

Zeitschrift: Revue économique franco-suisse
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: 55 (1975)
Heft: 1

Artikel: L'évolution du système bancaire français depuis 1945
Autor: Aymard, Philippe
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-886784>

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: 13.01.2026

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

L'évolution du système bancaire français depuis 1945

Dans le monde entier, la profession bancaire a connu, depuis 30 ans, une évolution très rapide en raison de l'expansion considérable de la production et des échanges. Cela est encore plus vrai en France où, par suite de l'occupation, les banques avaient été coupées de leurs relations extérieures pendant 4 ans et où les besoins de la reconstruction étaient énormes.

Les Etablissements bancaires français ont su, dans l'ensemble, s'acquitter de leur tâche avec succès et efficacité en adaptant, sans heurts, leurs structures et leurs mécanismes et en reprenant sur le marché mondial une place de choix.

Les statistiques exprimées en francs sont, à cet égard, peu significatives pour retracer les progrès enregistrés, car la valeur du franc a beaucoup changé. Par contre, on peut, en se référant au classement annuel des principales banques mondiales établi par l'American Banker, relever que dans le peloton des dix premières banques de l'hémisphère occidental, d'après le total des dépôts exprimés en \$ US, il y avait, au 31 décembre 1973, 3 banques françaises contre 1 à fin 1970 et 0 antérieurement.

Il ne saurait être question de retracer, de manière analytique, les différentes étapes de l'évolution bancaire depuis 30 ans. Nous nous efforcerons simplement de proposer une vue synthétique des principales tendances qui ont donné à la profession, en France, une physionomie originale au cours de cette période.

I. — Evolution des structures

Nous retiendrons trois lignes de force essentielles : la concentration des banques françaises, leur internationalisation et leur intégration au sein de vastes groupes financiers.

a) La loi du 2 décembre 1945 avait, conformément au programme du Conseil national de la Résistance, procédé à la nationalisation des quatre grands Etablissements de crédit à succursales multiples : Crédit Lyonnais, Société Générale, Comptoir National d'Escompte de Paris et

Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie ; sur les 444 banques inscrites au début de 1946 (et obligatoirement affiliées à l'Association professionnelle des Banques), ces Etablissements nationalisés représentaient déjà, à eux quatre, plus de la moitié des dépôts de la clientèle. La *propriété* du capital s'est trouvée, de ce fait, transférée à l'Etat mais la *gestion* de ces banques n'a pas été affectée, les équipes dirigeantes étant, en règle générale, demeurées en place.

— La *concentration* qui s'est poursuivie sans désespérer depuis 30 ans a été *financière* et non géographique ; en effet, au 31 décembre 1973, il n'y a plus que 340 banques inscrites dont 248 banques françaises exploitant en métropole (contre 411 en 1946), mais la création de nouvelles succursales, rendue libre depuis 1966, a entraîné une multiplication parfois abusive de guichets ; on en dénombrait 8 828 à fin 1973 contre 3 550 en 1946.

Les causes de ce regroupement — dont le plus spectaculaire a été la fusion, en 1966, du CNEP et de la BNCI pour donner naissance à la BNP — sont évidentes : devant les besoins croissants des entreprises, les petites banques locales ou à structure familiale étroite ont été obligées de s'adosser à des ensembles dotés de moyens plus puissants ; par ailleurs, l'emploi d'ordinateurs ne se conçoit que pour des traitements de masse et l'amortissement des frais d'installation milite en faveur d'Etablissements d'une dimension importante.

— Cette concentration s'est également opérée — surtout depuis 10 ans — au niveau de la gamme des services rendus : chaque banque importante, aujourd'hui, prétend *tout* faire. Le législateur de 1945 avait pris soin de séparer les banques de dépôts, les banques d'affaires et les Etablissements spécialisés dans les crédits à long et moyen terme.

Mais, depuis les décrets des 25 janvier et 23 décembre 1966, les différences se sont sensiblement atténuées : les banques de dépôts peuvent prendre des participations allant jusqu'à 20 % dans le capital des entreprises, les banques d'affaires peuvent rechercher des dépôts à vue, ce qui était interdit jusqu'alors.

winterthur assurances

Sociétés Suisses d'Assurances

Entreprises Privées régies
par le Décret-Loi du 14 juin 1938

WINTERTHUR ACCIDENTS

Capital social 48 millions de francs suisses
entièrement versé - R.C. Paris B 552084444

automobile

incendie

risques divers

transports terrestres - maritimes

crédits commerciaux

WINTERTHUR VIE

Capital social 20 millions de francs suisses
entièrement versé - R.C. Paris B 775753080

**toutes assurances
en cas de décès et en cas de vie**

retraites revalorisables

**assurances collectives
du personnel des entreprises**

DIRECTION POUR LA FRANCE

102, quartier Boieldieu - 92800 PUTEAUX

**Adresse Postale : TOUR WINTERTHUR
92085 PARIS LA DEFENSE CEDEX N° 18**

Tél. : 776-41-72 - Telex Suisassur 62536

BANK OF AMERICA

SAN FRANCISCO - LOS ANGELES
NEW YORK - CHICAGO - HOUSTON - MIAMI

Guichets en Europe :

ALLEMAGNE (5)

AUTRICHE

BELGIQUE (2)

FRANCE (5)

GRANDE-BRETAGNE (5)

GRÈCE (3)

IRLANDE

LUXEMBOURG

PAYS-BAS (2)

SUISSE

Bureaux de représentation :

MADRID - MILAN - COPENHAGUE

En Italie : BANCA d'AMERICA e d'ITALIA

Plus de 85 agences

PARIS : 43-45, avenue de la Grande-Armée (16^e)

LYON : 203, rue Garibaldi (3^e)

MARSEILLE : 24, place Castellane (6^e)

STRASBOURG : 4, rue du Vieux-Marché-aux-Vins

LILLE : 38, rue des Fossés

ZURICH : Börsenstrasse 16

BANQUE

S.A. au capital
de F 448.000.000

96 boulev. Haussmann
PARIS-8^e

Téléphone : 266-20-20

Adresse télégraphique
INDOCHINE

Succursales et agences : Paris, Nice, Cannes, Londres, Gibraltar, Lausanne, Vientiane, Bangkok, Singapour, Kuala-Lumpur, Hong-Kong, Tokyo, Séoul, Nouméa, Port-Vila, Luganville, Papeete, Djibouti, Djeddah, Alkhobar, Dubaï.

Filiales : Suez American Corp. (New York), Haussmann Securities (New York), Banque Française de l'Asie (Paris, Saïgon), Banque Française Commerciale (Paris, Marseille, Lyon, Montpellier, Annecy, Toulon, Saïgon, Cholon, Khanh Hung), French Bank of Southern Africa Ltd (Johannesburg, Braamfontein, Port-Élisabeth, Durban, Cape Town, East London, Pretoria, Benoni, Bramley, Windhoek, Londres).

Correspondants affiliés : Banque Française et Italienne pour l'Amérique du Sud, Banque Etebarate Iran, Société de Banque de l'Orléanais, Dupuy de Parseval et Cie, Crédit Foncier de Moroco, Banque Sabbag, Banque Française pour le Moyen-Orient "B.F.M.O.", Uluslararası Endüstri ve Ticaret Bankası "UTEBANK", Banque de Suez Nederland, Banque du Bénélux, Banque du Bénélux-La Luxembourgeoise, C.G. Trinkaus & Burkhardt, Banque Financière Commerciale Malgache Mondroso.

DE



**Bureaux
de représentation :**
Rio de Janeiro, São Paulo,
Djakarta, Manille, Sydney.

L'INDOCHINE

A partir de ce moment, la concurrence s'est accrue entre toutes les catégories de banque et la « chasse aux clients » a commencé sur une vaste échelle : alors qu'une *spécialisation* s'était spontanément développée entre 1955 et 1965 (notamment par la création de banques consacrées au crédit immobilier ou au crédit à la consommation) les grands Etablissements à succursales multiples, ainsi que les grandes banques d'affaires, ont voulu devenir des banques à *vocation générale*, à la fois pour les particuliers (gestion de fortune, crédits acquéreurs, crédits personnels) et pour les entreprises (prises de participation, crédits à long terme, leasing, ingénierie financière).

La « banque à tout faire » rendue possible par la concentration financière de la décennie précédente, est d'ailleurs en passe d'évoluer à son tour : en effet, devant la difficulté pour les Directions générales d'appréhender tous les problèmes de gestion d'un ensemble aussi complexe, on passe graduellement à une autre étape, celle de la *satellisation* : autour de la maison mère sont créées des filiales à 100 % spécialisées dans telle ou telle activité, commerciale ou financière (leasing, gestion, etc...) mais dont la politique générale et l'inspiration viennent du centre.

b) L'implantation massive en Europe dans les années 1960 des succursales des grandes banques américaines (1) a inquiété les banques françaises qui risquaient de perdre la clientèle des Sociétés multinationales, alors en plein essor. Il est donc apparu comme une urgente évidence qu'il fallait pouvoir suivre les grandes affaires françaises qui s'installaient à l'étranger et accueillir les filiales ou succursales des Sociétés anglo-saxonnes et autres s'établissant en France.

Par ailleurs, l'effort demandé aux industries exportatrices devait être accompagné et même appuyé fortement par des initiatives bancaires.

C'est pourquoi, jouant la carte de l'*internationalisation*, les banques françaises ont, depuis 10 ans, cherché par divers moyens à sortir de l'hexagone et à nouer des liens avec les places financières des principaux pays industriels ou à s'implanter dans certains pays en voie de développement.

Plusieurs méthodes ont été employées, différentes suivant le but poursuivi, les moyens utilisés, les pays concernés : simples bureaux de représentation à l'étranger, association d'intérêts sans participation en capital au sein de « clubs » très fermés (c'est le cas, par exemple, du Crédit Lyonnais et de ses europartners ou d'Inter-Alpha), création de filiales communes (EBIC, Orion, Société Financière Européenne), ouverture du capital à des banques étrangères (la Banque de Paris et des Pays-Bas, la Banque de l'Union Européenne, la Banque Transatlantique, étant établissements de droit privé pouvaient mieux le faire que les Etablissements nationalisés), ou tout simplement création de succursales de plein exercice à New-York, Tokyo, Beyrouth, etc...

Cette internationalisation, indispensable pour accompagner l'essor économique de la dernière décennie, a joué un rôle capital dans le développement des opéra-

tions sur le marché de l'eurodollar et dans les syndicats d'émission des « eurobonds », avec tous les avantages, et aussi tous les inconvénients, d'une solidarité de fait des différents composants de la communauté bancaire mondiale.

c) Il faut enfin dire un mot de l'*intégration* bancaire et financière, synthèse inévitable de la concentration des capitaux et des services d'une part, de l'internationalisation d'autre part. Elle s'est, au fil des ans, produite par approches successives, principalement autour de deux groupes privés : Suez et Paribas.

Le premier, à base financière, résultait de la reconversion de la Compagnie Universelle du Canal de Suez, après la nationalisation du Canal en 1956. En moins de 20 ans, un véritable empire a été constitué dont les trois piliers sont l'industrie, l'immobilier, la banque et l'assurance. Participations et succursales de ses filiales lui assurent une présence dans le monde entier.

Le second, à base bancaire, regroupe autour de la Compagnie Financière de Paris une banque d'affaires et une banque de dépôts ainsi qu'un holding de banques spécialisées dans l'immobilier et le crédit à la consommation. Il étend ses ramifications sur l'industrie et sur l'étranger par deux filiales spécialisées, étroitement dépendantes de la maison mère.

En dehors de ces deux empires demeurent quelques solides bastions tels que le Groupe Schneider-Union Européenne, à base industrielle celui-là, auquel le Baron Empain a donné un nouvel essor, ou les ensembles d'intérêts financiers et industriels dans le sillage de Rothschild ou de Rivaud.

Ce panorama serait incomplet si l'on ne mentionnait l'ascension et les ambitions du Crédit Agricole qui est un Etablissement public collectant par ses 3 343 guichets permanents 106 milliards de francs (chiffres de 1973), soit une fois et demie ce qui représente la BNP. Le Crédit Agricole cherche, par sa banque de dépôts récemment autorisée Unicredit, ses Sicav, sa filiale spécialisée dans les investissements, à devenir un groupe intégré complet. Assez paradoxalement, ce sont les banques nationales qui appréhendent le plus, et non sans raisons, l'intervention de ce redoutable concurrent.

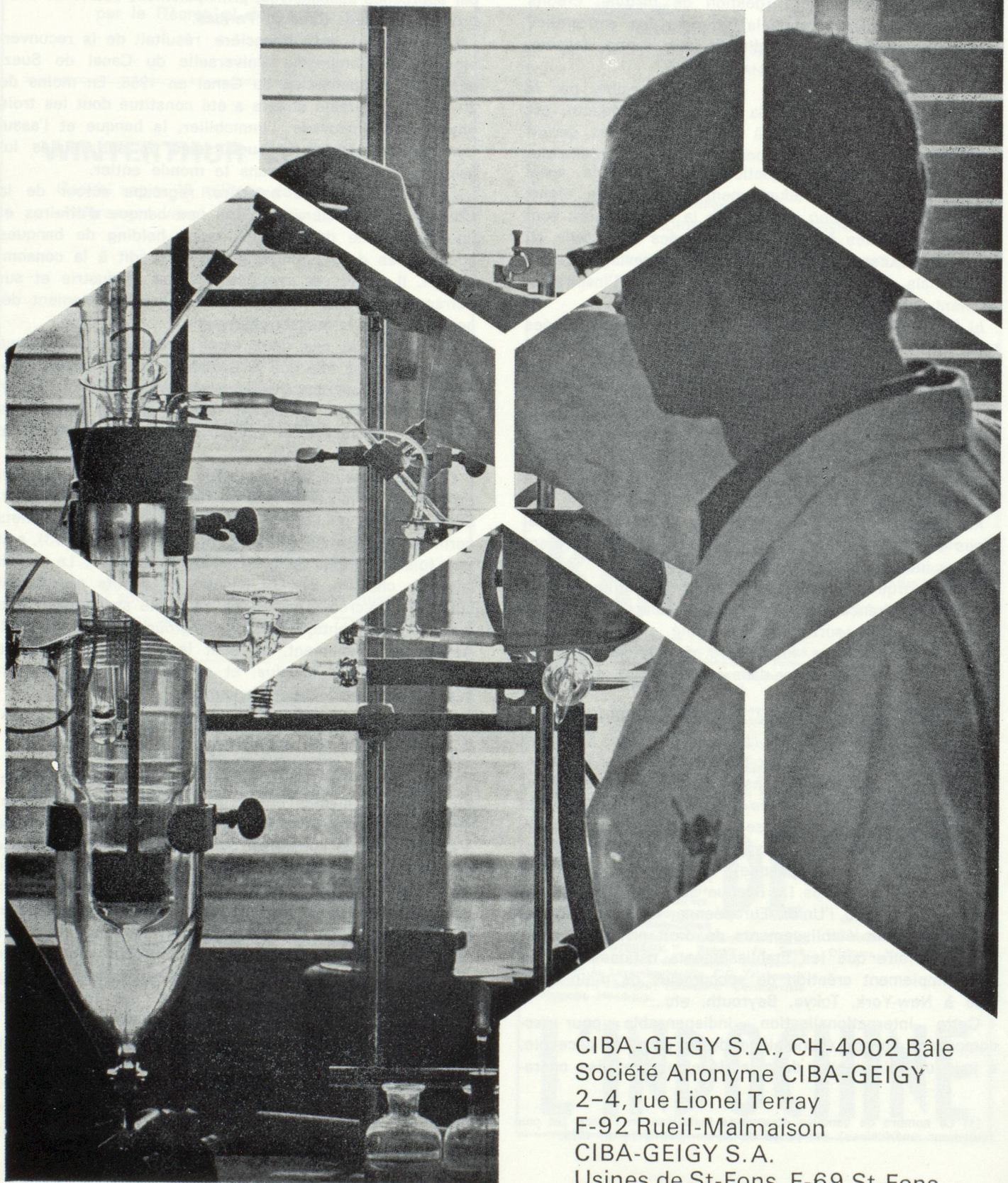
II. — Evolution des mécanismes

Dans une profession en très rapide évolution, structures et mécanismes ont, tout naturellement, des interactions constantes et les 30 années qui viennent de s'écouler ont vu apparaître dans la gestion des banques des changements considérables dans les rapports avec les pouvoirs publics, avec les clients, avec le personnel. Lorsqu'on parvient à s'isoler des problèmes quotidiens et que l'on prend un peu de recul, on se rend compte à quel point les perfectionnements incessants du contrôle du crédit, le développement des techniques de marketing, l'emploi généralisé des ordinateurs ont modifié des mécanismes légués par une longue tradition.

a) L'interférence grandissante du crédit public et du crédit privé, la subordination de plus en plus marquée de la profession aux impératifs de la politique monétaire et économique suivie par les pouvoirs publics sont, en effet, une des caractéristiques essentielles de la période

(1) Le nombre de banques étrangères installées en France (et pas seulement américaines) est passé de 33 en 1960 à 74 en 1973.

CIBA-GEIGY à l'avant-garde du progrès



CIBA-GEIGY S.A., CH-4002 Bâle
Société Anonyme CIBA-GEIGY
2-4, rue Lionel Terray
F-92 Rueil-Malmaison
CIBA-GEIGY S.A.
Usines de St-Fons, F-69 St-Fons

d'après guerre. Dès 1948, les banques françaises (ainsi, bien entendu, que les banques étrangères exploitant en France) ont dû se plier aux contraintes nées de la situation économique de l'époque, et une politique de crédit complexe s'est instaurée, jalonnée par les *plafonds de réescompte* auprès de la Banque de France, les *autorisations préalables* pour les crédits mobilisables, les *emplois obligatoires* en Bons du Trésor d'abord, effets à moyen terme ensuite.

Aux périodes de forte poussée inflationniste (1963, 1968, 1973) des méthodes plus brutales de limitation quantitative des crédits (« *encadrement* ») ont été appliquées, avec des taux de progression globale annuelle à ne pas dépasser, tandis que le système des *réserves obligatoires* obligeait les banques à déposer sans intérêt à la Banque de France une part des dépôts de la clientèle, à vue ou à terme, et même pendant une courte période une fraction des crédits consentis : l'objectif visé était, bien entendu, de réduire par ces divers moyens la création de monnaie de banque.

Il en est résulté, au plan de la gestion quotidienne, des servitudes très lourdes : surveillance des encours, établissement de situations multiples, négociations délicates avec la clientèle, changements brutaux de la stratégie commerciale suivant les secteurs « encadrés » ou « non encadrés ».

On a ainsi vu apparaître, aux côtés des deux préoccupations fondamentales de la gestion bancaire que sont la solvabilité (risque de non paiement) et la liquidité (risque d'immobilisation), un *risque de pénalisation* en cas de dépassement des normes autorisées, dont les conséquences sont redoutables au niveau du compte de pertes et profits puisqu'il faut consigner à la Banque de France, sans intérêt, des sommes qui croissent en progression quasi géométrique.

Mais la politique de crédit n'a pas été seulement négative ; elle a eu aussi des aspects positifs qu'il est juste de souligner, même si les avantages ainsi octroyés accentuent encore la dépendance du système bancaire à l'égard des pouvoirs publics. En effet, pour encourager les Etablissements de crédit à consentir des concours jugés utiles à l'intérêt général, l'Etat a employé toute une série d'initiatives ponctuelles, telles que facilités spéciales de mobilisation, décharge totale ou partielle du risque de non paiement, bonifications d'intérêts, etc... L'expansion très forte des crédits d'exportation ou d'équipement a été due, en grande partie, à des mécanismes de ce genre mis au point et employés, avec beaucoup d'imagination et de talent, par des Etablissements du secteur public ou semi-public comme le Crédit National, la Caisse des Marchés, la Banque Française du Commerce Extérieur, la COFACE, etc... avec le concours actif de toute la profession.

b) Le développement du *marketing bancaire*, principalement au cours de ces 10 dernières années, a été, de son côté, responsable d'un changement d'attitude de la banque vis-à-vis de la clientèle. Les modifications de structure rappelées plus haut avaient, en effet, eu pour conséquence d'exacerber sur le plan national et international la concurrence entre les Etablissements de crédits et il a fallu, pour retenir d'abord, attirer ensuite une clientèle de plus en plus sollicitée, proposer de nouveaux

« produits », soigner son image de marque, voire même — horresco referens — faire de la publicité, ce qui ne s'était pas vu en France jusqu'aux années 1960.

La disparition des différences entre banques de dépôts et banques d'affaires a précipité le mouvement et tous les Etablissements ont alors découvert le marché des particuliers, laissé jusque là à la discrétion des spécialistes. Impôtmatic, cartes de crédit, Créditmatic, Budgetmatic ont été proposés pour faciliter les opérations courantes de caisse et de crédit, tandis que pour le placement des épargnes liquides apparaissaient des services nouveaux prodigués par les Sicav, les Sicomi, les Sociétés Civiles de Placement Immobilier, les gestionnaires de portefeuille.

Si l'on ajoute à ces considérations que, par la force des choses, ce sont surtout des jeunes qui, sans formation bancaire préalable, ont été recrutés pour pouvoir très rapidement aux tâches nouvelles nées de l'informatique, on comprendra mieux le malaise qui a été à l'origine des grèves du printemps 1974.

Parallèlement, au profit des entreprises cette fois, des techniques nouvelles ont été imaginées ou importées des pays anglo-saxons : aide à la décision par modèles informatiques, leasing, factoring (ou plutôt crédit-bail et affacturage), ingénierie financière...

On a ainsi abouti à modifier les organigrammes des banques et à choisir un *clivage par marchés* (grandes entreprises, petites et moyennes entreprises, particuliers) avec des responsabilités étendues à la fois aux ressources et aux emplois, au lieu de s'en tenir aux distinctions traditionnelles par nature de crédit ou forme d'opération (escompte, crédits à court terme, à moyen terme, dépôts et retraits, etc...).

c) Enfin, la « *révolution informatique* » a entraîné des changements dont toutes les conséquences ne sont peut-être pas encore clairement perçues. La banque était, par définition, le champ d'action idéal des nouveaux procédés de traitement de l'information : opérations de masse, répétitives, justiciables de programmes précis. Sans l'apport des ordinateurs, l'expansion bancaire de ce dernier quart de siècle n'aurait pu avoir lieu au même rythme.

Mais les changements sont intervenus avec tellement de rapidité que des difficultés d'adaptation étaient inévitables, surtout en ce qui concerne le logiciel, c'est-à-dire la façon de se servir des machines.

En effet, en dehors des conséquences générales provoquées par l'emploi des ordinateurs pour tous les utilisateurs du commerce, de l'industrie, de la banque ou de l'Administration (vulnérabilité en cas de panne ou de grève, inadéquation aux opérations « sur mesures », compensées par les avantages d'un traitement de masse automatisé et rapide), le recours à ces nouvelles techniques a eu une incidence spéciale dans la banque : leur emploi, on le sait, n'est rentable, en raison du coût élevé des installations, que si les machines sont utilisées au plein de leur capacité, d'où la nécessité de leur confier le maximum de tâches possibles et de concentrer en un seul lieu des services de traitement jusque là épars ou confondus avec les besognes d'exploitation : par exemple, on ne va pas continuer de tenir des positions de compte de client en agence dès

laissez vos soucis d'argent au



PREMIERE
BANQUE
PRIVEE
FRANÇAISE

- le CCF vous envoie immédiatement un relevé de compte après chaque rentrée ou sortie d'argent
- le CCF vous accorde sans délai le prêt dont vous avez besoin
- le CCF étudie le placement qui vous convient
- le CCF est la Banque française la mieux placée pour traiter vos problèmes qu'ils soient : industriels, commerciaux ou touristiques. Ses origines helvétiques lui ont valu une situation privilégiée auprès de la majorité des Banques Suisses et de leur clientèle.

N'hésitez pas à consulter l'agence CCF la plus proche de votre domicile : elle vous documentera et vous conseillera.

CREDIT COMMERCIAL DE FRANCE

Siège social :

103 avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris
59 agences à Paris et banlieue, plus de 200 dans toute la France

Filiale en Suisse :

CRÉDIT COMMERCIAL DE FRANCE Suisse S.A.
6, 8, place Longemalle, 1204 Genève

lors qu'on peut, par un terminal, interroger l'unité centrale.

Il en résulte que toutes les grandes banques ont dû construire des « Centres de traitement » autonomes, le plus souvent loin des succursales et même du siège, qui sont dans tous les sens du terme de véritables usines où l'on accueille, transforme, transmet, contrôle les informations et où la saisie des données, leur analyse et leur traitement sont le fait de spécialistes qui pourraient tout aussi bien œuvrer pour un grand magasin, une aciérie ou une grande Administration.

Il ne faut pas s'étonner, dès lors, qu'un fossé se soit creusé entre le personnel d'exploitation (en succursale, où le contact avec la clientèle est quotidien, ou au siège au sein des services d'études ou d'instruction des dossiers) et le personnel administratif où le travail peut sembler plus ingrat. Dans le passé, l'unité de lieu d'une part, de compétence d'autre part, permettait au cours d'une carrière normale de passer fréquemment d'un type d'emploi à un autre, ou tout au moins de se sentir concerné par les deux aspects du métier. Maintenant, il y a deux types de cheminement professionnel profondément différents.

Toute expansion rapide a ses servitudes et la banque ne fait pas exception. Le bilan est sans aucun doute très positif et cette adaptation des structures et des mécanismes à une période exceptionnellement longue de haute conjoncture a répondu aux besoins des hommes et des entreprises.

Peut-on, en conclusion, élever le débat ? Au temps — lointain — où la banque était un *métier*, le banquier exerçait son *art* avec ses qualités propres de flair et de bon sens et les moyens dont il disposait, en engageant son crédit et sa fortune. Lorsque la banque est devenue une *profession*, le Directeur de banque est devenu un *technicien*, le plus souvent salarié, chargé de gérer, au mieux des intérêts de ses commettants, un fonds de commerce et consacrant la majeure partie de son temps aux rapports avec la clientèle.

Maintenant, la banque, par suite des bouleversements

de ces dernières années, tend à devenir une *fonction* exercée non plus seulement dans l'intérêt des actionnaires privés (quand il en reste), mais également dans l'intérêt de l'Etat, de la clientèle, du personnel, et le chef de l'entreprise « Banque » est en tous points assimilable à un *industriel*. Comme ses confrères de la sidérurgie, de la chimie ou de la distribution, il a sous ses ordres un Directeur de la prévision, un Directeur commercial, un Directeur administratif, un Directeur des relations humaines et un Directeur technique chargé, lui, de mettre au point des produits bancaires, de les vendre dans la mesure où les impératifs de la politique monétaire le lui permettent et de surveiller les risques.

C'est dire qu'un Directeur général de banque consacre maintenant aux relations avec les clients et à l'étude des engagements une petite fraction de son temps, la majeure partie étant dévolue aux problèmes sociaux, aux rapports avec les instances de tutelle, aux contacts internationaux et aux questions d'organisation intérieure et professionnelle.

C'est pourquoi, pour de tels postes, on a de plus en plus recours à des hommes formés aux techniques modernes de management ou à de hauts fonctionnaires habitués au dialogue avec les pouvoirs publics.

De même, pour l'encadrement supérieur et moyen, la tendance s'affirme vers un élargissement du recrutement : au lieu de réserver la plupart des postes, comme par le passé, à des juristes, à des économistes ou à des comptables, on recherche davantage maintenant des scientifiques pour la mise en œuvre de l'informatique, des commerciaux pour les techniques de marketing ou des sociologues pour les services du personnel.

Il est vain de porter un jugement de valeur, d'approuver ou de regretter. C'est un fait que la banque, comme toute espèce biologique, évolue et que l'adaptation au milieu est une condition de survie. A cet égard, qu'il soit permis de dire que l'expérience de ces 30 dernières années a été passionnante pour ceux qui l'ont vécue et qu'elle reste riche de promesses pour ceux qui prendront le relais.

LANDIS & GYR

- Compteurs d'électricité
- Disjoncteurs de branchement
- Horloges de commande — Relais
- Télécommandes — Télémètres
- Contrôle et régulation de chauffage
- Indicateurs de taxes téléphoniques
- Régulations industrielles

LANDIS & GYR

Société à Responsabilité Limitée au capital de 6.500.000 F

Siège Social & Usine :

Direction Commerciale :

B. P. 208

LBF-KG 400 - 16, bd Général-Leclerc

(03)MONTLUÇON

F 92115 CLICHY - Tél. : (1) 739.33.84

TRANSPORTS INTERNATIONAUX FRANÇOIS LACOMBE

Commissionnaire en Douane agréé n° 2746

**GROUAGES TOUTES DIRECTIONS
TRANSPORTS ROUTIERS**

BELLEGARDE (01202), Avenue Saint-Exupéry, Zone industrielle, Tél. : 105

GOUSSAINVILLE (95190), Z. I., Rue Robert-Moinon, Tél. : 985-45-91

LYON (7°), 36, rue Clément-Marot, Tél. : 69-15-45

CORRESPONDANTS dans les principales villes de Suisse