

bulletin

Le magazine du Credit Suisse | www.credit-suisse.com/bulletin | N° 2 | Mai 2004

Hildegard Fässler

**La pelouse des stades ignore
les divisions entre les partis**

La Suisse, pays cher

**Notre prospérité
est-elle menacée ?**

Culture

**Schwitters Arp à Bâle,
Carmen à Avenches**



Football
La passion

Bain mieux!



Dans le meilleur assortiment de Suisse pour le bain et la cuisine

Un W.-C., un lavabo, une baignoire — et voilà, on a une salle de bains. Dommage, car le plaisir commence justement avec le choix de l'aménagement. Avez-vous envie d'une armoire design ou de lavabos doubles pas seulement utilisables

par des jumeaux? Venez donc visiter nos expositions avec des meubles exclusifs signés Sanitas Troesch et des collections renommées du monde entier. Du porte-serviette à la colonne de rangement. Du conseil compétent à la prompte

livraison. Pour tous les budgets et pour tous les goûts.

Venez vite dans l'exposition de salles de bains la plus innovatrice de Suisse! Ne vous laissez pas devancer!



La référence pour la cuisine et la salle de bains



«Yogi» n'est pas un ours

«Allez Yogi! Vas-y, fonce!» Les deux Bernoises derrière nous commencent à s'agiter. «Yogi, oui, tiens bon Yogiii!» Tout juste si elles ne m'arrosent pas avec leur bière sans alcool, tant leur enthousiasme est débordant. Et d'abord, qui peut bien être ce Yogi? Une mascotte déguisée en ours? Yogi l'ours, on connaît. Mais je ne vois à la ronde aucun gros ours dodu en train d'encourager la «Nati». Alors, peut-être est-ce un gourou hindou appelé à la rescousse par l'entraîneur Köbi Kuhn pour aider l'équipe à affronter le Championnat d'Europe? Ou bien Yogi serait-il un nom générique désignant le joueur en possession du ballon? Non, impossible. Pendant la pause du match Suisse-Russie, la réponse arrive finalement: Yogi, c'est Jörg. Jörg Stiel, le capitaine et gardien de but de l'équipe nationale.

Mon premier match de foot n'est pas une sinécure. Pour commencer, il y a mes lacunes en matière footballistique (voir «Yogi»). Ensuite, tout va trop vite et le terrain est trop loin. Même avec des jumelles, je ne vois pas grand-chose. Sauf que je

sais maintenant quels joueurs se contentent de faire bonne figure pendant que les autres chantent l'hymne national. Enfin, il me manque le ralenti télévisé, le contre-champ, sans parler des précieuses explications de mon commentateur préféré.

Comme un fait exprès, que je sois au stade ou devant l'écran, chaque fois qu'il y a une action décisive sur la pelouse, mes pensées sont ailleurs. C'est bientôt le Championnat d'Europe et je vais à nouveau rester des heures devant la télévision. Mais il suffira évidemment que je m'absente une minute pour qu'il se passe quelque chose. Et 80% des buts, coups francs et penalties interviendront sans doute quand je serai devant le frigidaire. Mais qu'il y ait ou non coups francs ou hors-jeu, quand notre équipe nationale, le 13 juin, jouera son premier match au Portugal contre la Croatie, deux choses sont sûres: premièrement, je serai de la partie; deuxièmement, je saurai que Yogi n'est pas un ours.

Ruth Hafen



BULLETIN SPÉCIAL PLACEMENTS
A l'Est du nouveau ++ Entretien
exclusif avec Hans-Dietrich Genscher
++ En point de mire: la Bulgarie et la
Roumanie++Conseils sur les fonds:
Chine, Russie, Inde ++ Concours
(Bon de commande ci-joint)

Avec nos solutions
hypothécaires, vous
êtes chez vous.

A modern, minimalist interior space with a light-colored floor and walls. A large, bright red, tulip-shaped chair is the central focus. A person is lying on their back on the floor next to the chair, with their hands resting on the chair's backrest. In the background, a large window offers a view of a green, rolling landscape under a blue sky. A staircase with a glass railing is visible on the left side of the frame. The overall atmosphere is bright and airy.

**CREDIT
SUISSE**

Mettons les chiffres sous toit. Les spécialistes hypothécaires.

☎ 0800 80 20 20, www.credit-suisse.com/hypotheques



Actuel

- 34 En bref** Voitures de rêve sur le lac de Côme
- 37 Sans espèces** En voyage avec la carte Maestro
- 37 Notes de lecture** Guide pratique pour managers
- 38 Leasing** Conclure un contrat directement au garage
- 39 Produit** Quand le risque de change devient une chance
- 40 Développement durable** Le rapport du Credit Suisse
- 41 @propos** Maman championne du cyberspace
- 42 emagazine** Gagner en s'abonnant à la Newsletter



Wealth Management

Strategy

- 43 Editorial financier** Bonnes surprises du Japon
- 44 Prévisions** Les perspectives des douze prochains mois
- 45 Conjoncture** L'Asie et l'Amérique tirent la croissance
- 46 Actions** La tendance demeure positive
- 48 Obligations** Les taux reprennent le chemin de la hausse
- 49 Monnaies** L'euro perd de son éclat
- 50 Placements alternatifs** La hausse des obligations se termine
- 51 Conseil en placement 2004** Indices Alpha pour 1 000 francs

Topics

- 52 Prix** La prospérité helvétique décline, les prix restent élevés
- 56 Bâle II** La discipline du marché à l'ordre du jour
- 58 Technologie** Le marché des écrans plats est en plein boom
- 61 Fusions et acquisitions** Les banques encore dans l'attente



Art de vivre

- 64 Vin** Philipp Schwander raconte son amour du vin

Sponsoring

- 68 Exposition** Schwitters et Arp, deux amis à Bâle
- 70 Open air** L'opéra passion avec « Carmen »
- 71 Agenda** Calendrier sportif et culturel
- 71 Pot-pourri** Un Renoir en tournée mondiale



Leaders

- 72 Sir Frank Williams** Une vie pour la formule 1



Le style joue un rôle essentiel dans votre vie ? La **nouvelle Cadillac XLR** ne vous laissera pas insensible. Cet étonnant véhicule convaincra l'amateur que vous êtes, avec son style époustouflant, ses performances exaltantes et son luxe contemporain. Tout cela est réuni dans cet extravagant Roadster doté d'un charisme que vous avez toujours attendu.

Bois d'Eucalyptus, cuir piqué sellier, instrumentation de bord signé par le célèbre bijoutier Italien Bvlgari, son intérieur respire le style et le raffinement. Une pression sur le bouton du démarreur de la Cadillac XLR et laissez vous porter par les 326 ch (240 kW) du V8 Northstar 4,6 litres-32 soupapes.

**“ LE STYLE EST UNE EXPRESSION D’INDIVIDUALISME
MÊLÉE À DU CHARISME. ”**

– JOHN FAIRCHILD –

BREAK THROUGH



www.cadillaceurope.com

Venez vivre cette expérience. Retrouvez votre concessionnaire Cadillac le plus proche sur Internet ou par e-mail : infocenter@cadillaceurope.com, ou appelez nous au +8000-CADILLAC (00 80 00-2 23 45 52/appel gratuit).



Cadillac

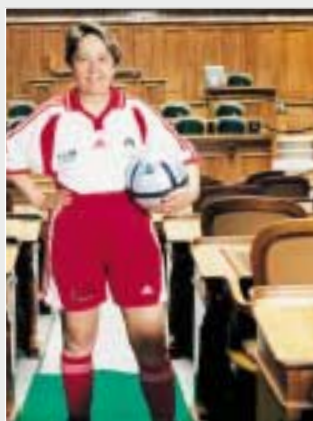
Page
10
10 sur 10
pour
Jakob Kuhn



Plutôt modeste, mais néanmoins sûr de lui, l'ancien meneur de jeu du FC Zurich s'y connaît bien en football, et tout autant dans la conduite des hommes. Jakob Kuhn se dévoile à la communauté du football suisse dans son entretien – ou plutôt sa longue conversation – avec Paul Riniker.



Page
14
Jeux sans frontières



Il n'arrive pas souvent que les parlementaires des différents partis visent les mêmes buts. Sauf sur le terrain de football. Et là, peu importe à Hildegard Fässler, chef du groupe socialiste, que Toni Bortoluzzi (UDC) domine le jeu ou que Jean-Michel Cina (PDC) tire les ficelles.

Page
16
Balle au pied en Chine



L'Angleterre est la patrie du ballon rond. Vrai – et faux. Toujours est-il qu'en Chine, un trône impérial était déjà installé sur le terrain de football à une époque où la seule activité sportive admise en Europe était le tir à l'arc.

Page
19
But fantôme
Le but fantôme helvétique, le miracle avorté de Berne, le voyage en train pour Paris: souvenirs, souvenirs...

Page
20
Soutien au football

Est-il ou non un passionné de football? Oswald J. Grübel, co-CEO du Credit Suisse Group, s'exprime sur le soutien que l'entreprise de services financiers apporte en tant que sponsor principal à l'équipe nationale suisse.



Page

22

Investir dans le football



Le football est passion, une passion onéreuse. Quelle est donc actuellement la situation financière des grandes équipes européennes ? Est-il intéressant d'investir dans un club de football ? L'euphorie des années 1990 fait place dorénavant au désenchantement.

Page

25

La lecture sportive

Quelques livres sur le ballon rond permettront aux supporters de passer le temps entre les matches. Conseils utiles.

Page

26

L'avenir a déjà commencé



La conquête du titre de champion d'Europe des moins de 17 ans en 2002 a clairement montré au public avec quel sérieux la formation des jeunes talents était prise en main dans notre pays. Une bouffée d'espoir dans la perspective de l'EURO 2008 en Suisse.



Bulletin spécial : football total

Milena Moser sponsor d'une équipe de football ++ Ottmar Hitzfeld, le Suisse de cœur ++ L'équipe nationale en poster géant ++ Un Winterthurois fondateur du Barça ++ Un Bernois organisateur de l'EURO ++ L'Autriche, lieu de vacances ++ À COMMANDER GRATUITEMENT (bon ci-joint)

Page

30

Des moments de bonheur

Elle a flâné dans les rues de Milan aux côtés de Franz Beckenbauer et de Gianni Rivera : Beatrice Schlag, rédactrice au journal «Weltwoche», se remémore des moments de bonheur vécus grâce au football.

Page

32

Giant Shirt, jeu de pronostics

Le « Giant Shirt », maillot géant porte-bonheur de l'équipe nationale, sillonne toujours la Suisse pour être signé par les fans. Et les fans du ballon rond, c'est bien connu, sont aussi des spécialistes de ce sport. Pour le prouver, il suffit de jouer au jeu de pronostics de l'EURO...

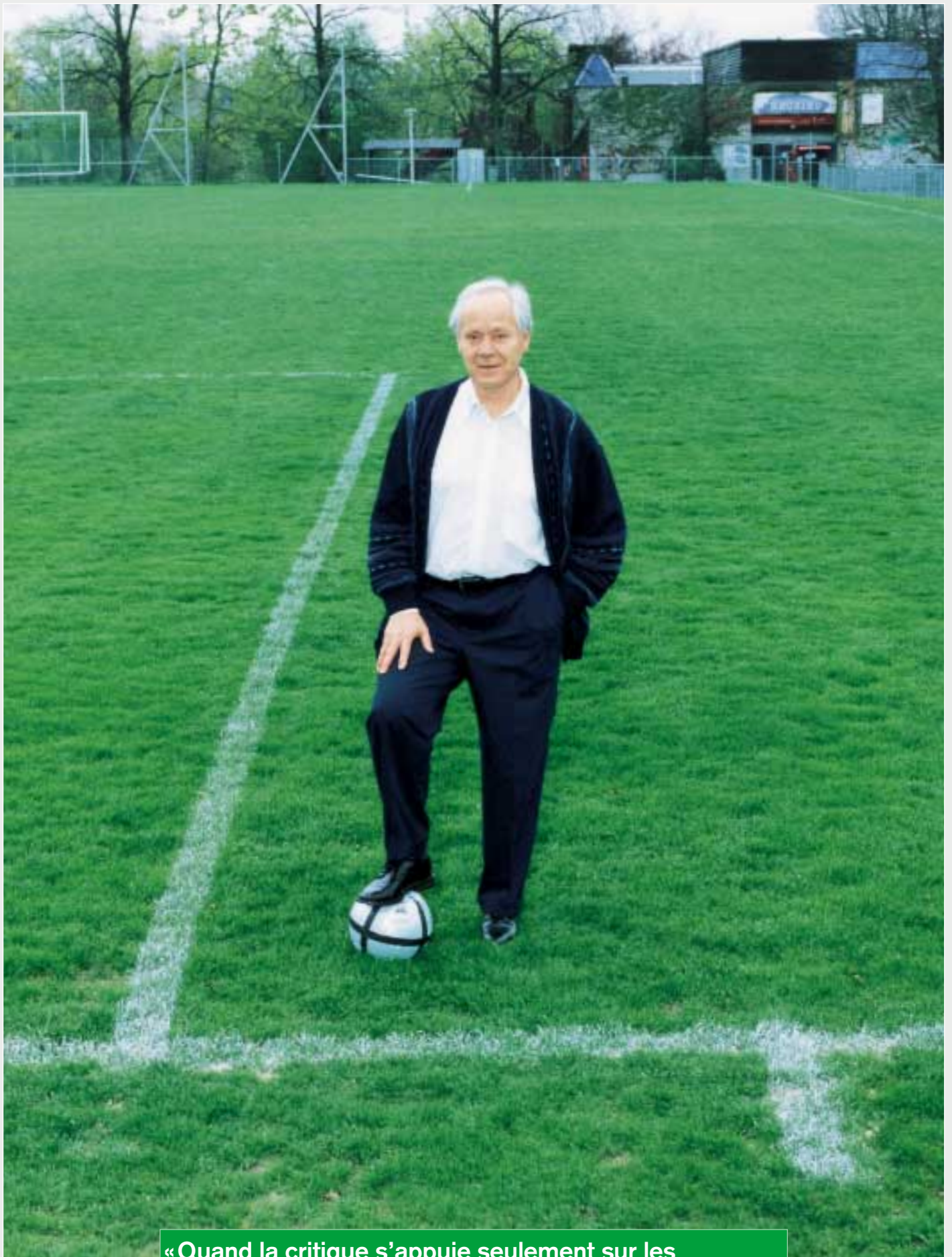


Groupe B

1^{re} journée **Dimanche 13 juin**
 Suisse – Croatie 18h00
 France – Angleterre 20h45

2^e journée **Jeu 17 juin**
 Angleterre – Suisse 18h00
 Croatie – France 20h45

3^e journée **Lundi 21 juin**
 Suisse – France 20h45
 Croatie – Angleterre 20h45



« Quand la critique s'appuie seulement sur les résultats, il est facile de faire les gros titres. » Jakob Kuhn

Köbi Kuhn, le coach

4 décembre 2003, chambre D 409 de la clinique Hirslanden à Zurich. Sur son lit d'hôpital, Jakob Kuhn me reçoit quatre jours après s'être fait poser une hanche artificielle. Deux ans plus tôt, j'avais tourné pour la chaîne SF DRS un documentaire intitulé «Köbi Kuhn – was nun?» (Köbi Kuhn – et maintenant?). **Paul Riniker, documentariste**

Jakob Kuhn est gentil, aimable, prévenant. Même irrité, il se maîtrise. Celui qui ne connaîtrait pas son histoire serait à cent lieues d'imaginer qu'il a été une star du ballon rond pendant de nombreuses années. Jakob Kuhn n'a rien d'un frimeur. Durant sa longue carrière de footballeur, il n'a jamais été un coéquipier quelconque, mais toujours la figure centrale, tour à tour meneur de jeu, chef de file, serveur et buteur.

Paul Riniker Lors de la diffusion télévisée de mon documentaire sur toi en décembre 2001, tu traversais une mauvaise passe.

Köbi Kuhn Ton film est sorti au mauvais moment. J'ai vécu des semaines difficiles. Mais cela m'a rendu plus serein. Lorsque tu es attaqué, qu'on s'acharne sur toi, c'est souvent aussi peu fondé que l'inverse, lorsqu'on te porte aux nues. La presse à scandale fonctionne ainsi. Là-dessus viennent se greffer les opportunistes qui, par crainte de rater le coche, profitent de ce que tu es à terre pour t'enfoncer davantage.

En tant qu'entraîneur national, tu es tributaire des médias. Il ne t'est jamais arrivé d'explorer comme Rudi Völler? (Celui-ci avait invité des journalistes devant les caméras.)

Non, pas de cette façon. Le plus intéressant dans cette histoire, c'est que les journalistes ont battu en retraite dès qu'ils ont vu les spectateurs se ranger du côté de Rudi Völler. Je n'ai jamais proféré d'insultes en public, ce n'est pas dans ma nature. Mais il m'est arrivé de prendre un journaliste à part pour lui expliquer que certains propos étaient irrespectueux et infamants.

Ton professionnalisme a été mis également en cause. Quand la critique s'appuie seulement sur les résultats, il est facile de faire les gros titres. A vrai dire, je n'ai jamais

eu besoin de prouver à mon proche entourage, en particulier à mes joueurs, que je connaissais mon métier. Le public, bien entendu, ne s'intéresse qu'aux résultats. En ce qui concerne le professionnalisme : l'organisation, la technique, bref tout ce que je peux expliquer aux joueurs et ce à quoi je peux les entraîner, représentent 60 à 80% du résultat sur le terrain. Après, le plus important est de laisser de la place pour la liberté, la créativité, le génie. C'est comme dans la vie : globalement, on est satisfait, mais le plus beau, ce sont les petits « plus », la part d'aventure, on peut appeler ça comme on veut. Or la créativité ne se commande pas. Nous pouvons simplement créer un cadre propice à la spontanéité.

J'ai longtemps trouvé l'équipe nationale fragile sur le plan psychique ; elle se décourageait à la moindre difficulté. Aujourd'hui, c'est différent. Il n'y a plus signe de résignation malgré les contrariétés... Quand tout ne se passe pas comme prévu, que nous jouons de malchance, nous devons faire front sans pour autant nous crispier. Je veux des joueurs qui n'ont pas le trac, qui sont sûrs d'eux mais pas arrogants.

J'ai l'impression que les jeunes y arrivent mieux. C'est vrai, ils ont l'esprit battant. Le concept génial de formation des espoirs, développé par Hansruedi Hasler il y a quelques années, commence à porter ses fruits. La gestion de la victoire et de la défaite tient une place importante dans le suivi. Nous avons également engagé des préparateurs pour que se développe une mentalité de gagnant. La Suisse n'occupe qu'une petite place dans le monde du football, mais elle peut réaliser beaucoup de choses grâce au mental. Bien que

nous ayons progressé dans ce domaine, d'autres pays dans une situation comparable sont largement en avance sur nous. La République tchèque, par exemple, compte à peu près 1 200 écoles de sport – pour le football et le hockey sur glace principalement. La Suisse une trentaine seulement.

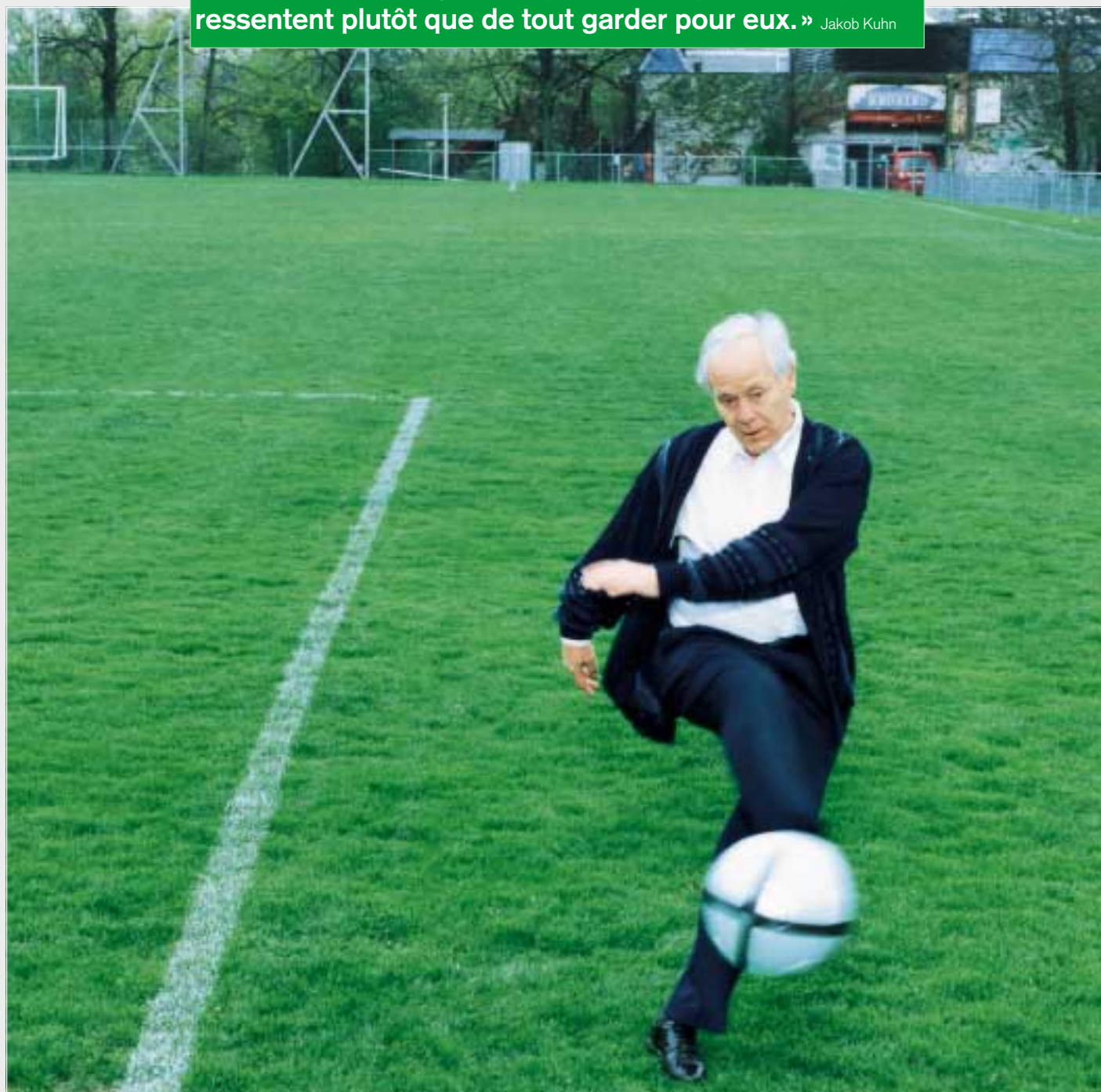
J'ai le sentiment que, toi aussi, tu as évolué depuis deux ans. J'ai appris à être davantage attentif aux détails. En matière de tactique, il ne me restait plus grand-chose à découvrir. J'ai ma propre vision du football, et je la transmets. Mais j'ai appris à déceler l'état d'esprit de l'équipe, avec l'aide de

► Am Ball – im Bild

Ce texte est extrait du livre « Am Ball – im Bild. Das andere Fussballbuch », publié (en allemand) par Andreas Schiendorfer et Felix Reidhaar, éditions Neue Zürcher Zeitung, mai 2004.

mon assistant Michel Pont, qui est parfois plus proche des hommes. La réunion qui précède une rencontre est capitale. Il est bon que les joueurs puissent exprimer ce qu'ils ressentent plutôt que de tout garder pour eux. Avant le match contre l'Irlande, j'ai remercié – un peu ironiquement – la presse du dimanche d'avoir étalé nos prétendus conflits. Finalement, ce battage a été bénéfique : il nous a permis de régler un grand nombre de problèmes qui couvaient et d'avoir d'excellentes discussions. Chacun de nous, avant le jeu, a signé sur le flip-chart un contrat par lequel il s'engageait à se donner à fond, qu'il soit sur le terrain, sur le banc des remplaçants ou dans les tribunes. Ce rituel plutôt symbolique a certainement renforcé la cohésion et la motivation de l'équipe.

« Il est bon que les joueurs puissent exprimer ce qu'ils ressentent plutôt que de tout garder pour eux. » Jakob Kuhn



Les matches avec l'entraîneur Jakob Kuhn

15.08.2001	Autriche – Suisse	1–2	02.04.2003	Géorgie – Suisse	0–0
01.09.2001	Suisse – Yougoslavie	1–2	30.04.2003	Suisse – Italie	1–2
05.09.2001	Luxembourg – Suisse	0–3	07.06.2003	Suisse – Russie	2–2
06.10.2001	Russie – Suisse	4–0	11.06.2003	Suisse – Albanie	3–2
12.02.2002	Chypre – Suisse	1–1	20.08.2003	Suisse – France	0–2
13.02.2002	Hongrie – Suisse	1–2	10.09.2003	Russie – Suisse	4–1
27.03.2002	Suède – Suisse	1–1	11.10.2003	Suisse – Irlande	2–0
15.05.2002	Suisse – Canada	1–3	18.02.2004	Maroc – Suisse	2–1
23.08.2002	Suisse – Autriche	3–2	31.03.2004	Grèce – Suisse	1–0
08.09.2002	Suisse – Géorgie	4–1	28.04.2004	Suisse – Slovénie	2–1
12.10.2002	Albanie – Suisse	1–1	02.06.2004	Suisse – Allemagne	
16.10.2002	Irlande – Suisse	1–2	06.06.2004	Suisse – Liechtenstein	
12.02.2003	Slovénie – Suisse	1–5			

A mon sens, tu as joué un coup de maître en choisissant Jörg Stiel comme capitaine. Je me suis alors dit que tu n'étais pas mauvais psychologue. Jörg Stiel est à ce jour le seul joueur qui me tutoie. Il m'arrive de tutoyer certains jeunes avec lesquels je travaillais déjà lorsqu'ils évoluaient chez les M-17. Mais eux me disent «vous». Avec tous les autres joueurs, nous nous vouvoyons. Cela peut paraître curieux, mais ça marche. On maintient ainsi une certaine distance, un certain respect. Je pense que c'est une bonne chose. Je sais bien que d'autres agissent différemment, que je suis un peu d'une autre époque. Mais le «vous» n'exclut pas la proximité. On s'appelle par le prénom, mais en gardant le vouvoiement. D'ailleurs, Christian Gross fait la même chose. D'un autre côté, quand je suis dans un café, tout le monde, du grand-père au gamin, me tutoie et m'appelle «Köbi». Cela ne me dérange pas.

Qu'as-tu ressenti lors de la victoire contre l'Irlande à Bâle, la veille de tes 60 ans? J'ai été profondément ému quand les spectateurs du Parc Saint-Jacques ont chanté «Happy Birthday». Je courais derrière les joueurs à travers le stade en boitant, à cause de ma hanche, et en leur criant de m'attendre. Mais c'était magnifique. Nous avons d'ailleurs dignement fêté l'événement. Vous aviez atteint votre grand objectif, la qualification. Notre grand objectif? Si l'on veut faire la comparaison avec le Tour de France, nous avons tout juste remporté l'étape de l'Alpe d'Huez. Paris est encore loin. Mais quoi qu'il arrive, nous voulons donner la meilleure image possible du football suisse au Portugal.

Jakob Kuhn a l'esprit d'équipe. Enfant, il paraît qu'il était colérique, mauvais perdant. Il ne l'est plus aujourd'hui.

Köbi Kuhn a grandi dans une famille de sept personnes. Son père travaillait dur pour nourrir tout ce monde. Sa mère était toujours d'un calme olympien. «Nous n'avions de la viande qu'une fois par semaine. Ma mère devait donc faire preuve d'imagination pour apporter un grain de variété au peu que nous avions. Elle a 100 ans aujourd'hui.» Et se porte aussi bien que possible pour son âge. «Quand je vais la voir, nous rions beaucoup. Elle me demande par exemple: «As-tu été à Moscou avec tes petits gars?» Elle ne peut

plus regarder la télévision, mais elle écoute la radio.»

Les modèles de Jakob Kuhn étaient les footballeurs hongrois, comme Puskas ou Kocsis. «J'ai vu la finale de la Coupe du monde 1954 avec mon père, quelque part près de l'Albisriederplatz à Zurich. J'ai également assisté à de nombreux matches parce que je vendais des programmes au stade du Hardturm. C'est là que j'ai vu la Hongrie battre la Corée 9-0. A l'époque, les joueurs hongrois étaient les meilleurs. J'ai eu les larmes aux yeux quand ils ont perdu contre l'Allemagne en 1954. Ensuite sont arrivés les Brésiliens. Pelé est aujourd'hui encore l'une de mes idoles. J'ai même joué contre lui, lors d'un match FC Zurich – Santos. Quel événement! Il pleuvait, c'était un match amical. Nous avons gagné 5-4, contre le meilleur club du monde. Je ne l'oublierai jamais.»

Ton exclusion de l'équipe nationale à deux reprises pour des sorties non autorisées revenait sur le tapis dès qu'on évoquait ton ancienne carrière de footballeur. Mais en fait, tu étais plutôt un joueur sérieux. Je préférerais jouer au football que de faire la tournée des bars. Et j'ai fini par en faire mon métier et mon gagne-pain. Ma principale motivation est cependant toujours restée le plaisir, y compris lors des entraînements. Il arrivait parfois que l'envie soit moins forte, mais j'ai rarement ressenti de pression. Même avant un match important, lorsque la tension mon-

taut, je n'avais pas le trac. Je n'ai pour ainsi dire jamais perdu mon sang-froid.

Je me souviens pourtant de ce match contre la Yougoslavie, à Bâle, où subitement tout est allé de travers: tu étais comme paralysé.

Quelquefois, il se passe sur le terrain des choses auxquelles tu ne t'attendais absolument pas. Mais cela m'a servi de leçon, j'ai amélioré la préparation technique. Avant les matches, mon assistant note les différentes réponses possibles à certains types de situation. Nous nous préparons de plus en plus minutieusement.

Si tu compares le climat d'aujourd'hui avec celui qui régnait fin 2001, au moment du tournoi, les choses ont bien changé!

Le climat est différent. Les victoires et les défaites y sont sans doute pour quelque chose. Mais je prétends que le climat actuel ne vient pas seulement de nos résultats. C'est plutôt l'inverse: nos résultats viennent du climat actuel. Dans le monde du football, nous ne sommes qu'une petite nation. Notre seule chance est donc d'accomplir des prouesses sur le terrain, de nous montrer solidaires (un mot si souvent utilisé!) et de nous dépasser. Notre qualification, que ce soit pour l'EURO ou pour la Coupe du monde, est un événement extraordinaire. A nous de faire en sorte qu'il ne se passe pas de nouveau des années avant que cela ne se reproduise.

Tu ne veux pas susciter de faux espoirs pour l'EURO au Portugal. Mais tu espères tout de même la surprise... Je sais de quoi notre équipe nationale est capable. Certes, je suis réaliste, je ne sous-estime pas nos adversaires. Mais si tout se passe bien, nous pouvons finir deuxième de notre groupe. Ce serait l'accomplissement d'un grand rêve.

Nous avons parlé pendant plus de quatre heures, parfois interrompus par le médecin, l'infirmière ou la physiothérapeute. Ce qui m'a frappé, ce sont les manières chaleureuses de Köbi Kuhn avec tout le monde. «Je me sens bien ici, je suis tranquille.» Il vient d'achever son repas d'hôpital, boit un verre de vin rouge, «tel Bacchus!» et rit.

Tu mets en garde contre des attentes trop élevées. Pour ma part, je serai déçu si ton équipe n'atteint pas les quarts de finale.

(Il rit) Moi aussi!

Le palmarès de Jakob Kuhn

Né le 12 octobre 1943

FC Wiedikon, FC Zurich

6 fois champion suisse avec le FC Zurich (1963, 1966, 1968, 1974, 1975, 1976)

5 fois vainqueur de la Coupe suisse avec le FC Zurich (1966, 1970, 1972, 1973, 1976)

63 matches en équipe nationale, 5 buts (1962-1975)

44 matches en Coupe d'Europe, 2 buts

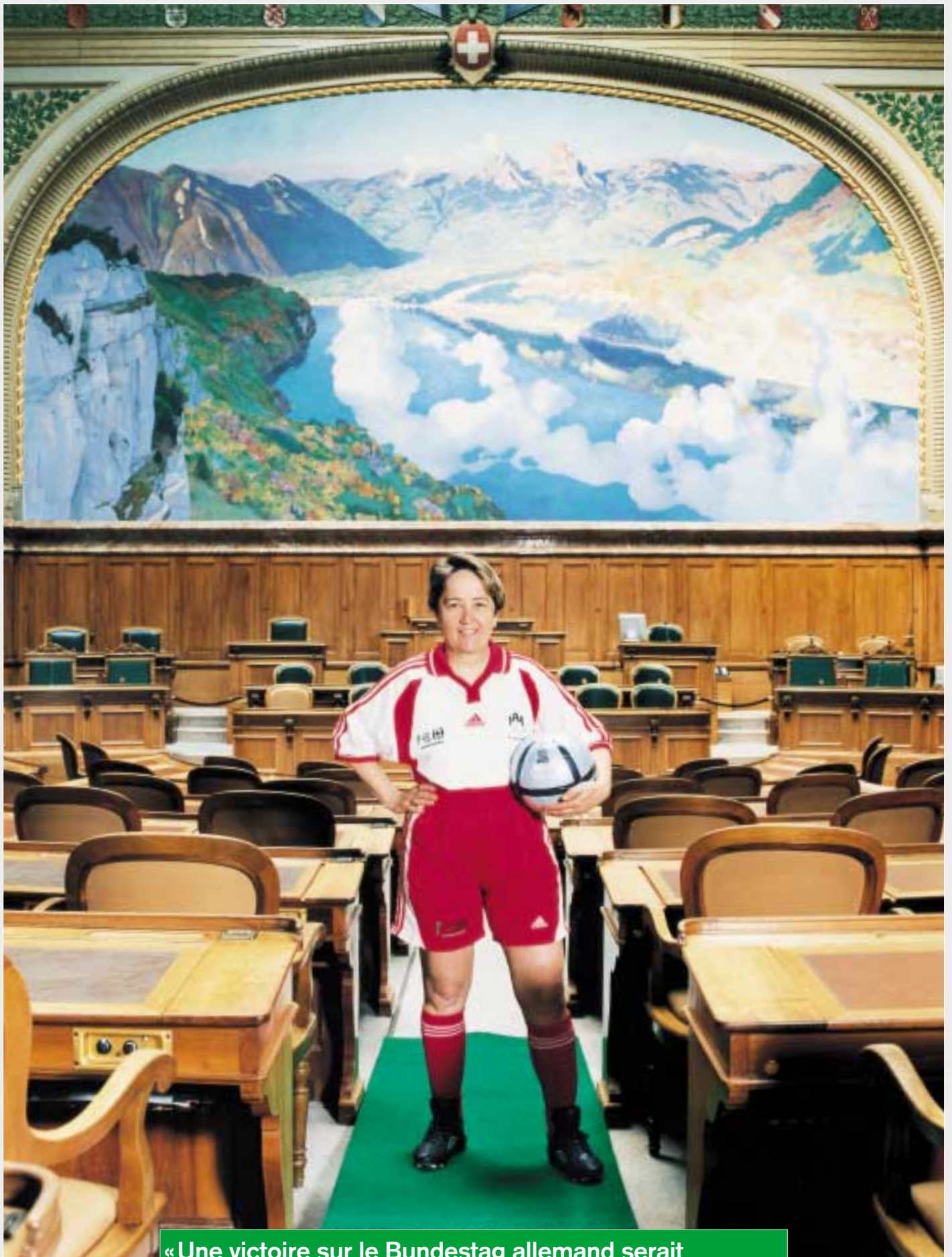
396 matches en Ligue nationale A

Participation à la Coupe du monde 1966

Demi-finale en Coupe des Champions en 1964 et 1977

Sélection mondiale 1976 au Brésil

Entraîneur pour l'ASF depuis 1996



« Une victoire sur le Bundestag allemand serait un grand bonheur. » Hildegard Fässler

«Au football aussi, les centristes sont un peu clairsemés»

Au FC Conseil national, Hildegard Fässler, chef du groupe parlementaire socialiste, a constaté que les membres de L'UDC étaient tout à fait capables d'apprendre. Et que l'orgueil national se réveillait lors du traditionnel tournoi des quatre nations : ah ! gagner contre l'Allemagne... **Hildegard Fässler, conseillère nationale**

► Le club de football du Conseil national (FC Conseil national) ne compte guère de femmes. Mais avec Maya Graf (V/BL), nous sommes désormais deux, alors que j'étais encore toute seule en 1997. Je crois qu'au début, notre coach Walter Eich, le légendaire gardien de but des Young Boys, ne nous a pas vraiment prises au sérieux, attitude qui a changé après le tournoi des quatre nations à Schruns en 2002, car c'est moi qui ai marqué le seul but de la partie contre l'Autriche. L'action n'était certes pas géniale, mais décisive. Un but du hasard aidé par mon flair.

Nous disputons cinq ou six matches amicaux par an, dont un contre le FC Hösta, le club des officiers supérieurs d'état-major. Le clou de la saison est toutefois le tournoi des quatre nations, auquel participent aussi les parlements allemand, autrichien et finlandais. Malheureusement, nous n'avons jamais remporté ce tournoi depuis mon arrivée dans l'équipe. Mais je ne prends pas toute la faute sur moi car, bien qu'attaquante, je ne joue pas un rôle très important. Cette année, le tournoi se déroule en Finlande, exceptionnellement à la Fête-Dieu, c'est-à-dire au beau milieu de la session... et de l'EURO. Les Finlandais sont athlétiques et ont un jeu très physique. J'espère donc que nous les affronterons le samedi matin, après la première soirée passée ensemble ; ils ont en effet la réputation, jamais démentie, de boire souvent un verre de trop !

Notre équipe s'est nettement rajeunie au lendemain des élections. Qui sait, l'heure de l'exploit est peut-être venue ? Une victoire sur l'Allemagne serait déjà un grand bonheur, même pour Jürg Stahl (UDC/ZH), fervent supporter du Bayern de Munich et de la «Mannschaft».

Les nombreuses séances de commission nous empêchent, hélas, de nous entraîner ensemble. Ce ne fut apparemment pas toujours le cas, puisque Helmut Hubacher (PS/BS) et Albin Breitenmoser (PDC/BS) avaient fondé le FC Conseil national en 1969 pour ne pas passer tous leurs après-midi libres à jouer au jass.

Notre cadre est presque plus grand que celui de Köbi Kuhn, mais il nous faut au moins 25 joueurs pour être sûrs de pouvoir former une équipe. Trois joueurs peuvent venir de l'Administration. Heureusement ! Sinon, il serait quasi impossible de trouver un gardien de but. Les premières années, ce fut Walter Eich, fonctionnaire de la Poste. Joseph Deiss (PDC/FR) s'y est aussi essayé, mais a renoncé après deux matches, estimant ce poste trop dangereux. Le risque de blessure est vraiment un problème : ce serait trop bête de devoir laisser un dossier politique en plan pour un simple claquage...

Le FC Conseil national est d'ailleurs un excellent tremplin pour la carrière. Outre Joseph Deiss, les anciens conseillers fédéraux Kurt Furgler (PDC/SG), Arnold Koller (PDC/Al) et Adolf Ogi (UDC/BE) ont également évolué dans notre équipe. La plupart des joueurs viennent de l'UDC et du PS. Au football aussi, les centristes sont clairsemés et le centre a tendance à se dégarnir !

Le charme du FC Conseil national tient au fait qu'il permet à chacun d'avoir beaucoup de contacts en dehors de son groupe. Sans cette équipe, je n'aurais peut-être jamais parlé avec Luzi Stamm (UDC/AG) ou Toni Bortoluzzi (UDC/ZH). J'ai pu ainsi apprécier ce dernier non seulement comme défenseur sachant très bien lire le jeu de l'adversaire, mais aussi comme excellent père de famille.

Pratiquer un sport d'équipe augmente le respect mutuel en faisant fi des clivages partisans ; cela dit, aucune influence politique n'est possible. La grande politique n'a pas sa place sur le terrain, ni à côté, et c'est très bien ainsi.

Nous sommes heureux de compter quelques bons footballeurs parmi nous. Peter Vollmer (PS/BE), qui conduit notre équipe depuis 1997 et gère le club avec Roger Farinelli, de l'Administration fédérale, fait incontestablement partie de ceux-là, tout comme Jost Gross (PS/TG). Un jour, ce dernier a marqué un but d'anthologie, dans la lucarne, et la télévision était justement présente. La gloire pour un politique ! L'éviction en 1999 du conseiller national vert Roland Ostermann (V/VD) a été très durement ressentie par le FC Conseil national, car cet ancien joueur du Lausanne-Sports nous était précieux avec son expérience en Ligue nationale A. Je citerai encore Jean-Michel Cina (PDC/VS), dont le frère Dominique a joué au FC Sion et dans la véritable équipe nationale. Yves Christen (PRD/VD) serait lui aussi un bon footballeur, mais il est malheureusement très souvent absent. De même, Franz Jäger (ADI/SG) et This Jenny (UDC/GL) manient très bien le ballon rond.

On remarque chez quelques-uns un certain empâtement au fil des débats parlementaires. D'un autre côté, Toni Brunner (UDC/SG), qui nous a rejoints sans avoir la moindre idée du football, a fait depuis des progrès remarquables. Qu'on ne vienne plus me dire qu'un démocrate du centre n'est pas capable d'apprendre !

Extrait du livre «Am Ball – im Bild. Das andere Fussballbuch», éditions Neue Zürcher Zeitung.

Reproduction couleur d'un dessin attribué à Su Hanchen, représentant une partie de balle au pied (voir texte).



Balle au pied dans la Chine antique

D'après les historiens, le jeu de balle au pied aurait été inventé par les Chinois. Bien qu'encore assez éloigné du football tel que nous le connaissons aujourd'hui, il suscitait déjà suffisamment d'intérêt pour qu'un trône impérial soit installé sur le terrain de jeu.

Herbert Brinker, Université de Zurich

➤ Selon la légende, le jeu de balle au pied – comme tant d'autres richesses culturelles de l'humanité – aurait été inventé à l'aube de la civilisation par Huangdi, le mythique « Empereur jaune ». Des manuscrits écrits à l'encre sur soie découverts en 1973 dans la tombe n° 3 de Mawangdui, près de Changsha, dans la province du Hunan, comportent parmi les « seize classiques » un chapitre retraçant la triste fin du rebelle Chiyou, qui avait tenté de renverser Huangdi. Après avoir capturé Chiyou, l'Empereur jaune l'aurait fait écorcher pour se confectionner une cible avec sa peau. Il aurait ensuite fait empailler l'estomac de son ennemi et s'en serait servi comme d'une balle à lancer avec le pied. La tombe a pu être datée de 168 av. J.-C. grâce aux documents retrouvés.

Un sport populaire à la fin du IV^e siècle

Le bibliographe et collectionneur d'anecdotes Liu Xiang (77 av. J.-C.–6 apr. J.-C.) se réfère probablement à ce genre d'histoires lorsque, dans son « Bielu », il fait remonter l'invention du football à la nuit des temps pour l'attribuer à l'Empereur jaune. Certes, il cite également des sources critiques qui situent plutôt l'origine de ce jeu vers la fin de la dynastie des Zhou orientaux, à la « période des Royaumes combattants » (481–222 av. J.-C.). Une thèse que Liu Xiang corrobore d'ailleurs dans un autre de ses ouvrages, apportant sans doute le premier témoignage convaincant à cet égard : dans « Zhanguo ce » (Stratagèmes des Royaumes combattants), un recueil d'anecdotes historiques et de fictions sur des personnages et des événements datant des IV^e et III^e siècles avant notre ère, il évoque la métropole mondaine de Linzi, capitale du puissant Etat de Qi, dans l'actuelle province

du Shandong. Selon lui, la population aisée de cette ville s'occupait à toutes sortes de loisirs, musiques, sports et jeux et affectionnait, outre les combats de coqs et les courses de chiens, le « taju », un ancêtre du football. Cet engouement de Linzi pour le football n'a pas non plus échappé au célèbre historien Sima Qian (env. 145–86 av. J.-C.) qui se le remémore, un siècle avant Liu Xiang, dans le 69^e chapitre de ses « Shiji » (Mémoires historiques). Tout porte donc à croire que le football était déjà un sport urbain populaire à la fin du IV^e siècle av. J.-C.

Il semble que le jeu de balle au pied ait été également un exercice militaire destiné à fortifier le corps et l'esprit, et aussi à détendre et à divertir les soldats. Cette pratique renforçait la combativité, si l'on en croit les « Qilüe » (Sept Sommaires) du savant confucéen et homme politique Liu Xin (env. 50 av. J.-C.–23 apr. J.-C.). Elle permettait de tester et de stimuler à la fois la force et la condition physique, la résistance et la technique, le talent et l'adresse des soldats.

Reflet des forces cosmiques primitives

Le « Jucheng ming » (manuel des règles du cuju, ancêtre du football) de l'écrivain Li You (env. 55–135) débute par ces lignes : « La balle est ronde, le mur rectangulaire, une représentation symbolique (des forces cosmiques primitives) yin et yang. Avec les (douze) lunes (mois) comme repère (pour le nombre de joueurs), ils s'élancent les uns contre les autres. Car avec six (membres) chacune, (les équipes) sont équilibrées. » Ce dernier chiffre est confirmé par Bian Lan (actif vers 230 apr. J.-C.) dans son poème « Xuchanggong fu » (Rhapsodie sur le palais de Xuchang), qui célèbre l'achèvement de l'un des plus somptueux

palais du royaume des Wei (220–265) dans la vieille cité de Xuchang. Le poète y relate un match spectaculaire de balle au pied organisé à l'occasion des fêtes d'inauguration : « Le trône a été installé sur le terrain de jeu pour que l'empereur puisse admirer le brillant spectacle de joueurs au talent merveilles. De chaque côté, six (joueurs) se font face pour faire la démonstration de leur savoir-faire. Leurs corps, vifs et rapides, semblent voler. »

Un stade de football en l'an 831

Le trône de l'empereur – chinois, cela s'entend – sur un terrain de football : quelle preuve d'enthousiasme de la part de la maison impériale ! En 1956, des archéologues chinois ont découvert sur le site du « palais de la Grande Clarté » dans l'ancienne cité impériale de Chang'an (Xi'an) une plaque de pierre gravée datant de 831 qui représente schématiquement la construction de la « Salle de la splendeur préservée », de diverses dépendances du palais et... d'un « stade de football » (qiuchang), tout cela inscrit en grands caractères pour la postérité.

L'intérêt des Chinois pour le football, dont l'aspect martial a quasiment disparu sous la dynastie des Tang (618–907), aurait atteint son apogée aux VIII^e et IX^e siècles. A partir de cette époque, le jeu semble évoluer dans deux directions : d'une part, celle du sport d'équipe pratiqué en compétition sur des terrains prévus à cet effet, selon des règles strictes précisant notamment la largeur et la hauteur des buts, et, d'autre part, celle d'un jeu divertissant et décontracté entre amis. Dans ce dernier, les participants doivent se renvoyer la balle avec le pied sans que celle-ci ne touche le sol. Il s'agit en quelque sorte

de l'ancêtre du footbag, ou hacky sack, pratiqué dans nos contrées depuis les années 1970. Cette version alternative du football serait également à l'origine du kemari, dont la pratique au Japon remonterait au milieu du VII^e siècle.

Pendant la dynastie des Song (960–1279), le football s'établit véritablement en tant qu'activité de loisir fort prisée. Les joueurs se retrouvent dans les parcs et les jardins, en ville comme à la campagne, et forment des groupes ou des associations qu'ils nomment « Qiumenshe » (Club des cages de buts), « Qiyunshu » (Club de l'harmonie spirituelle) ou encore « Baidashe » (Club du tir blanc). Le plaisir du jeu envahit tous les domaines de la vie : l'art esthétique sublime du pinceau et de l'encre en calligraphie et en peinture, le théâtre, la musique, les jeux de société et de hasard et aussi l'espace agonale avec le polo et le football.

Les femmes et les jeunes filles ont toujours pris une part active aux jeux de balle, comme le prouvent de nombreuses œuvres littéraires et artistiques. Quant à l'importance du football dans les cours impériales, elle est illustrée de façon ravissante par un dessin (voir illustration page 16) attribué à Su Hanchen, peintre de l'Académie impériale des arts dans les années 1120–1160 environ. Ce dessin représentant une partie de ballon figurait à l'origine sur un éventail rond. Monté par la suite sur une feuille d'album, il est aujourd'hui exposé au National Palace Museum de Taipei. Le champion du dribble, trapu et rondet, figurant à droite au premier plan pourrait être l'empereur Taizu (Zhao Kuangyin, qui a régné de 960 à 976) de la dynastie des Song, maintes fois loué pour son élégante habileté au ballon.

Les fondateurs semi-nomades de la dynastie des Jin (1115–1234) admiraient la civilisation et la culture chinoises. Le football en faisait visiblement partie, comme l'atteste un appuie-tête octogonal en céramique découvert à Xingtai, dans la province du Hebei, dont la face supérieure montre un jeune virtuose à l'entraînement (voir illustration ci-dessus). Celui-ci jongle du pied droit, caché en grande partie par son long vêtement, avec une balle cousue à partir de pièces octogonales. Sur la partie inférieure de l'appuie-tête, un cartouche rectangulaire en relief porte la mention : « Zhang jia zao » (fabriqué par la famille Zhang). L'appuie-tête de



Appuie-tête octogonal, dynastie des Jin (1115–1234). Décoration à l'oxyde de fer brun foncé sur engobe blanc et biscuit vitrifié gris-brun, recouverte d'une glaçure transparente. Mis à jour à Xingtai, province du Hebei. Musée de la province du Hebei, Shijiazhuang.

Xingtai fait partie d'un ensemble d'objets figurant des personnages dans des scènes extrêmement vivantes, dont la date de création a été située entre 1149 et 1219. Les appuie-tête en céramique n'étaient pas seulement censés dispenser de la fraîcheur, mais aussi insuffler de beaux rêves et réaliser les vœux – celui d'une grande carrière de footballeur peut-être ?

Gao, Dieu du football à la cour impériale

Le roman populaire « Shuihu zhuan » (Au bord de l'eau), dont on suppose qu'il date de la fin de la dynastie des Yuan, vers 1330, raconte l'histoire d'une bande de brigands du Shandong. Dans le deuxième chapitre, on fait la connaissance d'un jeune homme de la famille Gao, une famille pauvre de la capitale orientale Bianliang (Kaifeng). Footballeur talentueux connu sous le nom de « Gao Qiu » (Gao footballeur), il acquiert une renommée locale et se fait appeler « Gao, Dieu du football ». Un jour, il assiste par hasard à un match disputé au palais. Tandis que le prince Duan tente vainement de rattraper une balle haute, celle-ci roule aux pieds de Gao Qiu, qui la renvoie d'une reprise de volée acrobatique totalement maîtrisée, baptisée « yuanyang guai » (coup du canard mandarin).

Ebahi, le prince demande à Gao Qiu qui il est. Ce dernier se présente comme messager du maréchal Wang, un beau-frère du prince. Le prince Duan invite alors Gao Qiu à jouer : « Voici la « Ligue céleste régulière », et nous nous appelons « Harmonie du ciel et de la terre ». Quel mal y aurait-il si vous jouiez avec nous ? » Après quelques hésitations, Gao Qiu accepte l'offre flatteuse. Sous les applaudissements du prince, il enchaîne les prouesses techniques et montre toute l'étendue de son talent : le ballon semble littéralement lui coller aux pieds. Le lendemain, le prince organise un banquet en l'honneur du maréchal Wang et prie ce dernier d'accepter le transfert du champion dans l'équipe du palais. Sa demande est accordée et Gao Qiu entre au service de la cour. Deux mois plus tard, l'empereur meurt sans héritier et c'est le prince Duan qui lui succède. Celui-ci régnera de 1100 à 1126 sous le nom de Huizong tout en continuant à se réjouir des exploits de son « Dieu du football ».

Extrait du livre « Am Ball – im Bild. Das andere Fussballbuch », éditions Neue Zürcher Zeitung.

La Suisse aurait réellement dû gagner en 1954

Andreas Schiendorfer

Le miracle avorté de Berne

Si le «miracle de Berne» n'a pas eu lieu pour les Suisses à la Coupe du monde 1954, l'équipe nationale y a fait néanmoins très bonne figure. Ce n'est qu'en quart de finale, le 26 juin à Lausanne, qu'elle a été éliminée par 5 buts à 7 après une bataille épique contre l'Autriche. Dans le match le plus riche en buts de toute l'histoire de la Coupe du monde, la Suisse menait 3-0 lorsqu'elle encaissa cinq buts en neuf minutes. Que se serait-il passé si la Suisse avait pu aligner son meilleur défenseur central? Willy Steffen, des



Young Boys de Berne, véritable rempart de 1 mètre 91, manquait en effet à l'appel. Ce pur amateur, marchand de fruits et légumes à Utzenstorf, avait refusé le surentraînement exigé par Karl Rappan... Steffen s'était déjà distingué en 1947 en déclinant une offre alléchante de

Chelsea. Dans son livre «The football is my business», l'avant-centre de Chelsea, Tommy Lawton, qualifie Steffen de «meilleur joueur du monde». Pas de doute, avec Steffen, la Suisse se serait retrouvée en demi-finale contre l'Allemagne. Et alors, qui sait?

En 1905, Garrone, joueur du GC, restitue son défraiement princier

Lors du premier match officiel de l'équipe nationale disputé contre la France, le 12 février 1905, les internationaux suisses, qui avaient mis dix-huit heures pour se rendre à Paris en wagon de troisième classe, reçurent 12,60 francs d'argent de poche en plus du prix du billet. Peu de temps après, on pouvait toutefois lire dans l'organe «Football Suisse»: «Monsieur Garrone, capitaine des Grasshoppers, nous a rendu cet argent en précisant que son club n'autorisait pas ses joueurs à toucher plus que les frais de déplacement. Nous laissons les autres clubs décider de suivre ou non l'exemple des Grasshoppers et de Monsieur Garrone.» Entre parenthèses, les Suisses avaient perdu 0-1.

A la Coupe du monde 1938, de nouveau à Paris, des primes sont versées pour la première fois aux héros du football: 50 francs pour le match nul contre l'Allemagne, 100 francs pour l'étonnante victoire 4-2 au match retour et 25 francs pour le quart de finale perdu contre la Hongrie.

Toujours en France: il fut aussi question d'argent au Tournoi Olympique de Football en 1924, où la Suisse fit sensation en parvenant en finale contre l'Uruguay. Personne ne s'y était vraiment attendu. Des années plus tard, August Oberholzer, du Nordstern de Bâle, se rappelle: «Certains joueurs avaient pris congé jusqu'aux huitièmes de finale seulement, et l'hôtel n'avait été réservé que jusqu'à la rencontre contre la Tchécoslovaquie. De plus, nous n'avions plus un sou.»

Tout un peuple en liesse

Le Tournoi Olympique de 1924 débuta par un 9-0 contre l'équipe de Lituanie, qui avait derrière elle un voyage bien plus long que les Suisses. Au 1-1 contre le favori, la Tchécoslovaquie, succédèrent une victoire 1-0 au match retour, une victoire 2-1 contre l'Italie et une autre en demi-finale contre la Suède. En Suisse, ces résultats déclenchèrent une fièvre du football inconnue jusque-là. Certains gardèrent cependant la tête froide, dont le «Wehntaler», qui constatait: «Le Conseil fédéral s'est enhardi jusqu'à envoyer, le dimanche de Pentecôte, un pompeux télégramme de félicitations à nos footballeurs (au nom de tout le peuple suisse, bien entendu!). Signé par le président de la Confédération, ce câble semble toutefois avoir quelque peu troublé et paralysé les héros du fameux onze national sur lesquels, jusqu'alors, les footballeurs de tous les pays s'étaient cassé les dents. Très vifs, les Sud-Américains se sont révélés de véritables acrobates qui auraient fait honneur au cirque Knie, tant et si bien que nos braves Confédérés en ont eu le souffle coupé.»

Le but fantôme

«Le but de Wembley!», répondrait immédiatement un Allemand devant citer un but fantôme. En effet, le 3-2 de l'Anglais Geoff Hurst à la finale de la Coupe du monde 1966 contre l'Allemagne n'aurait pas dû être validé. Heureusement pour l'arbitre suisse Gottfried Dienst, les Anglais marquèrent encore une fois. Mais quel est le but fantôme suisse? Personne ne semble le savoir! Il a été marqué le 10 octobre 1981 par Robert Lüthi, l'ancien buteur du Xamax.



Depuis le 1^{er} septembre 1983, même l'engagement le plus court compte comme rencontre internationale. Auparavant, il fallait jouer au moins 45 minutes. Après ses trois premiers matches (19 minutes contre l'Islande, 20 contre la Pologne et 34 contre la RDA), Andy Egli, 76 fois international, n'avait pas encore marqué. En 1981/1982, Robert Lüthi fut aussi engagé à trois reprises par Paul Wolfisberg – 26 minutes contre la Roumanie, 20 contre la Hongrie et 29 contre le Portugal. Il ne figure donc pas dans les statistiques des matches internationaux, alors qu'il apparaît dans la liste des marqueurs en équipe nationale en raison du but de la victoire (2-1) marqué à Bucarest.



**«Si l'équipe nationale suisse est au mieux de sa forme,
tout est possible.»** Oswald J. Grübel

« Le football est un jeu d'équipe! »

Le Credit Suisse est le sponsor principal de l'équipe nationale suisse de football depuis 1993. Pour Oswald J. Grübel, co-CEO du Credit Suisse Group, il ne s'agit pas seulement d'un engagement financier. Interview : Marcus Balogh

Marcus Balogh Monsieur Grübel, l'engagement du Credit Suisse dans le football témoigne-t-il aussi de votre passion pour ce sport ?

Oswald J. Grübel Ma passion, c'est beaucoup dire. Mais il est vrai que cet engagement ne m'est pas indifférent. Je vais au stade de temps en temps, je regarde certains matches à la télévision et je suis la Ligue des Champions. A l'origine, c'est moi qui ai lancé le sponsoring du football il y a une dizaine d'années.

N'avez-vous jamais déploré les résultats de la «Nati» ? Non, je soutiens pleinement notre équipe nationale. Notre sponsoring n'est pas axé sur la performance, mais sur l'identité. Pour une entreprise suisse, c'est un honneur que de soutenir l'équipe nationale. Il n'y en a jamais qu'une par pays.

La qualification de la Suisse pour l'EURO 2004 compte-t-elle pour vous ? Je suis fier que l'équipe nationale ait réussi cette épreuve. Et je me félicite que notre engagement porte ses fruits. Tout cela va bien plus loin qu'un simple soutien financier.

C'est-à-dire ? La qualité d'une équipe nationale dépend du calibre des équipes locales. Rien ne sert d'élaborer une stratégie de progression agressive au niveau de l'équipe nationale. Il faut commencer avant, ce qui explique que nous nous occupions très tôt de la relève.

Vous pensez à la Credit Suisse Cup ? Ce championnat de football scolaire organisé en Suisse est effectivement l'un des moyens à notre disposition. L'autre réside dans l'attribution de nos fonds de sponsoring. La moitié des montants versés à l'Association suisse de football doit être consacrée à la promotion professionnelle de la relève. Cette méthode est payante :



jamais encore quatre de nos équipes nationales n'avaient réussi à se qualifier pour le Championnat d'Europe la même année.

Pourquoi le Credit Suisse n'apporte-t-il pas son soutien à un club remportant de très bons résultats, comme le FC Bâle ? Bâle a le vent en poupe. Mais Bâle perd aussi parfois, on l'a vu. C'est comme ça dans tous les clubs. Voilà pourquoi nous ne faisons pas dépendre notre soutien financier des résultats ou d'un club en particulier.

Nous sommes un prestataire mondial de services financiers fortement attaché à ses origines, et ne pouvons envisager le sponsoring du football autrement qu'à l'échelle nationale.

Avez-vous un joueur préféré ? Le football est un jeu d'équipe. C'est l'équipe tout entière qui doit avoir la volonté de quitter le terrain en vainqueur. Ainsi, on assiste parfois à des matches durant lesquels une équipe nettement plus faible prend sou-

dain le dessus sur une autre, réputée plus forte.

Ne croyez-vous pas qu'il faudrait tout de même garder à l'œil les joueurs les plus talentueux ? Un entraîneur doit bien sûr exploiter pleinement le potentiel de ses joueurs. Mais le meilleur joueur du monde n'arrivera à rien s'il n'a pas l'esprit d'équipe ou s'il n'est pas soutenu par les autres. Les bonnes équipes, et surtout elles, doivent dès lors veiller à ne pas permettre à certains de devenir de petites stars capricieuses. Car à ce moment-là, la cohésion est compromise.

En tant que banquier, vous êtes rompu à l'exercice des prévisions. Quel est votre pronostic pour l'équipe nationale suisse ? Face à la Croatie, à la France et à l'Angleterre, notre équipe nationale aura fort à faire.

Mais si elle est au mieux de sa forme, tout est possible. Quoi qu'il en soit, cela se décidera sur le terrain et pas avant. Heureusement d'ailleurs, sinon il n'y aurait plus de suspense.

Essayons maintenant de rester neutres et d'oublier notre engagement pour la «Nati».

Qui, d'après vous, remportera l'EURO 2004 ? Si je ne dois vous citer qu'une équipe, je dirais que l'Espagne a de bonnes chances.

Vous avez évoqué la Ligue des Champions tout à l'heure. Le Credit Suisse ne devrait-il pas se lancer dans le sponsoring du football au niveau supranational ? Pour l'instant, certainement pas. Après l'EURO 2004, il y aura l'EURO 2008. De jeunes recrues comme Alex Frei ou Ricci Cabanas feront leurs débuts au championnat de cette année. Tous deux ont fait montre de leur talent grâce à nos programmes de promotion de la relève. J'ai hâte de voir leurs exploits en 2008 lorsque l'EURO sera organisé chez nous.



Carton rouge pour le football européen : les clubs professionnels italiens ont 3 milliards d'euros de dettes.

Le football dans la tourmente financière

Dopé par des recettes TV étourdissantes, le football des clubs est devenu en Europe, dans les années 1990, une affaire très florissante. Mais l'effondrement du marché de la télévision et la crise économique ont sapé les projets des équilibristes financiers des clubs.

Daniel Huber

► Au football, victoire et défaite, succès et échec, espoir et désenchantement ont toujours été intimement liés. C'est précisément cela qui, pour beaucoup, fait l'intérêt de ce sport. Cependant, jamais autant d'argent n'aura été en jeu. Avec Zinédine Zidane, le Real Madrid déboursa 75 millions d'euros pour un seul joueur. C'était en 2001. Un an plus tard, les Madrilènes achetaient Ronaldo pour 50 millions et, l'automne dernier, David Beckham pour 35 millions.

Poussés par la folie des grandeurs, des économistes d'entreprise, d'habitude prudents, se sont laissés entraîner dans des transactions toujours plus hasardeuses sur le marché du football. Car côté recettes, la situation est actuellement loin d'être rose pour le football européen. Après avoir atteint des sommes proprement astronomiques pour les droits de retransmission TV, le marché de la télévision s'est brusquement effondré voici deux ans. Simultanément, sous l'effet de la crise économique, le sponsoring s'est fait nettement moins généreux. Et les recettes publicitaires des clubs ont aussi diminué massivement.

Comme lors de l'éclatement de la bulle de la nouvelle économie, beaucoup de managers de grands clubs ont négligé les voyants rouges et tablé trop longtemps sur une croissance illimitée des chiffres d'affaires. Ils ont attiré à eux des joueurs censés leur assurer la réussite, en leur offrant des gains mirobolants. Rendu par la Cour européenne de justice, l'«arrêt Bosman», qui permet au joueur de changer de club en fin de contrat sans indemnités de transfert, a largement contribué à cette spirale des prix, puisque les clubs s'efforcent depuis lors de garder leurs stars le plus longtemps possible en se montrant toujours plus généreux. Mais le club qui

n'est pas (ou plus) satisfait de la performance d'un tel joueur ne peut plus s'en défaire, faute de repreneurs. En moyenne européenne, les frais de personnel représentent aujourd'hui plus de la moitié des dépenses d'un club professionnel.

Les conséquences de cette mauvaise gestion propre à l'ensemble du football européen sont effrayantes: la dette des trois ligues professionnelles italiennes réunies s'élève à 3 milliards d'euros, celle des première et deuxième divisions espagnoles à 2 milliards et celle de la Bundesliga allemande à 700 millions. Exception louable, les clubs anglais de première division affichaient toujours l'an dernier un bénéfice de 126 millions d'euros. Mais les moutons noirs existent également au Royaume-Uni. Leeds United, par exemple, présente une dette de 120 millions d'euros. En France aussi, certains clubs sont tombés dans le piège de l'endettement: le déficit de l'AS Monaco s'élève ainsi à 50 millions d'euros.

Même avec quelques zéros en moins, la situation n'est guère plus enviable en Suisse. En effet, durant l'exercice écoulé, tous les clubs de la Super League ont glissé dans le rouge, à l'exception du FC Bâle. Plusieurs clubs vont donc à nouveau trembler pour leur licence cette année.

La justice scrute les ligues italiennes

L'Italie est de loin le plus mauvais élève du football européen. La dette de plusieurs milliards d'euros accusée par le football professionnel a maintenant débouché sur une crise politique. Car les 400 inspecteurs envoyés en début d'année par le procureur de Rome, Ettore Torri, pour éprouver les comptes des clubs professionnels de la

Péninsule ont découvert de nombreuses irrégularités. Les inculpations portent sur toute la gamme des délits financiers, des caisses noires au blanchiment d'argent en passant par l'évasion fiscale et la falsification des comptes. Les comptables ont fait preuve d'une imagination débordante pour enjoliver leurs livres. A l'AS Roma, par exemple, le gardien de but Gabriele Paoletti a été inscrit à l'actif pour la coquette somme de 22 millions d'euros. C'est tout de même cher payé pour un équipier qui n'est jamais monté dans la première équipe et qui mène une existence sans gloire au Viterbese, club de troisième ligue auquel il a été prêté.

L'Europe contrecarre Silvio Berlusconi

Silvio Berlusconi, Premier ministre italien et accessoirement propriétaire de l'AC Milan, a lancé un premier plan de sauvetage dès l'automne dernier. Il a fait voter au Parlement un décret au nom évocateur de «salva-calcio» (sauvez le football!) qui, en vertu d'un quasi-régime d'exception, permet aux clubs endettés d'étaler sur dix ans leurs énormes amortissements au lieu de s'en acquitter sur-le-champ. Après que cette loi eut déjà soulevé l'ire du commissaire européen à la concurrence, Mario Monti, un deuxième plan de sauvetage du calcio, lancé en mars et prévoyant un remboursement sur cinq ans des 500 millions d'euros d'impôts en souffrance, a été déclaré inacceptable par l'Union européenne.

L'Italie sera donc la première nation européenne de football à devoir faire le ménage dans ses clubs professionnels, ce qui n'ira pas sans de profondes restructurations. D'autres pays suivront. Car le problème de la baisse des recettes ne sera pas résolu de

si tôt. C'est ainsi que l'option consistant à entrer en Bourse s'est révélée inefficace sur presque toute la ligne (voir article ci-dessous). En Bundesliga, le Borussia Dortmund, seul club allemand à être coté en Bourse, espère venir à bout de ses problèmes financiers en lançant un emprunt de 60 à 100 millions d'euros. Schalke 04, quant à lui, a déjà adopté cette démarche controversée. Mal en point, le club a dû notamment gager son emprunt sur le produit des billets d'entrée des dix prochaines années.

Comptant parmi les premiers clubs d'Europe, le Bayern Munich prouve cepen-

dant qu'il n'y a pas de fatalité. Le grand club allemand a en effet réalisé l'an dernier un bénéfice de 400 000 euros pour un chiffre d'affaires de 170 millions d'euros. Malgré ses succès internationaux et les importantes recettes TV qu'il en a retirées, le club le plus titré d'Allemagne s'est tenu, dans ses achats de joueurs, à la devise « ne dépense pas plus que ce dont tu disposes ». Ce qui ne l'a pas empêché de s'offrir en 2003 le Hollandais Roy Makaay pour 18 millions d'euros, un record pour le club.

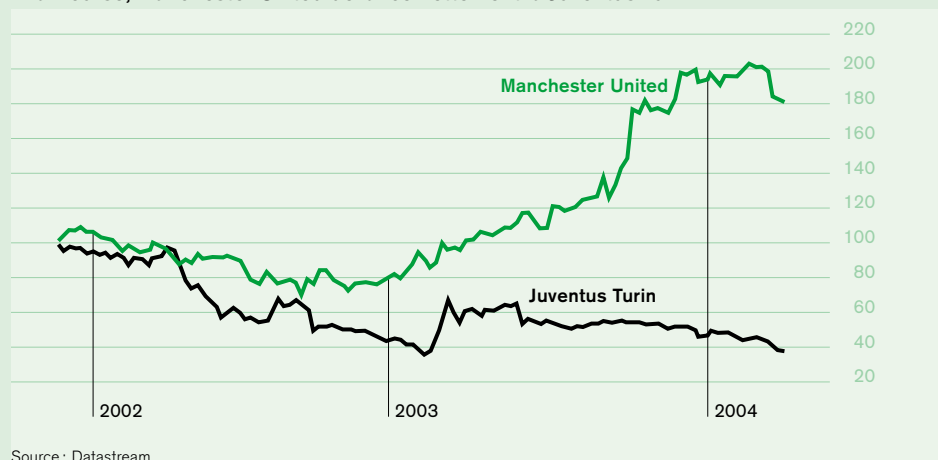
Les Bavarois se sont encore inclinés cette année en huitièmes de finale de la

Ligue des Champions devant la « dream team » du Real Madrid, qui pèse des millions. Mais la preuve que la réussite ne s'achète pas en football, ce sont justement les Madrilènes qui l'ont apportée dans les semaines qui suivirent : élimination en quarts de finale contre Monaco, défaite en finale de la Coupe contre Saragosse, perte de l'avance de huit points en six journées de championnat. Pas de doute, le ballon rond est encore dans la tourmente et il reste imprévisible, tant sur le plan économique que sur le plan sportif. █

Actions des clubs de football : un placement risqué

➤ La Coupe d'Europe de football au Portugal approche à grands pas et certains investisseurs se rappellent tout à coup que des actions de clubs de football traînent encore dans leurs dépôts. Rares seront les visages qui s'éclaireront à l'analyse des performances. En un peu plus de vingt ans, c'est-à-dire depuis le premier pas courageux de Tottenham Hotspur en 1983, seuls quelques clubs, principalement anglais, se sont risqués sur le parquet glissant de la Bourse. Mais leur aventure s'est le plus souvent soldée par un échec, du moins pour les investisseurs. Les 31 sociétés figurant actuellement dans le Dow Jones Stoxx Football Champions Index totalisent une capitalisation boursière de quelque 2,1 milliards d'euros. Depuis sa création le 22 avril 2002, cet indice a perdu plus de 10% par rapport à l'ensemble du marché européen, et le bilan aurait été encore plus lourd sans la bonne performance du grand club anglais Manchester United. Ces dernières années, d'autres clubs renommés ont emboîté le pas à Manchester United, l'exemple le plus connu et le plus convaincant. Les actions de la prestigieuse Juventus Turin sont négociées à la Bourse de Milan depuis fin 2001, mais avec un succès très relatif. Depuis sa première cotation, le titre a perdu près des deux tiers de sa valeur. Le même sort a été réservé aux actions du seul club allemand figurant dans l'indice, le Borussia Dortmund, entré en Bourse à l'automne 2000. Le négoce des titres de Leeds United et de la

A la Bourse, Manchester United devance nettement la Juventus Turin.



Lazio de Rome a même été suspendu par suite de problèmes financiers. Comme l'a si bien dit un représentant de la commission de contrôle des finances du football italien, les actions des clubs de football ne sont pas vraiment un « placement de père de famille ». Et à voir le surendettement du marché du football, la plupart des échecs n'ont rien de très étonnant.

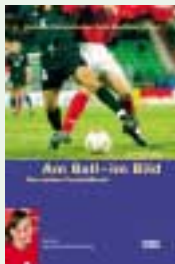
Bien des clubs ont pensé qu'une entrée en Bourse leur ouvrirait de nouvelles perspectives financières. Mais ces mêmes clubs ont souvent négligé d'utiliser les capitaux ainsi levés pour professionnaliser leurs structures et développer de nouvelles activités. L'industrie du football ne pourra pas échapper à des mesures d'économies drastiques. Ce processus d'assainissement prendra toutefois un certain temps. A quelques très rares exceptions près, les actions des clubs

de football demeurent donc pour l'instant de simples « titres de supporters », d'autant que leur liquidité est généralement très insuffisante. Néanmoins, miser sur son club peut parfois valoir la peine. En se qualifiant pour la finale 2004 de la légendaire FA Cup (Coupe de la Fédération de football) qui se disputera le 22 mai prochain, le club londonien Millwall, par exemple, qui évolue dans la deuxième division professionnelle la plus élevée d'Angleterre, a non seulement atteint l'Olympe du football, mais aussi envoyé ses investisseurs au septième ciel. Depuis le début de l'année, la valeur des actions Millwall a plus que doublé et celles-ci figurent désormais en tête de classement dans l'indice Dow Jones Stoxx Football Champions. █

Bertrand W. Merkli
Tél. 01 334 88 52, bertrand.w.merkli@credit-suisse.com

Lectures recommandées pour les mordus de foot

Un livre différent



Une multitude de livres sur le football sont publiés avant chaque grande compétition internationale, et l'EURO 2004 ne fait pas exception à la règle. Dans l'offre abondante que nous vaut le prochain championnat d'Europe, un ouvrage pourtant se distingue : «Am Ball – im Bild», dont le Bulletin reproduit quelques morceaux choisis. Les deux spécialistes du ballon rond que sont Felix Reidhaar, responsable de la rédaction sportive de la «Neue Zürcher Zeitung», et Andreas Schiendorfer, rédacteur du Bulletin, ont fait appel à près de quarante auteurs, dont certains peuvent paraître surprenants : Milena Moser, Paul Riniker, Ottmar Hitzfeld ou Hildegard Fässler, pour n'en citer que quelques-uns. Le livre entend montrer la variété des facettes de ce sport. Cependant, l'amour (du football) ne rend pas aveugle, aussi le sourire et la critique sont-ils de mise. Alain Sutter analyse avec scepticisme et préoccupation l'évolution du foot moderne, tandis que Roberto Di Matteo décrit la faute qui a mis fin à sa carrière sportive. La relève y occupe une place importante, avec notamment des contributions de Markus Frei, de Boro Kuzmanovic ou encore de Rolf Wesbonk, qui examine le concept établi par l'Association suisse de football pour la formation des espoirs. Un livre différent des autres donc, illustré de photos particulièrement originales et dans lequel, pour une fois, tout est analysé du point de vue suisse (disponible seulement en allemand). **Andreas Schiendorfer, Felix Reidhaar (éditeurs). «Am Ball – im Bild. Das andere Fussballbuch». Zurich (éditions Neue Zürcher Zeitung), 2004, 224 pages, 34 francs. ISBN 3-03823-100-2**

Prolongations



Cet ouvrage, constitué de contes philosophiques autour du ballon rond, passe en revue le lexique du genre : expulsion, hors-jeu, corner, mur, penalty, une-deux, reprise de volée, tacle, sans oublier le ballet des caméras. Décortiquant avec jubilation et fantaisie tout un univers, l'auteur nous entraîne dans des arcanes insoupçonnés. Il propose de vertigineux points de vue, jongle avec les mots, dribble les conventions et perce la défense des métaphores, pour nous prouver qu'il n'existe en définitive aucune limite à cet amour-passion pour le ballon, la craie et le gazon. **François-Guillaume Lorrain. Prolongations. Editeur Castor Astral, 2002, 142 pages, ISBN 2859204830**

Köbi Kuhn



Principal artisan de la qualification de la Suisse pour l'Euro 2004, Köbi Kuhn n'est pas seulement ce sélectionneur trop tranquille tel qu'il apparaît à travers le prisme des médias. Il a été aussi l'un des footballeurs les plus brillants de sa génération à l'échelon européen. Collaborateur au journal «Le Temps», Jacques Ducret vient de signer un ouvrage dans lequel il fait défiler toute la carrière de l'entraîneur national, ses temps forts et ses cassures, ses conquêtes et ses chemins de traverse. L'auteur, qui a été le témoin privilégié de cette trajectoire étonnante, raconte avec ferveur un parcours exceptionnel, sans en altérer l'exactitude. **Jacques Ducret. La Suisse de Köbi Kuhn, un visa pour l'Euro 2004. Editions Slatkine, Genève, 2004, 160 pages, 32 francs, ISBN 2-832-0145-3**

La bible du foot



Depuis près d'un siècle, le football déchaine les passions aux quatre coins de la planète. La fabuleuse histoire du football décrit l'évolution de ce jeu et de ses règles. Elle raconte l'épopée des plus grandes équipes ainsi que des plus grands joueurs, de Pelé à Maradona en passant par Cruyff, Beckenbauer, Platini et Zidane. Avec une grande précision historique, ce livre retrace les gestes et buts d'anthologie, ainsi que tous les grands moments de ce sport. Un dictionnaire des plus grands joueurs complète cette bible. Très bien documenté, l'ouvrage s'impose comme l'encyclopédie de référence sur le football. **Jean-Philippe Réthacker, Jacques Thibert. La fabuleuse histoire du football. Editions Minerva, ISBN 2830706617**

Autres ouvrages en relation avec le football

- **Pascal Boniface. La Terre est ronde comme un ballon.** Editions du Seuil, 2002, 201 pages, ISBN 202054301X
- **John Wesson. La science du football.** Editions Belin, 2004, 175 pages, ISBN 2701136008
- **Nicolas Roumestan. Les supporters de football.** Editions Economica, 1998, 222 pages, ISBN 2717836551
- **Alfred Wahl. La Balle au Pied, histoire du football.** Editions Gallimard, 2002, 144 pages, ISBN 2070765202



Au centre de formation de Huttwil, les M-19 se préparent à une grande mission : le Championnat d'Europe à domicile.

La relève du football suisse en marche vers l'EURO 2008

La relève du football suisse a été ces derniers temps au centre de toutes les attentions. Ses excellents résultats sont en grande partie le fruit du concept de formation des espoirs appliqué depuis 1996 par le directeur technique Hansruedi Hasler, avec le soutien du Credit Suisse. **Peter Birrer**

➤ En 1995, le football suisse avait le vent en poupe. Après être parvenue en phase finale de la Coupe du monde aux Etats-Unis, ce qui n'était pas arrivé depuis vingt-huit ans, l'équipe nationale A se qualifiait dans la foulée pour l'EURO 1996 en Angleterre.

La même année, l'Association suisse de football (ASF) décida de recruter un directeur technique. Sage décision. Le choix de l'ASF se porta sur Hansruedi Hasler, instituteur et éducateur sportif diplômé, alors en fonction à Macolin, qui eut un an pour mettre sur pied un concept de formation des espoirs. Aussitôt, Hansruedi Hasler partit recueillir des idées dans huit pays européens occupant selon lui une place comparable à celle de la Suisse dans le monde du football.

Cinq entraîneurs à plein temps

Le premier objectif défini par le nouveau directeur technique fut la professionnalisation. L'ASF recruta donc cinq entraîneurs à plein temps pour la formation des espoirs et leur confia un cahier des charges en trois volets :

- diriger chacun une sélection de jeunes espoirs ;
- couvrir chacun une région géographique et coacher des clubs déterminés (visites, conseils techniques, contacts avec les entraîneurs et les joueurs sélectionnés) ;
- suivre de près les sélections régionales.

Ce concept fut appliqué à partir de 1996, avec le Credit Suisse pour sponsor principal, qui apportait alors à peu près 1,25 million de francs par an. Huit ans plus tard, le soutien financier du Credit Suisse a pris de l'ampleur et s'élève à 3,3 millions de francs. Le contenu du concept a été lui aussi développé et affiné. L'équipe de cinq entraîneurs – Bernard Challandes (M-21), Pierre-André Schürmann (M-19), Martin Trümpler (M-18),



Pour Hansruedi Hasler, seul le professionnalisme de la formation peut compenser le nombre limité de jeunes talents.

Markus Frei (M-17 jusqu'en juin 2004, puis responsable des espoirs du Grasshopper-Club) et Yves Débonnaire (M-16) – a été complétée par la création d'un poste et demi d'entraîneur de gardien de but. Si les moyens financiers le permettaient, Hansruedi Hasler recruterait bien un instructeur supplémentaire, car l'équipe des M-20 est actuellement entraînée par le responsable de la formation, Daniel Ryser.

Premier centre de formation à Payerne

Le premier centre de formation a ouvert ses portes en 2000 à Payerne. L'année suivante, un deuxième centre a été créé à Frauenfeld. Ces centres disposent chacun de deux entraîneurs employés à mi-temps. Les jeunes footballeurs sont hébergés dans des familles d'accueil et poursuivent une scolarité tout à fait normale. Leurs emplois du temps sont toutefois aménagés pour leur

permettre de s'entraîner six fois par semaine. Le week-end, les jeunes rentrent chez leurs parents et jouent dans leur club d'origine.

Un centre de formation pour jeunes filles doit ouvrir à Huttwil au cours de l'été 2004 ; de plus, il est prévu de créer un centre de perfectionnement pour les juniors à Lausanne.

Les résultats obtenus à ce jour permettent à Hansruedi Hasler de dire : « Nous avons fait du bon travail. » Pour le directeur technique, la plus belle réussite du système de formation est le titre de champion d'Europe décroché par l'équipe nationale des M-17 en 2002 au Danemark. Arrivent ensuite dans son palmarès la troisième place remportée par les M-21 lors de leur EURO 2002 en Suisse, puis la qualification des M-21 pour le Championnat d'Europe 2004 (pour lequel se sont qualifiées les huit meilleures équipes européennes). La qualification de l'équipe nationale A pour l'EURO au Portugal est également exceptionnelle, car huit des joueurs sélectionnés ont bénéficié du programme de formation des espoirs.

Commencer plus tôt la promotion des talents

Mais Hansruedi Hasler n'est pas du genre à se reposer sur ses lauriers. Ses entraîneurs professionnels ont relevé dans le système helvétique des failles qui seront plus longues à combler. Ainsi, l'entraînement technique dispensé aux juniors C et D reste insuffisant. Ensuite, de nombreux clubs ne disposent pas d'une structure professionnelle leur permettant, par exemple, de proposer des séances d'entraînement le matin ou l'après-midi, selon les besoins. Enfin, le fait que les clubs de la Swiss Football League aient recours à de jeunes espoirs sans offrir à ces derniers un entraînement individuel

spécifique pose problème, selon Hansruedi Hasler.

Dans le domaine de la formation des footballeurs, les Français sont les leaders européens, et peut-être même mondiaux. «Ils ont deux ou trois générations d'avance sur nous, affirme Hansruedi Hasler, tout en estimant que la Suisse est sur la bonne voie. Nous devons nous efforcer d'obtenir de beaux résultats afin de nous classer dans le deuxième «pot» des nations européennes», explique-t-il. La Suisse serait ainsi confrontée, lors des futures phases de qualification, à des adversaires présumés plus faibles.

Hansruedi Hasler ne se fait aucun souci pour la relève. Il en donne pour preuve la sélection des M-21, qui compte déjà cinq joueurs âgés de 19 ans. L'avenir dira si la nouvelle génération tient ses promesses. Lorsque deux joueurs parviennent à intégrer l'équipe nationale A, on peut parler d'une «bonne année». A cet égard, l'année 2002 fut exceptionnelle: avec Alex Frei, Ricardo Cabanas, Remo Meyer, Ludovic Magnin et, partiellement, Stephan Keller, ils étaient cinq à rejoindre l'équipe nationale A.

Les exemples cités montrent que la promotion des talents est payante. «C'est bien

là notre objectif, poursuit Hansruedi Hasler, nous ne travaillons pas pour la gloire. Nos efforts doivent porter leurs fruits au niveau le plus élevé.» Les performances de l'équipe nationale A sont en effet déterminantes. D'elles dépendent l'intérêt du public pour le football et le nombre de jeunes inscrits dans les clubs.

L'ASF, qui compte 220 000 joueurs licenciés, ne peut pas produire du jour au lendemain une douzaine de Zidane, de Henry ou de Beckham. Mais elle n'a pas à rougir de ses résultats. █

Grand écart entre bilan et ballon rond

Depuis 1999, le Credit Suisse propose un apprentissage aux jeunes espoirs du Grasshopper-Club de Zurich. La banque accorde à ces footballeurs du temps pour jouer, mais elle ne fait aucune concession sur les résultats professionnels. Eliane Ritler

› La carrière d'un footballeur ne tient souvent qu'à un fil. D'une part, aucun sportif n'est à l'abri d'une blessure grave. D'autre part, rares sont en Suisse les joueurs professionnels qui gagnent bien leur vie. Sans compter qu'ils atteignent l'âge de la retraite bien plus tôt que dans d'autres professions. D'où la nécessité d'avoir plus d'une corde à son arc.

Le Credit Suisse répond à ce besoin de sécurité en proposant jusqu'à quatre places d'apprentissage par an aux jeunes espoirs du Grasshopper-Club de Zurich. «De cette façon, notre banque assume sa responsabilité sociale et contribue à l'essor du football suisse», explique Marcus Lutz, responsable de l'équipe Young Talents du Credit Suisse à Zurich. Les critères de sélection sont toutefois les mêmes que pour les autres candidats. Toujours selon Marcus Lutz, cela n'aurait aucun sens de faciliter aux footballeurs l'accès aux 80 places très convoitées d'apprentissage de commerce à Zurich. «La double charge, professionnelle et sportive, est telle qu'un candidat qui ne remplirait pas nos critères de sélection n'aurait aucune chance de parvenir au bout de son apprentissage.»

Les jeunes espoirs bénéficient cependant de certains privilèges, qui leur permettent de se consacrer sérieusement au football. La banque les libère ainsi deux matinées par semaine au cours des deux premières années d'apprentissage, et même trois la troisième année, à des fins d'entraînement. En outre, des accords peuvent prévoir une semaine supplémentaire de congés payés – en plus des cinq semaines réglementaires – pour participer à un camp d'entraînement.

Aucune concession sur les résultats

Bien que ces absences autorisées réduisent nettement leur présence dans l'entreprise, les footballeurs sont soumis aux mêmes exigences que les autres apprentis. «Ils doivent fournir des résultats identiques sur le lieu de travail et à l'école», affirme clairement Marcus Lutz. Certains ont parfois du mal à mener de front vie sportive et vie professionnelle. «Dans deux cas, nous avons incité le jeune à abandonner l'apprentissage de commerce pour un apprentissage de bureau, moins exigeant, parce que les résultats professionnels et scolaires souffraient trop des activités sportives.»

Quelques joueurs de talent ont déjà profité de ce partenariat entre le Credit Suisse et le Grasshopper-Club de Zurich, comme Stephan Lichtsteiner, membre de l'équipe fanion du Grasshopper-Club et de l'équipe nationale des M-21, ou Stefan Iten, membre de l'équipe des M-21 du Grasshopper-Club et champion d'Europe M-17. Mirco Rutz, quant à lui, n'a pas encore terminé son apprentissage. Ce jeune Thurgovien de 17 ans, qui fait partie de la sélection nationale des M-18 et de l'équipe des M-21 du Grasshopper-Club, est en deuxième année d'apprentissage et participe à sept entraînements hebdomadaires. Bien sûr, Mirco Rutz a parfois du mal à concilier le tout et à faire le grand écart entre le football et la banque. Il partage un appartement avec deux de ses coéquipiers sous la houlette d'Armin Züllig, collaborateur du Grasshopper-Club. Le jeune homme émet quelques réserves: «Depuis le début de mon apprentissage au Credit Suisse, je dois assumer à la fois le ménage, l'école, l'apprentissage et le football.» Une situation qui exige de la discipline et de l'endurance sur le terrain mais aussi à l'école et au bureau, ce que Mirco Rutz est finalement parvenu à très bien maîtriser. █



**Au sein de l'Association suisse de football,
un excellent travail de relève est effectué depuis 1996.**

Beckenbauer forever

Beatrice Schlag, rédactrice à la Weltwoche

part cela, ils n'avaient pas grand-chose à dire. Les tactiques de jeu et la formation de l'équipe étaient gardées aussi secrètes que l'élection du Pape, les problèmes entre les joueurs niés plus obstinément que les liens d'Andreotti avec la mafia. Et les footballeurs n'avaient aucune vie en dehors du sport. Toute tentative d'entrer dans une pizzeria, un magasin de chaussures ou un cinéma déclenchait une émeute de fans hystériques. Après l'entraînement, ils rentraient donc chez eux dans leurs belles voitures et regardaient la télévision.

Après de mes amis italiens, j'acquis un nouveau prestige grâce aux stars du football. «Klinsmann l'a prise dans sa voiture! Apportez-lui un tiramisu!» Mais je n'appréciais réellement le football que dans les tribunes. Ou à la télévision. Mon admiration pour mes collègues de la «Gazzetta dello Sport» grandissait chaque jour. Eux seuls sont capables de rapporter avec autant de verve et de précision des faits qui leur sont cachés. Après son transfert à l'AS Roma, je rencontrai Rudi Völler à l'hôtel de l'aéroport, où il logeait provisoirement. Il picorait une salade dans l'immense salle de restaurant, dont il était l'unique client. Je lui demandai s'il avait des projets pour la soirée. Il était environ 19 heures 30. Il leva les yeux de sa salade et me décrocha un sourire las: «Aller dans ma chambre et espérer qu'une hôtesse de l'air se trompe de porte. Que faire d'autre?» Essayez donc d'écrire un article passionnant avec cela.

Quelques mois avant la Coupe du monde de 1990, le magazine «Stern» cherchait une interprète pour faire visiter Milan à Franz Beckenbauer et à l'ex-star du football italien Gianni Rivera. Mon besoin en entretiens avec des footballeurs était couvert, mais pas mon compte en banque. Dieu soit loué. Ce fut le meilleur job de ma vie, bien qu'il ne me soit pas resté grand-chose des paroles échangées. Les deux hommes n'étaient pas très bavards.

Mais il ne s'agissait pas de paroles, il s'agissait de bonheur. Celui-ci éclatait partout sur le passage de Beckenbauer et de Rivera, sans que ces derniers n'aient à dire ni à faire quoi que ce soit. Hommes d'affaires blasés, apprentis mal lunés et ménagères stressées avaient de la peine à contenir leur joie tandis que les deux champions, dont l'heure de gloire remontait

» «L'amour, c'est regarder ensemble le sport à la télévision.» Cette phrase lue sur une carte postale montrant deux cœurs dans une cage de buts me laissait songeuse. A tout juste 20 ans, on est novice en amour. Mais quelque chose clochait manifestement dans cette phrase. J'ai toujours regardé le sport à la télévision avec mon ami, mais pas par amour. C'était pour le football, parce que j'aimais ça. La plupart de mes amies aussi. Les blagues sur les femmes qui croient qu'un hors-jeu est une mise à l'écart nous étaient incompréhensibles.

D'accord, lorsque ces dames regardent un match, elles n'ont jamais cet air attendri que prennent les hommes devant une parfaite reprise de volée. Elles ne laissent pas échapper des cris de douleur à la vue d'un attaquant frappé à la cheville. Pour être capable d'une telle compassion, il faut avoir soi-même quitté le terrain en claudiquant, le pied en sang. Les femmes, avec leurs escarpins, connaissent des souffrances dont les hommes n'ont pas idée. Mais elles ne savent pas ce qu'on ressent quand on reçoit un coup de crampon dans le talon. Car, à de rares exceptions près, les femmes ne jouent pas au football, leurs caractères sexuels secondaires étant au mauvais endroit. Beaucoup d'entre elles s'y sont essayées. Mais un sport dans lequel l'utilisation des bras s'effectue en priorité sur le thorax de l'adversaire n'est pas vraiment adapté aux dames. Celles-ci ne sont pas non plus très douées pour la bousculade, du moins avec le buste. Cela ôte tout piment au jeu. Et explique pourquoi le football féminin peine à trouver son public. En revanche, les femmes savent apprécier le football. A condition qu'il y ait eu quelqu'un dans leur vie pour leur inoculer le virus.

Notre inoculateur à nous s'appelait Toni Allemann. Il fut le premier footballeur suisse à être recruté par un club étranger, d'abord par Mantoue puis par le PSV Eindhoven et le FC Nuremberg. Mais ça, c'était bien après qu'il eut quitté l'entreprise où travaillait ma mère. Quand nous l'avons connu, il jouait encore à YB et nous inondait de billets pour le stade parce qu'il était amoureux de ma grande sœur. Ses efforts demeurèrent vains mais nous valurent d'agréables dimanches après-midi. A peine assis dans les tribunes, mes parents étaient pris d'une excitation joyeuse et ma sœur cessait de me harceler. Toni était donc un héros. Pourtant, je préférerais de loin le regarder jouer au tennis avec mon père. Toni cinglait les balles comme un cocher enragé. Ses mouvements étaient on ne peut moins gracieux. Mais il ne s'arrêtait de courir que pour plonger au sol après une balle. Il gagnait toujours, et son maillot blanc était rouge des deux côtés à la fin de la partie. Il fit naître en moi un profond respect pour les footballeurs.

A l'époque où je vivais à Rome, je commençai à écrire sur le football. La moitié de l'équipe nationale allemande était sous contrat en Italie et les articles sur Matthäus, Klinsmann ou Brehme étaient très demandés. Ce travail atténua quelque peu ma vénération pour les footballeurs. Il n'y a rien de plus ennuyeux, en effet, que d'arpenter les terrains de sport pour recueillir les déclarations de jeunes joueurs durement entraînés, mais peu sollicités par ailleurs. Après la douche, en peignoir et en sandales, ces sportifs rejoignaient les journalistes, les traits tirés, le pas traînant, parce que cela faisait partie de leur contrat. Ils évoquaient un claquage musculaire ancien ou récent, une probable opération du ménisque, mais à



« Le bonheur éclatait partout sur le passage de Beckenbauer et de Rivera. » Beatrice Schlag

déjà à quelque temps, traversaient la Piazza della Scala dans leurs costumes chics. Pourquoi? Parce que le football de qualité laisse toujours de bons souvenirs. Il y eut un gigantesque tumulte, tout le monde criait Franz! Gianni! Evviva! Beckenbauer et Rivera, plutôt réservés en privé, se laissaient toucher et écoutaient leurs fans, l'air ravi et un peu surpris, tout en griffonnant des autographes au dos d'une main, sur un journal ou sur un billet de banque. A moi aussi on tendait des stylos. Pourquoi moi? « Parce que Franz te connaît, stupida, me répondit quelqu'un. Savoure l'instant et signe. » Une compagnie de carabinieri surgit de nulle part et nous proposa avec empressement de veiller au maintien de l'ordre, bien qu'il n'y ait eu aucun danger à l'horizon. La foule nous escorta jusqu'au « Caffè Biffi », dans la célèbre Galleria, où nous devons déjeuner. J'aperçus Hanna Schygulla, une actrice assez célèbre alors, cachée sous son chapeau, qui s'adossait à un pilier et fixait Beckenbauer. Elle aussi rayonnait.

Au « Biffi », les serveurs se mirent à danser. Je n'avais jamais vu danser des garçons en habit dans un restaurant de tradition. C'est pourtant ce qu'ils firent quand ils virent qui ils allaient servir. Placée entre Beckenbauer et Rivera, je m'accrochais à mon verre de vin. Ce n'est pas tous les jours qu'on vous traite comme la reine Elisabeth, juste parce que vous êtes assise à la bonne place.

Le lendemain matin, à 7 heures 30, nous montâmes sur le toit de la cathédrale. Une idée du photographe du « Stern ». Les portes de l'édifice venaient d'ouvrir, les deux stars ne seraient donc pas dérangées. Deux punks allemands au visage criblé de métal et aux coiffures agressives avaient visiblement eu la même idée. Ils fumaient un joint et eurent un regard désapprobateur à notre arrivée. Le photographe installa l'appareil. « Pince-moi, articula l'un des punks au bout d'un moment, j'hallucine. » « Moi aussi, mec, répondit l'autre, je vais péter les plombs. » Ils s'approchèrent prudemment, un sourire timide aux lèvres, et tendirent un crayon et une feuille de papier cigarette à

Beckenbauer. Celui-ci signa. Les punks fixèrent la signature, incrédules. Puis ils envoyèrent presque valdinguer le garde-fou sur la Piazza.

Peu de temps après, Beckenbauer vint à Rome pour assister au match de Rudi Völler. J'étais dans les tribunes avec mon petit ami, qui n'est ni journaliste ni lié professionnellement au monde du football. A la fin de la rencontre, nous nous dirigeâmes vers la salle de presse. Dans les couloirs souterrains du stade, nous croisâmes Beckenbauer, qui abandonna son escorte pour venir me serrer la main et me dit en souriant: « Je suis heureux de vous revoir. » Puis il poursuivit sa route. Je jetai un regard en coin à mon ami. Il me regardait avec une admiration sans bornes, que je n'avais encore jamais vue et que je ne revis plus jamais sur son visage. Je sais que je n'y étais pour rien. Mais cela m'a quand même fait plaisir. █

Extrait du livre « Am Ball – im Bild. Das andere Fussballbuch », éditions Neue Zürcher Zeitung.

Un maillot géant en tournée

Le Credit Suisse sillonnera le pays jusqu'au 7 juin avec le «Giant Shirt», une gigantesque reproduction du maillot que portera le onze helvétique au Portugal. A la veille de L'EURO 2004, les fans de foot pourront écrire leurs encouragements à la «Nati» sur ce porte-bonheur. **Ruth Hafen**

Après la Coupe du monde aux Etats-Unis en 1994 et le Championnat d'Europe en Angleterre en 1996, l'équipe suisse de football participe pour la troisième fois à une compétition internationale depuis le début de son partenariat avec le Credit Suisse. Sponsor principal officiel de l'Association suisse de football (ASF) et des sélections nationales, la banque donne aux amateurs de ballon rond la possibilité de signer un maillot géant et de souhaiter ainsi bonne chance au onze helvétique.

Le maillot géant de sept mètres sur huit aux couleurs de l'équipe nationale sillonnera le pays jusqu'au 7 juin. Il a été présenté aux supporters à l'occasion du match amical Suisse-Slovénie à Genève. Depuis, il voyage entre la Suisse romande, la Suisse alémanique et le Tessin. Ce porte-bonheur sera remis aux joueurs helvétiques le 7 juin à l'aéroport de Zurich-Kloten et embarquera

avec eux pour le Portugal, où il sera exposé devant leur hôtel.

A la rencontre des stars

Pendant la tournée du «Giant Shirt», les fans de foot auront l'occasion de rencontrer les joueurs de la «Nati» le 19 mai dans le hall de la gare centrale de Zurich et le 7 juin à l'aéroport de Kloten, juste avant le décollage de l'équipe pour le Portugal. Lors de ces deux manifestations, l'entraîneur Köbi Kuhn et quelques-uns de ses protégés se prêteront à des séances d'autographes.

En outre, les jeunes passionnés du ballon rond pourront tester la qualité de leurs passes face au «kickwall» ou s'essayer au baby-foot au village du football, lors des étapes de Zurich, Saint-Gall, Lucerne et Lugano. Tous les jeux seront gratuits. Et les personnes qui auront signé le maillot géant recevront un cadeau-souvenir.

«Giant Shirt»

Zurich

Gare centrale, mercredi 19 mai 2004

Saint-Gall

Marktgasse, vendredi 21 mai 2004

Lucerne

Place de la gare, mercredi 26 mai 2004

Lugano

Piazza Dante, samedi 29 mai 2004

Bâle

Parc Saint-Jacques, mercredi 2 juin 2004

Zurich

Stade du Hardturm, dimanche 6 juin 2004

Aéroport de Kloten, lundi 7 juin 2004

Séances d'autographes

Zurich

Gare centrale, mercredi 19 mai 2004

Aéroport de Kloten, lundi 7 juin 2004

EURO 2004

Matches de la Suisse au 1^{er} tour

Suisse – Croatie

Dimanche 13 juin 2004, 18h00

Angleterre – Suisse

Jedi 17 juin 2004, 18h00

Suisse – France

Lundi 21 juin 2004, 20h45

Matches éventuels de la Suisse

Quart de finale (selon classement)

Jedi 24 juin 2004, 20h45

Vendredi 25 juin 2004, 20h45

Demi-finale

Mercredi 30 juin 2004, 20h45

Finale

Dimanche 4 juillet 2004, 20h45

www.credit-suisse.com/football



Participer plutôt que regarder

Dribbler à la Zidane, faire des pronostics en fin connaisseur ou tester la qualité de sa frappe au «kickwall»? Le Credit Suisse organise, avant et pendant l'EURO 2004, diverses manifestations pour les amateurs de football, petits et grands. **Ruth Hafen**

Gagner le gros lot avec le ce-game.ch

Le ce-game.ch est un jeu en ligne interactif composé de six tours principaux et de deux tours supplémentaires. Durant les tours principaux, les participants peuvent accumuler des points en pronostiquant le résultat des matches de groupe et de la suite de la compétition (jusqu'à la finale). Les tours supplémentaires leur permettent de glaner encore plus de points: ils consistent en un sondage, des pronostics et des questions générales sur le football. Le vainqueur sera celui qui aura le score le plus élevé le 4 juillet. Le prix principal est un week-end pour deux personnes, d'une valeur de 20 000 francs, pour assister à un Grand Prix de formule 1. Des prix immédiats seront tirés au sort après chaque tour.

Pour participer, il suffit de s'inscrire sur www.ce-game.ch avec le nom de son choix et un mot de passe. Le jeu se déroule sur huit tours, mais seuls les six meilleurs comptent. Un maximum de 2000 points par tour peut être atteint si le pronostic concernant les vainqueurs des matches de groupe, le score et la différence de buts est exact. Les deux tours supplémentaires, avec des questions sur l'équipe suisse et sur l'EURO au Portugal, permettent de gagner des points de bonus. Les pronostics peuvent être modifiés en tout temps, jusqu'au dernier moment avant la rencontre, et consultés à des fins comparatives. Pendant le jeu, les participants sont informés par e-mail de leur rang et des points obtenus. Les réponses des tours supplémentaires

ainsi que le classement provisoire sont publiés après chaque tour sur Internet. Et last but not least: le ce-game.ch est gratuit.

Dates des tours

Tour supplémentaire 1	28 avril–23 juin
Tour 1	28 avril–15 juin
Tour 2	28 avril–19 juin
Tour 3	12–23 juin
Tour supplémentaire 2	22 juin–4 juillet
Quarts de finale	22–27 juin
Demi-finales	26 juin–1 ^{er} juillet
Finale	2–4 juillet

Footballeurs en herbe

Différentes activités seront organisées pour les enfants et les adolescents dans le cadre de l'EURO 2004. Fin mai, la «Nati» invitera à un entraînement 50 enfants âgés de 8 à 12 ans. En outre, quelque 250 filles et garçons entre 6 et 10 ans participeront à un mini-EURO au stade du Hardturm à Zurich, où le mode de jeu du tournoi portugais sera reproduit.

Entraînement des enfants

29 mai Terrain de Freienbach (SZ)

Mini-EURO

12 juin Tours prélim., Hardturm à Zurich
13 juin Finale, Hardturm à Zurich

Retransmissions en direct

Le Credit Suisse a pensé à ceux qui ne pourront pas se rendre au Portugal, mais qui veulent vivre l'ambiance d'un stade: les matches de l'EURO seront retransmis en direct sur écran géant. Les fans helvétiques pourront ainsi suivre leur équipe préférée le 13 juin contre la Croatie, le 17 face à l'Angleterre et le 21 contre la France.

Tous les matches

Genève Stade de Genève
Lucerne Patinoire

Matches de la Suisse (1^{er} tour)

Zurich Stade du Hardturm (év. quarts de finale en cas de qualification)

Vague d'enthousiasme



Un championnat d'Europe n'en serait pas vraiment un sans la panoplie d'articles destinés aux supporters. Car tout fan de foot qui se respecte veut afficher ses couleurs. En sa qualité de sponsor, la Winterthur se passionne elle aussi pour l'EURO 2004: dès fin mai, elle proposera dans ses succursales des drapeaux et des fanions «Allez la Suisse», sur lesquels figure un bovin prêt à l'attaque. Le Credit Suisse mise également sur le rouge et offrira à ses clients des casquettes et des bonbons à la menthe du 14 au 21 juin dans ses succursales.

Small is beautiful

Les manifestations pour collectionneurs de vieilles voitures sont innombrables, comme le montre le catalogue de 70 pages joint au dernier numéro du magazine allemand « Motor Klassik ». Dans ces conditions, il n'est pas facile aux participants et aux visiteurs de séparer le bon grain de l'ivraie. Il existe heureusement un petit nombre de manifestations annuelles qui sortent du lot: les légendaires Mille Miglia en Italie, le prestigieux Concours d'Elegance de Pebble Beach, les Monterey Historic Races qui ont lieu simultanément à Laguna Seca, le Goodwood Revival Meeting en Angleterre ou, justement, le Concorso d'Eleganza Villa d'Este, dont le Credit Suisse est co-sponsor, aux côtés du sponsor principal BMW.

« On ne peut guère comparer le concours de la Villa d'Este aux autres manifestations. Il s'agit plutôt de la rencontre de fans enthousiastes, à laquelle les organisateurs réussissent à donner un air de réunion de famille », explique Christian Jenny, l'un des participants. Outre sa Jaguar SS 100 rutilante, on ne trouvera donc que quelques douzaines de voitures dans le charmant parc sur les bords du lac de Côme. Pour Jenny, « c'est précisément la modestie de cet événement qui fait sa qualité ». Le comité d'organisation opère en effet une sélection draconienne: sur une centaine d'inscriptions, il en accepte à peine plus de la moitié. C'est pourquoi le spectacle présenté aux quelque 4 000 visiteurs est de la plus haute qualité. Par exemple une Alfa Romeo 8C 2300 (1932), une Delahaye 135 MS (1942) ou une BMW 507 (1957).

Pour en savoir plus sur le Concorso d'Eleganza Villa d'Este, rendez-vous sur l'emagazine du Credit Suisse: www.credit-suisse.com/emagazine. (ba)

Le lac incite certes à la baignade. Mais on vient ici pour contempler des carrosseries ayant le statut d'œuvre d'art. Par exemple une Alfa 8C 2300 (au premier plan), une Alfa 6C 1750 (au milieu) ou une Ballot RH3.



La mère de la Réforme

Zurich peut enfin s'enorgueillir d'un monument dédié à une femme. En l'occurrence Katharina von Zimmern, la dernière abbesse du Fraumünster. Elle présidait à ce titre aux destinées de la ville et décida en 1524 de céder ses biens et ses droits afin d'éviter une guerre civile. Sa devise, telle qu'on peut la lire dans le cloître rénové, était: « Protéger la ville du désordre et du malheur et agir dans l'intérêt de Zurich. » Un bloc de cuivre massif et dépouillé, créé par Anna Maria Bauer, rappelle à notre société, selon la conseillère fédérale Micheline Calmy-Rey, que les femmes portent en elles un immense potentiel de paix. L'initiative revient à l'association Katharina von Zimmern, présidée par Jeanne Pestalozzi, et a bénéficié d'un très large soutien, notamment du Credit Suisse Group, Public Affairs. Informations: www.credit-suisse.com/emagazine, rubrique « Kultur ». (schi)

L'EURO 2008 à Zurich ?

Le peuple zurichois s'est exprimé en faveur du plan de construction du stade de Zurich le 7 septembre 2003. Fin avril 2004, le Conseil d'Etat du canton de Zurich a rejeté les recours qui étaient de sa compétence. Mais le nombre de places de stationnement et celui des déplacements en voiture en relation avec le centre commercial devront être fortement réduits. Le stade va-t-il vraiment être construit? Et si oui, sera-t-il prêt pour l'EURO 2008? Pour savoir où en sont ces négociations complexes, consulter www.credit-suisse.com/football. (schi)

Six médailles de suite

Après sa malchance en demi-finale des championnats du monde de curling à Gävle, Luzia Ebnöther, collaboratrice de Credit Suisse Private Banking à Glattbrugg, et ses co-équipières Tanya Frei, Nadia Röthlisberger et Carmen Küng ont dû se contenter de la médaille de bronze. Mais les résultats restent imposants: six distinctions en série dans des compétitions internationales, dont la médaille



d'argent aux Jeux olympiques de Salt Lake City (2002) et aux championnats du monde à Glasgow (2000). A quand la médaille d'or? (schi)



Le ski helvétique bientôt à la fête grâce à Tamara Wolf et à Daniel Albrecht.

Credit Suisse Juniors Awards 2004

Pour la 23^e fois, la Fondation de l'Aide sportive suisse a récompensé les meilleurs espoirs sportifs du pays. Lueurs à l'horizon du ski helvétique: Tamara Wolf et Daniel Albrecht, deux jeunes skieurs très prometteurs et désormais encouragés par le Credit Suisse Juniors Awards 2004, pourraient bientôt faire vaciller la suprématie autrichienne. Daniel Albrecht a remporté trois médailles d'or et une d'argent aux championnats du monde juniors 2003. Par ailleurs, l'équipe de curling de Dübendorf a obtenu le prix de la meilleure équipe, et un prix spécial a été décerné au Club alpin suisse pour ses efforts dans le domaine de la relèvé en escalade sportive. Informations sur www.credit-suisse.com/emagazine (Sponsoring). (schi)

Disponible à partir du 22 juin : Bulletin Placements

Focus sur les marchés émergents

Interview

Hans-Dietrich Genscher sur la nouvelle Europe

Profil

La Bulgarie et la Roumanie sortent de l'ombre

Cahier spécial

Comment investir dans les marchés émergents

Commande :
www.credit-suisse.com/shop

CREDIT
SUISSE

bulletin
SPECIAL

Le magazine du Credit Suisse | www.credit-suisse.com/bulletin | Juin 2004

Interview

Hans-Dietrich Genscher sur la nouvelle Europe

Profil

La Bulgarie et la Roumanie sortent de l'ombre

Cahier spécial

Comment investir dans les marchés émergents



Placements
Focus sur les marchés émergents

Une équipe. Un objectif.



**CREDIT
SUISSE**

Le Credit Suisse est sponsor principal
des équipes nationales suisses de football.

www.credit-suisse.com/football

La carte qui parle 70 langues

La plupart des Suisses possèdent une carte Maestro. Mais rares sont ceux qui connaissent tous les avantages de leur carte. C'est à cette situation que le Credit Suisse entend remédier en proposant un concours spectaculaire. **Marcus Balogh**

› La carte Maestro a véritablement conquis la Suisse. Le retrait d'argent aux guichets automatiques est devenu tout aussi naturel que le paiement sans espèces au supermarché. Certes, mais qu'en est-il des vacances ou des déplacements à l'étranger ?

Il s'agit là d'un aspect plutôt méconnu de la carte Maestro : son utilisation ne se limite pas à la Suisse. En effet, ce qui a fait ses preuves ici fonctionne tout aussi bien hors des frontières. Les clients Maestro peuvent retirer de l'argent liquide dans le monde entier, à plus de 820 000 distributeurs automatiques, et ils ont plus de 7,3 millions de possibilités de payer sans espèces, que ce soit dans les restaurants, les hôtels ou les boutiques.

Si vous voulez vous en convaincre, participez au grand concours Maestro lancé par le Credit Suisse. Les trois premiers prix vous donnent l'occasion de tester la carte aux quatre coins du monde. Le premier consiste en une aventure de seize jours en Australie et en Nouvelle-Zélande. Le deuxième est un voyage découverte de seize jours en Chine, le long de la Route de la soie. Le troisième, enfin, conduira l'heureux gagnant à Vancouver, au Canada, pour une croisière de treize jours inoubliables en direction de l'Alaska. **I**

Kiwis, koalas et kangourous

Vous trouverez des informations sur ces voyages (y compris une description détaillée des itinéraires) et sur les autres prix dans l'emagazine du Credit Suisse (<http://emagazine.credit-suisse.com>). Pour participer au concours, il vous suffit de vous rendre à l'adresse www.credit-suisse.com/cartes et de répondre correctement aux trois questions qui vous sont posées. Bonne chance !

Notes de lecture

ABB – Die verratene Vision

Par Werner Catrina, édition reliée, en allemand, 272 pages, ISBN 3-280-06004-4



Comment un groupe de renom comme ABB, admiré pour son management, a-t-il pu connaître une telle dégringolade ? Une partie de la réponse tient sans doute à la personnalité de son ancien CEO, Percy Barnevik, qui est passé du statut de leader visionnaire et de sauveur charismatique à celui de persona non grata. Une disgrâce qui s'explique d'abord par les indemnités de retraite

que celui-ci s'était versées lors de son départ et dont le montant scandaleusement élevé n'avait pas manqué de susciter l'indignation. Werner Catrina est journaliste et connaît parfaitement l'histoire du groupe helvético-suédois. En 1991, il avait déjà publié «BBC: Glanz – Krise – Fusion», qui décrivait en détail la fusion d'Asea et de Brown Boveri. Dans son nouveau livre, il révèle le chaos qui régnait derrière la superbe façade de la firme mondiale et montre comment les apparences ont pu être sauvées par des acquisitions tous azimuts et des annonces stratégiques au souffle court. C'est avec la vente du cœur de métier de l'entreprise – chemin de fer et centrales électriques – qu'a commencé la chute. L'ouvrage, qui comporte une chronologie des principaux événements concernant ABB, est écrit dans un style vivant et fournit de nombreuses informations, qui intéresseront aussi les lecteurs férus de technique. **Ruth Hafen**

Menschenkenntnis – der Schlüssel zu Erfolg und Lebensglück

Par Gabriele Stöger et Anton Jäger, édition brochée, en allemand, 192 pages, ISBN 3-280-05072-3



«Il suffit d'une seconde pour calmer un chef qui prend la mouche», assurent Gabriele Stöger et Anton Jäger dans leur nouveau livre. Une affirmation très prometteuse. Leur méthode tient en trois mots : observer, analyser, comprendre. Car, nous disent les auteurs, «ce que l'on comprend ne stresse plus». Mais pour y parvenir, il faut un instrument capable de radiographier son interlocuteur objectivement de façon à identifier des modèles de comportement, définis par les paramètres suivants : sens du contact (introverti/extraverti), mode de pensée (réaliste/visionnaire), comportements décisionnel (rationnel/impulsif) et organisationnel (structuré, réfléchi/flexible, spontané). Selon Stöger et Jäger, il convient d'abord de savoir selon quel modèle on fonctionne soi-même de façon à pouvoir ensuite reconnaître le modèle qui caractérise autrui. L'ouvrage ne se perd pas en théories abstraites et se lit aussi facilement qu'une recette de Betty Bossi. Même si l'efficacité de la méthode a ses limites, les suggestions, présentées sous une forme amusante, sont stimulantes pour l'esprit. **Daniel Huber**

locuteur objectivement de façon à identifier des modèles de comportement, définis par les paramètres suivants : sens du contact (introverti/extraverti), mode de pensée (réaliste/visionnaire), comportements décisionnel (rationnel/impulsif) et organisationnel (structuré, réfléchi/flexible, spontané). Selon Stöger et Jäger, il convient d'abord de savoir selon quel modèle on fonctionne soi-même de façon à pouvoir ensuite reconnaître le modèle qui caractérise autrui. L'ouvrage ne se perd pas en théories abstraites et se lit aussi facilement qu'une recette de Betty Bossi. Même si l'efficacité de la méthode a ses limites, les suggestions, présentées sous une forme amusante, sont stimulantes pour l'esprit. **Daniel Huber**

► Autres comptes rendus sous la rubrique Financial Bookshelf du site Web de Credit Suisse Private Banking à l'adresse www.credit-suisse.com.

Leasing d'automobiles : simple comme bonjour

Rapide, facile et discret : pour une fois, les slogans publicitaires disent vrai. Grâce à Internet et à une équipe de spécialistes, le Credit Suisse a trouvé la solution. **Marcus Balogh, rédaction Bulletin**

➤ Utiliser au lieu d'acheter. La formule a de quoi tenter, même si, à première vue, elle peut paraître irréaliste. A tort, car elle définit parfaitement le leasing. Bien entendu, dans la bouche des spécialistes, les choses sont un peu plus complexes : le leasing est un instrument d'investissement ou de financement par lequel un investisseur ou un propriétaire met des marchandises (au sens large du terme) à la disposition d'une entreprise ou d'un particulier pour une durée fixe et à un prix déterminé. Voilà pour la théorie.

Dans la pratique, le leasing d'automobiles est relativement simple, et les affaires ne cessent de croître. En effet, celui qui souhaite utiliser un véhicule pour une période définie et optimale sur le plan économique, et qui cherche par la même occasion à éviter les risques d'amortissement et d'échange, optera tout naturellement pour le leasing.

Un PC au lieu des PTT

Le Credit Suisse est l'une des entreprises leaders sur le marché national du leasing. La banque entend maintenir cette position, grâce notamment à un tout nouveau projet Internet développé par Wolf Kraft et une équipe de spécialistes en matière d'e-solutions, qui, au cours des deux dernières années, ont travaillé à la possibilité de traiter et conclure en ligne des affaires de leasing. Internet a remplacé La Poste, le garagiste utilisant désormais une souris plutôt qu'une enveloppe.

Cette application Internet, baptisée WebPOS-Direct Leasing, permet de conclure un contrat en moins d'une heure. Le vendeur doit simplement posséder un ordinateur avec connexion ADSL dans son

garage. Sur une page spécialement aménagée à cet effet, le garagiste saisit ses propres critères de sécurité, tels que nom d'utilisateur et mot de passe, avant d'introduire les données du client. La demande de leasing est examinée en ligne et, si elle est acceptée, le garagiste peut remettre au client, sur place, un contrat en bonne et due forme.

Des solutions au lieu de problèmes

Que se passe-t-il si le client ou le garagiste ont des questions concernant le contrat ? Wolf Kraft explique que ce cas de figure a été prévu : « WebPOS-Direct Leasing permet aussi l'organisation d'une vidéoconférence. Le collaborateur chargé de traiter la demande de leasing peut, si le garagiste le souhaite, accéder directement à l'écran de celui-ci (c'est ce que l'on nomme le partage d'écran). Toutes les parties concernées sont pour ainsi dire réunies autour d'une même table et peuvent très rapidement clarifier les questions en suspens. »

Dans un premier temps, WebPOS-Direct Leasing sera installé dans les grands garages. A plus long terme cependant, Wolf Kraft compte bien convaincre quelque 400 garagistes des avantages de cette application. Son argument clé : « Les outils informatiques traditionnels coûtaient jusqu'ici plus de 10 000 francs. Notre solution fonctionne sur des ordinateurs que la plupart des garages possèdent déjà. De cette façon, les coûts peuvent être relativement faibles, en fonction de la situation de chaque vendeur. Et d'ici à fin juin, nous voulons réduire à cinq minutes le temps d'examen d'une demande. Dans ces conditions, je ne vois pas quel argument on pourrait opposer à notre WebPOS-Direct Leasing. »



« Chaque minute compte »

Wolfgang Sahli, Bahnhofgarage Sahli & Frei AG, Effretikon

Depuis quand utilisez-vous le nouveau WebPOS ?

Nous l'avons installé mi-janvier 2004. Depuis, nous l'utilisons quotidiennement et avons déjà conclu plus de cinquante nouveaux contrats.

Vous en êtes donc satisfait ?

Absolument. Cet outil tient presque toutes ses promesses.

Pourquoi « presque » ?

La version actuelle de WebPOS a été lancée tout récemment et a dû faire ses preuves au quotidien. Mais les petits problèmes rencontrés au début, comme avec tout logiciel, sont maintenant réglés. Le seul souci que j'ai encore de temps à autre concerne la vitesse. Les informaticiens y travaillent justement. Sinon, cet outil est vraiment une avancée formidable, pour moi comme pour mes clients.

En quoi la rapidité de traitement est-elle importante ?

Dans le domaine du leasing, chaque minute compte. Or, à l'heure actuelle, je dois parfois attendre un peu trop longtemps avant d'obtenir le feu vert pour une affaire.

Pour quel type d'affaires exactement ?

Le système ne traite pas aussi rapidement que je le voudrais les remplacements d'anciens contrats. Mais les spécialistes sont au courant du problème et je pense qu'ils l'auront résolu d'ici peu. (ba)

Taux de change : risques et gains

Le Credit Suisse propose des solutions contre les effets des fluctuations de change dans les portefeuilles diversifiés. **Anke Haux et Anders Vik, FX Products & Cash Management Solutions**

► La mondialisation a dopé les marchés financiers. Dans ce contexte, de plus en plus d'investisseurs songent à diversifier leurs placements, en termes sectoriels comme géographiques. Le but est de réduire le risque global du portefeuille grâce à un large éventail d'investissements à faible corrélation. En effet, chaque placement subit l'influence de facteurs locaux ou spécifiques à la catégorie d'actifs concernée. En répartissant les actifs sur plusieurs branches ou plusieurs régions, on fait en sorte que ces influences s'atténuent ou se neutralisent mutuellement.

Un portefeuille diversifié à l'échelle internationale présente un potentiel de gain supplémentaire, mais aussi un risque plus élevé, car les investissements étrangers sont généralement évalués dans les monnaies des différents pays. Les fluctuations de celles-ci par rapport à la monnaie du portefeuille peuvent donc avoir des effets non négligeables sur le rendement, indépendamment de la performance effective du placement. En d'autres termes : les mouvements des taux de change peuvent se traduire aussi bien par un rendement plus élevé que par un résultat moindre libellé dans la monnaie du portefeuille.

Il existe diverses possibilités pour réduire et même supprimer ces risques sans devoir renoncer aux effets positifs des variations monétaires. Le Credit Suisse propose à cet égard des solutions qui vont des stratégies de couverture à prime zéro aux produits structurés.

La stratégie de couverture à prime zéro permet à l'investisseur à la fois de se protéger intégralement contre les risques de change à partir d'un niveau déterminé sans avoir à payer de prime et de profiter des



Anke Haux, Anders Vik

évolutions positives. Cependant, dès lors que le niveau prédéfini est atteint, l'investisseur ne bénéficie plus que de la composante sécurité.

Quant aux produits structurés, comme les Certificate Plus Notes, ils exploitent de manière active les fluctuations de change : l'obtention d'un rendement dépend, selon la stratégie adoptée, soit de l'appréciation, soit de la dépréciation de la monnaie sous-jacente, par exemple par rapport à la monnaie du portefeuille. En outre, ces instruments offrent une protection du capital, sauf en cas de corrections soudaines et importantes. Ils constituent un complément idéal dans un portefeuille pour couvrir le capital ou générer des revenus supplémentaires.

Durabilité contre performance

Faisant fi des difficultés économiques actuelles, la gestion durable des entreprises fait son chemin. Pour le profane se pose toutefois la question de savoir si la durabilité est payante. Entretien avec le délégué à l'environnement Otti Bisang, service Sustainability Affairs. **Interview : Marcus Balogh**

Marcus Balogh Tout le monde parle de durabilité, mais que recouvre exactement ce terme ? L'optimisation du profit sur le long terme ?

Otti Bisang L'équation pourrait être posée de cette façon si la durabilité se résumait à une formule. La durabilité est toutefois une notion bien plus large. Ce concept plonge ses racines dans la sylviculture : il signifie qu'on ne doit pas abattre plus d'arbres qu'il ne peut en repousser pour assurer une exploitation à long terme, donc durable, de la forêt.

Les entreprises gérées de manière durable sont-elles plus rentables que les autres ?

Ces entreprises limitent les risques dans certains domaines. En réduisant par exemple le danger de comportements peu responsables, elles diminuent les risques d'atteinte à leur image, d'où une baisse du coût du capital et une augmentation de la valeur de l'entreprise. Mais ce n'est qu'un élément parmi beaucoup d'autres.

Le public n'associe pas la durabilité à la seule utilité économique. A tort ? La durabilité – « sustainability » en anglais – ajoute des composantes sociales et écologiques à la recherche de la réussite économique. Cette approche implique notamment la conviction que les aspects économiques, écologiques et sociaux sont étroitement liés entre eux. Une entreprise n'opère pas dans le vide. Rechercher uniquement la réussite économique revient généralement à agir dans une perspective à court terme. La durabilité, en revanche, est synonyme d'économie pérenne.

La durabilité n'a-t-elle pas été juste un feu de paille attisé par le dernier boom de la Bourse ?

Au contraire, c'est précisément l'éclatement de la bulle spéculative qui a montré combien les valeurs permanentes d'une entreprise étaient importantes. Une bonne réputation et la confiance placée dans une entreprise sont des facteurs de succès essentiels. Un groupe comme le Credit Suisse ne peut pas

Otti Bisang, Credit Suisse Sustainability Affairs.



se préoccuper des besoins d'une seule catégorie d'acteurs. La clientèle, les actionnaires, les collaborateurs, les fournisseurs, les autorités ainsi que l'environnement social et écologique tout entier contribuent au succès de l'entreprise. Mais compte tenu du grand nombre de conflits d'intérêts et d'exigences divergentes, une entreprise ne pourra jamais contenter tout le monde. C'est pourquoi il faut comprendre tous les intérêts en jeu et les évaluer correctement à chaque prise de décision.

Comment la gestion durable de l'entreprise est-elle mise en œuvre concrètement ? Aujourd'hui, avant de s'engager par exemple dans le financement d'un projet, on analyse aussi les risques écologiques et les risques sociaux. Il s'agit, d'une part, de questions de crédit et de responsabilité et, d'autre part, de risques de réputation, sachant qu'une mauvaise réputation peut avoir des répercussions dans de nombreux domaines. Autres exemples : les relations de l'entreprise avec ses collaborateurs ou l'innovation en matière de produits et services.

Cela ne représente-t-il pas des charges supplémentaires ? Bien entendu. La question est de savoir si une entreprise opérant à

l'échelle mondiale peut encore se permettre de ne pas accorder au développement durable la place qui lui revient. Actuellement, environ 6 milliards de francs sont investis dans la durabilité en Suisse, plus de la moitié par les investisseurs institutionnels, le reste par les particuliers. C'est peut-être peu par rapport au volume total, mais la tendance est en hausse. Les grandes entreprises ayant une bonne performance environnementale et appliquant de manière crédible le principe de durabilité remplissent une exigence qui prendra de plus en plus de poids à l'avenir. Le comportement responsable va certainement être un critère qui gagnera en importance. Il influera sur le cours des actions, sur la notation des sociétés, sur le choix de certains fonds ainsi que sur le coût de la mobilisation des capitaux.

Le nouveau rapport sur le développement durable publié par le Credit Suisse peut être commandé (en allemand et en anglais) à l'aide du bon ci-joint ou téléchargé sur Internet à l'adresse www.credit-suisse.com/shop, rubrique « Credit Suisse ».

Réactions sur le Bulletin 01/2004

Evolution qualitative

Ces dernières années, le Bulletin a connu une évolution qualitative de tout premier ordre. Il y a même certains numéros que je compte conserver. Les grands thèmes, illustrés par de magnifiques photos, sont dignes d'attention. Par contre, l'information et l'analyse économico-financières ont parfois marqué le pas. On remarque que l'éditeur est plutôt jaloux de son savoir. (...) Cette partie devrait être adaptée au niveau des autres articles. S'il vous plaît, restez à la hauteur dans les tendances et les thèmes stratégiques – même pour les choses qui paraissent a priori secondaires, mais qui en disent parfois plus que certaines « analyses globales ».

Werner Rosenthal, par e-mail

Pertinent ou superflu

Le magazine est bien écrit et son contenu diversifié. Cependant, à mon avis, les articles sur la formule 1 sont superflus et je ne suis pas très heureux de devoir cofinancer ce sport inutile en tant que client du CS. Il y aurait tellement d'autres activités plus pertinentes à sponsoriser. (...)

Hans Kämpf, par e-mail

Utile et objectif

Votre Bulletin du mois de mars me donne l'occasion de vous adresser mes compliments pour le contenu, le style et le layout. C'est avec intérêt que je lis chaque numéro et je trouve les informations à la fois utiles et objectives. J'ai également apprécié l'article sur les « 80 battements d'ailes... ». J'attends les prochaines éditions avec impatience et je vous souhaite encore beaucoup de succès pour la suite.

Helmut Haldemann, par e-mail

D'accord? Pas d'accord?

Chers Lecteurs,

**Donnez-nous votre opinion! Courrier des lecteurs:
Credit Suisse Group, rédaction Bulletin, GCBB,
case postale 2, 8070 Zurich,
ou redaktion.bulletin@credit-suisse.com.**



michele.luderer@credit-suisse.com

L'avènement des cybermamies

Ma mère s'est lancée à la conquête du cybermonde avec un enthousiasme qui nous laisse bouche bée, mon frère et moi. Depuis neuf mois, nous sommes littéralement inondés de courriels sur fond bariolé, ponctués d'émoticons et animés de diaporamas. Pourtant, il y a un an à peine, le PC installé dans la chambre d'amis inspirait encore à maman un sentiment de crainte mêlé de respect. Il incarnait en effet une sorte de monstre qui mobilisait, des heures durant, l'attention de son mari, parti virtuellement à la recherche d'une porcelaine antique. Aujourd'hui, le monopole de l'utilisation a changé de main : à peine mis en route, l'ordinateur est aussitôt « réquisitionné » par maman.

La naissance du premier petit-fils de la famille marque le début de cette métamorphose. Pour ma mère, il a toujours été très important de rester en contact permanent avec mon frère et moi, surtout depuis que nous avons quitté la Californie pour Zurich. L'envie de participer aux progrès de son petit-fils n'a fait que renforcer ce besoin. Mais lorsque les factures de téléphone ont atteint des sommes astronomiques, ma mère a dû se rendre à l'évidence : il lui fallait vaincre sa peur de l'ordinateur. Les débuts ont été difficiles. Les premiers mails étaient courts et dépourvus de fantaisie, mais ils parvenaient tous les jours à se frayer un chemin à travers la Toile. Quand elle a réussi à passer de la technique de l'aigle (tournoyer trois fois avant de frapper) à la maîtrise du clavier avec ses dix doigts, les messages sont devenus plus longs. Puis elle n'a pas tardé à expérimenter les fonds en couleur ou à mettre en valeur des messages tels que « tu me manques » par des émoticons stratégiquement placés.

La révolution cybernétique de maman ne s'est pas arrêtée là. Pour communiquer encore plus directement avec nous, elle n'a pas hésité à franchir le pas de la webcam. Et savez-vous ce que nous avons reçu pour Noël? Deux webcams, une pour mon frère et une pour moi. Depuis, ma mère peut admirer mon neveu de 18 mois progressant à quatre pattes à travers toute la maison ou propulsant un jet de purée du haut de sa chaise. Bien sûr, elle sait que la communication numérique ne remplace en rien les vrais contacts, mais elle trompe ainsi sa mélancolie en attendant de réunir toute sa famille à San Francisco.

P.-S. : Lorsque j'ai voulu installer la webcam, j'ai compris que les rôles étaient désormais inversés. Après quelques vaines tentatives, il ne me restait plus qu'à appeler la cybermamie pour lui demander de l'aide.

Michèle Luderer



Newsletter EURO 2004 : abonnez-vous et gagnez !

Newsletter EURO	Dès le 27 mai, la Newsletter d'emagazine vous informera quotidiennement sur l'EURO 2004 au Portugal et sur l'EURO des M-21 en Allemagne. En direct du Portugal, nos reporters intervieweront des joueurs suisses mais aussi des fans, des membres de l'équipe technique et des auxiliaires. En Suisse, ils commenteront différentes manifestations et tendront leur micro à des personnalités ainsi qu'à des spécialistes.
Gagnez un téléviseur LCD Hyundai	Profitez chez vous de l'ambiance du stade ! En vous abonnant à la Newsletter EURO, vous pourrez peut-être gagner un téléviseur LCD Hyundai d'une valeur de 4 490 francs. Le HLT-3010 vous séduira par la qualité de son image et par l'élégance de son écran plat de 76 cm. En plus de ce prix principal, emagazine offrira chaque jour par tirage au sort un article de fan, réservé aux abonnés de la Newsletter.
L'EURO 2004 en Suisse	Le Credit Suisse, sponsor principal de l'équipe nationale suisse, organise avant et pendant l'EURO 2004 de nombreuses manifestations dont emagazine rendra compte à travers sa Newsletter. Des enfants participeront à un mini-EURO avant la retransmission en direct des matches. Nous décèlerons ainsi les jeunes talents. Et le lundi 24 mai, un débat public sur le football aura lieu à l'Université de Saint-Gall en présence de Jakob Kuhn, Franz Jäger, Hansruedi Hasler et Rainer Maria Salzgeber.
N'oublions pas la relève	Mais l'été footballistique suisse ne s'achèvera pas avec l'EURO 2004 ! L'équipe des M-19, presque identique à celle qui avait remporté le Championnat d'Europe des M-17 en 2002, mettra tout en œuvre pour disputer la finale du championnat le 24 juillet à Nyon, près du siège de l'UEFA. Quant à l'équipe féminine des M-19, elle devra, le lendemain, prouver son talent en Finlande. Cependant, tous les espoirs sont permis après sa victoire contre les jeunes Suédoises vice-championnes du monde. Tandis que de nombreux médias tourneront la page, emagazine continuera de vous informer sur la promotion des jeunes talents suisses.

Wealth Management

Pourquoi le Japon va nous étonner

Les investisseurs à la recherche de marchés présentant une valorisation favorable et des perspectives de croissance durables devraient à nouveau s'intéresser au Japon, qui pourrait leur réserver de bonnes surprises.

Parmi les pays industrialisés, le Japon est le mieux placé économiquement pour bénéficier du développement des exportations et des infrastructures en Chine, tout comme de la reprise aux Etats-Unis et en Europe. Même sans accroître ses ventes dans ces deux dernières régions, le Japon, qui exporte maintenant davantage en Chine qu'aux Etats-Unis, pourrait connaître une croissance bénéficiaire supérieure à la moyenne.

Pourquoi? A l'instar des fabricants de matériels de prospection qui ont jadis profité à fond de la ruée vers l'or, le Japon surfe aujourd'hui sur la vague de la croissance chinoise. La Chine construit chaque mois des maisons et des routes pour l'équivalent d'une ville de la taille de Houston. Afin d'assurer le développement des infrastructures (qui ne fléchira guère avant les Jeux olympiques de 2008), la Chine doit désormais importer plus qu'elle n'exporte! Mais le Japon ne bénéficie pas seulement de l'envolée de ses exportations. Il connaît aussi une reprise économique toujours plus large, qui pourrait générer une dynamique propre. Cela englobe de nombreux aspects, à savoir: les investissements de capacité des entreprises, la croissance des bénéfices et la rentabilité accrue du capital, l'assainissement du secteur bancaire et la reprise de la consommation privée au détriment de l'épargne (qui atteint un record de plus de 30% du revenu disponible).

En 1989, le Nikkei frôlait les 40 000 points. Aujourd'hui, quinze ans plus tard, il se situe à 12 000 points. A la différence de la plupart des pays industrialisés, le Japon allie de réelles perspectives de croissance à des cotations historiquement basses.



Burkhard Varnholt, Head of Financial Products

Strategy

45 Conjoncture
Les derniers indicateurs conjoncturels promettent une croissance d'abord robuste portée par les Etats-Unis et l'Asie.

49 Monnaies
L'euro perd de son éclat. La reprise hésitante pèse sur son cours.

Topics

52 La Suisse, îlot de cherté
Bien que la prospérité suisse diminue, les prix demeurent élevés. De quoi s'inquiéter.

56 Bâle II
Les autorités de surveillance ne peuvent être partout. Désormais, elles misent aussi sur l'effet de discipline des marchés induit par Bâle II.

58 Ecrans plats
Le marché des écrans plats est toujours en plein boom. En même temps, les avancées techniques font chuter les prix.

61 Fusions & acquisitions
Bien des banques ont des caisses pleines, et leurs envies d'achat augmentent. Toutefois les acquisitions transfrontières ne sont pas encore à l'ordre du jour, car les obstacles juridiques, politiques et culturels demeurent élevés.

► www.credit-suisse.com/emagazine
Votre lien avec notre savoir-faire

Prévisions

Eurotaux (3 mois)

	Fin 2003	30.04.2004	Dans 3 mois ¹	Dans 12 mois ¹
Etats-Unis	1,2	1,2	1,4	2,6
UEM	2,1	2,1	2,2	2,5
Grande-Bretagne	4,0	4,4	4,4	4,6
Japon	0,1	0,0	0,1	0,1
Suisse	0,3	0,3	0,3	0,8

Rendement des emprunts d'Etat (10 ans)

Etats-Unis	4,2	4,4	4,7	5,2
UEM	4,3	4,2	4,3	4,7
Grande-Bretagne	4,8	5,0	5,0	5,2
Japon	1,4	1,5	1,4	1,3
Suisse	2,7	2,7	2,7	3,1

Taux de change

USD/EUR	1.26	1.19	1.19	1.30
JPY/USD	107	109	104	100
GBP/EUR	0.71	0.67	0.65	0.72
CHF/EUR	1.56	1.55	1.54	1.52
CHF/USD	1.24	1.30	1.29	1.17
CHF/GBP	2.21	2.32	2.37	2.11
CHF/JPY	1.16	1.19	1.24	1.17

Croissance économique

(variation du PIB par rapport à l'année précédente)

	2003	Valeurs actuelles	2004 ¹	2005 ¹
Etats-Unis	3,1	4,9 (1T/04)	4,5	3,0
UEM	0,4	0,6 (4T/03)	1,3	1,5
Grande-Bretagne	2,2	3,0 (1T/04)	3,0	2,4
Japon	2,7	3,4 (4T/03)	2,0	1,6
Suisse	-0,5	0,0 (4T/03)	1,5	1,3

Indices boursiers

		Fin 2003	29.04.2004	Dans 12 mois ²
Etats-Unis	S&P 500	1 111,92	1 113,89	0
Japon	TOPIX	1 043,69	1 206,92	+
Hongkong	Hangseng	12 575,94	12 005,58	0
Allemagne	DAX	3 965,16	4 008,91	0
France	CAC 40	3 557,90	3 689,39	0
Grande-Bretagne	FTSE 100	4 476,90	4 519,50	+
Italie	MIB 30	26 715,00	28 224,00	0
Espagne	IBEX	7 737,20	8 159,40	0
Pays-Bas	AEX	337,65	343,51	0
Suisse	SMI	5 487,80	5 783,80	0

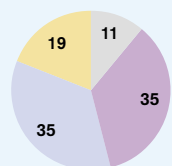
¹ Prévisions

² Par rapport au MSCI Monde: + Surperformance 0 Performance du marché - Sous-performance

Allocation stratégique d'actifs en francs suisses

Profil équilibré

	Marché monétaire	Obligations	Actions	Placements alternatifs	Total
Suisse	11,0	24,5	16,5		52,0
Europe (euro)		10,5	3,0		13,5
Japon			2,25		2,25
Amérique du Nord			11,75		11,75
Asie			1,5		1,5
Mixte				19,0	19,0
Total	11,0	35,0	35,0	19,0	



L'emagazine du Credit Suisse propose encore toute une sélection de données et informations économiques : www.credit-suisse.com/emagazine.

Conjoncture

L'économie mondiale a le vent en poupe



Beat Schumacher

Les derniers indicateurs conjoncturels signalent une croissance d'abord robuste de l'économie mondiale.

Aux Etats-Unis, l'inflation a atteint son niveau le plus bas mais devrait remonter légèrement.

L'économie mondiale devrait enregistrer cette année une forte croissance d'environ 4,5%, qui risque toutefois de fléchir légèrement l'année prochaine pour se situer à un peu moins de 4%. Aux Etats-Unis, le dynamisme conjoncturel semble enfin avoir des répercussions positives sur le marché du travail, avec 308 000 nouveaux postes pour le mois de mars. Les créations d'emplois restent malgré tout modestes pour le cycle conjoncturel en cours.

L'expansion économique repose sur une base solide, comme le montre l'évolution réjouissante de la consommation des ménages et des investissements des entreprises. Avec l'essoufflement des mesures fiscales de stimulation, la part des investissements dans la croissance du produit intérieur brut (PIB) devrait augmenter par rapport à celle de la consommation. Les forces déflationnistes déclinent aux Etats-Unis, et nous nous attendons à ce que la légère remontée de l'inflation, entamée depuis peu, se poursuive de part et d'autre de l'Atlantique, nourrie à l'heure actuelle par les prix élevés de l'énergie.

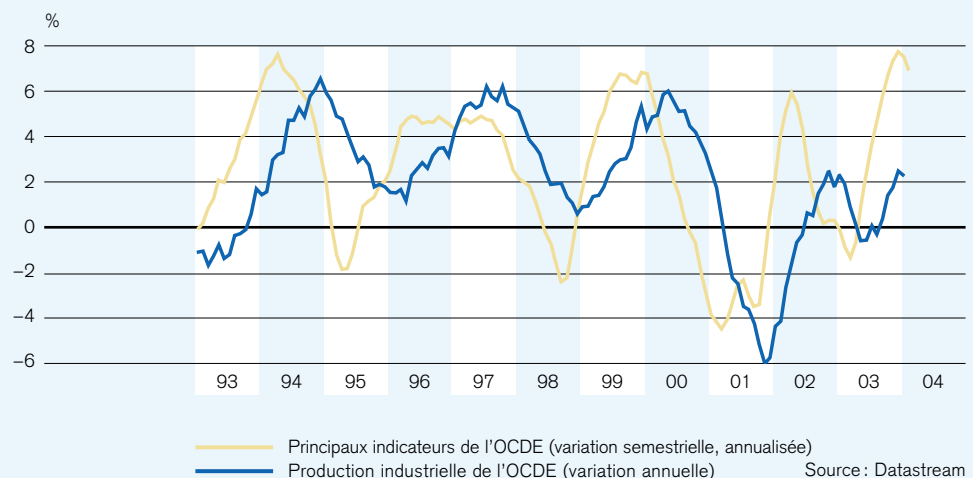
Les indicateurs japonais les plus récents envoient eux aussi des signaux positifs. Selon l'enquête Tankan sur la confiance des entreprises, la reprise tirée par les exportations commence à influencer sur la demande domestique. L'évolution conjoncturelle s'appuie ainsi sur de solides fondations. La croissance économique réjouissante dans le reste de l'Asie devrait également se poursuivre, malgré le risque d'un léger ralentissement passager en Chine.

Dans la zone euro, la conjoncture évolue sans grand élan. L'embellie exportatrice n'a pas encore rejailli de façon convaincante sur la demande intérieure. La consommation privée, en particulier en Allemagne, restera le talon d'Achille de la croissance européenne, car elle est plombée par l'insécurité sur le marché du travail, les semi-réformes et les récents attentats. Certes, les investissements et les exportations bénéficient de la forte demande mondiale, mais cela ne devrait pas permettre à notre avis de dépasser 1,3% de croissance du PIB dans la zone euro pour 2004.

Principaux indicateurs et production industrielle

Les Etats-Unis et l'Asie, moteurs de l'économie mondiale

La croissance mondiale est encore vigoureuse, mais les principaux indicateurs signalent une légère baisse de la dynamique.



Bonnes perspectives au second semestre



Christian Gattiker-Ericsson, Equities Strategy

- La dynamique des titres à dividende a fléchi en comparaison annuelle.
- Le cycle actuel devrait culminer dans les six à neuf prochains mois.

Les marchés d'actions ont poursuivi sur leur lancée de 2003 jusqu'à ce que des corrections interviennent au lendemain des attentats de Madrid. Avec un rendement de 2% environ au premier trimestre 2004 (indice MSCI Monde), la dynamique des titres à dividende a fléchi comme prévu. Au dernier trimestre 2003, le rendement avait encore été de 14%.

Pour l'ensemble de 2004, nous continuons à tabler sur des rendements positifs, mais à un chiffre seulement, et conseillons aux investisseurs d'attendre la fin du mouvement de consolidation. Des opportunités pourraient encore se présenter à l'approche de l'été, avant que les indices ne culminent au second semestre. Les investisseurs soucieux des risques peuvent profiter de la volatilité relativement faible des marchés d'actions pour intégrer dans leurs portefeuilles un profil risque-rendement attrayant par le biais de produits à capital protégé. Une euphorie quasi générale constitue souvent le point de départ de corrections à long terme sur les marchés

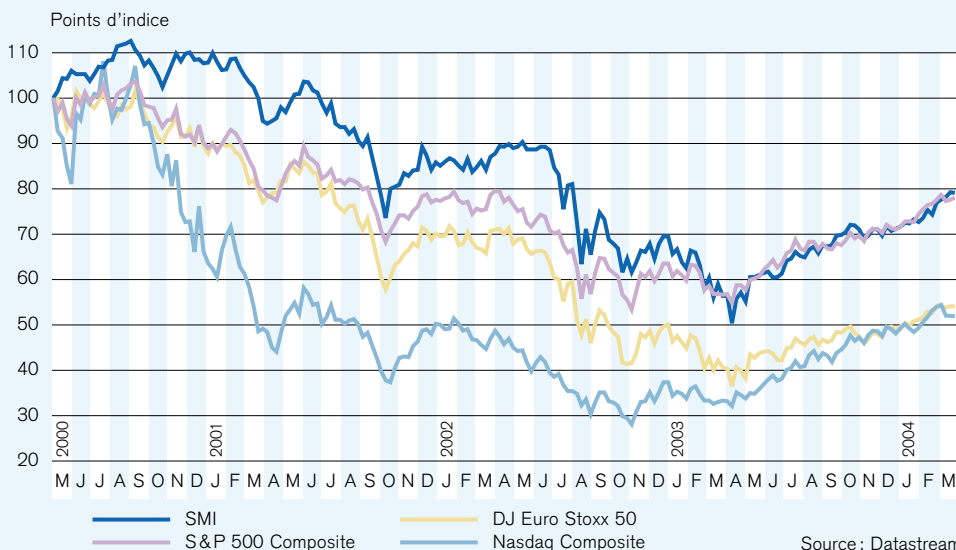
d'actions. Or à ce jour, nous semblons bien loin de toute exubérance chez les investisseurs. Comme critère de référence, nous utilisons par exemple le ratio put-call pour les Bourses américaines. En ce moment, les investisseurs se montrent prudents outre-Atlantique, ce qui signifie qu'ils se sont couverts au-delà de la moyenne à long terme. La dynamique liée à la campagne électorale américaine pourrait amener certains investisseurs à sortir de leur réserve au second semestre.

Des observations empiriques indiquent que, depuis 1920, les rendements supérieurs à la moyenne se produisent presque toujours dans la seconde moitié d'une année électorale. Faute de validation statistique, toutefois, cette règle ne doit pas être prise à la lettre. Reste que l'élection présidentielle pourrait alimenter les attentes des investisseurs dès fin août, d'autant que la Réserve fédérale (Fed) renonce généralement à toute action de politique monétaire durant cette période afin de ne favoriser aucun candidat.

SMI, Euro Stoxx, S&P 500, Nasdaq

Dynamique affaiblie des titres à dividende

Les attentats de Madrid ont provoqué un mouvement de correction après un bon début d'année. Sur l'ensemble de 2004, les indices devraient néanmoins tendre à la hausse, quoique dans une moindre mesure.



Comme les marchés d'actions internationaux ne présentent guère de potentiel de hausse, nous portons provisoirement notre attention sur les différences d'évaluation entre pays et secteurs. Celles-ci sautent aux yeux dans les grandes régions économiques. Si l'on considère le rapport cours-bénéfice (P/E) attendu en 2005, les marchés américains paraissent chers comparés avec l'Europe, où la décote est proche de 15%. Cette différence d'évaluation renforce notre préférence

pour le Vieux Continent au détriment des Etats-Unis. En Asie, une croissance bénéficiaire supérieure à la moyenne devrait notamment soutenir les marchés ces prochains mois. Et même si certains de ces marchés ont paru quelque peu fragilisés à la fin du premier trimestre, nous jugeons prometteuses les perspectives à plus long terme dans la zone économique asiatique. Nous recommandons aux investisseurs d'augmenter à moyenne échéance leur part d'actions

dans ces régions en croissance structurelle. Nous pensons que le Japon offre des opportunités, vu la persistance d'une forte demande étrangère et le redressement de la demande intérieure.

Au niveau sectoriel, la rotation en direction des branches défensives devrait se poursuivre ces prochains mois. Pourtant, compte tenu de la vigueur intacte de la reprise conjoncturelle, une large sous-pondération des titres cycliques paraît prématurée.

Préférences par pays, par secteurs et par titres (état le 30 avril 2004)

Titres énergétiques et prestataires télécoms privilégiés

La part des branches cycliques a été réduite au niveau sectoriel. Après les technologiques, ce sont les titres de biens d'équipement qui ont été ramenés sur neutre. La pondération des secteurs défensifs a, elle, été relevée. Les favoris figurent parmi les titres énergétiques et les prestataires télécoms.

	Europe	Suisse	Amérique du Nord	Japon	Asie hors Japon
Pays	Grande-Bretagne				Corée Thaïlande
Secteurs (régionaux)	Prestataires télécoms Energie	Assurances Immobilier	Produits industriels Energie Santé	Banques Technologie	Approvisionnement Matériel de construction Semi-conducteurs
Secteurs (globaux) ¹					
Comp. aériennes/transports (-)					
Automobile (0)				Nissan Motor	
Banques (0)	RBOS, DePfa	UBS		MTFG	
Matières premières (0)					POSCO, Yanzhou Coal
Chimie (0)	BASF				Nan Ya Plastics
Construction (0)		Holcim			Siam Cement
Biens de consommation (0)	Unilever	The Swatch Group P		Bridgestone	
Energie (+)	BP		Chevron Texaco		
Machines/électrotechnique (0)		Rieter	General Electric	Fanuc	
Boissons (-)/alimentation (0)		Nestlé	Coca-Cola		
Tabac (0)					
Assurances (0)	Generali	Swiss Re	AIIG		
Assureurs directs (0)					
Réassureurs (+)					
Services inform./logiciels (0)	SAP				
Médias (0)					Singapore Press Holdings
Santé (0)		Nobel Biocare	Amgen, Pfizer		
Pharmacie (0)	Altana				
Technique médicale (+)					
Papier et cellulose (0)					
Immobilier (0)		Allreal		Mitsui Fudosan Co.	Sun Hung Kai Properties
Commerce de détail (0)			McDonald's	Ito-Yokado	
Matériel technologique (0)				Canon, Sharp	
Semi-conducteurs (0)			Intel	Tokyo Electron	Samsung Electr., TSMC
Equipementiers télécoms (0)			Cisco		
Prestataires télécoms (+)	Vodafone	Swisscom		NTT DoCoMo	
Approvisionnement (0)					Huaneng Power
Divers (-)				Nomura Holding	Hutchison Whampoa

Fonds de placement recommandés : Clariden Core Plus Fixed Income CHF, Nordea-1 Far Eastern Value Fund USD, Credit Suisse Commodity Fund Plus, Pictet F-Eastern Europe P, AmEx Fund Global Emerging Markets Liquidity. Autres fonds sous : www.fundlab.com

¹ Par rapport au MSCI Monde : + Surperformance 0 Performance du marché - Sous-performance

Source : CSPB

Les taux reprennent le chemin de la hausse



Anja Hochberg, Fixed Income & Forex Research

Le processus d'ajustement des taux américains est encore en cours.

La remontée des taux est moins marquée dans la zone euro.

A la suite de l'amélioration des chiffres de l'emploi, les taux des emprunts d'Etat américains à 10 ans ont progressé de 50 points de base pour s'établir au niveau de la fin de l'été 2003. Les taux des emprunts d'Etat européens n'ont pas connu une hausse aussi marquée. Pour la première fois cette année, les emprunts d'Etat américains ont donc enregistré à nouveau un écart de taux positif par rapport à ceux de l'Euroland. La meilleure performance qui en résulte pour les titres européens devrait encore se renforcer.

Ce décalage entre les taux s'explique par les différentes situations conjoncturelles. Même si nous prévoyons un léger ralentissement de la croissance aux Etats-Unis, la reprise économique et la demande de capital réel y sont beaucoup plus fortes que dans la zone euro. Encore trop bas, les taux réels américains doivent subir des adaptations plus importantes que les taux européens, qui se situent déjà à un bon niveau.

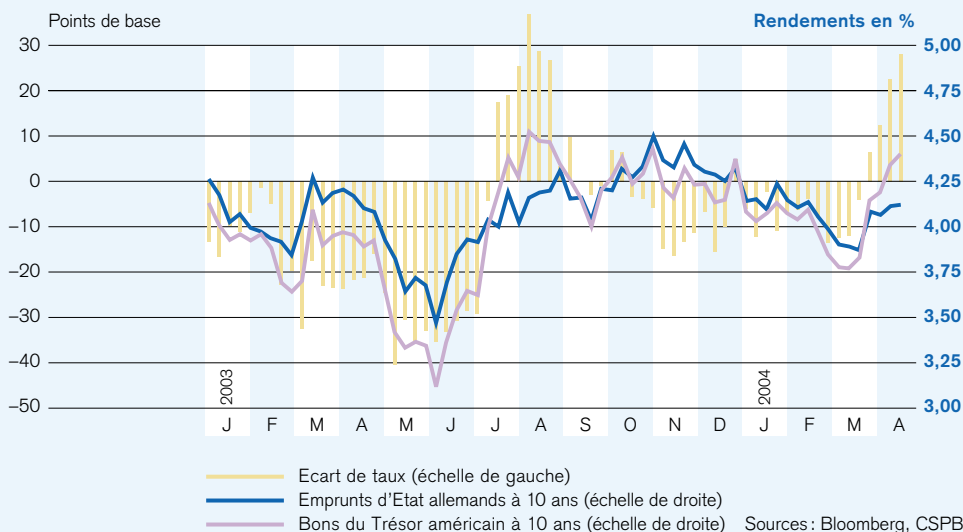
L'inflation structurelle dans l'Union européenne devrait par ailleurs limiter la marge de manœuvre de la Banque centrale européenne (BCE). Par conséquent, nous ne nous attendons ni à une nouvelle baisse ni à une hausse brutale des taux européens. Aux Etats-Unis, la tendance sur le marché monétaire est à la hausse. La croissance nominale avoisinant actuellement les 6%, des taux du marché monétaire de 1% ne sont pas compatibles avec l'inflation sur le long terme. La Fed devrait donc commencer à adapter lentement ses taux à la fin de l'été.

Compte tenu de l'évolution de son économie intérieure, l'Europe ne dispose que d'un potentiel limité pour une hausse des taux. Les taux européens ne pourront pas échapper complètement à la dynamique de hausse insufflée par les Etats-Unis. Mais les effets en seront atténués par la plus grande fermeté de l'euro à moyen terme, qui soutiendra la demande d'obligations en euros.

Les taux américains progressent plus fortement que ceux de l'Euroland

Le processus d'ajustement des taux est déclenché

Si, aux Etats-Unis, l'amélioration des chiffres de l'emploi a convaincu les plus pessimistes, dans la zone euro, le manque de dynamisme de l'économie intérieure fait de plus en plus d'inquiets.



Monnaies

L'euro perd de son éclat



Marcus Hettinger, Fixed Income & Forex Research

La reprise hésitante dans la zone euro pèse sur la monnaie européenne.

Le yen bénéficie des meilleures perspectives de croissance au Japon.

Après avoir atteint des niveaux records au début de l'année, l'euro a nettement fléchi par rapport aux principales monnaies. La monnaie unique a perdu du terrain non seulement face au dollar américain, mais aussi face à la livre sterling et au yen (graphique). En revanche, la parité CHF/EUR est restée quasiment stable malgré l'augmentation des tensions géopolitiques. La faiblesse de la monnaie européenne devrait persister, d'autant que les indicateurs avancés pour la zone euro ainsi que l'indice des directeurs d'achat et l'indice IFO du climat des affaires traduisent déjà un tassement de l'activité. La faible dynamique conjoncturelle de l'UE 12 est surtout flagrante par rapport aux Etats-Unis, au Royaume-Uni et au Japon. Aux Etats-Unis, la reprise du marché de l'emploi devrait se poursuivre au cours des mois à venir et continuer à soutenir le dollar dans cette phase du cycle. La vigueur de l'économie britannique et les prochaines hausses de

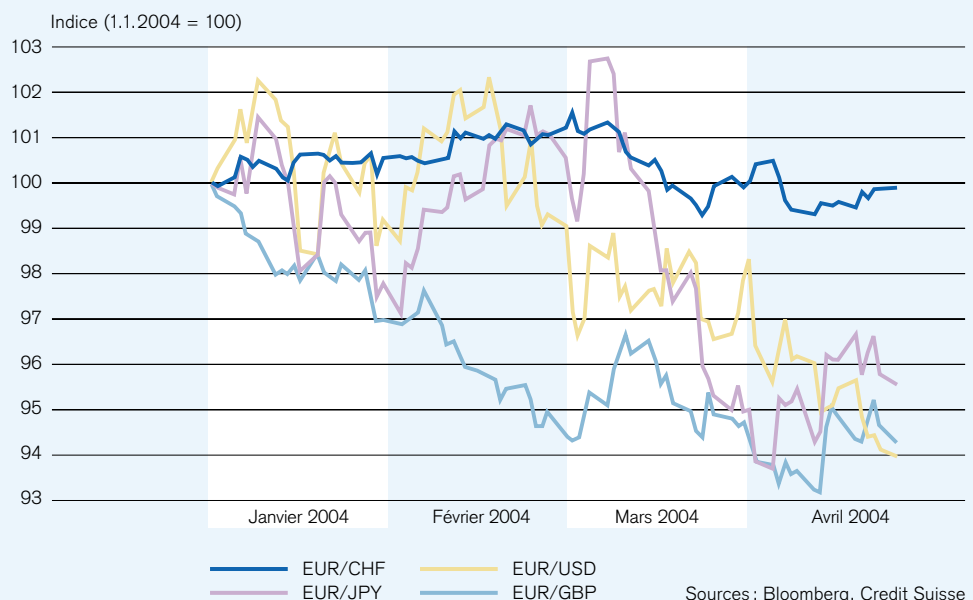
taux de la Banque d'Angleterre (BoE) profiteront par ailleurs à la livre sterling. Même dans un contexte de faible inflation, la BoE, préoccupée par l'endettement accru des ménages et la hausse des prix de l'immobilier, va sans doute resserrer encore sa politique monétaire. Le Japon affiche lui aussi de meilleures perspectives de croissance que la zone euro. Les derniers chiffres sur la consommation des ménages et le marché de l'emploi font état d'une nette amélioration par rapport à 2003. Mais comme la Banque du Japon continuera probablement à intervenir sur le marché des changes, le rythme de hausse du yen devrait rester modéré.

Quant au franc suisse, il poursuivra sans doute son évolution stable face à l'euro avant de se raffermir fin 2004 en cas de hausse des taux de la Banque nationale suisse. La persistance des tensions géopolitiques n'exclut toutefois pas une nouvelle appréciation du franc au cours des prochains mois.

L'euro face au dollar, au yen, à la livre sterling et au franc suisse

La faiblesse de la croissance diminue l'attrait de l'euro

Depuis le début de l'année, l'euro s'est nettement déprécié face aux principales monnaies. La zone euro souffre d'une faible dynamique de croissance par rapport aux Etats-Unis, au Japon et au Royaume-Uni.



La hausse des obligations n'est pas éternelle



Lynn Lee, Product Sales

- Le potentiel de hausse des placements obligataires est limité lorsque les taux d'intérêt sont bas.
- Des placements alternatifs comme les hedge funds peuvent tirer profit des risques de taux.

Les placements obligataires ont bénéficié d'un extraordinaire marché haussier au cours des vingt dernières années de politique monétaire restrictive, de désinflation mondiale et d'augmentation des flux financiers. Mais les investisseurs savent que le bas niveau des taux ne permet plus à cette hausse de se poursuivre avec la même vigueur. C'en est donc bientôt fini des rendements élevés sur les instruments classiques.

Pour se soustraire au risque de taux latent, les investisseurs peuvent remplacer une partie de leurs obligations par des produits alternatifs. Avec leur profil risque-rendement similaire à celui des titres à revenu fixe, les hedge funds sont tout indiqués dans ce contexte.

Les stratégies alternatives sur obligations consistent à miser sur une hausse des taux par des ventes à découvert. Des gains peuvent être alors réalisés en cas de baisse des

cours. La différence entre la vente à découvert d'actions et celle d'obligations est la suivante : alors que la perte sur une position d'actions vendues à découvert est infinie (car les actions ont un potentiel de hausse illimité), celle sur une position d'obligations vendues à découvert est limitée (dans le meilleur des cas, les obligations sont remboursées au pair). Les stratégies alternatives sont donc généralement moins risquées pour les obligations que pour les actions et conviennent particulièrement aux investisseurs conservateurs.

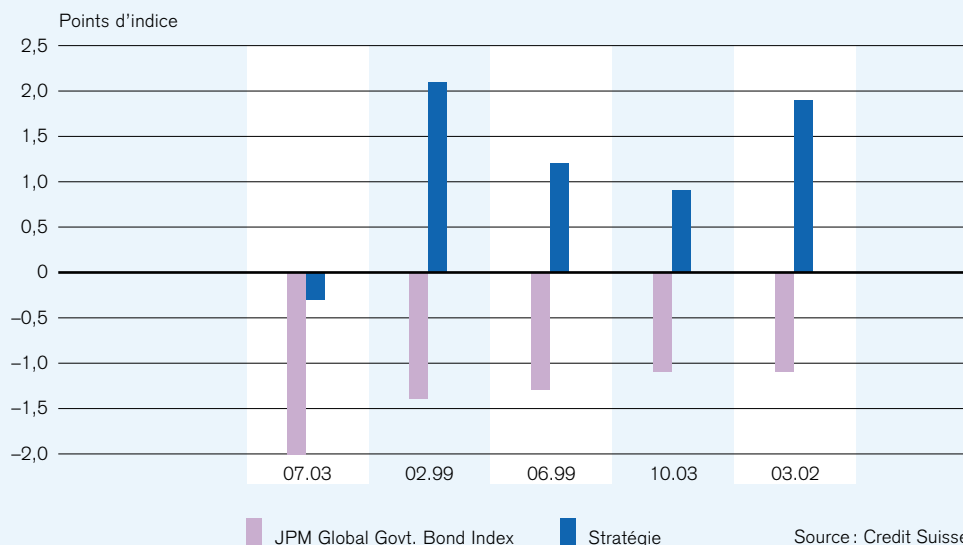
Ajoutons que par le passé, les stratégies alternatives sur obligations ont souvent présenté un profil risque-rendement plus avantageux que celles sur actions.

En période de hausse des taux d'intérêt, l'investisseur avisé est à même de réduire la sensibilité aux taux de son portefeuille à l'aide de produits alternatifs bien conçus.

Exemple : la famille Credit Suisse Alpha Hedge Fund Index

Le marché battu sur toute la ligne

Une analyse rétrospective montre que la stratégie de stimulation du rendement de la famille Credit Suisse Alpha Hedge Fund Index a permis de battre le marché obligataire durant les plus mauvais mois de ces cinq dernières années. Cet instrument est donc tout indiqué pour réduire le risque de taux d'un portefeuille obligataire.



Conseil en placement 2004

« Des engagements en hedge funds déjà à partir de 1 000 francs »

Le certificat sur l'indice Alpha « orienté revenu » recommandé par la spécialiste en placements Nicole Pauli dans le dernier numéro du Bulletin a été lancé avec succès fin mars. Les premiers résultats seront connus dans la seconde quinzaine de mai. **Interview: Daniel Huber**



« En raison de la forte demande, le certificat « orienté revenu » sera de nouveau offert en souscription à la fin du mois de juin. »

Nicole Pauli, Product Life Cycle Management

Daniel Huber Fin mars, le Credit Suisse lançait des certificats sur les indices Alpha avec, dans un premier temps, la possibilité de choisir entre des certificats « orientés revenu » et des « Equity Based Strategies ». Qu'est-ce qui différencie ces produits ?

Nicole Pauli Les indices Alpha se subdivisent en deux catégories : les indices de style reposent sur les différents styles de placement des hedge funds, alors que les indices de profil sont adaptés aux profils spécifiques des investisseurs. Sont donc « orientés revenu » les profils de risque reproduisant le rapport risque-rendement classique d'un investisseur en obligations. Pour mettre en œuvre des profils aussi proches que possible des attentes des investisseurs, nous avons choisi cinq stratégies de hedge funds. Comme son nom l'indique, l'indice « Equity Based Strategies » est centré exclusivement sur les stratégies actions.

A quels clients ces produits s'adressent-ils ? L'apport minimum étant fixé à mille dollars, euros ou francs suisses, ces produits

permettent quasiment à tous les clients de s'engager dans le segment attractif des hedge funds.

Pourquoi un investisseur devrait-il investir dans les certificats Alpha ? Les différents portefeuilles d'indices sont sélectionnés, composés et suivis en permanence par une équipe d'experts chevronnés du Credit Suisse. Cette alliance entre participation au rendement des hedge funds et gestion de portefeuille professionnelle offre aux investisseurs une excellente occasion de s'engager sur le marché des placements alternatifs avec une orientation profil ou style.

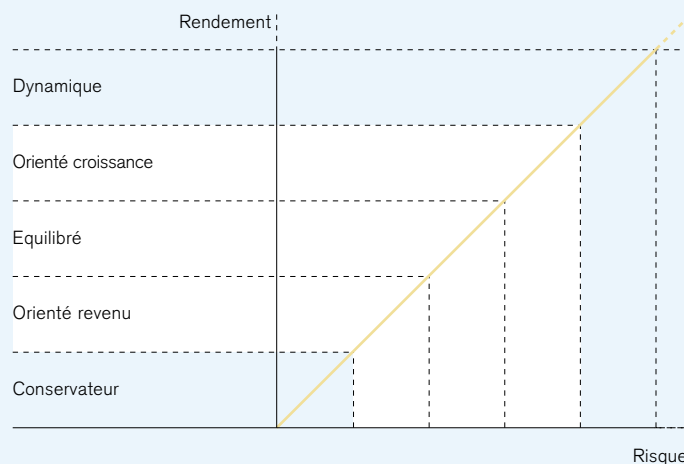
Le Credit Suisse va-t-il encore lancer d'autres indices Alpha ? Des certificats seront proposés fin juillet sur deux autres indices Alpha, les indices de profil « équilibré » et « orienté croissance ». Tout comme l'indice « orienté revenu », ces deux produits répondent aux besoins spécifiques de certains investisseurs, et l'allocation de styles

correspondante, c'est-à-dire la diversification des stratégies, est confiée à la même équipe de spécialistes.

A quels investisseurs ces indices sont-ils destinés ? Nous recommandons le certificat « orienté croissance » aux investisseurs qui, en termes de profil, recherchent une alternative aux actions. L'indice « équilibré » convient par contre mieux aux investisseurs dont le profil risque-rendement correspondrait à peu près à une bonne combinaison d'actions et d'obligations.

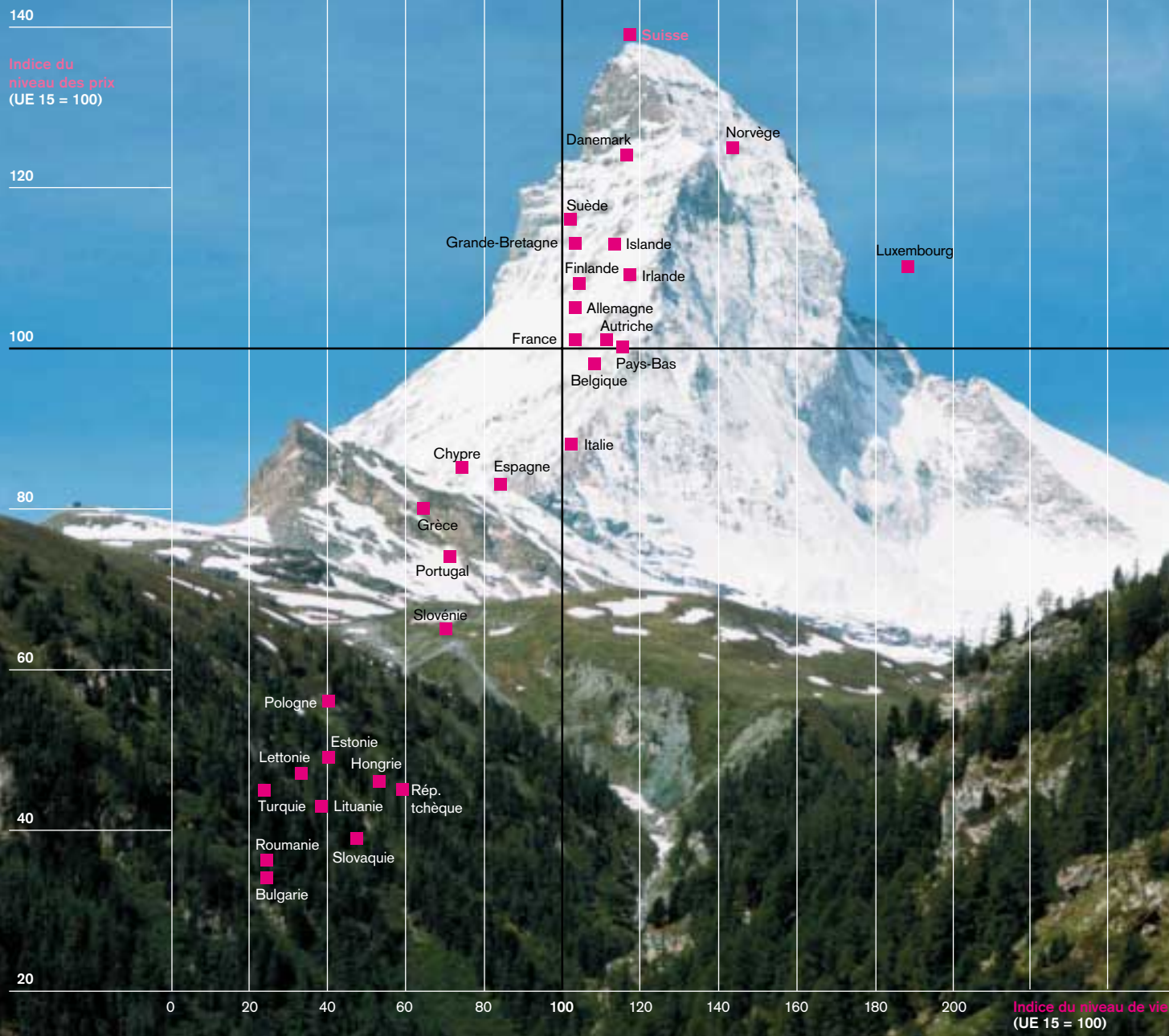
Les investisseurs peuvent-ils encore se procurer les certificats déjà émis ? Le Credit Suisse entretient un marché secondaire pour l'achat et la vente de ses deux nouveaux produits et des certificats Alpha existants. En outre, pour répondre à la très forte demande, une nouvelle émission du certificat sur l'indice de profil « orienté revenu » est prévue dès fin juin.

Choisissez votre profil...



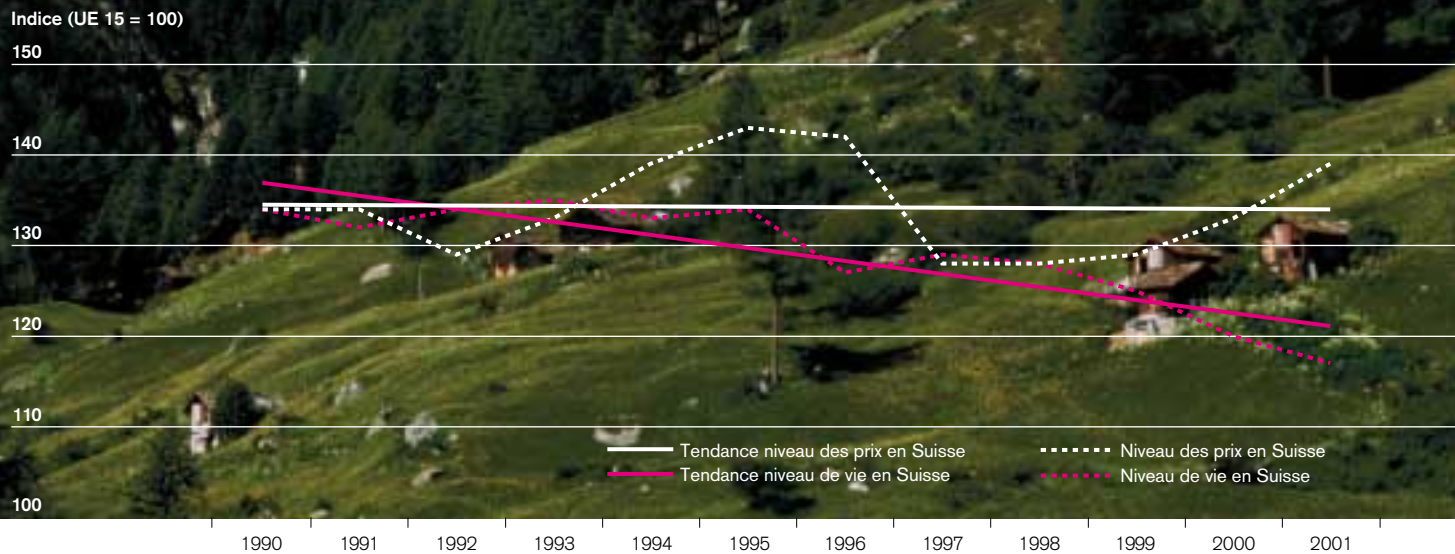
...ou votre style

- Global Opportunities
- Emerging Markets
- Distressed & Credits
- Equity Based Strategies
- Quantitative Strategies
- Relative Value



Situation favorable, évolution défavorable

En général, plus le niveau de vie est élevé dans un pays, plus celui des prix l'est aussi. La cherté persistante de la Suisse et la perte de son avance en termes de prospérité révèlent un manque de concurrence. Sources: Eurostat, Credit Suisse Economic & Policy Consulting



La concurrence, baromètre des prix et de la prospérité

La vie est chère en Suisse, mais c'est le lot des pays riches. Il y a toutefois de quoi s'inquiéter : alors que les prix se maintiennent à un niveau élevé, l'avance en termes de prospérité ne cesse de fondre. **Alex Beck, Economic & Policy Consulting**

Depuis 1990, Eurostat compare les prix pratiqués en Europe. Et depuis 1990, la Suisse est toujours en tête de classement. Le niveau des prix y est, en moyenne, près d'un tiers plus élevé que dans l'Union européenne (UE). Ce résultat est confirmé par quatre études commandées par le Secrétariat d'Etat à l'économie (seco) sur le thème «La Suisse, un îlot de cherté». Si la cherté de la vie n'a rien d'exceptionnel dans un pays riche, il est par contre préoccupant de voir que les prix restent élevés en Suisse alors même que l'avance en termes de prospérité est en train de fondre (voir graphique page 52). Même si comparaison n'est pas raison, la concomitance de ces deux phénomènes révèle bien un recul de la compétitivité de l'économie helvétique.

Causes et solutions

La concurrence joue un rôle décisif pour les prix comme pour la prospérité. C'est elle qui permet d'offrir des prestations répondant à la demande. De plus, la pression de la concurrence oblige les entreprises à réduire leurs coûts de fabrication et à améliorer constamment leurs produits et leurs méthodes. Il en résulte une prospérité accrue et un rapport qualité-prix optimal. Le manque de concurrence ne reste donc pas longtemps un avantage. Car à terme tout le monde y perd : les prix excessifs réduisent le pouvoir d'achat du consommateur, tandis que les entreprises exportatrices sont con-

frontées à une augmentation du prix des intrants qui les oblige parfois même à délocaliser.

La concurrence et les prix bas ne se commandent pas, certes. Mais il est possible de créer des conditions favorisant le jeu de l'offre et de la demande. Ainsi, la nouvelle loi sur les cartels (LCart) entrée en vigueur le 1^{er} avril 2004 élargit sensiblement les

moyens d'action de la Commission de la concurrence (Comco). Celle-ci peut désormais infliger de lourdes sanctions directes aux entreprises en infraction. Auparavant, les sanctions se limitaient aux cas de récidive. Avec le programme dit de clémence, une entreprise peut échapper à l'amende en participant à la découverte d'un cartel. Ces mesures renforcent l'effet préventif de la loi.

Un «îlot de cherté»? Oui, mais...

La réputation de cherté dont souffre la Suisse repose sur des comparaisons de prix parfois faussées. Si certains chocolats ou certains meubles sont effectivement moins chers dans d'autres pays, on ne peut pas en conclure que le chocolat ou les meubles sont toujours plus chers en Suisse. Dans l'électronique de divertissement, par exemple, on trouvera difficilement des prix plus bas qu'en Suisse. Les écarts sont normaux du moment que les conditions de l'offre et de la demande diffèrent d'un pays à l'autre.

Ce sont surtout les prix administrés qui font mauvaise figure. Parmi les facteurs de hausse figurent les loyers (178 points en 1999, UE 15 = 100), l'alimentation (143) et la santé (170). Mais il faut y regarder de plus près. Ainsi, il est difficile de comparer les loyers d'un pays à l'autre. Le niveau d'équipement plus élevé des logements en Suisse n'est pas pris suffisamment en compte. Bien des pays disposent d'un vaste parc de logements sociaux financés par les impôts et ont des loyers contrôlés. Ces facteurs faussent la donne au détriment de la Suisse. Par ailleurs, les prix des produits alimentaires sont très influencés par la politique agricole : les barrières douanières restent élevées et les coûts de la production – écologique – sont importants. Sans compter que les consommateurs favorisent eux aussi le haut niveau des prix. Selon une étude récente du GfS, ils sont attentifs à l'origine suisse des produits alimentaires et sont prêts à en payer le prix. Dans le secteur de la santé, le marché des médicaments est strictement réglementé et laisse peu de place à la concurrence. Côté soins médicaux, l'obligation de contracter ne permet guère de réduire les surcapacités.

La politique de la concurrence peut toutefois aussi être elle-même à l'origine d'inefficiences et donc de prix élevés. C'est le cas lorsque la Comco intervient sur un marché qui fonctionne bien. Une sanction reposant sur une vision du marché trop étroite, non conforme aux réalités économiques, ne fera que protéger certaines entreprises de la concurrence sans protéger la concurrence elle-même. La délimitation du marché requiert donc le plus grand soin, notamment lorsqu'il s'agit d'évaluer une position dominante ou de porter un jugement sur des accords verticaux, ces ententes entre sociétés opérant à différents niveaux du marché, par exemple entre fabricants et commerçants.

La loi sur le marché intérieur (LMI) de 1996 constitue un autre élément clé du libre jeu de l'offre et de la demande en visant l'harmonisation de l'espace économique suisse. A ce jour, toutefois, cette loi n'a pas répondu aux attentes. Selon les estimations du seco, 7% de la population active, soit environ 250 000 personnes, exerce une profession réglementée par les cantons (par



«Il ne faut pas se demander si les prix sont élevés, mais si la concurrence fonctionne»

Alex Beck, Economic & Policy Consulting

exemple infirmier, enseignant, installateur ou médecin). Vouloir exercer la même activité dans un autre canton relève du parcours du

combattant. Ouverte vers l'extérieur, l'économie suisse est encore loin d'être ouverte à l'intérieur. La révision de la LMI vise donc la mobilité professionnelle. Les personnes physiques et morales établies en Suisse doivent désormais pouvoir offrir leurs produits, leurs services et leur travail librement dans tout le pays. L'accès ne doit plus être interdit aux prestataires extérieurs au canton, mais peut seulement être limité par des contraintes s'appliquant aussi aux «locaux». Un droit de recours de la Comco pour atteintes à la liberté d'accès au marché doit favoriser la mise en œuvre de la loi. Jusqu'ici, les personnes lésées hésitaient à saisir la justice tant les risques de procédure étaient grands et les frais élevés.

La nouvelle loi sur les cartels et les futurs amendements de la LMI renforcent la concurrence. Mais il serait prématuré de croire que les prix vont maintenant baisser sur un large front. Car ce sont surtout les prix administrés qui sont trop hauts (voir encadré page 53). Le droit de la concurrence touche ici à ses limites: il est trop simple de faire

ANNONCE

NAME: _____

VORNAME:
FIRST NAME: _____

FIRMA/STRASSE:
COMPANY/STREET: _____

PLZ/ORT/LAND:
POSTAL CODE/CITY/COUNTRY: _____

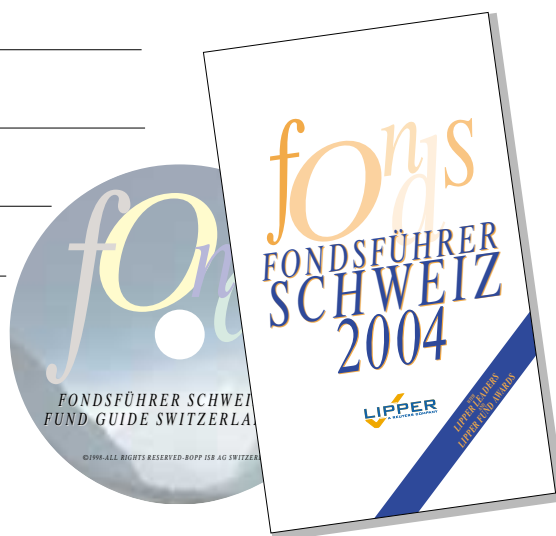
TELEFON/TELEFAX:
PHONE/FAX: _____

UNTERSCHRIFT:
SIGNATURE: _____



SENDEN AN:
CUNO HÜGLI
MURGENTHALSTRASSE 30
4900 LANGENTHAL

E-MAIL: c-huegli@c-huegli.ch
FAX: 062 923 73 36



PREIS BUCH INKL. CD-ROM SFR. 42.-
ZUZÜGLICH VERSANDKOSTEN.
PRICE BOOK AND CD- ROM COMBINED SFR.
42.-. PLUS MAILING COST.

BEI EINER BESTELLUNG MIT DIESEM
COUPON ODER E-MAIL ERHALTEN SIE
20% RABATT

porter le chapeau aux seules entreprises, l'Etat aussi doit assumer ses responsabilités.

L'Etat à la fois demandeur et régulateur

Avec un volume annuel de commandes représentant quelque 8% du PIB, l'Etat est le premier acheteur de biens et de services. Jusqu'au milieu des années 1990, les autorités ont souvent passé des commandes pour promouvoir l'économie locale. Il y a dix ans environ, la Suisse a entamé la libéralisation des marchés publics dans le but de soumettre l'attribution des mandats à la concurrence. Une «codification» de ces marchés était dès lors inévitable. Mais celle-ci est devenue extrêmement complexe, voire contradictoire. Il est difficile d'imposer une pratique uniforme et professionnelle, et les frais administratifs sont élevés pour les services d'achats et les soumissionnaires. D'où la nécessité de simplifier le droit des marchés publics. Des travaux préparatoires allant dans ce sens sont en cours.

Les conditions permettant le fonctionnement autonome des marchés ne sont pas toujours réunies. Des réglementations particulières sont notamment requises dans les industries dites de réseau comme les télécommunications, les chemins de fer ou la

► **Les thèmes abordés ici seront développés ces prochains mois dans la série «Spotlight» :**

<http://research.credit-suisse.ch/fr/publications/spotlight>

fourniture d'eau, de gaz et d'électricité. L'intégration croissante des marchés et la révolution technologique obligent sans cesse à repenser ces dispositions. Dans les télécommunications, par exemple, la libéralisation de 1998 a entraîné des baisses de prix notables et favorisé l'innovation technique. Aujourd'hui se pose la question du dégroupage du «dernier kilomètre», encore propriété de Swisscom. Le libre accès des opérateurs au client final devrait stimuler la concurrence. Mais les plus beaux fruits de la libéralisation ont déjà été cueillis et il faut prendre au sérieux ceux qui craignent que le dégroupage provoque une baisse des incitations à l'investissement et à l'innovation. Côté électricité, il y a lieu d'agir et de rattraper le retard après le rejet par le peuple de la loi sur le marché de l'électricité en septembre 2002. Une ouverture du marché

est souhaitable et nécessaire. Le Tribunal fédéral a certes confirmé une décision de la Comco aux termes de laquelle un exploitant peut être tenu de laisser le courant électrique d'autres fournisseurs transiter sur son réseau. Mais à quelles conditions ce transit doit-il être accordé? Une ouverture au cas par cas du marché de l'électricité par la Comco doit être considérée davantage comme un moyen de pression que comme une véritable alternative à une nouvelle loi. Pour que le courant puisse circuler librement à l'avenir, un accès sans discrimination au réseau de transport doit être garanti aux producteurs et aux négociants, ce qui requiert une réglementation légale et un échelon de coordination et de décision supérieur. Un tel système créerait non seulement les conditions pour que la Suisse demeure une importante plaque tournante du commerce de l'électricité en Europe, mais induirait aussi des baisses de prix sensibles puisque les consommateurs pourraient choisir librement leur fournisseur.

Les réformistes doivent convaincre

Les prix sont un important levier de commande dans une économie de marché, mais ils sont eux-mêmes tributaires de nombreux facteurs. L'offre et la demande jouent ici un rôle décisif. Un haut niveau des prix n'est pas excessif s'il résulte du libre jeu de la concurrence. Plus les forces du marché se déploient librement, plus la prospérité augmente. Mais il faut que les conditions nécessaires soient réunies. Exploiter les marges de manœuvre et concrétiser les réformes exige un gros travail de persuasion, car l'intensification de la concurrence a aussi ses perdants. Même si, en Suisse, la démocratie directe leur donne beaucoup de poids, cela ne doit pas nous empêcher d'engager des réformes. Celles-ci ne sont d'ailleurs pas plus faciles à réaliser dans les pays à démocratie moins directe ou à gouvernement majoritaire. Pour réussir une réforme, il faut d'abord convaincre les sceptiques et trouver des majorités. Le jeu en vaut la chandelle. Car le maintien des acquis et la peur du changement ne font que des perdants.

Alex Beck

Tél. 01 333 15 89, alex.beck@credit-suisse.com



«Il y aura toujours des écarts de prix»

John Peter Strebel, directeur de Promarca, Union suisse de l'article de marque

Les fabricants suisses d'articles de marque gagnent-ils davantage en vendant plus cher?

Il est vrai que les prix sont souvent plus élevés en Suisse. Mais cela ne signifie pas forcément que les fabricants gagnent plus, car leurs charges aussi sont plus lourdes. Les réglementations sociales et environnementales sont bien plus sévères en Suisse, et l'assurance qualité se situe également à un niveau élevé. A cela s'ajoutent le très haut niveau des salaires, des frais de logistique accrus dus à la topographie et des coûts supplémentaires, multilinguisme oblige, pour la publicité et le conditionnement.

Pourquoi ne pas acheter ses produits de marque à l'étranger?

Pour la plupart d'entre nous, les achats à l'étranger ne valent pas la peine pour des raisons de temps et de transport. En outre, pour les biens de consommation durables, l'accès aux services après-vente est souvent plus difficile. Enfin, chaque franc dépensé à l'étranger est un franc soustrait à l'économie suisse.

Ces différences de prix existeront-elles encore dans dix ans?

Oui, certainement, même si les prix suisses tendront à s'aligner sur l'étranger. Cette adaptation variera toutefois beaucoup d'un secteur à l'autre, car elle dépend de nombreux facteurs. (ba)

Le marché, agent régulateur

Même si les autorités de surveillance bancaire ont l'œil vigilant, leur bras n'est pas toujours suffisamment long. Voilà pourquoi, avec Bâle II, elles comptent aussi sur la discipline de marché. **Cesare Ravara et Monika Engler, Economic & Policy Consulting**



Progrès à plusieurs niveaux

Bâle II veut créer un contexte propice à une gestion moderne des risques et à une transparence accrue. Dans ces conditions, le marché pourra également servir d'organe régulateur. Reste à savoir à qui profitera la profusion d'informations détaillées désormais requises. Source : Credit Suisse

L'importance économique d'un système bancaire stable s'impose à tous chaque fois qu'une crise financière éclate quelque part. Or, les établissements bancaires solides jouent un rôle primordial lorsqu'il s'agit d'éviter ou de juguler pareilles situations. C'est là qu'intervient Bâle II, le nouvel accord sur les fonds propres élaboré par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, qui entrera en vigueur en 2007. Cet accord crée un contexte propice à encourager les banques à développer leur gestion des risques. En effet, une meilleure adéquation entre les exigences minimales de fonds propres et les risques devrait permettre de maîtriser ces derniers plus efficacement sans modifier le niveau de capital réglementaire dans le système bancaire.

L'application des prescriptions de Bâle repose d'une part sur la surveillance bancaire traditionnelle et, d'autre part, sur les forces régulatrices du marché, qu'il convient de mieux exploiter. Les directions des établissements, les investisseurs directs et les déposants disposent ainsi d'une base décisionnelle susceptible de générer ou d'accélérer des mutations structurelles dans le secteur bancaire.

Le marché comme instance de surveillance

Le but premier des réglementations imposées aux acteurs économiques est de protéger des intérêts sociaux supérieurs. Car ces derniers risquent de ne pas être suffisamment pris en compte dans le libre jeu des forces du marché. Voilà pourquoi les nouvelles dispositions définissent des règles pour des domaines d'application précis et restreignent la liberté d'action des intervenants. Ceux-ci sachant à quoi s'attendre, la réglementation peut donc faire gagner beaucoup de stabilité et d'efficacité au système de même qu'augmenter son degré d'acceptation et sa crédibilité auprès de tiers, notamment si certains standards de sécurité doivent être observés dans un secteur d'activité particulier.

Les autorités de surveillance ont pour mission de contrôler si les prescriptions sont respectées et de sanctionner les contrevenants. Toutefois, leurs possibilités ainsi que leurs ressources humaines et financières étant souvent limitées, elles comptent de plus en plus sur la discipline de marché, notamment grâce à Bâle II. Les exigences



«Bâle II exploite les forces régulatrices du marché»

Cesare Ravara et Monika Engler,
Economic & Policy Consulting

de communication financière facilitent par exemple l'accès à des renseignements sur les entreprises ou permettent d'exploiter la capacité des marchés à traiter des informations avec rapidité et efficacité. Plus la transparence augmente et la répartition inégale de l'information se corrige, plus les signaux que peut envoyer le marché sont précis : si le cours de l'action ou la solvabilité d'une entreprise baisse, les régulateurs peuvent en conclure que la société en question traverse une mauvaise passe. Le marché sert donc d'instance de surveillance supplémentaire. Evidemment, il peut aussi sanctionner l'entreprise. Dans ce cas, ses signaux sont suffisamment clairs pour inciter les dirigeants de celle-ci à prendre une orientation plus judicieuse (du point de vue des régulateurs).

Lors de crises financières, il est souvent difficile de déterminer si l'effet domino aurait pu être limité, voire évité, grâce à des dispositions réglementaires plus strictes. Bâle II mise donc à la fois sur les procédures de surveillance des autorités prudentielles et sur le rôle régulateur du marché. Cette révision de l'accord de 1988 sur les fonds propres est une nouvelle étape sur la voie de l'harmonisation internationale de la réglementation bancaire. Elle essaie de tenir compte aussi bien de la complexité croissante des opérations traitées par les banques que des récents progrès réalisés dans la gestion des risques et de mieux adapter à ces derniers les exigences de

fonds propres. Celles-ci doivent s'aligner davantage sur le risque économique et, par conséquent, mieux correspondre au niveau de capital propre requis par l'exploitation et jugé nécessaire par les banques, lesquelles disposent désormais de plusieurs formules pour calculer le provisionnement minimal destiné à limiter leurs pertes.

Gestion moderne du risque récompensée

Bâle II encourage les efforts déployés par les banques pour maîtriser leurs risques au moyen de nouvelles méthodes. En effet, une gestion moderne des risques est généralement récompensée par une réduction du capital propre minimal dans les domaines d'activité correspondants. En revanche, les exigences en matière de communication sont désormais plus strictes et plus étendues (voir tableau page 56) de façon que les intervenants du marché puissent mieux se renseigner sur le portefeuille de risques, les modèles de gestion des risques et l'adéquation de la dotation en capital d'une banque avant de prendre leurs décisions de placement. Il est également possible que cette transparence accrue stimule l'émergence de mutations structurelles dans le

► Le N° 36 d'«Economic Briefing» intitulé «Bâle II – étape importante de la réglementation bancaire» présente les grandes lignes de Bâle II ainsi que ses possibles répercussions sur la gestion des risques, le capital réglementaire des banques, le paysage bancaire et l'économie. Cette publication peut être commandée au moyen du bon ci-joint ou téléchargée sur Internet à l'adresse : <http://research.credit-suisse.ch/fr/publications/ecobriefing>.

secteur bancaire, telles que les fusions ou les acquisitions (voir l'article «Mariages forcés pour les banques européennes?» page 61), à condition que les candidats à ce genre d'opérations sachent exploiter le flux d'informations supplémentaires pour effectuer leurs évaluations. C'est en fin de compte la pratique qui révélera dans quelle mesure et à qui (régulateurs, déposants, investisseurs) cette profusion d'informations détaillées et très techniques sera utile.

Cesare Ravara

Tél. 01 333 59 12, cesare.ravara@credit-suisse.com

Monika Engler

Tél. 01 334 39 38, monika.engler@credit-suisse.com

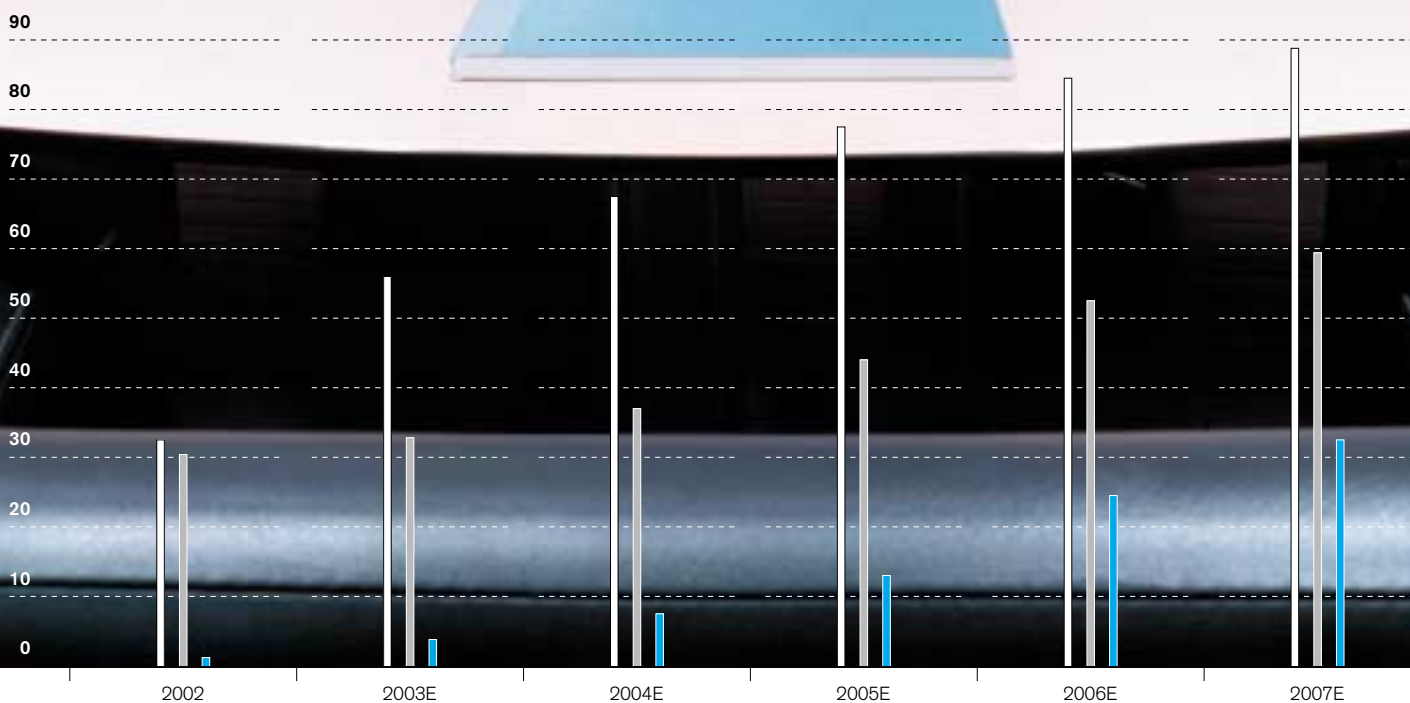


Croissance réjouissante du marché des écrans plats (TFT et LCD)

Le marché des écrans plats bénéficie actuellement d'une croissance exponentielle. La branche de l'électronique de consommation s'attend à ce que cet essor perdure dans les prochaines années, avec une croissance annuelle de près de 50% jusqu'en 2007. Les téléviseurs à écran plat seront le moteur de cette croissance, bien supérieure à celle de l'ensemble du marché. Sources : DisplaySearch, Credit Suisse Group

Millions d'unités

□ PC ■ Portable ■ TV



Le triomphe de l'écran plat

En théorie, l'écran plat n'est que le successeur des vieux téléviseurs à tube cathodique. Mais dans la pratique, il représente bien plus : le symbole de la fusion entre l'ordinateur et la télévision.

Voilà justement qui devrait lui garantir une croissance soutenue. **Ulrich Kaiser et Uwe Neumann, Equity Research**

Les téléviseurs à écran plat ne séduisent pas seulement par les gains de place qu'ils permettent, ils fascinent aussi par leur aspect futuriste. Ils sont déjà équipés pour la future télévision numérique qui, outre la meilleure résolution qu'elle apporte, permet de regarder des programmes en différé, d'accéder à des services VOD (vidéo à la demande) ou de surfer sur Internet. L'écran plat devient ainsi le symbole de la convergence entre l'ordinateur et le téléviseur. On peut donc imaginer l'émergence d'une autre demande, motivée non plus par le simple remplacement du «vieux» téléviseur à tube cathodique, mais par la mise en place de réseaux domestiques multimédia (un écran TV-PC dans chaque pièce).

Le téléviseur comme moteur de la croissance

La branche de l'électronique de consommation table sur une augmentation de la demande pour les écrans utilisant les technologies TFT (Thin Film Transistor) et LCD (Liquid Crystal Display), qui devraient dominer le marché parallèlement à la technologie plasma, plus adaptée aux grands écrans. On s'attend à une croissance mondiale de près de 50% par an en moyenne d'ici à 2007 pour les écrans TFT/LCD (voir graphique page 58). Le marché des téléviseurs pourrait donc stimuler le marché des écrans plats dans son ensemble. Celui-ci devrait toutefois se développer moins rapidement que le seul marché des téléviseurs à écran plat. En effet, les ordinateurs portables ont toujours utilisé ce type d'écran, et le taux de pénétration du marché pour les moniteurs de PC est déjà assez élevé.

Extension du format

Pour les fabricants de «panneaux» (écrans sans le boîtier), mais aussi pour leurs fournis-

seurs, la taille compte tout autant que la quantité produite. Car la tendance est aux écrans plus grands, en particulier pour les moniteurs de PC et les ordinateurs portables (moins pour les téléviseurs). Actuellement, les moniteurs 17 pouces sont les plus appréciés pour les PC, avec une part de marché de 60%, mais la convergence probable entre PC et TV pourrait bien faire augmenter la taille standard des écrans à 30 pouces. L'augmentation des besoins en matériaux par panneau permettrait aux fournisseurs – fabricants de cristaux liquides, de substrat de verre ainsi que de filtres colorés et polarisants – de bénéficier d'une croissance supplémentaire, mais contraindrait les fabricants de panneaux à renforcer leur capitalisation malgré les investissements déjà réalisés.

La technique de fabrication, facteur critique

Comme toujours lors du lancement d'un nouveau produit, les coûts de production et la disponibilité déterminent le prix de

vente. Une augmentation des parts de marché ou du chiffre d'affaires permettrait aux fabricants d'atteindre leur objectif de production de masse et de réaliser ainsi des économies d'échelle, qui se trouveraient renforcées par les gains de productivité induits par l'évolution technologique. Le problème se situe pour le moment dans la fabrication des panneaux. Les plaques sont découpées dans du verre ; leur taille et leur épaisseur définissent le niveau d'évolution. Actuellement, l'industrie produit la cinquième génération de plaques de verre, d'une surface de 1100 mm × 1300 mm, mais les sixième et septième générations (respectivement 1500 mm × 1800 mm et 1800 mm × 2200 mm) sont déjà dans les starting-blocks. Les plaques de la sixième génération permettront de produire huit écrans d'une diagonale de 81 centimètres, contre trois écrans aujourd'hui. Comme pour les puces électroniques, pour lesquelles des plaques de silicium toujours plus

A qui profite le boom des écrans plats ?

Les fabricants de moniteurs et de téléviseurs, comme Philips, Sony ou NEC, devraient logiquement profiter de ce boom. Et pourtant, ils n'assurent en réalité que le perfectionnement du produit.

La véritable création de valeur a lieu lors de la fabrication des panneaux. Si les deux leaders du marché, LG-Philips et Samsung Electronics (voir graphique page 60), qui produisent des moniteurs pour eux-mêmes mais aussi pour d'autres marques, ne réalisent avec cette activité qu'une petite partie de leur chiffre d'affaires global, il en va tout autrement pour les entreprises fabriquant exclusivement des panneaux, comme AUO, CMO, CPT et leurs fournisseurs. Compte tenu des problèmes de capacité et d'une structure de marché en partie oligopolistique, les marges de ces derniers sont encore loin de subir des pressions à la baisse. Des entreprises comme Merck AG (fabricant de cristaux liquides), Toppan Printing (leader du marché pour les filtres colorés utilisés dans les écrans plats) ou Asahi Glass (fournisseur de substrat de verre) ont encore de beaux jours devant elles.

grandes sont utilisées, les fabricants tentent de réduire les « chutes » et donc les coûts. Le passage de la quatrième à la cinquième génération a permis de réduire les coûts d'environ 20% et l'on s'attend à une réduction de 15% lors du passage à la sixième génération.

Baisse des prix significative en 2005

Les économies réalisées ne doivent toutefois pas être surestimées. Environ 45% des coûts de fabrication sont directement imputables aux matériaux utilisés. Pour certains de ces matériaux, comme les filtres colorés ou le substrat de verre, les fabricants de panneaux doivent même régulièrement faire face à des retards de livraison, et ce goulet d'étranglement ne devrait pas disparaître avant fin 2005 pour les filtres. Tous ces facteurs réduisent fortement la marge de manœuvre qui permettrait une baisse substantielle des prix des matériaux. Celle-ci serait pourtant nécessaire pour attirer une clientèle plus nombreuse.

Presque tous les fabricants déplorent pour le moment des retards dans le passage à la sixième génération ou, pour Samsung Electronics, à la septième. Les surcapacités



« Les prix restent stables pour l'instant »

Ulrich Kaiser (à gauche) et Uwe Neumann, Equity Research

prévues pour le début du second semestre ne devraient donc se produire qu'en fin d'année, ou même plus tard, comme l'indiquent également les problèmes de livraison au niveau des fournisseurs. Le prix des écrans plats devrait donc rester stable pour l'instant, voire augmenter légèrement.

Conséquence : la profitabilité et les marges des fabricants d'écrans plats atteindront leur sommet en 2004. Les baisses de prix ne surviendront qu'après, et proviendront dans un premier temps des économies de coûts réalisées grâce au passage à la prochaine génération de substrat. Nous estimons qu'elles seront comprises entre 15 et 20%. Ces baisses pourraient avoir lieu en 2005, lorsque les usines supplémentaires destinées à la fabrication d'écrans plats seront terminées et les difficultés normales de départ surmontées. La résolution des problèmes de livraison chez les sous-traitants ainsi que le recul des coûts de matériaux et l'augmentation de la concurrence qui en découlent contraindront les fabricants à réduire leurs marges au profit des clients. Les prix pourraient ensuite chuter de 25 à 30% par an, ce qui permettrait aux écrans plats, et plus particulièrement aux téléviseurs utilisant cette technologie, d'être plus attractifs pour les consommateurs.

Ulrich Kaiser

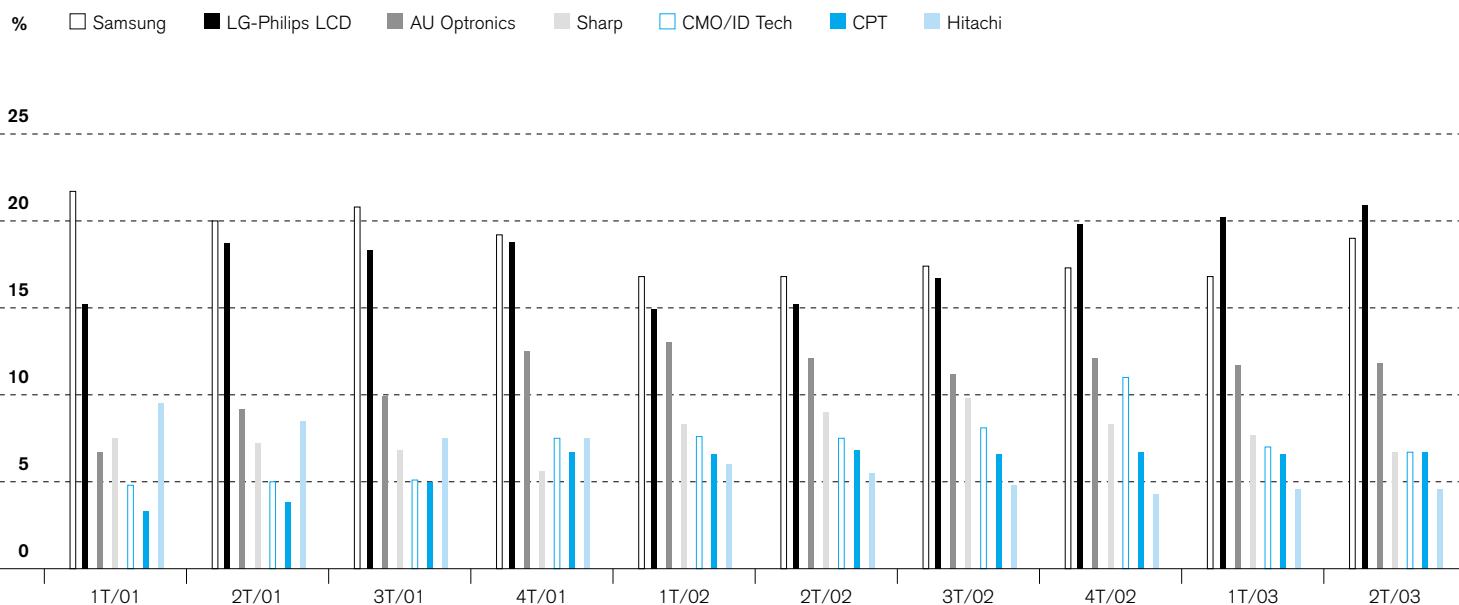
Tél. 01 334 56 49, ulrich.kaiser@credit-suisse.com

Uwe Neumann

Tél. 01 334 56 45, uwe.neumann@credit-suisse.com

La Corée en tête

Les usines de production les plus grosses et les plus modernes sont actuellement entre les mains des Coréens Samsung et LG/Philips Electronics. Ces entreprises détiennent chacune environ 20% des parts de marché mondiales pour les ventes d'écrans LCD. Viennent ensuite AU Optronics et Sharp avec 14 et 8%. Source : SDC

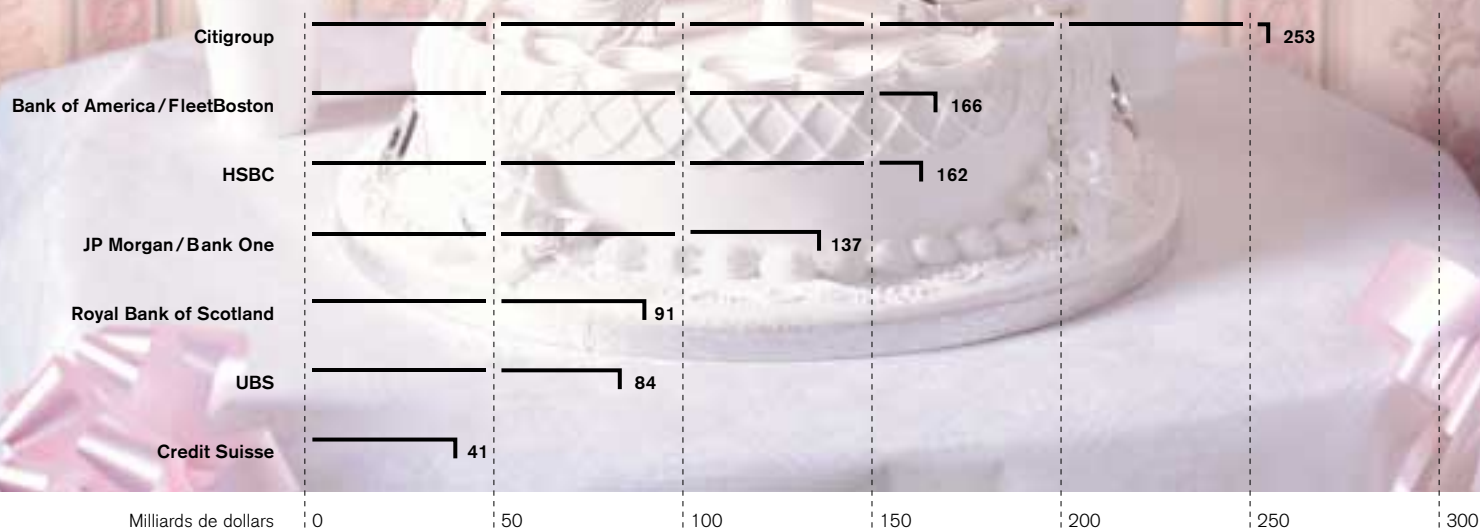


Mariages forcés pour les banques européennes ?

Les récentes acquisitions effectuées par de grandes banques américaines obligent les concurrentes européennes à réagir. Il s'agit pour celles-ci d'utiliser au mieux l'excédent de capital accumulé au cours des dernières années. Les fusions ne sont toutefois pas la seule option possible. **Christine Schmid, Equity Research**

Capitalisation boursière des principales banques

La capitalisation boursière des banques atteint des proportions phénoménales, avec une nette prédominance des banques américaines par rapport aux institutions financières européennes. Compte tenu de la pression concurrentielle du secteur bancaire américain, les banques européennes craignent d'être rachetées ou évincées du marché. Etat 26.4.2004, source: Bloomberg



A peine le rachat de Fleetboston Financial Corp. par Bank of America avait-il été rendu public que l'on apprenait, le 14 janvier dernier, la fusion de JP Morgan et de Bank One Corp. Ces deux opérations ont créé de nouvelles dimensions en termes de capitalisation boursière (voir graphique page 61) et renforcé considérablement la position des banques américaines par rapport aux européennes. Au point d'alarmer en Europe de grands patrons comme Josef Ackermann, de la Deutsche Bank, qui met en garde contre une éviction, voire une reprise des banques européennes par leurs concurrentes d'outre-Atlantique. L'appel d'Ackermann: « Nous devons trouver une réponse européenne au défi américain. »

Les acquisitions réalisées aux Etats-Unis visent à assurer une progression constante des revenus au cours des prochaines années. Face à des marchés saturés, les grandes banques, qui affichent une croissance organique toujours plus limitée mais un bilan solide, avec une forte capitalisation propre et un important cash-flow libre annuel, doivent réfléchir à la manière de garantir leurs revenus à long terme par la croissance.

Outre les délocalisations dans les pays à bas salaires, la taille des établissements et



« Il faut d'abord trouver des champions nationaux »

Christine Schmid, Equity Research

la diversification du portefeuille d'activités semblent jouer un rôle de plus en plus important dans le secteur bancaire. Avec le rachat de Bank One, la proportion des revenus de l'investment banking diminue de 57% à 39% et la contribution aux revenus des affaires de cartes de crédit tombe de 26% à 15% (fin 2003). Cette diversification des

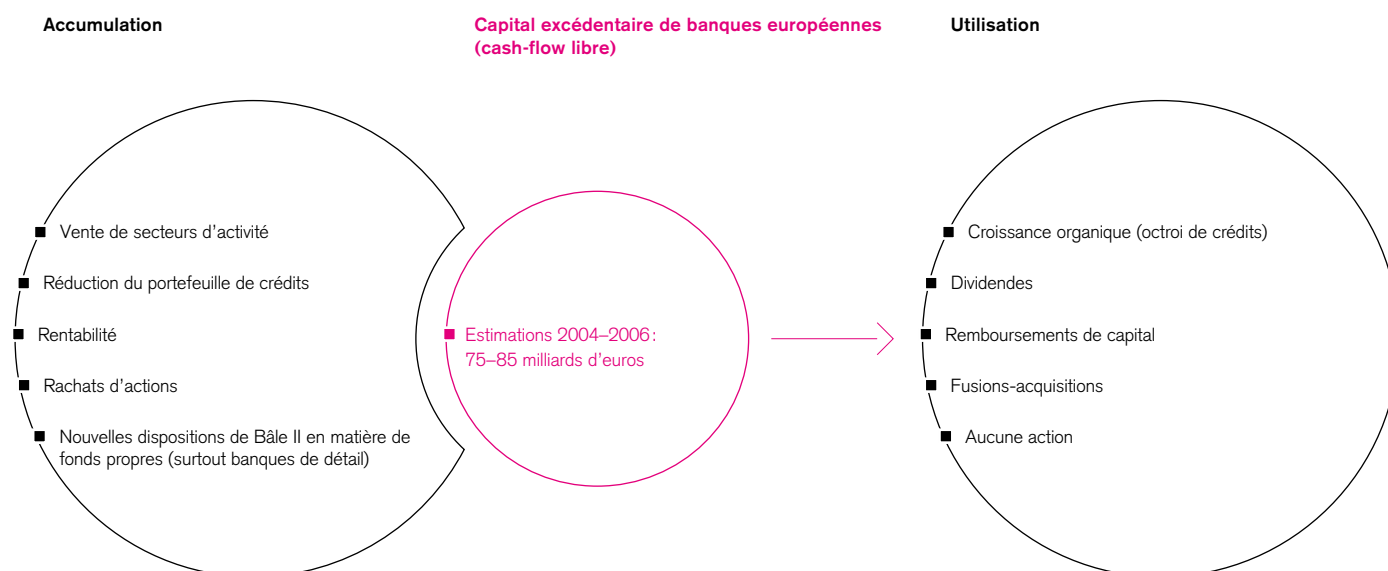
activités permettra de réduire le risque et de jeter les bases de la croissance future grâce aux ventes croisées et aux économies de coûts. Le nouvel ensemble Bank of America / Fleetboston détient sur le marché américain des dépôts de particuliers une part pro forma de 9,8%, tout juste inférieure à la limite réglementaire de 10%, de sorte qu'un gain de croissance dans le retail banking classique n'est possible qu'en dehors des Etats-Unis.

Le capital excédentaire attise les rumeurs

En plus de la pression concurrentielle croissante venant des Etats-Unis, c'est surtout la bonne santé financière des banques qui alimente les spéculations. Le capital excédentaire généré entre 2000 et 2003 par le secteur bancaire européen est estimé en effet à 61 milliards d'euros. Et Salomon Smith Barney escompte 84 milliards d'euros supplémentaires au cours des trois prochaines années. Le secteur bancaire crée ainsi du capital deux fois plus rapidement que le reste du marché. Selon les prévisions de Salomon Smith Barney, le secteur bancaire européen réalisera dans les trois années à venir des revenus totalisant 300 milliards

Où va le capital excédentaire ?

Les banques ont peu de possibilités d'utiliser judicieusement leur excédent de capital. Elles peuvent fusionner avec d'autres entreprises ou procéder à des acquisitions, augmenter le dividende versé, ou opter pour une croissance organique. Source : Credit Suisse



d'euros. Sur ce montant, environ 143 milliards seront distribués à titre de dividendes et 73 milliards affectés à la croissance interne. Reste donc le capital excédentaire de 84 milliards mentionné plus haut. L'utilisation judicieuse de ce capital devrait influencer de plus en plus sur le prix des actions. Vu les sommes en jeu, les spéculations des investisseurs sont tout à fait compréhensibles. Sans oublier que l'introduction des nouvelles dispositions concernant les exigences en fonds propres (Bâle II, voir article page 56) devrait entraîner, notamment pour les banques de détail, une diminution des fonds propres nécessaires à la couverture des crédits hypothécaires, ce qui accentuera encore le problème de l'utilisation du capital.

Mais comment s'explique cette accumulation de capital excédentaire? Elle peut résulter d'une réduction du portefeuille de crédits (surtout les crédits aux entreprises) ou de désinvestissements, deux types de mesures assez fréquentes (par exemple chez les banques allemandes). Une autre raison est l'accroissement de la rentabilité (cas des banques françaises ou d'UBS), une option plus judicieuse mais impliquant par ailleurs un potentiel de croissance interne limité.

Les banques disposent généralement de trois possibilités pour utiliser leur cash-flow libre: les fusions-acquisitions, les rachats d'actions (outre les distributions de dividendes) ou la croissance lente, organique, induite par exemple par l'augmentation de l'activité de crédit ou le relèvement des limites de risque dans l'investment banking. L'option choisie déterminera si le titre de l'entreprise se négociera avec une prime ou avec un escompte. UBS combine par exemple les trois solutions:

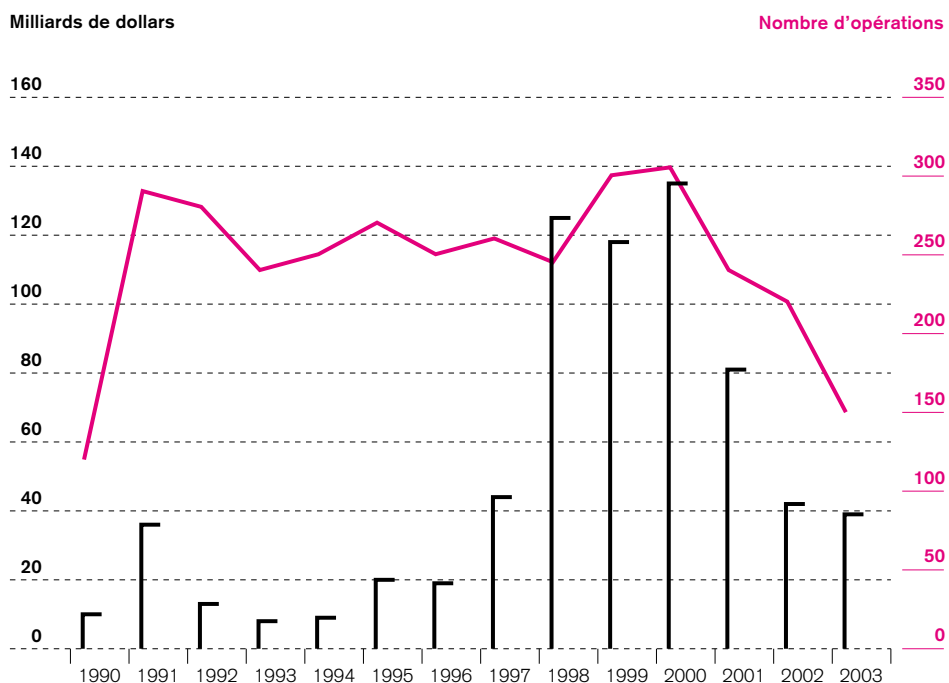
- augmentation du dividende de 30% par rapport à l'exercice 2002 et programme de rachat d'actions de 6 milliards de francs au maximum en 2004;
- acquisitions complémentaires, comme le récent rachat de Laing and Cruickshank au Royaume-Uni;
- relèvement des limites de risque («value at risk») dans l'investment banking de 33% au maximum par rapport à l'année précédente.

Plus de spéculations que d'opérations

Les acquisitions réalisées dans le secteur au cours de ces dernières années ont considérablement diminué, tant en ce qui concerne

Fusions-acquisitions de banques européennes

Le nombre de transactions dans le secteur bancaire et le volume financier des fusions-acquisitions ont sensiblement diminué ces dernières années. A terme, l'intérêt des banques pour les acquisitions se ravivera, mais on devrait assister à une consolidation au niveau national au cours des douze à vingt-quatre prochains mois. Source: SDC



le volume que le nombre d'opérations (voir graphique ci-dessus). Entre 1990 et fin 2003, 70 grandes acquisitions ont été annoncées en Europe, mais 18,5% d'entre elles n'ont pas été autorisées, notamment pour des raisons de concurrence au Royaume-Uni et dans les pays nordiques. Nous prévoyons à présent une reprise progressive du mouvement de concentration dans le secteur bancaire, car l'appétit des banques pour ces opérations reviendra à terme. Les 40 acquisitions réalisées dans le secteur entre 1997 et 2001 pour un montant de plus de 4 milliards de dollars américains ont certes entraîné une nette sous-performance des actions des entreprises acquéreuses au cours des douze premiers mois, mais à long terme, les titres ont enregistré une progression.

En dépit des spéculations, les acquisitions internationales de grande ampleur devraient rester l'exception pendant un ou deux ans, car les obstacles sont encore trop nombreux, tant sur les plans juridique et

politique que culturel. On devrait plutôt assister à des acquisitions partielles visant à élargir le champ d'activité. Quelques possibilités: les banques espagnoles en Amérique latine, Erste Bank, Société Générale et Hypovereinsbank en Europe orientale, Royal Bank of Scotland, BNP Paribas et ABN Amro aux Etats-Unis.

En Italie et en Allemagne, il faut s'attendre à un processus de consolidation lent, mais continu entre les acteurs locaux des différents sous-secteurs, comme les caisses d'épargne, les banques populaires, les banques régionales et les banques commerciales. Ce n'est que lorsqu'on aura trouvé un «champion national» ayant la taille nécessaire pour s'imposer au niveau international que les établissements étrangers entrèrent en ligne de compte comme acquéreurs. Dans le secteur bancaire, le Credit Suisse privilégie les actions d'UBS, d'Erste Bank et de Royal Bank of Scotland.

Christine Schmid

Tél. 01 334 56 43, christine.schmid@credit-suisse.com



Il y a six mois, Philipp Schwander a décidé de voler de ses propres ailes. Les bureaux, les stocks et les halls de livraison et de dégustation de son entreprise sont situés dans une ancienne fabrique de Zurich.

Un Master pour l'amour du vin

Le «Master of Wine» est le titre le plus convoité de tout connaisseur en vins. Seules 245 personnes au monde portent ce titre prestigieux, et un seul Suisse : Philipp Schwander. Il confie en exclusivité au Bulletin comment lui est venu l'amour du vin. **Philipp Schwander, Master of Wine**

Je me souviens du soin et de la ferveur que mon père mettait à ouvrir une bouteille de vin. On aurait dit un officiant. Tout enfant, j'avais été conscient d'assister à quelque chose de grand, de significatif. On ne s'étonnera donc pas que j'aie voulu un jour explorer les mystères de cette cérémonie. Ainsi, le premier voyage que j'accomplis sans mes parents me mena tout naturellement dans le Bordelais. N'ayant pas encore de permis de conduire – j'avais à peine 16 ans – j'ai acheté un billet Inter Rail et je me suis mis en route avec un camarade de classe.

Sac au dos et aiguillonnés par la curiosité, nous avons atteint par une chaleur torride notre première étape dans la région de Bordeaux : Pauillac. En 1981, Pauillac était une petite bourgade endormie, pas encore déflorée par le tourisme. Nous n'y découvrîmes, à notre grande surprise, aucune trace de l'engouement généralisé pour les

Philipp Schwander, 39 ans, a été responsable des achats du commerce de vins Martel à Saint-Gall pendant douze ans. Il a ensuite dirigé quatre ans durant la maison de vins Albert Reichmuth à Zurich. En 2003, il décide de voler de ses propres ailes. Il crée sa propre entreprise « Selection Schwander » et mise sur une sélection de vins inconnus dont le rapport qualité-prix est intéressant (www.selection-schwander.ch). Philipp Schwander enseigne également depuis de nombreuses années à l'Académie du vin d'Autriche, conseille de nombreux négociants en vins et rédige régulièrement des articles œnologiques pour la « Neue Zürcher Zeitung ».

vins de Bordeaux. Néanmoins, nous avons foulé avec respect le gravier de Pauillac et humé l'odeur des grappes et des ceps nouveaux. Aucun doute : nous étions sur la terre promise !

Ma première dégustation

La première dégustation de ma vie a eu lieu dans la cave coopérative « La Rose Pauillac », qui n'était pas la plus réputée du monde. Le vin avait un goût singulier. Un relent très prononcé de vieille barrique, comme me le fit remarquer mon camarade. Ce qui ne m'empêcha pas de lui faire la leçon, du haut de mon inculture, à savoir que c'était l'arôme typique des jeunes bordeaux. Lorsque ces vins sont encore en fûts, ils ne sont jamais bons ! Le regard sceptique de mon camarade en disait long. Mais il était impuissant devant mes sacro-saintes convictions et mes pseudo-connaissances, car il n'en savait pas plus que moi sur le sujet. Les vins de la cave coopérative de Saint-Estèphe, que nous avons bus ensuite dans un petit restaurant, constituèrent une nette amélioration. Ils étaient pourtant très acides. A nouveau, je dus sermonner mon camarade : les bordeaux c'est ainsi, il faut en passer par là ! Seuls les vrais connaisseurs savent apprécier. Indulgent, mon ami opina et tenta de me croire. Plus tard, nous avons acheté une petite bouteille de Cos d'Estournel 1973 et, honte à moi, la saveur avait effectivement quelque chose de réjouissant en bouche. Il s'agissait d'un millésime plutôt moyen, mais qui, comparé à nos trouvailles précédentes, était tout à fait agréable. C'est donc ce vignoble qu'il nous fallait visiter ! Aussitôt dit, aussitôt fait. Mais la déception était au rendez-vous : accueil touristique, musique martiale, dégustation brève et minime, le tout bouclé très

rapidement. Cependant, nous avons gardé un bon souvenir de ce vin, il nous annonçait des lendemains qui chantent.

Le jour suivant, armés d'une volonté inébranlable, nous nous sommes remis en marche, toujours sac au dos, en direction du Château Mouton Rothschild. Le soleil était implacable. Mais, à une petite échoppe du boulevard de Pauillac, nous renonçâmes : le vendeur m'avait convaincu de la qualité exceptionnelle du Château Batailley 1977,

Concours

Cours d'initiation au vin avec Philipp Schwander

Le Bulletin offre vingt places à un cours d'initiation au vin avec Philipp Schwander. Le cours aura lieu le 19 août à Zurich, en soirée. Détails sur le bon de commande.

un grand cru classé que je ne connaissais pas à l'époque, mais qui possédait une étiquette dorée plus qu'imposante. Je remplis mon sac. Cette décision prit un poids important dans ma vie, dans tous les sens du terme. Ce qui ne m'empêcha pas d'acheter encore quatre bouteilles de Mouton Cadet qui trônaient en plein soleil dans la vitrine d'un petit magasin d'Arcachon, la station balnéaire toute proche qui constituait notre prochaine étape. Le nom « Mouton » à lui seul embrasait l'imagination. De retour chez moi, mon père m'expliqua que j'aurais pu acheter le même vin pour bien moins cher au supermarché local et m'offrit le « Guide de poche du vin » de Hugh Johnson.

Journaliste œnologue en herbe

Ces quelques revers n'entamèrent en rien mon emballement pour le vin. En moins de temps qu'il n'en faut pour le dire, j'avais appris par cœur le « Guide de poche du vin »,

La liste du maître

Voici les vins que Philipp Schwander emporterait sur un canot de sauvetage, s'il y avait de la place pour douze bouteilles :

Romanée-Conti 1929 | Offert par Wolfgang Grünewald, l'un des collectionneurs les plus avisés du monde : finesse majestueuse, texture délicate et veloutée en bouche. On ne fait pas mieux !

La Tâche 1990, Domaine de la Romanée-Conti | Jeunesse et complexité, un équilibre parfait.

Clos de la Roche «Vieilles Vignes», Ponsot 1990 | Finesse, complexité et profondeur sublimes. Un plaisir divin.

Château Cheval-Blanc 1947 | Opulent et somptueux aujourd'hui encore, l'un des meilleurs vins du XX^e siècle.

Château Latour 1959 | Généralement meilleur que le 1961, profond, élégant, garde tout son potentiel. Un bordeaux magnifique.

Château Rayas, Châteauneuf-du-Pape 1990 | Les bouteilles bien conservées sont grandioses et prouvent que les meilleurs grenache n'ont rien à envier aux autres grands vins de ce monde.

Champagne Krug 1969 | Un champagne classique qui réunit la force, le fruité et l'élégance. On ne peut imaginer meilleur champagne !

Ridge Monte Bello 1991 | Un californien à l'âme d'un bordeaux : nuancé et complexe, l'égal d'un premier cru du Bordelais.

Rockford «Hoffmann Vineyard» Shiraz 1998 | Puissance et finesse. La preuve que l'Australie peut également fournir des vins imposants et complexes. Ce vin provient de l'un des meilleurs vignobles de la Barossa Valley.

Kollwenz Scheurebe Trockenbeerenauslese 2002 | Sans doute l'un des meilleurs vins de dessert produits par Anton Kollwenz. D'une délicatesse et d'un moelleux fascinants : irrésistible !

Joh. Jos. Prüm, feine Auslese 1949 | Personne ne fait de meilleurs vins de dessert que Joh. Jos. Prüm ! A noter : les 2003 sont également superbes.

Château de Montfaucon «Baron Louis» 2001, Côtes-du-Rhône | La preuve que même des vins dont le nom est inconnu peuvent satisfaire les plus exigeants. De nombreux Châteauneuf font pâle figure en comparaison !



**« J'ai eu la chance de pouvoir faire de ma passion mon métier »
Philipp Schwander, Master of Wine**

qui était devenu mon livre de chevet. J'éprouvais le besoin de faire profiter le monde de mes nouvelles connaissances. Le journal du lycée de Saint-Gall me parut la plate-forme idéale à cet effet. Avec un ami, nous eûmes tôt fait de nous approprier la rédaction du journal. Les mots croisés et les blagues sur les professeurs étaient désormais bannis. Notre noble tâche était d'éclairer nos camarades sur les choses vraiment importantes de la vie.

Mon ami, qui avait déjà le port d'un futur conseiller fédéral lorsqu'il traversait le préau du lycée, rédigea une critique sur un haut lieu gastronomique local, où il s'était fait conduire tout exprès par sa mère. Il ne manqua pas de signaler les cigares qu'il était de

bon ton de fumer après un dîner fin. Un autre ami fournit un article très fouillé sur le douloureux destin, en exil, d'un auteur russe inconnu dont je ne me rappelle malheureusement plus le nom. Quant à moi, je rédigeai un exposé détaillé de deux pages sur les atouts et les faiblesses des millésimes 1976 et 1979 de Léoville Las Cases, comme si j'avais consommé quotidiennement ce genre de vin. Je recevais vingt francs d'argent de poche par mois, et les deux bouteilles coûtaient à l'époque quatre-vingts francs.

Le succès de notre journal a été fulgurant, impressionnant tant nos camarades que nos professeurs. Ce fut pourtant le premier et dernier numéro placé sous notre responsabilité. En effet, il nous fallut constater, avec un peu d'irritation, que nos camarades d'école ne partageaient pas tous nos points de vue sur les vrais plaisirs de la vie. Non pas que nous ayons eu le sentiment d'être élitistes, loin de là. Mais j'ai appris avec étonnement que le « Guide de poche du vin » ou le livre sur la dégustation de Michael Broadbent ne figuraient pas nécessairement dans chaque bibliothèque. Il y avait des gens qui ne connaissaient même pas l'existence de ces livres. Un vrai mystère pour moi à l'époque. Aujourd'hui, j'y repense avec amusement. J'ai eu ensuite la chance de pouvoir faire de ma passion mon métier. J'écris toujours sur le vin, avec un peu moins d'arrogance, j'espère, mais avec le même enthousiasme. J'espère aussi avoir désormais trouvé le bon public auquel m'adresser.

L'examen œnologique le plus difficile du monde

Le prestigieux institut anglais Masters of Wine organise chaque année depuis 1953 les examens les plus difficiles en matière d'œnologie. L'examen dure quatre jours et se tient, dans le plus grand secret, simultanément à Londres, New York et Sydney. Il comprend deux parties : théorie et pratique. L'examen pratique est une dégustation à l'aveugle au cours de laquelle les candidats doivent, quatre fois de suite, identifier douze vins le plus précisément possible, les décrire et les classer par ordre qualitatif. En 1995, lorsque Philipp Schwander s'est présenté parmi cent autres candidats à l'examen, il a été l'un des deux seuls candidats à réussir l'examen pratique, mais il a échoué dans la partie théorique. Cependant, l'année suivante, Philipp Schwander a reçu pour sa dissertation le prix « Robert Oatley Award for the best Essay » doté de 2 000 livres sterling. Il n'est pas rare de voir les candidats s'y reprendre à huit fois, voire plus, pour obtenir le Master of Wine. La plupart ne réussissent jamais. Les conditions d'inscription à l'examen sont les suivantes : quatre ans d'expérience professionnelle dans le commerce du vin, visite des principales régions viticoles, cours de formation continue en œnologie dans le propre pays et appui de l'employeur. En outre, il faut convaincre la commission d'examen de la solidité de ses connaissances œnologiques dans un exposé de quelque 1 500 mots.



**CREDIT
SUISSE**

Vous rêvez d'atteindre votre but? Nous vous offrons une magnifique occasion de concrétiser.

Restez maître du ballon aussi dans le domaine financier. La voiture de vos rêves est à votre portée. Leasing d'automobiles ou Crédit privé? Quelle que soit la solution choisie, vous bénéficiez de conditions intéressantes. N'hésitez pas à prendre contact avec nos spécialistes.

Leasing d'automobiles au **0844 000 440** ou à l'adresse www.credit-suisse.com/leasing

Crédit privé au **0800 800 100** ou à l'adresse www.credit-suisse.com/credit-prive

Le box-office de l'art moderne

Pour la première fois, une double exposition présente les œuvres de Jean Arp (1886–1966) et de Kurt Schwitters (1887–1948) à la lumière de la relation artistique qui unissait les deux amis : « Schwitters Arp », au Kunstmuseum de Bâle jusqu'au 22 août, avec le soutien du Credit Suisse. **Andreas Schiendorfer**

A Anna Blume : Ô toi, aimée de mes vingt-sept sens, j'aime toi ! – Toi, tu te tes, je te, tu me. – Nous ?

Ce poème de Kurt Schwitters, placardé dans tout Hanovre en pleine campagne électorale, fit beaucoup parler de lui en 1919.

Un an plus tôt, Kurt Schwitters avait fait la connaissance de Hans Arp (plus connu en français sous le nom de « Jean Arp »),

lequel l'avait initié à la toute nouvelle technique du collage. Cette rencontre marqua un tournant décisif dans l'œuvre de Schwitters et le début d'une amitié extrêmement féconde entre les deux hommes, qui influença considérablement l'art et la société du XX^e siècle.

Le plus sérieusement du monde, Schwitters écrivit en 1946 : « L'avenir est

là, par exemple Jean Arp. » Ce dernier était alors âgé de 59 ans...

« Kurt Schwitters et Jean Arp comptent assurément parmi les artistes majeurs du siècle dernier, affirme Hartwig Fischer, conservateur du Kunstmuseum de Bâle. Sur l'échelle du génie, je les place au même niveau que Picasso. » Et pourtant, leurs noms ne nous sont guère familiers. En Suisse, Jean Arp est même sans doute moins célèbre que sa femme, Sophie Taeuber-Arp (1889–1943), dont le portrait orne les billets de 50 francs. Mais selon Hartwig Fischer, des artistes comme Joseph Beuys, Dieter Roth, Jean Tinguely ou encore les minimalistes doivent tout à Schwitters et à Arp, dont « l'importance de la contribution reste encore à établir ».

Renommée outre-Atlantique

La renommée d'un artiste est également tributaire de son environnement et de sa commercialisation (ou de sa volonté d'être commercialisé). Kurt Schwitters et, surtout, Jean Arp ont certes bénéficié d'une cote élevée auprès des collectionneurs américains après la Seconde Guerre mondiale, au même titre que Giacometti, par exemple, mais leur influence s'exerçait plutôt au second plan. Arp, en particulier, faisait preuve d'une grande ouverture d'esprit et comptait parmi ses amis des artistes des courants les plus divers, auxquels il prodiguait volontiers ses conseils.

« On ne peut pas seulement exposer Monet et Picasso, poursuit malicieusement Hartwig Fischer. Et puis d'ailleurs, Picasso serait-il devenu aussi célèbre s'il n'avait pas abandonné le cubisme abstrait ? » L'une des plus nobles missions d'un musée des beaux-arts est de faire découvrir des



Hans Arp La mise au tombeau des oiseaux et papillons, 1916/1917

© 2003 ProLitteris, Zurich



Kurt Schwitters MERZBild 31, 1920

© 2003 ProLitteris, Zurich

œuvres, et prioritairement celles de sa propre collection. A partir de là, l'idée d'une exposition consacrée à Jean Arp s'imposait d'elle-même au Kunstmuseum, sans doute le plus important musée des beaux-arts de Suisse.

Bien que Jean Arp ait vécu à Zurich pendant la Première Guerre mondiale, où il fonda avec Hugo Ball et Richard Huelsenbeck le mouvement dada, sa présence fut et demeure beaucoup plus forte à Bâle. C'est dans cette ville qu'il installa plus tard son second atelier après Paris, et que vivaient ses deux principales collectionneuses, Maja Sacher-Hoffmann et Marguerite Hagenbach, qu'il épousa après le décès de Sophie Taeuber. Il y trouva également le soutien de deux directeurs de musée engagés, Georg Schmidt et Franz Meyer, qu'il remercia par des prêts et des dons. « Nous sommes heureux que le Kunstmuseum de Bâle, avec lequel nous

entretenons un partenariat depuis de nombreuses années, ait choisi de rendre hommage à Jean Arp, déclare Werner Rüegg, responsable Private Banking du Credit Suisse à Bâle. Ce choix est emblématique de la ville d'art qu'est Bâle et du rôle joué

Bâle: trois expositions au lieu d'une

Trois musées bâlois se sont associés pour présenter des expositions consacrées au même thème. « Schwitters Arp » au Kunstmuseum de Bâle jusqu'au 22 août 2004. 140 collages, sculptures et assemblages provenant de collections publiques et privées mettent pour la première fois en parallèle le travail de ces deux artistes. www.kunstmuseumbasel.ch

Musée Jean Tinguely: exposition « Kurt Schwitters. MERZ – une vision globale du monde ». Jusqu'au 22 août. www.tinguely.ch

Fondation Beyeler: Alexander Calder – Joan Miró. Jusqu'au 5 septembre. www.beyeler.com.

par cette dernière auprès des créateurs et de leurs diffuseurs. Souvent dans l'ombre, d'ailleurs, tout comme Jean Arp.»

Rendre invisible le geste du créateur

Arp est un adepte des formes simples et naturelles, telles que l'ovale. Il cherche à produire des œuvres spontanées qui échappent au contrôle de leur créateur. Ce qu'il a particulièrement bien réussi. Hartwig Fischer: « Les œuvres de Jean Arp sont reconnaissables au premier coup d'œil; identifiables à leurs formes, sans que celles-ci constituent pour autant la signature de l'artiste. Elles recèlent un anonymat étrange et fascinant. »

La vérité recherchée par Kurt Schwitters est d'un autre genre, une réalité au deuxième degré. Schwitters s'attache à démolir les structures traditionnelles en transformant en œuvres les déchets de la civilisation ou en intégrant des produits de cette même civilisation – textes et images – dans ses collages, donnant ainsi à ces fragments une nouvelle signification. L'œuvre d'art elle-même n'est pour lui qu'un matériau au sein d'un processus créatif continu.

L'intrusion de la réalité dans l'art, l'utilisation d'objets de récupération et l'intégration de textes et d'images sont aujourd'hui devenues chose courante. Au commencement étaient Schwitters et Arp.

De la théorie à la pratique

« Merz », c'est d'abord la deuxième syllabe du mot allemand « Commerzbank », qui apparaît dans un collage réalisé en 1919 par Kurt Schwitters. Ce dernier raconte qu'à l'occasion de la première exposition de ses tableaux collés et assemblés, il cherchait un titre pour désigner ce genre nouveau qu'il avait créé et auquel ne convenaient pas les termes anciens d'expressionnisme, de cubisme ou encore de futurisme. Il décida alors de regrouper sous le terme de « Merz » toutes les œuvres construites selon le même principe que ce fameux collage, c'est-à-dire le recyclage de fragments récupérés.

A leur tour, les visiteurs du Kunstmuseum de Bâle sont invités à intégrer dans leur propre vision du monde les « fragments » vus ou achetés par le biais du catalogue de l'exposition et à participer ainsi au processus créatif continu...

La passion faite musique

Les arènes romaines d'Avenches accueillent du 9 au 24 juillet le festival d'opéra parrainé par le Credit Suisse. Pour son dixième anniversaire, le festival a inscrit à l'affiche une des œuvres préférées du public : «Carmen». **Ruth Hafen**

Que l'histoire de Carmen va mal finir, Georges Bizet le fait sentir dès l'introduction de son opéra. Après un prélude triomphal avec timbales et trompettes, le compositeur esquisse quelques grands thèmes : la habanera de Carmen, l'air du toréador et, surtout, la mort de Carmen, annoncée par des cordes ténébreuses. L'intrigue : le brigadier Don José s'éprend de la bohémienne Carmen, pour laquelle il déserte et se fait bandit. Mais Carmen succombe bientôt aux charmes du toréador Escamillo ; elle éconduit Don José qui, fou de jalousie, la poignarde.

Le triomphe, puis la mort. Dans la vie réelle, en l'occurrence celle de Bizet, c'est l'inverse. La création de l'œuvre à

l'Opéra-Comique de Paris le 3 mars 1875 est assez mal accueillie. La bourgeoisie montante trouve le sujet choquant et la partition bâclée. Bizet s'éteint trois mois jour pour jour après la première de «Carmen», sans savoir qu'il a créé un mythe et que son opéra deviendra une des œuvres les plus jouées au monde. Jusqu'en 1940, l'Opéra-Comique de Paris donna à lui seul plus de 2 200 représentations de l'œuvre.

«Carmen» contre le traumatisme wagnérien

Les admirateurs de «Carmen» sont innombrables. L'un des premiers fut Friedrich Nietzsche, qui se serait servi de «Carmen» pour se délivrer de son traumatisme wagnérien. En 1983, le film de danse réalisé par Carlos Saura déclenche une nouvelle vague d'euphorie autour de «Carmen». La récupération multimédia de l'œuvre est sans pareille, et pas seulement depuis les méga-représentations données dans les stades, à la musique amplifiée pour des milliers de spectateurs. Sergio Fontana, fondateur et directeur artistique du Festival d'opéra Avenches, ne veut rien savoir quant à lui de ces moyens électroacoustiques : «Nous renonçons volontairement à toute amplification électronique, contrairement à l'usage actuel, qui s'est malheureusement répandu partout. Nous ne voulons pas dénaturer l'opéra.»

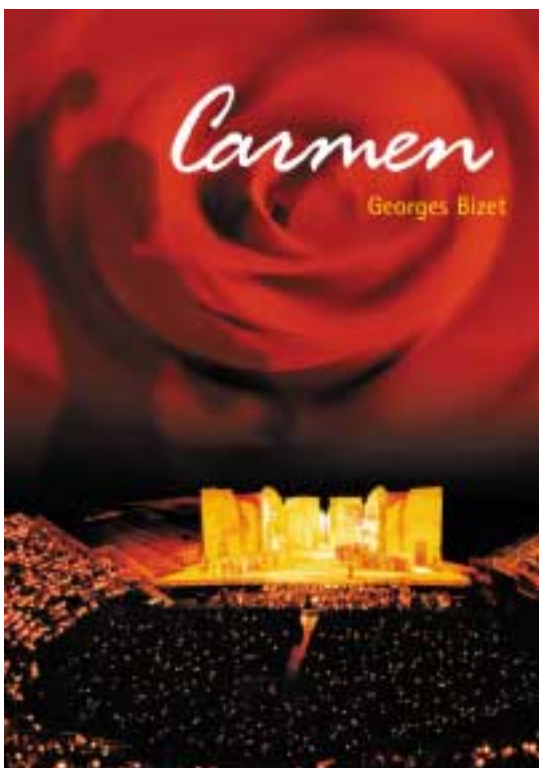
Sergio Fontana tient en revanche à une mise en scène authentique. Outre 17 solistes, 84 musiciens, 80 choristes et 35 figurants (dont des ânes et des chevaux), quatre danseuses et deux danseurs de la compagnie suisse «Flamencos en route» seront de la partie. Brigitta Luisa Merki, fondatrice de la troupe : «Cette col-

laboration est excitante. Les générales avec orchestre et interprètes ont lieu dans le décor original peu avant la première. Les surprises sont alors fréquentes, car l'orchestre joue à un autre tempo que sur le CD avec lequel nous répétons.» Mais après «Carmen» en 1996 et «La Traviata» en 1997, la troupe en est déjà à sa troisième collaboration avec Avenches : ses membres sauront donc surmonter ces impondérables avec professionnalisme.

Avant-goût d'Andalousie sur la «Plaza»

C'est aussi avec professionnalisme qu'on s'active en dehors de la scène. Quelque 600 personnes travaillent au succès du festival. Des animations gastronomiques et artistiques auront lieu sur la «Plaza», au-dessus des arènes, plongeant d'emblée le visiteur dans l'ambiance andalouse : groupes folkloriques, musiciens, diseuses de bonne aventure et saltimbanques attendent les spectateurs, sans oublier le bar. Et rien de tel qu'un bon verre de Rioja pour se réchauffer le cœur et se délier la langue afin d'entonner (discrètement) avec le cœur l'air du toréador de l'acte II : «Toréador, en garde ! / Et songe bien, oui, songe en combattant, / qu'un œil noir te regarde / et que l'amour t'attend ! / Toréador, l'amour t'attend !»

Des représentations de «Carmen» auront lieu les 9, 10, 14, 16, 17, 21, 23 et 24 juillet 2004. Le Bulletin met en jeu trois fois deux billets pour les 17 et 24 juillet. Pour tenter votre chance, rendez-vous sur www.credit-suisse.com/emagazine/wettbewerb. Informations sur le festival d'opéra : www.avenches.ch.



Agenda 2/04

Parrainage culturel et sportif du Credit Suisse et de la Winterthur BERNE

4.6 Nuit du football suisse, Kursaal

DAVOS

24.7–7.8 19^e Festival de Davos «Young Artists in Concert»

GSTAAD

1.6 Beach Volleyball World Tour

LAUSANNE

30.1–31.5 Du Greco à Delacroix, Fondation de l'Hermitage

LUGANO

26.3–13.6 Exposition Arnaldo Pomodoro, Museo d'Arte Moderna

2.7–10.7 Estival Jazz

MONTRÉAL

13.6 Grand Prix du Canada, F1

NÜRBURG

30.5 Grand Prix d'Europe, F1

SCHWYZ

19.6–30.11 Exposition «Kulturschweiz 2004», bicentenaire du Guillaume Tell de Friedrich Schiller, Musée Suisse

WIESBADEN

28–31.5 Riders Tour, équitation

WINTERTHUR

28.3–20.6 Exposition «Bonnard à Winterthur», Kunstmuseum et Villa Flora

ZURICH

10.6 Concert de l'Orchestre de la Tonhalle, soliste: Peter Serkin (piano), Tonhalle

4–11.7 «Le Cavalier à la Rose», Opernhaus

16–25.7 Live at Sunset, cour du Musée national suisse

Unis dans le sport



Saut en longueur, lancer du poids, streetball, natation, frisbee: tel est le programme de la 43^e journée Plusport, qui se tiendra le 4 juillet à Macolin dans l'enceinte de l'Office fédéral du sport. Chaque année, plus de 1 500 sportifs participent dans quelque 25 disciplines à la plus grande manifestation de sport handicap de Suisse. La journée Plusport permet aux handicapés et non-handicapés de se rencontrer et de se mesurer dans le cadre d'une compétition sportive. En 2003, un tournoi de football rassemblant huit équipes a eu lieu pour la première fois sous la direction de Special Olympics, une organisation sportive dédiée aux personnes présentant un handicap mental. L'édition de cette année prévoit un tournoi de tennis. Le président de la Confédération, Joseph Deiss, sera l'invité d'honneur de la manifestation. Les organisateurs recherchent encore des auxiliaires bénévoles pour les diverses disciplines. (rh)

43^e journée Plusport. 4.7, Macolin. Informations: www.plusport.ch

Drôles de funérailles

«Sickmen», une production du Casinotheater Winterthur, a été un énorme succès en 2003. Après la maladie, c'est le thème des funérailles qui est abordé cette année: Hansueli «Blacky» Haberthür, requin du show business, n'a pas survécu à une chute de cheval. Dans ses dernières volontés, il a souhaité que ses funérailles aient lieu au Casinotheater. Toutes les célébrités du show business accourent donc pour rendre un dernier hommage au défunt. Mais la cérémonie dégénère rapidement, les protagonistes ne pouvant s'empêcher de se mettre au premier plan. Même le prêtre, mal informé, échoue dans sa mission et ne parvient pas à trouver de bons côtés à l'impitoyable Haberthür. Les auteurs de la pièce, Charles Lewinsky et Patrick Frey, ainsi que l'ensemble de la troupe, avec Patrick Frey, Viktor Giacobbo, Walter Andreas Müller et Joachim Rittmeyer, pour ne citer qu'eux, veilleront certainement à ce que les spectateurs rient aux larmes pendant ces funérailles. (rh)



«Abdankung». Du 2.6 au 3.7 (mardi–samedi), Casinotheater Winterthur.

Informations et billets: www.casinotheater.ch

Renoir en voyage

Que deviennent les œuvres d'un musée lorsqu'une rénovation est prévue? Une possibilité est de les emballer soigneusement et de les conserver dans une cave pendant la durée des travaux. Mais il y a une meilleure solution: les envoyer en tournée. C'est



l'option qu'a choisie la Phillips Collection: jusqu'à l'inauguration du nouveau centre d'art contemporain à Washington, dans dix-huit mois, le musée fera voyager 55 chefs-d'œuvre. La Fondation Pierre Gianadda à Martigny sera la seule étape en Europe. Sous le titre «L'art au-delà des -ismes»: chefs-d'œuvre de la Phillips Collection, du Greco à Picasso», la Fondation abritera, outre le «Déjeuner des canotiers» d'Auguste Renoir, tableau phare de l'exposition, des œuvres signées Le Greco, Picasso, Cézanne, Degas, Van Gogh, Monet, ainsi que celles de 27 autres artistes. Tous les grands noms de la peinture européenne seront donc réunis à Martigny. (rh)

«Chefs-d'œuvre de la Phillips Collection, du Greco à Picasso». Du 27.5 au 27.9, Fondation Pierre Gianadda.

Informations: www.gianadda.ch

Bulletin

Editeur Credit Suisse, case postale 2, 8070 Zurich, téléphone 01 333 11 11, fax 01 332 55 55 **Rédaction** Daniel Huber (dhu) (direction), Marcus Balogh (ba), Ruth Hafen (rh), Andreas Schiendorfer (schi), Andreas Thomann (ath), Michèle Luderer (ml), e-mail redaktion.bulletin@credit-suisse.com, Internet: www.credit-suisse.com/emagazine **Marketing** Veronica Zimnic, téléphone 01 333 35 31 **Réalisation** www.arnolddesign.ch: Karin Bolliger, Adrian Goepel, Urs Arnold, Alice Kälin, Benno Delvai, Renata Hanselmann, Annegret Jucker, Erika Schmuki, Michael Suter, Monika Isler (planning et exécution) **Adaptation française** Anne Civel, Michèle Perrier, Aldo Giovannoni, Marc Heim, Nathalie Lamgadar, Bernard Leiva, Aurélie Ménard, Laurence Met, Isabelle Müller, Sanae Okabe, Claudio Poloni, Cosette Viquerat **Annances** Yvonne Philipp, Strasshus, 8820 Wädenswil, téléphone 01 683 15 90, fax 01 683 15 91, e-mail yvonne.philipp@bluewin.ch **Tirage contrôlé REMP 2004**: 129 620 exemplaires **Impression** NZZ Fretz AG / Zollikofer AG **Commission de rédaction** René Buholzer (Head of Public Affairs Credit Suisse Group), Othmar Cueni (Head of Corporate & Retail Banking Northern Switzerland, Private Clients), Eva-Maria Jonen (Customer Relation Services, Marketing Winterthur Life & Pensions), Claudia Kraaz (Head of Public Relations Credit Suisse), Karin Rhomberg (Chief Communications Officer Credit Suisse Group), Fritz Stahel (Credit Suisse Economic & Policy Consulting), Angelika Staub (Internet Banking Services), Bernhard Tschanz (Head of Research), Burkhard Varnholt (Head of Financial Products), Christian Vonesch (responsable du secteur de marché Clientèle privée Zurich) **110^e année** (paraît cinq fois par an en français, allemand et italien). **Reproduction** autorisée avec la mention «Extrait du Bulletin du Credit Suisse». **Changements d'adresse** Les changements d'adresse doivent être envoyés par écrit, en joignant l'enveloppe d'expédition, à votre succursale du Credit Suisse ou au Credit Suisse, KISF 14, case postale 600, 8070 Zurich.

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

«Je n'ai jamais songé à arrêter»

Sir Frank Williams a connu de près les hauts et les bas de la formule 1. En trente-cinq ans, il a remporté neuf titres de champion du monde avec son équipe, mais il a aussi subi des coups durs, comme la mort d'Ayrton Senna. Pourtant, ce passionné de courses a toujours su refaire surface. **Andreas Thomann**

Andreas Thomann Vous vous êtes lancé en 1969 avec cinq compagnons dans l'aventure de la formule 1. Aujourd'hui, BMW Williams est une entreprise industrielle de 370 personnes au budget de plusieurs centaines de millions de francs. Pensez-vous parfois avec nostalgie au bon vieux temps ?

Frank Williams Pas vraiment. J'apprécie trop le présent. Bien sûr, nous nous amusons beaucoup à l'époque, mais nous devons aussi travailler comme des fous, compter chaque sou, et il nous a fallu tout apprendre sur le tas avant de trouver nos marques dans cet univers.

En formule 1, les pionniers ont de moins en moins voix au chapitre, au profit des managers. Le temps des coureurs passionnés est-il révolu ? Possible. Malgré tout, les équipes de formule 1 sont toujours gérées par des gens qui aiment leur travail – certains à la folie. La catégorie des managers ne fait d'ailleurs pas nécessairement moins bien. Car on peut être passionné et faire beaucoup d'erreurs. Ou agir avec détachement et faire un sans-faute. Il ne faut pas opposer les deux.

A quelle catégorie appartient Peter Sauber ? Indéniablement à celle des coureurs. Il vit entièrement pour le sport automobile et il est prêt à quasiment tous les sacrifices pour sa passion. Chaque saison, il doit se battre afin de boucler son budget, mais pour rien au monde il ne jetterait l'éponge. Un sportif sincère, à qui je voue le plus grand respect.

Il y a pourtant une différence essentielle entre vous deux : vous, vous avez conclu une alliance avec un constructeur automobile, tandis que Peter Sauber tient beaucoup à son indépendance. Attention... Williams est tout aussi indépendant que Sauber. BMW

est notre motoriste, mais il ne détient pas d'actions dans notre écurie et ne contrôle pas notre management. C'est Williams l'écurie de formule 1 : nous qui recrutons les pilotes, nous qui collectons l'argent des sponsors.

BMW Williams est une symbiose réussie entre un motoriste allemand et une écurie de course britannique. Comment surmontez-vous les différences culturelles ? A vrai dire, nous visons le même but : gagner ! Les chemins pour y parvenir ne sont pas identiques, mais ils se ressemblent, compte tenu de la technique. Car les lois de la physique et de la mécanique sont les mêmes dans le monde entier. Il y a cependant des différences : au Royaume-Uni, une équipe se compose d'individus poussés par leur motivation personnelle. En Allemagne, la discipline est davantage au premier plan. Ce qui explique aussi pourquoi les entreprises allemandes ont tendance à avoir une structure plus rigide que les britanniques.

Une vie pour la formule 1

Lorsqu'il s'embarque en 1969 dans l'aventure de la formule 1 avec une voiture de course d'occasion, un pilote et trois mécaniciens, Frank Williams est loin d'imaginer qu'il entame l'une des plus belles carrières dans l'histoire du sport automobile. Sa véritable percée a lieu en 1979, quand le Suisse Clay Regazzoni gagne la première course de formule 1 pour Williams au Grand Prix de Grande-Bretagne. Depuis lors, Williams est considérée comme l'une des meilleures écuries de formule 1. Alan Jones, Nigel Mansell, Keke Rosberg, Nelson Piquet, Alain Prost, Damon Hill, Jacques Villeneuve, autant de grands noms qui ont remporté des titres de champion du monde dans une Williams. Mais le destin n'a pas toujours souri à Sir Frank. En 1986, un terrible accident automobile le condamne à la chaise roulante. Et huit ans plus tard, le patron de l'écurie Williams perd son pilote Ayrton Senna dans un accident à Imola. Après les succès, Frank Williams souffre pour le moment de la domination des Ferrari et d'une longue traversée du désert de six saisons sans le moindre titre. Ce que n'ignorent pas les pilotes actuels de Williams, Ralf Schumacher et Juan Pablo Montoya. Pour en savoir plus : www.bmw.williamsf1.com.

Avez-vous maintenant appris l'allemand ?

Disons que je ne me perds pas quand je voyage en Allemagne. J'ai fait deux ans d'allemand à l'école, mais je n'étais déjà pas particulièrement doué.

Neuf titres de champion du monde des constructeurs et sept titres de champion du monde des pilotes. Le palmarès de Williams en impose. Quelle est la recette de votre succès ? Si j'en avais une, nous ne serions pas depuis 1997 dans l'attente d'un nouveau titre de champion du monde. Cela commence à faire long et à me causer quelque souci. Malgré tous nos succès, nous n'avons jamais réussi à rester continuellement en tête.

Vos adversaires ne sont pas mieux lotis. Vous avez sans doute raison, mais cela ne nous console pas.

A quoi sont donc dus ces échecs ? La plupart du temps à un changement de partenaire. Après le titre de champion du monde de Jacques Villeneuve en 1997, notre fruc-



Frank Williams : « Tous les pilotes savent en montant dans leur cockpit que ce pourrait être leur dernier jour. »

tueux partenariat avec Renault s'est terminé. Les deux saisons suivantes, nous avons couru avec un moteur qui n'était pas compétitif. Nous avons aussi perdu quelques bons éléments et été pris de court par les énormes progrès de Ferrari et McLaren. C'est seulement l'arrivée de BMW, en 2000, qui nous a remis en lice pour le titre.

Williams a toujours eu la réputation d'une écurie pour laquelle l'équipe comptait plus que les pilotes. Avez-vous quelque chose contre les vedettes ? Non. Un pilote est très important pour une équipe. Mais nous voulons éviter une situation où une minorité fait la pluie et le beau temps. Nous n'avons d'ailleurs pas toujours pu éviter ce cas. Ainsi, Ayrton Senna ou Nigel Mansell ont certainement dicté leur loi de temps à autre. Mais ce fut une exception. D'une manière générale, nous n'avons pas laissé nos pilotes nous mettre sous pression. Quand un pilote voulait plus d'argent que nous n'étions prêts à payer, nous le laissons partir – même s'il venait de décrocher le titre de champion du monde. Le procédé nous a valu des critiques. Mais il était indispensable à notre survie.

Jones, Mansell, Rosberg, Piquet, Prost, Senna, Hill, Villeneuve : Williams n'a jamais manqué de grands noms. Y a-t-il un dénominateur commun entre ces hommes ? Laissez-moi réfléchir... Tous possédaient une grande intelligence de la course, un mental d'acier, un talent rare, une approche très professionnelle et une personnalité exceptionnelle.

Des divas capricieuses ? Les pilotes ne sont effectivement pas faciles à gérer. Ils ont beau ne pas être tous des superstars – à l'heure actuelle, seul Michael Schumacher peut revendiquer ce statut –, la télévision omniprésente en formule 1 en fait des institutions publiques. Le Colombien Juan Pablo Montoya, par exemple, est plus connu que le président dans son pays. Car il a donné une place à ce pays sur l'échiquier international, et il en est fier. Or de telles célébrités sont parfois ultrasensibles à la critique.

La mentalité des pilotes a-t-elle évolué au cours des trente-cinq dernières années ?

Oui, parce qu'il y a beaucoup plus d'argent et de gloire en jeu, ce qui donne plus de pouvoir aux pilotes. Les pilotes ont toujours eu une forte personnalité, mais la scène



« Malgré tous nos succès, nous n'avons jamais réussi à rester en tête »

Frank Williams, patron de l'écurie Williams F1

sur laquelle ils évoluent est tout simplement plus grande. En contrepartie de cet argent et de cette gloire, ils doivent aussi travailler beaucoup plus dur. Alan Jones, au début des années 1980, devait peut-être consacrer un jour ou deux par an aux relations publiques, et quelque vingt-cinq jours aux essais. Les pilotes d'aujourd'hui accordent une trentaine de jours aux relations publiques et une centaine aux essais. **Bien qu'un père doive porter le même amour à tous ses enfants, il peut avoir une petite préférence. Avez-vous eu un pilote favori ?** Pas vraiment. Pourtant, Alan Jones garde une place spéciale dans ma mémoire. Il a été mon premier champion du monde et en même temps un bon copain, ce qui est sans doute dû aussi au peu de différence d'âge entre nous. Mes rapports avec les pilotes, aujourd'hui, sont automatiquement plus distanciés ; après tout, je suis plus vieux que le père de Montoya !

Il y aura dix ans cette année que votre plus célèbre pilote, Ayrton Senna, a été tué dans un accident. Avez-vous alors pensé arrêter ?

Non, certainement pas. Tous les pilotes savent en montant dans leur cockpit que ce pourrait être leur dernier jour. Ce sont les règles du jeu. Ils les acceptent. Nous

aussi. N'oublions pas que beaucoup plus de gens meurent en montagne que sur un circuit de formule 1.

Vous-même n'avez survécu que de justesse à un accident de voiture en 1986 et êtes depuis condamné à la chaise roulante. Mais vous avez toujours été combatif. D'où tirez-vous cette force ? Je ne suis pas seul au monde à avoir subi un coup du sort. Par comparaison avec d'autres, j'ai même eu de la chance. J'ai un bon ami à Bâle du nom de René Kuschal. Il a fabriqué la chaise roulante dans laquelle je me trouve. Lui-même est devenu tétraplégique à 16 ans à la suite d'un accident de piscine. Moi, j'avais déjà 43 ans au moment de mon accident. J'avais une famille, une équipe, une affaire qui marchait bien. Je pouvais me permettre d'avoir des gens pour s'occuper de moi. René Kuschal n'avait rien de tout cela. Il lui a fallu tout construire. C'est un type formidable. Il a un tel besoin d'indépendance qu'il voyage seul dans le monde entier. Quand les gens de la compagnie aérienne Swiss le voient arriver, ils lèvent les bras au ciel en s'écriant : « oh non, pas encore lui » (il rit). Car il ne prévient jamais la compagnie, alors qu'il a besoin de l'aide de tiers. Voilà un véritable héros. Le Suisse que vous êtes peut en être fier.

Clay Regazzoni était également en son temps un héros helvétique. Il avait gagné pour vous en 1979 le premier Grand Prix de formule 1. Aujourd'hui, lui aussi vit en chaise roulante. Avez-vous encore des contacts avec lui ? Non, malheureusement pas. Il y a bien dix ans que je ne l'ai pas vu. **Une question s'impose quand on parle de formule 1 à un expert comme vous. Qui est actuellement le meilleur pilote du circuit ?** Pas besoin d'être expert pour vous répondre. Tous les enfants vous le diront : c'est Michael Schumacher le meilleur, bien entendu. Aucun autre ne lui arrive à la cheville – du moins pour le moment. Il n'est pas seulement bourré de talent. Il pense formule 1 du matin au soir. Et il est un vrai leader : il passe beaucoup de temps à réfléchir à la manière de faire progresser son équipe.

Voilà des propos qui ne vont pas faire plaisir à vos pilotes. Ralf Schumacher et Juan Pablo Montoya connaissent mon opinion sur le sujet, ce qui ne signifie pas qu'ils doivent l'entendre tous les jours...

Dans le fond, c'est notre terrain de jeu ...

Contrôlons le commerce des armes !



© Giovanni DiFFidenti/Oxfam



**Amnesty
International**

www.amnesty.ch

CCP 10-1010-6

control **arms.org**

A photograph of three football players in red jerseys embracing each other on a field. The player in the foreground has the number 11 on his back. Another player's jersey with the number 9 is partially visible. The background is a blurred stadium crowd.

Si je pouvais assurer **leur esprit d'équipe**,
c'est à la Winterthur que je le ferais.

Nous mettons 125 ans de savoir-faire en assurance et en prévoyance à votre service. Pour de plus amples informations: 0800 809 809, www.winterthur.com/ch ou contactez votre conseiller.

Nous sommes là.



Partenaire officiel des équipes nationales suisses de football.

winterthur