

A.  
r

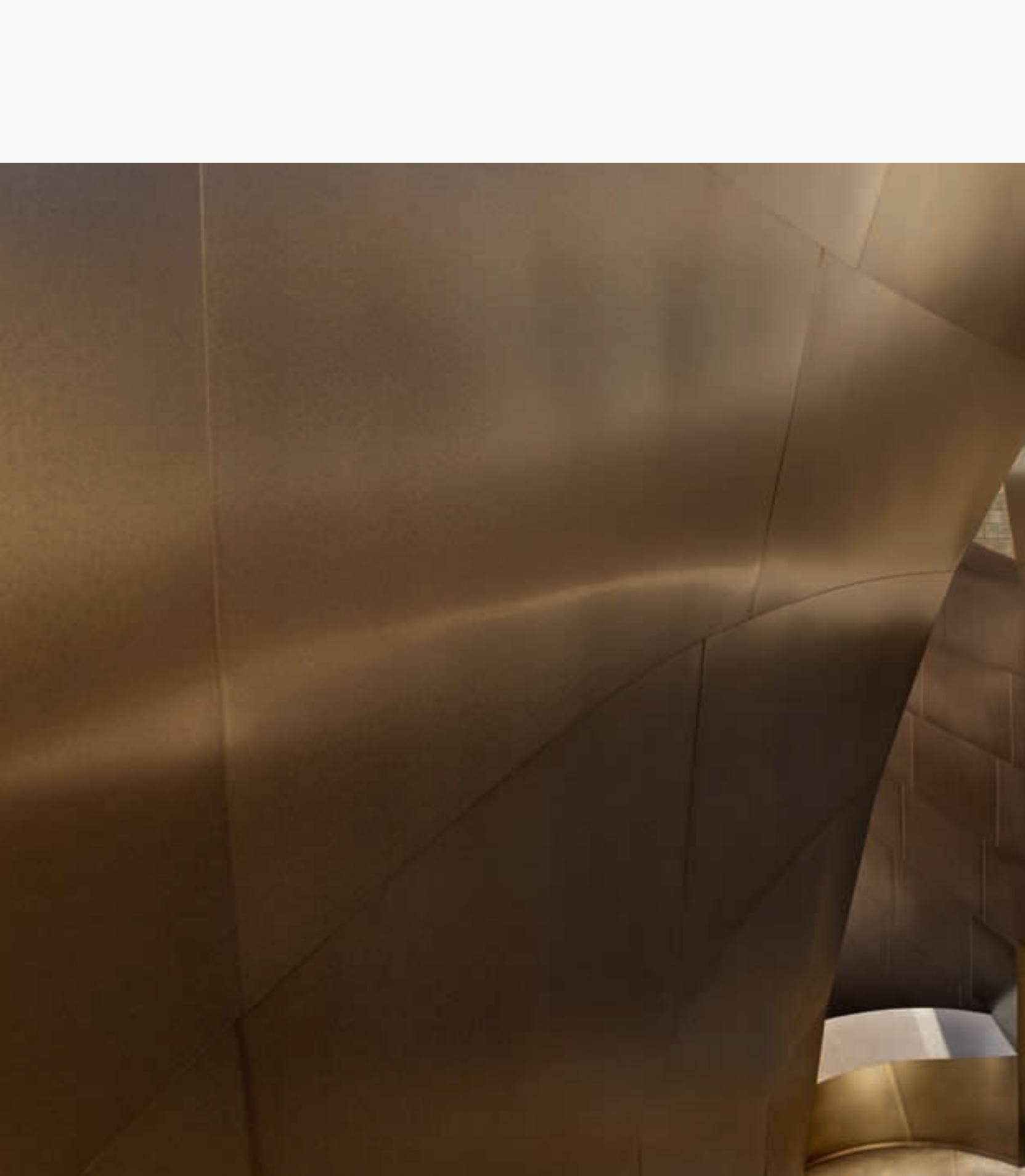
Air : élément indispensable

# bulletin

Le plus ancien magazine bancaire du monde  
Edition suisse/français

Numéro 2  
Avril/mai 2012

**Vie** Comment survivre dans les Andes, sur l'Himalaya ou dans les hauts plateaux d'Ethiopie / **Aide** Des hélicoptères prêts pour le sauvetage /  
**Gastronomie** Le paradis des gourmets chez Andreas Caminada / **Leaders** L'ascension des femmes selon Moira Forbes



## AKRIS – LES ARCHITECTES DE LA MODE.

Le Credit Suisse crée une base financière solide.

[credit-suisse.com/clients](http://credit-suisse.com/clients)

CREDIT SUISSE



**Editorial****La matière première la plus importante**

Empédocle, philosophe grec du V<sup>e</sup> siècle avant notre ère, est le premier à avoir parlé des quatre éléments, réunis ou séparés par l'amour et le conflit, et représentant les principes composant toutes choses dans une mutation permanente. Après avoir consacré récemment une série aux points cardinaux – l'Est (4/2007), le Nord (3/2009), le Sud (2/2010) et l'Ouest (2/2011) –, tournons-nous désormais vers les éléments.

Nous verrons avec le sérieux nécessaire, mais non sans quelques clins d'œil, comment l'air est apparu sur Terre, d'où provenait la colère des dieux et où trouver la plus ancienne des voix du monde.

Notre rédactrice Claudia Hager a particulièrement contribué à ce numéro du bulletin. En tant que passionnée des airs et d'alpinisme, elle sait que dans certaines situations, l'aide vient d'en-haut, grâce à la Rega ou à Air Zermatt, par exemple. Elle a trouvé une PME suisse performante qui équipe parfaitement l'intérieur des hélicoptères de sauvetage avec un minimum de poids. Dans les Andes, sur l'Himalaya et sur les hauts plateaux d'Ethiopie, elle s'est demandé comment on pouvait vivre à de telles altitudes. L'air de nos Alpes, quant à lui, est sain et profitable pour tous, nous explique Michael Ohnmacht, directeur de la Hochgebirgs-klinik Davos, dans notre rubrique Commentaire.

L'air est un élément indispensable. Mais sans culture, et surtout sans possibilité d'assouvir et de réaliser ses besoins humains élémentaires, point d'existence possible. Nous nous sommes entretenus avec Walter B. Kielholz et Thomas W. Bechtler sur l'importance du Kunsthau à Zurich, ville de la culture.

Dans notre numéro consacré au temps, nous avions appris que l'oubli était une chose nécessaire. Je vous invite pourtant à puiser dans votre mémoire pour y rechercher les articles de notre numéro sur le feu (4/2005) et certains thèmes proches de l'eau : les îles (5/2001), les ponts (1/2002), les flux (2/2003) et les océans (3/2008). Vous les trouverez aussi facilement dans notre magazine en ligne : [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin).

**Andreas Schiendorfer, rédacteur en chef**



**L'air en altitude** Quand des Suisses visitent l'Himalaya (« pays des neiges » en sanscrit), ils en ont le souffle coupé par tant de beauté, mais aussi par l'air pauvre en oxygène. Comment des millions de personnes peuvent-elles malgré tout vivre là-bas, dans les Andes ou sur le haut plateau d'Ethiopie ?



**Ingo Petz**  
Le journaliste  
et auteur allemand  
nous relate  
l'invention de l'air. **Page 4**



**Andreas Walker**  
Météorologue,  
photographe et auteur,  
il nous parle de la  
colère des dieux. **Page 20**





Photo de couverture: Daniel Hager | Photos: Keystone, Steffen Schmidt | Kunsthaus Zürich, © David Chipperfield Architects | Bernard van Dierendonck

AIR

**26****Economie****La propriété du logement très convoitée**

Notre étude immobilière indique le taux de propriété du logement dans les différents cantons.

**54****Partenariats****L'infrastructure mentale**

Interview sur l'agrandissement du Kunsthaus Zürich et la valeur de la culture.

**64****Corporate Responsibility****Microfinance**

FINCA International a permis à 22 000 personnes au Malawi d'accéder à des services bancaires et à des produits d'assurance.

**Thème principal**

- 4 Origine** Au commencement était l'air
- 8 Vie** Certaines personnes peuvent vivre en altitude
- 18 Tour** Chez les dieux des vents
- 20 Colère des dieux** Spectaculaire, mais pas sans danger

**Economie**

- 23 Savoir compact** Etudes recommandées
- 24 Branches** Evaluation chances-risques
- 30 Secteurs** Pour une diversification intelligente
- 38 Business Aviation** Distinctions pour le Credit Suisse
- 40 Hélicoptères** L'aide qui vient du ciel
- 43 Commentaire** L'air pur de Davos

**Partenariats**

- 44 Le New York Philharmonic au format App**
- 46 Dieter Dorn au Grand Théâtre de Genève**
- 49 Piano à Saint-Ursanne**: une acoustique unique
- 50 A Schauenstein**, la gastronomie est à l'honneur
- 57 Vienne**: Helmut Lohner remonte sur les planches
- 58 Alfred Escher** en édition électronique

**Corporate Responsibility**

- 59 Assumer et dévoiler ses responsabilités**
- 60 L'Uetlihof** fixe de nouveaux standards
- 62 Combattre le chômage des jeunes avec l'OSEO**

**Leaders**

- 68 Moira Forbes** et le rapport entre les femmes, l'économie et le pouvoir



Avec le raccourci koaba, accédez à plus d'informations depuis votre smartphone. Vous trouverez ici des articles sur le thème du feu.

**iPad****Le bulletin en ligne, où que vous soyez**

De plus en plus de lecteurs dans le monde apprécient la valeur ajoutée de l'application pour iPad du bulletin, qui permet d'accéder gratuitement en anglais à des vidéos et à des photos.

## Exosphère



## Thermosphère

## Stratosphère

## Troposphère

**azote**

dioxyde  
de carbone

hydrogène

argon

gaz

oxygène

**A** -  
r



# Au commencement était l'air

## Il n'est pas issu du néant, pour ainsi dire sortant des eaux.

La Terre était encore assez jeune, environ 1,5 milliard d'années, quand un événement a tout changé. C'était jusque-là un lieu brûlant, nauséabond, peu agréable, où la vie était peu développée, avec seulement quelques bactéries primitives et des organismes unicellulaires qui utilisaient l'hydrogène ou le sulfite pour les transformer en énergie. Cette forme primitive de respiration n'était pas particulièrement efficace, et les bactéries étaient condamnées à rester minuscules.

Puis la masse terrestre devint assez stable pour pouvoir retenir, grâce à la gravitation, les gaz libérés des roches par l'activité volcanique sans qu'ils se perdent dans l'espace. L'atmosphère, toute première forme d'air, était née. Elle ressemblait à celle de Mars ou de Vénus et se composait de vapeur d'eau, d'hydrogène et de monoxyde de carbone. S'y ajoutèrent de l'azote, du dioxyde de carbone et de l'hydrogène sulfuré qui tombaient du ciel en une pluie jaunâtre. Un mélange hautement toxique qui aurait empoisonné toute forme humaine dans cet environnement, ou plutôt l'aurait empêchée d'apparaître. Car l'homme a besoin d'oxygène, ni trop ni trop peu.

### 40 000 ans de pluie

L'oxygène naît dans l'espace de l'explosion des étoiles, explique Friedrich Temps, professeur de chimie physique à l'Université de Kiel. Il y en avait certes sur Terre, mais il était lié chimiquement à la roche. Lentement mais sûrement, notre planète se transformait. Les impacts de météorites et d'astéroïdes se faisaient plus rares. Puis la Terre est devenue si froide que la pluie ne s'évaporait plus. Les premières pluies durèrent 40 000 ans et lavèrent les cendres volcaniques de l'atmosphère. Enfin, le soleil perça et apporta la lumière, mais son rayonnement UV était encore trop fort : tout être vivant aurait subi une insolation mortelle.

L'eau, qui ne provenait pas seulement des dégagements gazeux du magma mais probablement aussi de collisions avec des comètes riches en eau, remplit les mers, les lacs et les fleuves. Le rayonnement UV était plus faible dans les mers, et c'est donc là qu'apparut la vie, ainsi que l'air tel que nous le connaissons. « La réaction de la lumière UV et de l'eau a certainement engendré quelques traces d'oxygène, explique Friedrich Temps. Mais les fortes concentrations d'oxygène que nous connaissons sont le résultat de la vie. »

Une réaction que l'on doit aux cyanobactéries, aussi appelées algues bleues, formes de vie minuscules, de l'ordre du nanomètre, qui se sont installées dans les mers peu profondes et partout où on trouve de l'eau stagnante. Une seule goutte peut en contenir des milliards, explique Gabrielle Walker, auteur scientifique. Ces êtres invisibles passionnent les chimistes, car ce sont eux qui ont créé la photosynthèse, technique qui a permis la vie sur Terre.

Il s'agit là sans conteste de la réaction chimique la plus importante fournie par la nature. Les bactéries ont appris à utiliser l'énergie solaire pour produire du sucre avec l'aide du dioxyde de carbone. La photosynthèse, phénomène chimique complexe, produit un résidu, l'oxygène, dont les hommes et les animaux ont besoin pour respirer

et qui forme aujourd'hui 21% de ce que nous appelons l'air (en plus de 78% d'azote, dont tous les êtres vivants ont besoin pour produire les acides aminés, et d'autres gaz comme le dioxyde de carbone ou l'argon). Ce même dioxyde de carbone, aujourd'hui considéré comme un poison pour l'environnement du fait de son rejet massif par notre civilisation, est l'autre partie du pacte qui a rendu la vie possible. Il ne sert pas seulement d'aliment aux plantes, c'est aussi un régulateur de température responsable du climat sur Terre. « Nous avons un contrat qui nous tient tous en vie, indique Gabrielle Walker : les plantes absorbent nos résidus et nous les leurs. Cet échange continué s'effectue par l'air. »

Les algues bleues des océans sont des productrices d'oxygène très efficaces. Ce gaz a d'abord été absorbé par les roches ferreuses et sulfureuses, puis sur Terre, pendant plusieurs millions d'années. Mais les mers libéraient de plus en plus d'oxygène dans l'atmosphère, ce qui en changea radicalement la composition. L'oxygène a surtout permis la constitution d'une couche d'ozone à 50 kilomètres d'altitude, protégeant animaux et végétaux du rayonnement UV nocif du soleil.

Il y a 1,5 milliard d'années apparurent dans les mers des formes primitives de vie qui respiraient l'oxygène. On ne sait pas exactement quand sont nées les premières plantes telles que champignons, lichens et mousses. Certains scientifiques avancent même une période antérieure à un milliard et demi d'années, mais les plus anciens fossiles de plantes retrouvés datent de 600 millions d'années seulement. Quoi qu'il en soit, les plantes prirent le relais des algues bleues pour la photosynthèse ; ce faisant, elles donnèrent un coup de fouet à la production d'oxygène et donc à l'évolution toute entière. Le poumon vert de la Terre était en marche.

### Les premiers organismes multicellulaires

L'oxygène aimant les réactions, il devint un producteur d'énergie rapide et très efficace. Il y a 650 millions d'années, des êtres à plusieurs cellules apparurent : méduses, éponges ou vers, et se diversifièrent en créant des constructions organiques toujours plus complexes et audacieuses. Cent millions d'années plus tard suivirent les arthropodes, les premiers à coloniser la terre ferme, bien avant les dinosaures (-235 millions d'années). Et en fin de liste, on trouve le premier homme, l'Homo rudolfensis, vieux de 2,5 millions d'années.

A l'époque des arthropodes ou des dinosaures se mit en place un équilibre entre la production d'oxygène par les plantes et son utilisation pour la respiration. En dérégulant actuellement cette atmosphère, par le rejet de gaz à effet de serre ou par la destruction de la couche d'ozone, l'homme crée une situation catastrophique pour le climat et la biosphère. « Nous ferions mieux de prendre soin de notre atmosphère et surtout de nos forêts, déclare Friedrich Temps en résumé, car ce sont eux, les garants de notre vie. » **Ingo Petz**

#### Tirage au sort

du livre de Reinhard Zellner (éd.). « Chemie über den Wolken ... und darunter ». 238 pages, Edition Wiley-VCH. – [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin)

# Quand l'air vient à manquer

**Texte** Claudia Hager  
**Photos** Daniel Hager



e  
ti - tUd  
A -



L'air se fait rare.

Sur l'Himalaya, dans les Andes.

Sur les hauts plateaux d'Ethiopie.

Mais cela ne dérange que les habitants des plaines.







## Himalaya

Himalaya signifie «pays des neiges», un mot tiré du sanscrit, une ancienne langue indienne. Cette chaîne de montagnes héberge les plus hauts sommets du monde, recouverts d'un épais manteau de neige ou perdus dans les glaces éternelles, avec quatorze sommets à 8000 mètres, plus de 200 à 7000 et des dizaines à 6000. Elle s'étire sur plus de 2500 kilomètres, du Pakistan à l'ouest jusqu'au Myanmar à l'est, et est présente dans quatre autres Etats : l'Inde, le Népal, la Chine (Tibet) et le Bhoutan. Les montagnes, mais aussi les vallées sont majestueuses, avec des fleuves qui ont creusé la roche ; les gorges du Kali Gandaki sont profondes de plus de 4000 mètres.

Plus de 40 millions de personnes vivent dans les vallées et sur les hauts plateaux, des agriculteurs pour la plupart jusqu'à 3000 mètres. Aux altitudes les plus élevées, les paysans, les moines et les éleveurs de yaks et de moutons se sont adaptés aux conditions dures et aux hivers longs et neigeux, comme la faune et la flore.

● Le yak change de trajectoire en haletant. Les yeux rivés vers le peu de verdure en bordure de champ, il écrase les sillons fraîchement tracés ; son compagnon de joug le suit. Nima Dorje laisse tomber la charrue et se précipite pour aider sa femme. En parlant à leurs animaux et en les tirant ensemble, ils les ramènent sur le chemin. Nima enfonce la charrue dans le sol et suit l'attelage, de nouveau docile. Son regard glisse sur les dos des yaks et se pose sur les hautes montagnes alentour : des nuages gris cachent leur sommet. Le soleil se fraie un chemin jusqu'à la vallée, mais Nima connaît les caprices du temps. En quelques minutes, l'humidité tropicale peut se changer en froid polaire, avec des bourrasques violentes. Aujourd'hui, un changement de temps serait catastrophique, car le champ doit être labouré avant l'hiver. Il ne reste plus beaucoup de temps : ce matin, la fontaine était déjà gelée, il y a de la neige dans l'air.

Nima et sa famille vivent dans la vallée de Tsum, au Népal, une région isolée près de la frontière du Tibet à 3200 mètres d'altitude. En Suisse, cela correspondrait au Titlis, un espace rocheux et inhospitable.



Il faut de la patience à plus de 3 200 mètres d'altitude : dans l'Himalaya, les champs sont labourés avec des yaks, les maisons en pierre construites à la main et les champs cultivés en terrasse. Dans la vallée de Tsum, imprégnée de culture tibétaine, le deuxième enfant de chaque famille grandit au monastère ; accueilli au sein de la communauté bouddhiste, il reçoit nourriture et éducation. La fratrie aide les parents aux champs et à la cuisine.

pitalier. La Zugspitze en Allemagne ou le Half Dome du parc national californien de Yosemite culminent moins haut, et pourtant personne n'aurait l'idée d'y habiter. Les conditions sont impitoyables : un temps capricieux, un soleil accablant, et un air presque trop rare pour respirer. Malgré cela, des millions de personnes vivent sur le toit du monde. Même à 4 000 mètres d'altitude, elles cultivent des champs, méditent dans des monastères, élèvent leurs enfants. Et elles respirent calmement, alors que les habitants des plaines luttent contre la tachycardie et le souffle court.

#### L'homme, une créature fragile

« L'homme, créature fragile, atteint rapidement les limites de ses capacités et de son endurance quand le milieu est pauvre en oxygène, que ce soit dans les Alpes, dans les Andes ou sur l'Himalaya, indique l'alpiniste de l'extrême Reinhold Messner, originaire du Haut-Adige. Nous ne sommes pas faits pour survivre longtemps à l'altitude du Mont-Blanc sans équipement technologique approprié. » A moins

que l'organisme ne développe des mécanismes d'adaptation, comme celui des Tibétains ou des Péruviens – nous y reviendrons. Intéressons-nous pour l'instant à la réaction du corps humain en altitude. Plus on s'éloigne du sol, plus la colonne d'atmosphère pesant sur la surface diminue, la pression de l'air chute. Comme le taux d'oxygène est constamment de 21%, la pression partielle d'oxygène baisse parallèlement à la pression de l'air. Ainsi, plus on monte, moins il y a de molécules d'oxygène. A 4 000 mètres, une inspiration apporte encore environ 60% de l'oxygène que recevrait l'organisme humain au niveau de la mer. Ce n'est plus que la moitié à 5 500 mètres, un tiers sur le mont Everest.

La raréfaction de l'oxygène est normalement tolérée sans problème jusqu'à 2 500 mètres. Au-delà, le manque d'oxygène peut avoir des effets nocifs pour l'organisme, ce qu'on appelle l'hypoxie. L'ampleur des conséquences dépend de la vitesse de l'ascension : plus celle-ci est rapide, moins le corps a la possibilité de s'adapter. On risque alors un mal des montagnes aigu. Les symptômes les plus fréquents >

Plus de 80% des Ethiopiens vivent de l'agriculture. Dans les montagnes du Simien aussi, on trouve à plus de 3000 mètres des champs, des pâturages et des villages à flanc de montagne.



### Les hauts plateaux d'Ethiopie

L'Ethiopie avec ses hauts plateaux est le pays le plus haut d'Afrique, avec le Lesotho. Environ 5% de sa surface s'élève à plus de 3 500 mètres, un quart à plus de 1 800 m. L'intérieur du pays est occupé par le haut plateau, dont le point culminant est le Ras Dejen (4 533 m) ; il est large et parfois très accidenté. Les fleuves ont creusé des gorges profondes et créé des montagnes plates étranges dans les montagnes du Simien, qui sont classées au patrimoine naturel mondial de l'UNESCO.

La majorité des 82 millions d'habitants vivent sur le haut plateau en raison de son climat tempéré et des précipitations généralement suffisantes ; la capitale, Addis Abeba, se trouve à 2 400 mètres.

sont des maux de tête, une perte d'appétit, des vertiges, des troubles du sommeil et des vomissements. « Dans les cas les plus graves, les changements provoqués sur le corps humain par le manque d'oxygène peuvent créer un œdème pulmonaire ou cérébral, ce qui entraîne la mort en quelques heures », explique Oswald Oelz, médecin autrichien spécialiste de l'altitude et alpiniste chevronné.

### Maux de tête et fièvre des montagnes

Le phénomène du mal de l'altitude n'est pas apparu depuis que les hommes prennent d'assaut des sommets toujours plus hauts et que les parcours de trek ne sont plus arrêtés par aucun col. Les Grecs de l'Antiquité devaient déjà tenir des éponges humides devant leur bouche en escaladant l'Olympe, afin d'éviter les problèmes de souffle, raconte Oswald Oelz. Certains textes de la dynastie chinoise des Han, rédigés vers 35 avant Jésus-Christ, évoquaient aussi « les grands et petits maux de tête des montagnes », parlant de « fièvre des montagnes ». Enfin, les conquistadors qui ont envahi la région



**De jeunes institutrices à Sona, un village à 3 300 mètres. Elles enseignent dans des conditions très simples, avec peu de matériel. La classe se compose de quelques bancs de bois dans une maison avec un toit de paille. Mais le cours est très vivant : les enfants sont intéressés et éveillés, même s'ils ont souvent plus d'une heure de trajet pour rejoindre l'école.**

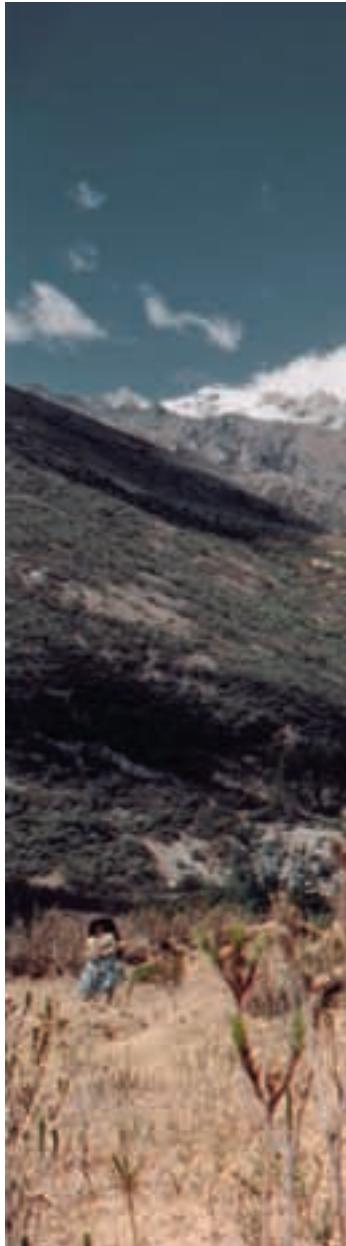
des Andes au XVI<sup>e</sup> siècle ont souffert du mal des montagnes : ils rapportent à plusieurs reprises les symptômes typiques comme le vertige, le souffle court, les maux de tête et la nausée au cours de leurs expéditions.

Mais ces problèmes n'ont pas découragé l'humanité de s'installer dans ces contrées isolées. Sur l'Himalaya, dans les Andes et sur les hauts plateaux d'Ethiopie vivent de nombreuses personnes dans des conditions très dures, dans un environnement qui couperait le souffle aux habitants des plaines. Leur secret réside dans des adaptations, différentes selon les régions, et qui ont nécessité plusieurs siècles.

Lors d'un séjour prolongé en montagne, le corps humain doit réagir de façon appropriée au manque d'oxygène ; il s'acclimate. « Ces processus d'adaptation se font aux différentes étapes du transport d'oxygène, depuis l'inspiration jusque dans les tissus, explique Oswald Oelz. Le mécanisme le plus connu est sûrement l'augmentation de la fréquence respiratoire et de la concentration de l'hémoglobine, composant du sang qui permet d'agrérer l'oxygène. » Une

meilleure utilisation de l'oxygène dans les cellules s'y ajoute, ainsi que d'autres processus de régulation complexes. Chez les habitants des plaines qui font l'ascension, c'est-à-dire chez les colons, les alpinistes ou les touristes qui font du trek, ces mécanismes se mettent en place après peu de temps. On pourrait imaginer que les hommes qui vivent durablement dans un air raréfié ont des stratégies d'adaptation identiques. Il n'en est rien.

Les habitants des hauts plateaux du Tibet et des Andes descendent d'ancêtres qui sont arrivés il y a respectivement 25 000 et 11 000 ans. Comme les Ethiopiens, ils ont migré des plaines vers les montagnes et ont dû s'adapter à la contrainte d'une hypoxie à vie. « Grâce à la sélection naturelle de caractéristiques, ces populations ont appris à maintenir un bon approvisionnement en oxygène dans des conditions extrêmes, explique Cynthia Beall, anthropologue américaine. Pour cela, les processus d'évolution ont joué de façon différente en fonction des populations et de leur descendance, comme le montrent de nettes différences physiologiques entre les habitants >



Grâce à kooaba Shortcut ou sur [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin), vous trouverez plus d'informations sur la vie dans un air raréfié.

## Les Andes

La cordillère des Andes est la plus longue chaîne de montagnes du monde. Elle traverse l'Amérique du Sud sur 7 500 kilomètres, le long de la côte ouest du continent, du Venezuela au nord en passant par la Colombie, l'Équateur, le Pérou, la Bolivie et l'Argentine jusqu'à l'extrémité sud du Chili. L'Aconcagua en Argentine, haut de 6 962 mètres, est son point culminant; il y a de nombreux sommets à 6 000 mètres.

Environ 35 millions de personnes vivent dans les Andes, la plupart à des altitudes comprises entre 2 000 et 3 500 mètres. On cultive dans les vallées fertiles et sur des terrasses le blé, l'orge, le maïs, la pomme de terre et les légumineuses, et on élève des bœufs. A 4 000 mètres, la population est plus clairsemée; ces régions sont d'abord utilisées pour l'élevage extensif de moutons, de chèvres, de lamas et d'alpagas.

des Andes, du Tibet et des hauts plateaux de l'Ethiopie.» L'une de ces principales différences concerne la concentration de l'hémoglobine dans le sang. Les habitants des Andes ont un taux d'hémoglobine plus élevé; ils compensent ainsi la faible concentration en oxygène. Mais pas les Tibétains: même à 4 000 mètres, leur sang a une concentration d'hémoglobine moyenne. Plus haut, elle augmente seulement un peu. Les dernières découvertes à propos de ces valeurs normales conduisent à des variantes spéciales d'un gène qui régule la réaction à l'hypoxie et serait au moins en partie responsable de l'adaptation à l'altitude, le gène appelé EPAS1 ou HIF2alpa.

La troisième population importante vivant en altitude, sur les hauts plateaux d'Ethiopie, a elle aussi une concentration d'hémoglobine normale. «Mais ce n'est pas le même gène qui l'explique, ce qui est intéressant, rapporte Cynthia Beall, qui enseigne à la Case Western Reserve University de Cleveland, Ohio, et étudie depuis des décennies la vie dans un environnement pauvre en oxygène. Jusqu'ici, il semble y avoir deux modèles de réaction de l'hémoglobine à l'hypoxie: soit



**Le quotidien à 4 000 mètres: dans la Cordillera Blanca, au Pérou, Beatrice et César gardent le troupeau de la famille, comme beaucoup d'enfants dans les Andes. Les animaux de ferme (notamment moutons, lamas et alpagas) sont essentiels aux habitants des montagnes pour leur viande et leur laine. Dans ces régions isolées, les lamas servent surtout d'animaux de trait.**

l'augmentation de sa concentration, comme chez les visiteurs venus des plaines et chez les habitants des Andes, soit une augmentation limitée ou absente, chez les Tibétains et les Ethiopiens. » On n'a pas encore totalement étudié pourquoi la réaction d'acclimatation typique des habitants des plaines ne se retrouve pas chez les populations tibétaine et éthiopienne. Cela pourrait s'expliquer par le coût à long terme de cette stratégie, par exemple parce qu'un nombre important de globules rouges épaisse le sang et augmente ainsi le risque de thrombose.

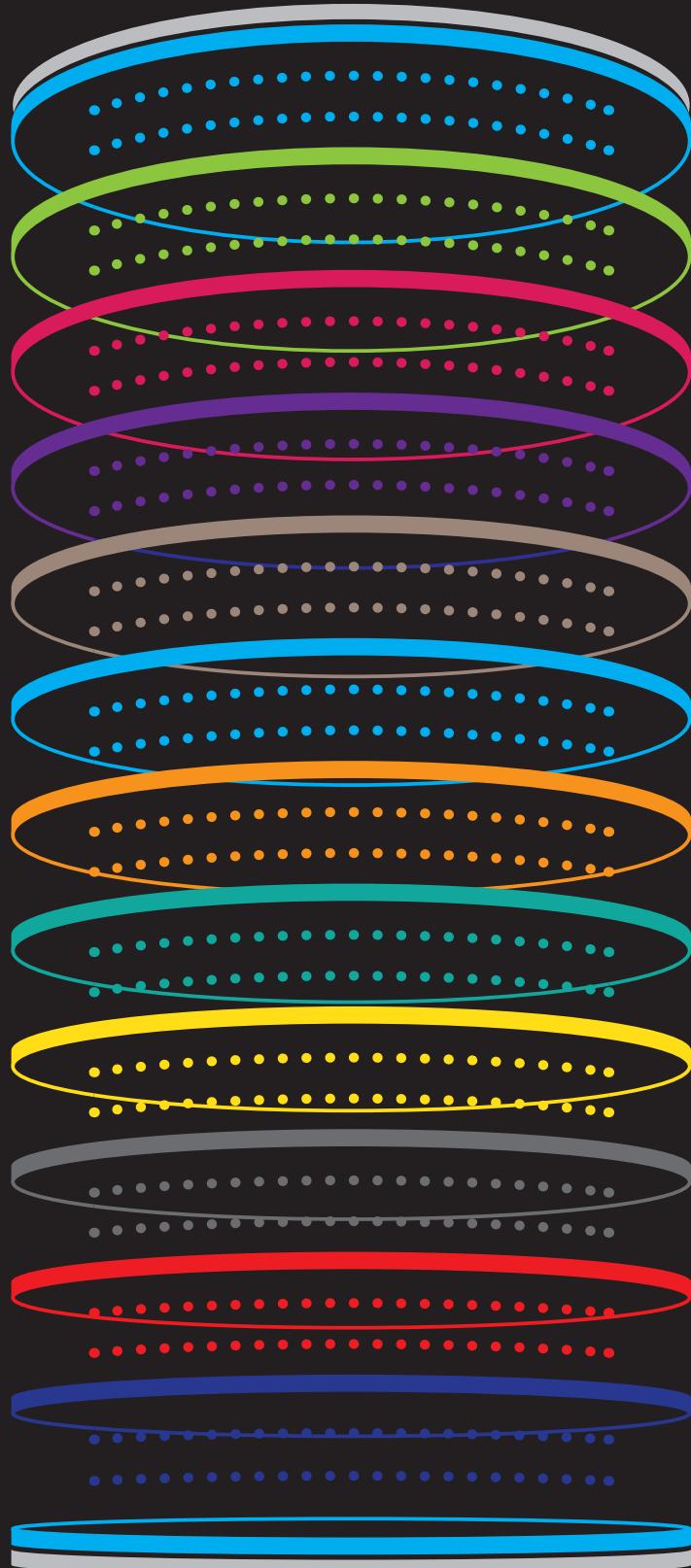
Une autre stratégie d'adaptation est la méthode de respiration : si la ventilation est accrue, le volume d'air raréfié inspiré est plus important et le corps reçoit donc plus d'oxygène. Une réaction que les habitants des plaines ont presque toujours en cas d'exposition à l'altitude, généralement de façon passagère. Les Tibétains, par contre, ont une ventilation accrue en permanence, comme Cynthia Beall l'a montré grâce à des analyses comparatives. Là où un Tibétain au repos respire plus d'air et inspire un volume d'environ quinze litres, un habitant des Andes n'en inspire que dix. « On pourrait dire

que les Andins suivent une voie hématologique, les Tibétains une voie respiratoire. » Cynthia Beall résume ainsi les principales différences d'acclimatation à l'altitude.

Ces découvertes permettent de comprendre que les adaptations à un air pauvre en oxygène, si différentes soient-elles, se sont développées sur des siècles et ont été transmises aux générations suivantes. Ainsi, les personnes qui quittent la plaine pour la montagne ne s'adaptent à l'altitude que dans une certaine mesure ; les problèmes apparaissent au plus tard au moment de la grossesse. « Même si la mère s'est adaptée, son enfant n'est pas préparé à l'environnement, déclare Oswald Oelz. La mortalité infantile est donc bien plus élevée chez les Chinois Han qui ont migré au Tibet que chez les Tibétains. Il leur manque l'héritage que l'évolution a transmis aux montagnards. »

Le secret qui permet à Nima de survivre à 3 200 mètres sans maux de tête, vertiges ou palpitations est donc vieux de plusieurs millénaires. Mais sa vie n'en est pas plus facile, puisque le toit du monde reste un endroit inhospitalier. Mais aussi l'un des plus beaux. <

e<sub>n</sub>  
t  
v



Tour des Vents, Yokohama

## Là où vivent les divinités du vent

Il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va. Sénèque

● « L'architecture, explique Toyo Ito, doit redevenir amusante. » En 1986, il construit la Tour des Vents moderne, emblème lumineux de Yokohama. Selon la lumière du jour, les conditions climatiques, le bruit, la direction et la vitesse du vent, des effets lumineux sans cesse changeants animent la ville. Jour et nuit, en quelques années à peine. La tour démolie devient une légende. Elle devient mystique.

Mais la véritable Tour des Vents se trouve à Athènes. Un symbole à la fois utile et immense de la domination romaine, construit sur l'agora, la place centrale du marché près de l'Acropole. Le dieu de la Mer TRITON, fils de POSÉIDON et d'AMPHITRITE, mi-homme mi-poisson, tient à treize mètres de haut une baguette, peut-être la plus ancienne girouette du monde. Les marchands voient de loin d'où souffle le vent et savent quand ils recevront la prochaine cargaison au port. Mais avant tout, la tour sert d'horloge à la ville.

Un horologium. Dix horloges, un seul temps. A moins que les dieux n'en décident autrement. Les cadrons solaires projettent implacablement leur ombre sur chacun des huit côtés de la tour et sur l'annexe ronde en marbre pentélique. A l'intérieur, la clepsydre clapote – ou plutôt clapotait, doit-on concéder aux touristes. Le temps s'attaque même aux objets les mieux conservés de l'antiquité grecque et les vents éternels égratignent aussi le chef-d'œuvre technique de l'astronome Andronicus de Cyrrhus décrit par Vitruve. « Panta rhei », « tout passe », depuis plus de 2000 ans. Tout s'écoule.

### Les divinités du vent de la Grèce antique

Le vent est si important pour les Grecs que différents dieux se partagent le travail. La Tour des Vents est leur oreiller de pierre : BORÉE, le vent du nord, ou Septentrio comme l'appellent les Romains, NOTOS, le vent du sud, APÉLIOTE venu de l'est, ZÉPHYR venu de l'ouest. Les quatre directions principales des vents, l'Anémoi, sont bien nées : leur mère ÉOS est déesse de l'Aurore, considérée par beaucoup comme la plus belle des déesses et leur père, ASTRÉOS est dieu du Crépuscule, Titan rescapé de l'Age d'Or. Quatre autres frères soufflent encore : CÉCIAS venu du nord-est, EUROS venu parfois du sud-est, LIPS du sud-ouest, SCIRON du nord-ouest.

Sur la tour, Apéliote est représenté comme un beau jeune homme aux cheveux bouclés et au manteau léger, dans lequel il porte des fleurs et des fruits. Les Grecs l'aiment particulièrement, car il apporte par la mer son vent doux et frais et ses pluies bienfaisantes. Euros est au contraire un vieil homme avec une barbe emmêlée et un aspect bourru, qui charrie derrière lui un air lourd et de gros orages. Les Grecs du nouveau millénaire vont-ils sombrer dans le monde souterrain du Tartare comme les Titans, seront-ils tirés de l'Age d'Or de la drachme pour l'enfer monétaire de la faillite d'Etat après le combat héroïque de l'euro ? Ce danger semble avoir été écarté, car les Hellènes bénéficient de la sympathie et de la considération du monde entier. Indiscutablement. Ils peuvent espérer de l'aide.

Quel dieu des Vents promet le meilleur aux mortels ? Le sauvegarde des Grecs viendra-t-il du Grand Nord ? Regarder la tour est perturbant : n'est-ce pas une stalactite dans la barbe du vieil homme ailé ? Ne souffle-t-il pas un vent glacé à travers sa conque, pendant

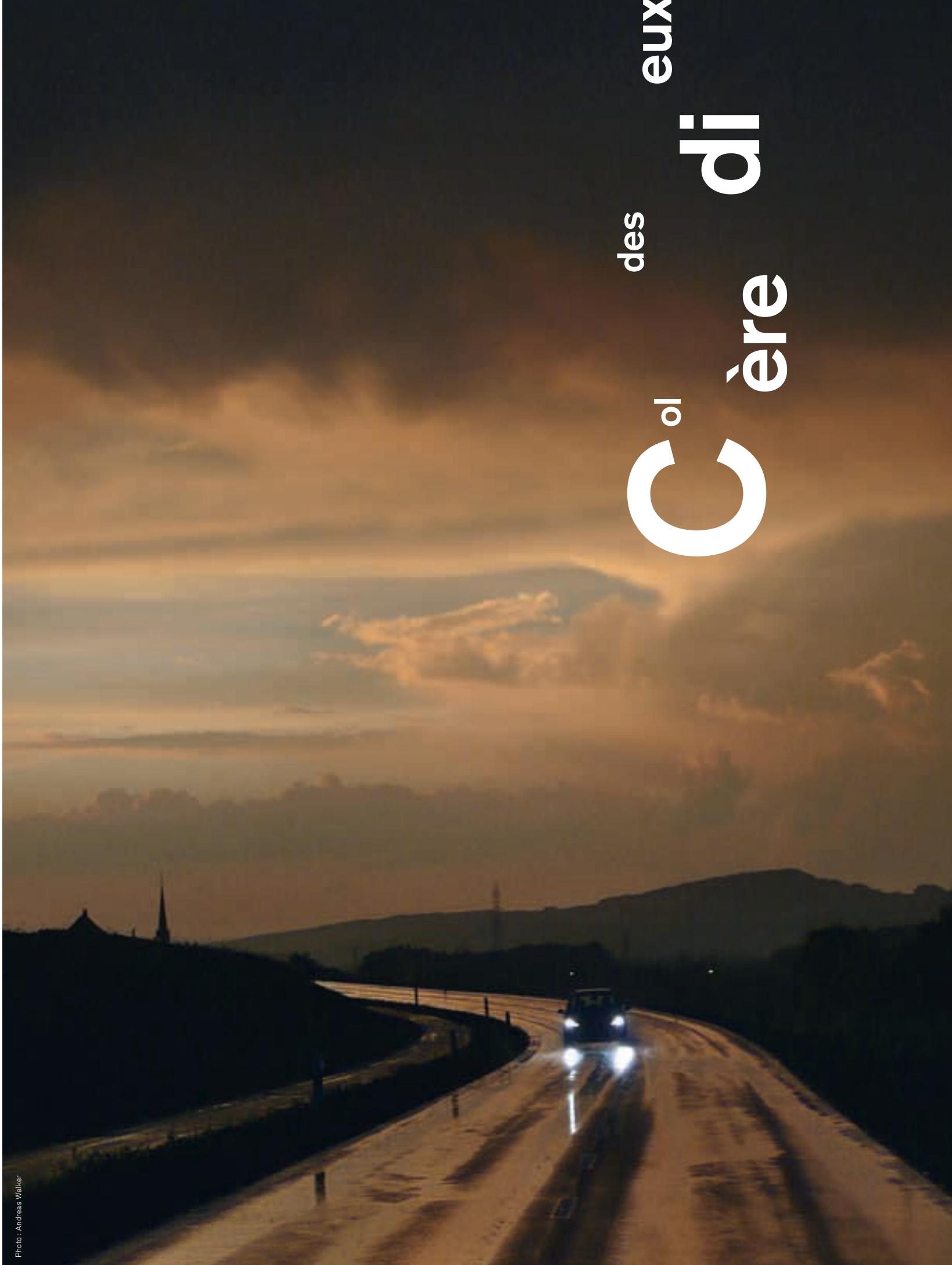
que Cécias répand les grêlons ? Et pourtant, il n'y a pas qu'en Thrace, où il vit, que Borée est réveré. En 450 avant notre ère, les Athéniens – il leur est apparenté par sa mère – le prient lors de l'attaque du roi perse Xerxès et Borée leur envoie rapidement un vent fort semblable à un balai glacé, qui fait couler quatre cents navires ennemis. Les Boréades, descendants de Borée et d'ORYTHIE, la nymphe qu'il a enlevée, ne jouent-ils pas lors de l'expédition des Argonautes un rôle décisif pour libérer le roi Phinée des griffes des harpies ? Ainsi, il faut l'avouer, la clarté du témoignage est emportée par le vent. Le monde des dieux grecs est compliqué. Il faut écarter la conception des douze poulains galopant au-dessus d'un champ de blé sans en courber les épis. On ne sait pas si c'est vrai. Déjà avant Hérodote et Pline, nous savions que dans le pays au-delà du vent du nord, en Hyperborée, les hommes vivaient jusqu'à un âge avancé dans le bonheur le plus complet à la faveur d'Apollon. On n'atteint ce pays légendaire aux confins de la Terre, le plus éloigné de tous les pays, ni à pied ni en bateau. Persée a réussi, comme le chante Pindare, il a rencontré un peuple béni qui se consacre entièrement au service des muses par la danse, le chant, la flûte et la lyre. Non, ce ne sont pas les Grecs. Qui sont-ils ? En tout cas très peu de gens trouvent cet endroit, comme l'écrit Friedrich Nietzsche dans « l'Antéchrist ».

### La Tour des vents à la conquête du monde

La Tour des Vents a déjà des successeurs au XV<sup>e</sup> siècle avec la Torre del Marzocco, à Livourne ou encore chez le pape Grégoire. Il y a 424 ans, ce dernier entame la construction de la Torre dei Venti, l'observatoire de 73 mètres de haut du Vatican, achevé en 1580. Mais c'est seulement il y a 250 ans que la Tour des Vents devient mondialement célèbre : les Britanniques James Stuart et Nicholas Revett la décrivent en 1762 dans le premier tome des « Antiquities of Athens ». Le vent souffle vraiment sur la tour dans tous les pays. James Stuart lui-même la copie pour la salle des banquets à Newtowndale, en Irlande. Pas pour les dieux, mais pour le premier marquis de Londonderry. Il y a exactement 200 ans sous le règne de Leopold III, Friedrich Franz von Anhalt-Dessau inaugure à Mildensee une tour des huit vents, que la population appelle tour de Napoléon. Carl Gotthard Langhans érige un bâtiment semblable pour l'observatoire du Botanischer Garten. Les représentations en relief des huit vents sont aussi reprises sur les tours d'angle du château de Tegel à Berlin. En 1849, la Tour des Vents de Sébastopol, la Clavell Tower dès 1830 à Kimmeridge, merveilleusement isolée au-dessus de la Manche. En 2008, cette dernière a été déplacée de quelques mètres vers l'intérieur des terres pour être mieux protégée du vent et des intempéries.

Comme la tour, les vents sont dispersés à la surface de la Terre. Mais il est rare qu'on rende l'hommage divin qui lui est dû à la plus ancienne voix du monde. Surtout là où il serait sage de la calmer. Le typhon, le cyclone tropical à l'est et au sud du Pacifique, veut dire littéralement « grand vent » et l'ouragan, son pendant dans l'Atlantique, dans le Pacifique Sud et Nord signifie « dieu du vent » en langue maya. Andreas Schiendorfer

eux  
des  
di  
ère  
ol



## Les éclairs, un spectacle dangereux

De l'orage à la haute tension dans le ciel – ou comment se protéger de la colère des dieux.

● Dans la Babylone et la Grèce antiques, on attribuait les effets dévastateurs des éclairs à un jet de feu brûlant et à une météorite fulgurante que les dieux lançaient sur Terre. Zeus, le roi tout-puissant des dieux grecs, est la divinité du ciel, maître de la pluie, de la neige, de la grêle et des orages. Ses fulgurites sont des armes redoutées et implacables. Mais Zeus délivre aussi des signes : son chêne sacré de Dodone, dans la région de l'Epire, annonce l'avenir aux mortels, et la foudre et le tonnerre prédisent aussi la chance ou le malheur. Chez les Romains, Jupiter est le principal dieu et responsable du climat.

### L'été, saison des orages

Nous savons aujourd'hui que la foudre est une décharge électrique dans l'air qui peut être très dangereuse. L'été est une saison propice aux orages, notamment aux orages de chaleur produits par une terre surchauffée. Certes, on peut prévoir assez précisément la probabilité d'un orage au-dessus d'une région donnée, mais on ne sait toujours pas dire où et quand exactement il va éclater. Le temps peut être radieux le matin puis se couvrir très rapidement. Ceux qui ont déjà été surpris par un orage en montagne savent à quelle vitesse le temps peut tourner. Soudain le ciel s'obscurcit, et les éclairs représentent un réel danger si on ne trouve pas rapidement un abri.

### L'énergie solaire génère les orages

Chaque jour, plusieurs centaines de milliers d'éclairs s'abattent sur terre. Ils enflamment des forêts et des maisons et coûtent la vie à des hommes et à des animaux. A tout moment, quelque 2000 orages frappent la planète. Rien qu'en Suisse, on recense chaque année environ 300 000 éclairs. Dès que le sol se réchauffe au cours de la journée, l'air chaud ainsi dégagé s'élève, puis se refroidit, formant les cumulus, ces nuages blancs et cotonneux. Ceux-ci peuvent devenir de gros nuages d'orage qui transforment les ruisseaux en des torrents d'eau et de boue en y déversant des trombes d'eau et de grêle. Et si un front froid rencontre des masses d'air chaudes et humides, la force de l'orage en est considérablement augmentée. L'air froid arrive du nord, parfois même des zones polaires, et repousse l'air chaud, beaucoup plus léger. A la limite de

ces deux masses d'air complètement différentes, l'activité climatique est intense. Les très grands écarts de température font que l'énergie thermique emmagasinée dans la vapeur d'eau est changée en énergie mécanique. Plus l'air est chaud, plus il contient d'humidité et d'énergie qui seront libérées au moment du refroidissement. Les gouttes de pluie transportées à haute altitude par les bourrasques et les vents ascendants conduisent à la formation de grêle. Ces grêlons sont emportés très haut par de puissants vents ascendants (jusqu'à 100 mètres par seconde dans les cas extrêmes). S'ils sont petits, ils peuvent fondre dans l'air chaud de l'été avant de redescendre sous forme de gouttes énormes et très froides. Mais les très gros grêlons ne fondent pas complètement et leurs impacts provoquent d'énormes dégâts sur les récoltes et les biens.

### L'origine des éclairs et du tonnerre

Les éclairs sont longtemps restés un mystère. Cet étrange feu céleste n'a pu être expliqué qu'avec la découverte de l'électricité. Benjamin Franklin (1706–1790) a réussi à démontrer la nature électrique des éclairs grâce à une expérience. Les vents ascendants et la répartition inégale de la glace et de l'eau dans les nuages d'orage créent des zones différemment chargées en électricité. La partie supérieure et glacée du nuage est en général chargée positivement; la partie inférieure, négativement. Une tension se crée alors entre les deux charges. A partir d'un certain point, une compensation s'effectue entre deux zones chargées de façon opposée (nuage-nuage, nuage-sol ou l'inverse), ce qui donne naissance à un éclair. Des forces électriques de 20 à 30 millions de volts et 20 000 ampères sont libérées en quelques millisecondes (en comparaison, une prise électrique délivre 230 volts et 10 ampères). L'air autour de l'éclair est chauffé par cette énergie considérable à une température de 30 000 degrés Celsius, ce qui explique sa couleur bleutée. Il se dilate de façon explosive lors de ce réchauffement et produit un grand roulement de tonnerre. Comme le son se déplace à 330 mètres par seconde et la lumière de l'éclair à 300 000 kilomètres par seconde, on peut déterminer l'éloignement de la foudre grâce au laps de temps qui sépare l'éclair du tonnerre. En divisant par trois le nombre de secondes entre l'éclair et le coup de tonnerre, on obtient la distance en kilomètres. De plus, un éclair peut très bien être >



Photos : Andreas Walker

long de plusieurs kilomètres. C'est pour cela que le son de la partie la plus éloignée (supérieure) de l'éclair atteint un point donné plus tard que sa partie proche (inférieure). On obtient alors un grondement de tonnerre prolongé.

#### Savoir où se mettre à l'abri

En Floride, on dit qu'on a plus de risques d'être frappé par la foudre que de chances de gagner au loto. Cette probabilité est certes assez faible, mais ceux qui sont touchés sont tués ou en portent longtemps les conséquences. L'effet sur le corps humain est dévastateur ; il provoque en général un arrêt cardio-respiratoire. Et pourtant, de nombreuses personnes y survivent.

La foudre se dirige toujours vers le point offrant le moins de résistance électrique. Comme l'air est un excellent isolant, elle frappe en général les objets conducteurs dressés vers le ciel : les mâts métalliques ou les arbres, par exemple. Ainsi, s'abriter sous un arbre est une grave erreur. Dans un chêne, la foudre s'introduit par le tronc et fait exploser l'écorce ou même la souche. Le hêtre, au contraire, peut supporter la foudre sans dommage, car il conduit l'électricité directement dans le sol. C'est pourquoi on a l'impression que les hêtres sont épargnés par la foudre. Mais il est forte-

ment recommandé d'éviter les objets isolés et dressés vers le ciel lors d'un orage, même les hêtres. Quant à la baignade ou le surf, ils sont particulièrement risqués par temps d'orage. La surface de l'eau et la partie inférieure du nuage se comportent comme un condensateur. Chaque objet qui dépasse de l'eau affaiblit la résistance et augmente le risque qu'une compensation de charge s'effectue à cet endroit.

#### S'accroupir pour réduire les risques

Mieux vaut se réfugier dans un bâtiment, un fossé ou une voiture. La carrosserie d'une automobile constitue une cage dite de Faraday : la foudre passe à l'extérieur et l'intérieur reste intact. De même, une forêt dont tous les arbres ont la même hauteur peut aussi offrir un abri sûr. On cherchera alors l'endroit le plus sec possible. Si aucune de ces options n'est envisageable, comme c'est souvent le cas en montagne, on évitera absolument les sommets, les collines et les arêtes, et on se gardera bien de s'appuyer aux falaises. Et s'il n'y a pas moyen de s'abriter, il faut s'accroupir. Enfin, s'allonger sur le sol, ce qui pourrait être une réaction spontanée, peut être lourd de conséquences, car plus la surface du corps en contact avec le sol est grande, plus le risque d'être foudroyé augmente. *Andreas Walker*

# Economic Research

## Profitez de l'expertise du Credit Suisse

Vous pouvez obtenir ces brochures et ces magazines au moyen du bon de commande ou sur [www.credit-suisse.com/shop](http://www.credit-suisse.com/shop).



### Swiss Issues Immobilier Marché immobilier 2012

En Suisse, les locataires seront bientôt en minorité : l'étude actuelle démontre que la tendance à la propriété du logement ne s'essouffle pas. Le seuil des 40% sera bientôt atteint. Quelles en sont les conséquences sur le marché du logement ?

[Voir article à partir de la page 26](#)



### Swiss Issues Branches Manuel des branches

Le Manuel des branches donne un aperçu pour les trente-trois principales branches suisses. Outre un bilan de la situation économique, vous y trouverez comme thème spécial une version renforcée de l'évaluation chances-risques.

[Voir article à partir de la page 24](#)



### Swiss Issues Branches Le tourisme en Suisse

Cette étude propose un banc d'essai des principales stations de ski, souligne l'importance majeure du tourisme pour l'économie suisse et traite de manière approfondie de l'avenir du tourisme alpin.

[A commander par le talon encarté dans le bulletin](#)



### Swiss Issues Branches Retail Outlook 2012

Le thème central « centres-villes » est complété par des recherches sur le tourisme d'achat et l'érosion des prix. De plus, les résultats d'une enquête menée auprès de décideurs du secteur du commerce de détail et les perspectives pour 2012 seront dévoilés.

[A commander par le talon encarté dans le bulletin](#)



### Swiss Issues Branches Les caisses de pension face à de grands défis

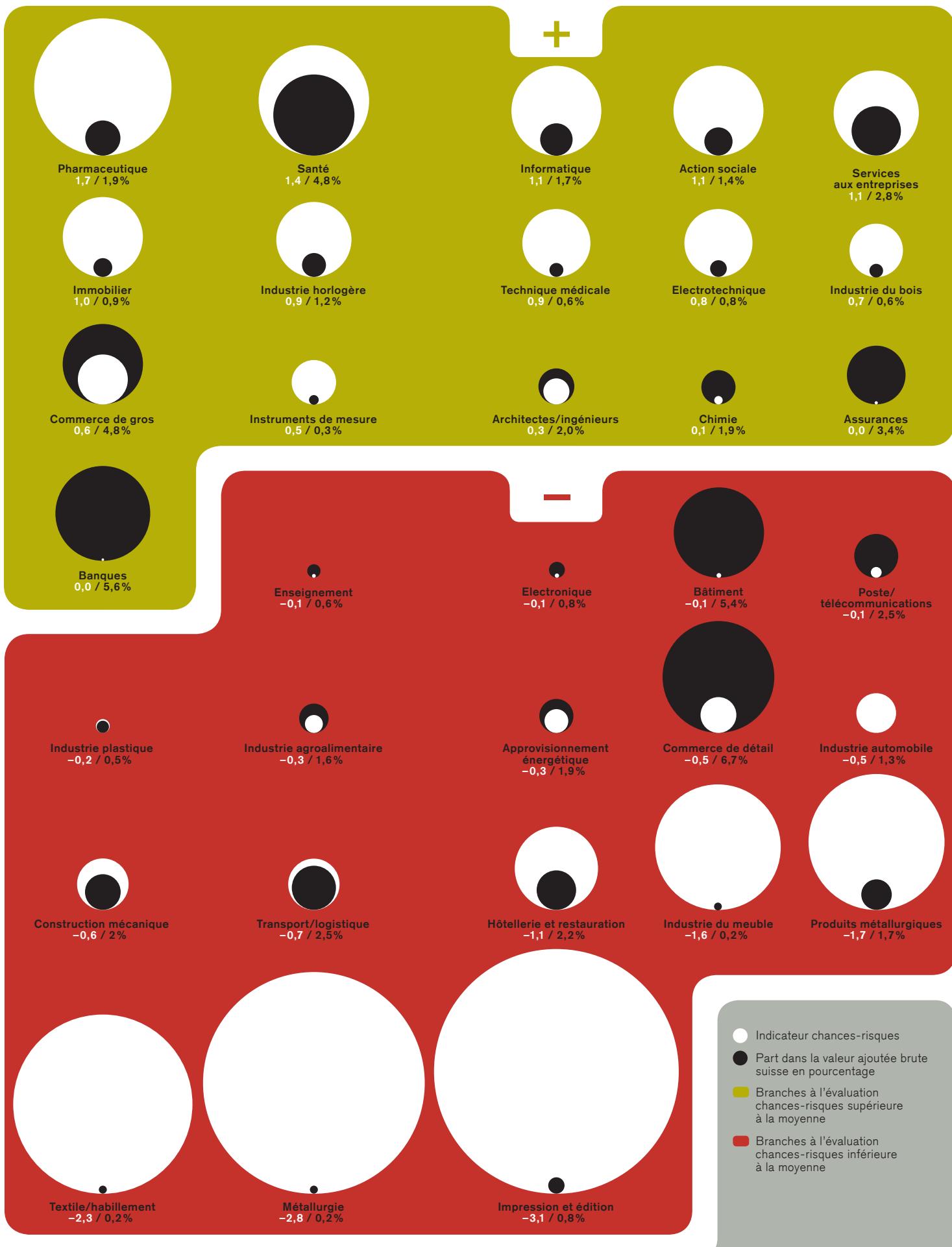
La tendance durable de taux d'intérêt bas place les caisses de pension suisses face à des défis de taille. Si les taux d'intérêt augmentaient à nouveau, une perte de la valeur marchande du portefeuille obligataire en résulterait, perte toutefois largement compensée à long terme par les rendements plus élevés générés par les cash-flows réinvestis. Dans cet environnement de marché financier difficile, l'immobilier comme alternative d'investissement s'impose, mais non sans dangers. La redistribution insidieuse des revenus des actifs aux retraités dictée par des paramètres rigides du système représente un défi supplémentaire. Son ampleur est déjà considérable à l'heure actuelle. La réforme structurelle doit renforcer la confiance des assurés concernant la prévoyance professionnelle. En raison de l'influence limitée des assurés sur la prévoyance professionnelle, les questions de gouvernance devraient rester à l'ordre du jour. Dans notre étude, nous avons recueilli dans le cadre d'une enquête exclusive les opinions et les attentes en la matière de près de 200 caisses de pension suisses.



### Global Investor Héritier et héritage

L'édition actuelle de la série Global Investor aborde le thème « héritier et héritage » de diverses façons. Il ne s'agit pas seulement de la transmission d'entreprises aux générations futures ou de l'impôt sur les successions, mais aussi du sauvetage des temples d'Abou Simbel.

[Cette étude et d'autres encore sont disponibles sur \[www.credit-suisse.com/research\]\(http://www.credit-suisse.com/research\).](#)



### Evaluation chances-risques à moyen terme

Les 33 principales branches suisses se différencient par leur potentiel à moyen terme, comme l'illustre le Manuel des branches 2012 du Credit Suisse. L'industrie pharmaceutique et la santé présentent les meilleures perspectives. Par contre, l'impression et l'édition ou la métallurgie s'inscrivent dans un environnement risqué.

# Les opportunités de l'évolution démographique

**Les branches suisses se différencient par leur potentiel à moyen terme.**  
**Une évaluation chances-risques des principaux secteurs d'activité menée par le service Economic Research du Credit Suisse démontre que le secteur de la santé présente les meilleures perspectives.**

Le ralentissement de l'économie mondiale et la vigueur du franc placeront en 2012 la plupart des branches suisses face à de grands défis. A court terme, le développement d'une branche dépend fortement de tels facteurs conjoncturels. A moyen terme s'ajoutent toutefois des facteurs structurels. Les tendances sociales et économiques ainsi que l'évolution démographique stimulent la croissance de quelques branches, tout en compromettant le potentiel d'autres secteurs. C'est sur cette trame que le service Economic Research du Credit Suisse modélise chaque année l'évaluation chances-risques des branches suisses. Sur la base d'un modèle développé en interne, celle-ci mesure les faiblesses et les atouts structurels des différents secteurs. L'évaluation permet d'exprimer le potentiel de croissance d'un secteur à moyen terme, en tenant compte des risques existants. Dans le cadre du Manuel des branches 2012, le modèle d'évaluation a subi une refonte en profondeur.

## Un modèle chances-risques novateur

L'évaluation des branches se fonde sur un total de quatorze indicateurs issus des statistiques officielles ainsi que sur les prévisions et opinions des experts du service Economic Research du Credit Suisse. Les analyses des experts prennent en compte des tendances et des facteurs structurels que les statistiques n'ont pas (encore) révélés mais qui revêtent une importance capitale pour le dé-



**« Le boom mondial de l'industrie du luxe stimule l'industrie horlogère. »** Emilie Gachet

veloppement d'une branche. Les chances sont évaluées en fonction de données sur la croissance de la création de valeur, de la productivité et de l'emploi, et sur l'évolution des salaires et les créations d'entreprises. A cela s'ajoutent des estimations sur les perspectives de croissance potentielle que les tendances globales et le contexte politique offrent aux différentes branches. La composante du risque reflète des incertitudes qui affectent le potentiel de croissance. Elle repose sur des indicateurs mesurant l'ampleur des fluctuations de croissance et de la transformation structurelle des différents secteurs, ainsi que sur des estimations d'experts sur des risques résultant des tendances et du contexte politique.

Selon cette évaluation, l'industrie pharmaceutique et la santé présentent les meilleures perspectives à moyen terme (voir illustration). L'évolution démographique exerce une influence positive sur ces deux secteurs : l'accroissement de la population, son vieillissement continu et la multiplication des maladies chroniques entraînent une croissance constante de la demande en médicaments, en traitements médicaux et en prestations de

soins. Cette tendance profite aussi au secteur social et à la technique médicale. Bien que ces branches affichent aussi des risques induits par la pression croissante des coûts et de la régulation dans le secteur mondial de la santé, le modèle démontre que les chances générées par l'évolution démographique prédominent largement. Parmi les secteurs affichant de bons résultats à l'évaluation chances-risques figurent trois autres branches de services. L'interconnexion et la complexité croissantes de l'économie et de la société ainsi que l'accroissement de la standardisation et de l'optimisation des processus ont des effets positifs sur la demande en prestations de conseil juridique, fiscal et économique. Le secteur informatique profite de l'externalisation de prestations standardisées vers des fournisseurs informatiques pour optimiser les coûts. De même, le secteur immobilier bénéficie de la tendance à l'outsourcing liée à la division du travail et à la professionnalisation croissantes.

Malgré le boom persistant de la propriété du logement, l'évaluation chances-risques à moyen terme du secteur du bâtiment est globalement moyenne. Les opportunités ne compensent pas les problèmes structurels affectant de larges pans de la branche. De plus, la vive concurrence fait pression sur les prix et souvent, la tendance à la recherche des volumes affecte la productivité en raison des marges relativement faibles.

## Le secteur de l'édition sous pression

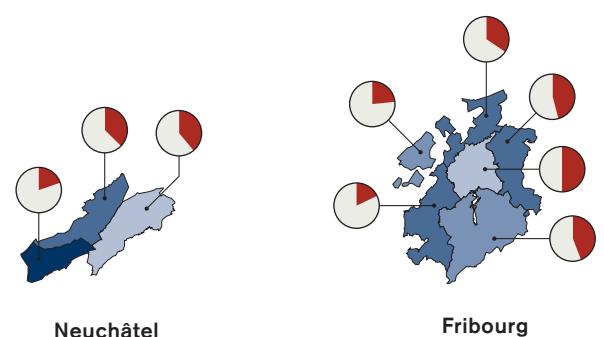
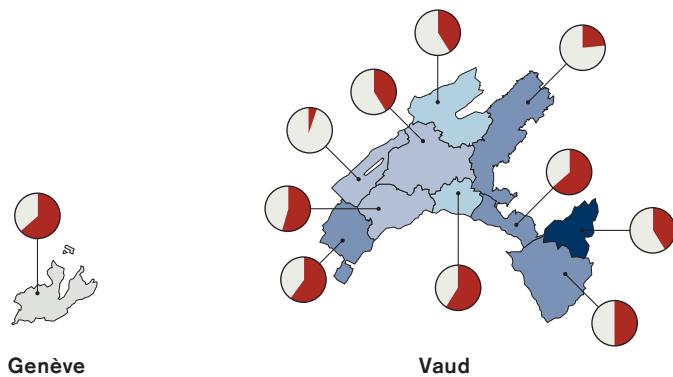
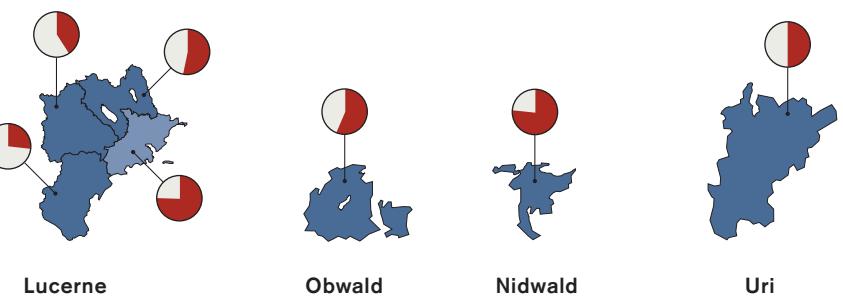
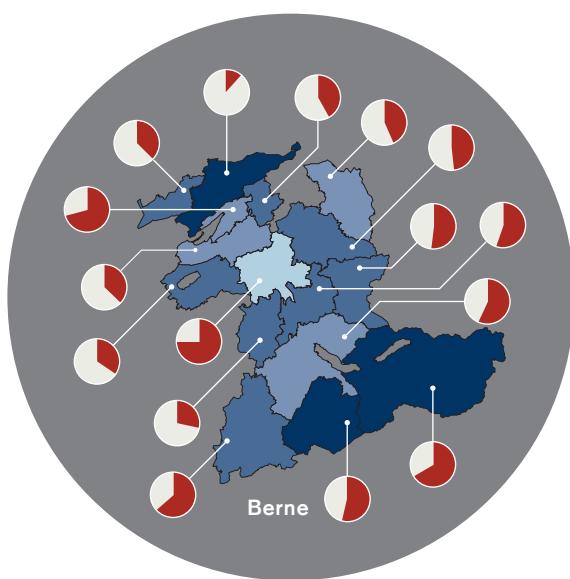
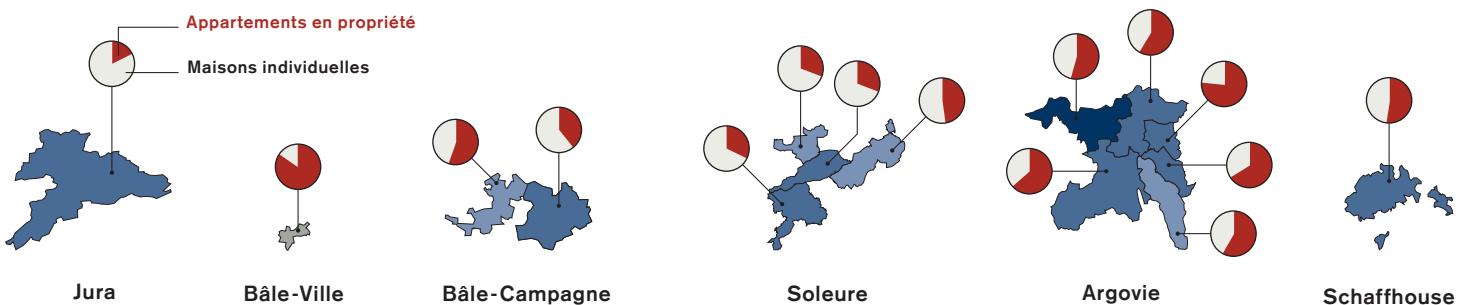
Outre l'industrie pharmaceutique et la technique médicale, plusieurs industries affichent une évaluation chances-risques supérieure à la moyenne. Le boom mondial de l'industrie du luxe stimule l'industrie horlogère. La raréfaction des ressources et la tendance globale qu'elle engendre en faveur de l'efficience énergétique et de la durabilité sont d'importants vecteurs de croissance de l'électrotechnique, des techniques de mesure et de l'industrie du bois. Mais de nombreuses branches accusent des faiblesses structurelles, d'où une prédominance nette des risques. L'imprimerie et l'édition, l'industrie métallurgique ou le textile et l'habillement se rangent sous cette catégorie. Ces branches sont notamment minées par la compétition internationale acharnée et la pression tarifaire croissante qui en résulte.

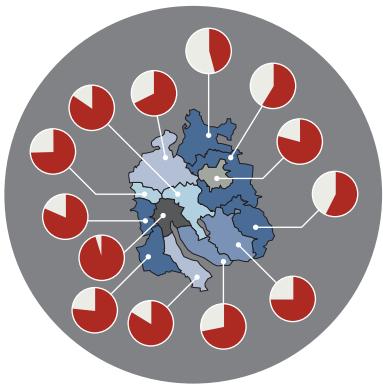
**Emilie Gachet**  
Economic Research

# Des appartements en propriété très convoités

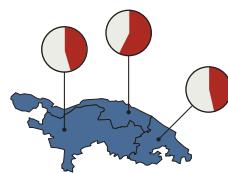
Le marché suisse du logement vole vers des sommets toujours plus hauts.

Le danger de revers s'accroît parallèlement. Les marchés immobiliers commerciaux connaissent un rythme plus paisible mais sont aussi confrontés à des défis.

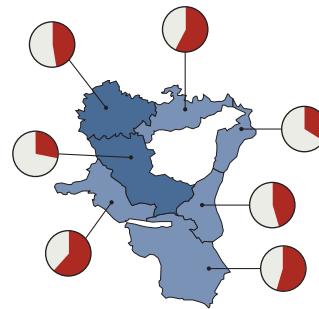




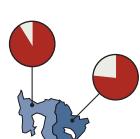
Zurich



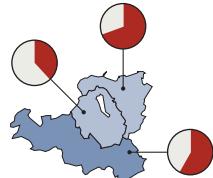
Thurgovie



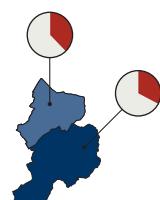
St-Gall

Appenzell  
Rhodes-  
ExtérieuresAppenzell  
Rhodes-  
Intérieures

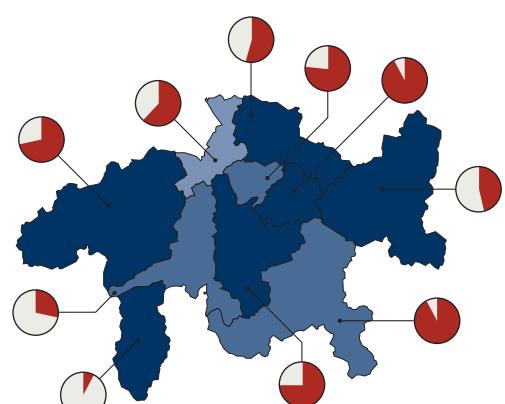
Zoug



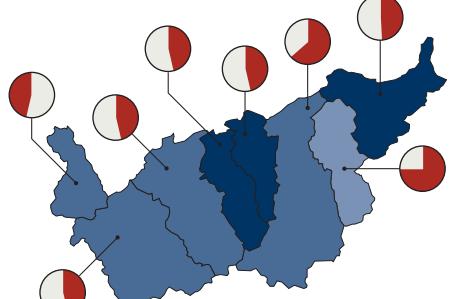
Schwytz



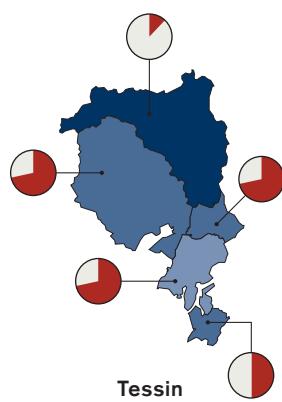
Glaris



Grisons



Valais



Tessin

### La propriété du logement en vogue entre 2000 et 2011

L'attractivité de la propriété du logement ne s'est pas démentie. Par conséquent, le marché des appartements en propriété se réduit au fur et à mesure.

### Croissance du stock de logements

- |  |            |  |           |
|--|------------|--|-----------|
|  | 90% – 100% |  | 50% – 60% |
|  | 80% – 90%  |  | 40% – 50% |
|  | 70% – 80%  |  | 30% – 40% |
|  | 60% – 70%  |  | 20% – 30% |

La faiblesse des intérêts hypothécaires et l'immigration importante ont secoué le marché du logement ces dernières années. Dans 38 des 106 régions suisses, le niveau des prix est devenu insupportable au cours de cette période. Il s'agit cependant bien plus d'une surévaluation liée à la demande que d'une bulle spéculative des prix. Rien ne laisse présager que cette situation changera en 2012. Les taux d'intérêt hypothécaires actuels et l'immigration constante continuent de pousser à une évolution dynamique des prix et de la demande. L'assombrissement conjoncturel ne peut rien changer à cela. Un revirement de tendance ne peut avoir lieu qu'en cas de net recul de la demande ou d'une forte hausse des intérêts.

Les appartements en propriété proches du centre restent au cœur de la demande, car les charges sont moins lourdes en propriété qu'en location. La propriété du logement demeure le segment dominant des nouvelles constructions (voir illustration page 26), même si la construction des locatifs a été renforcée ces derniers temps. Selon les estimations d'Economic Research, près de 40% des ménages suisses sont, à l'heure actuelle, propriétaires de leur logement.

#### Pénurie d'appartements en propriété

L'attractivité des logements en propriété est telle que le marché des appartements souffre actuellement d'une pénurie croissante. La production déjà très élevée d'appartements dans le segment de la propriété peut être absorbée sans problème, et si la branche de la construction n'avait pas atteint ses limites de capacité, elle produirait encore plus massivement. Au vu de l'engorgement des projets, on peut s'attendre également à une forte extension en 2012–2013.

Ceux qui achètent un logement en propriété ne sont pas intéressés en premier lieu par une plus-value. Mais très peu sont prêts à subir une éventuelle perte. On peut donc se demander si la chute de la valeur de l'immobilier due à l'ancienneté pourra être compensée par la valorisation du terrain à bâtir. Une éventuelle plus-value de l'immeuble ne dépend donc pas uniquement de la situation micro- et macroéconomique. La probabilité qu'un investissement soit profitable financièrement baisse si l'indice d'utilisation est élevé, donc en fonction du rapport entre la surface de la parcelle et la surface au plancher autorisée. En raison des indices d'utilisation en partie élevés des logements en propriété,

la part du terrain par logement est comparativement faible. Les amortissements de la structure du bâtiment ont donc un effet plus fort sur la valeur immobilière. En outre, le niveau de prix du terrain à bâtir est déterminant : plus il est élevé, moins la valeur immobilière et, par conséquent, sa dépréciation économique et celle relative à la construction pèsent dans la balance. Par exemple, pour compenser l'amortissement du bien, il faut que l'appréciation du terrain soit d'environ 37% plus élevée dans la région du moyen et bas pays glaronais que dans la région d'Aarau.

#### Des marchés commerciaux plus calmes

A l'inverse du marché du logement, le rythme est pour l'instant plus paisible sur les marchés des bureaux et des surfaces commerciales – le segment principal de l'immobilier commercial. Le marché suisse des bureaux a su traverser sans encombre les turbulences conjoncturelles des trois dernières années. Etant donné que la planification a été faite à vue et que la demande de bureaux de la part



Photo : Keystone/Steffen Schmidt

#### Régions menacées par les achats frontaliers

Accessibilité des principales zones frontalières en trafic individuel motorisé par temps de trajet.



Sources : Credit Suisse Economic Research, Office fédéral de la statistique, NAVTEQ, Geostat



**Si la branche de la construction ne se heurtait pas déjà aux limites de sa capacité, la production de logements serait bien plus élevée. La demande existe dans tous les cas.**

des entreprises industrielles a augmenté en permanence, on a pu éviter une offre excédentaire.

En 2012, le marché de l'immobilier de bureau ne connaîtra pas d'évolution majeure. La croissance de l'activité devrait s'atténuer dans la branche des bureaux classiques, mais rester suffisante pour absorber le nombre relativement modeste de surfaces arrivant sur le marché. Une période de rigueur s'annonce cependant, car le nombre de mégaprojets en cours devrait beaucoup diminuer à partir de 2013 et confronter notamment les centres de Suisse alémanique à des défis considérables. La vague d'élargissement devrait mettre un coup d'arrêt à la tendance de hausse des loyers.

Le marché suisse des surfaces de vente, quant à lui, est marqué par une certaine retenue. L'offre caractérisée par un faible nombre de grands projets validés indique que les investisseurs font actuellement preuve de réserve. La demande demeure elle aussi timide. Les achats frontaliers renforcés par le franc fort restent omniprésents et devraient provoquer cette année un ralenti-

tissement de la demande en surfaces de vente. Les régions limitrophes sont plus particulièrement touchées, car elles subissent plus fortement les conséquences des achats frontaliers (voir carte p. 28). Les régions situées à plus de 20 minutes des principaux passages de la frontière bénéficient de leur éloignement pour les biens de consommation quotidienne, ce qui ne vaut pas pour les courses hebdomadaires ou pour les articles non alimentaires, pour lesquels les consommateurs sont prêts à de plus longs trajets.

### Des placements immobiliers plébiscités

Dans l'ensemble, les marchés immobiliers suisses sont intacts. Compte tenu de l'imprévisibilité des marchés des actions et des rendements obligataires minimes, les dividendes élevés et l'effet de diversification des placements immobiliers suisses apparaissent aux investisseurs comme la solution à tous les problèmes. Par conséquent, les prix des placements immobiliers directs et indirects ont atteint des niveaux considérables ; il faut redoubler de vigilance, notamment pour les nouveaux investissements. Les immeubles de rendement ont été légèrement surévalués, en particulier sur le segment core, en raison de la forte pression des investisseurs. Les valeurs estimatives des immeubles de rendement ont certes augmenté en raison du faible niveau des taux d'intérêt, car la valeur actuelle des cash-flows à venir est plus élevée. Mais les prix des transactions ont augmenté encore plus. Autrement dit : pour refléter dans les estimations d'immeubles les prix négociés actuellement, il faudrait poser des hypo-

changé radicalement suite aux nouvelles règles de financement des hôpitaux, amenant maintenant les investisseurs à considérer l'immobilier du secteur de la santé.

### Placements créatifs

La transition du financement de l'objet à celui des prestations à l'aide des forfaits par cas (DRG) est au cœur du changement. Avec le nouveau projet de financement, certains travaux de construction doivent désormais mobiliser des fonds propres et être financés au moyen de forfaits d'investissement dans le système DRG. De ce fait, le canton ne veillera bientôt plus à l'entretien, à la réparation, à l'agrandissement ou à la construction de bâtiments, mais les hôpitaux obtiendront des subventions au prorata via les forfaits par cas, avec lesquels ils devront eux-mêmes veiller aux investissements. Vu que ces derniers sont limités dans le temps et que les subventions restent tributaires du nombre de patients, des besoins de financement émergent auxquels des sociétés privées peuvent répondre. Cependant, les libertés accordées aux hôpitaux et donc les possibilités d'investissement sont plus ou moins importantes selon les cantons.

Alors que la marge de manœuvre de l'entreprise dans le domaine des services de base (approvisionnement urgent et de base) reste limitée par le canton via le mandat de prestations, elle ne l'est presque pas dans le domaine des services supplémentaires et donc pour les immeubles non nécessaires à l'activité. Les hôtels destinés aux patients sont un exemple de service que peuvent proposer des investisseurs extérieurs. Ils peuvent héberger des patients qui ne sont plus tenus de séjourner dans un service hospitalier, mais qui doivent être suivis médicalement, ainsi que leurs parents. Même les nouveaux hôtels privés destinés aux patients ont un effet positif sur l'hôpital : d'une part, le coût des soins diminue, car les frais de séjour baissent fortement dans ces hôtels, et d'autre part, l'hôpital devient plus compétitif, car les besoins du patient sont au premier plan et le nombre de cas augmente grâce à une capacité de prise en charge indirectement accrue.



**«L'immobilier de santé devient de plus en plus attractif pour les investisseurs.»**

Philippe Kaufmann

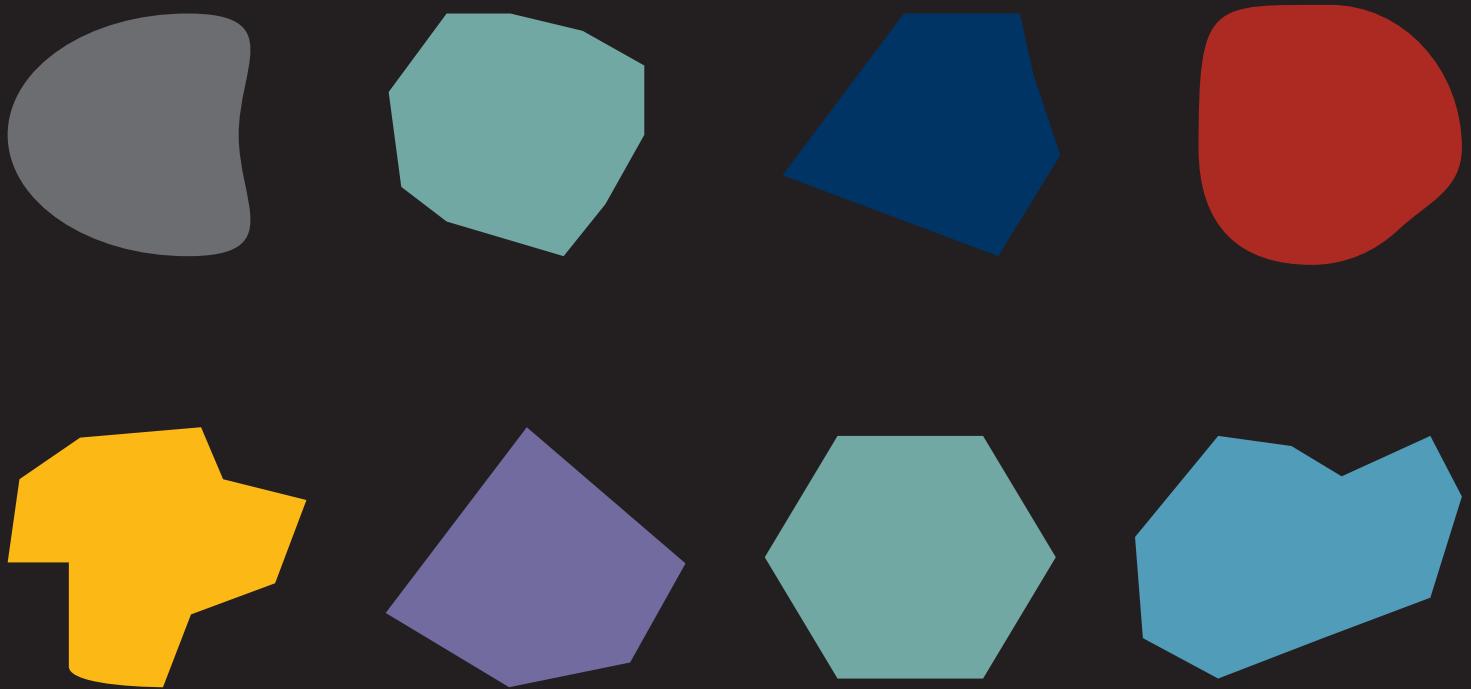
thèses irréalistes, à savoir le maintien des taux d'intérêt à un niveau historiquement faible pendant plusieurs années encore. Les fonds thématiques constituent encore des opportunités attractives. Des placements plus exotiques, comme l'immobilier spécialisé, restent des niches pour les investisseurs, que ce soit en raison des perspectives sinistres du marché, comme dans l'hôtellerie par exemple, ou en raison de réglementations et dispositions légales compliquées, comme dans les secteurs de l'éducation ou de la santé. En 2012, les conditions-cadres ont cependant

Philippe Kaufmann  
Economic Research

**Vous trouverez l'étude complète «Swiss Issues Immobilier : Marché immobilier 2012 – Structures et perspectives» sur Internet à l'adresse :**  
**[www.credit-suisse.com/immobilienstudie](http://www.credit-suisse.com/immobilienstudie)**



**Pour une  
diversification  
intelligente**



**Sur les marchés volatils actuels, les bénéfices d'un portefeuille bien diversifié sont cruciaux. La diversification s'obtient en répartissant les risques sur des classes d'actifs, améliorant ainsi le rapport risque/rendement du portefeuille. Les placements alternatifs sont donc un atout majeur dans les stratégies modernes de portefeuille.**

Dans un entretien avec **Giles Keating**, responsable Private Banking Research, et **David Strelbel**, responsable Investment Advisory & Strategies au sein de Private Banking Investment Services and Products, nous abordons le thème de la diversification intelligente.

Entretien : Kathleen Karius

#### Pourquoi est-il temps d'investir davantage dans les placements alternatifs (PA) ?

**Giles Keating :** Les placements alternatifs sont un bon moyen de diversification au sein d'un portefeuille traditionnel. Notre portefeuille de référence PA avait une corrélation aux actions de 0,6 seulement ces 17 dernières années, et la théorie financière stipule que l'introduction d'actifs à faible corrélation réduit la volatilité, quel que soit le niveau de rendement attendu, ou améliore le rendement prévu avec une volatilité inchangée. La grande incertitude pesant sur les actions et les obligations, que ce soit en termes d'émissions de la zone euro, d'encours de la dette ou de craintes géopolitiques en matière d'approvisionnement en pétrole, rend cette faible corrélation très utile.

En période de turbulences, les placements alternatifs contribuent à réduire les «drawdowns». Ainsi, alors que l'indice S&P 500 céda du terrain en juillet et en août 2011 (-7,7%) et que l'indice d'actions mondial (MSCI World) chutait de 9%, l'indice Credit Suisse Investable Hedge Fund perdait 2,9%. En outre, un investisseur concentré sur le style «global macro» dans l'uni-

vers des hedge funds aurait pu gagner 2,5% sur ces deux mois en se basant sur l'indice Investable Credit Suisse AllHedge pour les hedge funds. Dans un portefeuille diversifié, ces mouvements de hedge funds auraient compensé l'impact des pertes des actions. Il en est de même pour les autres actifs alternatifs, y compris l'or.

#### Que recommande le Credit Suisse en termes d'allocation sur les placements alternatifs ?

**David Strelbel :** Ces placements devraient faire partie des réflexions des investisseurs concernant l'allocation d'actifs, car ils offrent diversification, protection du drawdown et potentiel de rendement. Il est donc naturel que ces derniers soient essentiels dans le cadre des allocations d'actifs du Credit Suisse.

Dans l'idéal, nous recommandons de détenir au total 15% de placements alternatifs



**« La qualité de notre processus de conseil a été encore améliorée. »**

David Strelbel

pour nos stratégies à revenu fixe et actions, et 20% pour nos stratégies orientées revenus, pondérée et orientée gains en capital. De plus, nous suggérons un fractionnement égal entre hedge funds, private equity, immobilier et matières premières/or. Pour des clients investissant moins de 5 mio. CHF ou équivalent, ou ceux disposant d'une capacité limitée à supporter les risques de liquidité, les placements en private equity devraient être remplacés par des hedge funds. Afin de préserver son orientation claire, notre stratégie actions n'englobe pas de placements immobiliers et les investisseurs de la stratégie à revenu fixe devraient s'abstenir d'une exposition au private equity. L'allocation d'actifs du client doit bien correspondre à ses objectifs de placement, à son profil de risque et à sa situation financière. C'est pourquoi un avis professionnel est si important.

#### Où nous situerons-nous dans

#### les six mois à un an ?

**David Strelbel :** Si nous considérons nos perspectives à moyen terme, nous surpondérons les actions et donc les placements alternatifs dans l'allocation stratégique des actifs, mais aussi l'immobilier et l'or, potentiellement intéressants dans les six à douze mois.

#### Comment la dernière crise boursière

#### a-t-elle affecté ces placements ?

**Giles Keating :** Ils ne sont jamais une valeur refuge et ils ne sont pas dénués de risques. Le contexte financier a été confronté à un défi de taille l'an dernier, ce qui a affecté les placements alternatifs. 2011 a connu une période de ralentissement économique, mais également des problèmes dans le système bancaire. Certains emprunteurs étrangers ont même rencontré des problèmes de liquidité et de solvabilité.

**Pourtant, ces placements ont démontré qu'ils étaient intéressants pour des portefeuilles traditionnels.**

**Giles Keating :** Oui, dans la mesure où un choix judicieux a été fait. L'immobilier a ainsi généré des rendements difficiles à obtenir ailleurs. Et bien que certains des grands indices de matières premières aient eu une année 2011 difficile, les investisseurs ayant renforcé leur portefeuille en actions et obligations traditionnelles avec une exposition aux matières premières basées sur des stratégies de momentum auraient pu fortement améliorer les performances. De plus, l'or a été l'un des rares actifs à afficher des risques faibles et des rendements positifs décents. Quant aux hedge funds, les stratégies moins sensibles aux liquidités, >

telles que les «global macro», ont affiché une solide performance.

Aussi, si les placements alternatifs ne sont pas à l'abri des conditions de marché difficiles, ils ne réagissent pas comme les catégories traditionnelles d'actifs. Résultat: l'introduction de placements alternatifs améliore le rapport global risque/rendement des portefeuilles de placements. Dans un contexte difficile, c'est particulièrement appréciable.

#### **Comment le Credit Suisse s'assure-t-il que les clients comprennent ce qui leur est proposé en matière de placements alternatifs ?**

**David Strelbel:** Notre processus de conseil garantit la pertinence et l'adéquation de nos recommandations. Nous veillons à ce que l'expérience du client lui permette de comprendre les caractéristiques et les risques du produit de placement. Nous avons donc publié une documentation relative aux classes de produits et des formulaires améliorés. Au-delà des connaissances, un produit adapté doit correspondre au portefeuille en termes de risques et d'objectifs recherchés. Ces trois éléments constituent le socle d'un placement alternatif judicieux.

#### **Quelles sont les meilleures opportunités pour des investisseurs alternatifs, selon vous ?**

**Giles Keating:** Sur les matières premières, nous recommandons des stratégies de valeur, ce qui change totalement des stratégies de momentum privilégiées en 2011. Actuellement, les stratégies de valeur favoriseraient le cuivre et d'autres métaux industriels, qui ont subi de fortes pres-

**«Sur les matières premières, nous abandonnons les stratégies de momentum.»**

Giles Keating

sions à la vente en raison des craintes liées au désendettement et à la conjoncture au second semestre de l'année dernière, et qui semblent désormais bon marché. L'or paraît aussi bien se comporter dans un contexte de taux d'intérêt bas, mais le potentiel de hausse est plus limité. Dans l'immobilier, les titres sélectionnés de sociétés immobilières et de fonds de placement ouverts avec une exposition directe au marché présentent un intérêt. ▀

# Magnétisme urbain

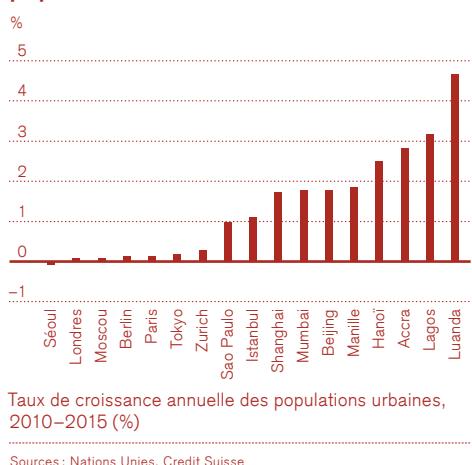
Pendant des décennies, les villes ont attiré des personnes en recherche d'opportunités. De São Paulo à Shanghai, leur capacité à mettre en relation les talents, les ressources et les idées a permis aux zones urbaines de prospérer.

A Manhattan, le salaire moyen en 2010 était de 45% supérieur à celui de la Silicon Valley, et de 170% supérieur à la moyenne américaine. Dans son livre «Triumph of the City», l'économiste Edward Glaeser affirme que les villes sont des centres de productivité et d'innovation, alimentées par la course aux talents, car elles favorisent la mobilité sociale et économique. En résumé, les villes sont synonymes de réseaux et d'opportunités, ou selon les termes de Rosabeth Moss Kanter d'Harvard, semblent être «un grand jeu de rencontres».

La tendance à l'urbanisation est plus marquée dans les pays émergents : dans les dix prochaines années, le revenu par habitant devrait quasiment doubler dans les grandes villes d'Afrique et d'Asie. Entre 2010 et 2020, le PIB de Shanghai connaîtra une croissance similaire à celui de Tokyo en valeur absolue, et le PIB de Mumbai dépassera celui de Hong Kong. La hausse du pouvoir d'achat dans les villes crée toutefois un abîme entre riches et pauvres : alors que plus de 200 millions de personnes ont été sorties des bidonvilles ces dix dernières années, le nombre de nouveaux habitants dans les bidonvilles augmente de six millions chaque année, selon un rapport des Nations Unies. Ainsi, Luanda (Angola) croît à un taux record de 4% par an, hausse soutenue par des projets pétroliers et d'infrastructures, mais deux tiers de la population urbaine vivent dans la pauvreté. Au-delà de la prospérité, le fossé urbain se manifeste dans la détérioration de l'environnement, l'inégalité des revenus et l'exclusion.

Il y a toujours une frontière très mince entre réussite et échec. Par exemple, comment se fait-il que le Pérou, centre de la riche civilisation des Incas au XV<sup>e</sup> siècle, soit si loin derrière les Etats-Unis en termes de revenu par habitant ? Même si l'urbanisation il y a 600 ans est effectivement corrélée de manière négative au PIB par habitant aujourd'hui, le revers de fortune s'explique plus par la colonisation que par la disparition de la ville. Dans leurs travaux sur les institutions et la croissance économique, Daron Acemoglu, Simon Johnson et James Robinson in-

#### **Taux de croissance des populations urbaines**



diquent que même si les puissances coloniales ont introduit les droits de propriété et la possibilité de politiques alternatives dans des régions peu peuplées, elles ont privé les sociétés urbaines de leur capacité à se renouveler en créant des institutions extractives réservant la richesse à une poignée de privilégiés. D'hier à aujourd'hui, les institutions ont leur importance. De nos jours, la gouvernance métropolitaine qui garantit l'accès aux opportunités tout en limitant les risques environnementaux et sociaux est en passe de devenir la pierre angulaire de la réussite urbaine.

L'urbanisation n'est pas juste une question de développement d'une jungle urbaine ; c'est une question de transformation. Les gouvernements municipaux sont jugés sur leur capacité à offrir des transports efficaces, à gérer les soins de santé et à prévenir la délinquance. Les villes sont censées offrir des espaces récréatifs, un air pur et des logements à prix abordable. Cela crée des opportunités pour le secteur privé, y compris dans le domaine des transports, de la gestion des déchets, des solutions écologiques et des technologies IC pour gérer les flux de biens et de personnes. Le principal atout des villes sera leur capacité à mettre en relation les ressources et les talents.

Markus Stierli, Economic Research, Credit Suisse

# « Avons-nous encore de quoi respirer ? »



**Andreas Russenberger**

## bulletin : Nos portefeuilles

### offriront-ils bientôt des « placements d'air pur » ?

Andreas Russenberger: Qui sait, mais je n'y crois guère. En revanche, l'association d'air et de placement m'évoque différentes expressions: les marchés s'essoufflent-ils, l'air se raréfie-t-il, avons-nous encore de quoi respirer? Les clients posent souvent ce genre de questions durant les entretiens.

#### Et que répondez-vous ?

Commençons par les points positifs: je pense que nous ne sommes pas encore pris à la gorge. Après la crise de 2008, de nombreuses entreprises ont été forcées de réaliser de profondes réformes structurelles pour réduire les coûts et améliorer leur bilan. Beaucoup ont ainsi optimisé leur flexibilité et leur capacité d'innovation, ont activement prospecté de nouveaux marchés et ont amélioré leurs produits ainsi que l'efficacité de leur production. Et ont donc profité de ces dernières années pour faire leurs devoirs. Aujourd'hui, elles sont souvent mieux positionnées qu'il y a trois ans, indépendamment du contexte qui reste difficile. Ces évolutions positives ont-elles déjà été répercutées pleinement sur les cours des actions? A cela je réponds: non. Selon les principes d'évaluation habituels, la plupart des titres s'échelonnent entre la fourchette « correct » et « bon marché »; une marge de manœuvre subsiste donc.

#### Dans quels secteurs l'air se raréfie-t-il?

En dehors du secteur privé, c'est-à-dire là où l'endettement public fait des ravages. Et je ne parle pas seulement de la Grèce. Car de nombreux autres pays occidentaux, et surtout les Etats-Unis, peinent à respirer. En effet, les marchés sont essoufflés et toute initiative audacieuse n'aboutit qu'au prix de gros efforts. Contrairement aux entreprises, bien des Etats n'ont pas encore fait leurs devoirs. Ils doivent réfléchir à deux fois avant de dépenser le moindre dollar, euro ou yen. Ils manquent d'argent pour investir à long terme. Et il est évident pour tout le monde que cela ne peut plus durer. Cependant, un désaccord subsiste quant aux mesures à adopter. La réduction de certains allégements fiscaux ou de certaines subventions ne pourra sans doute pas être évitée, ce qui asphyxiera, d'une cer-

**Le responsable Global  
MACS (Multi Asset Class  
Solutions) Credit Suisse  
Mandates and Funds cherche à  
déterminer les marchés  
à bout de souffle et ceux qui  
disposent encore  
d'une marge de manœuvre.**

taine façon, l'économie. Car bien des Etats vivent encore au-dessus de leurs moyens. L'exemple de la Grèce a montré que la confiance s'érode si la dette dépasse un certain seuil critique, accélérant encore le processus d'endettement. Briser ce cercle vicieux est extrêmement difficile.

**Rétrospectivement, il semble que la crise de 2008 n'ait jamais été vraiment surmontée et que la reprise provisoire entre fin 2010 et début 2011 n'ait été qu'un feu de paille.**

En 2008, il s'agissait avant tout d'éviter le crash total. Sur le fond, on y est

parvenu. Exprimé plus simplement, on a administré au malade un médicament qui a quelque peu atténué sa douleur. Aujourd'hui, l'effet du médicament diminue progressivement, et on se rend compte que la maladie n'est pas encore éradiquée. De plus, le prix du médicament a augmenté. Maintenant, il s'agit de guérir le patient par un traitement de fond.

**Et serons-nous cette fois plus efficaces, agirons-nous dans la durée ?**

Je dirais ceci: quelque chose doit changer, cette prise de conscience s'est fortement généralisée. Aujourd'hui, on pense même à diminuer les salaires et les retraites. Il y a trois ans, une chose pareille aurait été impensable. J'y vois la preuve d'une vraie volonté de prendre le mal à la racine. Par contre, personne ne s'entend quant à la cure à appliquer. Suffit-il d'augmenter les recettes en exploitant de nouveaux filons ou faut-il aussi économiser sur les dépenses? Certains experts plaident pour une relance rigoureuse des marchés, pariant sur une irrépressible vague haussière.

**Vous ne semblez pas tout à fait convaincu ?**

Il me paraît simpliste de parier sur la capacité des marchés à résoudre un beau jour tous leurs problèmes. Aujourd'hui, le ciel s'est un peu éclairci, on distingue mieux les difficultés et on discute des éventuelles solutions de manière plus large et plus ouverte. C'est bien, mais cela ne suffit pas à tout résoudre. A mon sens, il n'est pas encore temps de baisser sa garde. C'est pourquoi les investisseurs ont un besoin accru en gestion et en conseil de professionnels. **Daniel Huber**

Tous les pays, grands et petits, sont au seuil de grands bouleversements pour les décennies à venir. Les changements de réglementation, les ressources renouvelables, les droits des clients, les infrastructures et les finances, la technologie et la formation représentent les défis de demain. Ceux qui voient déjà ces grandes tendances et qui développent des stratégies pour composer avec ces facteurs seront plus productifs à court terme et augmentent leur capacité de survie. Dans le monde actuel en constante mutation, tous les pays doivent apprendre à s'adapter pour l'avenir. Dans les pays développés, la crise financière de 2008 a débouché sur une «nouvelle réalité» de chômage de masse durable, de réglementation renforcée et de faibles taux d'intérêt. Sur les marchés émergents, on pressent un ralentissement de la croissance étant donné le contexte d'incertitude économique, politique et même social. On ne peut prédire l'évolution de la croissance mondiale ; il existe cependant un secteur qui résiste quelle que soit la conjoncture économique : les infrastructures.

#### Coûteuses et durables

Les infrastructures peuvent se définir de plusieurs manières, mais recouvrent en général les systèmes publics de grande envergure, les services et équipements d'un pays ou d'une région sans lesquels l'économie ne peut fonctionner correctement. Cela comprend les transports, les systèmes de communication,



**«L'urbanisation et la modernisation entraîneront le développement des infrastructures dans le monde.»**

Yogi Thambiah

l'eau, la production et la distribution d'énergie, la gestion des déchets et les bâtiments publics, comme les écoles, les bureaux de poste et les prisons. Les infrastructures se caractérisent en général par des coûts de développement accrus, en raison de barrières élevées à l'entrée, et sont gérées et financées à long terme. Cette classe d'actifs se divise en deux groupes principaux : infrastructures économiques et infrastructures sociales (voir tableau en page 36).

#### Le rôle de l'Etat remis en question

On a considéré jusqu'ici que l'Etat devait financer et gérer ces actifs pour le bien de la population. Mais ce rôle est remis en question parce qu'il coûte trop cher aux contribuables et que le secteur public est mis en concurrence avec le privé, jugé plus efficace pour fournir ces services. Du point de vue de l'Etat, la privatisation paraît souhaitable, car l'endettement des partenaires privés pèse sur leur bilan et non sur celui du budget de l'Etat. Ces facteurs ont conduit au transfert progressif de l'exploitation des infrastructures

du secteur public vers le privé. Les prestations privées de service prennent différentes formes : joint venture, concession et franchise, voire contrats de livraison. Le secteur privé est surtout actif pour la conception, la construction, le financement ou l'entretien des biens publics, moyennant des versements publics contractuels à long terme ou l'accès aux revenus générés par le bien.

Au sein des catégories économiques et sociales, les infrastructures sont souvent classées en fonction de leur développement. De ce point de vue, il y a traditionnellement des infrastructures «à développer» et «existantes». Les infrastructures à développer ou «en croissance» désignent des installations nouvelles qu'il faut concevoir, financer, construire et exploiter. Les infrastructures existantes ou «matures» désignent des biens existants, vétustes, qu'il faut rénover. Sur le plan géographique, les infrastructures à développer se trouvent plutôt du côté des marchés émergents ; les existantes, du côté des marchés développés.

Le profil de risque par rapport au rendement des infrastructures dépend de différents facteurs (voir ill. 1). La tendance à constituer des monopoles naturels est une des caractéristiques principales des infrastructures, ce qui les rend attractives pour les investisseurs. Elles sont généralement soumises à divers degrés de réglementations, dépendant en grande partie du degré de monopole naturel. Cela ne se fait pas forcément au détriment des investisseurs, car une certaine sécurité est donnée quant au rendement escompté. Les réglementations s'appliquant aux revenus de la plupart des activités liées aux infrastructures semblent intégrer des formules de tarification permettant à ces sociétés d'augmenter le prix de leur service au rythme de l'inflation. Ce facteur, combiné à une clientèle captive, tend à affranchir les flux financiers de nombreuses infrastructures des variations du cycle économique.

#### Plus demandées que jamais

La croissance et l'urbanisation globales, surtout sur les marchés émergents, entraînent des demandes sans précédent d'énergie et de développement des infrastructures. La réglementation renforcée, la croissance continue des villes et l'évolution de la confiance des consommateurs créent un immense besoin en investissements dans les infrastructures. Comme la croissance démographique excède les capacités du système existant, les équipements vétustes >

# Investir dans les infrastructures

**L'état de vétusté des infrastructures dans les pays développés ainsi que les besoins croissants en infrastructures dans les pays émergents présagent d'un besoin croissant en capital. A une période où les sources de financement traditionnelles se tarissent, des opportunités pour les investisseurs sont créées.**

# Solaire

# Transport

# Eolien

## Ressources renouvelables

Diversification des sources d'énergie  
Richesse en ressources naturelles  
Importance du label « vert »

## Transport

### Ports

### Rail

### Routes

## Eau

Augmentation du nombre d'utilisateurs  
Croissance de l'activité économique  
Manque de financements publics

## Dessalement

# Approvisionnement en eau

## Stations d'épuration

# Pipelines

Augmentation de l'utilisation d'eau  
Ressources en eau limitées  
Transformation nécessaire

# Transport

## Energie

# Centrales électriques

Déséquilibre entre l'offre et la demande  
Changements de réglementation  
Capacités de transport insuffisantes

Les infrastructures peuvent se définir de plusieurs manières, mais recouvrent en général les systèmes publics de grande envergure, les services et équipements d'un pays ou d'une région sans lesquels l'économie ne peut fonctionner correctement.

doivent être réparés. La gestion de l'eau devient aussi de plus en plus cruciale et nécessite des investissements en infrastructures très importants. Bien que les estimations varient beaucoup, les chiffres les plus bas sont déjà très élevés, alors que des coalitions de professionnels essaient de montrer l'urgence des investissements face aux besoins toujours croissants. A partir des tendances à long terme et cycliques, les analystes s'attendent à une forte demande en infrastructures. Sur le long terme, ils pensent que



**« La demande en infrastructures crée des opportunités attractives pour les investisseurs. »**

Nicolo Foscari

l'investissement en infrastructures ne suit pas le rythme de la croissance économique. Ils sont donc convaincus que l'urbanisation et la modernisation entraîneront le développement

des infrastructures dans le monde. L'American Society of Civil Engineers estime par exemple à près de 2,2 milliards de dollars US la somme nécessaire pour moderniser les infrastructures américaines au cours des cinq prochaines années.

Les analystes estiment aussi que les gouvernements disposent de ressources limitées, surtout après la Grande Récession, et qu'ils ne peuvent augmenter à la fois l'endettement et les impôts. Ils sont persuadés que la situation peut se poursuivre quelque temps, car ils doutent que les paquets conjoncturels récents suffisent à combler les besoins mondiaux en financement d'infrastructures. En outre, les déficits publics qui explosent pourraient encourager à privatiser lorsque les gouvernements vendent leurs actifs pour réduire leurs déficits. La demande croissante suscitée par les besoins en capitaux, alors que les capitaux publics sont limités, constitue ainsi une opportunité pour les investisseurs privés. Certains secteurs sont plus ou moins attractifs en fonction des régions, principalement en fonction de l'attitude des gouvernements vis-à-vis des privatisations. Aux Etats-Unis, la production d'électricité est en général privée, mais son transport est public. En Europe, c'est l'inverse. La privatisation de l'énergie a débuté en Europe, alors qu'aux Etats-Unis, on a entrepris de privatiser certains moyens de transport, mais avec des résultats mitigés.

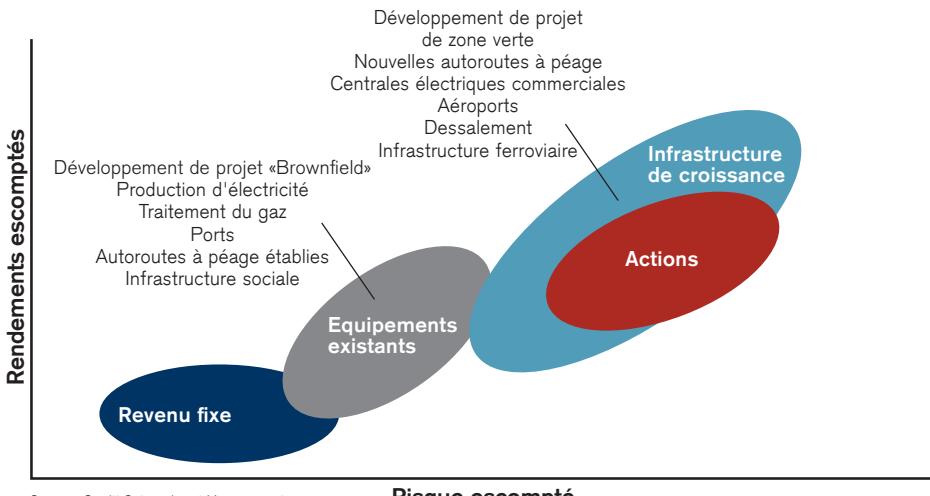
#### Une certitude dans des temps troublés

L'état de vétusté actuel des infrastructures dans le monde entraîne des besoins grandissants en investissement, résultant de décennies de sous-investissements dans les économies développées, tandis que la croissance économique et l'élévation du niveau de vie nécessitent d'accroître les infrastructures dans les pays émergents. Ces besoins en capital se font sentir alors que les sources traditionnelles de financement sont limitées. La plupart des sources publiques et privées de capital qui financent traditionnellement les infrastructures ne peuvent ou ne veulent plus investir. Ces dynamiques continueront à forcer les Etats à privatiser les infrastructures existantes. Compte tenu de la volatilité économique actuelle, des tensions politiques et du chômage élevé, les infrastructures offrent des débouchés et de la croissance dans une période troublée.

Illustration 1

#### Les profils de risque-rendement des infrastructures connaissent des variations considérables

Ils dépendent de différents facteurs, comme le degré de maturité du projet visé, l'ampleur de la diversification géographique, la diversification sectorielle et les effets attendus des facteurs spécifiques à la valeur patrimoniale.



Source : Credit Suisse Asset Management

#### Types d'investissements économiques et sociaux

On distingue traditionnellement deux classes patrimoniales : les infrastructures économiques et les infrastructures sociales. Ci-dessous, un aperçu détaillé des différents types d'infrastructures réparties normalement entre ces grandes catégories.

Infrastructures économiques		Infrastructures sociales	
Transport	Energie et approvisionnement	Communication	Social
Aéroport	Réseaux gaziers	Antennes de téléphonie mobile	Equipements de santé
Ponts	Equipements d'entreposage	Réseaux de transport	Prisons
Parkings	Réseaux électriques	Réseaux câblés	Construction de logements/de logements subventionnée
Ports	Production d'électricité	Satellites	Dispositifs d'élimination des déchets
Routes à péage	Energie renouvelable (éolien, solaire, etc.)		Stades
Tunnels	Eau et eaux usées		

Source : Credit Suisse Asset Management

**Yogi Thambiah et Nicolo Foscari**  
Investment Strategy

# Business News

## Profil d'entreprise 2011



**Le profil d'entreprise offre une image détaillée des activités de l'ensemble des divisions, des régions et des fonctions de la banque. Il est désormais disponible aussi en version iPad, avec des photos supplémentaires et des vidéos. Cette publication contient également la brochure « Business Review 2011 », résumé du résultat financier de l'exercice.**

Voir le bon de commande

## Un soutien accru aux exportations

**Du fait de la mondialisation croissante, les entreprises suisses sont de plus en plus tournées vers l'exportation. Disposer de bons contacts est donc une nécessité absolue. Partenaire de longue date du Credit Suisse, l'Osec est un élément important pour les PME. Afin d'optimiser son soutien aux PME suisses, le Credit Suisse a renforcé sa collaboration avec certaines chambres de commerce privées promotrices du commerce extérieur, telles que LatCam (Amérique latine), les Joint Chambers of Commerce (Russie, Ukraine, etc.), la Swiss Cham Southern Africa et la Swiss Asian Chamber of Commerce. Pour plus d'informations, lisez l'interview de Hans Baumgartner, responsable Affaires PME, et de Daniel Brunner, responsable Corporate Advisory and Associations au Credit Suisse, sur [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin).**

## La meilleure banque privée

**Le magazine « Euromoney » a nommé le Credit Suisse, pour la troisième année consécutive, meilleure banque privée au monde, et pour la quatrième fois d'affilée, meilleure banque privée de Suisse. A cela s'ajoutent deux prix régionaux (Europe occidentale et Europe centrale et orientale) et huit prix nationaux, dont l'un pour la première fois pour le Royaume-Uni.**

## Des diamants

**Les PME sont les diamants de notre société et rivalisent de flexibilité et d'innovation, même dans un environnement économique difficile. Considérées individuellement, elles ne représentent certes que des « micro-diamants », de par leur nombre restreint de collaborateurs. En revanche, prises dans leur ensemble, ces véritables « macro-diamants » sont l'épine dorsale de l'économie. Preuve en a été donnée récemment à Saint-Gall, lors de la remise du Prix de l'Entreprise SVC Suisse orientale devant 1000 invités. La finale, « très serrée » selon la présidente du jury Franziska Tschudi, s'est jouée entre six PME : la saint-galloise K + D AG, Max Zeller Söhne AG de Romanshorn et Wässcheria Textil Service AG d'Illanz se sont partagé la quatrième place.**

**La médaille de bronze a été attribuée au confiseur Läderach AG d'Ennenda (Glaris) et l'entreprise de logistique Sieber Holding AG a décroché la deuxième place. Enfin, le président du SVC, Hans-Ulrich Müller, a félicité Microdiamant AG pour sa première place. Cette entreprise développe et commercialise des produits à base de micro-diamants pour la fabrication de LED, l'industrie horlogère et la bijouterie, la technique médicale, les fournisseurs automobiles et l'industrie du jouet.**



Photo: SVC

**Microdiamant AG**, fondée en 1952 à Lengwil (Thurgovie) et gérée aujourd'hui par la **troisième génération**, les frères Martin et Daniel Spring, emploie 80 personnes et est présente dans vingt pays.

# Sans financement, voler reste un rêve

**Un changement est à observer dans le domaine de l'Aviation Finance : les marchés émergents sont de plus en plus importants aux côtés des Etats-Unis, le marché principal. Le Credit Suisse s'est établi comme leader sur ce marché. Le Credit Suisse a reçu en 2012 le « Corporate Jet Investor Award » de la « Best private bank for business jet finance and advisory », qui récompense la compétence de ses spécialistes et surtout sa renommée auprès des clients.**

Voler comme un oiseau a toujours été le rêve de l'humanité. Les premiers objets que l'homme ait su éléver dans les airs sont les cerfs-volants, apparus en Chine dès le V<sup>e</sup> siècle avant notre ère. En 1505, Leonardo da Vinci, génie universel, dessine des avions à ailes mobiles, des hélicoptères et des parachutes. Il est très en avance sur son temps. Il y a 200 ans, le célèbre tailleur d'Ulm s'est ridiculisé quand son planeur s'est abîmé dans le Danube ; on sait depuis peu que son engin aurait théoriquement pu voler. C'est 100 ans plus tard que l'aviation franchit une étape décisive : les frères Wright réussissent le premier vol à moteur durable et dirigé (1903), Louis Blériot traverse la Manche (1909) et Louis Béchereau développe un fuselage aérodynamique qui permet

de doubler la vitesse pour atteindre 204 kilomètres-heure (1912-1913).

## La sécurité – une nécessité depuis Icare

Nous savons depuis Icare combien les mesures de sécurité sont importantes, en plus des innovations techniques : les ailes fabriquées par Dédales, son père, avec de la cire et des plumes d'oiseau ont fondu quand Icare s'est approché du soleil. Les autres pionniers ont aussi souvent payé de leur vie leur tentative, c'est pourquoi Igor Iwanowitsch Sikorski a construit en 1913 les premiers gros avions capables de voler de façon sûre et stable même si un ou deux moteurs lâchaient. Aujourd'hui, les avions comptent parmi les moyens de transport les plus sûrs, en particulier dans le domaine de l'aviation d'affaires.

Du point de vue statistique, il se produit 0,07 accident pour 100 000 heures de vol. La sécurité est aussi importante du point de vue financier, car les grands jets coûtent en moyenne de 40 à 50 millions de dollars US.

Si le développement de l'aviation est une affaire internationale, la plupart de ces gros oiseaux sont pourtant fabriqués et utilisés aux Etats-Unis, notamment pour l'aviation d'affaires. « Avant, environ 1 000 gros porteurs étaient construits dans les bonnes années, explique Michael Rentsch, responsable Credit Suisse Aviation Finance, et les trois quarts d'entre eux environ étaient vendus aux Etats-Unis. »

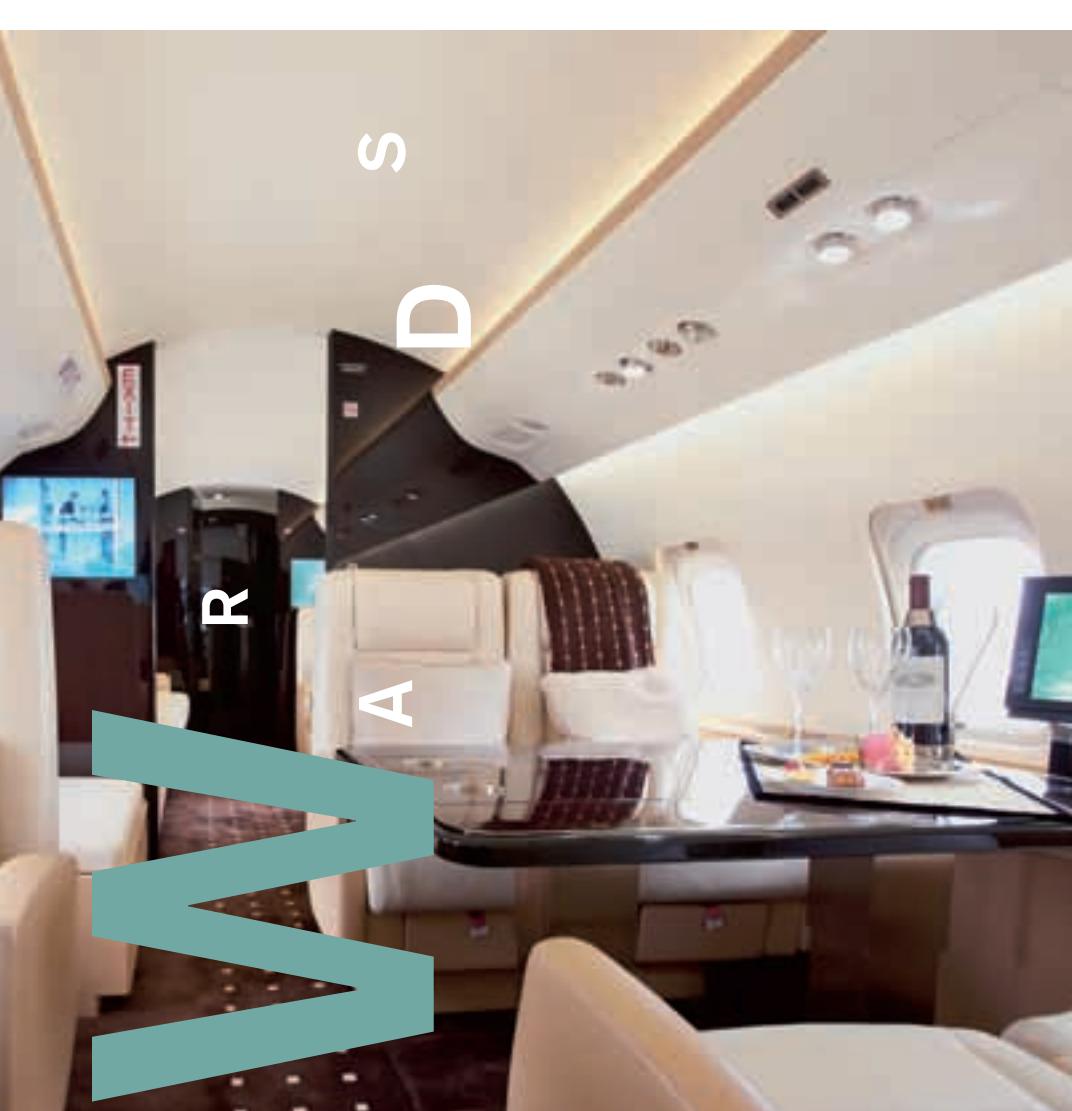
Les Etats-Unis constituent le marché le plus intéressant pour l'aviation, pourtant le Credit Suisse a décidé de ne pas s'y implanter quand il s'est tourné vers l'Aviation Finance en 1998, fort de 50 ans d'expérience dans le financement maritime. « Nous pensons avoir de meilleures chances sur les marchés plus petits et nous avions raison », se remémore Michael Rentsch. D'une part, le marché américain n'a cessé de reculer et ne représente plus que 60%, d'autre part, le Credit Suisse a pu se positionner dans les autres régions comme un des principaux acteurs. Nous pensons à l'Europe d'une part, et aux pays BRIC et aux autres marchés émergents d'autre part.

## Un moyen de transport indispensable

« L'aviation d'affaires se développe en général au même rythme que le développement économique, ajoute Michael Rentsch. Une nouvelle génération d'entrepreneurs dynamiques a construit des groupes remarquables dans les pays émergents. En Russie ou en Asie, les distances sont en général bien plus importantes qu'en Europe occidentale et l'exploitation par les grandes compagnies aériennes est souvent rudimentaire. Ceux qui ne veulent pas perdre un temps précieux en visitant leurs entreprises ont besoin d'avoir leur propre avion. » Le jet privé ou d'affaires est un investissement commercial ; il est dépassé de considérer, comme c'est encore souvent le cas, qu'il s'agit d'un jouet de luxe. « Les frontières sont fluides : d'une part, les créateurs d'entreprises et les cadres de haut niveau passent beaucoup de temps dans l'avion, donc ils attachent de l'importance à un équipement intérieur adéquat comprenant les techniques les plus modernes, et sont émotionnellement liés à leur avion. D'autre part, le jet privé est parfois utilisé comme un instrument marketing ciblé, pour

## Le salon EBACE de Genève, temps fort de l'année

Une douzaine de salons dans le monde sont d'une importance capitale pour l'aviation d'affaires. Le Credit Suisse y est présent à la plupart grâce à plusieurs collaborateurs, mais il a son propre stand au salon EBACE (European Business Aviation Convention & Exhibition) de Genève, du 14 au 16 mai. Après le salon américain NBAA, le salon EBACE est le deuxième plus important avec 500 exposants, plus de 60 avions et plus de 12 000 visiteurs, parmi lesquels des fabricants, des spécialistes du secteur ainsi que des acheteurs potentiels. L'EBACE est un choix d'autant plus pertinent que le centre principal d'équipement intérieur des avions se trouve dans la région de Bâle. En août, le salon LABACE, d'une importance similaire, se déroule à São Paulo, le NBAA fin octobre à Orlando. A la fin de l'année, les salons d'information sont organisés à Dubaï et à Bahreïn, au printemps, à Londres, en marge de la « Jet & Helicopter Finance Conference » et surtout en Asie (Singapour et Delhi).



Photos : Cédric Widmer | Credit Suisse



Alasdair Whyte (à gauche), rédacteur de «Corporate Jet Investor», remet deux prix à Michael Rentsch à Londres.



inviter des clients importants à bord », admet Michael Rentsch. Il souligne cependant : « Il faut un retour sur investissement. »

#### Des spécialistes pour un conseil global

Ce qui peut paraître simple à un profane est en fait une jungle réglementaire impénétrable. Avant qu'un avion puisse vraiment décoller, il faut réussir plus que sa vente. L'équipe Aviation Finance, forte d'une vingtaine de personnes, comptent des pilotes, des ingénieurs et des juristes aux côtés des spécialistes financiers. Chaque contrat remplit deux classeurs, et les clients apprécient que ces spécialistes sachent le lire. « Les deux prix que nous avons obtenus en février sont pour nous une reconnaissance importante de nos efforts, car ils reposent en grande partie sur une enquête auprès de clients, se réjouit Michael Rentsch. Apparemment, non seulement les experts sont très satisfaits de nos services, mais nos clients aussi. »

Michael Rentsch fait allusion aux « Corporate Jet Investor Awards », décernés pour la première fois à Londres en février 2012. Le Credit Suisse a gagné dans la catégorie qu'il juge la plus importante, celle de « Best private bank for business jet finance and advisory » et a été désigné « European Business Jet Financier 2012 ». Pour cette dernière distinction, c'est l'engagement en Russie qui a été déterminant. Trois « mentions honorables » s'y ajoutent, ce qui est un gage de qualité compte tenu de l'absence sur le marché américain.

Andreas Schiendorfer



Air Zermatt, ici lors d'une mission de sauvetage avec un treuil, compte parmi les clients d'Aerolite en Suisse, tout comme la Rega, Jet Aviation ou Armasuisse.

# Un poids lourd de la construction légère

**Aerolite vend principalement une chose : un poids léger. C'est ce qui a permis à l'équipementier d'hélicoptères de secours et d'avions sanitaires de devenir leader du marché européen.**

**L**e sol se met d'un coup à vibrer, les tasses à café s'entrechoquent, la conversation devient inaudible ; juste à côté, le légendaire avion Ju-52 vient de décoller. Au bout de quelques minutes, son vrombissement s'atténue et le silence retombe sur le hangar numéro sept de l'aérodrome militaire de Dübendorf. C'est ici, entre les longues pistes de décollage et d'atterrissage qu'Aerolite Max Bucher AG s'est implantée. La proximité de l'aérodrome est essentielle pour cette entreprise.

## Jamais à la chaîne

« Chaque année, quinze hélicoptères et avions flambant neufs atterrissent ici, et nous les équipons pour les urgences médicales », explique Max Bucher, fondateur et directeur d'Aerolite. Chaque atterrissage implique de 2000 à 3000 heures de travail. L'appareil reste donc au sol pendant quatre à huit semaines avant d'être ramené au client. L'équipement peut aussi être installé directement chez le fabricant, notamment Eurocopter en Allemagne ou AgustaWestland en Italie. Aerolite équipe chaque année de 35 à 40 aéronefs pour le sauvetage dans le monde ; 90 % des ordres concernent des hélicoptères.

Portage, sièges, patins ou supports des appareils médicaux : tout est développé, produit et construit pour le client. « Je me compare souvent à un architecte qui conseille le client et développe avec lui un plan optimal », déclare Max Bucher. Car il faut toujours faire des compromis : le médecin souhaite un équipement médical aussi complet que possible ; le pilote, un hélicoptère performant et léger.

« J'adore trouver des solutions correspondant à la fois aux exigences techniques et médicales, car j'aime bricoler », raconte le chef d'entreprise.

Les réponses innovantes aux besoins des utilisateurs sont un des facteurs qui ont permis la réussite d'Aerolite. Avec 65 % de part de marché, l'entreprise est leader en Europe dans l'équipement d'appareils de sauvetage. La construction solide en matériaux légers est un autre facteur clé. « Nous vendons de la légèreté, ajoute Max Bucher. Nos équipements sont aussi légers que possible sans perte de stabilité. Nous utilisons pour cela de l'aluminium fraisé, des fibres de carbone et des panneaux alvéolés. » Un poids limité permet une moindre consommation de carburant et une charge ou une hauteur d'emploi supérieure. La construction en matériaux légers est donc un argument important pour le client. Il en va de même pour la Garde Aérienne Suisse de Sauvetage Rega.

## Da Vinci, le poids plume

« Lors de l'équipement du nouvel hélicoptère de sauvetage en montagne de la Rega, un AgustaWestland AW109SP appelé Da Vinci, la hauteur d'emploi était déterminante, explique le directeur. La Rega avait fixé pour objectif un poids de 77 kilos par équipement de cabine, ce qui est déjà très faible. Nous avons réussi à atteindre 1,7 kilo de moins. » Ainsi, Aerolite s'est assuré d'équiper une flotte de onze hélicoptères. Max Bucher attribue aussi l'équipement de onze nouveaux avions sanitaires pour le Norvégien Lufttransport SA ou d'un Bell 429 pour Air Zermatt, au

poids limité et aux « solutions techniques ingénieuses ». Il accorde beaucoup d'importance au mandat d'Air Zermatt, car c'est la première fois que ce type d'hélicoptère est équipé en Europe. Le secteur surveillera donc le résultat avec attention.

La Rega reste une cliente à part, car c'est elle qui a permis la création de l'entreprise. « Au milieu des années 1970, la Rega a consulté mon père Heinrich pour des problèmes d'équipement intérieur d'un hélicoptère. A l'époque, son entreprise Bucher Leichtbau à Fällanden équipait des appareils avec des cuisines de bord, se souvient Max Bucher. Mon père ne voulait pas dire non à sa cliente malgré un carnet de commandes plein, et il m'a transmis le dossier. Finalement, j'ai équipé le premier hélicoptère Rega avec une petite équipe, alors que le sauvetage aérien n'en était qu'à ses débuts. »

## Une croissance malsaine

En 1995, dans le cadre d'un règlement de succession, Max Bucher a créé sa propre entreprise à Ennetbürgen, son siège actuel, et se consacre depuis à l'équipement d'appareils de sauvetage aérien. L'entreprise a connu une ascension fulgurante : de trois collaborateurs à sa fondation, elle est passée à 105. De plus, elle a ouvert des succursales, près de Dübendorf mais aussi à Donauwörth en Allemagne et à Fort Mill, en Caroline du Sud, aux Etats-Unis. Cette croissance rapide a cependant un coût. « En 2009–2010, notre succès nous a conduits dans le mur. Nos structures ne pouvaient pas tenir le rythme, nous avions accepté des ordres importants et complexes qui nous ont presque brisé les reins », explique Max Bucher. En 2011, il a fallu consolider, le chiffre d'affaires a baissé. « J'ai alors levé le pied et fait beaucoup de changements. J'ai surtout recruté de nouvelles personnes et introduit une gestion rigoureuse des processus. »

Mais des défis extérieurs restent à surmonter, comme le franc fort, alors que la part des exportations est normalement d'environ 90 %, ou le fait que le marché européen est saturé pour les appareils de sauvetage aérien. Aerolite veut donc davantage se développer au Moyen-Orient et en Russie. Son fondateur réfléchit aussi à un élargissement de la gamme de services, en proposant par exemple des peintures extérieures ou la mise à niveau de l'électronique. Ainsi, les longues périodes d'immobilisation lors de l'installation seraient utilisées plus efficacement. >



01

**01** Max Bucher, fondateur et directeur d'Aerolite.

02



**02** L'entreprise a récemment équipé une flotte de onze hélicoptères de montagne pour la Rega.

03



Photos: Patrick Kählin | Credit Suisse

**03** Des collaborateurs construisent un équipement médical spécial : il est adapté au client, léger et solide.

Pour se diversifier, l'entreprise développe aussi depuis trois ans des équipements intérieurs pour les avions dans les secteurs Corporate et VIP.

#### Rêver, voler, naviguer

Max Bucher réfléchit déjà à l'avenir, c'est-à-dire à la transformation du site de Dübendorf et à la construction d'un site de développement et de production relié aux pistes à Buochs. Les deux projets dépendent des décisions politiques sur l'utilisation future des aérodromes. Le règlement de sa succession lui tient aussi beaucoup à cœur. Son fils Thomas et sa fille Bianca travaillent dans l'entreprise, mais ne se voient pas occuper le fauteuil de directeur. L'entrepreneur est déterminé : « Je suis ouvert à différentes solutions, tant qu'Aerolite n'est pas démantelée. Tout petit déjà, j'accompagnais mon père à l'aérodrome, j'aimais ce monde de l'aviation. Quand l'occasion se présentait, je l'aidais

aussi dans son travail. A sept ans, je recevais pour cela sept centimes de l'heure, et chaque année suivante un centime de plus. Dès que j'ai eu réuni 30 francs, je me suis acheté mon premier moteur pour les modèles d'avion que je construisais. » Les yeux de Max Bucher s'illuminent.

A 17 ans, il a commencé le vol à voile, puis le vol à moteur et enfin une formation au vol acrobatique. Depuis qu'il est père de famille, il y consacre moins de temps, mais continue encore aujourd'hui à monter dans le cockpit au moins une fois par an, souvent comme copilote et prend des « congés aviation » avec un collègue, en Namibie ou au Maroc, par exemple. Les voyages, surtout en Asie, sont une autre de ses passions, ainsi que la voile en haute mer. « La voile ressemble beaucoup à l'aviation, déclare-t-il. La météo, la navigation et la technique sont des facteurs déterminants. Leur interaction me fascine totalement. » **Claudia Hager**

## Des ponts aériens pour aider

Mercy Air a mis en place un service aérien dans le sud de l'Afrique et aide les personnes en difficulté depuis 1991 dans des régions peu accessibles, en particulier au Mozambique.

Mercy Air apporte son aide depuis les airs en partant de la base de White River au nord-est de l'Afrique du Sud. Ainsi, des médecins, des aides et des biens parviennent à des personnes dans le besoin grâce au service de transport aérien humanitaire. Mercy Air Switzerland, dont le siège est à Rapperswil-Jona, a été fondée en 2006 afin de mieux soutenir l'organisation caritative. L'organisation est présidée par Samuel Liechti, un pilote à la retraite. Michael Reiser en est le directeur. Les Suisses Matthias Reuter et Andreas Kuret font partie de l'équipe en Afrique. « Je suis toujours fasciné quand je vois comment nous pouvons utiliser les dons à bon escient », déclare Michael Reiser, qui fait lui-même régulièrement le voyage en Afrique



**« L'aide aérienne peut être décisive en Afrique. »**

Michael Reiser

comme volontaire. « La combinaison d'avions et d'hélicoptères permet des actions d'aide très flexibles, surtout dans les régions reculées. Dix minutes de vol en hélicoptère correspondent déjà à un ou deux jours de marche épaisse dans la brousse ou à neuf heures de route pénible en véhicule tout-terrain. » Roland Eisenring, dentiste à Thoune, effectue régulièrement des missions volontaires pour Mercy Air et en profite aussi. « C'est uniquement grâce au transport aérien que nous pouvons aider autant de villages. » Au cours de sa dernière mission, lui et sa femme Anna-Marie ont arraché 161 dents, recousu 37 fois, réalisé 21 plombages et administré 99 traitements généraux. **schi**

**Pour en savoir plus, rendez-vous sur [www.mercyair.ch](http://www.mercyair.ch) et sur [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin)**

**Commentaire d'un invité**

# « L'air pur de Davos »

**Michael Ohnmacht**  
Directeur de la Hochgebirgsklinik Davos



Photo: ZVG

« C'est comme si on m'avait libéré d'une sangle qui bloquait ma cage thoracique depuis des années et m'empêchait de respirer. » Voilà comment un patient fortement asthmatique décrit le principal bienfait de son séjour en traitement médical à Davos. L'air est un élément dont nous ne saisissons réellement l'importance que lorsque nous ne pouvons plus en profiter.

Davos et son air pur ont été rendus célèbres dans le monde entier grâce aux travaux d'Alexander Spengler, un médecin arrivé en 1853 dans la région. Celui-ci a rapidement découvert que les habitants de la ville ne souffraient pas de la tuberculose, à une époque où toute l'Europe était atteinte par cette « peste blanche ». A titre d'exemple, rien qu'en 1900, pas moins de 200 000 personnes sont mortes en Allemagne des suites de cette maladie contagieuse. Spengler publia ses découvertes et provoqua ainsi une ruée vers Davos, lui apportant ainsi croissance et prospérité.

En 1912, Katja Mann se rend à Davos. Elle souhaite, elle aussi, y faire soigner ses poumons. Son époux Thomas l'accompagne

pendant les trois premières semaines de son séjour. Katja reste six mois et repart guérie du Waldsanatorium, l'actuel Waldhotel de Davos. Thomas Mann consignera ses impressions et celles de sa femme dans son roman « La montagne magique », paru en 1924.

Davos, commune des Grisons connue dans le monde entier pour le tourisme, les congrès, la recherche et la santé, utilise encore aujourd'hui l'air alpin comme remède, même si la gamme des traitements a évolué. Aujourd'hui, ce sont principalement les affections allergiques comme l'asthme ou les dermatoses qui sont traitées.

Les patients profitent d'un environnement pratiquement dépourvu d'allergènes, d'un air sec et pauvre en germes, ainsi que du savoir spécialisé des pneumologues, des dermatolo-

logues et des allergologues. Le traitement (diagnostic et début de la thérapie) peut être ambulatoire ou stationnaire, en fonction du cas et du degré de gravité.

La Hochgebirgsklinik Davos s'est spécialisée dans ces pathologies. Elle traite de plus en plus de patients internationaux, car sa compétence et le succès de ses traitements sont largement reconnus, notamment grâce aux moyens de communication modernes.

Mais le tourisme de loisirs et les congrès représentent la majeure partie des nuitées. En été notamment, de nombreux touristes viennent passer quelque temps dans les montagnes, à la recherche de fraîcheur. L'élévation mondiale du niveau des températures représente un nouveau défi pour les stations de ski de basse altitude dans les décennies à venir, mais aussi une véritable chance pour la région alpine grâce au tourisme estival.

Car même les journées d'intense chaleur, le climat n'est jamais étouffant. Et la nuit, on peut respirer un air frais sans air conditionné. ▀

**Impressum**

118<sup>e</sup> année, paraît 6 fois par an en français, en allemand, en anglais et en italien

**ÉDITEUR:** Credit Suisse AG  
Case postale 2, CH-8070 Zurich, téléphone +41 44 333 11 11

**RÉDACTION:** Andreas Schiendorfer (schi), rédacteur en chef, Claudia Hager (ch), rédactrice en chef adjointe; Stefan Behmer (sb), Dorothee Enskog (de). **Collaboration rédactionnelle**: Regula Brechbühl (publications spéciales), Schirin Razavi (bulletin online), Nicola B. Mohler, Urs Schwarz, Alice Ratcliffe

**Corporate Responsibility** Mandana Razavi (mar), Valérie Clapasson Fahrni (cfv), Alice Bordoloi (ab). **Sponsoring** Daniel Huber (duh), Michael Krobath (mk). **Stage** Sandra Buchmann, Franziska Thürer, Melanie Gerteis, Céline Speck

**Contact** redaktion.bulletin@credit-suisse.com  
**Internet** www.credit-suisse.com/bulletin  
**Page Facebook** bulletin du Credit Suisse

**MISE EN PAGE ET RÉALISATION:** Arnold Inhalt und Form:  
Michael Suter, Arno Bandli (direction), Michele Iseppi, Angélique Bolter, Martin Blättler, Monika Häfliger, Claude Böni, Stefanie Süess. **Correction** Carola Bächi (AIF), Claudia Marolf (notabene). **Adaptation française** Credit Suisse Language Services **Impression** Stämpfli AG **Préimpression** nc ag

**Marketing/annonces** tél. 044 334 58 88, bulletin@behmer.ch, Martin Polloni (collaboration)  
**Tirage contrôlé REMP 2011** 139 575  
**Numéro d'enregistrement** ISSN 1423-1360  
**Changement d'adresse** voir bon de commande **Reproduction autorisée** avec la mention «Extrait du bulletin du Credit Suisse».

**COMMISSION DE RÉDACTION:** Meike Bradbury, Nicole Brändle Schlegel, René Buholzer, Myriam Burkhard, Gabriela Cotti Musio, Barend Fruithof, Sandro Grünenfelder, Sylvie Hofstetter, Anja Hochberg, Bettina Junker Kränzle, Andrea Krejza, Hanspeter Kurzmeyer, Aga Tharek Murad, Tarkan Özkip, Alberto Petruzzella.

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

## Nouvelles des partenariats

### Les Amis du Credit Suisse – Bâle



Gagnez un week-end à l'hôtel «Der Teufelhof Basel» et une entrée à l'exposition Renoir. Pour le concours, consultez [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin)

L'exposition Renoir du Kunstmuseum de Bâle ravit les amateurs d'art bien au-delà de la région ou même des frontières suisses. Nina Zimmer, l'administratrice, raconte dans l'édition spéciale consacrée à Bâle d'*« Auftakt »*, publication de la série *« Les Amis du Credit Suisse »*, comment est née cette « fête des tableaux extraordinaires ». On sait depuis longtemps que le FC Bâle est exemplaire dans la promotion de la relève. Nous montrons que les talents n'ont pas disparu, une génération de joueurs après Shaqiri et Xhaka. A quoi ressemble le nouveau foyer du kammer-orchesterbasel, devenu célèbre grâce à ses tournées ? Ceux pour qui le mot Jukibu n'évoque rien devraient commander ce nouveau numéro au moyen du bon inséré dans le bulletin. Et, sauf erreur, il se pourrait qu'un certain joueur de tennis intervienne.

### Interview : L'éducation au Malawi

La Roger Federer Foundation soutient au Malawi une initiative visant à promouvoir l'éducation des jeunes enfants. En association avec ActionAid Malawi, une organisation non gouvernementale locale, elle veut aider, pendant dix ans, à renforcer durablement environ 80 centres d'accueil de la petite enfance, appelés « Community Based Childhood Centers ». Plus de 50 000 enfants devraient bénéficier de cette initiative. Elle est rendue possible grâce au partenariat avec le Credit Suisse. Découvrez plus d'informations sur le contexte et les évolutions actuelles dans...



... l'interview vidéo de Janine Händel, CEO de la Roger Federer Foundation.  
[www.credit-suisse.com/rogerfederer](http://www.credit-suisse.com/rogerfederer)

### Festivaliers : tours et détours

Le programme éclectique du Festival de Zurich fait de plus en plus d'adeptes. Entre le 15 juin et le 8 juillet, le président du Festival, Peter F. Weibel, présentera plus de 100 spectacles. La première de *« Mathis der Maler »* de Paul Hindemith à l'opéra comptera parmi les temps forts. Le pianiste Martin Helmchen (en photo), lauréat 2006 du « Credit Suisse Young Artist Award » et l'alto Michel Rouilly jouent des œuvres de Beethoven et de Berlioz les 16 et 17 juin avec l'Orchestre de la Tonhalle Zurich sous la direction de David Zinman.



#### Concours

Nous mettons en jeu deux entrées pour la représentation du 23 juin à l'opéra ainsi que 4 × 2 tickets pour les deux concerts de l'Orchestre de la Tonhalle Zurich les 16 et 17 juin : [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin).



### La culture au format App

Le New York Philharmonic, fondé en 1842, est le principal ambassadeur culturel des Etats-Unis : d'une part en raison de ses nombreuses tournées le faisant connaître chaque fois dans de nouveaux pays et le conduisant par chance aussi régulièrement en Europe et en Suisse, d'autre part grâce à son sens de l'innovation dans le domaine virtuel. Il a toujours eu à cœur d'utiliser les médias que sont les vidéos, les galeries de photos et les podcasts. Il n'est donc pas étonnant que son directeur musical, Alan Gilbert, et les membres de l'orchestre offrent spontanément leur aide pour réaliser l'application iPad *« Alan Gilbert's Studio »* en tant qu'élément de l'application *« Les Amis du Credit Suisse »*, qui peut être téléchargée dans l'App Store.

# Les talents de demain pour la banque et la finance

Le Credit Suisse s'est engagé pour la troisième fois en tant que sponsor principal du CFA Institute Research Challenge organisé par la Swiss CFA Society et a contribué activement à sa réussite. Le concours international destiné aux étudiants en analyse financière est organisé par le CFA Institute, qui regroupe à l'échelle mondiale les analystes financiers et les spécialistes en investissement et qui confère le diplôme de CFA.

Il s'agissait, pendant un semestre, de jouer en équipe le rôle d'un analyste financier, sous la direction d'un expert et CFA Charterholder, et d'étudier une entreprise cotée en bourse, de rédiger un rapport d'analyse et de présenter ses avantages. Cette année, 21 groupes d'étudiants des universités de Lausanne, Genève, Neuchâtel, Fribourg, Lugano, Zurich et St-Gall ont participé. Plus d'une douzaine de collaborateurs du Credit Suisse en Suisse, mais aussi de Londres et New York ont soutenu les étudiants via la Swiss CFA Society en les suivant en tant que mentors, en évaluant leur travail ou en faisant des cours orientés vers la pratique. Cette fois, c'est Orior, une entreprise suisse spécialisée dans les plats pré-

parés, qui a été étudiée à la loupe. Le Chief Financial Officer et la directrice Investor relations de l'entreprise ont tenu une présentation devant les étudiants, comme pour un Investor Day. Après une conférence en novembre au cours de laquelle les participants au concours ont pu poser des questions approfondies, il fallait rédiger avant fin décembre 2011 un rapport détaillé, qui a été évalué indépendamment par six analystes financiers de la Swiss CFA Society.

Mi-février, les sept groupes finalistes ont présenté leurs résultats devant un jury de huit experts en placement et CFA Charterholders expérimentés. Lors de la cérémonie de clôture dans l'amphithéâtre de l'Université de Zurich, les sept groupes d'étudiants ont été salués par Markus Leippold, professeur à l'Institut de banque et finance de l'Université de Zurich, ainsi que par Andreas Russenberger, responsable Global MACS du Credit Suisse. L'équipe zurichoise victorieuse (voir photo) représentera la Suisse lors des éliminatoires européennes de Londres et peut-être même à la finale de New York.

**Oliver Müller, Roger Helg**

**Le groupe victorieux de l'Université de Zurich : le mentor Bettina Baur aux côtés de Philipp Dillinger, Stefan Grossmann, Dino Lüssi, Marco Müller et Jan-Thomas Schöps (de g. à d.).**



Photos : Credit Suisse

## Saporì Ticino

L'amour passe par l'estomac. Ce dicton est valable à la fois au Tessin et pour le Tessin. Car le sud de la Suisse a de quoi faire rêver le nord et bien d'autres régions au-delà des frontières nationales, dans de nombreux domaines et pas uniquement en matière culinaire.

Si de grands chefs comme Anton Schmaus de Ratisbonne, Edouard Loubet de Provence, Ronny Emborg de Copenhague ou Markus Arnold du restaurant Meridiano du kursaal Bern viennent au Tessin, c'est pour rencontrer des homologues et s'inspirer des goûts et des saveurs qui font la richesse de la région.

Ce tour de table, si l'on peut dire, réalisé pour la cinquième fois dans le cadre du festival culinaire Pellegrino Saporì Ticino n'a qu'un inconvénient, qui laisse un goût amer : une partie de l'édition 2012, avec neuf dîners, cinq déjeuners et trois prestigieuses soirées lounge, est hélas déjà terminée. Saporì Ticino dure cependant jusqu'au 20 mai et ceux qui se décident rapidement auront peut-être encore de la chance. Sinon, le programme peut bien sûr être utilisé comme guide pour un voyage de découverte gastronomique du Tessin. Ivo Adam, Andrea Bertarini, Marco Ghioldi, Luigi Lafranco, René Nagy, Dario Ranza et Alessandro Fumagalli seront toujours là pour recevoir les gourmets.

[www.saporiticino.ch](http://www.saporiticino.ch)

[www.sanpellegrinosaporiticino.ch](http://www.sanpellegrinosaporiticino.ch)



Photo : Deutsches Theatermuseum/Archiv Thomas Daschner

Adept du « théâtre pur », Dieter Dorn ne coupe jamais dans le texte, respecte chaque indication scénique. Comme dans « La Petite Catherine de Heilbronn », sa pièce d'adieu à 35 ans de direction théâtrale munichoise, sur la scène du Bayerisches Staatsschauspiel.

Portrait de Dieter Dorn

## L'intemporel **Dieter Dorn** met en scène au Grand Théâtre

C'est par une standing ovation sans fin que le public de Munich a dit adieu l'année dernière au directeur de théâtre Dieter Dorn. Après 35 années à la tête des plus grands théâtres munichois, l'homme de 76 ans se lance à nouveau dans une grande aventure : au printemps 2013, au Grand Théâtre de Genève, il mettra en scène « L'Anneau du Nibelung », la tétralogie colossale de Richard Wagner.

➤ Il ressemble à Mick Jagger en plus jeune, bien qu'il soit plus âgé. Cette remarque, Dieter Dorn l'a souvent entendue. Il est vrai que son allure sportive, son visage ridé et ses cheveux gris ondulant jusqu'aux épaules ne sont pas sans rappeler le leader du célèbre groupe anglais. Cependant, il est loin d'en incarner les excès. Il fait plutôt figure d'humaniste sensible et d'orfèvre des mots dans l'univers théâtral allemand. Chez Dieter Dorn, les excès sont tout autres : il détient surtout des records de longévité.

A Munich, personne n'a été directeur de théâtre aussi longtemps : il a d'abord dirigé les Kammerspiele pendant 25 ans à partir de 1976, puis le Bayerisches Staatsschauspiel pendant 10 ans. Pour ses créations théâtrales également, Dieter Dorn s'accorde le luxe de prendre son temps : alors que, de nos jours, les répétitions d'un opéra ou d'une pièce de théâtre durent en général de six à huit semaines, il s'octroie d'emblée entre quatre et cinq mois. Pour lui, les textes abrégés – «dignes du Reader's Digest !» – sont une abomination. Ses spectacles tiennent donc rarement dans les 90 minutes d'une pièce conventionnelle. Dans sa mise en scène d'adieu d'une pièce d'Heinrich von Kleist, «La petite Catherine de Heilbronn», au Bayrisches Staatsschauspiel, il n'a pas coupé une seule phrase. Il a respecté chaque indication scénique, chaque déplacement de personnage. Dieter Dorn est partisan d'un théâtre en voie d'extinction : des maisons éclairées par des lumières flamboyantes, des cavaliers sur des chevaux en carton galopant sur des ponts de bois, des corps à corps dans des cliquetis d'armures ainsi que des anges flottant au-dessus de la scène.

#### Record de longévité artistique

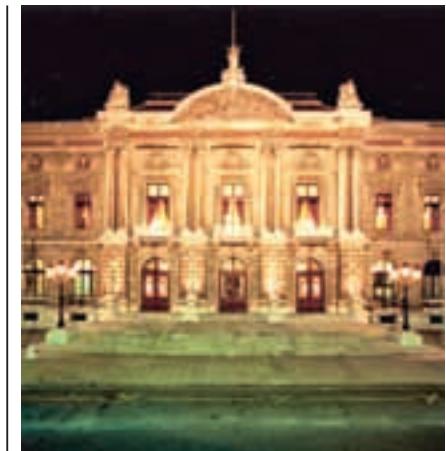
Son théâtre est comme hors du temps, il a été l'objet d'autant de critiques que d'éloges. Mais lui n'en a cure. Il n'a jamais trahi son style, continue de croire aux textes, au pouvoir subtil du spectacle, et reste convaincu qu'une œuvre déploie sa modernité et son sens, même – et peut-être seulement – lorsqu'elle ne renvoie pas à l'actualité brûlante. Dieter Dorn a toujours défendu ce «théâtre pur», cet art intemporel, l'illusion parfaite qui émerge du vide de la scène.

C'est grâce à sa conception exigeante de l'art théâtral que ce natif de Leipzig a obtenu la direction de deux théâtres de Munich dès 1976, après de longues années à Berlin-Ouest. Bien sûr, il y a aussi eu des conflits.

En tant que metteur en scène principal et directeur des Kammerspiele de Munich, Dieter Dorn s'est construit son propre univers théâtral voué à l'infini. Pourtant, 25 ans plus tard, un nouveau chargé de la culture met fin à son contrat. Blessé, Dieter Dorn est furieux. Il a déjà fait sa valise quand on lui propose in extremis la direction de l'autre grand théâtre de Munich. Ni une ni deux, il traverse la rue avec toute son équipe – et reste dix ans de plus à Munich!

#### Fidélité et nouveau départ

Grâce à sa foi et sa connaissance de l'humain, Dieter Dorn a réussi à constituer une troupe de théâtre qui l'a défendu pendant un quart de siècle, du tout début jusqu'à la fin. En son sein, des célébrités comme Sunnyi Melles, dont les boucles rousses ont marqué les adaptations à l'écran de classiques tels que «Les Buddenbrooks» ou «Effi Briest». La troupe de Dieter Dorn compte 48 acteurs permanents. Aujourd'hui, quel théâtre peut encore se permettre un tel luxe ? Il a donné à nombre de ses acteurs la possibilité de monter sur scène jusqu'à un âge avancé, à l'image d'Helmut Stange, 83 ans, pour des rôles de serviteurs, pages ou figurants dans des pièces de Shakespeare, Sophocle ou Botho Strauß. Dieter Dorn est un homme aux valeurs intemporelles, il sait que la confiance n'acquiert sa valeur qu'avec le temps. Et le public munichois le lui rend bien. Pour preuve,



#### Engagement du Credit Suisse

## Le Ring en intégralité, au Grand Théâtre de Genève

« Les vieilles histoires nous racontent de nombreuses merveilles au sujet de héros dignes de louanges... », dit un vieux poème nordique, de ceux que vénère Richard Wagner.

Lorsqu'il compose « L'Anneau du Nibelung », son cycle de quatre opéras, Wagner est sous l'inspiration de légendes germaniques et de la poésie du nord de l'Europe. Son œuvre, également appelée « Tétralogie » ou « Ring », sera titanique ! Plus de 14 heures de musique, en tout 8 000 vers et 80 leitmotive qui mettront trente ans à voir le jour et débarqueront en Suisse en 1924, à Bâle. C'est d'ailleurs un Genevois, Adolphe Appia, qui en signera une scénographie épurée, très moderne pour l'époque. Le Grand Théâtre présentera l'œuvre intégrale entre 2013 et 2014, soutenu dans cet ambitieux projet par le Credit Suisse : mise en scène Dieter Dorn, direction musicale Ingo Metzmacher. En 2013, Wagner aurait eu 200 ans ! Joël A. Grandjean



Dieter Dorn, allure sportive, visage ridé, cheveux gris, un look à la Mick Jagger

Pour plus d'informations, consultez [www.geneveopera.ch](http://www.geneveopera.ch)

son bilan : 12 000 abonnés contre 2 500 à ses débuts, et un taux d'occupation supérieur à 80% pendant toutes ses années munichaises.

Les adieux de Dieter Dorn ont donc été chargés d'émotion. En 2011, année consacrée à Kleist, Dieter Dorn choisit de monter « La petite Catherine de Heilbronn » en guise d'adieux. Comédien de formation, il ne se refuse pas le plaisir de fouler une dernière fois les planches qu'il aime tant en interprétant son rôle avec majesté, sans gestuelle grandiloquente. Puis, après presque cinq heures de répliques tortueuses et d'une singulière beauté, il prononce, sous les traits de l'empereur, les derniers mots de la pièce, de la représentation, et de son mandat : « Sortez ! » Rideau.

La fin de sa période à Munich marque aussi celle d'un nouveau départ. L'année prochaine, il montera « L'Anneau du Nibelung » de Richard Wagner au Grand Théâtre de Genève. Une œuvre monumentale de 14 heures, une gageure, un immense chef-d'œuvre en quatre parties. Mais avant tout, une œuvre qui permet à toute sa magie de s'exprimer pleinement : magie scénique et mondes imaginaires, figures mythiques et intemporelles, amours incandescentes et souffrances excessives.

Ce n'est pas le premier opéra qu'il met en scène. Il a déjà monté Mozart plusieurs fois, ainsi que « Tristan und Isolde » de Wagner au Met de New York. Le public genevois a cependant toutes les raisons d'être impatient, car c'est la première fois que Dieter Dorn réalise un projet sans sa « famille », puisqu'un seul compagnon de route est encore de la partie, le décorateur et costumier Jürgen Rose. Il y a fort à parier cependant que le courant passera bien avec le grand chef d'orchestre Ingo Metzmacher et les interprètes renommés que sont Thomas Johannes Mayer (Wotan), Will Hartmann (Siegmund), Michaela Kaune (Sieglinde) et Petra Lang (Brünnhilde).

D'ailleurs, comment pourrait-il en être autrement ? Dieter Dorn va dédier beaucoup de son temps à Genève, à Wagner et à « L'Anneau du Nibelung », deux ans environ. La première de « L'Or du Rhin », première partie de la tétralogie, aura lieu en mars 2013, tandis que la dernière partie, « Le Crépuscule des dieux », ne sera jouée qu'en 2014. Le temps engendre la confiance et la confiance engendre l'amitié. Or le temps est son plus sûr allié. **Christoph Kohler**



Attendue avec enthousiasme, la nouvelle production « JJR » est le deuxième opéra proposé par le Grand Théâtre de Genève pour célébrer le tricentenaire de la naissance de Jean-Jacques Rousseau.

## Rousseau : deux œuvres majeures

« Il faut assurément que je suis né pour cet art, puisque j'ai commencé de l'aimer dès mon enfance, et qu'il est le seul que j'aie aimé constamment dans tous les temps », écrivait à propos de la musique Jean-Jacques Rousseau.

Dans le sillage des célébrations du 300<sup>e</sup> anniversaire de la naissance de son illustre citoyen, autodidacte surdoué, écrivain, pédagogue et naturaliste, Genève se devait d'honorer Jean-Jacques Rousseau le compositeur. Ainsi, grâce au plus récent partenariat du Credit Suisse consenti en région genevoise, le soutien au Grand Théâtre, la présentation de son célèbre opéra « Le Devin du Village » a conquis le public en janvier 2012. Légère, l'histoire de Colin et Colette, amoureux transis qu'un devin entend réconcilier, n'a rien perdu en truculence.

En septembre 2012, ce sera au tour de la très attendue première mondiale « JJR Citoyen de Genève » d'investir le BFM,

Bâtiment des Forces Motrices. Produit par le Grand Théâtre, cet opéra en un acte du compositeur français Philippe Fénelon, du librettiste Ian Burton et du metteur en scène Robert Carsen invite à une promenade philosophique fascinante dans la vie de Rousseau. Un parcours musical en forme d'hommage libre et atypique aux trois âges de sa légendaire liberté de pensée.

**Joël A. Grandjean**

Pour plus d'informations, consultez [www.ville-ge.ch/culture/rousseau](http://www.ville-ge.ch/culture/rousseau) et [www.geneveopera.ch](http://www.geneveopera.ch)



01

**01** Le festival international Piano se déroule dans un cadre extraordinaire



02

**02** Maria Joao Pires, invitée vedette de Piano à Saint-Ursanne



03

**03** La salle de concert: un couloir du cloître gothique

# Musique classique dans un environnement extraordinaire

Le festival international Piano à Saint-Ursanne est dédié à Claude Debussy. Les concerts de Maria Joao Pires, du Quintette Philharmonique de Berlin, et de tant d'autres artistes renommés, se déroulent dans une ambiance unique, au sein de l'ancien cloître. Le programme offre également une opportunité exceptionnelle aux jeunes artistes.

**E**n 612, l'ermite Ursicinus, un compagnon de Colomban, arriva dans la vallée du Doubs. Plus tard, des moines fondèrent un monastère sur sa tombe, évoqué pour la première fois en 849. Peu à peu, une ville apparut à proximité, dotée en 1338 des droits de marché. Il faut le rappeler, car Saint-Ursanne compte aujourd'hui parmi les plus jolies petites villes historiques de Suisse et sa visite vaut de toute façon le détour.

## Une initiative de l'association Crescendo

Pour se préparer à l'avenir, Saint-Ursanne a rejoint en 2002 la nouvelle commune de Clos du Doubs, et le festival international Piano à Saint-Ursanne, organisé par l'association Crescendo pour la première fois en 2004, s'inscrit dans la même lignée. La culture de haut niveau n'est pas seulement une source d'énergie pour la population locale, elle joue

également un rôle important pour le tourisme. Piano à Saint-Ursanne célébrera en 2013 sa dixième édition, ce qui montre d'une part l'enthousiasme de ses organisateurs et d'autre part la qualité du festival, qui bénéficie d'un cadre unique et d'une acoustique extraordinaire ainsi que de la présence d'artistes remarquables. L'engouement est si grand qu'à l'automne 2011, on a dû organiser pour la première fois «Piano à Porrentruy» en complément.

## Ceux qui se sentent bien reviennent

Le nom de Maria Joao Pires devrait dissiper les craintes de ceux qui douteraient encore de la qualité de Piano à Saint-Ursanne, qui n'a pas encore gagné la renommée d'autres grands festivals d'été pour la musique classique. Bien sûr, tout le monde peut obtenir une fois le déplacement d'une telle vedette ; mais si cette Portugaise sympathique et modeste est revenue après un premier passage

dans le Doubs en 2010, c'est qu'elle en avait été pleinement satisfaite. Et Maria Joao Pires assure le vendredi 10 août une partie de la Nuit du concerto avec l'orchestre international de Genève, sous la direction de Nicolas Farine. Ce soir-là, deux autres pianistes renommés, Christiane Baume-Sanglard et David Bismuth se produisent également. En tout, ce sont 17 concerts avec 60 musiciens sur neuf jours qui sont proposés – ce qui n'est donc pas peu dire.

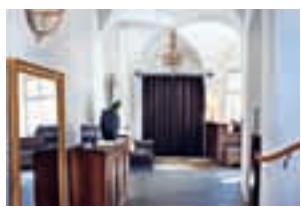
Il ne reste donc qu'à attirer l'attention sur le nouveau format « Tribune jeunes artistes». De jeunes pianistes talentueux ont ici la chance de montrer leur savoir-faire sur la scène du festival pendant quarante minutes.

Vous trouverez plus d'informations sur le festival Piano à Saint-Ursanne qui se déroule du 2 au 10 août 2012 sur la page Internet [www.crescendo-jura.ch](http://www.crescendo-jura.ch). Le Credit Suisse est partenaire principal du festival depuis 2010. Schi



« Bien di ! »

Bienvenue au château de Schauenstein





**01** Pour Andreas Caminada, la cuisine est un travail d'équipe : huit collaborateurs aident le grand chef à assurer la continuité attendue à ce niveau.

**02** On peut être inspiré par absolument tout, déclare Andreas Caminada. Il avance dans la vie les yeux grands ouverts, que ce soit à l'étranger ou dans les gorges de la Via Mala. De nombreuses influences prennent ensuite corps dans l'assiette.

**03** La signature du chef trois étoiles : un produit travaillé avec fantaisie, mais pas surchargé. Ces derniers temps, il fait appel, autant que possible, à des agriculteurs bio locaux.

**04** Au château de Schauenstein, on ne célèbre pas seulement le goût, mais aussi une expérience sensorielle globale. Andreas Caminada et le Credit Suisse sont en partenariat autour d'un événement.

teil de cuir et raconte sa passion, la cuisine. Pendant qu'il parle, le regard tantôt plongé dans le feu de cheminée, tantôt tourné vers le paysage des montagnes des Grisons, on sent une chose : il aime ce qu'il fait. Cette impression se confirme en cuisine malgré l'agitation, malgré les imprévus.

« Je n'ai pas planifié mon succès, j'ai toujours fait de mon mieux, cuisiné par pur plaisir », explique Andreas Caminada, qui savait dès l'enfance qu'il voulait être cuisinier. Pourtant, il a passé le plus clair de ses jeunes années dans la nature dans les environs de son village de Sagogn, dans les Grisons. La vocation est venue ensuite. « Chaque fois que j'essayais une nouveauté en cuisine, je sentais un picotement, raconte le chef à propos de l'époque qui a suivi son apprentissage, quand il se perfectionnait dans différents restaurants gastronomiques. J'ai aussi remarqué que je ne pouvais plus m'arrêter, la cuisine m'occupait même pendant mon temps libre, je pensais aux épices, aux produits et aux combinaisons possibles. »

#### Sensualité et joie de vivre

Andreas Caminada est devenu, à 26 ans, gérant du château de Schauenstein à Fürstenau, une commune idyllique de 350 âmes dans la vallée de Domleschg qui possède un droit municipal pour des raisons historiques. Le château du XVII<sup>e</sup> siècle signifie beaucoup pour lui, « plus qu'on ne pourrait penser », et fait partie intégrante de son concept et donc de son succès. « Nous offrons au convive une expérience globale unique ; nous utilisons pour cela toutes les pièces du château et soignons les détails, comme le parfum d'ambiance ou la carte personnalisée, explique-t-il. Schauenstein est un lieu de sensualité et de joie de vivre. » Et bien sûr, le paradis des gourmets ; ils viennent parfois à Fürstenau depuis la Chine ou l'Australie. Il faut réserver huit mois à l'avance pour pouvoir manger ici le week-end ou même passer la nuit.

Trois étoiles Michelin. 19 points Gault-Millau. Andreas Caminada a gravi l'Olympe de la grande gastronomie en relativement peu de temps. « Ces huit dernières années, nous avons travaillé dur et avec beaucoup d'engagement, c'est donc extraordinaire d'être récompensés ainsi, s'enthousiasme le chef. Les distinctions me donnent de la satisfaction et une paix intérieure. » Une paix ? Est-ce que la pression, la jalousie et la rivalité n'augmentent pas au sommet, là

Texte : Claudia Hager



Des pas résonnent dans l'escalier de pierre, puis il est là, dans le hall du château : en veste noire de cuisinier, un léger sourire sur le visage, le regard franc et attentif. Le jeune chef étoilé semble détendu. A 34 ans, il a déjà gagné toutes les distinctions qu'on peut recevoir dans son métier. Indifférent au fait que les premiers convives de midi vont arriver dans une demi-heure, Andreas Caminada s'assied dans un fau-

où l'air est plus rare ? « J'évite de trop y réfléchir et je me concentre entièrement sur mon travail, concède Andreas Caminada. Le convive est au centre de la cuisine : j'oublie tout le reste. »

Pendant ce temps, les premiers heureux qui ont pu réserver une table ce midi-là sont arrivés. Le virtuose s'entretient brièvement avec son équipe ; quelques minutes plus tard, les premières assiettes sont servies. Des maquereaux royaux dans des rouleaux de concombre, des cornets de tartare de bœuf ou des seiches sur crackers d'algues. Ensuite, c'est l'enchaînement : couper, cuire, rôtir, mijoter, étouffer, passer au four, flamber, épicer, dresser. Ce qui quitte la petite cuisine du château est une œuvre d'art éphémère. Des combinaisons originales, présentées avec soin.

L'harmonie des assiettes dégage un sentiment de paix à l'inverse de l'activité intense qui règne aux fourneaux. Les vingt-huit convives veulent être gâtés – avec trois à huit plats. Les canapés et amuse-bouche s'y ajoutent. La coordination se déroule dans la routine, dans la « tranquille frénésie » habituelle. Jusqu'à ce qu'un incident survienne : dans un groupe de sept personnes, l'un ne supporte pas la volaille, un autre le lactose et un troisième ne mange ni poisson ni crustacés. Le regard d'Andreas Caminada se perd dans le lointain, ensuite il donne des ordres. « J'ai souvent les meilleures idées sous pression, dit-il. J'aime être spontané. Cela peut certes devenir un peu désordonné, mais mon équipe est flexible et s'adapte. »

#### Une simplicité pleine de fantaisie

L'artiste qualifie son style de « fantaisiste, mais pas chargé ». Et proche du produit : « un concombre est un concombre, le céleri du céleri – on doit le sentir. Je ne déforme pas, la simplicité me fascine. » Pas étonnant que son ingrédient préféré soit le citron, et non une épice exotique ou un légume rare. Les notes acides et un peu amères des agrumes lui plaisent, elles donnent à chaque plat quelque chose de spécial, mais aussi de la légèreté.

Le plat parfait ? Andreas Caminada réfléchit un peu, pendant qu'il dresse avec soin le canard Miéral sur une assiette. Les goûts seraient équilibrés. Harmonieux. Raffinés, sans être affectés. Mais l'ensemble du menu doit toujours être cohérent, depuis l'accueil jusqu'aux mignardises. Trois heures de l'après-midi. Pas question de faire la sieste :

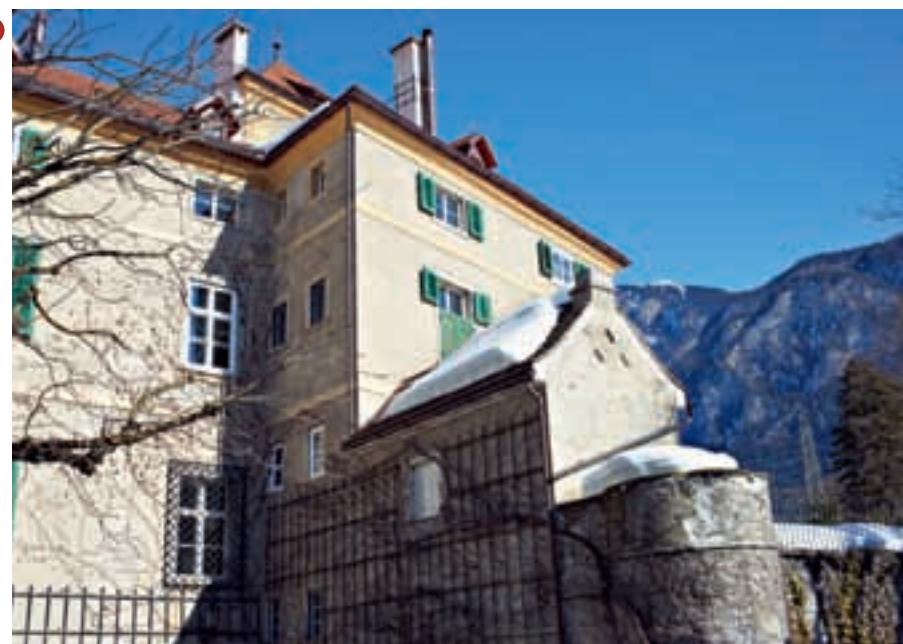
## « La cuisine, c'est comme le golf : si l'on devient arrogant, on essuie des revers. »

Andreas Caminada

années, « mais ce n'était jamais le bon moment. » Il ne souhaite éviter qu'une chose : se disperser. « Je me concentre sur Schauenstein. Il y a trop d'énergie et de cœur dans ces murs, je ne peux pas abandonner ou arrêter. » Un deuxième restaurant à Zurich n'est donc pas envisageable. Andreas Caminada veut rester présent, les clients ne viennent pas seulement pour les mets, mais aussi pour la personnalité qui les prépare. Très important aussi : il se sent bien dans les Grisons, chez lui, à l'air de la montagne.

#### Ancré à la terre et détendu

Aujourd'hui, c'est déjà trop tard, mais il ira jouer au golf son prochain jour de libre, comme il le fait dès que possible. Le sport est un équilibre qui le ramène à la terre. « Le golf est comme la cuisine : le plaisir et une certaine détente sont essentiels, mais on n'a pas de bons résultats sans obstination, explique Andreas Caminada. De plus, on ne peut pas être arrogant, il faut chaque jour exercer ses capacités, sous peine d'essuyer des revers. » L'arrogance ? Difficile de l'imaginer chez ce chef étoilé qui salue chacun sans manières et « préfère rester en retrait ». Et qui se remet toujours en question : dans la cuisine du château, on peut lire cette phrase : « At the end of the day, it's just food, isn't it ? Just food. » Après tout, ce n'est que de la nourriture. Pourtant, à en juger par les mines réjouies, les clients semblent penser autrement. ▀



Faites une visite virtuelle du château et de la cuisine grâce au kooaba Shortcut ou sur [www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin).

# «La culture est notre infrastructure mentale»

D'ici à 2017, le Kunsthaus Zürich sera agrandi. La moitié des fonds nécessaires sont d'origine privée. Nous nous sommes entretenus avec Thomas W. Bechtler et Walter B. Kielholz, les ancien et actuel présidents de la Zürcher Kunstgesellschaft, à propos de Zurich, ville culturelle.



Entretien : Andreas Schiendorfer



Photo : Kunsthaus Zürich. © David Chipperfield Architects

**Kunsthaus, opéra, théâtre, orchestre de la Tonhalle : en tant que représentants de la Zürcher Kunstgesellschaft, comment qualifiez-vous l'offre culturelle de Zurich ?**

Thomas W. Bechtler : L'offre culturelle de Zurich est de premier rang, sur le plan tant de la qualité que de la quantité. Surtout quand on pense que Zurich est une ville de taille moyenne, pas une grande ville.

Walter B. Kielholz : Je ne peux qu'être d'accord, d'autant plus qu'il faut rappeler que Zurich ne dispose pas seulement des quatre institutions citées, mais se distingue aussi par une vie culturelle extrêmement attractive.

**Tentons une comparaison internationale : où se place Zurich parmi les métropoles culturelles mondiales ?**

Bechtler : Le nombre de visiteurs est souvent plus faible ici, mais pas la qualité de notre offre.

Kielholz : Dans le domaine artistique, Zurich se place d'après moi devant des métropoles comme Munich ou Milan. L'offre reflète moins la taille de la zone d'influence que le fort potentiel économique de notre région.

**La culture est-elle un facteur d'implantation économique ?**

**En bénéficiiez-vous lorsque vous cherchez de la main-d'œuvre spécialisée ?**

Kielholz : Absolument. Mais nos écoles internationales et l'environnement de qualité font bien sûr aussi partie des atouts.

Bechtler : J'entends souvent dire que l'offre culturelle influence positivement la décision de venir à Zurich.

**Les Zurichois savent-ils vraiment apprécier à sa juste valeur cette offre variée ?**

Bechtler : A mon avis, la population estime beaucoup l'offre proposée, ce que démontrent d'ailleurs la forte fréquentation et le nombre d'adhérents à des associations culturelles. En 2000, lorsque le Kunsthaus a dû soumettre à la votation populaire le crédit pour la rénovation de l'ancien bâtiment, celui-ci a été adopté avec 70% des voix. C'est une preuve extraordinaire de fidélité de la part des citoyens vis-à-vis du Kunsthaus – et de la culture en général.

**Comment les institutions culturelles font-elles pour se partager la faveur du public, des sponsors, des mécènes et des pouvoirs publics ?**

Bechtler : Chaque fois que c'est possible, les différentes institutions culturelles collaborent. Elles agissent toutes dans le même sens avec un intérêt commun : l'offre culturelle de Zurich. Les relations entre elles sont excellentes.

Kielholz : C'est aussi mon avis. Je préciserai que, malgré une saine rivalité, toutes poursuivent le même objectif. Le Festival de Zurich en est la meilleure illustration : il a beaucoup gagné en qualité ces dernières années et a réussi à attirer de plus en plus de spectateurs étrangers. Et grâce à l'agrandissement du Kunsthaus, nous avons désormais encore plus d'atouts à offrir au tourisme culturel international.

**Comment positionnez-vous le Kunsthaus Zürich ? Faut-il s'orienter plus fortement vers le courant dominant pour accroître la visibilité ?**

Bechtler : Le Kunsthaus Zürich fait partie des grands musées suisses et a un rayonnement qui dépasse largement nos frontières. Il a la possibilité de proposer des expositions exigeantes, ce qui a bien sûr un coût élevé. A côté de cela, il y a aussi de petites expositions plus pointues qui attirent un public de spécialistes. C'est un équilibre permanent à trouver.

Kielholz : Le Kunsthaus Zürich se distingue par un concept moderne. Beaucoup de musées renommés se contentent de présenter leur collection et ne prévoient pas d'exposition temporaire, comme nous le faisons. Le Kunsthaus, qui veut être considéré comme un bâtiment public, souhaite offrir sa contribution au débat et au développement de l'art. Je suis fier et heureux que le Kunsthaus présente des expositions complexes et controversées et ne se concentre pas seulement sur les grands succès. Mais évidemment et pour être tout à fait clair, l'exposition Picasso de 2010 et The Nahmad Collection en 2011 m'ont beaucoup plu !

**Pourquoi se mobiliser pour l'agrandissement ? Ambitionnez-vous une nouvelle augmentation de la fréquentation ?**

Bechtler : En 2002, pour la dernière année de mon mandat de président de la >



02



Photos: Kunsthaus Zürich, © David Chipperfield Architect | ZVG Hesta et Credit Suisse



04



05

**01** Agrandissement du Kunsthaus Zürich. Vue de la Heimplatz et de la façade avec la nouvelle entrée principale. Etat fin 2011.

**02** Les plans précis de l'agrandissement se trouvent sous [www.kunsthaus.ch/fr/information](http://www.kunsthaus.ch/fr/information) > Agrandissement.

**03** Salles de collection pour l'art depuis 1960.

**04** Walter B. Kielholz, membre du Conseil d'administration du Credit Suisse, préside la Zürcher Kunstgesellschaft.

**05** Thomas W. Bechtler a été président jusqu'en 2002 de la Zürcher Kunstgesellschaft et membre du Conseil d'administration du Credit Suisse de 1994 à 2011.

## « Le Kunsthaus Zürich se distingue par un concept moderne. »

Walter B. Kielholz

➤ Kunstgesellschaft, j'ai eu l'occasion de réaliser le projet d'agrandissement en collaboration avec la direction. La rénovation de l'ancien bâtiment touchait à sa fin, ce qui a rendu le projet possible. C'est pourquoi je soutiens l'agrandissement, car il donnera la possibilité au Kunsthaus de monter des expositions de valeur, de présenter en permanence plus d'œuvres de la collection et d'élargir l'offre de médiation culturelle. L'augmentation de la fréquentation en sera une conséquence, ce n'est pas l'objectif direct.

Kielholz: Nous restons prudents avant de citer des chiffres parce que nous ne voulons pas négliger les exigences culturelles et pédagogiques citées. Mais nous espérons évidemment une progression du nombre de visiteurs, en particulier des entrées payantes, qui se chiffrent à 300 000 par an.

**A la Zürcher Kunstgesellschaft, nous constatons une forte augmentation du nombre de membres avec 21 650 personnes.**

Bechtler: Je suis convaincu que l'art contemporain surtout parle aux jeunes, et c'est là l'une des priorités du Kunsthaus.

Kielholz: Le grand nombre de membres montre que le Kunsthaus est une institution bien établie auprès du public et nous essayons d'accroître encore le nombre de membres locaux. Je ne veux cependant pas surévaluer l'augmentation concrète, car le nombre de membres peut décroître facilement dans les périodes où il n'y a pas d'expositions attirant un public important.

**La fondation qui soutient l'agrandissement du Kunsthaus connaît un succès extraordinaire. Quel est votre objectif d'ici à la fin de l'année ?**

## Concours

**Faites mieux connaissance avec le Kunsthaus Zürich et gagnez une visite guidée spéciale pour vous et vos proches. Participez sous**

[www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin)

**Vous trouverez plus d'information sur l'agrandissement du Kunsthaus sous [www.kunsthaus.ch/fr/informations](http://www.kunsthaus.ch/fr/informations) > Agrandissement et à l'exposition « Le nouveau Kunsthaus » à partir du 5 octobre.**

[www.accentus.ch](http://www.accentus.ch) > Fonds Kunsthaus Zürich

Kielholz: Dans un premier temps, nous avons approché tous les particuliers et toutes les fondations dont nous espérons des donations importantes. Nous avons reçu un écho extraordinaire. Nous avons déjà rassemblé plus de 50 millions de francs.

Bechtler: J'espère que d'ici à la fin de l'année, nous aurons atteint les 60 millions. Ce serait formidable et après une votation populaire que nous espérons réussie, nous pourrons enfin dormir quand la première pierre sera posée.

### Peut-on soutenir le projet avec de plus petits montants ?

Kielholz: Pour des raisons de capacités, nous nous sommes d'abord concentrés sur les cercles cités. Mais pour réaliser notre objectif de 88 millions de francs, chaque contribution est la bienvenue. Chaque don est une preuve d'adhésion au Kunsthaus et peut influencer positivement la votation du crédit municipal. Après les vacances d'été, tous pourront aider le comité de soutien avec de plus petites contributions. De nombreux habitants de Zurich attendent cependant la votation et aussi cette nouvelle : le nouveau Kunsthaus arrive ! C'est pourquoi je suis très confiant, je rêve d'une forte participation et d'un résultat clair avec 70% des voix favorables, comme en l'an 2000 pour la rénovation.

Avec l'exposition « Le nouveau Kunsthaus » et un vote positif le 25 novembre, nous nous adresserons aux membres de la Zürcher Kunstgesellschaft. Nous resterons ensuite ouverts aux dons des amis du Kunsthaus, des associations, des visiteurs et des cercles intéressés sur plusieurs années. En outre, la fondation d'utilité publique ACCENTUS a créé un fonds Kunsthaus Zürich pour attirer encore plus de dons.

### Revenons à vos motivations personnelles : pourquoi vous engager pour le Kunsthaus ?

Bechtler: J'ai eu la chance que l'art fasse partie de mon éducation et de connaître personnellement des artistes depuis mon enfance. L'art est pour moi une confrontation au présent et à l'époque dans laquelle on vit. L'art transmet une vision extérieure sur notre société, il aiguise l'esprit critique et mobilise la créativité.

Kielholz: Ma motivation a toujours été de m'engager pour la Suisse et pour Zurich, ma ville natale. J'ai donc présidé Avenir Suisse et je préside encore la fondation Alfred Escher. Mes goûts culturels

sont très larges, je m'intéresse par exemple aussi à la musique classique. Comme j'ai moi-même dirigé une galerie d'art, ce n'est pas vraiment par hasard si j'ai accepté la présidence de la Kunstgesellschaft il y a dix ans.

**Etes-vous particulièrement attachés à une période, à un artiste ?**  
Kielholz : L'art moderne classique et l'art contemporain. J'adore les expérimentations et je trouve intéressant de voir ce qui est finalement durable dans l'art actuel.

Bechtler : Quand j'ai commencé ma collection, dans les années 1970–1980, je me suis beaucoup intéressé au minimalisme, au Land Art et à l'art conceptuel. La dimension conceptuelle de l'art est aujourd'hui encore ce qui me fascine le plus.

**Etes-vous particulièrement attiré par l'une des œuvres du Kunsthause Zürich ?**

Bechtler : Peut-être par l'ensemble des œuvres à la fois si touchantes et toujours actuelles selon moi d'Alberto Giacometti. Cet artiste est superbement représenté au Kunsthause, grâce à la fondation Alberto Giacometti. Et cette fondation a vu le jour dans les années 1960 uniquement grâce à l'engagement de mon père et de mon oncle, les frères Hans et Walter Bechtler.

**Quels sont les points communs entre des chefs d'entreprise comme vous et un artiste ?**

Kielholz : Savoir qu'un succès durable ne peut être atteint que par la performance et la qualité.

Bechtler : L'art permet d'élargir son horizon et de comprendre le « multilinguisme mondial ». Un entrepreneur ou un gestionnaire aussi peuvent tirer profit de cet enseignement.

**Question finale : un monde sans culture...**

Bechtler : ... une vision atroce. La culture est toujours en lien étroit avec notre identité et notre vision du monde. Elle est donc aussi fondamentale et nécessaire que les routes, les aérodromes ou les écoles. La culture est notre infrastructure mentale.

Kielholz : ... n'est heureusement pas possible. Cela fait partie de la nature humaine que de s'exprimer et d'échanger avec les autres, de créer quelque chose qui intéresse aussi les autres. ▶

## Théâtre de Josefstadt à Vienne

Texte : Andreas Schiendorfer

# Il y a peu de formules gravées dans le marbre

**H**elmuth Lohner, l'un des grands acteurs du théâtre germanophone, a déjà déclaré deux fois qu'il ne voulait plus jamais jouer. Et pourtant, il remonte en ce moment sur les planches au théâtre de Josefstadt, dans deux rôles difficiles. Après «John Gabriel Borkman» d'Ibsen, la première du «Long voyage vers la nuit» d'Eugene O'Neill a eu lieu le 17 avril, une représentation soutenue par le Credit Suisse. Le public viennois s'estime heureux que l'acteur de 79 ans joue encore si volontiers au théâtre. «On ne doit pas jouer volontiers», reprend Helmuth Lohner. «Je ne supporte pas qu'on dise que nous nous sommes amusés pendant les répétitions. On a un travail à faire. Créer quelque chose est une torture. Ensuite, on a tous les soirs une responsabilité vis-à-vis du public.» Jouer, il le souligne encore une fois, est une «torture permanente», qu'il accepte «parce que ça en fait partie. Après tout, c'est ma vie.»

Est-ce une torture parce qu'il est fondièrement timide ? Helmuth Lohner : «Au début des répétitions, quand on cherche ses mots, on a honte. Je suis toujours contre le principe d'ouvrir un tiroir au hasard et d'en sortir quelque chose. Dans les deux ou trois premières semaines, je suis toujours très maladroite.» Les succès ne l'ont pas rendu plus confiant pour cela. «Il n'y a rien qui ne puisse être amélioré. Les gens qui se félicitent eux-mêmes me paraissent suspects. Il y a peu de formules gravées dans le marbre. Même en science.»

Helmuth Lohner ne donne pas les réponses qu'on attend de lui, et c'est réconfortant. Et quand nous voulons savoir s'il a



Photos : Erich Reismann

01



02

01 «Le long voyage vers la nuit» joué en 1912 – et aujourd'hui.

02 Helmuth Lohner : un acteur qui a beaucoup à dire, même par son silence.

pu s'appuyer sur des expériences personnelles pour jouer le personnage de James Tyrone, un acteur à succès excessivement avare, il nous répond sans ambages : «Mes rôles n'ont strictement rien à voir avec ma vie. J'évite même cela. Quand je sors du théâtre, je tire le rideau. Je suis seulement fin observateur.»

Raison pour laquelle, justement, il a beaucoup à nous dire. Vous trouverez plus d'informations sur Helmuth Lohner sur le bulletin online, où nous mettons en jeu deux exemplaires dédicacés par lui et les auteurs de «Das Theater in der Josefstadt» (Christiane Huemer-Strobel) et «Josefstadt. Die Schauspieler und das Theater» (Sepp Gallauer). ▶

# Alfred Escher sur Internet

L'édition électronique de la correspondance d'Alfred Escher est un trésor d'informations pour les chercheurs comme pour les amateurs. Après la publication des lettres du peintre Vincent van Gogh et du compositeur Carl Maria von Weber, elle ouvre une nouvelle ère.

En Suisse, six milliards de SMS sont échangés chaque année, et encore plus d'e-mails. A cela s'ajoutent les conversations téléphoniques et les vidéoconférences. Mais il y a 150 ans, la lettre était pratiquement la seule manière de dialoguer à distance. Quiconque s'intéresse au XIX<sup>e</sup> siècle se doit donc d'étudier les correspondances.

La Fondation Alfred Escher, créée en 2006, a rassemblé minutieusement toutes les lettres écrites ou reçues par Alfred Escher. En tant que conseiller national, membre du Grand Conseil, conseiller d'Etat, inspecteur de l'enseignement, conseiller ecclésiastique et entrepreneur, Escher entretenait nécessairement une correspondance abondante ; ainsi, il écrivait à son bureau, chez lui, une grande partie de la nuit, mais aussi pendant ses voyages, par exemple dans son wagon privé.

Jusqu'à présent, on a trouvé pas moins de 4 500 lettres écrites entre 1831 et 1882 – un nombre impressionnant, d'autant qu'on suppose qu'il ne s'agit que de la moitié environ de toute la correspondance d'Escher. La Fondation Alfred Escher a déjà édité 1 420 pages de correspondance en trois volumes. Au final, cette publication est appelée à doubler, même si seul un cinquième du fonds existant sera alors couvert.

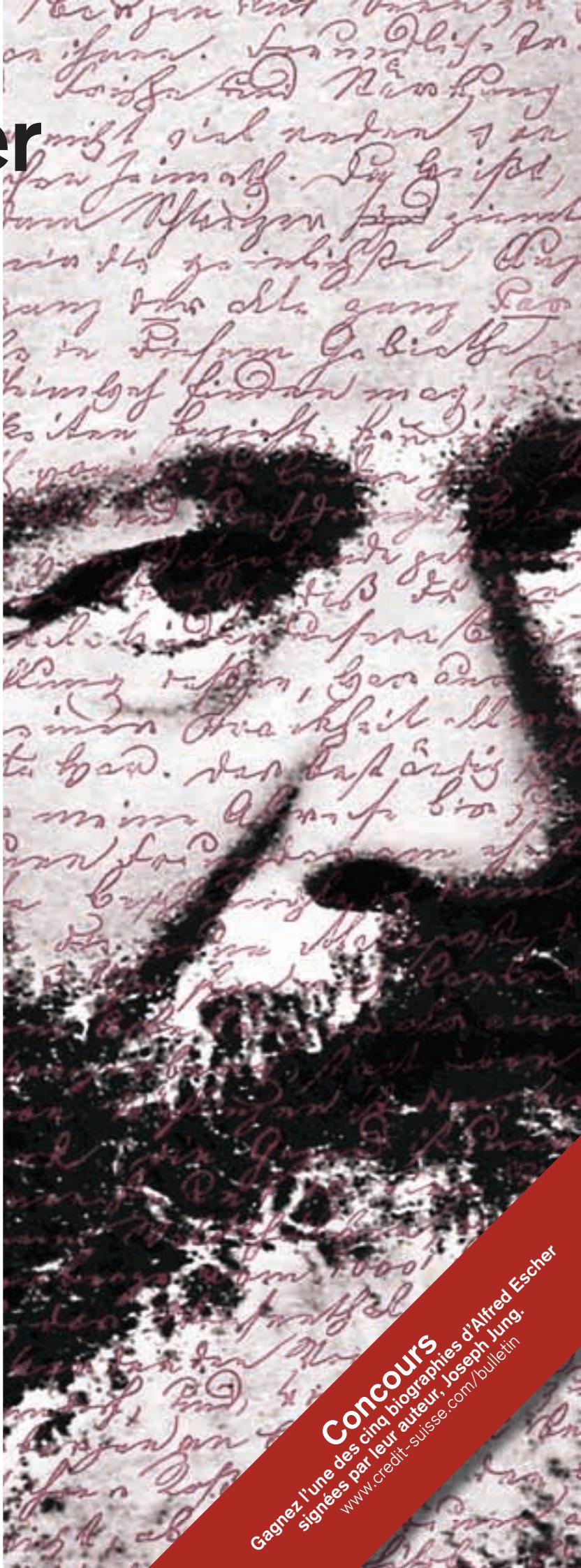
Mais l'édition des lettres en ligne ne poursuit pas uniquement un objectif quantitatif ; il s'agit bien plus d'exploiter au mieux les multiples possibilités offertes par le monde numérique. Sous la houlette conjointe du directeur de la Fondation, M. Joseph Jung, et des directeurs du projet, MM. Daniel Hochstrasser et Bruno Fischer, une équipe internationale et interdisciplinaire d'experts a adopté une approche extrêmement novatrice sur le trésor que constitue la correspondance d'Escher.

Le président du Conseil national, M. Hansjörg Walter, et le Président du Conseil de fondation, M. Walter Kielholz, ont mis en ligne les 501 premières lettres pour l'anniversaire d'Alfred Escher, né le 20 février 1819, à l'endroit même de sa naissance, à savoir dans la maison située Hirschengraben 60 à Zurich et qui héberge désormais la Fondation Alfred Escher. Les autres lettres seront publiées d'ici à 2015. schi

[www.briefedition.alfred-escher.ch](http://www.briefedition.alfred-escher.ch)  
[www.alfred-escher.ch](http://www.alfred-escher.ch)

La Fondation Alfred Escher est soutenue par le Credit Suisse, Swiss Life, Swiss Re, la ville et le canton de Zurich, d'autres cantons, les CFF et diverses fondations d'utilité publique. L'édition électronique de la correspondance a été rendue possible grâce à la fondation Ernst Göhner et au Fonds de loterie du canton de Zurich.

Le bulletin en ligne fournit des informations sur le vernissage et le tirage au sort des livres.



**Concours**

Gagnez l'une des cinq biographies d'Alfred Escher signées par leur auteur, Joseph Jung.  
[www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin)

# Nouvelles Corporate Responsibility

## Le classique a le vent en poupe

Le Concours suisse de musique pour la jeunesse (CSMJ) vient contredire ceux qui ne prédisent aucun avenir à la musique classique en Suisse. Depuis plusieurs années, le CSMJ suscite un engouement auprès des jeunes entre huit et vingt ans. Et le public qui a assisté en mars à l'un des neuf concours « Entrada » a pu se réjouir de l'enthousiasme qui y régnait et entendre de très belles prestations. Cette année, alors que le violon et le piano n'étaient pas à l'honneur, mais les autres instruments à cordes et les bois, 1 300 musiciens étaient au rendez-vous. Près d'un quart d'entre eux se sont qualifiés pour la finale qui se déroulera à Winterthour du 10 au 13 mai. Les 165 membres du jury ont récompensé 61 musiciens par un premier prix avec mention et 304 autres par un premier prix.

A Winterthour se produiront 196 solistes, mais aussi 169 participants dans la discipline de la musique de chambre. La Credit Suisse Foundation soutient le Concours suisse de musique pour la jeunesse depuis 2004. Par ailleurs ont démarré les nouvelles épreuves éliminatoires du Prix Credit Suisse Jeunes Solistes, organisé par la Conférence des hautes écoles de musique suisses en collaboration avec le Festival de Lucerne et la Credit Suisse Foundation. La demi-finale aura lieu les 12 et 13 octobre à Bâle, et la finale en fin d'année à Lucerne.



## Des informations de première main

Le rapport sur la responsabilité d'entreprise expose la manière dont le Credit Suisse assume ses responsabilités dans ses activités de banque internationale, d'employeur et de membre de la société. Il décrit aussi son comportement environnemental et son dialogue avec ses parties prenantes. Il comprend en annexe une brochure séparée sur les faits et les chiffres, présentant les principales données financières et informations stratégiques. Cette publication est complétée par la Responsibility Chronicle pour l'iPad, contenant des articles, des vidéos et des photos sur les initiatives et projets internationaux de la banque. Le Corporate Responsibility Report a été évalué pour la première fois par la société d'audit SGS, qui lui a décerné un A+, la note

la plus élevée, en raison de sa transparence conforme aux normes d'information sur la durabilité du GRI.



## Trois nouvelles écoles pour le Cambodge

Début 2011, le Credit Suisse a octroyé une somme de 90 000 dollars US à l'organisme cambodgien Cambodian Children's Fund (CCF) pour financer la construction de trois écoles destinées à des enfants issus des catégories les plus pauvres. « Le partenariat avec le Credit Suisse contribue à notre programme de soutien aux enfants originaires de plusieurs communes parmi les plus défavorisées, ayant les perspectives d'avenir les plus médiocres », témoigne Scott Neeson, fondateur du CCF. Actuellement, plus de cent enfants fréquentent l'école de Sambok Chab.

Une autre école s'est ouverte à Toul Ampil en février 2012, et les travaux d'un troisième établissement ont démarré en mars 2012. Le projet prévoit de scolariser plus de 400 enfants. De plus, le CCF propose des programmes de soutien ciblés pour des enfants plus âgés au parcours scolaire irrégulier ou inexistant, de par leurs conditions de vie difficiles, afin qu'ils puissent combler leurs lacunes.

# Uetlihof: une efficacité énergétique prouvée

Uetlihof, le plus grand complexe de bureaux du Credit Suisse, a célébré mi-mars l'ouverture d'un bâtiment innovant sur le site. Aboutissement de trois ans de travaux, le projet a mis l'accent sur une conception respectueuse de l'environnement.

Le plus grand complexe de bureaux du Credit Suisse, Uetlihof, vient de s'agrandir. Avec l'achèvement du nouveau bâtiment, Uetlihof 2, qui représente quelque 2000 places de travail supplémentaires, le complexe au sud de Zurich compte désormais plus de 8000 postes. Uetlihof 2 est exceptionnel à plusieurs titres. Ses caractéristiques les plus impressionnantes sont peut-être celles que les collaborateurs ne remarqueront même pas : Uetlihof 2 est ainsi le plus grand bâtiment de ce type à avoir obtenu la certification Minergie-P-Eco. Ces normes veillent à la réduction des besoins énergétiques nécessaires au fonctionnement du bâtiment tout en maintenant un niveau de confort élevé. Le nouveau bâtiment a permis de réaliser des économies grâce, en partie, à une conception flexible composée d'espaces dédiés aux usages spécifiques des employés. Il permettra au Credit Suisse de quitter les bureaux plus anciens, plus petits et peu pratiques qu'il occupait dans le centre de Zurich.

Les avantages du nouveau site « nous permettent de réduire de 20% à 30% le coût annuel de fonctionnement des espaces de travail dans la région de Zurich », déclare Rolf Krummenacher, responsable de Corporate Real Estate and Services Switzerland. Le concept d'espace de travail moderne et aéré contribue en outre à une utilisation plus rationnelle des locaux, et des économies sont réalisées grâce à un système énergétique ultra-moderne. Une deuxième centrale électrique renforce la fiabilité du site, lui permettant de fonctionner indépendamment du réseau. C'est d'autant plus important que l'administration générale du Credit Suisse se trouve dans ces locaux.

## Un début qui remonte aux années 1970

Uetlihof 2 offre un espace de restauration et une cafétéria pour 400 personnes ainsi qu'une zone sportive sur 2000 mètres carrés. Les nouveaux arrivants pourraient facilement perdre le nord dans ce complexe de 305 000 mètres cubes et de 40 mètres de hauteur. Uetlihof 2, qui hébergera les services informatiques et de gestion produits, aura la plupart des bureaux en sous-sol, avec seulement 10 des 16 étages visibles. Situé sur une ancienne carrière d'argile qui fournissait Zurich en briques, le site a commencé à être exploité par le Credit Suisse dans les années 1970. Un premier bâtiment a vu le jour, puis un second en 1992. Suite aux nouvelles lois de construction et d'urba-



nisme de Zurich en 2003, le Credit Suisse a dessiné des plans visant à agrandir l'ancien bâtiment et en a finalement construit un nouveau. Conformément aux plans du cabinet Stücheli Architekten, le bâtiment a été rasé jusqu'au rez-de-chaussée, laissant six étages en sous-sol.

#### Exploitation souterraine

La construction d'Uetlihof 2 a commencé en janvier 2009 pour s'achever en janvier 2012. Le plus difficile a été de faire avancer les travaux alors que l'activité continuait dans les six étages en sous-sol, dont le très important service d'impression du Credit Suisse.

Uetlihof 2 est construit selon des normes exigeantes en matière d'écologie. Le volume de béton recyclé utilisé pour le projet est a priori le plus important jamais utilisé pour ce type de construction. Sa conception intelligente lui a permis d'être le plus grand espace de bureaux de Suisse à obtenir le label Minergie-P-Eco, qui impose une consommation énergétique nettement inférieure aux constructions traditionnelles. Il est aussi certifié « GI » pour la qualité de l'air. « Le respect de ces normes garantit aux employés un environnement de travail confortable et sain répondant aux exigences les plus strictes en matière de qualité de l'air », explique Markus Nater, responsable de la gestion environnementale de Credit Suisse Corporate Real Estate and Services Switzerland. Le bâtiment répond également à l'objectif de « société à 2000 watts » formulé par l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich. Ce dernier vise à trouver un équilibre entre les besoins en énergie des sociétés modernes sur la base d'une consommation par habitant de 2000 watts.

La bonne isolation des façades intérieure et extérieure permet cette faible consommation. Des panneaux métalliques flexibles permettent de réguler et d'orienter la lumière du soleil dans le bâtiment. Une pompe à haut rendement alimentée par la chaleur que dégage le centre de calcul réduit considérablement les besoins de chauffage et sert également à approvisionner les logements proches du site. Le bâtiment capture la chaleur et la conduit aux plafonds où des éléments la font circuler. Un plafond spécial repose sur des « feuilles » superposées, de formes irrégulières, garantissant une isolation acoustique et une climatisation via un système de tubes installés près du plafond. Ces panneaux de refroidissements peuvent être redisposés selon l'utilisation de la pièce. Trois atriums apportent la lumière du jour, contribuant à la circulation de l'air et offrant des points de rencontre. Chaque étage est composé d'un certain nombre d'espaces : des zones calmes pour favoriser la concentration, des salles isolées pour des conversations confidentielles, des espaces pour le travail d'équipe ainsi que des bureaux classiques.

**2000**  
postes de travail  
8000 postes dans tout le complexe

**90**  
pour cent d'économies d'énergie par rapport au mode de construction des années 1970

**132 476**  
mètres carrés de bureaux



03

**400**  
places dans la cafétéria et le restaurant d'entreprise

**2000**  
mètres carrés de zone sportive

**16**  
étages,  
dont six en sous-sol



Photos : Credit Suisse

**01** Le maire de Zurich, Corinne Mauch, visite les postes de travail innovants.

**02** Plan au sol d'Uetlihof 2.

**03** Curiosité et intérêt à l'inauguration.

**04** Des représentants de Credit Suisse Real Estate Switzerland et de l'entreprise générale, HRS Real Estate, remettent officiellement les clés aux utilisateurs, représentés par Mario Cramer, responsable IT Switzerland au Credit Suisse.

#### Des postes de travail sur mesure

« Le bâtiment est unique à deux titres : il est écologique et c'est le premier bâtiment du Credit Suisse qui ne disposera quasiment pas de postes de travail traditionnels, presque toutes les zones offrant aux employés plusieurs options d'espace de travail », explique Rolf Gerber, maître d'œuvre du projet Uetlihof 2.

En outre, l'emplacement d'Uetlihof offre un atout peu commun : la proximité de la nature. Equipés de bonnes chaussures, les collaborateurs peuvent se promener dans la forêt avoisinante et monter au sommet de l'Uetliberg pour y profiter du panorama exceptionnel qu'offrent les Alpes au loin. ▶

# Encourager la recherche d'emploi

Pas d'expérience, pas de travail. C'est le constat amer que font au quotidien nombre de jeunes qui essaient d'intégrer le marché du travail. Chaque refus accroît la souffrance psychique. Le projet Coaching Transfair 2 de l'Œuvre suisse d'entraide ouvrière (OSEO) propose des solutions pour sortir de cette spirale négative.



01

**I**l est à peine midi. Eliana est assise dans la salle de repos, le visage illuminé. « J'ai enfin trouvé un stage, je suis si contente. » Bien qu'elle ait réussi sa formation d'employée de commerce (SEC Suisse), ce n'est pas évident. « J'ai vécu une période difficile, ponctuée de doutes et de revers. Avec 459 réponses négatives, je me sentais en échec et ne comprenais pas ce qui n'allait pas », dit-elle. Les raisons du refus étaient toujours les mêmes, c'était frustrant : pas d'expérience, trop jeune. « On me disait aussi que je ne correspondais pas physiquement à l'image de l'entreprise. Cela fait mal et blesse l'amour propre », raconte Eliana. De même pour Yvonne. Après une formation dans la restauration, les périodes de recherche d'emploi et de contrats à durée déterminée se sont succédé. « J'ai postulé auprès de 300 entreprises, en vain. »

Ces deux jeunes femmes ne sont pas des cas isolés. Fin février 2012, la Suisse comptait plus de 19 000 jeunes sans emploi. Après un apprentissage ou une formation scolaire, ils ne réussissent pas à obtenir un premier emploi stable. Plus le chômage dure, plus les conséquences sont graves. La pression de

trouver un poste et la souffrance psychique qui croissent à chaque refus plongent les jeunes dans un cercle vicieux. Ils se sentent inutiles, doutent de leurs capacités et perdent leur motivation.

## Prêts pour le marché du travail

Pour que ces jeunes bénéficient d'un soutien professionnel, l'OSEO a créé avec le soutien du Credit Suisse le programme Coaching Transfair 2 (CT2). Celui-ci s'adresse aux jeunes sans emploi de 18 à 30 ans en fin d'études ou d'apprentissage, et les aide à s'intégrer sur le marché du travail. « Nous ne sommes pas une agence de recrutement, souligne Regina Sieber, coach et responsable de projet à l'OSEO de Berne. Notre vocation est de soutenir, d'encourager et de motiver les jeunes pour qu'ils trouvent leur premier emploi de façon autonome. »

Et son collègue Claudio de Simone d'ajouter : « Les jeunes commettent des impairs. Ils ne savent pas se vendre et donnent une image peu soignée. Ils utilisent plusieurs fois un dossier de candidature avec des feuilles cornées et des fautes d'orthographe, ou encore sont trop honnêtes concernant leurs



Photos : Martin Stollenwerk | Credit Suisse

02

03



04

opinions personnelles.» Lors de l'entretien d'embauche, certains jeunes ont même avoué ne pas toujours être très ponctuels. Dans le CV, les candidats indiquent même parfois dans les loisirs qu'ils aiment traîner ou «se soûler», continue Regina Sieber. «Nous renvoyons les jeunes à leur image et reprenons le dossier de candidature depuis le début. C'est une première carte de visite, un billet d'entrée pour l'entretien.»

### Un suivi intensif qui paie

Durant ce programme de quatre mois proposé par les dix associations OSEO, les coaches accompagnent étroitement les jeunes dans la recherche d'emploi. Le CT2 comprend une phase d'analyse et de préparation, une phase de coaching et de candidature et une phase d'intégration accompagnée pendant la période d'essai.

Pendant cet atelier de candidature, les jeunes travaillent à constituer un dossier de candidature convaincant, rédigent des lettres de motivation, s'entraînent pour les entretiens et reçoivent en retour des conseils simples mais efficaces pour s'améliorer. «Je pensais que ma lettre de motivation était bien, jusqu'à ce que madame Sieber me fasse remarquer qu'il y avait des mots superflus et négatifs dans presque chaque phrase. J'ai alors réalisé à quel point je donnais une mauvaise image de moi», conclut la stagiaire Eliana. «Nous avons appris à répondre de façon spécifique à une offre d'emploi», explique Yvonne. Elle ajoute, rayonnante : «C'est ainsi que j'ai fini par décrocher un emploi stable.»

Lors des entretiens individuels, les coaches pointent les atouts individuels, établissent un bilan de compétences, discutent avec les jeunes des stratégies de candidature

**01** Attendre le poste qui convient peut être épuisant nerveusement. Sur cette photo d'archive, ce sont toutefois des jeunes qui ont réussi. Ils ont suivi une formation auprès du Credit Suisse et ont presque tous sans exception trouvé un emploi par la suite.

**02** Grâce au suivi intensif des jeunes qui ne trouvent pas d'emploi à la fin de leur études, le travail des coaches OSEO Claudio de Simone et Regina Sieber est couronné de succès.

**03** La persévérance d'Yvonne a payé : son nouvel emploi lui offre beaucoup de satisfaction.

**04** Eliana a bien plus confiance en elle lorsqu'elle se présente aux entretiens grâce au CT2 et elle utilise ses atouts de façon plus efficace.

possibles et fixent des objectifs par étapes. Ce cadre permet aussi d'aborder les lacunes et les sujets délicats. Eliana s'est par exemple amusée à surprendre son coach en changeant toutes les semaines de couleur de cheveux : jaune, rose, vert... «C'est une question de timing et de bon ton ; nous devons aussi laisser nos critiques constructives faire leur chemin», explique Regina Sieber. Les ateliers proposés régulièrement mettent l'accent sur les analyses du marché du travail, l'autopromotion, l'esprit d'équipe, la capacité à réagir en cas de conflit et la gestion du stress. Quand les jeunes signent un contrat de travail, ils continuent de bénéficier des conseils des coaches 100 jours après le début de leur emploi.

### Une demande forte dans toute la Suisse

Depuis le début du programme, les associations OSEO régionales ont accompagné 880 jeunes, et près de 80% d'entre eux ont depuis trouvé un emploi stable. «Ces jeunes témoignent de l'intérêt pour ce programme et apprécient l'accompagnement individuel», explique Yves Ecoeur, responsable du secrétariat national des associations OSEO. De plus, Regina Sieber se réjouit que le coaching soit un service gratuit. «Un accompagnement avec un tel suivi ne serait pas envisageable d'un point de vue financier, pour les associations OSEO, mais surtout pour la majorité des jeunes.»

Eliana est du même avis. «J'apprécie le fait d'avoir pu participer au programme CT2.» Selon elle, ce programme lui a permis de retrouver du courage, de rester motivée et d'aller aux entretiens de recrutement avec confiance et enthousiasme. «Désormais, je sais que ma chance. Je suis sûre qu'un nouveau défi m'attend à la sortie de mon stage et m'en réjouis d'avance.» ▀

### L'engagement du Credit Suisse

Afin d'encourager à long terme la formation et l'emploi en entreprise en Suisse, le Credit Suisse s'engage auprès des jeunes pour améliorer leurs chances de trouver un emploi. Dans le cadre de l'initiative visant à lutter contre le chômage des jeunes lancée en 2009, il met 30 millions de francs à disposition et collabore avec des partenaires compétents pour atteindre les objectifs fixés. Le Credit Suisse soutient l'OSEO depuis août 2010 et son projet Coaching Transfair 2 (CT2). Les dix associations régionales OSEO accompagnent chaque année 600 jeunes à la recherche d'un emploi. Les jeunes de 18 à 30 ans qui ont validé ou vont terminer une formation reconnue (apprentissage, haute école spécialisée, université) et qui cherchent un premier emploi peuvent s'inscrire gratuitement. L'objectif du programme CT2 est que 85% de ces jeunes repartent avec un contrat de travail.

[www.ct2.ch](http://www.ct2.ch), [www.credit-suisse.com/responsibility](http://www.credit-suisse.com/responsibility)

# La microfinance avec l'exemple de FINCA Malawi

FINCA International, le partenaire du Credit Suisse pour la microfinance, a commencé ses activités au Malawi en 1994. Depuis, 22000 personnes de ce pays d'Afrique du sud-est ont bénéficié de prestations bancaires et de produits d'assurance de cet institut. Les collaborateurs reçoivent régulièrement des formations spécifiques sur les défis en constante mutation.





**01** Catherine Comacoma (à gauche) préside depuis dix ans le groupe de femmes Tiyamike et est propriétaire d'un petit magasin d'alimentation.

**02** Maggi Bhakali, cliente de FINCA, tient une boutique de vêtements à Limbe, une banlieue de Blantyre.

**03** Le groupe de femmes Tiyamike de FINCA rencontre toutes les deux semaines la spécialiste du crédit, Chisomo Mphfande.



**L**e village de Tiyamike est à environ une heure au nord-est de Blantyre, au sud du Malawi. Ses maisons bordent la route poussiéreuse qui conduit au Mozambique. Au centre se trouve une petite place du marché, avec son vieux moulin à maïs. Le snack de Patricia Bakari se situe à l'entrée du village, un peu en retrait. Une grosse poêle de métal est posée sur le feu âcre et fumant. Patricia Bakari se tient à côté, éminçant les pommes de terre, les tomates, les poireaux et la salade. Son mari l'aide en arrière-plan. Les habitants du village et les voyageurs s'arrêtent ici pour manger un morceau, frit à la minute.

#### Le groupe se porte caution

Patricia Bakari est membre du groupe de femmes FINCA Tiyamike, qui se rassemble toutes les deux semaines, comme en ce mercredi après-midi. La réunion est dirigée par Catherine Comacoma, qui tient un petit magasin d'alimentation chez elle, un peu à l'écart de la route principale. Depuis plus de dix ans, soit 40 cycles de crédit, elle préside le groupe se composant de deux douzaines de femmes, qui sont pour la plupart également mères. Toutes tiennent de petits commerces, comme Patricia Bakari, et ont reçu de la part de FINCA un minicrédit de 50 à 100 dollars US pour les aider à démarrer. Le groupe dans son ensemble se porte solidairement caution pour chacune. >

04



05



Photos : Bernard van Dierendonck

**04** Patricia Bakari a reçu un microcrédit de FINCA pour ouvrir un snack à Tiyamike, Malawi.

**05** FINCA Development Academy à Blantyre : les cadres intermédiaires suivent régulièrement des formations spécifiques.

➤ Ainsi, seules celles qui ont la confiance de la communauté et surtout celle de Catherine Comacoma peuvent participer.

#### Un conseil complet avant le contrat

Chisomo Mphande, la spécialiste du crédit de FINCA, vient de Blantyre pour ces réunions bimensuelles, où l'on s'amuse aussi en chantant et en dansant. Non seulement elle discute avec les femmes des conditions exactes pour les nouvelles demandes ou les paiements en suspens, mais elle les conseille également en cas de problèmes ou de nouveaux défis dans leur activité. « Elle nous explique et calcule toujours très exactement, avant la signature du contrat, combien d'intérêts il faudra payer chaque semaine et le montant des tranches de remboursement », explique Catherine Comacoma.

Au cours de sa présidence, elle a déjà vu de nombreuses femmes améliorer considérablement leur vie à l'aide de ces crédits ; celles-ci réalisent aujourd'hui tout naturellement des opérations à la banque, lieu où elles n'auraient auparavant pas pu mettre les pieds. Au Malawi, l'offre de FINCA ne se limite pas aux microcrédits. Maggi Bhakali tient depuis plusieurs années le TK Maxx Clothing Shop avec son mari, à Limbe, une banlieue de Blantyre. Pour pouvoir acheter des vêtements à la mode en Afrique du Sud, elle a déjà emprunté plusieurs centaines de dollars US à FINCA et a toujours remboursé dans les temps.

Et le magasin prospère. Maggi Bhakali et son mari pensent déjà à ouvrir une ou deux boutiques de plus. Il leur faudrait à cet effet un crédit d'au moins un million de kwachas du Malawi, ce qui correspond à

6 000 dollars US. Maggie Bhakali porte un regard confiant sur l'avenir : « Nous essayons de faire avancer notre affaire, mais aussi tout le pays. Ainsi, nous pourrons peut-être un jour nous construire une maison, acheter une voiture et envoyer les enfants dans une meilleure école. »

Pour garantir une grande qualité de suivi aux 22 000 clients du Malawi et continuer à la développer, FINCA organise régulièrement, pour les cadres intermédiaires, des formations qui sont assurées par la Development Academy, fondée en 2008 par FINCA et soutenue par le Credit Suisse. Les participants à ces formations qui ont lieu à Blantyre sont enthousiastes. Alexon Mwakhula, analyste de crédit, déclare ainsi : « Ce sont justement ces formations qui font la différence, qui font avancer l'ensemble de notre organisation. Grâce à elles, nos managers savent mieux diriger leurs collaborateurs. Et les chiffres s'en trouvent améliorés. » Car non seulement la qualité de la formation progresse, mais aussi la motivation.

#### Tout le monde n'obtient pas un crédit

Ainsi, Peter Gama, le responsable de région, est parfaitement conscient qu'avec plus de 14 millions d'habitants au Malawi, le potentiel de croissance pour FINCA est encore énorme, mais que malgré tout, tous ne pourront pas obtenir un crédit. Il faut que la croissance soit durable. On sent une grande confiance dans le groupe. Quand on l'interroge sur ses propres perspectives de carrière, la responsable de succursale Rose Chanza répond en riant que tout est possible. Pourquoi pas un poste de direction à l'étranger, auprès de FINCA International ? ▶

#### Initiative de microfinance du Credit Suisse

Pour promouvoir le développement du secteur de la microfinance, la banque a lancé en 2008 l'initiative « Microfinance Capacity Building ». Celle-ci vise en particulier à former des personnes ainsi qu'à élaborer des processus et une offre de produits dans les institutions de microfinance. Le Credit Suisse collabore avec six organisations partenaires sélectionnées dans le cadre de cette initiative :

ACCION International, FINCA International, Opportunity International, PlaNET Finance, Swisscontact, Women's World Banking.

Voir le reportage vidéo sur le travail de FINCA au Malawi.



# La plus grande œuvre d'art

A Uetlihof 2, l'artiste lausannois **Philippe Decrauzat** a réalisé une œuvre d'art impressionnante composée de 936 panneaux s'étendant sur 2600 mètres carrés.



Photo: Stefan Altenburger

Art et construction, Philippe Decrauzat, «Sans titre», 2009–12.  
Sérigraphie sur panneaux de verre dans le foyer d'accueil et les trois atriums.  
936 panneaux, dimensions variables (2,78 x 1–1,25 m),  
surface totale 2 600 m<sup>2</sup>.

**L**'artiste lausannois Philippe Decrauzat (\*1974) a réalisé un ouvrage mural gigantesque dans le foyer d'accueil et les trois atriums du nouveau bâtiment de Uetlihof 2. Son intervention «Sans titre» a remporté, face à deux autres finalistes, un concours d'art et de construction en décembre 2009. Elle constitue aujourd'hui une partie visible des nouveaux bureaux inaugurés le 15 mars 2012 pour plus de 2000 collaborateurs du Credit Suisse.

Philippe Decrauzat a recouvert les parois et les éléments vitrés du foyer et des atriums allant jusqu'au neuvième étage d'un ornement composé de grilles noires et blanches.

Cette trame qui englobe l'ensemble de l'atrium de façon conceptuelle ne se matérialise que par endroits : soit par une sérigraphie à deux couches sur des vitres de 2,78 m de haut et 1 à 1,25 m de large recouvrant les surfaces murales closes des atriums et du foyer, soit par simple impression en noir et blanc sur des vitres montées sur les faces internes et externes de parois transparentes. Les 936 panneaux imprimés à l'aide de pochoirs (2 600 m<sup>2</sup> au total) donnent à l'ensemble du bâtiment un rythme pénétrant, cadencé par la densité expressive du noir et la luminosité apaisante du blanc. La géométrie libre de la sérigraphie répond

ainsi à la structure architecturale de la construction polygonale aux contours finement délimités par de multiples saillies (Stücheli Architekten, Zurich).

Tandis que ce sont surtout les nombreux motifs et les jeux de lumière qui sont visibles sur les éléments de verre imprimés dans les étages de bureaux, la trame du foyer et des atriums se déploie en un ornement enveloppant. Dans la vue d'ensemble, que le regard capte depuis les zones de repos situées dans les atriums au rez-de-chaussée, domine un enchevêtrement complexe de lumière et de transparence, qui n'est pas sans rappeler le raffinement de l'architecture arabe. Philippe Decrauzat, dont les œuvres évoluent toujours, d'un point de vue formel, à la frontière entre le conceptuel et le géométrique, joue magistralement avec ces nombreuses références historico-culturelles. D'un point de vue thématique aussi, il compare la structure verticale des éléments de verre à Uetlihof 2 à une pellicule de celluloïd exposée et imagine les axes correspondants comme une succession d'images qui se déroulerait telle la bande d'une vidéo analogique. Comme point d'ancrage, il évoque notamment le photographe Edward Muybridge (1830–1904), dont les études pionnières sur le mouvement des humains et des chevaux se déroulèrent devant un dispositif de fils tendus sur une piste carrée. L'harmonie entre le cadre statique en arrière-plan et la séquence de mouvements rapide semble défier la pesanteur : en observant les photos, on perçoit visuellement cet état de suspension, de légèreté immatérielle – rappelant ce parfait équilibre entre tension et détente qui tisse aussi le cadre dynamique des panneaux sérigraphiés de Philippe Decrauzat. André Rogger

#### Tirage au sort sur

[www.credit-suisse.com/bulletin](http://www.credit-suisse.com/bulletin)

« Collection du Credit Suisse – Art et affaires »,  
éd. André Rogger, Barbara Hatzbur,  
éditions Scheidegger & Spiess, 2011.



Le chemin de la réussite n'est pas toujours continu.  
Faites la différence entre pouvoir et influence, et sachez que  
vous n'avez pas besoin de l'un pour exercer l'autre.





Photo: Credit Suisse

### Moira Forbes

Présidente et éditrice  
de «ForbesWoman»

**Le forum inaugural Forbes «Les femmes d'affaires en Asie», organisé en collaboration avec le Credit Suisse, a salué le dynamisme avec lequel s'exercent le pouvoir et l'influence des femmes dans une région devenue incontournable en termes d'entrepreneuriat, de placements et d'opportunités économiques. Durant l'événement à Singapour début mars, Moira Forbes, présidente de ForbesWoman, a parlé du rapport entre les femmes, l'économie et le pouvoir, et donné des conseils pour réussir.**

#### **bulletin Dans ce contexte de turbulence économique, qu'apprend-on du rapport entre les femmes et l'économie ?**

Moira Forbes : La crise a tiré la sonnette d'alarme, surtout pour les femmes dont l'influence économique grandit dans le monde, surtout dans les pays émergents. Les femmes sont des dirigeantes avisées au travail et prennent part aux décisions d'investissement pour elles-mêmes et leur foyer.

#### **Selon vous, les femmes joueront-elles un rôle encore plus important dans l'économie ?**

Les femmes sont la clé de la prospérité économique. Elles sont une ressource de talent et d'innovation très peu exploitée. Promouvoir les femmes dans les affaires et à des postes importants n'est pas qu'une question d'égalité des sexes, c'est un impératif économique. Ceux qui changent le modèle de représentation des femmes dans l'entreprise ou encouragent l'entrepreneuriat sont des visionnaires qui ont identifié le plus grand moteur économique de la croissance future. Les femmes ont fait de grandes avancées, mais il reste entre les deux sexes des barrières très ancrées.

#### **Dans quelle mesure la capacité des femmes à exercer le pouvoir évolue-t-elle ?**

Les femmes occupent aujourd'hui des postes importants dans les entreprises et les gouvernements. Une occasion inédite leur est offerte d'exercer une influence nouvelle sur les mentalités, les questions faisant débat et les enjeux de notre époque. L'influence culturelle peut compter autant que le pouvoir financier ou politique.

#### **Qu'entendez-vous par «influence nouvelle» ?**

L'environnement changeant actuel a créé de nouvelles façons d'orienter les débats et de façonner les communautés. Les nouveaux médias ont démocratisé notre capacité d'influence à un rythme et une échelle inédits. En atteste la réussite de celles qui ont créé des méga-entreprises reposant sur leur image de marque très personnelle et leur capacité à gérer en un clic des millions, voire des milliards.

#### **L'influence est volatile de nos jours. Comment la garder ?**

La différence est grande entre impact temporaire et influence durable. Un thème clé en matière de gain et de maintien d'influence ressort des entretiens menés avec des femmes ces dernières années : l'authenticité. Un succès durable nécessite de la passion et ne peut reposer sur des postures.

#### **L'influence durable doit être un critère important dans la liste des «femmes les plus puissantes du monde» de Forbes. Quels sont les autres pré-requis ?**

Notre liste des 100 femmes les plus puissantes repose sur des critères comme l'argent et le pouvoir, le réseau grâce aux médias sociaux et, donc, l'influence. La liste tient aussi compte des femmes qui utilisent leur pouvoir et leurs réseaux dans plusieurs sphères d'influence, exploitant la réussite dans un domaine pour créer le changement dans un autre.

#### **Qui sont ces «femmes puissantes» ?**

Elles viennent du milieu de la politique, des médias, des affaires et de la philanthropie. Elles exercent une influence de différentes façons, à des fins différentes et avec un impact variable sur le >



Si vous passez votre temps à essayer d'éviter les échecs,  
vous passerez à côté des risques qui mènent au succès.



monde. Elles sont à la tête de sociétés qui valent des milliards, elles gouvernent et façonnent nos mentalités. Le pouvoir, c'est Lady Gaga ou Angela Merkel : elles sont devenues puissantes grâce à un réseau, à leur capacité à créer une communauté autour des entreprises qu'elles gèrent, des pays qu'elles gouvernent, des causes qu'elles défendent et de leur image de marque personnelle.

**Vous faites référence au pouvoir. Comment le définissez-vous ?**

Le pouvoir est la capacité à influencer, à mouvoir les foules, à contribuer au changement, à façonner les mentalités – quelle que soit la plateforme, le sujet ou le domaine.

**Avec le contexte de récession économique, les entreprises ont dû évoluer. Quelles sont les meilleures parades pour faire face à la crise ?**

Les qualités de leadership communes à toutes les femmes ayant réussi de façon exceptionnelle sont semblables à celles des hommes d'affaires et des cadres de direction. Ces femmes ont accepté de prendre des risques, de faire des choix moins conventionnels et de sortir des sentiers battus. Elles ont vu des opportunités là où d'autres voyaient des obstacles et ont cherché des moyens créatifs d'atteindre leurs objectifs et de trouver des solutions pour répondre au mieux aux besoins de nouveaux clients, de nouveaux marchés et, plus particulièrement, à leurs propres besoins.

**De plus en plus de femmes apportent des solutions entrepreneuriales à des problèmes sociaux. L'esprit d'entreprise est devenu un ciment qui a uni les femmes de cultures et de vies différentes...**

L'entrepreneuriat social, par le biais de la microfinance ou des programmes éducatifs, s'est révélé être l'un des modèles de changement les plus puissants du XXI<sup>e</sup> siècle. Si une femme a du pouvoir, la solidarité commence – une famille est transformée, une communauté prospère – et la chaîne de la solidarité peut prendre de l'ampleur et semer le changement au sein de toute une nation. Les transformations culturelles sont cependant essentielles pour créer des modèles durables de prospérité économique et sociale. La réussite à long terme n'est possible que si l'on modifie les barrières à l'accès au pouvoir économique des femmes en termes de parité et de culture.

**Le changement semble être la seule constante de notre environnement. D'après votre expérience à ForbesWoman, quelles sont les meilleures stratégies pour passer d'un niveau d'activité au suivant dans les affaires ?**

Ces temps de changement constant nous ont tous mis à contribution en tant que dirigeants. Ils ont nécessité de nous une plus grande flexibilité, la capacité d'identifier une micro-tendance et de la transformer en un macro-mouvement, de créer une marque qui se distingue dans un monde de communication et de toucher une communauté mondiale. Le bouleversement des modèles traditionnels et l'innovation rapide continueront de caractériser le XXI<sup>e</sup> siècle. Faire face aux mutations et à l'instabilité est souvent un défi pour les entreprises, mais cela permet de distinguer celles qui durent de celles qui n'ont pas su innover.

**Vous exercez dans un secteur passionnant mais exigeant.**

**Etait-ce un devoir pour vous de vous lancer dans l'édition pour représenter les jeunes générations ?**

J'ai toujours aimé les affaires, depuis mon plus jeune âge. Pour mes neuf ans, j'ai demandé à mon grand-père, Malcolm Forbes, une mallette et des fournitures de bureau. Les meilleurs moments de mes vacances d'été étaient ceux où je découvrais dans le bureau de mon père que trier des papiers était bien plus intéressant qu'aller au cinéma (ce n'est plus le cas aujourd'hui!). Mes sœurs et moi étions encouragées à rester fidèles à ce que nous étions et à construire nos vies en fonction de nos passions et non de la pression extérieure. Pour ma part, j'ai découvert que j'aimais les affaires et les médias, ce qui m'a incitée à rejoindre l'entreprise familiale.

**Pouvez-vous nous confier certains de vos secrets de réussite ?**

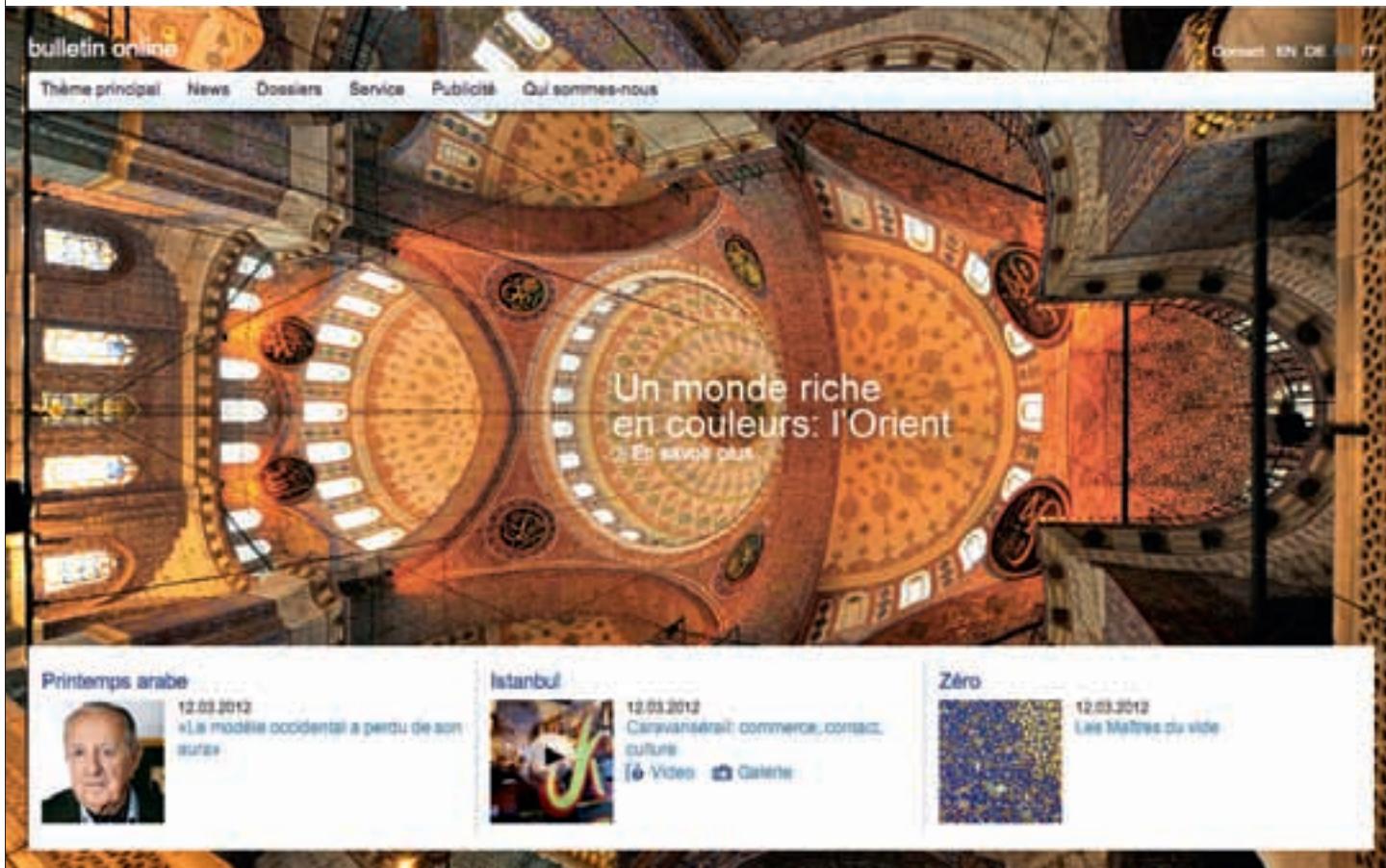
Assumez qui vous êtes et ce que vous voulez : en acceptant qui vous êtes au lieu de le combattre, vous réussirez mieux et aurez une vie plus satisfaisante. N'ayez pas peur d'emprunter les chemins les moins fréquentés ni de rester au bord de la route un moment : le chemin de la réussite n'est pas toujours conventionnel ni continu. Faites la différence entre pouvoir et influence, et sachez que vous n'avez pas besoin de l'un pour exercer l'autre. Acceptez l'échec comme partie intégrante de la voie vers le succès. Développez votre résistance : les revers font partie de la vie. Enfin, comprenez vos valeurs fondamentales et priorités dans les différents domaines de votre vie. Si vous passez votre temps à corriger vos points faibles, vous raterez l'occasion de développer vos points forts ; si vous passez votre temps à essayer d'éviter les échecs, vous passerez à côté des risques qui mènent au succès.

: Interview : Edna Lam, Cushla Sherlock

# bulletin online

## A voir et à revoir

# credit-suisse.com/bulletin



**Gagnez**  
une visite de l'Opéra de Zurich, de l'Orchestre de la Tonhalle Zurich  
ou du Kunsthhaus Zürich, des livres dédicacés et bien plus encore.



Le bien-être à l'état pur :  
un week-end de wellness pour  
deux dans les thermes  
alpins de Loèche-les-Bains

Profitez à deux de l'oasis de  
wellness la plus haute d'Europe,  
avec trois nuits aux Lindner  
Hotels & Alpenthalerme, une entrée  
gratuite au village-sauna valaisan  
et un massage aux plantes aromati-  
ques. Valeur : 2500 francs.  
[www.lindner.de](http://www.lindner.de)



Visite de l'exposition Renoir  
à Bâle avec une nuit à l'hôtel  
«Der Teufelhof Basel»

Pendant l'exposition Renoir au  
Kunstmuseum Basel, Bâle Tourisme  
organise de séduisants week-ends  
culturels. Sur bulletin online,  
vous avez une chance de gagner un  
week-end pour deux personnes  
à l'hôtel «Der Teufelhof Basel».  
[www.basel.com/renoir](http://www.basel.com/renoir)



Comme un oiseau : saut  
en parachute en tandem dans  
le Kandertal avec Scenic Air

Profitez d'un vol de 15 minutes  
au dessus du lac de Thoune avec  
panorama sur les Alpes et  
goûtez à la sensation unique d'un  
saut en parachute.  
Récit de l'expérience et tirage  
au sort sur bulletin online.  
[www.scenicair.ch](http://www.scenicair.ch)

Plus d'informations  
sur nos partenaires pour  
les concours sous

[www.opernhaus.ch](http://www.opernhaus.ch)  
[www.kunsthaus.ch](http://www.kunsthaus.ch)  
[www.tonhalle-orchester.ch](http://www.tonhalle-orchester.ch)  
[www.josefstadt.org](http://www.josefstadt.org)  
[www.at-verlag.ch](http://www.at-verlag.ch)  
[www.alfred-escher.ch](http://www.alfred-escher.ch)

# Votre confiance nous rend forts



Lieu de travail et de vie à la fois: Julia Huber, apprentie polygraphe, en danseuse de ballet.

Vous souhaitez en savoir plus sur notre philosophie et nos prestations ?  
Volontiers, et personnellement: Didier Jacot est à votre disposition,  
031 300 63 91. Stämpfli Publications SA, Wölflistrasse 1, 3001 Berne,  
[www.staempfli.com](http://www.staempfli.com)

**Stämpfli**

Le monde  
des publications

LES AMIS DU

CREDIT SUISSE



## POUR PLUS DE JAZZ EN SUISSE.

Le Credit Suisse est partenaire de longue date d'institutions de renom:

notamment, les AllBlues «Jazz Classic & Recitals», le Schaffhauser Jazzfestival et les Journées musicales de Stans.

[credit-suisse.com/sponsorship](http://credit-suisse.com/sponsorship)