Zeitschrift: Panorama / Raiffeisen
Herausgeber: Raiffeisen Suisse société coopérative
Band: - (1992)
Heft: 9

Heft

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 20.08.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

PANORAMA

9/92

Le marché de la construction
et Raiffeisen

Invité du mois:
le professeur Mikdashi

Le droit de timbre en question

RAIFFEISEN

Landi

OUVERT A TOUS

C'est le marché ★ dans votre village

des articles de marque de qualité

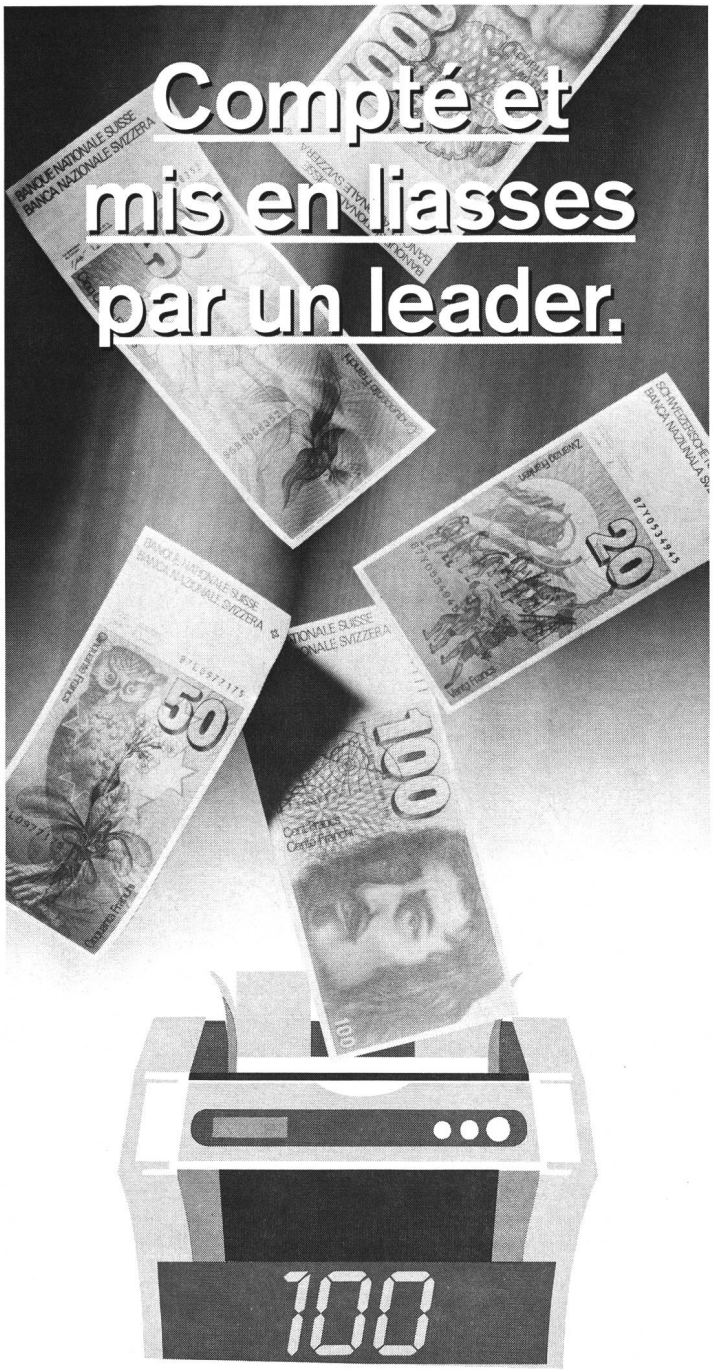
- pour jardiner – bricoler embellir vos maisons
- des produits alimentaires
- des boissons – des vins
- des aliments pour vos animaux domestiques

★ ou celui d'à-côté

– nous vous conseillons volontiers

– parking gratuit

Compté et mis en liasses par un leader.



L'efficacité de vos services repose aussi sur la manière la plus fiable et rapide de compter les billets de banque. Pour compter les billets et les préparer en liasses, de même que pour trier, compter et mettre en rouleaux la monnaie, Sotremo vous propose une très vaste gamme de machines leader sur leur marché et étudiées sur mesure pour chaque cas.

Vos clients comptent sur votre compétence... La Suisse entière compte sur Sotremo et sur son service éprouvé déjà par des milliers d'utilisateurs.

Sotremo

Traitement des billets et de la monnaie.

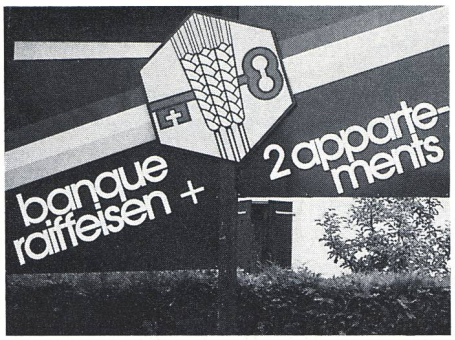
Sotremo SA, 1062 Sottens, tél. 021/905 36 95

8600 Dübendorf, tél. 01/820 10 33, 6966 Villa-Luganese, tél. 091/91 11 74

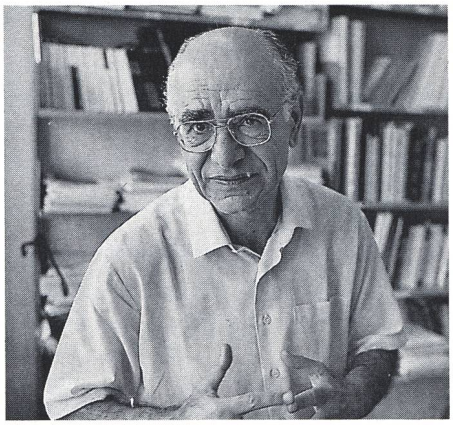
FRANCFORT

Bonjour,

Les temps changent et changeront encore. Les sociétés, le monde, les êtres.
La Suisse a beau s'enorgueillir de sa longue tradition bancaire, elle ne peut vivre à l'écart des mutations considérables, par exemple, intervenues dans le domaine de la finance et de la banque. Elle n'est pas infaillible non plus.
Longtemps montrée du doigt par des praticiens au nez court, l'Université se met à sortir de son ghetto. Lentement mais sûrement, ses détracteurs les plus acharnés et les plus bornés finiront par comprendre que l'Université n'est pas la concurrente ni l'ennemie de la banque. Que si la gestion d'une banque peut s'apprendre sur le terrain, elle nécessite de plus en plus une approche basée sur d'autres critères, selon d'autres dimensions, à d'autres hauteurs.
L'univers bancaire mondial, dont fait partie le monde helvétique, est aujourd'hui d'une telle complexité que bien inconscient serait celui refusant de voir par-delà les frontières régionales.
Nous sommes tous condamnés à l'ouverture.
Au reste, il y a une indéniable complémentarité entre l'apport intellectuel de l'Université et celui, pratique, offert par un établissement bancaire.
«L'Université, comme la banque, nous dit notre invité du mois, le professeur Zuhayr Mikdashi, cherche à développer le facteur humain.»
Pour l'éminent, et si modeste, directeur de l'Institut de gestion bancaire et financière des HEC de l'Université de Lausanne, «le rôle de l'Université ne comporte pas seulement le côté technique, purement intellectuel et scientifique, mais encore une dimension morale».
On souhaite, avec lui, que les vertus humaines et morales soient indissolublement liées aux courbes, que l'on espère perpétuellement ascendantes, des exercices bancaires... Et qu'en puissent profiter, ***aussi,*** *les huit hommes (enfants, vieillards) sur dix qui ne mangent pas à leur faim, sur notre planète.* ***Gilberte Favre***



Dans la conjoncture actuelle, Raiffeisen fait œuvre de pionnier. Photo: USBR



Le professeur Zuhayr Mikdashi, directeur de l'Institut de gestion bancaire et financière de l'Ecole des HEC à Lausanne: «La gestion et l'économie sont directement liées à un comportement moral.» Photo: Erling Mandelmann

Au Kurdistan d'Irak, grâce notamment à Caritas/Suisse, l'agriculture est en voie de résurrection. Et l'agriculture, c'est la survie. Photo: Gilberte Favre

Dossier
Marché de la construction et Raiffeisen 4

Point de mire 7

Carte blanche à Etienne Oppliger 9

L'invité
Zuhayr Mikdashi 10

Droit de timbre en question 18

Marketing
Campagne d'affiches 24

Voyages
Réveillon russe 26

Reportage
Kurdistan: une agriculture à ressusciter 27

Espace littéraire
Corinna Bille 30

PANORAMA

Septembre 1992

Editeur
Union suisse des Banques Raiffeisen, Saint-Gall et Lausanne

Rédaction
Gilberte Favre, rédactrice responsable
Case postale 144
1010 Lausanne 10
Route de Berne 20
Tél. 021/653 75 51

Maquette
Véronique Duthovex

Collaborateurs permanents
Robert Hofer, Jean-Paul Maeder, Thierry Ott, Joëlle Pirek-Cheron, Françoise de Preux, Oswald Ruppen, Roger Schindelholz, Rémy Viredaz, Valott

Administration/Service des abonnements
Michèle Notari
Case postale 144
1010 Lausanne
Tél. 021/653 75 51

Il est possible de s'abonner individuellement et en tout temps à **PANORAMA.**

Textes et photos ne peuvent être reproduits qu'avec l'accord écrit de la rédaction.

Régies des annonces
Annonces Suisses S.A.
Place Bel-Air 2 - 1002 Lausanne
Tél. 021/20 29 31
Fugier Espace et Publicité
Ch. du Dernier-Mur - 1031 Mex
Tél. 021/701 53 33

Impression/Expédition
Presses Centrales SA
Rue de Genève 7
1003 Lausanne

Tirage: 24 000 ex.

50 à 60 projets de construction par an pour les Banques Raiffeisen

Un effort soutenu pour servir toujours mieux le client

Les établissements Raiffeisen sont toujours plus nombreux à disposer de locaux modernes et à pouvoir ainsi offrir à leur clientèle davantage de prestations. Chaque année, en Suisse, cinquante à soixante Banques Raiffeisen emménagent en leur nouveau logis. Le temps des débuts, où Raiffeisen n'occupait qu'une chambre au domicile du gérant, est bien révolu...

Par Markus Angst

L'industrie suisse du bâtiment a vécu des jours meilleurs. Les carnets de commandes ne sont plus aussi rebondis qu'ils l'étaient il y a quelques années encore. Mais pour ce qui est des constructions destinées à leur propre usage, les Banques Raiffeisen vont à contre-courant: l'ouverture de nouveaux locaux bancaires est toujours plus fréquent. La croissance permanente des Banques Raiffeisen et l'élargissement constant de l'offre de services réclament en effet toujours plus d'espace. Aussi les Banques

Raiffeisen sont-elles de plus en plus nombreuses à disposer de locaux modernes et adaptés.

Coopération

Chaque année, environ cinquante à soixante Banques Raiffeisen s'installent dans de nouveaux locaux. Dans une petite moitié des cas, il s'agit de transformations ou d'extensions des bâtiments existants. La priorité est toujours celle-ci: la (nouvelle) Banque Raiffeisen doit s'intégrer le mieux possible à l'image du village.
La tendance se confirme de construire un nouveau bâtiment au cœur du village en commun avec des entreprises locales, la poste ou l'office du tourisme, par exemple. Comme le gérant ou la gérante et les autorités de la Banque Raiffeisen sont bien au fait de la vie économique du village, les contacts nécessaires à un projet commun se nouent aisément.
Une telle coopération est particulièrement indiquée dans le cas des petites Banques Raiffeisen, dont la gérance ne représente qu'un poste à temps partiel, de sorte que le gérant travaille souvent également à la poste, à la commune, dans une assurance ou au bureau du tourisme.
Une autre tendance est en revanche en recul, celle d'intégrer des logements dans le bâtiment de la nouvelle Banque Raiffeisen. C'est qu'aujourd'hui il n'est pratiquement plus possible de louer à un prix suffisant pour couvrir les frais, comme les banques l'apprennent à leurs dépens. Dans les années huitante encore, le nombre des nouvelles constructions incorporant des logements était nettement plus élevé.

Les conseils de l'Union

Avant d'entreprendre une transformation ou une nouvelle construction, les Banques Raiffeisen se font le plus souvent conseiller par l'Union Suisse des Banques Raiffeisen. L'USBR dispose de deux spécialistes, les architectes Rolando Morandi et Erwin Scheier, qui sont à même de conseiller le maître de l'ouvrage et de l'accompagner dans ses décisions, depuis le choix de l'emplacement, l'examen du projet, des devis et des contrats, jusqu'à la mise au point de l'organisation.
«Le mieux, bien sûr, c'est que l'on fasse appel à nous dès les toutes premières phases», remarque Rolando Morandi. «C'est seulement ainsi que nous pouvons servir de conseillers pour les questions fondamentales.» Les premiers contacts ont lieu avec la commission de construction, ensuite avec l'architecte. «Cela peut donner parfois des conflits d'intérêts, constate Erwin Scheier, mais on peut en général les résoudre.»

«Les établissements Raiffeisen sont toujours plus nombreux à disposer de locaux modernes»...

... «L'ouverture de nouveaux locaux bancaires est toujours plus fréquents».

Sécurité: une conception globale

Bien que chaque Banque Raiffeisen soit autonome dans son projet de construction, on demande volontiers conseil aux experts de l'USBR. Par exemple pour les questions de sécurité, où il s'agit de remplir les conditions posées par la police, par les assurances et par l'USBR elle-même. La sécurité, justement, est aujourd'hui un sujet délicat. «Ce qu'il faut donc, explique Erwin Scheier, c'est une conception d'ensemble, qui englobe la construction, l'organisation et l'élément humain. Car la sécurité ne s'arrête pas au blindage des coffres-forts ou au système d'alarme. La sécurité se compose de plusieurs facteurs.»

Important: l'inscription extérieure

Les conseils de l'Union ne se limitent pas à la sécurité, mais portent aussi sur l'apparence extérieure des Banques Raiffeisen. La personne compétente à ce sujet, ainsi que pour d'autres conseils relatifs à la construction, se nomme Toni Mastel. Pour lui aussi, «mieux vaut nous contacter un an trop tôt qu'un jour trop tard». De temps à

L'Union construit aussi

L'Union Suisse des Banques Raiffeisen (USBR) s'est lancée dans un grand projet: d'ici au printemps ou à l'été prochain, après six ans de travaux de planification, elle posera la première pierre du complexe commercial et résidentiel «Gartenhof» à Saint-Gall.

Principal initiateur du projet «Gartenhof», l'Union Raiffeisen veut avant tout, grâce à ce nouveau bâtiment, résoudre son problème de locaux. Actuellement, les cinq cents employés de Saint-Gall – le siège national de l'Union, qui regroupe 1160 Banques Raiffeisen – se partagent entre dix endroits différents. Le plan d'utilisation prévoit 10 000 m^2 de bureaux à leur intention. Quelque 2000 m^2 ont été réservés par les PTT, qui sont aussi au nombre des partenaires financiers du projet.

48 appartements

Quarante-huit appartements, allant d'une pièce à cinq pièces et demie, complètent l'ensemble, de manière à répondre au souhait d'un quartier vivant. Ils comprennent des logements adaptés aux handicapés aussi bien que des appartements sur deux étages. En outre, un total de cent soixante places de parc ont été réalisées.
Pour parachever l'ensemble, on lui a adjoint un corps de bâtiment dont l'architecture frappe le regard: de forme circulaire, sur trois étages, cette construction qui offre près de 500 m^2 de surface aura une vocation culturelle.

Début des travaux dans quelques mois

L'ensemble du projet «Gartenhof» sera réalisé sur plusieurs années. Pour autant que la demande soit traitée en temps utile, on devrait pouvoir commencer les travaux comme prévu au printemps ou en été 1993. Chargée de la planification de l'ensemble, l'entreprise Hauser, Rutishauser, Suter compte que tout sera terminé à fin 1997.
Dans la période de stagnation qu'il traverse actuellement, le secteur de la construction devrait attendre lui aussi avec intérêt la suite de la procédure d'autorisation de ce projet de plus de 100 millions de francs.

(ma.)

autre, il y a un accrochage avec l'architecte: «L'architecte cherche la beauté et l'individualité – mais les Banques Raiffeisen doivent présenter une inscription extérieure frappante, fonctionnelle et uniforme.»
Pendant longtemps, remarque Toni Mastel, qui a déjà dix ans d'expérience chez Raiffeisen, l'inscription extérieure n'a pas reçu l'attention qu'elle mérite. «Les gens du village savent assez où on est», lui répondait-on souvent. «Pourtant, dit-il, une bonne inscription est importante même vis-à-vis de ceux qui sont déjà clients. C'est la manière la moins coûteuse et la plus efficace d'affirmer notre présence au village, car elle agit comme un spot publicitaire lorsqu'on passe devant. Mieux elle est placée, c'est-à-dire bien en vue, mieux elle rappelle l'offre de services de la Banque Raiffeisen.»

Et pour la Suisse romande?

Afin de pouvoir servir rapidement les nombreuses Banques Raiffeisen de Suisse romande, un architecte, installé à Neuchâtel, collabore avec les spécialistes de Saint-Gall.
Il s'agit de M. Pierre Steffen, architecte indépendant, qui travaille depuis quelques années déjà comme conseiller auprès des Banques Raiffeisen pour tout ce qui touche à la construction ou à la transformation de locaux bancaires.
Il travaille en étroite collaboration avec M. Jacques Althaus, de l'USBR à Lausanne, ainsi qu'avec M. Erwin Scheier, architecte de l'USBR à Saint-Gall.
«Dans cette tâche de conseiller, explique M. Steffen, je m'efforce d'avoir une vue d'ensemble de la banque qui me mandate, tant par son potentiel financier que par le lieu à modifier ou à créer.
»Comme dans la majeure partie des cas il s'agit d'aménager des locaux dans des bâtiments existants ou de transformer ceux-ci, la marge de manœuvre est réduite et il faut composer avec l'environnement, tout en alliant la fonctionnalité et l'esthétique des locaux.»
Pour M. Steffen, il est important que l'environnement de la banque soit respecté sans, pour autant, s'effacer dans le paysage, mais plutôt qu'il soit «mis en valeur». Et l'architecte neuchâtelois de préciser:
«Tous ces travaux s'effectuent en étroite collaboration avec les responsables de la banque, qui connaissent bien leur village et leurs clients.
»Dans chaque projet, il y a lieu de ne pas perdre de vue l'aspect financier de l'opération et des charges que cela entraîne pour la banque.»
Si un aménagement bancaire coûte cher, une conception fonctionnelle permet souvent de limiter de manière sensible les coûts.
Voilà pourquoi, conclut Pierre Steffen, une bonne collaboration entre les dirigeants de la banque et l'USBR est indispensable et permet d'éviter d'importants problèmes.

Dans la période de stagnation actuelle, Raiffeisen fait œuvre de pionnier en construisant des appartements.

Le sport: activité économique à part entière

Par Roger Schindelholz

A l'occasion des grandes manifestations sportives, Roger Schindelholz s'interroge: quels sont les rapports entre le sport et l'argent?

Ces grandes manifestations sont certes la fête du sport, mais aussi, sinon surtout, des activités dont les retombées financières et économiques ne peuvent plus laisser indifférents les économistes.

Des budgets astronomiques

L'organisation des grandes compétitions sous-entend les charges salariales et les infrastructures, les droits de retransmission télévisées, les recettes, la publicité. Quelques exemples illustrent notre propos. Pour les JO de Los Angeles en 1984, la chaîne TV ABC a payé 225 millions de dollars de droits et a encaissé 415 millions pour la publicité en 15 ans, les droits de retransmission TV ont été multipliés par 50! L'organisation de la Coupe du monde de football en 1974 a laissé 20 millions de fr.s. (francs suisses) à la FIFA; la vente des billets du «Mundiale» de 1990 aurait rapporté 80 millions de Frs et 2 milliards de fr.s. en recettes touristiques, pour une opération dont le coût global est estimé à 1,2 milliard de Frs. Le chiffre d'affaires des grandes compétitions sportives se mesure actuellement en dizaines, voire en centaines de millions de francs!

Mais, au-delà des grandes manifestations, il y a l'activité et les budgets de tous les clubs et de toutes les associations sportives de professionnels ou d'amateurs. Quant aux grandes associations, elles sont devenues d'importants gestionnaires de capitaux: 40 millions de francs de budget annuel pour la FIFA, qui encaissera d'ici l'an 2000 des recettes pour plus de 1 milliard de francs[1].

Nous pouvons multiplier les exemples de cet aspect inflationniste des capitaux engagés dans le sport-compétition. L'aspect le plus spectaculaire du phénomène se rencontre dans les salaires et achats des grandes vedettes du sport, quand ces chiffres sont dévoilés. Un salaire mensuel de Fr. 250 000.— pour un Van Basten reste un petit traitement en comparaison des gains de certains boxeurs (40 millions pour Tyson), coureurs de formule 1 (14 millions pour Senna), golfeurs (12 millions pour Niklaus)... sans oublier les milliardaires du tennis que sont les Lendl, Becker et autres Edberg, auxquels les sponsors font des ponts d'or difficilement évaluables. En fait, aucun sport n'échappe à cette emprise de l'argent qui, très souvent, crée des situations d'une rare complexité comme c'est le cas en particulier de la boxe avec ses nombreuses fédérations et catégories[2].

Nous sommes bien loin du temps où un Richard Thorpe se vit retirer ses médailles olympiques (pentathlon et décathlon aux jeux de Stockholm en 1912) pour avoir reçu 60 dollars par mois!

L'intérêt des économistes

Ce qui précède montre la dimension prise par la finance et l'argent dans le sport. On ne peut que le constater et tenter de parer aux conséquences parfois dramatiques de cette incursion (dopages, faillites...). Notre propos n'est d'ailleurs pas de rappeler l'évidence de l'importance prise par l'argent dans le sport de compétition, mais d'en déduire les autres principales implications d'ordre économique:

1. Les investissements directs et indirects représentent finalement une réelle activité économique touchant un grand nombre de secteurs: le sponsorisme, la publicité, la presse spécialisée, la fabrication d'articles de sport (marché mondial estimé à 50 milliards de dollars)[3], le financement public, la construction, la médecine et la pharmacie, l'audiovisuel, l'horlogerie (chronométrages), l'assurance, la banque, sans oublier l'industrie des gadgets, les jeux et paris...
2. Le sponsoring à lui seul représente d'énormes investissements et des marchandages «juteux»... Peut-on imaginer les grandes rencontres sportives sans Coca-Cola, Brother, Kodak, Philips, Adidas, Philips Moris, Matra et autres BNP...? Pour les JO de 1992, les sponsors s'étaient engagés à verser 175 millions de dollars!
3. Enfin, dernier aspect, l'application des règles de l'économie d'entreprise à la gestion des clubs sportifs. Certains grands clubs se sont constitués en sociétés anonymes dont les actions sont cotées en bourse!

Ces quelques exemples justifient l'intérêt des économistes pour ce phénomène. L'économie du sport est enseignée dans plusieurs universités américaines (dès 1950) et françaises (dès 1970). Les objets de cette étude vont des effets induits du sport à l'étude du marché (monopole du CIO) en passant par le «produit» et son rapport avec les finances publiques et le droit (contrats, transferts) et l'étude de la «corrélation entre le salaire et la productivité des joueurs»[4]. Le fait que les fonds engagés dans le sport constituent parfois plus du 1% du produit national brut et le 6,5% des dépenses des ménages n'est pas étranger à cette préoccupation des économistes[5]. Les spécialistes de la macro-économie n'ont d'ailleurs pas manqué d'établir un rapprochement entre les effets induits des investissements dans le sport et la théorie du multiplicateur de Keynes, qui veut que la richesse produite est supérieure à l'investissement consenti!

[1] BILAN, N° 6/1990
[2] Le Matin du 17 août 1990
[3] Le Temps stratégique, N° 23/1987/1988
[4] Science et Vie Economie. Juin 1991
[5] Wladimir Andreff. Un nouveau secteur économique: le sport. Problèmes politiques et sociaux. La documentation française. N° 581. 1988. Cette publication contient en outre une bibliographie complète sur le sujet.

WIRZ

1 billet de train 2e classe
1 descente en raft sur l'Inn
2 portions de Capuns
2 décis de Veltliner
1 chambre double
2 petits déjeuners
2 billets de train 1ère classe
21 roses rouges

Celerina, Grisons. Grisons bleus, Grisons verts ou Grisons éternellement blancs?

1 Carte

La Carte or qui seule vous offre à la fois un système de bonus unique et une carte gratuite à votre partenaire. La Carte or qui vous permet, avec le code NIP, de faire le plein dans de nombreuses stations-service et d'utiliser tous les appareils Bancomat. La Carte or qui a pour partenaire la MasterCard mondialement reconnue. La Carte or qui garantit sans problème plus de 9,4 millions de possibilités de paiement sans argent liquide dans 170 pays. La Carte or de votre banque suisse. Commandez tout de suite la documentation détaillée par appel téléphonique gratuit au ***155 13 25.***

EUROCARD. La Carte universelle.

CARTE BLANCHE À

Finances publiques

Le rouge est mis

Etienne Oppliger
Chef du Service économique et financier à 24 Heures

Aujourd'hui, à tous les échelons, qu'il s'agisse de la Confédération, des cantons ou des communes, les caisses sonnent creux. L'ensemble des budgets établis pour 1992 annoncent un déficit de 7,7 milliards de francs, dont plus du tiers à la charge de la seule Confédération. Tous les cantons, à l'exception d'Uri, prévoient eux aussi de s'enfoncer dans les chiffres rouges.

Sur le diagnostic, les experts sont d'accord: les collectivités publiques sont dangereusement malades de leurs finances. Elles ont vécu au-dessus de leurs moyens durant huit années de haute conjoncture, il est urgent de faire tomber la fièvre. Mais avec quelle potion?

Il y a ceux qui préconisent une hausse des impôts. Politiquement, la solution est difficilement soutenable. Ceux qui votent les lois fiscales sont soumis à réélection et en cette période de marasme... Economiquement, le bien-fondé d'une telle mesure est aussi discutable. Car elle consisterait à enlever une partie de leurs revenus aux consommateurs, dont on attend précisément qu'ils dépensent pour relancer la machine économique.

La méthode utilisée par le chef du Département des finances Otto Stich et les grandes régies fédérales n'est pas, elle non plus, dénuée de risque. Ici, on introduit une surtaxe sur l'essence, là on revoit les tarifs des postes et des téléphones, à la hausse bien entendu, plus loin on demande à l'usager des CFF de passer deux fois plutôt qu'une à la caisse. Ces impôts déguisés, si impopulaires soient-ils, ont le grand avantage de la simplicité. Ils sont incontournables et touchent des consommateurs qui ne peuvent pas se passer qui de sa voiture, qui du train, qui du téléphone. Le rendement est assuré. Mais le coup d'accélérateur à l'inflation est tout aussi inévitable. Et cela au moment où la Banque nationale, gardienne de la stabilité des prix et du franc, recueille enfin les premiers fruits de sa politique de rigueur.

Toutes les collectivités publiques ont vécu sur un (trop) grand pied ces dernières années. Années de forte croissance économique, de hausse ininterrompue des bénéfices et des revenus qui ont largement empli leurs caisses. Certaines collectivités en firent profiter leurs contribuables en abaissant les impôts. La plupart se lancèrent dans de vastes programmes d'investissements, persuadées que la manne fiscale continuerait de croître de façon exponentielle. Mais aucune n'avait prévu que la récession s'abattrait aussi brutalement sur elles.

Il y a ceux qui suggèrent que les collectivités publiques recourent à l'emprunt pour combler leurs déficits. L'un des cantons les plus obérés de Suisse après Genève, celui de Berne, veut procéder de la sorte. En décembre prochain, ses électeurs diront s'ils acceptent que leur gouvernement s'endette de 1,2 milliard de francs supplémentaires pour maintenir le train de vie du canton. Berne n'est pas le premier canton, loin de là, à faire appel au marché des capitaux pour financer ses équipements, voire même le paiement des salaires de ses fonctionnaires. Mais il faudra assumer la charge des intérêts et ceux-ci ne sont pas prêts de baisser si les autres gouvernements suivent l'exemple bernois.

Il y a enfin ceux qui voient la seule solution aux problèmes financiers de l'Etat dans une réduction de son train de vie. Mais ils savent que les coupes budgétaires sont un exercice très difficile à pratiquer et qui montre vite ses limites. Les programmes d'investissement sont dans le pipe-line, il faut les assumer. Tailler dans les frais de fonctionnement? Le Suisse brocarde volontiers le fonctionnaire qui «pantoufle» derrière son guichet mais pousse des cris d'orfraie si l'on s'avise de fermer ce guichet.

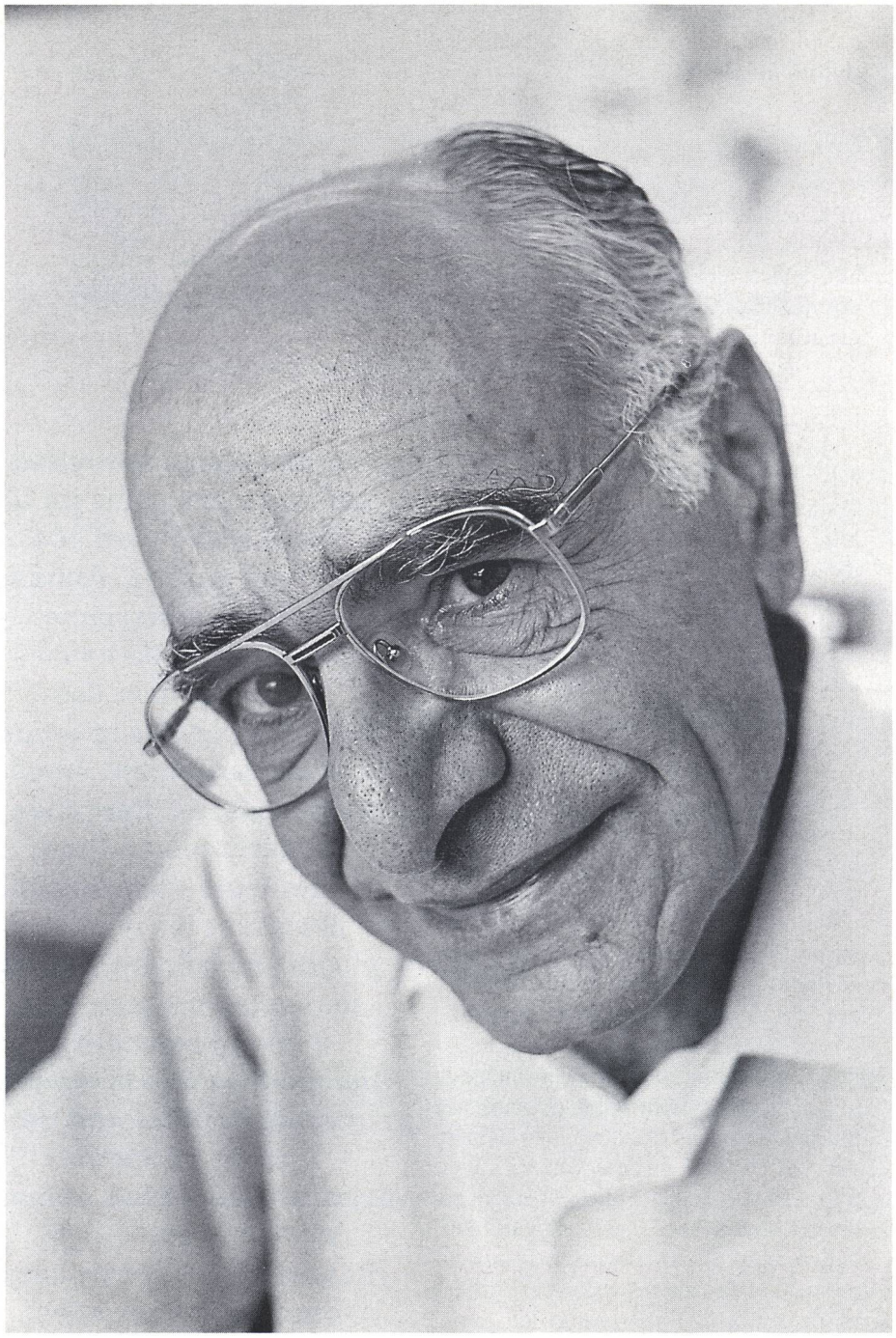
Ce foisonnement de remèdes est révélateur non seulement d'un grand désarroi mais aussi de l'incohérence avec laquelle ont été gérés les deniers publics. Ceux qui nous gouvernent n'ont pas voulu, ou pas pu, mener la politique budgétaire raisonnable qui aurait consisté à engranger des réserves durant les années de haute conjoncture pour les réinjecter dans le circuit une fois que survenait la récession. Aujourd'hui, ils sont contraints de parer au plus pressé, grapillant ici, taillant là pour tenter de remettre un peu d'équilibre dans leurs comptes. Quitte à ce que se prolongent et le marasme des affaires et l'inflation. A ce jeu-là, tout le monde est perdant.

L'INVITÉ DE
PANORAMA

Le professeur ZUHAYR MIKDASHI

directeur de l'Institut de gestion bancaire et financière de l'Ecole des HEC à Lausanne

D'Oxford à Beyrouth, de Harvard à Lausanne, itinéraire d'un économiste-humaniste qui croit à la complémentarité de l'université et du monde concret. Et d'abord à la dimension morale des êtres.



Pour le professeur Zuhayr Mikdashi, l'Institut de gestion bancaire et financière de l'Ecole des HEC de l'Université de Lausanne se propose d'être «un pont entre le monde académique et le monde concret».

Par Gilberte Favre (texte) et Erling Mandelmann (photos)

«C'est en 1989, suite au grand succès de colloques bancaires et financiers internationaux qui ont réuni, à l'Ecole des HEC de l'Université de Lausanne, tout un aéropage de personnalités de la banque et de la finance, que l'Institut de gestion bancaire et financière a été lancé. Ainsi avons-nous voulu établir un pont entre le monde académique, qui est souvent qualifié de «tour d'ivoire», et le monde de la pratique, le monde concret. Nous avons pensé que cet institut pourrait servir à réunir les professeurs, d'un côté, et les cadres de la banque et de la finance, de l'autre.»

– Etant donné que la conjoncture économique, en Europe, a beaucoup changé, pouvez-vous aujourd'hui enseigner la gestion bancaire et financière comme il y a dix ans?

– Notre but, dans cet enseignement, qu'il soit au niveau de la licence ou du niveau post-grade, est de cultiver chez nos étudiants l'esprit scientifique, l'esprit d'analyse et de synthèse, surtout à cause des mutations, des changements considérables récents, actuels et prospectifs dans le secteur de la finance et de la banque, mais aussi dans tous les aspects de l'économie et de la société, la finance étant au service d'une société moderne. Nous cherchons essentiellement à ce que nos gradués aient une tête bien faite plutôt que bien pleine.

– Mais peut-on véritablement enseigner la gestion dans un pays où la tradition bancaire est si fortement implantée?

– Certains aspects de la profession bancaire doivent nécessairement être enseignés dans l'établissement bancaire. Reste que ce secteur devient de plus en plus complexe, étant donné ce que l'on appelle «les innovations financières». En conséquence, il y a des techniques, des méthodes de gestion qui doivent être traitées dans des auditoires, selon différentes méthodes pédagogiques, notamment par l'étude de cas, par des conférences de type magistral, par des méthodes de participation et de réflexion, comme le «brain storming», et encore par des enquêtes que les étudiants sont encouragés à faire auprès des cadres bancaires pour pouvoir mieux utiliser ces outils et connaître les limites de ceux-ci. Je pense qu'il y a une complémentarité entre l'apport intellectuel de l'Université et l'apport plus pratique de l'établissement bancaire. De part et d'autre, nous avons la même finalité. L'Université, comme la banque, cherche à développer le facteur humain. Ce facteur humain est garant du succès dans ce secteur comme il l'est de la prospérité que celui-ci peut donner à l'économie et à la société.

J'aimerais souligner que notre rôle ne comporte pas seulement le côté technique purement intellectuel et scientifique mais encore une dimension morale. A savoir que les gestionnaires d'entreprises doivent, en plus de la compétence, avoir la fibre morale pour protéger les patrimoines des épargnants et des investisseurs qui ont confié leurs ressources à leurs cadres.

– ... facteur humain, dimension morale, voilà qui est très beau! Mais, dans la société de plus en plus déshumanisée qui est la nôtre, surtout en Occident, dans le monde des affaires, n'avez-vous pas le sentiment que ce sont là des vertus en voie de disparition? Ainsi le public éprouve-t-il de plus en plus de méfiance à l'égard de certaines banques...

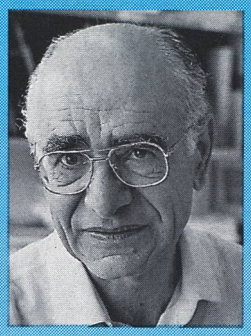
– Je comprends que le public puisse avoir une certaine réserve, voire même une méfiance à l'endroit de certains financiers qui abusent de leur confiance. Mais, comme vous l'avez dit, la Suisse est de longue date une place financière internationale. Afin de protéger, et de cultiver cette image-là, les banquiers et les financiers suisses, dans leur très grande majorité, ont eu à cœur de respecter la déontologie requise pour la gestion judicieuse des ressources qui leur étaient confiées.

«Le défi de l'unité européenne»

En plus, le législateur de notre pays a établi, souvent suite à des crises ou à des déconfitures, des règles de législation qui présentent des garde-fous contre les dérapages éventuels que l'un ou l'autre pourrait avoir, et qui peuvent aussi, d'ailleurs, venir de cadres situés en dehors de la banque. Quand on est un pays ouvert, on peut être vulnérable à des intrusions...

Reste qu'à mon sens, le système bancaire et financier suisse est maintenant mieux équipé pour faire face à de tels accidents.

– Cette réputation de moralité du milieu bancaire suisse a été un peu entachée. On a parlé de recyclage d'argent sale, de fonds des dictateurs. S'agit-il là d'accidents ou d'un mouvement irrémédiable et à large échelle?



Repères

Docteur de l'Université d'Oxford, le professeur Zuhayr Mikdashi est aussi détenteur d'un diplôme post-gradué de l'Université de Standford.

Après avoir été professeur titulaire à l'Université américaine de Beyrouth, il est professeur invité à la «Graduate School of Business Administration» de l'Université d'Indiana à Bloomington, Research Fellow à l'Université de Harvard et Visiting Fellow à l'Institut des économies en développement du Japon.

Il a occupé divers postes d'économiste, en particulier auprès d'organismes gouvernementaux, de la Banque mondiale et d'autres organisations internationales.

Durant la période 1983-1986, il fut élu «conseiller expert» auprès du Centre sur les sociétés transnationales des Nations Unies (à New York).

A partir d'octobre 1976, il commence à enseigner aux HEC, à Lausanne, sur les «Systèmes bancaires et financiers» et «L'Economie de l'énergie et la gestion internationale». Deux ans plus tard, il est nommé professeur titulaire.

Le professeur Zuhayr Mikdashi a organisé plusieurs colloques internationaux à l'Ecole des HEC.

En 1990, il fut nommé directeur du nouvel Institut universitaire de gestion bancaire et financière créé au sein de l'Ecole des HEC.

– Souvent, de telles actions illégales peuvent passer à travers le filet des réglementations et sécurités. Aujourd'hui, je pense que le filet est mieux tissé pour éviter de tels accidents. L'effort des banquiers et des autorités, dans la toute récente période, a fait que la place financière suisse est une des plus réglementées face aux abus qui peuvent venir du crime organisé.

– On dit que la Suisse a beaucoup perdu de ses privilèges, en tant que place bancaire internationale. Pourquoi exactement? Est-ce la Suisse qui a changé, ou sont-ce les pays qui nous environnent?

– Il a beaucoup été question de la fiscalité dans les transactions bancaires et financières. Les pays autour de nous ont réduit le fardeau de la fiscalité sur de telles transactions. La Suisse, elle, a maintenu une fiscalité sur certaines transactions – je pense au droit de timbre (*ndlr:* lire en page 18 notre article sur le droit de timbre) et au droit d'émission sur titres. Une telle fiscalité fait que la clientèle bancaire trouve un avantage à faire ses transactions en dehors de la Suisse afin d'éviter de débourser ces taxes et d'améliorer la profitabilité des transactions. La compétitivité de certaines transactions bancaires et financières a été lésée essentiellement parce que la concurrence a essayé d'améliorer le cadre fiscal de ses propres places financières.

«La dimension morale»

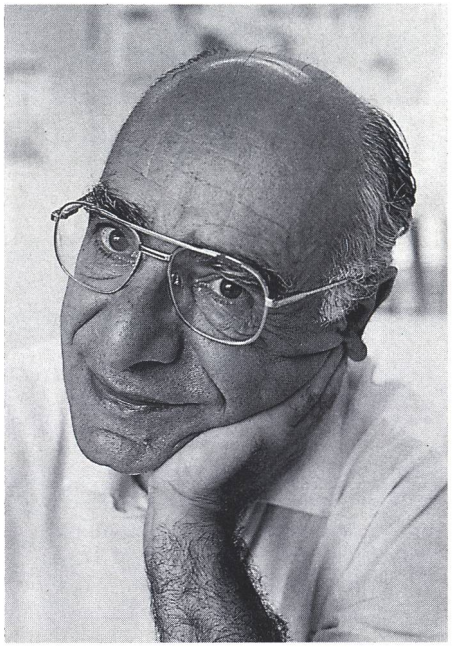
– ...ce qui fait qu'aujourd'hui, la Suisse a incontestablement moins d'atouts qu'à une certaine époque...

– En conséquence, la Suisse a perdu une partie de son attrait pour les investisseurs comme lieu de placements pour leurs fonds. Mais n'oublions pas qu'elle garde toujours sa réputation et sa capacité à gérer des patrimoines qui ne sont pas soumis à de telles restrictions ou impositions fiscales.

– Par les temps qui courent, certaines personnes s'interrogent à propos des conséquences, sur les taux d'intérêt, de l'adhésion de la Suisse à l'EEE. Peuvent-elles être celles-ci?

– On dit que l'argent est facilement transmissible. La Suisse étant, de toute façon, une économie ouverte, elle ne pourra pas rester un havre de taux d'intérêt modérés alors que d'autres places financières ont des taux plus élevés. Tout naturellement, les épargnants, au lieu de confier leurs ressources aux banques suisses, les donneront aux banques étrangères, ce qui pourrait diminuer l'épargne disponible de la banque suisse. Si cette banque suisse souhaite attirer des épargnants, on peut imaginer qu'elle devra offrir des taux d'intérêt comparables à ceux que pourraient obtenir les épargnants suisses dans les banques étrangères.

– Nous vivons une période de grandes remises en question. Est-ce que l'économie de marché vous paraît dans tous les cas la panacée, sur le chemin de l'équilibre et de la prospérité?



«Le facteur humain est garant de succès... La performance doit contenir la dimension de l'honnêteté.»

– Quand on parle d'économie de marché, il y a tout un éventail de modèles. On peut penser que les principes fondamentaux d'une économie de marché consistent à promouvoir la concurrence des unités économiques. On imagine aussi qu'une telle économie devrait avoir des garde-fous contre les possibilités de concentrations qui conduiraient à des positions dominantes, de cartels, de monopoles susceptibles d'exploiter les consommateurs ou les petites unités économiques. Il faudrait établir des règles pour éviter qu'il y ait un capitalisme sauvage avec des spéculateurs qui abuseraient de leur position économique. L'économie de marché peut donc être perçue de façon optimale, dans un cadre susceptible de minimiser les risques de graves crises ou d'abus d'un groupe par un autre.

– L'économie de marché ne peut-elle fonctionner que sur la base d'un système politique démocratique ou peut-elle précéder la démocratie?

– La démocratie, avec son pluralisme et sa diversité, avec l'acceptation de multiples points de vue, peut être encore assurée par une économie de marché libre.

Il m'est difficile d'imaginer une vraie économie de marché dans un pays dictatorial. Une économie libre est pratiquement liée à une société libre. Je pense que l'économie de marché et la démocratie sont en parallèle.

«Les ressources humaines d'abord»

– Huit personnes sur dix, aujourd'hui, vivraient dans la pauvreté. D'un côté, c'est le règne du gaspillage, de l'autre, la famine. Le déséquilibre entre le Nord et le Sud est-il susceptible de disparaître, un jour, tout au moins de s'atténuer, ou le monde est-il condamné à l'injustice?

– Il est possible de sortir de l'ornière de la pauvreté. Cela a été le cas de nombreux pays du Sud-Est asiatique, parfois même du Moyen-Orient et d'Amérique latine. Pour cela, il s'agit d'utiliser à bon escient les ressources du pays – je pense non seulement aux ressources naturelles mais d'abord aux ressources humaines qui représentent le capital dans le moyen et le long terme de la prospérité d'un pays. N'oublions pas que la prospérité économique, même si elle a de bons gestionnaires dans le pays, a besoin d'un cadre de sécurité, de paix civile. Souvent, les guerres civiles et les guerres entre pays ont été des sources fondamentales de malheur et de misères, dans ce que l'on appelle le Sud mais aussi dans d'autres pays.

– C'est dire qu'il y a une interaction très étroite entre l'économie et la politique...

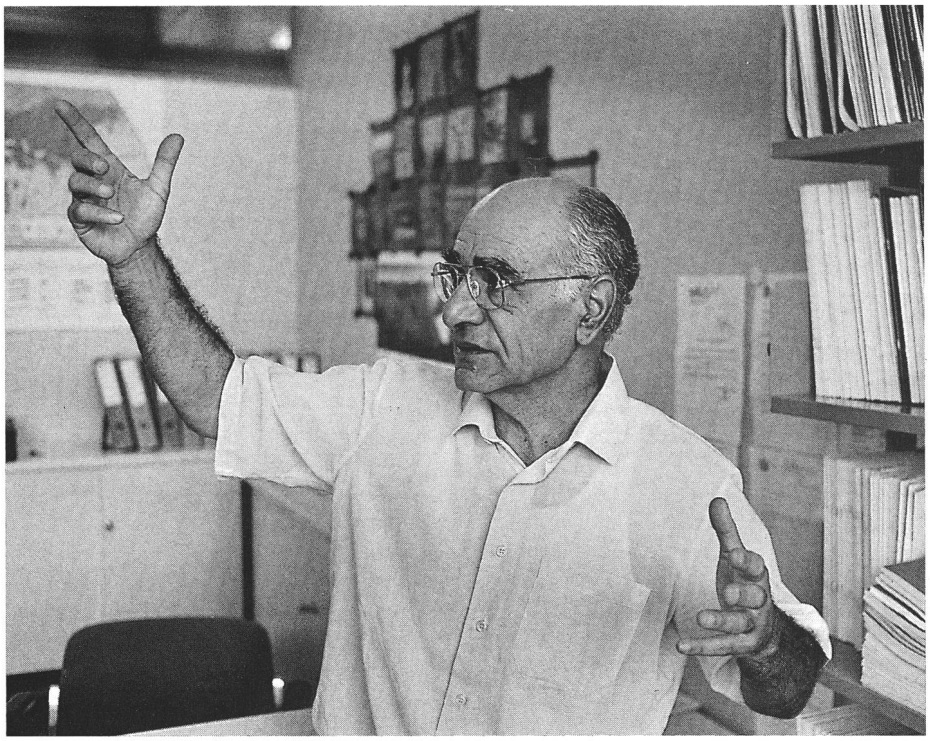
– Il est évident que, si elle tient à être attrayante pour le développement des affaires, et à assurer la prospérité des entreprises, l'économie doit fonctionner dans un certain cadre juridique et politique.

L'économie peut être frustrée et limitée par des actions d'arbitraire, d'exploitation, de confiscation par les pouvoirs politiques et l'élite dirigeante.

– Vous parliez de défis des pays du sud. La société européenne, elle, a-t-elle encore des défis?

– L'unité économique européenne, en tant que construction, représente un véritable défi, vu que le modèle doit être créé. L'Europe pourrait être bâtie sur le modèle de la Suisse.

Si les générations actuelle et future ne seront pas sous la menace de guerres, dans ce continent, on peut se dire que l'unité



«Je pense qu'il y a complémentarité entre l'apport intellectuel de l'Université et l'apport plus pratique de l'établissement bancaire.»

européenne est l'équivalent d'un défi. Ce type de défi peut être vu, non seulement au niveau de la paix dans ce continent, mais sur le plan de la prospérité et de la concurrence face aux grands ensembles économiques que sont les Etats-Unis ou le Japon.

– On dit aujourd'hui que certains diplômés HEC sont sans emploi en Suisse. Cela signifie-t-il que les débouchés, dans ce domaine, ne sont pas illimités comme on l'a cru pendant longtemps?

– Si certains étudiants ne trouvent pas immédiatement un travail, on peut penser qu'ils en trouveront un en temps utile. Ce n'est pas l'engouement qu'on connaissait il y a quelques années mais, aujourd'hui encore, on considère que l'école des HEC de Lausanne reste une des meilleures. J'en ai eu des appréciations de nos gradués venant d'autres universités, en Amérique du Nord, par exemple.

– Si l'Ecole des HEC reste dans le peloton de tête des universités de réputation internationale, peut-être cela est-il dû au fait que vous enseignez, ici, quelque chose de rare: la morale et l'importance de l'être humain dans le monde des affaires...

– Bien que nous n'ayons pas de cours d'éthique des affaires, je crois que tous mes collègues incluent cette dimension morale dans leur enseignement. La gestion, l'économie sont directement et intégralement liées à un comportement moral correct et légal.

Le succès et la performance doivent contenir la dimension de l'honnêteté.

Le regard de l'Université

Pour le professeur Zuhayr Mikdashi, «Raiffeisen est un mouvement de démocratie populaire où les acteurs, c'est-à-dire des coopérateurs des banques, ont un rôle actif à jouer au niveau des petites communes, des quartiers et des villages».

Selon le directeur de l'Institut de gestion économique et financière de Lausanne, «le dynamisme financier des banques Raiffeisen est un atout pour la démocratie».

Et le professeur Mikdashi de préciser: «Je pense que l'apport concurrentiel des Banques Raiffeisen est de valeur pour donner à la clientèle les possibilités de choix entre les fournisseurs de différentes prestations bancaires et financières, remédier à leurs lacunes et, en fin de compte, offrir des prestations de meilleure qualité.»

L'intérêt des milieux universitaires pour le mouvement Raiffeisen ne date pas d'aujourd'hui.

Rappelons que, le 30 avril 1986, dans le cadre de l'Ecole des HEC, **Pierre Metthez,** sous-directeur de l'USBR avait eu l'occasion de présenter aux étudiants de l'Université de Lausanne l'organisation, le développement et les perspectives des banques Raiffeisen ainsi que de leurs défis face à la concurrence.

Bibliographie

Plusieurs ouvrages, qui font autorité, ont été publiés sous la direction du professeur Mikdashi.

Nouvelles politiques bancaires et système financier international, Editions Economica, Paris, 1987.

Banques, Autorités publiques et Maîtrise des risques (préface de Francis Léonard, introduction de Markus Lusser), même éditeur, 1990.

La mondialisation des marchés bancaires et financiers, défis et promesses (préface de Pierre Languetin et avant-propos de Francis Léonard), 1991.

Ces trois ouvrages ont paru aux Editions Macmillan, à Londres, en 1988, 1990 et 1992.

Zuhayr Mikdashi a publié plusieurs ouvrages et articles dans le domaine de la finance et de l'énergie parmi lesquels *Financial strategies and public policies: banking, insurance and industry* (Macmillan, Londres, 1992) et *Transnational oil: issues, policies and perspectives* (Frances Pinter, Londres et St Martin's Press, New York, 1986).

L'Institut que M. Mikdashi dirige a aussi consacré une étude particulière aux *Nouvelles stratégies de la dette extérieure des pays en développement.*

A paraître: *Les innovations financières au service de l'entreprise suisse.*

«Ardoise d'or» pour un manuel édité par Raiffeisen

Emil Schatz à l'honneur

Belle distinction pour Emil Schatz, de Gossau: son manuel d'enseignement «Impôts, guide pour jeunes gens», édité par l'Union Suisse des Banques Raiffeisen, lui a valu l'«Ardoise d'or» décernée par la Société Jeunesse et Economie. Dans son allocution, le conseiller d'Etat neuchâtelois Jean Cavadini, président de la SJE, a souligné que l'auteur avait apporté une contribution importante à la promotion des mesures d'harmonisation fiscale. Il a aussi relevé que ce manuel, qui peut être utilisé dans les 26 cantons, possède une haute valeur pédagogique, est illustré d'une manière bien adaptée aux élèves et suit une méthode excellente.

22 000 exemplaires en 1991

Le manuel Raiffeisen est utilisé avec succès depuis quatre ans dans les écoles professionnelles et les écoles de culture générale. Bien plus de cent mille jeunes ont pu ainsi acquérir de notre système fiscal compliqué une vision claire. Cette brochure de 24 pages est très appréciée dans la pratique, comme le montre le nombre élevé des commandes: pas moins de 22 000 exemplaires, l'an passé, ont été livrés par l'Union Suisse des Banques Raiffeisen à plus de mille classes scolaires.

Disponible gratuitement

Dans son «Guide fiscal», Emil Schatz tient compte des traits fédéralistes de notre fiscalité. Il a résolu ce problème de la manière suivante avec les administrations fiscales cantonales: les formules officielles de déclaration et les indications sur la manière de les remplir viennent compléter le manuel et peuvent être obtenues gratuitement en s'adressant aux recettes cantonales. On obtient ainsi pour l'enseignement un manuel à la méthode unique en son genre, permettant un travail pratique. Des graphiques complètent le texte: très lisibles, ils facilitent l'apprentissage et sont une aide importante pour l'élève.

Ce manuel peut être commandé gratuitement à votre Banque Raiffeisen ou directement à l'Union Suisse des Banques Raiffeisen, Vadianstr. 17, 9001 Saint-Gall.

(ma.)

Hommage

C'est à l'âge de 82 ans que vient de décéder, après une courte maladie, M. Paul Klaus. Il avait travaillé pendant presque cinq décennies, très exactement quarante-huit ans, pour l'Union Suisse des Banques Raiffeisen.

Dès 1963, jusqu'à sa retraite, en 1976, il fut le responsable de la Coopérative de cautionnement de l'USBR. Cette fonction lui était taillée sur mesure. C'est avec beaucoup de joie et avec un très fort sens de l'engagement, que Paul Klaus influença durant treize ans, la politique de la Coopérative de cautionnement. Aussi, à son départ, sa succession fut-elle parfaitement assurée, M. Paul Klaus ayant pris soin de former son successeur.

M. Klaus continua à suivre d'un regard intéressé le développement de la Coopérative de cautionnement et les discussions qui l'accompagnèrent.

A la fin mai de cette année, il fut particulièrement heureux de pouvoir participer à la célébration du 50e anniversaire de la Coopérative de cautionnement.

Nous n'oublierons pas Paul Klaus.

Kurt Wäschle, directeur de la Coopérative de cautionnement

Solutions des jeux de Thierry Ott

Les jumeaux

Les idéogrammes Nos 1 et 3.

Egalités mystérieuses

(4 + (7 – 4)) : 7 = 1
(7 – 4) + (7 – 4) = 6
(4 × 7) – (4 + 7) = 17
((7 × 4) – 7) + 4 = 25

Division par trois

4	5	3
6	8	8
7	0	4

Le scrabble

Entrait – Etirant – Nattier – Nitrate – Rentait – Tartine – Tintera – Traient

Mini-quiz

1. C 2. C 3. A 4. C 5. B

Mots croisés

Horizontalement: 1. Sentirions. – 2. Unième. Eue. – 3. Crêt. Sourd. – 4. Celait. Fia. – 5. Eglises. Sn. – 6. Sieste. Et. – 7. SS. Elan. – 8. Italien. Nu. – 9. Ornières. – 10. NASA. Géant.
Verticalement: 1. Succession. – 2. Enregistra. – 3. Nielle. Ans. – 4. Tétais. Lia. – 5. Im. Istrie. – 6. Restée. Erg. – 7. Enée. – 8. Œuf. El. Sa. – 9. Nuristan. – 10. Sedan. Nuit.

Magasin exposition carrelages

Rue de la Maison-Rouge 23
1400 YVERDON-LES-BAINS
✆ (024) 21 22 13
Fax (024) 26 16 24
Vente en gros et au détail

A. MONTORFANO S.A.

La plume est à vous!

Avez-vous quelque chose sur le cœur? Des suggestions à nous faire, un point de vue à émettre, des questions à nous poser ou un dialogue constructif à nouer? Il va de soi que nous ne tiendrons compte que des lettres signées présentant un intérêt général! A bientôt au plaisir de vous lire!

La rédaction

Modèles de lettres pour toutes les correspondances professionnelles et privées

Le succès professionnel des cadres tient, entre autres capacités, à celle de s'exprimer par écrit avec clarté et persuasion.

Lorsque vous écrivez, c'est pour engager de nouvelles affaires, convaincre vos partenaires ou traiter et résoudre habilement des problèmes délicats. Que vous présentiez des offres, rédigiez des avertissements ou répondiez à des réclamations, vos écrits portent toujours le sceau de votre personnalité et constituent donc une carte de visite pour votre entreprise.

Notre ouvrage de référence «Modèles de lettres pour toutes les correspondances professionnelles et privées» résout vos problèmes de rédaction, vous décharge des recherches et des préparations qui vous prenaient jusqu'ici trop de temps. Il vous fournit des formules justes et efficaces et surtout des modèles de lettres prêtes à la signature, présentant les caractéristiques de toute correspondance claire et persuasive:

- perspicacité et intuition
- originalité et justesse
- clarté et intelligibilité
- concision et précision

Avec cet ouvrage de référence, vous êtes sûr d'augmenter la qualité de votre correspondance; vos lettres, même longues, compliquées et importantes, sont rédigées à temps et non pas à pâtir de vos périodes de stress où vous êtes talonnés par les délais. Les modèles de lettres prêtes à la signature vous épargnent les longues recherches en vue d'une formulation adéquate, vous donnent des entrées en matière accrocheuses, des formules de conclusion frappantes, et s'adaptent à vos intérêts individuels. En effet, vous pouvez reprendre les lettres telles quelles, mais aussi les modifier à votre idée, les adapter à une situation particulière ou vous inspirer des diverses formulations proposées.

Le service de compléments donne une dimension interactive à l'ouvrage. Les cartes-contact permettent un dialogue éditeur-lecteurs; vous participez au choix des nouvelles lettres et façonnez ainsi le recueil qui au fil du temps continue à correspondre exactement à vos besoins. Pour chaque circonstance, l'ouvrage de référence vous donne la lettre, que vous cherchez:

- refus d'une demande d'emploi
- exemples d'offres d'emploi
- lettres de congé
- certificats
- offres
- réclamations
- demandes de renseignements
- lettres publicitaires
- transfert d'un bien
- lettres aux assurances et aux banques
- lettres aux autorités

De plus, l'ouvrage de référence traite du style, des différents modes d'expression et des difficultés grammaticales. Ce conseiller conçu pour une utilisation pratique et quotidienne vous montre comment rationaliser votre correspondance professionnelle.

Cet instrument indispensable est complété 4 à 5 fois par an. Les compléments vous sont adressés dès parution au prix de 70 cts la page. Une annulation de ce service est en tout temps possible. Vous avez ainsi en permanence sous la main un instrument de travail complet et adapté à vos besoins.
Passez commande sans tarder: il suffit de glisser le coupon ci-dessous dûment rempli dans une enveloppe et de l'adresser à: **Editions WEKA SA**, 10, Avenue de la Gare, Case postale, 1001 Lausanne.

Bon de commande

Editions WEKA SA
10, Avenue de la Gare
Case postale
1001 Lausanne
Téléphone 021/23 82 43

☒ Oui, je profite de l'offre de souscription et je commande _____ exemplaire(s) de **«Modèles de lettres pour toutes les correspondances professionnelles et privées»** pour le prix spécial de Fr. 168.– seulement, au lieu de Fr. 192.–.
(Offre valable jusqu'au 31.12.1992)
Ouvrage de base en 1 volume, plus de 430 pages. No. de commande: 20.100

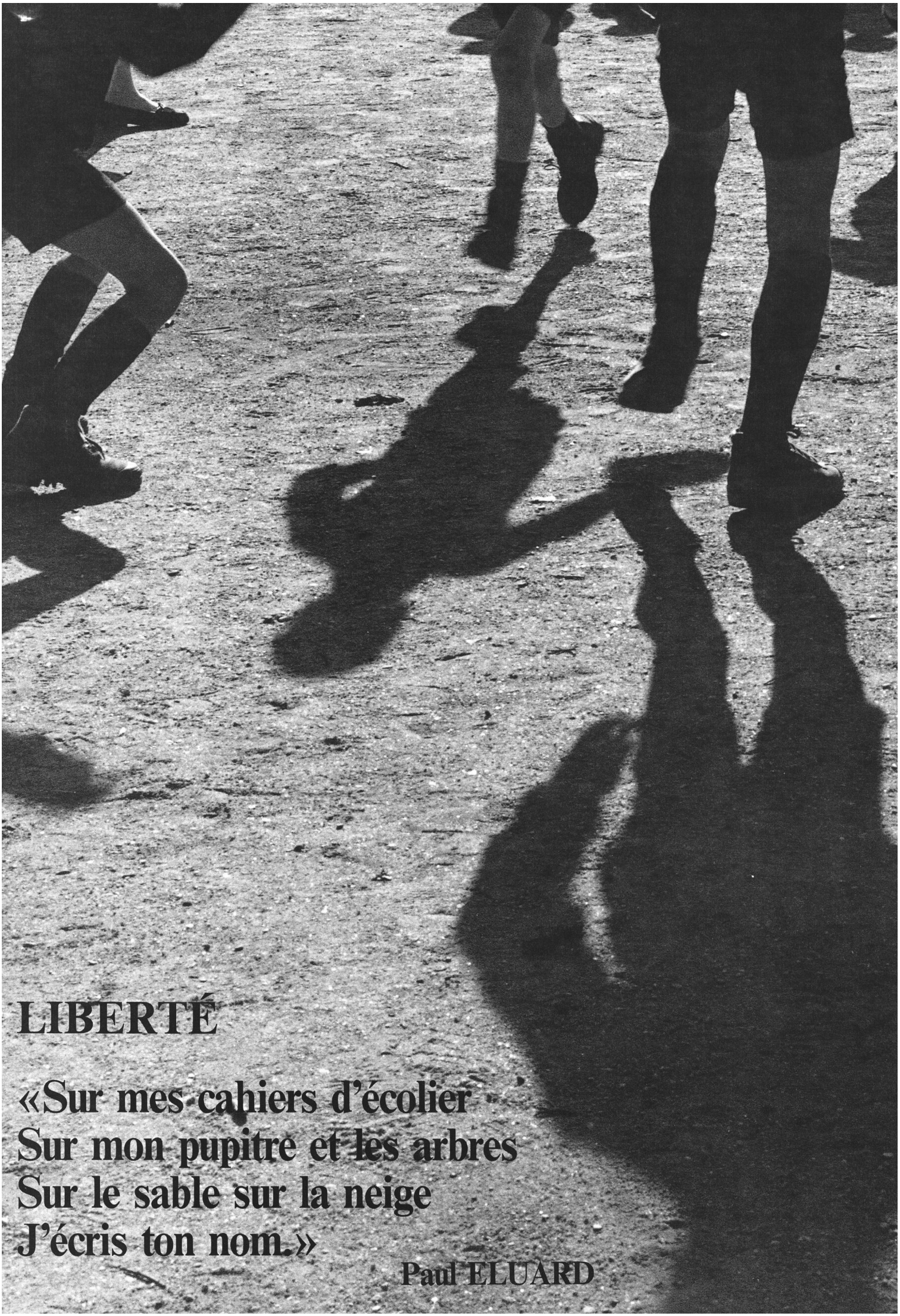
Nom: Prénom:

Entreprise: Dépt./Fonction:

Adresse: NPA/Localité:

Date: Signature:

223809



LIBERTÉ

«Sur mes cahiers d'écolier
Sur mon pupitre et les arbres
Sur le sable sur la neige
J'écris ton nom.»

Paul ELUARD

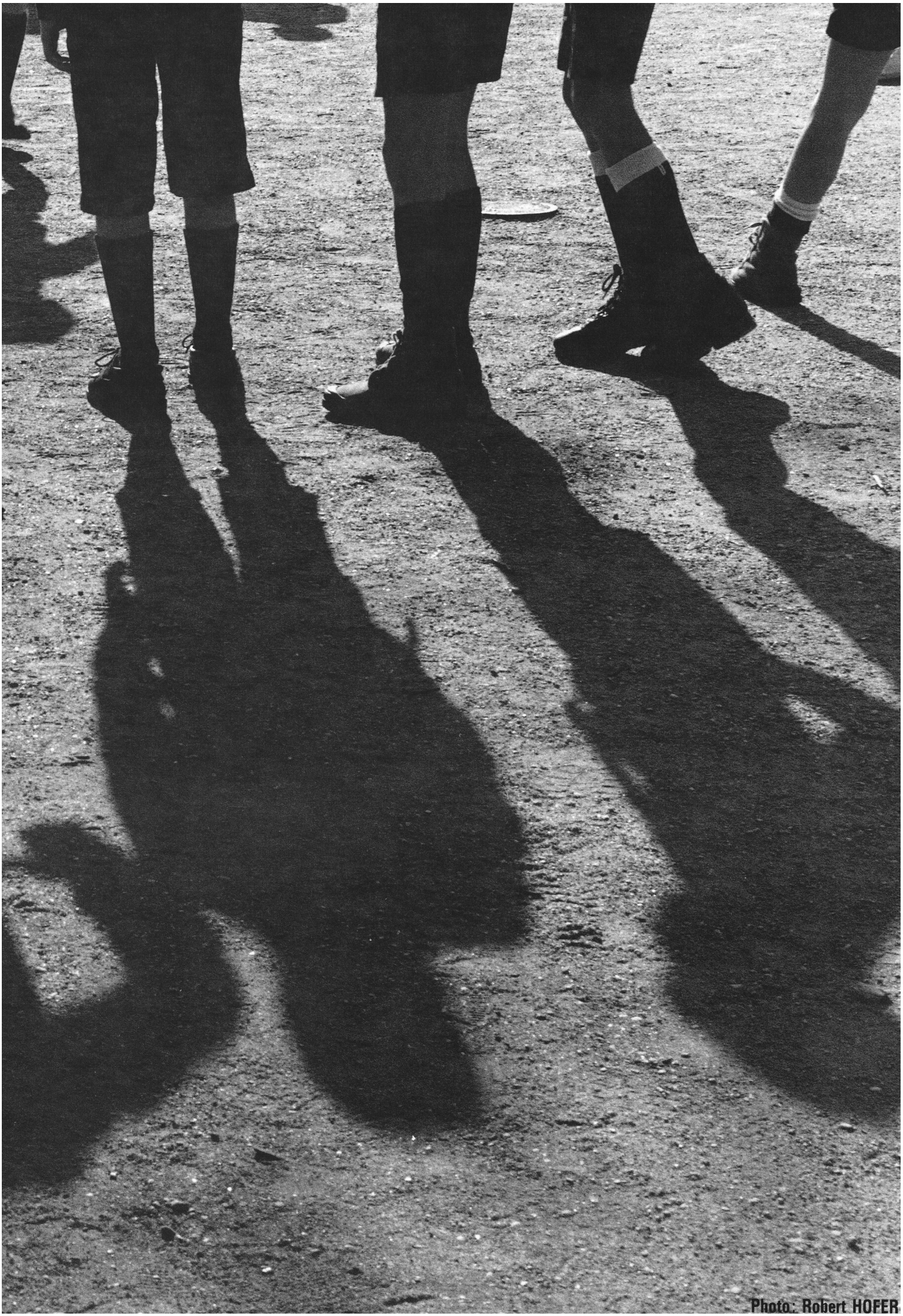
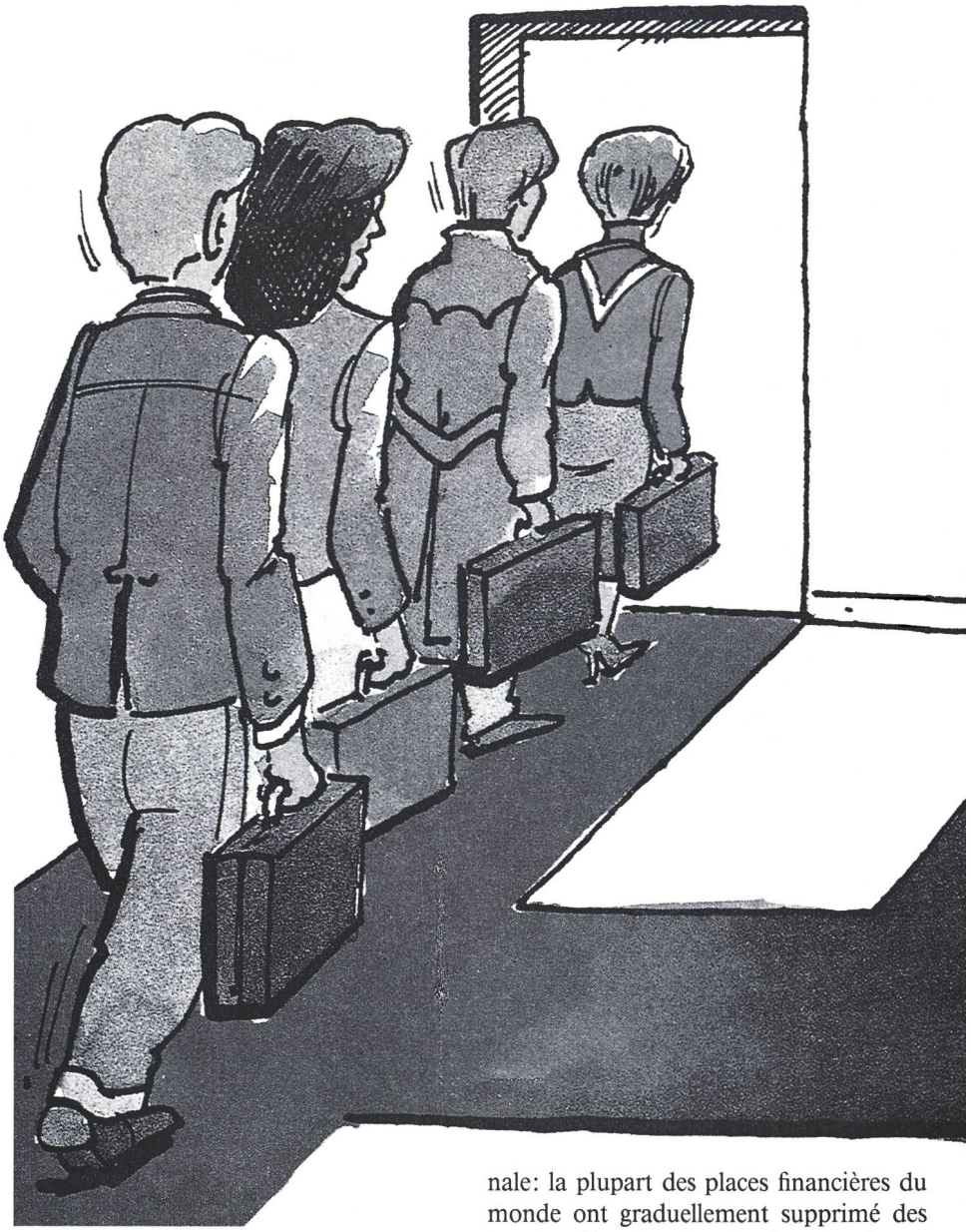


Photo: Robert HOFER

Votation populaire du 27 septembre sur le référendum du PS

La fin du droit de timbre?

Nous devons en fait à la République Helvétique de 1798 cet impôt qui dure encore aujourd'hui, même s'il a été modifié plusieurs fois depuis lors: le droit de timbre. Les partis bourgeois et les milieux économiques ont déclaré la guerre à cette taxe qu'ils ressentent comme un handicap de la place financière suisse. Le Parti socialiste et l'Union syndicale suisse ayant demandé le référendum contre la révision du droit de timbre, c'est le peuple suisse qui aura le dernier mot le 27 septembre.



Par Markus Dietler

Les droits de timbre au sens actuel sont prélevés par la Confédération depuis 1918, sur la base de l'article 41bis de la Constitution, accepté en 1917 par les Chambres fédérales: «La Confédération peut percevoir... des droits de timbre sur titres, sur quittances de primes d'assurances, sur effets de change et effets analogues, sur documents de fret et sur d'autres documents concernant des opérations commerciales.»

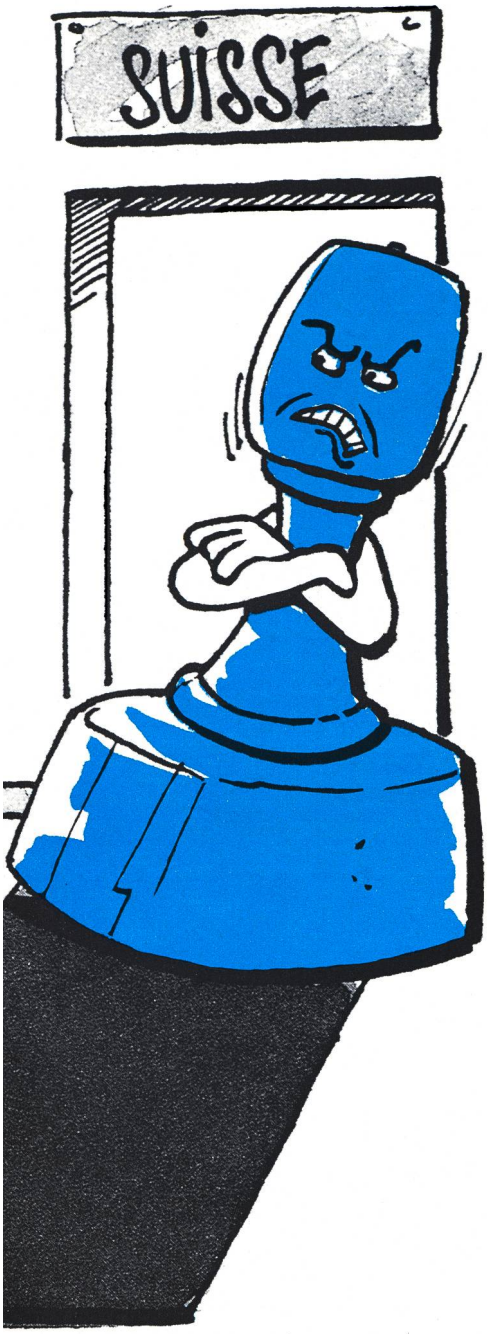
La loi concrétisant cet article constitutionnel institua une série d'impôts portant notamment sur les actions suisses, les obligations suisses et les titres étrangers, ainsi que sur les titres négociés, les effets de change, les quittances de primes d'assurances et les documents de fret.

Les révisions partielles de 1927 et 1965 ont été suivies de la révision totale de 1973, qui limite le droit de timbre à ses trois piliers actuels: *droit d'émission, droit de négociation, droit sur les primes de certaines assurances* (voir encadré «Le droit de timbre, qu'est-ce que c'est?»).

La concurrence fait fondre les impôts

La dernière décennie a été marquée par un durcissement de la concurrence internationale: la plupart des places financières du monde ont graduellement supprimé des impôts afin de mieux attirer les firmes internationales. Au vu de cette évolution, les partis bourgeois et les banques ont demandé la révision d'une législation qui à leurs yeux mettait en péril la capacité concurrentielle de la Suisse.

Les motions Feigenwinter (1984) et Bürgi (1985), qui appelaient le Conseil fédéral à réagir, ont été déclarées recevables par les Chambres fédérales en 1986. Le Département fédéral des finances constitua alors une commission mixte composée de repré-



sentants des banques et de l'Administration fédérale des contributions et la chargea d'examiner les revendications. Le résultat de ses travaux fut incorporé dans le message sur la réorganisation des finances fédérales, soumis en juin 1989 à la procédure de consultation. Dans le cadre de ce projet, les Chambres ont accepté en décembre 1990 une modification de la loi fédérale sur le droit de timbre, mais cette décision ne s'est pas concrétisée puisque, comme on sait, le projet de réorganisation des finances fédérales a été rejeté par le peuple le 2 juin 1991.

Nouvel essai

A la suite d'initiatives parlementaires, une commission du Conseil national a remis sur le tapis la modification de 1990 et proposé également un allégement du droit de timbre d'émission. Elle demandait en particulier la suppression du droit d'émission sur les parts de fonds de placement et du droit perçu lors des transferts de siège social et des restructurations. Elle préconisait même de supprimer le droit de timbre sur les primes d'assurance vie, droit qui avait été décidé précédemment par le Parlement.

Inquiet de la rapide dégradation des finances fédérales, le Conseil fédéral ne s'est pas prononcé pour une abolition totale du droit de timbre sur les opérations en Bourse, mais s'est limité aux aménagements les plus indispensables au maintien de la capacité concurrentielle de la place financière suisse. Il a accepté ainsi la suppression du droit de timbre sur les parts de fonds de placement, mais n'a voulu en exempter ni les transferts de siège social et les restructurations, ni les primes d'assurance vie libre. De plus, sur le modèle des taux appliqués à l'étranger, il a proposé une augmentation du droit de timbre sur les primes d'assurance responsabilité civile et casco des véhicules à moteur.

Ce qui disparaît...

Dans le projet de loi, tel qu'il ressort de la discussion de détail des Chambres fédérales pour être soumis au peuple, le droit de timbre serait supprimé dans les cas suivants:

- *Réserves commerciales de titres suisses détenus par les commerçants de titres* (en général les banques). Dans le droit actuel, tout achat de documents imposables par un commerçant de titres est soumis à un «droit de timbre de négociation» si les titres ne sont pas revendus le même jour, et cela même s'il n'a aucune intention de les garder durablement pour lui-même à des fins de placement ou de garantie. Si les intermédiaires professionnels peuvent transmettre de tels documents sans devoir s'acquitter eux-mêmes d'une taxe, la constitution de réserves commerciales ne sera plus entravée et ces agents pourront mieux jouer leur rôle sur le marché.
- *Opérations sur titres entre contractants étrangers dans le cas des obligations* (mais non pour les actions). Aujourd'hui, un client étranger qui achète des titres étrangers à un autre étranger en passant par une banque suisse doit payer un droit de timbre. L'abandon de cet impôt favoriserait un retour en Suisse des arbitrages, c'est-à-dire des opérations tirant profit des différences de cours entre les diverses places boursières.
- *Emission d'euro-obligations et d'euro-actions.* Les euro-obligations sont des titres émis sur le marché européen des capitaux, libellés en une monnaie européenne, de valeur nominale élevée et de durée moyenne à longue. Les euro-actions sont des actions émises hors du pays où la société concernée a son siège social.

Le droit de timbre, qu'est-ce que c'est?

Le droit de timbre est un impôt sur les papiers-valeurs, qui se présente sous trois formes:

- impôt levé lors de l'émission (mise en circulation) de titres tels qu'actions, fonds de placement, obligations *(droit de timbre d'émission),*
- impôt levé lors de la négociation (vente/achat) de tels titres *(droit de timbre de négociation),*
- impôt levé sur certaines *primes d'assurance.*

En 1991, les recettes fédérales se sont montées à 33,490 milliards de francs, dont 1,933 milliard (5,8%) pour le seul droit de timbre. Jusqu'en 1980, les rentrées du droit de timbre étaient moins importantes, de l'ordre de 400 à 600 millions de francs par an. Puis elles ont augmenté fortement, jusqu'à atteindre 2,379 milliards en 1989. Jusqu'au début des années 80, en effet, le crédit bancaire, exempt de droit de timbre, avait été le moyen usuel d'emprunter des fonds, mais par la suite les grandes entreprises ont préféré l'émission d'emprunts publics ou le recours aux placements privés.

Les recettes du droit de timbre sont constituées principalement par les négociations sur titres: 1,227 milliard de francs (63,5%) pour l'an dernier. Viennent ensuite l'émission de titres avec 459 millions (23,8%) et enfin les primes d'assurance avec 246 millions (12,7%). Si les deux premières catégories sont en recul (– 6,2% et – 16,9%, respectivement par rapport à l'année précédente), les taxes sur les primes d'assurance ont progressé, elles, de 7,8%.

(md.)

• *Opérations sur papiers monétaires suisses et étrangers* (obligations dont la durée contractuelle ne dépasse pas douze mois). Cette libéralisation est destinée à permettre enfin la formation d'un marché monétaire suisse. En revanche, pour des raisons de politique financière, le droit de timbre sur l'*émission* des papiers monétaires suisses n'est pas supprimé, mais seulement réduit.

• *Emission de parts à des fonds de placement* (jusqu'ici 0,9%). Cet instrument financier a fait ses preuves pour des placements collectifs accessibles aux petits comme aux grands investisseurs. Contrairement à l'émission, la négociation de ces titres reste soumise au droit de timbre.

• *Emissions liées à la réorganisation de sociétés suisses.* Aujourd'hui, l'échange d'actions requis lors d'une restructuration (par exemple les actions d'une société existante, future filiale, contre des actions d'une société mère nouvellement créée) est assujetti à un droit de timbre de 1,0%. A l'avenir, cette taxe sera abolie dans le cas de fusions, concentrations équivalant à des fusions, transformations et scissions de sociétés.

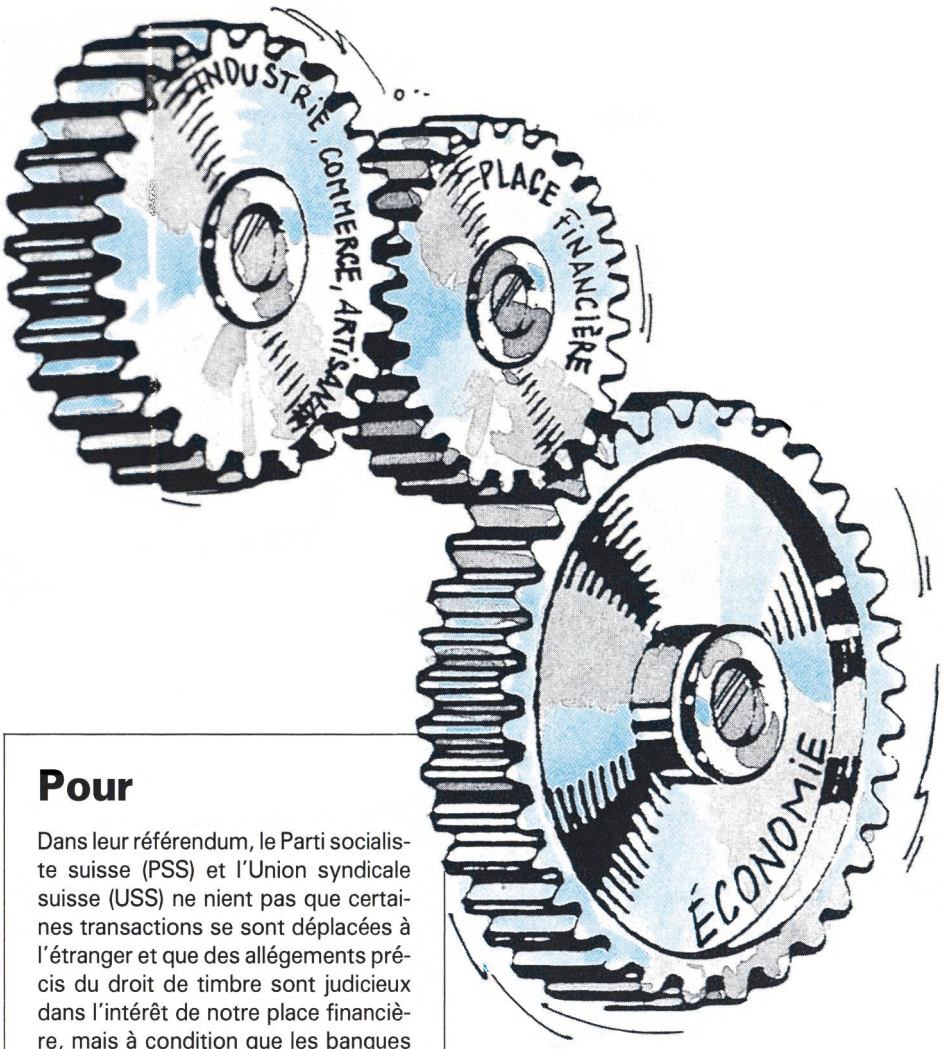
• *Emissions effectuées lorsqu'une société étrangère transfère son siège en Suisse.* Actuellement, le droit de timbre s'élève dans ce cas à 1,5% de la fortune nette.

... et ce qui s'ajoute

Pour diminuer le manque à gagner qui résultera, au moins dans un premier temps, de ces allégements, la révision prévoit deux *mesures compensatoires:*

• Réintroduction du droit de timbre sur *l'émission d'obligations d'emprunt, obligations de caisse et papiers monétaires.* Aujourd'hui, l'émission d'emprunts suisses n'est pas soumise au droit de timbre, tandis que la négociation de ces titres est taxée à raison de 1,5‰ dans le premier cas, de 3‰ dans le second. Le projet de loi prévoit un droit de timbre d'émission de 1,2‰ par année de durée pour les emprunts obligataires et de 0,6‰ par année pour les obligations de caisse. Les papiers monétaires seront également soumis à un droit de timbre d'émission de 0,6‰.

• Redéfinition de la notion de *commerçant de titres.* En plus des commerçants de titres professionnels (comme les banques), l'on ne considérera plus comme commerçants de titres (dont les transactions sont sujettes au droit de timbre) que les seules personnes juridiques dont les documents imposables dépassent la valeur de 10 millions de francs.



Pour

Dans leur référendum, le Parti socialiste suisse (PSS) et l'Union syndicale suisse (USS) ne nient pas que certaines transactions se sont déplacées à l'étranger et que des allégements précis du droit de timbre sont judicieux dans l'intérêt de notre place financière, mais à condition que les banques et les assurances soient prêtes à payer plus dans d'autres domaines. Vu les «bénéfices records» réalisés par les grandes banques, celles-ci n'ont pas besoin des «cadeaux fiscaux» des partis bourgeois.

Pour le PSS et l'USS, ce «putsch contre le droit de timbre» est un test. Si ce «coup» réussit, une «avalanche de projets antisociaux» va s'abattre sur le peuple: nouveaux impôts, réductions de dépenses affectant principalement l'AVS et les cotisations aux caisses maladie. L'endettement de la Confédération, qui serait encore accru par la révision du droit de timbre, conduirait finalement à des baisses de salaire des fonctionnaires d'une part, à une hausse des intérêts d'autre part.

(md.)

Référendum

Le 30 septembre et le 2 octobre 1991 le Conseil national et le Conseil des Etats ont accepté cette révision de la loi fédérale sur le droit de timbre, qui, malgré les mesures compensatoires qu'on vient de voir, occasionnera selon la Confédération un manque à gagner d'environ 420 millions de francs par an pour la caisse fédérale. Mais le Parti socialiste suisse et l'Union syndicale suisse ont lancé avec succès un référendum contre cette révision qu'ils ont qualifiées de «putsch de la droite contre le droit de timbre», si bien que le peuple suisse sera appelé aux urnes le 27 septembre.

Les référendaires fondent leur position sur la menace de déficits, ces prochaines années, dans la caisse fédérale. Les grandes banques gagnent à leur avis suffisamment d'argent pour qu'on n'ait pas à leur faire des «cadeaux fiscaux» en ces temps où des programmes d'économie antisociaux menacent une grande partie de la population (voir encadrés «Pour» et «Contre»). De l'autre côté, deux comités se sont mobilisés en faveur de la révision, l'un issu des milieux économiques, l'autre des partis bourgeois.

Contre

Les adversaires du référendum, c'est-à-dire les partisans de la révision, sont avant tout les banques. Ils mettent en avant la perte d'attrait de la place financière suisse. Par exemple, les droits de timbre sur les titres étrangers négociés en Suisse, après un maximum de 1,127 milliard de francs en 1986, n'ont cessé de reculer depuis lors, atteignant 987 millions de francs en 1991, tandis que les opérations boursières d'autres places financières comme Luxembourg ou Bruxelles sont en augmentation rapide (voir graphique).

L'Association suisse des banquiers et la Société pour le développement de l'économie suisse avancent encore d'autres exemples. Selon leurs chiffres, il y avait en Suisse 115 fonds de placement en 1980, contre 76 au Luxembourg. En 1990, nous n'en étions encore qu'à 213, tandis que le Luxembourg était monté à 759 fonds de placement. De même, le montant total de ces fonds de placement a seulement un peu plus que doublé en Suisse durant cette période, tandis qu'au Luxembourg il s'est multiplié par vingt. Ces deux groupements ajoutent que 15% des actions des plus grandes entreprises suisses sont maintenant traitées à Londres, où l'on ne prélève pas de droit de timbre.

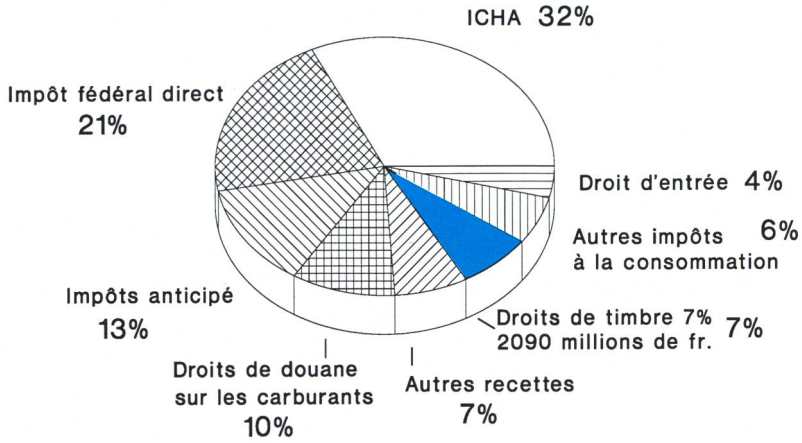
Si les affaires continuent à fuir la Suisse, le droit de timbre dégagera toujours moins de recettes, soulignent les adversaires du référendum. Qui plus est, les banques suivront leurs clients à l'étranger: ce seront autant d'impôts directs et de places de travail en moins pour la Suisse. La révision proposée représente une politique responsable, car elle ne modifie presque pas les recettes fédérales. La suppression du droit de timbre dans de nombreux cas rendra la Suisse plus intéressante pour les investisseurs étrangers, si bien que les besoins privés et publics en capitaux pourront être comblés plus facilement. Cet argent supplémentaire tendra à faire baisser les taux d'intérêt.

(md.)

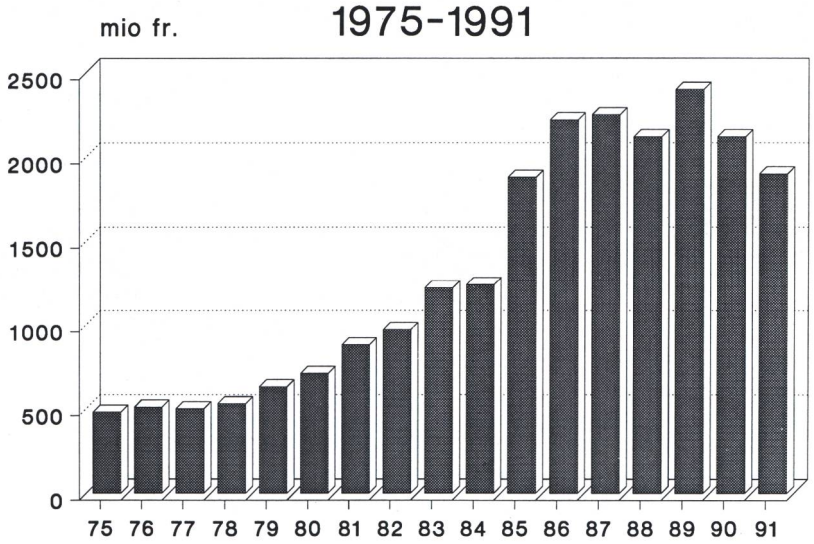
La place financière suisse perd de son attrait, tandis que les transactions d'autres places financières comme Luxembourg ou Bruxelles augmentent rapidement.

Recettes fédérales 1990
(ventilation en %)

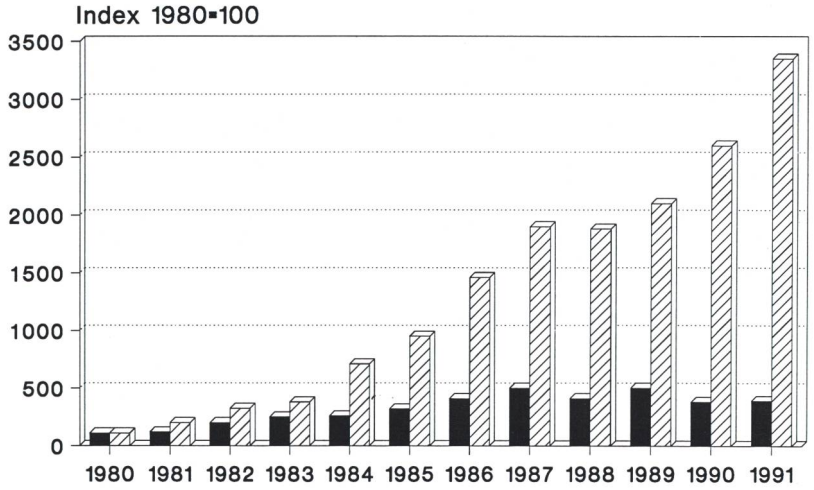
Source: Statistiques fédérales 1990



Recettes du droit de timbre
1975-1991



Volume des transactions sur titre



* provisoire

Sources: Bourse de Zurich, BNS, Euroclear, Cedel, AIBD

Abonnez-vous à PANORAMA!

Que l'on soit client ou non d'une banque Raiffeisen, il est possible de s'abonner **individuellement**, et en tout temps, au mensuel romand **PANORAMA** pour le prix de Fr. 21.– par année.
Il suffit de s'adresser à son service des abonnements: case postale 144, 1010 **Lausanne.**
Vous recevez déjà l'organe officiel de l'Union suisse des Banques Raiffeisen? Offrez alors un abonnement à un parent ou à un ami!

PANORAMA, c'est...

... des analyses économiques de premier plan

... des interviews de personnalités du monde économique et politique suisse et européen

... des enquêtes et dossiers qui touchent notre société

... des photos artistiques

... des voyages, des jeux et concours pour adultes et enfants

... un espace littéraire unique en Suisse romande

... et la vie d'une banque dynamique et à visage humain qui appartient à ses clients!

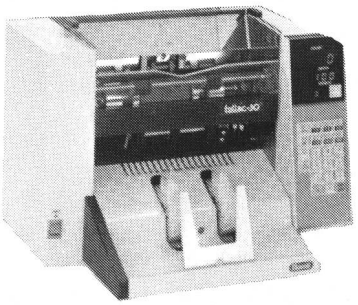
FUEGOTEC SA — **Machines pour le traitement de la monnaie**

FUEGOTEC
MS-5600
Trieuse-compteuse à monnaie

La MS-5600 est une petite révolution: elle est capable de séparer la monnaie suisse des monnaies étrangères, et elle différencie même les pièces étrangères de calibre identique aux pièces suisses.

PRINCESS
electronic M
Compteuse à monnaie

Les avantages de cette machine sont: sa haute performance et sa sécurité de comptage ainsi que son utilisation facile.
Une seule manipulation suffit pour le réglage des catégories de pièces.



TELLAC-30 DD
Compteuse à billets

Sélection automatique des principales fonctions dès la mise sous tension. Démarrage automatique de détection de tout billet dont le format est différent du billet initial. Arrêt automatique lors de la détection d'un mauvais billet. Celui-ci n'est pas totalisé.
Avantage: il n'est pas nécessaire de recommencer le comptage.

Distributeur exclusif pour la Suisse:

FUEGOTEC SA SIÈGE: CHEMIN DES DAILLES 10 - 1053 CUGY - TÉL. 021/732 22 32
SUCCURSALE: LANDSTRASSE 37 - 5430 WETTINGEN - TÉL. 056/27 27 00

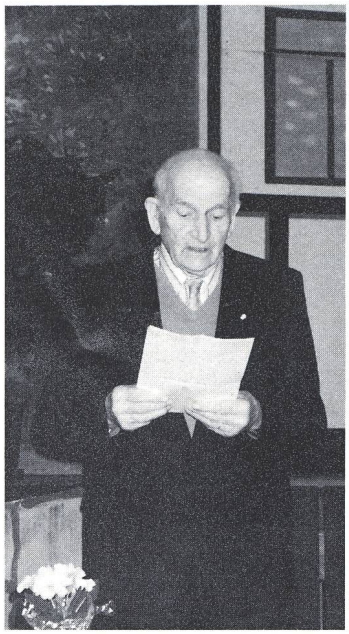
Les 50 ans de Chancy

De 1942... à 1992: d'un président... à l'autre.

Cette année 1992 est celle des changements pour la Banque Raiffeisen de Chancy. D'abord, la Caisse est devenue banque. Le gérant est devenu gérante puisque c'est Mme Christiane Wenger qui remplace M. Edouard Reymond. Changement de président aussi, M. Edouard Reymond ayant succédé à M. Pierre Forestier. Et, depuis le 1er janvier, la banque de Chancy a passé du système manuel au centre de calcul système papier et, mieux encore, dès le 27 juillet, au centre de calcul avec PC.

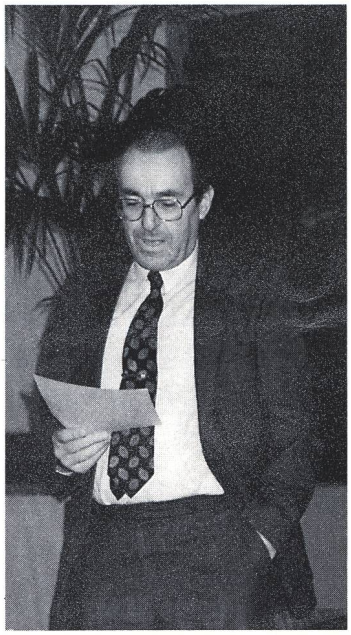
Petit rappel: c'est le 27 février 1942 que la Caisse de crédit mutiel, système Raiffeisen, était fondée. Elle comptait alors 18 membres et un bilan de Fr. 10 585.–. Fin 1991, le nombre de membres avait sextuplé. Quant au bilan, il dépassait les 4 millions.

Un événement qui fut fêté, le 7 mars, en présence de deux membres fondateurs, MM. Louis Gachet et Edgar Forestier, et le 14 juin lors d'une croisière surprise jusqu'au Bouveret.



M. Edgar Forestier
Président de 1942 à 1972

M. Edouard Reymond
Président dès le 2 avril 1992



M. Pierre Forestier
Président de 1972 à 1992

Les 24 Heures de... la trottinette

Jamais à la traîne, Rémy Perruchoud, le dynamique gérant de la Banque Raiffeisen de Chalais-Vercorin, quand il s'agit d'innover et de faire de la pub pour Raiffeisen!

Dans le cadre du Festival de la BD, c'est une équipe sponsorisée par Raiffeisen, et composée (derrière, de gauche à droite, puis devant de gauche à droite) de Patrice Portmann, Christian Portmann et Marc Genoud, de Georges Zufferey et Laurent Perruchoud, qui a remporté, pour la troisième fois, **les 24 Heures de la trottinette.**

Quarante-sept équipes, sur 52 inscrites, ont terminé le concours. On relèvera que l'équipe gagnante comprend deux vainqueurs de la Patrouille des Glaciers: Laurent Perruchoud et Patrice Portmann. Quel souffle!

«Un million de personnes ont confiance en cette banque»

Grande campagne d'affiches pour les Banques Raiffeisen

Notre campagne d'affiches du mois de septembre est placée sous le thème «Un million de personnes ont confiance en cette banque». L'affiche Raiffeisen, au format mondial, se déploie pendant deux semaines sur 4600 panneaux.

Par Markus Angst

Les Banques Raiffeisen suisses comptent environ un million de clients. C'est un nombre considérable, si l'on songe qu'elles sont surtout implantées en milieu rural et rarement en zone urbaine. Aussi l'un des objectifs de notre campagne d'affichage de cette année est-il de mettre en évidence l'importance du groupe Raiffeisen sur le marché et sa dimension nationale.

4600 affiches

«Nous voulons montrer ce qu'il y a derrière le nom de Raiffeisen», explique Thomas Gmünder, directeur de la publicité à l'Union Suisse des Banques Raiffeisen. Une étude a montré que beaucoup de clients des Raiffeisen, s'ils connaissent bien leur banque locale, sont en revanche peu renseignés sur l'ensemble de ce groupe bancaire qui dispose du réseau le plus dense de Suisse.

C'est ainsi que pendant le mois de septembre, 4600 affiches réparties dans tout le pays représentent la même image, celle d'un jeune couple devant une Banque Raiffeisen avec ce texte en allemand, français et italien: «Un million de personnes ont confiance en cette banque» (voir notre page de couverture).

En plus du format mondial R4 (90,5×128 cm), l'affiche Raiffeisen existe en format R12, trois fois plus grand. Les surfaces d'affichage sont, pour certaines, réservées depuis une année. En effet, dans les petits villages, justement ceux où la présence traditionnelle de la Banque Raiffeisen est le plus fortement ancrée, les panneaux d'affichage sont souvent peu nombreux et doivent être réservés longtemps à l'avance. En Suisse romande, pas moins de 830 affiches diffuseront ainsi le message de Raiffeisen.

Un grand travail d'organisation

Une campagne nationale d'affichage implique non seulement une préparation minutieuse de la part des entreprises concernées (depuis la conception de la publicité jusqu'à l'impression des affiches et à la planification du moment), mais aussi un important travail d'organisation de la part des sociétés d'affichage. Le leader du marché suisse, dont elle occupe plus de 75%, est la Société Générale d'Affichage (SGA), fondée en 1900, dont le siège est à Genève. Sa filiale saint-galloise est responsable, par exemple, de la coordination de la campagne Raiffeisen. Elle veille d'une part à ce que les affiches soient placées aux endroits voulus en Suisse orientale, et livre d'autre part leurs affiches aux quatorze autres filiales de la SGA.

Trois semaines de préparation

Si l'on sait que la filiale saint-galloise de la SGA gère à elle seule 10 000 panneaux d'affichage proprement dits, ainsi que de

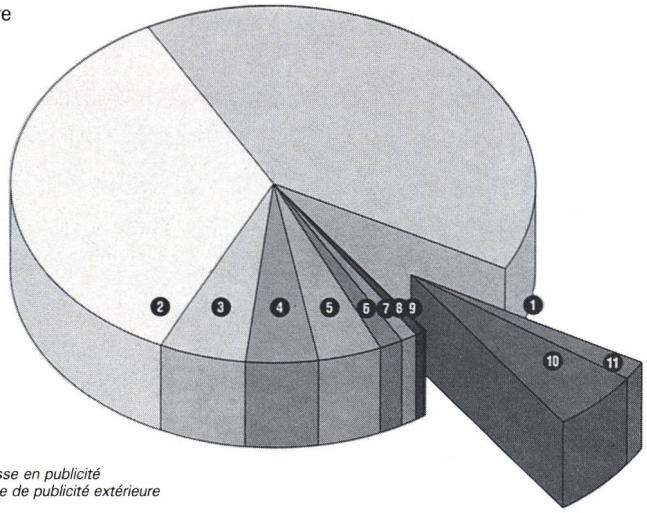
Marché publicitaire suisse
(1990: 5700 MFr.=100%)

❶ Publicité directe 40,9%
❷ Journaux 35,1%
❸ Publications spécialisées 5,3%
❹ Périodiques 4,4%
❺ Publicité à la télévision 3,9%
❻ Annuaires d'adresses 1,4%
❼ Radios locales 1,0%
❽ Cinémas 0,6%
❾ Télétexte 0,1%

Publicité extérieure
❿ Affichage 5,6%
⓫ Néon 1,7%

Publicité extérieure

Parts de marché	*1990*
– **SGA/APG** (incl. participations majoritaires/ – **Impacta** (incl./incl. Ecofer)	77,5%
– **Bercher**	2,7%
– AWI	10,1%
– Ofa/Ofex	3,4%
– Plakanda	3,3%
– Alkon	1,3%
– Divers	1,7%



Sources:
– Fondation statistique suisse en publicité
– ASPE, Association Suisse de publicité extérieure

nombreux autres lieux d'affichage (par exemple dans les entreprises de transport), on ne s'étonnera pas d'apprendre que ses clients – annonceurs ou agences de publicité – doivent livrer leurs affiches trois semaines avant la date d'affichage.
Parvenues à la SGA, elles sont ensuite pliées en quatre, stockées, classées par tournées journalières et finalement amollies pour éviter qu'elles présentent des plis une fois affichées. Après quoi, qu'il pleuve ou qu'il vente, par plus 30 ou moins 15 degrés, elles prennent le chemin de leur emplacement définitif. Quarante-cinq employés, répartis pour moitié entre secteurs technique et administratif, sont chargés de mener à bien ce travail.

Deux semaines sous vos yeux

Le travail bien fait est d'autant plus nécessaire que les affiches ne restent normalement exposées que deux semaines. Si la durée habituelle d'affichage était encore de 28 jours il y a dix ans, la norme actuelle est descendue à 14 jours. Pour d'autres produits de format différent, la SGA offre même maintenant des contrats de 7 jours.
Pendant les trois quarts de l'année, de mars à juin et d'août à décembre (ventes de Noël!), les panneaux de la SGA sont pratiquement «complets». Entre-deux, il existe deux petites périodes creuses, que la société occupe par un affichage d'entretien (les clients fournissent des «bouche-trous») et par les travaux de nettoyage.
Au contraire de certains pays voisins, la publicité par affiches est soumise en Suisse à des règles strictes. Les sociétés d'affichage concluent avec les propriétaires des surfaces publicitaires des contrats de location de plusieurs années.

L'affiche vit

5,7 milliards de francs: tel a été en 1990 le total des rentrées publicitaires en Suisse, selon une enquête menée par la Fondation statistique suisse en publicité et l'Association suisse de publicité extérieure. Sur cette somme, 416 millions (7,3%) étaient consacrés à la publicité extérieure, dont les trois quarts pour les affiches et le quart restant pour les enseignes au néon (voir graphique).

En plein essor

Le recours à l'affiche de format normalisé ne connaît pas de limites. Outre sa présence traditionnelle dans les rues, les gares et les aéroports, l'affiche trouve sa place dans les centres commerciaux, parkings, abribus, bureaux de poste, endroits touristiques, chemins de fer de montagne, campings, piscines, etc.
Le triomphe de l'affiche se remarque aussi dans les comptes de la plus grande société d'affichage de Suisse, la SGA, connue aussi pour le concours d'affiches qu'elle organise depuis cinquante ans. Encore relativement modeste en 1940 avec 1,8 million de francs, le chiffre d'affaires de la SGA se montait à plus de 7 millions en 1960, à 54 millions en 1980, pour atteindre 182 millions en 1991.

Excellente mémorisation

L'affiche n'est pas seulement «le moyen publicitaire le plus avantageux», souligne Othmar Casutt, directeur et chef du groupe information de la SGA, elle a encore d'autres atouts. Une enquête parue le printemps dernier a montré aussi que la publicité par affiches produisait des taux de mémorisation étonnants. Entre 40 et 80% des personnes interrogées, selon les campagnes, se souvenaient des affiches et de leur texte.
C'est dire que l'affiche a encore un bel avenir devant elle. «Personne n'échappe à l'affiche», dit Othmar Casutt. «Elle brille ou elle rit, elle frappe, elle provoque, elle rappelle... bref: l'affiche vit.»

(ma.)

Réveillon à Saint-Pétersbourg et Moscou

du 27 décembre au 2 janvier 1993

Ne manquez pas le dernier voyage de l'année proposé par PANORAMA.
Au programme:
Saint-Pétersbourg et Moscou dans l'esprit de la «liberté retrouvée».
En dépit des bouleversements survenus dans l'ex-URSS, qui lui ont valu notamment de recouvrer son nom d'avant 1914, Saint-Pétersbourg n'a rien perdu de son pouvoir de fascination. Tout au contraire, de nombreuses beautés naguère occultées sont actuellement visibles de tous. Ainsi de nombreuses églises, palais et maisons de maître ont ouvert toutes grandes leurs portes au touriste émerveillé, permettant à la ville, conçue en 1703 par Pierre le Grand, de retrouver peu à peu son statut de métropole capable de rivaliser en splendeur avec les plus belles capitales européennes.

Délai d'inscription: 27 novembre.

Dimanche 27 décembre 1992

Zurich – Saint-Pétersbourg

13 h 00 Convocation à l'aéroport et enregistrement de vos bagages
14 h 20 Départ en vol de ligne d'Aeroflot
21 h 00 Arrivée
Contrôle douanier, accueil et transfert à votre hôtel
Installation et logement à votre hôtel

Lundi 28 décembre 1992

Saint-Pétersbourg

Après le petit déjeuner, départ pour un tour de ville où vous pourrez visiter l'ancienne capitale de la Russie tsariste, fondée en 1703 par Pierre le Grand qui rêvait d'en faire une «fenêtre sur l'Occident». L'après-midi, visite de la Forteresse Saint-Pierre-et-Paul.
Soirée libre et logement à votre hôtel.

Mardi 29 décembre 1992

Saint-Pétersbourg

Après le petit déjeuner, départ pour la visite de l'Ermitage, qui compte actuellement plus de 2 millions d'œuvres réparties dans plus d'un millier de pièces et de salles d'exposition, dans quatre palais reliés les uns aux autres par le rez-de-chaussée et le premier étage, dont le célèbre Palais d'Hiver, œuvre de Rastrelli.
L'après-midi, visite de la Cathédrale Saint-Isaak, la plus somptueuse église de Saint-Pétersbourg, avec son intérieur à la décoration d'un luxe inouï.
Le soir, spectacle au cirque.

Mercredi 30 décembre 1992

Pouchkine

A 32 km de Saint-Pétersbourg, visite de Pouchkine, l'ancien village des tsars. Cette fastueuse résidence d'été de la famille impériale est une œuvre colossale. Le Palais de Catherine a une façade qui mesure 300 m de long. Le luxe de l'intérieur montre à quel point était fort le désir de surpasser Versailles.
Le soir, spectacle à Saint-Pétersbourg.

Jeudi 31 décembre 1992

Saint-Pétersbourg

Visite du Musée Russe avec ses magnifiques icônes. Ce musée central de l'art et de la vie russe est l'un des plus riches et des plus intéressants du genre.
Le soir, dîner de Réveillon à l'hôtel.

Vendredi 1er janvier 1993

Saint-Pétersbourg – Moscou

16 h 00 Départ en vol de ligne à destination de Moscou
17 h 20 Arrivée
Accueil et transfert à votre hôtel
En soirée, visite de la place Rouge avec ses cathédrales, le Kremlin, le Palais à facettes, le clocher d'Ivan le Grand.

Samedi 2 janvier 1993

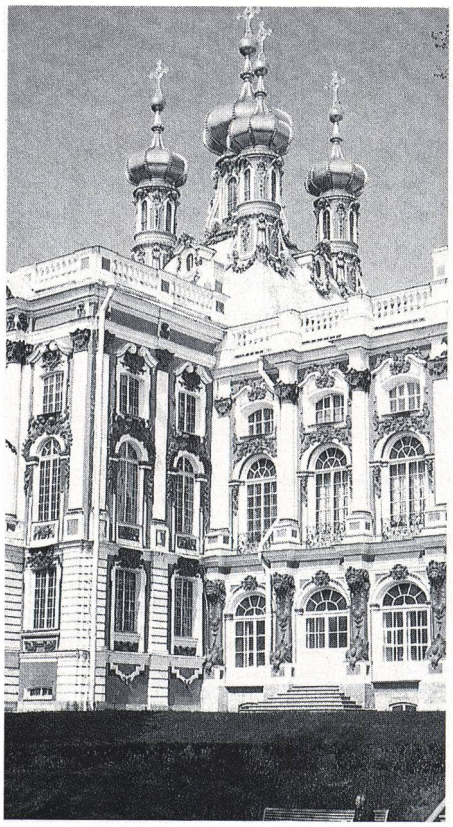
Moscou – Genève

09 h 10 Départ en vol de ligne d'Aeroflot
11 h 50 Arrivée à Genève

Prix par personne: Fr.s. 1495.–.

Ce prix comprend:

- le voyage en vol de ligne à destination de la Russie
- le vol interne Saint-Pétersbourg – Moscou
- le logement en chambre double
- la pension complète
- les excursions et visites selon le programme
- deux spectacles
- le dîner de Réveillon



BULLETIN D'INSCRIPTION

(à retourner à la Rédaction de PANORAMA, case postale 144, 1010 Lausanne)

NOM: _____

PRÉNOM: _____

ADRESSE: _____

_____

SIGNATURE: _____

s'inscrit pour:
le voyage à Saint-Pétersbourg et Moscou du 27 décembre au 2 janvier au prix de Fr.s. 1495.–

– pour ..... personne(s)

Les semailles de l'espoir

KURDISTAN: une agriculture à ressusciter

Après le Lötschental et le val Mustair, *Itinéraire* propose d'autres horizons. Voir PANORAMA n°s 11/12 1991, 4 1992.

Texte et photos:
Gilberte Favre

Parmi l'un des plus criants paradoxes de notre siècle, voici les terres galvaudées et méprisées, ici, les terres brûlées et bénies, sous d'autres cieux. Tandis qu'un Occident saturé assiste au déclin de l'agriculture, ailleurs, avec les moyens du bord, on s'acharne à la ressusciter.
Au Kurdistan d'Irak, la relance de l'agriculture n'est pas seulement un moyen de survie mais un formidable pari sur la vie. Une leçon de courage, aussi, à destination des agriculteurs européens qui ne croient plus trop aux valeurs de la terre.
Des valeurs sacrées, vous diraient les paysans du Kurdistan. Après deux voyages sur le terrain, petit état des lieux.

Plus d'un an après la Guerre du Golfe et le postlude qui s'ensuivit, les images de l'exode des Kurdes d'Irak, fuyant la barbarie, sont encore restées dans bien des mémoires. Mais c'est à partir des années 70, déjà, que le gouvernement irakien inaugura sa politique de «terres brûlées» à l'encontre des Kurdes. Environ 4500 villes et villages furent ainsi détruits, leur population déportée dans les déserts du sud de l'Irak. Les êtres humains ne furent pas seuls à souffrir de cette politique: les troupeaux furent décimés, les cultures dévastées, les vignobles et les arbres coupés ou brûlés, les conduites d'eau obturées.

Opération «terres brûlées»

Les animaux domestiques disparaissent en même temps que les chants d'oiseaux et que toute végétation.

Au cours de l'été 1991, quand les organisations humanitaires se rendent sur place, elles trouvent un pays dévasté, de par la récente guerre, certes, mais encore de par l'opération «terres brûlées». Dépêchés sur place, les délégués de *Caritas* – le mouvement humanitaire réalisant actuellement le programme le plus complet et le plus important au Kurdistan – doivent reconnaître que *tout* est à reconstruire dans ce pays meurtri: les villes et les villages, les écoles, les hôpitaux, les routes et les conduites d'eau. Dans un premier temps, l'accent est mis sur les secours d'urgence afin de permettre aux Kurdes – entre 500 000 et 800 000 personnes sans abri parmi lesquelles une majorité d'enfants – de résister aux rigueurs de l'hiver.

Parallèlement au travail de reconstruction, et répondant aux vœux de la population, *Caritas* tient aussi à relancer l'agriculture et l'élevage.

En octobre 1991, 1700 tonnes de semences (avoine et blé) furent ainsi données à 7300 paysans. Quant à la distribution de blé d'hiver, elle connut elle aussi un grand succès. D'après *Caritas,* environ 10 000 paysans purent semer 2000 tonnes de blé et d'avoine, sur une surface de 12 000 hectares. «A de nombreux endroits, c'était la première fois depuis de nombreuses années que les champs en friche étaient à nouveau cultivés», témoignent des délégués de *Caritas.*

Après plusieurs années, et parfois même vingt ans, d'abandon forcé, une terre se remettait littéralement debout, et les champs de blé et d'avoine à ondoyer, entre boutons d'or et coquelicots. Grâce à la solidarité des organisations humanitaires, grâce aussi à la motivation des paysans kurdes qui, seuls, ne pourraient ressusciter leur agriculture.

Car tout est à recommencer, pour les agriculteurs kurdes. Il faut acheter des semences et des engrais, des moutons, des vaches, des chèvres, des chevaux et des mules, des poules et du matériel agricole. Avec un grand souci d'économie et d'efficacité, *Caritas* effectue la plupart de ces achats, en Turquie, dans la zone limitrophe, à quelques heures de route, le transport de bétail et de secours humanitaire, depuis la Suisse et la France, demeurant toujours aléatoire.

La petite agriculture d'abord

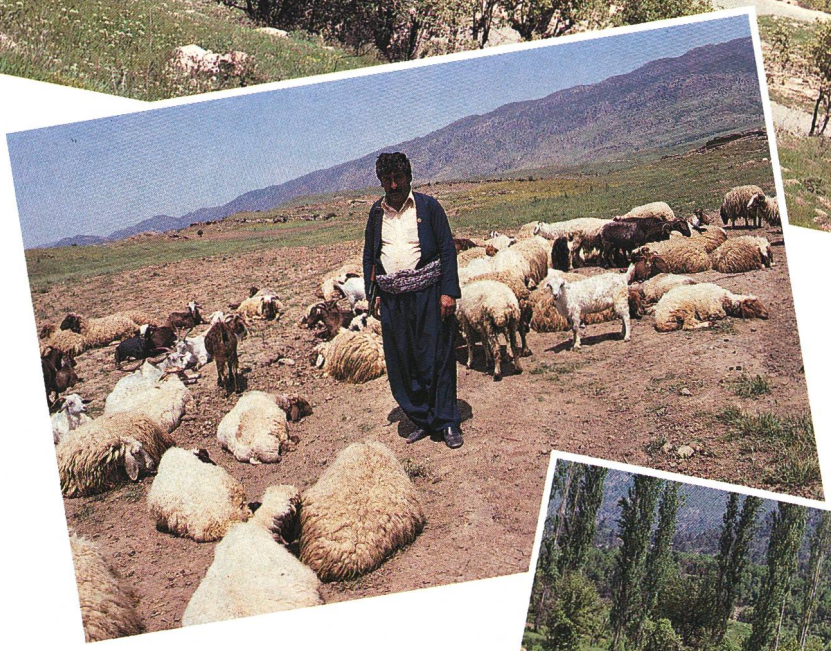
De manière à déterminer les conditions et les réels besoins de l'agriculture au Kurdistan, *Caritas* a mandaté sur place un agronome et un ethnologue agraire. Ceux-ci ont été frappés par la fertilité de la terre autant que par la motivation des paysans. Si l'on excepte le pétrole – exploité par Bagdad – l'économie kurde repose principalement sur l'agriculture. Le Kurdistan – «verger et grenier de l'Irak», subsidiairement lieu d'estivage – était en effet réputé pour sa production de fruits, de tabac, son miel, ses amandes et ses noisettes, alors que, sur les hauts pâturages, troupeaux de moutons et de chèvres offraient aussi des revenus appréciables.

Mais le passé de l'agriculture kurde est peut-être susceptible de renaître. Les experts envoyés par *Caritas* n'ont pas caché leur optimisme. «Si la situation politique s'améliore, le Kurdistan pourrait redevenir, d'ici quelques années, une riche région agricole.» Car si la terre est riche, au Kurdistan, l'eau, autre don du ciel, n'y manque pas. «Les champs abandonnés, de même que les vergers et vignobles, et la reconstitution des cheptels, demandent un grand investissement», ont cependant précisé les agronomes. Investissement humain et financier. Le Kurdistan d'Irak revient de loin. Si les animaux domestiques y sont quasiment inexistants, les semences et engrais, les outils et pesticides sont plutôt rares.

Pour l'heure, *Caritas* est en mesure d'aider les Kurdes de la région échappant au contrôle de Bagdad (75% du territoire kurde qui est de 75 000 km^2). Il y règne, depuis l'automne 1991, une indépendance de facto, rendue possible par la présence des Alliés et des organisations humanitaires qui agissent au Kurdistan en transitant par la Turquie. Les experts de *Caritas,* qui ont travaillé en étroite collaboration avec des agronomes kurdes, ont proposé au mouvement humanitaire suisse de distribuer aux paysans des animaux ainsi que des semailles. Ils sont aussi conscients de l'urgence à restaurer les anciens systèmes d'irrigation et d'en construire de nouveaux.

Très concrètement, et dans le but d'assurer la survie autonome de la population rurale, *Caritas* a notamment prévu de remettre des moutons aux familles qui n'en possèdent pas encore, en vue de la production de lait et de viande. Les villages éloignés recevront pour leur part des mulets, qui aideront au transport des marchandises, ainsi que des bœufs, pour le labour. Une deuxième distribution de semailles aura lieu cet automne 1992. Autant dire qu'il restera bien du pain sur la planche, pour la relance de la petite agriculture au Kurdistan. Pour ce programme Karava, *Caritas* a prévu un budget de 5 millions de dollars.

Un argent qui devrait permettre aux Kurdes d'Irak – pour autant que la stabilité politique leur soit garantie – de recommencer, pour une énième fois, une nouvelle existence. Mais l'argent n'est pas tout. Pour *Caritas,* la relance de l'agriculture au Kurdistan représente certes un grand pas vers l'indépendance économique d'une population particulièrement meurtrie et laquelle, depuis l'automne dernier, est soumise à un embargo de la part de Bagdad. La résurrection de l'agriculture a aussi une grande valeur symbolique: «En leur offrant, avec les semailles, des perspectives d'avenir, nous espérons aussi leur rendre espoir.»



Le Vrai Conte de ma vie*

par Corinna Bille

Il y a deux maisons qui régulièrement reviennent dans mes rêves. Mon père avait la manie de la pierre, il en avait fait construire plusieurs, en plaine et en montagne, mais celle-là, je veux dire la première des deux maisons qui reviennent dans mes rêves, il ne l'avait pas bâtie, il l'avait seulement louée à des paysans de l'Unterwald, les paysans qui portaient la blouse noire brodée et pailletée, le dimanche, et leurs femmes mettaient un peigne d'argent qui les rendait chauves, au-dessus de la nuque.

La seconde, trente-cinq ans plus tard, était un grand chalet en montagne, au-dessus de Verbier.

Du jour au lendemain, sans même nous demander notre avis, mon père cessa de louer la première et l'abandonna pour toujours avec des meubles et beaucoup de choses qu'elle contenait. La seconde, mon mari la loua à un couple de cafetiers qui divorcèrent, puis à de riches Anglais avec tout ce qu'elle contenait, c'est-à-dire qu'il ne me revint de ce pillage, beaucoup plus tard, que quelques dessus-de-lit et trois ou quatre livres.

Et toujours me restera la nostalgie de ces demeures que j'aimais, de leurs objets, de leurs odeurs, et une fois ou deux par an, je rêve que j'y retourne. Mais c'est surtout la première que je retrouve avec une délectation désespérée (car ce n'est jamais pour longtemps et très vite je dois repartir) et c'est toujours à des saisons impossibles que je n'y ai jamais connues, l'hiver par exemple quand nous y allions l'été. Ou bien c'est le printemps et je n'y suis allée qu'une seule fois au printemps. Bien sûr, rien n'est pareil mais je circule dans ces chambres que je crois reconnaître, avec une joie déchirante et j'y redécouvre des jouets, chaises et lits qui n'ont jamais existé, et le pays est toujours très beau, mystérieux et isolé.

La maison couverte d'écailles

Comment peut-on aimer à ce point une maison, un pays? Une maison, un pays perdu: la maison jamais revue; le pays traversé une seule fois en autocar de pèlerins qui se rendaient à l'Ermitage de Nicolas de Flüe. Et ce fut si rapide que je n'ai presque rien reconnu. Les dimensions géographiques semblaient autres (j'en rêve toutes les semaines). Je n'en rêvais pas si souvent à cette époque. Une fois chaque année, puis deux ou trois fois, cinq fois. A présent, c'est chaque mois. Ce sera bientôt toutes les nuits.

Cette nuit encore sur mon lit d'hôpital (24 octobre 1978) *[Corinna est décédée le 24 octobre 1979]* j'en ai rêvé! Nous habitions à nouveau la maison couverte d'écailles et comme toujours en famille. Il s'agissait de vagues personnages et de mon second mari (qui lui n'y est encore jamais allé). Et comme toujours j'étais tellement heureuse de revoir ces lieux et je disais: «Mais, ça n'a presque pas changé!»

Si, cela avait changé. Mais pas la maison ni son jardin au nord, aux buissons de citronnelles où se mêlaient dans l'herbe sept ou huit petits sapins, hauts comme deux mains (ce qui n'a jamais existé là), mais je disais: «Oui, rien n'a changé sauf que maintenant, vous voyez, il y a un hameau où ne s'élevait autrefois que la ferme du père Scheuber». Et chose tout à fait frappante: le train y passait. Un train régional, comme celui qui parcourait la plaine de Stans et montait dans la vallée d'Engelberg. Il se composait de deux wagons rouillés que tirait une vieille locomotive à vapeur et il avait surgi là d'une manière insolite en faisant beaucoup de bruit. «Ah! c'est donc lui que j'ai entendu cette nuit!» me dis-je. Sa voie logiquement aurait dû traverser la maison couverte d'écailles, mais par chance, les rails bifurquaient très brusquement et très illogiquement au moment de l'atteindre, elle se déversait sur la pente de la colline sur Stans. Il y eut un arrêt du train, inexplicable et non prévu, à deux mètres du jardin. Les mécaniciens sortirent pour en pousser les grandes roues de fer. Mon mari et les autres personnages vagues, des amis qui sans doute vivaient avec nous, voulurent aussi donner un coup de main.

– Non, non! Ne le faites pas! m'écriai-je. Cela ne nous regarde pas et c'est dangereux.

De ce rêve je ne dois pas oublier de noter que la topographie de la région, qui, oniriquement pour moi était la vraie, ne l'était pas d'une manière totale puisque le vallon qui menait aux gorges du Rochloss ici, se situait très proche de nous, tandis qu'en réalité il fallait marcher une demi-heure dans les prés vers l'est pour y descendre.

Corinna Bille

«Pour la réussite d'un seul beau livre», avait-elle juré, «je donnerais le bonheur en amour.»

Epouse du poète Maurice Chappaz et mère de trois enfants, Corinna Bille est l'un des écrivains majeurs de Suisse romande, l'un des très rares à avoir été publié à Paris chez l'un de ses plus prestigieux éditeurs, Gallimard.

Auteur d'une cinquantaine de romans, nouvelles, récits, poèmes, pièces de théâtre, elle est décédée prématurément en 1979, laissant derrière elle un trésor d'inédits. Plusieurs livres ont été publiés après sa mort – *Forêts obscures, Œil de mer, Deux maisons perdues*. Et l'impressionnante et bouleversante autobiographie, *Le vrai conte de ma vie* (550 p., Editions Empreinte) – dont sont extraites les lignes de cette page – qui a pu être mise en place grâce à la patience et au talent de Christiane Mackward, universitaire américaine, et de Maurice Chappaz.

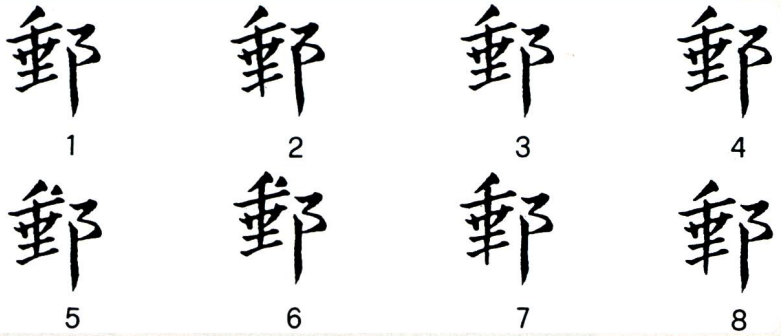
Sont en préparation deux livres regroupant les poèmes inédits de Corinna Bille et ses pièces de théâtre. Lauréate, en 1975, de la Bourse Goncourt de la nouvelle, pour *La Demoiselle Sauvage*, Corinna Bille avait publié son premier livre – des nouvelles – *Printemps*, en 1939, et son premier roman, *Théoda*, en 1944.

* Editions Empreinte.

Jeux proposés par Thierry Ott

Les jumeaux

Parmi ces huit lettres, empruntées à l'alphabet thaï, seules deux sont rigoureusement identiques.
Lesquelles?



Egalités mystérieuses

Réalisez ces égalités en insérant, entre les nombres, des signes arithmétiques. Parfois, plusieurs solutions possibles.

4	7	4	7	=	1
7	4	7	4	=	6
4	7	4	7	=	17
7	4	7	4	=	25

Le scrabble

Le chiffre vous indique le nombre de mots qu'il est possible de former avec ces sept lettres, en suivant les règles du scrabble: pluriels et verbes conjugués admis, noms propres exclus!

A	E	I	N	R	T	T	8

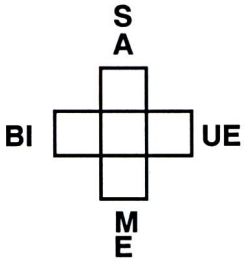
Mini-quiz

Cinq questions pour tester vos connaissances en sport. Des trois réponses qui vous sont proposées, deux sont fausses. Choisissez la bonne!

1. **De quelle couleur est le maillot que porte le coureur qui est en tête du tour d'Italie?**
   A. Jaune B. Vert C. Rose
2. **La célèbre course pédestre Sierre-Zinal fait 31 km. Et combien de mètres de dénivellation?**
   A. 800 m B. 1500 m C. 2000 m
3. **Le base-ball est un sport dérivé du:**
   A. Criquet B. Ballon prisonier C. Croquet
4. **Tout le monde connaît la course de ski de fond de la Vasa, en Suède. Mais qui sait ce qu'il y a derrière ce nom de Vasa?**
   A. Un vaste plaine B. Une montagne C. Plusieurs ancien rois
5. **De quoi est constituée la partie supérieure du volant de badminton?**
   A. De lamelles en plastique B. De plumes C. De lamelles en liège

Tronc commun

Quelles sont les trois lettres qui terminent ou commencent chacun de ces quatre mots? Il n'y a ni pluriel ni nom propre; les verbes ne sont utilisés qu'à l'infinitif ou aux participes, et les accents ne sont pas pris en considération.



Division par trois

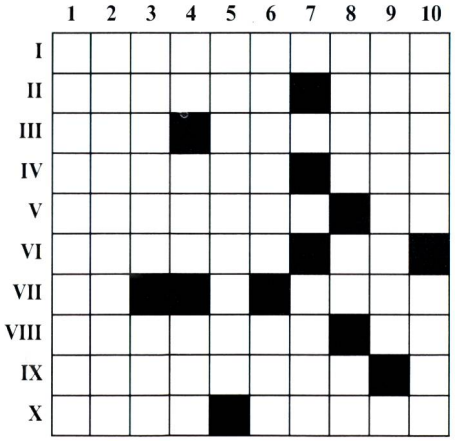
Divisez, par deux lignes droites, cette figure en trois parties de manière à ce que la somme des nombres soit identique dans chacune de celles-ci.

4	5	3
6	8	8
7	0	4

Mots croisés

Niveau moyen

Solutions p. 14



Horizontalement: I. Appréhenderions. – II. Suit les dizaines ou les centaines. Possédée – III. Arête rocheuse. Qui ne manifeste pas nettement. – IV. Cachait. S'abandonna. – V. Leur place est au milieu du village. Etain. – VI. Petit dodo. Conjontion. – VII. Criait avec Führer. Aide à mieux sauter. – VIII. Homme du Sud. Comme un ver. – IX. Traces de véhicules. – X. L'espace est son royaume. Regarde le monde de haut.

Verticalement: 1. Peut provoquer des scènes de famille. – 2. Prit bonne note. – 3. Plante à fleurs pourpre. Unités de temps – 4. Faisais une petite bouffe. Mit sous la dépendance. – 5. Entrée d'immeuble. Région de Yougoslavie. – 6. Qui n'a pas bougé. Région désertique. – 7. Prince troyen. – 8. Lieu de naissance. Atricle étranger. Possessif. – 9. Région montagneuse d'Afghanistan. – 10. Ville de France. Elle porte conseil.

Pour notre épargne, nous faisons confiance à la Banque Raiffeisen

Les offres d'épargne et de placement des Banques Raiffeisen sont attrayantes et variées.

Même pour une épargne modeste, votre Banque Raiffeisen vous conseille soigneusement.

Et le plus important: votre épargne bénéficie d'une double et triple sécurité.

RAIFFEISEN

la banque qui appartient à ses clients