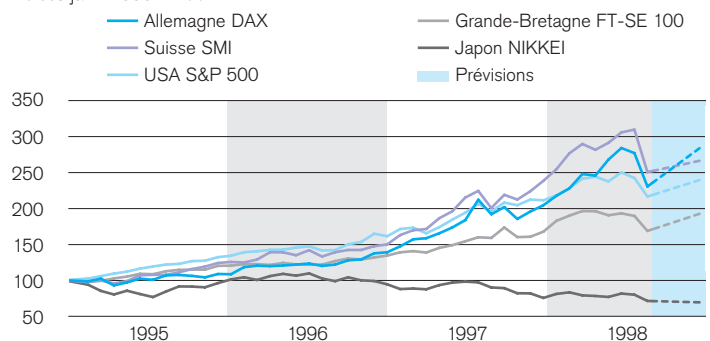
## BOURSES INTERNATIONALES:

### L'AMÉRIQUE LATINE DÉSÉCURISÉE

La forte perte de confiance dans les marchés émergents a sensibilisé les investisseurs aux problèmes de budgets et de balances courantes en Amérique latine. La chute des cours en Russie et en Amérique latine a affecté Wall Street et les autres grandes places boursières. On s'attend néanmoins à un redressement à terme.

CREDIT SUISSE

Indices janv. 1995 = 100



## BOURSE SUISSE:

### APRÈS LA BAISSSE, LA REMONTÉE

Les Bourses internationales ont affecté la Bourse suisse. Mais l'environnement est favorable à trois niveaux: taux d'intérêt, restructurations et compressions de coûts dans les entreprises suisses. Les prévisions bénéficiaires et, par conséquent, les actions remonteront donc à terme.

CREDIT SUISSE

	Fin 1997	9.98	Rapport cours/bénéf.	Croissance bénéficiaire		Rendement sur dividende	Prév.
			1998	1998	1999	1998	12 mois
SPI global	3898	4279	21,1	15,8	12,5	1,35	
Industrie	5361	5834	23,7	18,2	10,1	1,09	
Machines	2048	2083	9,4	23,8	8,5	2,49	•••
Chimie	10474	10918	26,5	15,3	7,9	0,86	••
Construction	2069	2678	15,5	43,6	13,1	1,41	•••
Alimentation	3978	5081	23,3	13,4	13,0	1,41	••
Electrotechnique	2761	2832	15,5	84,5	16,2	1,92	•••
Services	2661	2961	14,7	13,0	15,3	1,74	
Banques	2964	3253	18,1	10,9	14,5	2,00	•
Assurances	4367	5079	19,5	18,7	17,0	1,36	••
Commerce de détail	800	1008	17,8	18,6	15,5	1,75	••

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





CONTRE :  
RUDOLF SCHWEGLER,  
WILEN (SZ) :  
« CELUI QUI CÈDE  
AU CHANTAGE  
PERD SA CRÉDIBILITÉ. »



POUR :  
MYRTHE DREYFUSS  
A RAPPELÉ AU CREDIT  
SUISSE GROUP  
L'HISTOIRE DU DIREC-  
TEUR WITZIG, QUI  
SAUVA DES JUIFS EN  
LES FAISANT ENTRER  
EN SUISSE.

# «IL N'Y A NI GAGNANTS NI PERDANTS»

L'AFFAIRE DES FONDS EN DÉSHÉRENCE A SECOUÉ L'OPINION. MAIS POUR LE CREDIT SUISSE GROUP, CE QUI COMPTE MAINTENANT, C'EST LE PRÉSENT.

PAR CHRISTIAN PFISTER, RÉDACTION BULLETIN

Le 13 août dernier, les grandes banques suisses se sont retrouvées à la une des journaux du monde entier. En signant un accord avec le Congrès juif mondial et les avocats des plaignants américains, les responsables des banques ont clos un chapitre peu glorieux de leur histoire. L'accord portant sur 1,25 milliard de dollars a suscité chez eux un grand soulagement, mais aucun sentiment d'euphorie. Peu après sa signature, Rainer E. Gut, président du Conseil d'administration du CREDIT SUISSE GROUP, faisait une déclaration teintée d'autocritique: «Nous ne pouvons pas être fiers de la façon dont nous avons traité le problème des fonds en déshérence. L'accord global fait en quelque sorte partie de la réparation morale due par les banques.» Et le lendemain: «Il n'y a ni gagnants ni perdants dans cette affaire.»

Le compromis de New York a divisé l'opinion – même si la majorité des Suisses l'ont approuvé (voir notre enquête

page 36). «Cet accord n'est pas un aveu de culpabilité, précise Paul Rhyn, porte-parole du CREDIT SUISSE GROUP, mais nous ne pouvons pas rejeter toute responsabilité.» Quoi qu'il en soit, l'accord conclu avec les banques a provoqué de nombreuses réactions. Les gens ont écrit ou téléphoné au CREDIT SUISSE GROUP, les uns pour féliciter la direction de son rôle de chef de file, les autres pour lui adresser de vives critiques. «Si nous expliquons bien notre point de vue, les gens font preuve de compréhension», déclarait Rainer E. Gut, confiant et réaliste, dans une interview accordée au Tages-Anzeiger. «Par ailleurs, je comprends que des voix critiques s'élèvent, surtout parmi ceux qui ont vécu la guerre.»

## «Un mauvais souvenir»

L'un des pourfendeurs de l'accord est Rudolf Schwegler, de Wilen (SZ). «Je garderai encore longtemps un mauvais souvenir des nouvelles de ce matin», écrivait-il



### PEUT-ON EXERCER UN CHANTAGE SUR LA SUISSE ?

« L'accord signé avec les banques est peu susceptible de constituer un précédent juridique », estime Peter Widmer, l'avocat du CREDIT SUISSE GROUP dans les négociations sur les fonds en déshérence. « Cette affaire est exceptionnelle à plusieurs égards. D'abord en raison de son contexte historique, ensuite du fait que les Etats-Unis sont aujourd'hui la seule grande puissance mondiale, ce qui leur permet d'imposer certaines choses plus facilement que de plus petits Etats. En outre, le droit américain met à la disposition des citoyens des moyens de recours généreux pour faire valoir leurs droits. » La signature de l'accord n'a donc pas fragilisé la Suisse. Mais pour Peter Widmer, une nouvelle tendance se dégage : « Les entreprises auront à l'avenir davantage de comptes à rendre sur les conséquences de leurs activités. Elles devront intégrer plus souvent des composantes morales dans leur politique commerciale. »

au CREDIT SUISSE GROUP le jour de la négociation de l'accord à New York. « J'ai hurlé de rage lorsqu'on a annoncé l'accord à la radio. Tous les voisins ont dû m'entendre. » Quelques heures plus tard, ce chef d'entreprise de 57 ans se mettait à l'ordinateur pour écrire sa lettre. « Cela m'a soulagé pour un moment », raconte-t-il. L'argument de Rudolf Schwegler : « Celui qui cède au chantage perd sa crédibilité. » Rudolf Schwegler ne conteste aucunement le fait qu'il faut rendre leur argent aux personnes lésées, avec tous les intérêts dus. Mais ce qui le met en colère, c'est la manière dont cet accord a vu le jour. En tant qu'entrepreneur, il est lui aussi parfois confronté à des menaces, par exemple lorsqu'une commande a du retard. « Mais je ne peux pas m'en tirer simplement en payant », dit-il. « Dans ces cas-là, je ne cède pas au chantage, mais j'essaie de me rendre indispensable sur le marché par la qualité de mes prestations. Je me serais attendu à la même pugnacité de la part des banques. Je suis convaincu que le fait de répondre de leurs actes devant la justice leur aurait valu beaucoup de respect. »

### L'équité prime le droit

L'avocat zurichois Peter Widmer, qui représentait le CREDIT SUISSE GROUP lors des négociations aux Etats-Unis,

comprend très bien que les menaces américaines de boycottage aient suscité un malaise. « Mais même si beaucoup de gens en Suisse parlent du chantage des organisations juives, il ne faut pas oublier que celles-ci étaient tout à fait en droit de présenter leurs revendications et d'exiger que l'on examine encore une fois leurs accusations avec soin. » Selon Peter Widmer, la dimension du problème de l'Holocauste aurait exigé davantage de clairvoyance. « On n'aurait pas dû traiter le sort des juifs avec les règles habituelles du droit bancaire », explique-t-il. « Les banquiers auraient dû se rendre compte plus tôt que les vérifications usuelles concernant le droit d'accès aux comptes n'étaient pas du tout adaptées à une situation aussi exceptionnelle. »

Myrthe Dreyfuss, 70 ans, ancienne économiste et jusqu'à il y a deux ans présidente de l'aide aux réfugiés juifs en Suisse, cite un exemple : « Je me souviens d'une juive suisse d'origine russe, qui avait essayé en vain d'entrer en possession de la succession de son père. Cette

femme ne pouvait présenter aucun papier d'identité ni aucun certificat de décès de son père lui permettant de confirmer ses droits sur les avoirs déposés sur un compte numéroté. » Son père était mort dans un camp de concentration. Les banquiers se sont montrés inflexibles et arrogants à son égard. Et leur attitude légaliste l'ont empêchée de faire valoir ses droits. Cela n'est qu'un cas parmi d'autres. Après la signature de l'accord, Myrthe Dreyfuss s'est adressée au CREDIT SUISSE GROUP, non pas à cause de cette affaire, mais pour rappeler que les dirigeants des banques n'avaient pas tous fait passer le droit avant l'équité. Elle voulait évoquer un destin qui ne devait pas tomber dans l'oubli : celui du directeur de banque Witzig.

Le père de Myrthe Dreyfuss était banquier privé à Bâle. Dans les années 30, un petit cercle d'amis se réunissait chez lui tous les mercredis – parmi eux un avocat, un musicien, et justement Edwin Witzig, qui avait à l'époque créé la caisse de dépôts « Spalenberg » du Crédit Suisse. Edwin Witzig était marié à une juive et comptait beaucoup de juifs parmi ses clients. « Pendant des vacances à Kandersteg, un parent de New York me demanda : Sais-tu que Witzig a sauvé notre famille ? », raconte Myrthe Dreyfuss.

Pendant la Nuit de cristal, Edwin Witzig était allé voir la famille de ce parent, les Burger, à Fribourg-en-Brisgau. Il voulait faire entrer clandestinement le petit garçon en Suisse avec son grand-père. La mère, elle, ne voulait pas encore quitter l'Allemagne, parce que les nazis avaient déporté son mari au camp de concentration de Dachau. Elle n'était pas prête, non plus, à se séparer de son fils. C'est pourquoi Edwin Witzig sauva d'abord le



« J'AI HURLÉ DE RAGE  
LORSQU'ON A ANNONCÉ  
L'ACCORD À LA RADIO. »

grand-père, et plus tard le reste de la famille, dont la grand-mère, que les Allemands avaient internée en France dans un camp de concentration proche de la frontière espagnole. C'est Edwin Witzig lui-même qui la fit libérer. Comment, personne ne le sut jamais. « Mon parent n'a pas pu me dire si c'était grâce à de l'argent ou à ses relations », dit Myrthe Dreyfuss. Le fait est que la famille Burger réussit à gagner New York, où ses descendants vivent encore aujourd'hui. Myrthe Dreyfuss était impressionnée par l'homme qu'elle avait souvent vu dans le salon lorsqu'elle était petite. « On peut critiquer les banques, mais il faut aussi voir les exemples positifs. »

### Peur de perdre des affaires

Les réactions de Rudolf Schwegler et de Myrthe Dreyfuss, bien que très différentes, posent la question morale de la justice et de l'injustice, du bien et du mal. Pour le CREDIT SUISSE GROUP, le débat sur l'Holocauste comportait aussi un aspect plus pragmatique. Ce qui a poussé les banques à faire des concessions, c'est d'une part la crainte des impondérables liés à une longue procédure judiciaire. D'autre part, les mesures de boycottage aux Etats-Unis auraient eu, à terme, de lourdes conséquences pour les grandes banques et les autres entreprises suisses (voir notre article page 38 sur les relations économiques Suisse/Etats-Unis). Un premier mouvement de boycottage émanait déjà de certaines villes et Etats américains, et il ne se serait pas limité seulement aux banques. « C'est la raison pour laquelle d'autres entreprises ont pris ces menaces au sérieux et se sont déclarées intéressées par un accord global », explique Peter Widmer.

Pour le CREDIT SUISSE GROUP, l'enjeu était important, car il emploie environ 5 000 personnes aux Etats-Unis. La plupart d'entre elles font partie de l'unité d'affaires CREDIT SUISSE FIRST BOSTON, spécialisée dans l'investissement banking, qui a enregistré à elle seule des



## « ON PEUT CRITIQUER LES BANQUES, MAIS IL FAUT AUSSI VOIR LES EXEMPLES POSITIFS. »

produits bruts de quelque 10 milliards de dollars en 1997, dont la moitié aux Etats-Unis. Les mesures de boycottage auraient eu des conséquences fatales sur la marche des affaires. Quant aux dégâts éventuels d'une longue procédure judiciaire, on ne peut que les imaginer. Car on n'a encore jamais vu un procès de cette ampleur. La présentation de preuves aurait entraîné des tiraillements sans fin du fait du secret bancaire. Il aurait sans doute fallu préparer, traduire et analyser des millions de documents. Des querelles auraient éclaté à propos de nombreux détails. « En outre, il n'aurait guère été possible à un tribunal de prononcer un jugement sur une affaire remontant à plus de cinquante ans », pense Peter Widmer. « Nombre de faits ne peuvent même plus être reconstitués. »

La Basler Zeitung commenta l'accord en ces termes : « Après des hésitations, les banques suisses ont agi comme à leur habitude : avec pragmatisme, efficacité et fermeté. Bien sûr, elles n'ont pas effacé pour autant l'injustice passée, mais elles ont créé les conditions permettant une indemnisation matérielle. » Et Peter Widmer de renchérir : « Seuls des esprits dogmatiques peuvent affirmer que l'on n'a pas le droit de se débarrasser d'un passé peu glorieux avec de l'argent. »

Le montant de 1,25 milliard de dollars sera versé en quatre tranches, réparties sur quatre ans. L'UBS en assumera les deux tiers, le CREDIT SUISSE GROUP un tiers. Pas plus tard qu'en juin, les grandes banques avaient fait une dernière offre de 600 millions de dollars, parce qu'elles visaient uniquement une solution bancaire. « Cela a longtemps constitué la

base des négociations », dit Ulrich Pfister, chef Public Affairs au CREDIT SUISSE GROUP. En outre, il devait y avoir un montant séparé pour l'enquête de la Commission Volcker. Mais après l'offre de juin, il s'est avéré que la partie adverse n'aurait pas continué à négocier s'il s'était agi uniquement des banques. « Nos partenaires de négociation exigeaient un accord global », explique Ulrich Pfister. Sous la direction du juge Korman, une offre fut élaborée en vue d'un règlement global : elle comprenait, outre les 600 millions de francs, les frais des travaux menés par la Commission Volcker et un montant supplémentaire pour l'accord global. Le fait que les banques aient inclus dans l'accord d'autres entreprises suisses ainsi que la Banque nationale n'a pas fait que des heureux. « Aurions-nous dû refuser poliment l'offre des Américains ? » demande Peter Widmer. « Si nous l'avions fait, nous nous reprocherions maintenant de ne pas avoir assez nettoyé le terrain. De plus, ce sont les partenaires de négociation qui nous ont proposé spontanément d'intégrer la Banque nationale. »

Qu'est-ce qui est positif, qu'est-ce qui est négatif ? Dans le débat sur l'accord global, il est difficile de répondre à cette question. Grâce à lui, le CREDIT SUISSE GROUP peut en tout cas se consacrer de nouveau au présent. Mais ces dernières années n'ont pas été sans laisser de traces dans l'entreprise. « Le passé récent a montré que dans les affaires difficiles, nous ne pouvons progresser que si nous communiquons ouvertement », dit Ulrich Pfister. « Nous adopterons également cette manière de résoudre les problèmes pour d'autres sujets bancaires. »





ULRICH PFISTER, CHEF PUBLIC AFFAIRES AU CREDIT SUISSE GROUP: « LES SUISSES SE SONT RENDU COMPTE QUE L'ACCORD AVAIT ÉTÉ CONCLU FACE À DE FORTES PRESSIONS. »

PAR CHRISTIAN PFISTER, RÉDACTION BULLETIN

# OUI MAJORITAIRE À L'ACCORD GLOBAL

LES RÉSULTATS D'UNE ENQUÊTE REPRÉSENTATIVE – EN EXCLUSIVITÉ DANS LE BULLETIN

L'heure de la démobilisation a sonné pour Ulrich Pfister. Jusqu'au 12 août, date à laquelle l'accord entre les banques suisses et les victimes de l'Holocauste a été conclu, les sujets « fonds en déshérence » et « or nazi » ont fait partie intégrante de son quotidien. Demandes, prises de position, négociations – Ulrich Pfister et son équipe des Public Affairs ont des mois turbulents derrière eux. Un doigté de diplomate était indispensable pour informer les médias sur la position de la banque dans les négociations sans pour autant porter préjudice à la tactique appliquée ni à la possibilité d'accord.

Maintenant, l'équipe peut de nouveau se consacrer à d'autres aspects de sa mission. « Le service Public Affairs du CREDIT SUISSE GROUP est chargé

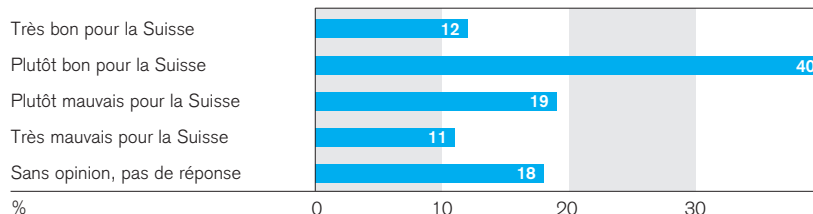
d'observer le contexte politique dans lequel opèrent les banques. Cela implique à la fois la diffusion de ces analyses au sein de l'entreprise et l'explication du point de vue de la banque dans l'opinion publique et auprès des politiques », indique Ulrich Pfister. Outre l'Holocauste, les thèmes brûlants ne manquent pas : le rôle de la place financière suisse sur le marché

financier mondial, par exemple, ou encore le débat sur le secret bancaire, sans oublier le partenariat assumé par les établissements financiers dans une économie dynamique.

Mais il ne fait pas de doute qu'un débat comme celui sur l'Holocauste ne disparaîtra pas du jour au lendemain. Se pencher sur le passé restera encore longtemps une

## LES VOIX POSITIVES L'EMPORTENT

Comment jugez-vous cet accord global pour la Suisse?



obligation pour le CREDIT SUISSE GROUP. En Suisse, précisément, la polémique sur le rôle du pays pendant la Seconde Guerre mondiale se poursuit. «L'examen de conscience n'est pas terminé dans notre pays», souligne Ulrich Pfister. Contrairement à l'Amérique, où le sujet a été évincé de la une des journaux dès que l'accord a été conclu. «Par moments, la revue de presse à analyser atteignait une épaisseur impressionnante. Mais après la levée des menaces de boycottage, l'intérêt des médias est aussitôt retombé», constate Ulrich Pfister.

Pour les grandes banques, il est important de connaître l'opinion des Suisses sur le compromis de New York. C'est pourquoi le CREDIT SUISSE GROUP a réalisé à la fin du mois d'août une enquête représentative, dont le BULLETIN est heureux de publier les résultats en exclusivité. L'enquête le prouve : l'accord conclu par les banques sur les fonds en déshérence est généralement bien accueilli. 52 % des répondants jugent positivement le règlement pour la Suisse – contre 30 % qui s'expriment négativement. Et 53 % considèrent que l'accord est bon pour les grandes banques suisses, tandis que 25 % ont une opinion négative.

A noter: les Helvètes ne font quasiment pas de différence entre la signification de l'accord pour les banques et les incidences sur la Suisse. «Nos compatriotes sont soulagés. Ils se sont rendu compte qu'il ne s'agissait plus d'un débat purement bancaire, mais que toute la Suisse était concernée», commente Ulrich Pfister.

### Des jugements contrastés

Les partisans comme les opposants ont motivé leur jugement. Parmi les opinions positives, 23 % disent «le dossier est enfin réglé»; pour 14 %, le jugement va dans le même sens: «Enfin un accord». 10 % sont satisfaits que les banques doivent restituer les fonds, et 9 % espèrent que la pression exercée sur la Suisse va maintenant

tomber. 7 % se félicitent de l'accord parce qu'«on va pouvoir refaire des affaires». 5 % saluent l'accord pour une question d'image; et le même pourcentage le considère comme la «meilleure possibilité» de régler la question.

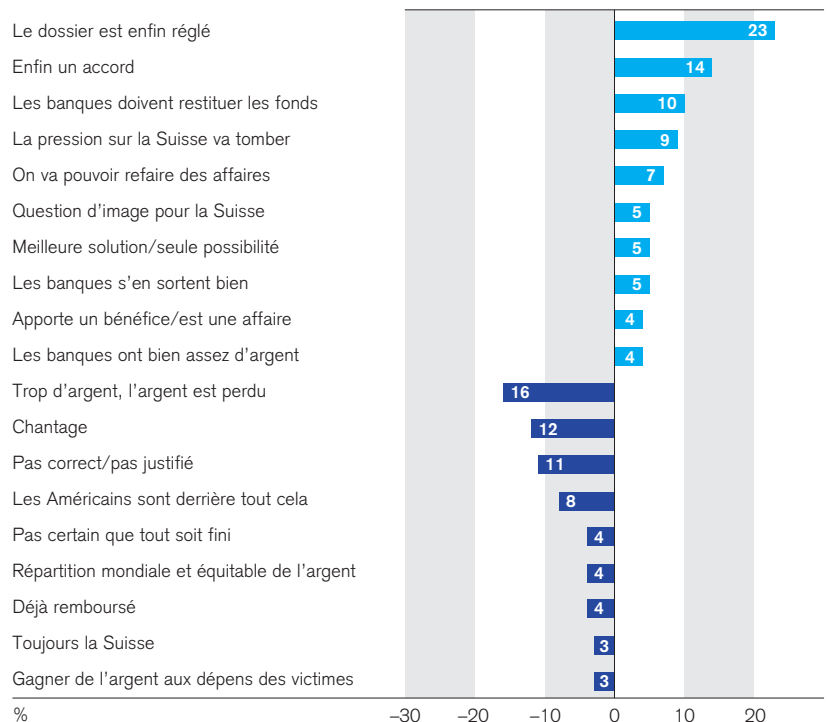
Chez les opposants aussi, une multiplicité d'opinions se manifeste: 16 % de ceux qui jugent négativement l'accord trouvent qu'on a «payé trop cher», 12 % parlent de «chantage», et 11 % motivent leur opinion négative par le sentiment que les banques ont cédé trop rapidement. Enfin, 8 % estiment que toute cette affaire n'était pas justifiée. Le commentaire d'Ulrich Pfister: «Les gens se sont rendu compte que l'accord avait été conclu face à de fortes pressions.»

Une autre question avait pour énoncé: «Selon vous, les grandes banques suisses assument-elles leur responsabilité sociale?» 13 % répondent «oui, absolument», 30 % disent «plutôt oui»; 23 % déclarent «plutôt non», tandis que pour 10 % la réponse est «non, pas du tout».

## «LE DOSSIER EST ENFIN RÉGLÉ»

CREDIT SUISSE

Pourquoi jugez-vous positivement/négativement cet accord?



«Malgré des réserves sur le fait que les banques aient cédé à la pression, beaucoup de gens reconnaissent que les banques ne se sont pas seulement préoccupées d'elles-mêmes – cela me surprend», remarque Ulrich Pfister.

L'enquête réserve encore une surprise, à savoir que 18 % des répondants sont toujours sans opinion sur l'accord. Pour Ulrich Pfister, «beaucoup n'arrivaient plus à déterminer quel était finalement l'objet du débat. C'était un combat pénible, complexe, qui se déroulait sur plusieurs fronts: les attaques venant d'Amérique au sujet de notre attitude durant la Seconde Guerre mondiale étaient dirigées aussi bien contre l'Etat suisse que contre la Banque nationale et contre les banques.»

Il reste encore du travail pour le CREDIT SUISSE GROUP en matière d'information. Assurément, l'équipe de Public Affairs d'Ulrich Pfister ne pourra pas tout à fait échapper au débat sur l'Holocauste dans les mois à venir.





CESARE RAVARA ANALYSE  
LES LIENS ÉCONOMIQUES ENTRE  
LA SUISSE ET LES ÉTATS-UNIS :  
« LES ÉTATS-UNIS ET LA SUISSE  
PROFITENT L'UN DE L'AUTRE. »

PAR CESARE RAVARA,  
ECONOMIC RESEARCH

Les Etats-Unis et la Suisse jouent sur les marchés mondiaux des rôles différents : la forte demande d'importations des Etats-Unis constitue un puissant moteur pour l'économie mondiale ; la Suisse par contre n'occupe qu'une place secondaire sur les marchés internationaux, bien qu'elle soit fortement liée aux autres pays. Du point de vue de la Suisse, les Etats-Unis occupent le deuxième rang en matière d'exportations et le quatrième en matière d'importations. A l'inverse, les exportations vers la Suisse et les importations en provenance de la Suisse sont d'un poids minime dans les échanges extérieurs des Etats-Unis.

Au cours des cinq dernières années, la Suisse a réalisé dans ses transactions avec les Etats-Unis un excédent de commerce extérieur annuel de plus de deux milliards de dollars. Les investissements à l'étranger acquièrent un poids toujours plus grand dans les relations économiques internationales. Et par rapport à son pro-

duit intérieur brut (PIB), la Suisse est le premier investisseur direct à l'étranger. C'est ainsi qu'elle joue un rôle bien plus grand aux Etats-Unis en tant qu'investisseur que comme partenaire commercial.

En dollars, les Etats-Unis sont de loin le plus grand exportateur et le plus grand importateur de capitaux. L'afflux de capitaux destinés à des investissements directs aux Etats-Unis, selon les dernières indications fournies par le Département du commerce des Etats-Unis, a connu un accroissement de 20 % en 1997, atteignant le niveau record de 93 milliards de dollars. Ce sont notamment les prêts intra-groupes d'institutions financières européennes, mais également les revenus réinvestis qui ont contribué à cet accroissement. Les investissements directs opérés aux Etats-Unis atteignaient ainsi 682 milliards de dollars à fin 1997. Les secteurs de la transformation, en particulier la chimie et l'industrie pharmaceutique, ont la faveur des investisseurs internationaux. Mais ceux-ci

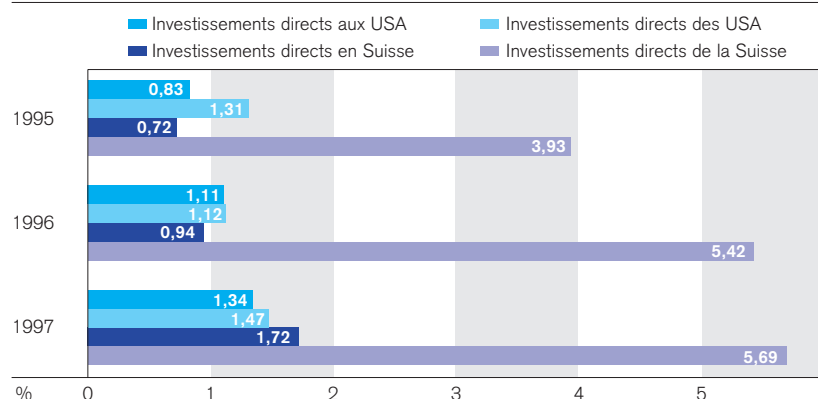
# RELATIONS ÉCONOMIQUES SUISSE – USA

LES CHIFFRES PARLENT D'EUX-MÊMES :  
LES ÉTATS-UNIS ONT UNE IMPORTANCE  
CAPITALE POUR L'ÉCONOMIE SUISSE.



## INVESTISSEMENTS DIRECTS SUISSE ET USA

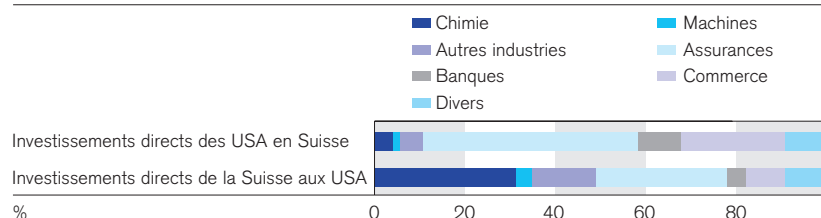
CREDIT SUISSE



Source: OCDE, Investissement direct international (annuaire statistique)  
BNS, Balance suisse des paiements (bulletin mensuel)

## LES SECTEURS ATTIRANT LES INVESTISSEURS

CREDIT SUISSE



Source: US Department of Commerce – Survey of Current Business

s'intéressent aussi de plus en plus aux assurances et aux institutions financières, de même qu'au commerce de gros.

Les deux tiers du montant des investissements directs concernent des investisseurs européens, en premier lieu et par tradition le Royaume-Uni. Avec plus de 38,6 milliards de dollars, la Suisse occupe le septième rang parmi les investisseurs directs aux Etats-Unis. Son engagement est même supérieur à la moyenne dans la chimie et le secteur pharmaceutique ainsi que dans les assurances et autres institutions financières (hors banques). Ces derniers temps, la Suisse a investi aux Etats-Unis principalement par le biais de rachats d'entreprises existantes.

En 1997, 122 milliards de dollars d'investissements directs dans des entreprises situées à l'étranger provenaient d'entreprises américaines, contre 93 milliards de

dollars investis par des entreprises étrangères aux Etats-Unis. Une part importante revenait aux capitaux investis dans les acquisitions d'entreprises, en particulier dans le secteur financier, la production d'électricité et les télécommunications. L'ensemble des investissements directs des Etats-Unis à l'étranger s'élevait pour 1997 à 861 milliards de dollars. 34 % concernaient le secteur de la transformation, 10 % le secteur pétrolier et 33 % les institutions financières (hors banques). L'Europe représentait la destination principale, et 35,2 milliards de dollars étaient investis dans des entreprises situées en Suisse – notamment dans le secteur financier et les assurances (hors banques) et dans le commerce de gros.

### Lutte pour les capitaux

Avec la libéralisation du commerce mondial, l'accélération du transfert de connaissances et la plus grande ouverture des marchés de capitaux, la pression concurrentielle augmente aussi. Le commerce international accroît le revenu national dans le monde entier, stimulant ainsi la demande en biens de consommation et d'investissement et apportant de ce fait de nouvelles possibilités d'exportation.

La lutte entre les sites économiques n'est autre qu'une lutte pour les capitaux recherchant la proximité des marchés d'approvisionnement et des débouchés, ainsi que des conditions de fabrication et de distribution optimales. Les sites économiques cherchent à attirer des investissements par tous les moyens, souhaitant ainsi encourager la croissance économique et si possible développer l'emploi. Il ne faut pas négliger le fait que les transformations que subissent les constellations économiques mondiales entraînent des coûts d'adaptation politiques, sociaux et industriels. Tel est pourtant le prix d'une participation au commerce mondial, qui génère un morcellement du travail en même temps qu'il favorise la prospérité.

## Progression des investissements

Les multinationales et leurs flux de biens et de capitaux intra-groupes déterminent l'enchevêtrement mondial de l'économie. Les investissements directs à l'étranger visent à obtenir, pour des raisons de stratégie commerciale, une influence directe et durable sur les sociétés étrangères existantes. Ou alors des succursales et des filiales sont fondées à l'étranger.

Les revenus réinvestis par les entreprises représentent souvent une bonne partie du volume des investissements directs. Il peut en résulter des variations importantes des flux de capitaux annuels. Le réinvestissement des revenus permet le développement de la participation totale, sans que l'entreprise détenant la participation n'ait à exporter de capitaux. Les prêts internationaux intra-groupes font également partie des investissements directs, qui par ailleurs sont fortement influencés par les fluctuations de change. La majeure partie de ces exportations de capitaux continue à se faire au bénéfice des pays industrialisés, bien que les investissements directs dans les pays en voie de développement et les pays émergents – partant d'un plus bas niveau – connaissent une croissance parfois fulgurante.

Le volume des investissements de portefeuilles à l'étranger dépasse de loin celui des investissements directs. Les investissements de portefeuilles comportent principalement des titres d'Etat et privés, mais également des crédits bancaires au sens large. Ils intéressent avant tout les investisseurs institutionnels que sont les assurances, les banques, les caisses de pension et d'autres entreprises présentant un excédent de capitaux leur

permettant de diversifier leurs placements financiers. En 1997, le montant des investissements de portefeuilles du monde entier réalisés aux Etats-Unis ont dépassé les 3500 milliards de dollars. Avec un volume de plus de 1000 milliards de dollars, les emprunts des pouvoirs publics constituent la cible principale des placements. Pour la Suisse, les investissements en portefeuilles aux Etats-Unis ont sans doute dépassé les 120 milliards de dollars. Les portefeuilles investis par les

Etats-Unis en Suisse se montent pour 1997 à quelque 57 milliards de dollars. Il en résulte pour 1997 un excédent net des investissements globaux de la Suisse par rapport aux Etats-Unis de 66,4 milliards de dollars (96,3 milliards de francs).

En tout état de cause, les Etats-Unis présentent un grand intérêt pour la Suisse. Du point de vue américain, et bien qu'elle ne soit qu'un partenaire commercial mineur, la Suisse présente également un intérêt certain en ce qui concerne les importations de capitaux. Les Etats-Unis et la Suisse, en fin de compte, profitent l'un de l'autre.



«LES ETATS-UNIS SONT  
LA DEUXIÈME DESTINATION  
DES EXPORTATIONS SUISSES.»

## COMPARAISON USA–SUISSE

	1995	1996	1997
Produit intérieur brut (PIB) mondial <sup>1</sup> , mrd USD	24 695	30 658	ND <sup>2</sup>
PIB USA	7 265	7 636	8 083
PIB Suisse <sup>3</sup>	308	296	255
Produit intérieur brut par actif, USD			
USA	51 823	53 669	55 779
Suisse <sup>4</sup>	101 050	97 105	72 427
Volume mondial des exportations, mrd USD	5 075	5 299	5 475
Part des exportations des USA	14,82%	14,19%	13,74%
Part des exportations de la Suisse	1,75%	1,68%	1,63%
Importations mondiales, mrd USD	5 147	5 416	5 678
Part des importations des USA	12,55%	11,93%	11,38%
Part des importations de la Suisse	1,85%	1,75%	1,67%
Taux d'exportation des USA (exportations <sup>USA</sup> /PIB <sup>USA</sup> )	10,35%	10,42%	10,73%
Taux d'exportation de la Suisse (exportations <sup>CH</sup> /PIB <sup>CH</sup> )	28,89%	30,45%	33,72%
Taux d'importation des USA (importations <sup>USA</sup> /PIB <sup>USA</sup> )	8,89%	9,18%	9,49%
Taux d'importation de la Suisse (importations <sup>CH</sup> /PIB <sup>CH</sup> )	30,84%	81,81%	34,90%
Part des exportations des USA en Suisse sur l'ensemble des exportations des USA	0,84%	1,06%	0,96%
Part des importations provenant de Suisse sur l'ensemble des importations des USA	1,22%	1,14%	1,13%
Part des exportations aux USA sur l'ensemble des exportations de la Suisse	7,98%	8,22%	9,30%
Part des importations provenant des USA sur l'ensemble des importations de la Suisse	5,37%	5,96%	7,08%

<sup>1</sup> Total OCDE

<sup>2</sup> Non disponible

<sup>3</sup> Taux de change CHF/USD


1.18 1.24 1.45

<sup>4</sup> Baisse due aux fluctuations de change: le PIB par actif a augmenté en CHF

Sources: FMI – Direction of Trade Statistics, OCDE – Main Economic Indicators, BNS – Bulletin mensuel

CESARE RAVARA, TÉLÉPHONE (01) 333 59 12

E-MAIL: CESARE.RAVARA@CREDIT-SUISSE.CH



TOUJOURS PLUS DE  
CLIENTS EFFECTUENT  
LEURS OPÉRATIONS  
BANCAIRES D'UN  
CLIC DE SOURIS.

UNE ÉTUDE  
DE MARCHÉ  
PRÉSENTE UNE

# RADIOGRAPHIE DE LA BANQUE SUR INTERNET

PAR PASQUALE FERRARA

Faire des courses après la fermeture des magasins, comparer différentes offres sans devoir aller d'un magasin à l'autre: avec Internet, pas de problème. Le commerce électronique sur PC, le «cybercommerce», gagne chaque année du terrain. Et les banques veulent aussi en profiter.

«Le succès de la banque sur Internet a largement dépassé nos attentes», déclare Piero Huwyler, chef Marketing Direct Banking au CREDIT SUISSE. En avril 1997, le CREDIT SUISSE a été la première banque suisse à mettre en place une banque sur Internet. Baptisée DIRECT NET, elle permet aux clients de consulter leur compte, d'effectuer des paiements ou

de procéder à des achats ou des ventes de titres. A la mi-1998, 40 000 clients profitaient déjà de ce nouveau service. Et 45 000 autres effectuent leurs opérations bancaires par ordinateur via Vidéotex.

## Vitesse et coûts réduits

«La banque sur Internet va s'établir comme l'a fait la banque par téléphone», c'est la conviction de Piero Huwyler. Une prévision confirmée par la toute dernière étude de l'institut IHA.GfM\* et de Furrer & Partner sur l'avenir électronique de la Suisse, dont les chiffres sont publiés ci-après pour la première fois.

Un ménage sur huit a déjà recours aux

services bancaires par téléphone, Vidéo-tex ou Internet. Un sur cinq parmi eux a accès à la banque via Internet. Et ce n'est que le début, car Internet est devenu un mass-média. En Suisse, près d'un million d'utilisateurs surfent déjà sur le World Wide Web. Selon l'étude IHA, l'acceptation des transactions bancaires à l'écran de l'ordinateur familial s'accroît avec le développement d'Internet. 40 % des ménages suisses imaginent fort bien effectuer leurs paiements sur leur PC à domicile. La raison de cette attitude positive réside dans le gain de temps: pour la moitié environ des sondés, l'avantage vient du fait que cela leur évite de se



rendre au guichet de la banque. Par contre, les redevances moins élevées n'incitent qu'une petite partie d'entre eux à adopter la banque sur Internet.

Mais quelle utilisation font les clients des différents services bancaires sur Internet, par téléphone ou par Vidéotex ? C'est la consultation de compte qui l'emporte : quasiment tous les clients de banque directe veulent de temps en temps connaître leur solde. Un peu moins des deux tiers transmettent leurs ordres de paiements et de virements par téléphone ou par ordinateur. 15 % effectuent leurs transactions boursières ou consultent leur dépôt à partir de chez eux. Les cyberclients s'intéressent particulièrement aux opérations sur titres : au CREDIT SUISSE, 15 % des transactions boursières se font déjà via Internet.

Pour les banques, aucun doute : les millions d'investissements dans la banque sur Internet valent la peine, car le transfert des opérations bancaires du guichet ou du support papier vers les médias électroniques entraîne des réductions de coûts considérables. «Par rapport à la banque traditionnelle, une transaction effectuée par téléphone coûte un tiers de moins, et un ordre de paiement via Internet un cinquième du prix normal», constate Piero Huwyler. Mais la banque électronique ne remplacera pas les succursales, insiste Piero Huwyler : «Notre objectif est plutôt d'optimiser chaque canal de distribution.» Et par «optimiser» on entend assurer le plus de confort possible au client au moindre coût possible pour la banque.

Ce sont d'abord les jeunes qui font office de pionniers dans la banque sur Internet : lors de l'étude IHA, les deux tiers des

#### LES PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

- Un ménage sur huit en Suisse a déjà recours aux services de banque directe (téléphone, Vidéotex ou Internet).
- La prestation préférée de banque directe est la consultation de compte. Mais les deux tiers des utilisateurs effectuent aussi des virements, et 15 % des transactions boursières.
- 40 % des ménages suisses imaginent fort bien effectuer à l'avenir leurs paiements à l'écran depuis leur domicile.
- La banque directe fait gagner du temps, voilà le plus grand avantage cité par les clients.
- Les principaux arguments contre les paiements à l'écran sont la sécurité, le manque de contact et le prix du matériel et du logiciel.

20–40 ans ont indiqué qu'ils imaginaient fort bien effectuer leurs paiements bancaires par ordinateur, contre 20 % des plus de 60 ans. La banque sur Internet, une prestation réservée surtout aux jeunes ? Piero Huwyler le conteste : «La moitié de nos cyberclients ont entre 30 et 50 ans.»

#### Toujours des inhibitions

Le potentiel est donc là, mais le boom se produira seulement lorsque disparaîtront certains facteurs d'inhibition. La principale préoccupation des clients concerne la sécurité : c'est ce point qui a été le plus fréquemment cité comme inconvénient supposé de la banque sur Internet. «Bien que les logiciels de cryptage assurent le plus haut degré de sécurité contre tout accès non autorisé, le système manque de visibilité pour nombre de clients», déclare Martin Baumann, responsable de l'étude chez IHA.

On ne sera pas étonné que près d'un tiers voient un inconvénient dans les frais de matériel et de logiciel, car les ménages suisses ne sont pas tous équipés d'un ordinateur et d'un modem. Un autre

inconvénient mentionné par les répondants est le manque de contact : près de la moitié d'entre eux regretteraient le dialogue au guichet. Détail intéressant : les clients effectuant déjà leurs opérations bancaires en cliquant sur une souris se préoccupent peu de l'anonymat. Selon Piero Huwyler, la banque sur Internet n'exclut pas le contact personnel. Au CREDIT SUISSE, le client pourra toujours aller voir son conseiller quand il en aura besoin.

La banque sur Internet va se développer, cela ne fait aucun doute aux yeux de Martin Baumann. D'ores et déjà, les banques travaillent à de nouvelles applications : «Des opérations hypothécaires et de leasing seront proposées sur Internet avant la fin de l'année», annonce Piero Huwyler. Les crédits à la consommation suivront dans un proche avenir. Les clients pourront donc demander bientôt les barèmes du crédit selon différentes formules – à l'ordinateur familial, à toute heure du jour et de la nuit.

Renseignements auprès des succursales du CREDIT SUISSE, via la hotline 0844 800 844 ou via [www.directnet.ch](http://www.directnet.ch)



«LA BANQUE SUR  
INTERNET N'EXCLUT  
PAS LE CONTACT PERSONNEL.»

PIERO HUWYLER, CHEF MARKETING DIRECT BANKING

\*«Elektronische Zukunft Schweiz 1998», un projet conjoint de IHA.GfM Institut pour l'Analyse des Marchés SA, Hergiswil (interlocuteur : Martin Baumann (041) 632 93 78), et Furrer & Partner, Bienne/Zurich (interlocuteur : Rolf Gasenzer (032) 328 40 28)

# DES LAURIERS POUR LE VAINQUEUR

PAR ANDREAS THOMANN,  
RÉDACTION BULLETIN

ET DU RESPECT POUR LES AUTRES.  
CAR LA PARTICIPATION À ESPRIX EST  
UNE PERFORMANCE EN SOI.



UNE COURONNE DE LAURIERS  
RÉCOMPENSERA L'ENTREPRISE LA MIEUX  
GÉRÉE DE SUISSE. HEINZ LIEDTKE,  
DIRECTEUR D'ESPRIX (À GAUCHE), ET  
SAMUEL HOLZACH, AUDITEUR.

Lorsque dans les années 80 les entreprises américaines, jusque-là florissantes, se sentirent de plus en plus menacées par la concurrence japonaise, un sursaut secoua le pays tout entier. L'heure du changement avait bel et bien sonné. Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, l'idée avait déjà germé aux Etats-

Unis d'instaurer un système de management par la qualité totale pour améliorer l'ensemble des processus d'une entreprise, mais elle trouva un terrain plus fertile au Japon. Ce n'est qu'à l'époque de Reagan que l'idée resurgit dans son pays d'origine. En 1987, une entreprise américaine se vit décerner pour la première fois le prix national de la qualité. Encore critiquées à leurs débuts, ces distinctions ont acquis depuis un certain prestige. Et pour cause: des études américaines portant sur le long terme ont montré que les actions des lauréats enregistraient une croissance supérieure à la moyenne. Les Européens ont suivi le mouvement en 1992 avec la création d'une distinction similaire décernée par la European Foundation for Quality Management. Après avoir vu la plupart des pays européens introduire leur propre prix national de la qualité, la Suisse a décidé de se lancer à son tour: en février prochain, la meilleure entreprise du pays se verra attribuer pour la première fois le Prix Suisse de la Qualité en Business Excellence, ESPRIX.

## Une profonde introspection

21 entreprises se sont inscrites à la première manche du concours. «Le nombre

de participants peut paraître modeste, mais il dépasse largement nos attentes», explique Heinz Liedtke, directeur d'ESPRIX. «Car la mise en place du management par la qualité totale prend plusieurs années.» Une fois inscrite, l'entreprise doit se soumettre à une auto-évaluation systématique, dont les résultats sont consignés dans un rapport. L'évaluation s'effectue sur la base de neuf critères (voir encadré), répartis en deux catégories : d'une part, les facteurs de succès et, d'autre part, les résultats. Aucune entreprise n'a jamais atteint le score maximal de 1000 points. Les meilleures entreprises du monde totalisent actuellement 750 points.

Parmi les 21 entreprises inscrites au concours ESPRIX, huit ont dû constater au cours de l'auto-évaluation qu'elles n'étaient pas encore prêtes. «Toutes ont néanmoins promis de se représenter l'an prochain», souligne Heinz Liedtke. Les entreprises restantes ont été soumises à une évaluation externe. D'abord individuellement, puis en équipe, les auditeurs indépendants d'ESPRIX ont étudié les documents fournis par les entreprises. Leur attention ne s'est pas seulement portée sur la situation actuelle. Les chiffres et les valeurs des entreprises doivent aussi présenter une tendance positive. «Ce concept n'en est que plus dynamique», estime Samuel Holzach, responsable marketing pour la clientèle entreprises au CREDIT SUISSE et auditeur d'ESPRIX. «Les entreprises sont obligées de vérifier et d'améliorer constamment les critères retenus.»

### Des efforts récompensés

L'évaluation externe a été menée à bien entre-temps. Se basant sur les rapports des auditeurs, le jury a désigné les finalistes le 1<sup>er</sup> octobre dernier. Pour ces entreprises, les auditeurs doivent se rendre sur place et vérifier les derniers points en menant des entretiens ou en consultant d'autres documents. «Un

déjeuner avec des collaborateurs peut aussi fournir des informations intéressantes», ajoute Heinz Liedtke. Après la clôture de la procédure, le jury se réunira à nouveau. Et le 25 février 1999, le conseiller fédéral Pascal Couchepin, qui préside le comité de patronage d'ESPRIX, remettra au vainqueur le précieux trophée.

Tout cela pour quelques lauriers, serait-on tenté de penser. Mais à en croire Samuel Holzach, «les efforts sont largement récompensés». La profonde introspection à laquelle procède l'entreprise peut déjà s'avérer très utile. «Le chef d'une petite entreprise m'a avoué un jour n'avoir jamais autant appris sur son entreprise que durant la préparation à ESPRIX», raconte Samuel Holzach. Et le management par la qualité n'attend pas la remise des prix pour produire ses effets.

Les entreprises qui participent à ESPRIX ont déjà parcouru un long chemin. Et cette participation leur permet d'obtenir pour quelques milliers de francs une évaluation complète de leur situation, prestation qui normalement leur coûterait beaucoup plus cher.

«Les succès économiques des premiers participants feront école», affirme Heinz Liedtke. Et si le principe du management par la qualité totale devait continuer à se développer, l'économie suisse pourrait aussi s'en trouver favorisée. «Car la compétitivité de la Suisse dépend des performances de ses entreprises.»

Informations complémentaires :  
[www.esprix.ch](http://www.esprix.ch) ou [www.saq.ch](http://www.saq.ch).

### UN SCORE DE 750 POINTS POUR LES MEILLEURS

Les critères d'évaluation d'ESPRIX (score maximal de 1000 points) sont les suivants :

#### Facteurs de succès de l'entreprise (qualitatifs)

- **Leadership (100 points)** : la direction de l'entreprise tient compte du management par la qualité dans toutes ses décisions.
- **Politique et stratégie (80 points)** : l'entreprise intègre le management par la qualité dans sa politique et sa stratégie.
- **Information des collaborateurs (90 points)** : l'entreprise fixe des objectifs avec les collaborateurs, les encourage à faire preuve d'autonomie et essaie d'améliorer constamment leurs compétences.
- **Ressources (90 points)** : l'entreprise exploite ses ressources aussi efficacement que possible.
- **Processus (140 points)** : l'entreprise organise, harmonise, vérifie et améliore ses processus.

#### Résultats (quantitatifs)

- **Satisfaction des clients (200 points)** : comment les clients évaluent-ils les produits, les prestations et le positionnement de l'entreprise ?
- **Satisfaction des collaborateurs (90 points)** : les collaborateurs sont-ils motivés ? Quel est le taux de rotation ?
- **Responsabilité sociale/image (60 points)** : quelle est l'image de l'entreprise dans l'opinion publique ?
- **Résultats opérationnels (150 points)** : chiffres clés relatifs au bilan, au compte de résultats et aux processus (signes avant-coureurs).

**Sponsors d'ESPRIX** : CREDIT SUISSE (sponsor principal), Schindler, Swisscom, PriceWaterhouseCoopers, Helvetia Patria et Hilti.



PAR BETTINA JUNKER,  
RÉDACTION BULLETIN

BETTINA JUNKER Monsieur Frei, quel est ce drôle de véhicule ?

HEINZ FREI C'est un fauteuil roulant de course en aluminium, construit sur mesure et équipé de roues en kevlar. Ce sont ses roues pleines qui font sa spécificité : elles sont un avantage non pas en termes d'aérodynamisme – à une vitesse de 35 kilomètres/heure, ce n'est pas ce qui compte –, mais de stabilité ; et je n'ai jamais besoin de changer les rayons ! Les fabricants de fauteuils roulants produisent aujourd'hui

ces modèles en plus de leur gamme de base. Quand je me suis lancé dans la compétition, j'ai dû construire mon fauteuil moi-même.

B.J. Depuis quand faites-vous du sport pour handicapés ?

H.F. Cela fait dix-huit ans. Après mon accident, je me suis vite rendu compte de l'importance du sport dans ma nouvelle vie. C'est parce que j'ai tenu à garder une bonne forme physique que j'ai pu rester autonome, par exemple pour entrer dans

ma voiture et y charger mon fauteuil. Cette autonomie a considérablement amélioré ma vie de tous les jours.

B.J. Avant votre accident, vous faisiez déjà de la compétition. Quelle a été votre réaction quand on vous a dit que vous ne pourriez plus jamais marcher ?

H.F. Alors que j'étais à l'hôpital, les médecins m'ont appris que j'allais devoir passer le reste de ma vie dans une chaise roulante. Sur le coup, j'ai eu l'impression de ne plus avoir d'avenir. Tout m'est apparu comme brouillé : le sport, mon métier, ma famille. J'étais profondément révolté contre l'injustice du sort et je suis entré dans une phase de dépression. Mais grâce au personnel médical, à ma famille et à mes amis, j'ai fini par reprendre le

FAISANT FI DES OBSTACLES  
QU'IL A TROUVÉS SUR SA ROUTE,  
HEINZ FREI GARDE

# UN MORAL D'ACIER



### À TOUT SEIGNEUR TOUT HONNEUR

Le 27 novembre 1998 aura lieu au Kursaal de Berne le deuxième Gala sportif du CREDIT SUISSE – un événement très couru, qui attire l'élite sportive suisse. Plusieurs centaines d'invités, venus du sport, de la politique et de l'économie seront présents. Les quelque 1400 membres de l'Association suisse des journalistes sportifs désignent les gagnants – le point fort de la journée étant la nomination des sportifs de l'année par le conseiller fédéral Adolf Ogi.

dessus. Et lorsque j'ai enfin pu regarder de nouveau le monde en face, toute mon envie de vivre m'est revenue. J'ai beaucoup travaillé pendant ma convalescence. Résultat : au bout d'à peine deux mois et demi, je pouvais me mettre debout et m'habiller seul.

B.J. Un exploit qui a certainement demandé de la force physique, mais aussi une grande force intérieure.

H.F. J'ai une nature combative. Je me suis « accroché » et, lentement, j'ai recommencé à vivre. J'ai eu aussi beaucoup de chance : d'abord, j'avais terminé ma formation de géomètre avant l'accident ; ensuite, mon employeur m'a proposé d'aménager mon poste de travail en fonction de ma chaise roulante. J'ai pu aussi réduire mon temps de travail de moitié, ce qui m'a permis de faire du sport intensément.

B.J. Vous avez l'air globalement satisfait de votre vie.

H.F. Pour chaque chose que je faisais avant, j'ai aujourd'hui une activité de remplacement ; j'ai ainsi pu retrouver un équilibre. C'est sûr que mon accident a été

un obstacle énorme sur mon chemin. Mais aujourd'hui, lorsque je regarde derrière moi, je n'ai pas l'impression d'avoir manqué quelque chose. Et je ne remarque même plus qu'une partie seulement de mon corps sent et agit.

B.J. Quelle relation avez-vous à votre corps ?

H.F. Je ne peux bouger qu'un tiers de mon corps. Mais je l'ai accepté tel qu'il est, et il me plaît aujourd'hui autant qu'avant, lorsqu'il fonctionnait pleinement. Si je devais jurer et pester chaque fois que je dois hisser mes jambes dans la voiture, je ne serais jamais arrivé là où je suis.

B.J. En fait, vous avez tout ce qui peut rendre un homme heureux : le succès, une compagne...

H.F. Oui, c'est le sport qui nous a fait nous rencontrer, ma femme et moi. Cela a commencé par une lettre de félicitations qu'elle m'a envoyée – une vraie lettre de fan ! Et lorsque nous nous sommes rencontrés, cela a tout de suite fait « tilt ».

B.J. ... et deux enfants.

H.F. Après l'accident, je me

suis naturellement demandé si je pourrais un jour être père. Les médecins m'ont simplement dit : « Essayez, vous verrez bien ». Pour ma femme, cela n'a jamais été déterminant que nous puissions ou non avoir des enfants. Mais la chance a voulu que mon handicap ne m'empêche pas d'avoir une descendance. Cela a même marché tout de suite.

B.J. Si vous aviez un souhait à formuler, quel serait-il ?

H.F. J'aimerais rester en bonne santé, car je peux ainsi réaliser moi-même mes rêves. Si je devais tomber malade, je ne pourrais plus faire de sport et n'aurais plus le même goût pour la vie.

B.J. Et en tant que sportif, qu'est-ce qui vous fait encore rêver ?

H.F. Il y a plusieurs marathons que j'aimerais gagner, par exemple celui qui aura lieu au Japon début novembre. Mais mon objectif aujourd'hui est de participer aux Jeux paralympiques de Sydney, dans deux ans.

B.J. Quelle signification le titre de « Sportif handicapé de l'année » a-t-il pour vous ?

H.F. C'est une distinction dont n'importe quel athlète ne peut que rêver, puisque c'est la plus haute de Suisse. Je suis fier de l'avoir de nouveau remportée cette année. C'est la récompense de ma persévérance.

### HEINZ FREI – UN CHAMPION HORS PAIR

Vous ne trouverez nulle part en Suisse un autre athlète affichant une carrière aussi longue et un palmarès aussi fourni – et en tout cas aucun qui, à près de 40 ans, fasse encore partie de la « Ligue des meilleurs sportifs de l'année ». En 1997, Heinz Frei a été élu pour la sixième fois « Sportif handicapé de l'année » lors du Gala sportif du CREDIT SUISSE. Et pourtant, qui aurait pu pronostiquer une telle réussite vingt ans auparavant ? Lors d'une ascension en montagne, Heinz Frei glissait, tombait dans une crevasse et se brisait la colonne vertébrale. Tout espoir de connaître jamais le succès dans le sport semblait anéanti. Cependant, à force de courage et de persévérance, mais aussi grâce à une bonne dose de confiance en soi, il a réussi à arriver au « top niveau ». Heinz Frei est aujourd'hui le numéro un mondial dans la catégorie fauteuil roulant/paraplégiques sur plusieurs distances, du 400 mètres aux 100 kilomètres, et il est titulaire d'innombrables médailles d'or, d'argent et de bronze. Il a remporté onze titres de champion du monde et onze médailles olympiques, il a été couronné 75 fois champion suisse de course en fauteuil roulant et de course de fond et a gagné 60 marathons. Heinz Frei est marié et père de deux enfants : Jan (8 ans) et Tamara (5 ans).



«INCROYABLES, LES  
MÉTAMORPHOSES DU  
JAZZ!» – PIUS KNÜSEL,  
CHEF DU SPONSORING  
CULTUREL.

# BYE-BYE BEROMÜNSTER

ÉCOUTEZ DU JAZZ, MAIS À VOS RISQUES ET  
PÉRILS: VOTRE VIE EST EN DANGER.  
PIUS KNÜSEL, CHEF DU SPONSORING  
CULTUREL, SAIT BIEN POURQUOI.

PAR CHRISTIAN PFISTER, RÉDACTION BULLETIN

Tout commence à Willisau. Au milieu des années 70, le batteur Art Blakey et ses Jazz Messengers se produisent sur la scène du restaurant Mohren. Avec un large sourire, ce band leader – déjà vieux comme Mathusalem – s'installe à sa batterie. Et «one, two, three, four», c'est parti. Le vieux maître communique sa passion à ses jeunes musiciens en leur faisant jouer les classiques de l'histoire du jazz afro-américain, et insuffle une nouvelle vie à ces

morceaux. Quatre heures durant, c'est un spectacle qui enflamme la salle – et qui fait aussi chavirer un certain teenager.

Ce teenager se nomme Pius Knüsel, aujourd'hui chef du Sponsoring culturel au CREDIT SUISSE. Il vibre encore à l'évocation de l'émotion musicale de Willisau: «L'ambiance était extraordinaire. Après les sages divertissements musicaux de Radio Beromünster, qui étaient mon quotidien, Blakey m'a catapulté

dans le monde des sonorités du jazz.» Impressionné, il rentre à la maison avec son ami, qui l'avait entraîné à Willisau. «Pour la première fois, j'ai compris à quel point on peut être galvanisé par la musique; et que ce qui se passe sur la scène n'obéit à aucune règle mais jaillit de la spontanéité.»

## Pius découvre le paradis

Depuis lors, il y a dans la vie de Pius Knüsel un «avant» et un «après» Willisau. Il est décidé: si cette musique dégage tant de vitalité, il veut en percer le secret. Il explore ce nouveau paradis avec curiosité. Interrogeant ses amis, et attentif à ce qu'il entend à la radio et chez les disquaires, il enrichit ses connaissances. Willisau fut l'étincelle d'une passion dont il allait bientôt faire sa profession.

Mais tout d'abord, Knüsel suit à l'université des cours de littérature allemande, de philosophie et de critique littéraire. En même temps, il travaille dur comme journaliste indépendant pour différents journaux. L'hebdomadaire de Suisse centrale «Die Region» l'engage pour un temps comme rédacteur. Enfin, après sa licence, il entre à la Télévision suisse comme rédacteur culturel. Parti de Cham, lieu de son enfance, en passant par Lucerne, il arrive ainsi à Zurich. Pius Knüsel désire s'intégrer à son nouvel environnement. Auparavant, il avait déjà organisé avec des amis de petits «open airs».



Par l'intermédiaire d'un collègue de la télévision, il fait la connaissance des responsables du programme de jazz du centre culturel zurichois «Rote Fabrik». «J'ai ainsi pu m'initier à l'organisation professionnelle de concerts de jazz», nous dit Knüsel. Il reste pendant six ans fidèle à cette équipe et à son activité secondaire. En 1992, il quitte la télévision pour s'occuper à plein temps de la direction des programmes du club «Moods», la Mecque zurichoise du jazz, créé à l'initiative de musiciens. Le journaliste devient organisateur. Sous sa direction, «Moods» devient une des meilleures adresses du jazz en Suisse.

Pendant six ans, Knüsel a présenté 1400 formations sur la petite scène de l'ancien buffet de gare à Zurich-Selnau. De grands noms et des nouveaux venus pleins d'espoir s'y relaient. Pour Pius Knüsel, encourager et découvrir des talents est un des aspects fascinants du travail d'organisateur.

### Pius rencontre Betty Carter

Nombreuses sont les rencontres inoubliables avec des artistes. La plus marquante ? «Betty Carter, sans hésitation.» Cette personnalité énergique a animé trois soirées au club. Chaque soir, 150 fans se pressaient, créant une ambiance électrique dans laquelle la chanteuse, âgée de 68 ans, atteignait des sommets, bien qu'elle soit habituée à de plus grandes salles. «Tout le monde m'avait

mis en garde: elle était compliquée et capricieuse, disait-on. Mais il n'en était rien, bien au contraire.» Un soir, Pius Knüsel a accompagné Betty Carter ; elle avait rendez-vous avec la chanteuse de rock Tina Turner qui vit à Zurich. Une merveilleuse conversation s'engagea. Surtout sur la musique, et sur la vie des chanteuses noires, pas toujours facile dans le monde assez rude du show business. Selon

Betty Carter, ce qui la maintenait en vie, c'était d'être chaque soir en scène ; de recommencer chaque soir à zéro et de donner tout ce qu'elle avait à donner.

«Après avoir organisé des centaines de concerts, je suis naturellement blindé ; lorsque les musiciens ne font que débiter machinalement leur programme, je ne suis pas dupe», dit Knüsel. Pourtant, le jazz exerce toujours sa

fascination, même lors d'une production moyenne. «Le jazz est unique parce qu'il passe sans transition de l'improvisation à la composition. Aucune autre forme artistique n'a atteint cette perfection.» Il n'y a pas deux soirées qui se ressemblent. «Tout bon concert de jazz comprend une part d'imprévu. Le jazz est un langage riche au vocabulaire varié.» Le dénominateur commun est le «Great American Songbook» familier à tous les jazzmen. Mais alors que dans la musique classique, on affine toujours plus les variantes d'une même œuvre, le jazz ne cesse d'innover. «Incroyables, les métamorphoses du jazz !»

### Pius est prêt pour la banque

Au début de 1998, Pius Knüsel, à 41 ans, est prêt à relever de nouveaux défis. Il passe de «Moods» au CREDIT SUISSE. Ce nouveau «banquier» y voit une logique. «D'abord journaliste, puis organisateur, et maintenant chef du sponsoring, trois métiers a priori totalement différents, mais qui ont tous en commun un rôle de médiateur.» Cela dit, il ne veut pas se limiter au jazz. Les nouvelles expériences l'attirent. Outre le jazz, les principaux volets du sponsoring culturel du CREDIT SUISSE – mode, pop-music et art populaire – lui offrent un vaste champ d'activité.

«Je n'ai pas eu besoin de convertir le CREDIT SUISSE au jazz», précise Pius Knüsel. La banque s'est intéressée à

### LES ÉCHELONS MENANT AU JAZZ ET AU-DELÀ

**Pius Knüsel indique cinq étapes à franchir pour accéder au jazz – et en sortir. Un tour d'horizon personnel.**

**Entrée:** Keith Jarrett solo, «Köln Concert», ECM  
L'enregistrement légendaire de 1975 – Keith Jarrett apprivoise sur son piano tous ceux qui ont peur du jazz. Et il les captive. Une musique d'une force mystique.

**Montée:** Betty Carter, «I'm Yours You're Mine», Verve, 1996  
Betty Carter a cette voix grave qui donne des frissons. «I'm Yours You're Mine» la fait apprécier dans une douzaine de merveilleux songs, surtout des ballades – une grande maturité.

**Transition:** Cassandra Wilson, «Blue Light Til Dawn», Blue Note, 1993  
La chanteuse Cassandra Wilson est un bon choix pour ceux qui aiment un style plus moderne mais chaleureux. Des songs chauds et vibrants, accompagnés par un orchestre équilibré.

**Descente:** Max Roach, «Max Roach with The New Orchestra of Boston and The So What Brass Quintet»; Blue Note, 1996  
Une des dernières légendes vivantes du jazz – le batteur Max Roach met dans son dernier CD toute l'énergie qui l'habite encore à son âge. Un feu d'artifice rythmique d'une étonnante modernité.

**Sortie:** Pierre Favre's Singing Drums, «Souffles», intakt, 1997  
«Souffles» est recommandé pour le passage du jazz à la musique nouvelle, voire au classique contemporain. Le meilleur batteur de Suisse montre avec une formation de qualité où mène le jazz, à condition de le penser jusqu'au bout. Impressionnant.

cette musique dès 1993, organisant l'exposition «Le jazz en Suisse» dans sa galerie zurichoise «Le Point». Vinrent ensuite les premiers concerts sponsorisés par la banque.

### Pius se crée des problèmes

Le chef du Sponsoring culturel mise pour commencer sur de grands noms (voir à droite). Mais à moyen terme, il projette avec son équipe de faire venir non seulement des musiciens de renom, mais aussi de jeunes talents suisses. En automne 1999, une tournée présentera dans 40 villes de notre pays un grand jazzman américain et un excellent soliste suisse. Également en préparation : un projet pour un big band suisse sous la direction de George Gruntz. Les idées pour l'avenir bouillonnent dans sa tête. Et Pius Knüsel ne risque pas de se laisser aller à la routine. «Car, dit-il, je suis ainsi fait : je m'impatiente lorsque tout baigne et je me crée de nouveaux problèmes.»

## PIUS KNÜSEL A SÉLECTIONNÉ POUR VOUS CINQ CONCERTS DE JAZZ DU CREDIT SUISSE

**Jeu 15.10.98, Victoria Hall, Genève**

**Wynton Marsalis & The Lincoln Center Jazz Orchestra**

Pour les uns le sauveur du jazz, pour les autres le diable du conservatisme : aucun autre musicien ne polarise autant les opinions que Wynton Marsalis. Depuis qu'il dirige le Lincoln Center Jazz Orchestra, il dogmatise sur ce qu'est le jazz et ce qu'il n'est pas. Cela provoque. Les réponses sont convaincantes, son excellente formation y veille. A ne pas manquer.

**Lun 2.11.98, récital de jazz, Tonhalle, Zurich**

**Herbie Hancock solo, Brad Mehldau solo**

Deux géants se mesurent : d'une part Brad Mehldau, sorte de prodige du piano, un musicien d'une vingtaine d'années qui joue comme s'il avait l'expérience d'une longue vie derrière lui. La virtuosité s'allie à la fantaisie, la logique à la liberté. En face de lui Herbie Hancock, à qui l'on doit un renouveau de l'histoire du jazz. Comme Miles Davis, il a ouvert le jazz dans toutes les directions. Une soirée d'énergies contrastées.

(À GAUCHE) HERBIE HANCOCK ET (DANS LE SENS INVERSE DES AIGUILLES D'UNE MONTRE) WALLACE RONEY, MARCUS ROBERTS, GERI ALLEN, MAX ROACH. VOUS TROUVEREZ LES DATES DE TOUS LES CONCERTS DU CREDIT SUISSE SUR [WWW.CREDIT-SUISSE.CH/SPONSORING](http://WWW.CREDIT-SUISSE.CH/SPONSORING) ET DANS LA PRESSE.

**Jeu 28.1.99, récital de jazz, Tonhalle, Zurich**

**Duo Geri Allen & Wallace Roney, Marcus Roberts solo**

La venue de Geri Allen est d'autant plus réjouissante que les femmes sont en minorité dans le jazz. Son jeu varié, qui accompagne le free jazz, le funk et les traditionalistes, ne manque pas de caractère et révèle une grande musicalité, qu'elle partage ici avec Wallace Roney. Marcus Roberts se joint à eux : un archéologue du jazz, un interprète exceptionnel du jeune jazz. Une rencontre d'hier et d'aujourd'hui, vécue au présent.

**Lun 15.3.99, Teatro Sociale, Bellinzone**

**Franco Ambrosetti Quartett feat. John Abercrombie**

Ambrosetti, trompettiste de classe mondiale, originaire de Bellinzone, passe pour un traditionaliste. Mais ici, il côtoie des musiciens qui représentent le pur modernisme – avant tout le guitariste John Abercrombie. Et le bassiste Miroslav Vitous. Deux géants des années 80 et 90. L'avènement d'une musique non orthodoxe ? Pas du tout. Simplement du jazz qui swingue à en perdre haleine.

**Lun 31.5.99, récital de jazz, Tonhalle, Zurich**

**Mer 2.6.99, Victoria Hall, Genève**

**Duo Abdullah Ibrahim & Max Roach**

Une chose est certaine : on n'aura rien perdu pour attendre. Max Roach et Abdullah Ibrahim : deux tout grands maîtres du jazz, rénovateurs, philosophes, penseurs, compositeurs. La musique d'Abdullah Ibrahim, à l'inspiration sud-africaine, et de Max Roach, original obstiné, n'est assurément pas un badinage, mais un mariage de leurs forces. Un événement de taille !



# RASONS LES ALPES!

Invitée d'honneur du 50<sup>e</sup> Salon du livre de Francfort, la Suisse se doit d'être à la hauteur d'une manifestation aussi prestigieuse. L'exposition intitulée «Vue libre sur la Méditerranée – jeunes artistes suisses, invités et banquet» constitue l'un des volets officiels de la participation suisse. Les œuvres de ces artistes, que l'on a pu admirer au Musée des beaux-arts (Kunsthaus) de Zurich, seront présentées cet automne à un public international, dans le cadre du Musée Schirn de Francfort.

«Rasons les Alpes! Vue libre sur la Méditerranée!» – cela rappelle quelque chose aux Zurichois. Bien sûr, puisque c'est ce que scandait la génération de punks résolument anticonformiste qui était descendue dans les rues de Zurich au début des années 80 pour réclamer la création immédiate d'un fonds pour la culture «alternative». Le monde de l'art n'a pas échappé au fourmillement

d'idées qui a marqué ces années. Caractéristiques des nouvelles formes d'expression artistique: esprit «cool», méfiance à l'égard des «grands discoureurs», relation critique avec la normalité. Il a fallu toutefois attendre le début des années 90 pour que ce style trouve son plein épanouissement.

CREDIT SUISSE PRIVATE BANKING se veut présent dans la vie artistique actuelle de notre pays et, par son soutien à l'exposition – d'abord à Zurich, puis à Francfort –, témoigne de l'importance qu'il accorde à l'encouragement des jeunes talents.

50<sup>e</sup> Salon du livre de Francfort. Invitée d'honneur: la Suisse. 7–12.10.1998

Exposition d'œuvres d'artistes suisses, Galerie Schirn, Francfort: 6.10–22.11.1998



VIDEOLOUNGE DE COSTA  
VECE ET PATRICK HUBER, 1998,  
BEL EXEMPLE DE L'ESPRIT  
REBELLE QUI ANIME LES NOU-  
VELLES TENDANCES DE L'ART.

## AGENDA

Parrainage culturel et sportif du CREDIT SUISSE  
et de CREDIT SUISSE PRIVATE BANKING

### BELLINZONE

15.10–28.1.99 Saison du Teatro  
Sociale

### BERNE

11.10 Triathlon, cérémonie de  
clôture  
6.11–21.1.99 Josef et Anni Albers,  
«Couples d'artistes – couples  
d'amis», Kunstmuseum  
27.11 Gala sportif du CREDIT  
SUISSE, Kursaal de Berne

### FRANCFORT-SUR-LE-MAIN

6.10–22.11 Salon du livre de  
Francfort: «Vue libre sur la  
Méditerranée», Galerie Schirn

### ITALIE

10.10 Football: Italie – Suisse

### MORIYOSHI

4.10 Duathlon: Powerman  
Japan, coupe du monde

### LEIPZIG

11.11–17.1.99 Frank Lloyd Wright,  
Grassi-Museum

### LUGANO

12.9–29.11 Edvard Munch,  
Museo d'Arte moderna  
20.10–31.3.99 Saison du  
Théâtre Kursaal

### LUCERNE

9/10.10 Fashion Event:  
Gwand 98, LUMAG-Halle

### MENDRISIO

11.9–1.11 Jean Corty,  
Museo d'Arte

### STECKBORN

8.11 Course d'orientation: cham-  
pionnat de Suisse par équipes

### ZURICH

21.8–20.11 «Le golf. Histoire d'une  
passion», galerie «Le Point»  
14.10 Football:  
Suisse – Danemark

### ZWEISIMMEN

4.10 Course d'orientation: cham-  
pionnat de Suisse de course de  
relais

## BULLETIN

### Editeur

CREDIT SUISSE, case postale 100, 8070 Zurich,  
tél. (01) 333 11 11, fax (01) 332 55 55  
Secrétariat de la Rédaction: Rosmarie Schultheiss, tél. (01) 333 73 94,  
fax (01) 333 64 04, adresse e-mail: bulletin@credit-suisse.ch

### Rédaction

Christian Pfister (direction), Andreas Thomann, Bettina Junker

### Réalisation

www.arnolddesign.ch  
Urs Arnold, Lukas Huggenberg, Benno Delvai, Esther Rieser, Adrian Goepel

### Adaptation française

Anne Civel, Michèle Perrier, Nathalie Lamgadar, Bernard Leiva

### Photographie

Pia Zanetti (pp. 1, 4–14, 18, 19, 22, 26, 29, 32–41, 43–48, 52–54),  
Mathias Hofstetter, Esther Rieser, FBM Studio Zürich, PhotoDisc

### Lithographie/impression

NZZ Fretz AG / Zollikofer AG

### Commission de rédaction

Daniel Mollet (Communication d'entreprise), Ruth Stadelmann (Relations médias),  
Fritz Stahel (Economic Research), Samuel Holzach (Marketing Services)

Paraît six fois par an en français et en allemand (104<sup>e</sup> année). Reproduction  
autorisée avec la mention «Extrait du BULLETIN du CREDIT SUISSE».

### Changements d'adresse

Les changements d'adresse doivent être envoyés par écrit, en joignant  
l'enveloppe d'expédition, à votre succursale du CREDIT SUISSE ou au  
CREDIT SUISSE, service Cif 24, 8070 Zurich.



«CE QUI ME FASCINE, DANS LA COURSE D'ORIENTATION, C'EST L'INTERACTION ENTRE LE PHYSIQUE ET LE MENTAL», DIT SABRINA MEISTER.

# DE FOURRÉ EN CLAIRIÈRE

IL Y A SEIZE ANS, SABRINA MEISTER A ATTRAPÉ LE VIRUS DE LA COURSE D'ORIENTATION.

PAR ANDREAS THOMANN, RÉDACTION BULLETIN

Lorsqu'on descend du train à Dachsen, sur la ligne Winterthur-Schaffhouse, on est tout de suite plongé dans un autre monde. Dans ce village situé près des chutes du Rhin, les maisons à colombages sont alignées côte à côte. Tout autour, des collines boisées. Et à la place du bruit de la circulation, le tintement des cloches des vaches. C'est dans l'une de ces charmantes maisons qu'habite Sabrina Meister-Fessler, trente-deux ans, meilleure spécialiste

suisse de la course d'orientation. Le calme qui règne sur le village se prolonge à l'intérieur de la maison de Sabrina Meister. Il est troublé de temps en temps par la sonnerie du téléphone, mais ce sont rarement les journalistes qui appellent. Les médias ignorent un peu la jeune sportive aux yeux bleus. Pas à cause de ses performances, il est vrai. Car Sabrina Meister court déjà depuis dix ans au niveau professionnel, avec un succès croissant. L'année

dernière, elle a même remporté deux titres : la première place aux championnats nordiques au Danemark, et la troisième place dans la course de relais lors du championnat du monde en Norvège.

## Un sport intact

Pourtant, le nom de Sabrina Meister est peu connu. La raison tient sans doute à la nature même de la course d'orientation, qui exclut largement le grand public. Les compétitions se déroulent

dans la forêt, et ni les postes, ni le chemin direct qui y mène, ne sont divulgués. Les spectateurs ne peuvent apercevoir les coureuses que lorsque celles-ci franchissent la ligne de départ ou d'arrivée. Mais le fait d'être un sport à part présente aussi des avantages : pas de médiatisation, pas de « big business », pas de culte des stars, pas d'affaires de dopage. La course d'orientation est un sport aussi intact que la nature où il se pratique.

En tout cas, cela ne dérange pas Sabrina Meister de savoir qu'elle ne sera jamais aussi célèbre qu'une coureuse « traditionnelle ». « Faire des tours de piste ne m'intéresserait pas beaucoup », commente-t-elle.

Ce qui lui plaît dans ce sport, c'est à la fois le contact avec la nature et le défi intellectuel. Car l'art de la course d'orientation consiste à traverser la forêt à vive allure tout en étudiant le terrain à l'aide d'une carte et d'une boussole. « L'interaction entre le physique et le mental m'a toujours fascinée », dit l'ancienne juriste. La tactique joue un rôle important, et il n'est pas toujours conseillé de courir à la vitesse maximum. « Aux postes particulièrement difficiles, cela vaut parfois la peine de ralentir pour mieux étudier la carte. » Et à chaque course, il y a un nouveau problème à résoudre. C'est pourquoi rien n'est jamais joué d'avance dans ce sport. Contrairement à la course sur piste, où ce sont la plupart du temps les favorites qui franchissent les premières la ligne d'arrivée. « Même une orienteuse de haut niveau a parfois du mal à trouver un poste. Et si elle perd alors son sang-froid, la course est finie pour elle », dit Sabrina Meister, qui parle d'expérience.

Le manque de popularité de la course d'orientation a aussi ses inconvénients, Sabrina Meister ne le nie pas. « Les revenus de l'aide sportive me servent tout juste à couvrir mes frais. » Comme la

plupart de ses collègues, Sabrina Meister a besoin d'un travail d'appoint, c'est pourquoi elle fait du secrétariat dans une entreprise industrielle locale. Auparavant, elle était juriste dans un cabinet d'avocats, mais ses fréquentes absences ne lui permettaient jamais de traiter un cas toute seule. « Mon poste actuel est moins intéressant, mais il m'offre la flexibilité dont j'ai besoin. »

### « Je préfère les forêts »

Les fédérations ont compris le problème, et essaient d'attirer le public et les sponsors en organisant des courses d'orientation dans les villes ou les parcs municipaux. Sabrina Meister a déjà participé à ce genre de compétition, par exemple à Venise. « C'est une expérience tout à fait particulière. Mais je préfère les forêts de Scandinavie aux canaux et aux palais », dit la jeune femme, qui a passé les quatorze premières années de sa vie à Milan. Néanmoins, de telles manifestations peuvent accroître la popularité de la course d'orientation. « Notre but est de faire de ce sport une discipline olympique. » Ce qu'il aurait bien mérité, ne serait-ce qu'en raison de sa grande tradition. En outre, les performances exigées des athlètes sont appréciables : quelque 70 minutes de course pour la distance classique, environ une demi-heure pour la courte distance. Sans parler des épreuves de qualification, la veille de la course, ni des épreuves de relais.

De tels efforts exigent une discipline de fer de la part des sportifs. Pour Sabrina Meister, il n'y a pas de jour sans entraînement. Son programme comprend habituellement une course à midi et un autre sport le soir – fitness, natation ou vélo. A cela s'ajoutent divers camps d'entraînement avec les autres coureuses du cadre national. Pendant dix jours, les sportives se concentrent surtout sur la lecture des cartes et les questions tactiques. Quant aux vacances de Sabrina Meister, ce ne sont naturellement pas de vraies vacances, mais des semaines d'entraînement. Rien d'étonnant lorsque l'on sait que son mari est également un passionné de course d'orientation. « Personne d'autre ne pourrait supporter ce rythme de vie », avoue-t-elle.

### Du sable dans l'engrenage

N'y a-t-il donc aucun signe de saturation ? « Pas du tout. Je serais triste d'abandonner la course d'orientation, car j'ai noué de nombreuses amitiés pendant toutes ces années. » Et Sabrina Meister a encore tellement de choses à accomplir. Pour cette année, son objectif était particulièrement ambitieux : se classer régulièrement parmi les cinq premières au championnat du

monde – et, pourquoi pas, monter une ou deux fois sur le podium. Les excellents résultats obtenus lors des courses de préparation ont nourri ces espoirs. Puis la machine s'est enrayée. Après avoir décroché une septième place au début de la saison de coupe du monde, elle a reculé à la dix-septième place, et même à la cinquante-sixième place dans la troisième épreuve individuelle. « J'avais sans doute trop exigé de moi-même », explique-t-elle. Et le pire arriva : lors de la prestigieuse course d'orientation de cinq jours, en Suède, elle fit une chute qui entraîna une contusion à la cuisse. « J'ai continué à courir, mais j'ai dû abandonner le troisième jour. Les muscles de ma cuisse s'étaient complètement crispés. » Sabrina Meister n'a pas perdu courage pour autant. La saison est encore longue, et pour le classement final de la coupe du monde, seuls six résultats sur dix comptent. « Je veux en tout cas participer encore au championnat du monde de l'année prochaine », affirme Sabrina Meister. « Ensuite, je verrai », ajoute-t-elle d'un air peu convaincant. Car il est difficile de croire qu'une femme si combative renoncera aussi rapidement à sa passion.



« FAIRE DES TOURS DE  
PISTE NE M'INTÉRESSERAIT  
PAS BEAUCOUP. »

# CARTE BLANCHE: ROLF KRÄNZLIN

## « LE CŒUR A SOUVENT SES RAISONS... »

ROLF KRÄNZLIN, MEMBRE DU  
DIRECTOIRE DU CREDIT SUISSE.

E-MAIL: ROLF.KRAENZLIN@CREDIT-SUISSE.CH



L'ombudsman des banques, Hanspeter Häni, a récemment tenu des propos surprenants. Lors d'une conférence de presse, il a déclaré que le climat s'était détérioré pour les clients des banques suisses. En tant que représentant du CREDIT SUISSE, une banque qui ne vit que par sa clientèle, mais aussi en tant qu'homme de terrain, qui avec son équipe est tous les jours en contact avec les clients, j'ai été amené à m'interroger sur ses propos. D'où viennent les critiques sur l'attitude des banques? La solution du problème réside selon moi dans la communication.

Bien que le terme de communication soit aujourd'hui sur toutes les lèvres, la mise en pratique n'en demeure pas moins difficile. Et pourtant, les faits sont là : les déceptions

que nous causons à nos partenaires d'affaires sont généralement liées à notre manière de communiquer ou, plus précisément, de ne pas communiquer. Dans les rencontres avec les clients et les collaborateurs, le cœur a souvent ses raisons... Les mots seuls ne suffisent pas à établir une communication ouverte et sincère. Le moment de l'entretien, le ton, les gestes, l'instinct ainsi que la confiance du client dans son conseiller sont des éléments tout aussi importants.

En raison des pertes subies par le passé, le CREDIT SUISSE a dû repenser sa politique d'octroi de crédits. Il a ainsi procédé à un recentrage, professionnalisé l'octroi et le traitement des crédits et introduit une tarification en fonction des risques. Cette nouvelle politique de crédit nous a valu de nombreuses critiques. Les petites et moyennes entreprises ont eu du mal à comprendre notre recentrage en la matière. La solution consiste pour nous à présenter clairement aux clients notre évaluation des risques et des coûts et les moyens de les optimiser, tout en recherchant avec eux des solutions appropriées.

Le cas d'un client me revient toujours en mémoire : les documents qu'il nous avait remis ne me disaient rien de bon. Au vu des chiffres affichés, il aurait fallu envisager une réduction de la limite de crédit. Etant donné que je ne connaissais le client et son entreprise que sur le papier, je décidai de me rendre sur place. Je voulais en avoir le cœur net. Une semaine plus tard, j'étais assis dans le bureau du client. Il était nerveux; ses mains tremblaient. Je lui demandai ce qui se passait. Comme je m'étais déplacé en personne, il pensait que je voulais supprimer sa limite de crédit. Je lui expliquai que j'avais des questions à lui poser, notamment en ce qui concernait son stock de marchandises, mais que je ne prendrais de décision qu'au terme de la visite et qu'en accord avec lui. Lors de la visite de l'entreprise, j'attirai son attention sur la disproportion entre son stock de marchandises et son chiffre d'affaires, ainsi que sur l'immobilisation du capital et l'endettement en résultant. De retour dans son bureau, nous nous sommes efforcés de trouver une solution pour l'entreprise et pour la banque. Et nous l'avons trouvée. L'entretien s'est avéré utile pour les deux parties.

J'aimerais que tous les cas semblables se terminent par un happy end. Une communication ouverte et sincère nous aide à nous comprendre et à établir des relations de confiance. Les clients ne viennent pas chez nous pour notre logo. Ils viennent pour les gens et les prestations qui font notre banque. Cela dit, le CREDIT SUISSE ne peut pas toujours leur garantir un happy end.







PAS QUESTION DE LAISSER SON EMPLOI AU VESTIAIRE,  
SON MANTEAU SEULEMENT.  
FORUM ST. PETER, CREDIT SUISSE, 7 H 45



**C'est le moment  
de changer  
d'hypothèque.**



**ENGAGEMENT:** UN TAUX D'INTÉRÊT PLAFONNÉ,  
MAIS QUI PEUT LIBREMENT DESCENDRE.  
INTÉRESSANT, NON ?



**Transférez votre  
hypothèque: maintenant!**

☒ Oui, la nouvelle HYPOTHÈQUE MIX m'intéresse.  
Gratuitement et sans engagement, je souhaite recevoir la brochure et le bon pour un exemple de financement personnel.

Nom \_\_\_\_\_

Prénom \_\_\_\_\_

Rue/N° \_\_\_\_\_

NPA/Localité \_\_\_\_\_


Téléphone privé \_\_\_\_\_

Téléphone professionnel \_\_\_\_\_

☐ Je suis client/e du CREDIT SUISSE. Code  
Renvoyer le coupon au CREDIT SUISSE, CDTV 41,  
case postale 100, 8070 Zurich ou faxer au 0800 80 20 23.

La nouvelle **HYPOTHÈQUE MIX** du CREDIT SUISSE. Les principaux avantages:

- 1.** Vous êtes à l'abri des hausses de taux. En cas de baisses, en revanche, vous en profitez.
- 2.** Au lieu d'amortir, vous pouvez investir et faire travailler votre argent.
- 3.** Des exemples de financement simples et la transparence des taux : de quoi y voir clair tout de suite. L'HYPOTHÈQUE MIX du CREDIT SUISSE. Appelez-nous maintenant.

 **0800 80 20 20**

[www.credit-suisse.ch/hypotheques](http://www.credit-suisse.ch/hypotheques)

CREDIT SUISSE. QUEL EST VOTRE PROCHAIN OBJECTIF ?