

LE CREDIT SUISSE GÈRE MIEUX SON IMAGE QUE L'UBS

CRISE FINANCIÈRE. Le Credit Suisse a annoncé pertes et suppressions d'emplois sans provoquer de panique. De quoi rendre jalouse l'UBS?

PATRICK OBERLI

Jeudi 4 décembre avant l'ouverture de la Bourse. Le Credit Suisse tire la sonnette d'alarme: trois milliards de francs de pertes estimées à la fin de novembre et 5300 emplois supprimés, dont 650 en Suisse. Dans le même communiqué, comme pour atténuer le négatif, la grande banque annonce que ses dirigeants renoncent à tout bonus pour l'exercice 2009. Après l'UBS, la banque se prépare à entrer dans le maelström médiatique. Mais la crainte s'avère erronée. Les jours qui suivent, l'information passe sans grands remous, les titres de une, sauf quelques rares exceptions, laissés aux autres nouvelles. De quoi rendre jalouse l'UBS, dont les difficultés s'étalent à longueur de semaine dans les médias. D'où vient cette différence? Le CS est-il meilleur «communicateur»?

A Zurich, le phénomène n'a pas échappé à Medard Meier. Cet ancien rédacteur en chef de *Bilanz*, reconverti dans la com-

«LE DÉCÈS TRAGIQUE D'ALEX WIDMER, PATRON DE JULIUS BÄR, A ACCAPARÉ L'ATTENTION»

Maya Repele, conseillère en communication

munication, estime en premier lieu que c'est une question de taille: «L'UBS est beaucoup plus grande. Son département de gestion de fortune est deux fois plus important que celui du CS.»

Mais ce n'est pas tout. L'UBS a toujours été la première à annoncer les catastrophes. Elle est également la seule à avoir dû mendier l'argent public. Pour Mathieu Janin, consultant en communication et associé chez Rochat & Partners, «la situation de l'UBS est plus négative que celle de son concurrent. Les médias, peut-être lassés par la répétition des annonces, ont un peu relativisé. On a longtemps reproché au CS de ne pas être aussi profitable que l'UBS. Cette stratégie est aujourd'hui payante.»

Effet «Grounding». Au-delà du factuel, cette réaction tient aussi dans l'image des dirigeants. Medard Meier: «Depuis le début de la crise, l'UBS est représentée par des personnalités moins sympathiques que le CS. C'est particulièrement fort pour l'association avec Marcel Ospel. Sa mauvaise réputation, héritée de la faillite de Swissair, a ressurgi à la fin de son règne. Cette perception n'a été effacée par la nomination de Peter Kurer, lui aussi impliqué dans Swissair.»

«C'est l'effet «Grounding».

Le film a connu un énorme succès et Marcel Ospel y apparaît comme le fos-

soyeur de Swissair. Il s'est longtemps vanté de ses succès, avec arrogance. Alors quand survient la chute, il y a peu de monde pour lui tendre la main», confirme Mathieu Janin.

Pour le CS, c'est différent, bien que la banque ait aussi participé au désastre. Mais son équipe dirigeante a changé. Elle est moins connue du public. Une position dans l'ombre que Brady Dougan, même s'il est également issu de la banque d'invest-

«C'EST L'EFFET «GROUNDING». OSPEL Y APPARAÎT COMME LE FOSSEUR DE SWISSAIR.»

Mathieu Janin, conseiller en communication

tissement, secteur d'activité dont les excès ont déstabilisé les deux géants, et Walter Kielholz, président du conseil d'administration du CS, se sont bien gardés de modifier. «Ils ont agi sans bruit, n'ont pas cherché à attirer l'attention», explique Medard Meier.

Cette incarnation révèle encore une fois l'importance cruciale du CEO pour un groupe international: «C'est l'icône de la marque. Son choix doit correspondre aux valeurs», explique Mathieu Janin. Dans le cas de l'UBS, le choix de Peter Kurer n'apparaît pas comme optimal, au moins à long terme: «Il a été choisi pour relancer la banque et, jusqu'ici, il réussit plutôt bien. Il s'agit de comprendre ses erreurs, de redéfinir la personnalité de la marque. Mais après, il faudra réfléchir au casting.» Une analyse que partage Medard Meier: «Kurer est une personnalité peu digne de foi, alors que la banque a besoin d'un leadership clair.»

Plus proche. Quoiqu'il en soit, l'UBS paie encore et toujours l'arrogance de ses succès passés qui a étouffé son travail de proximité. Et Mathieu Janin de prendre l'exemple de la presse romande: «Le CS a toujours gardé un porte-parole en Suisse

romande. Chez UBS, les médias romands sont depuis des années obligés de quémander des informations à Zurich.

Lorsque l'on est proche, on est quelque part un peu protégé.» Cette stratégie rejaillit aussi dans le public qui estime le CS plus proche de ses clients que l'UBS. Une hiérarchie très difficile à modifier: «Il faut ramer deux fois plus fort. Même si l'UBS vient de lancer une campagne pour retrouver la sympathie du public, le chemin est encore long.»

Enfin, admettent les spécialistes, le CS a bénéficié d'une collision entre les informations, en particulier en Suisse alémanique. «La place financière zurichoise a appris jeudi le décès tragique d'Alex Widmer, patron de la banque Julius Bär, explique Maya Repele, conseillère en communication à Neuchâtel et à Zurich. Cela a détourné l'attention. L'homme, veuf, était considéré comme l'un des banquiers les plus brillants de Suisse et il laisse trois enfants.» Une manière de dire que les pertes financières passeront toujours après les drames humains. ◊