Zeitschrift: Schriftenreihe = Collection / Forum Helveticum

Herausgeber: Forum Helveticum

Band: 2 (1989)

Artikel: Les problèmes posés par le passage d'une croissance surtout quantitative à une croissance plus qualitative

Autor: Hennet, Germain

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-833067

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: 12.07.2025

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

GERMAIN HENNET

QUALITATIVES WACHSTUM
CROISSANCE QUALITATIVE

Les problèmes posés par le passage d'une croissance surtout quantitative à une croissance plus qualitative

Germain Hennet

Je ressens la responsabilité de vous adresser quelques propos lors de cette table ronde comme un honneur. Je remercie Forum Helveticum d'avoir associé l'Association suisse des banquiers et également un Romand à ces discussions.

La domaine des services est confronté quotidiennement et ceci depuis longtemps au problème d'un croissance qualitative. En effet, la clientèle recherche avant tout des services de qualité et suivant la qualité de ces services, elle est incitée à en faire une consommation plus grande. Dès lors je dirais que ce n'est que par une croissance qualitative des services qu'ils peuvent être maintenus sur le marché.

Le client a pris d'ailleurs l'habitude d'observer des améliorations et il attend de cette évolution qu'elle facilite ses activités commerciales tout en abaissant ses coûts.

Dans ce contexte, la banque recherche constamment par la technique l'élimination du travail répétitif, administratif et de back-office, ce que lui offrent au demeurant les technologies nouvelles.

Dans ses choix stratégiques de gestion, en vue d'une meilleure qualité, la banque doit distinguer des éléments sur lesquels elle n'a pas, en tant qu'entreprise, une influence directe et qui sonst pour elle des données exogènes.

Au premier rang de ces données, il convient de mentionner bien entendu les besoins de la clientèle. Il est impératif que l'évolution qualitative prenne en compte la personnalisation des services de même que les exigences toujours plus élevées de la clientèle.

Le deuxième élément exogène est à notre avis la déréglementation des barrières fiscales sur le plan international, phénomène sans précédent ces dernières années qui met sur le même palier, de plus en plus, les places financières importantes et qui accroissent leur concurrence. Ce combat des places financières aboutit au demeurant à une place financière mondiale ouverte 24 heures sur 24, nouveau défi lancé aux responsables de la croissance. Mais dans la déréglementation, il faut surtout comprendre que l'établissement bancaire est toujours davantage livré à lui-même face à une concurrence accrue et à des barrières législatives ou d'ordre fiscal qui continuent malgré tout à entraver ses activités.

Le troisième élément exogène nous paraît être l'Electronic Banking. Cette expression recouvre, au sens large, la communication des données sur base électronique, pour laquelle la banque, individuellement, n'a plus la marge de manoeuvre lui permettant de s'en tenir à ses propres produits. Elle doit participer aux services communs pour se créer

l'ouverture nécessaire à l'ensemble de ses activités. Cet engagement est d'autant moins inévitable que l'établissement veut maintenir son caractère de banque universelle et continuer de faire face à l'ensemble des besoins de ses clients.
Dans la croissance qualitative, certaines grandeurs méritent aussi une attention. Il en va ainsi pour le domaine des services bancaires, il est possible, grâce à un système automatisé, le système SIC (Swiss Interbanking Clearing) de maîtriser chaque jour plus de 600000 transactions portant sur plus de 100 mrd de francs suisses transférés entre banques suisses. La diminution de la masse de documents et la réduction des coûts entraîne à ce sujet également une croissance qualitativement meilleure. Il en résulte de plus une amélioration de la gestion des liquidités pour les banques.
Les éléments sur lesquels l'établissement bancaire a une influence directe ne sont parfois pas plus faciles à maîtriser que les éléments exogènes. La position de départ d'un établissement, dans sa réflexion, doit être celle qu'il entend occuper à long terme sur le marché. Cela implique la définition des structures d'organisation et les stratégies possible. Un sérieux examen de cette situation initiale doit être le fruit d'une longue réflexion. Ce positionnement permettra des concepts stratégiques: ce sera la véritable ossature de l'organisation de services qualitativement meilleurs, de gains en productivité, une transparence des coûts avec une comptabilisation qui dépasse un système du doit et de l'avoir. C'est dans ce contexte que la bureaumatique (permettez-moi ce barbarisme, mais ce terme qui comporte une superposition du mot bureautique et du mot informatique semble à présent être admis) devient un instrument de gestion utile voire indispensable pour permettre à l'information de circuler. La bureaumatique comprend à la fois l'informatique ou le traitement des données chiffrées, le traitement de textes ou des mots, le traitement de l'image (les représentations graphiques), le traitement de la voix que l'on digitalise déjà mais qui n'est pas encore synthétisé, et le système des réseaux qui facilitent localement la collecte et la distribution de l'information.
Il faut aussi remarquer les possibilités d'amélioration de communication directe par exemple entre les collaborateurs. Le transport de documents papier peut être réduit à un minimum.
En plus, les facteurs humains sont prépondérants puisqu'il faut bien laisser faire aux gens ce qu'ils font le mieux et laisser aux machines ce qu'elles font le mieux.
A ce sujet, l'intégration de la technologie pose encore de manière générale un problème essentiel, à savoir celui des attitudes profondément ancrées dans l'organisation de la pensée des employés et dans leurs motivations. Le danger existe de voir la motivation et l'esprit d'initiative des collaborateurs freinés par l'interdépendance homme/machine. Il se pourrait en outre que la formation de certains collaborateurs puisse se limiter au minimum, leur permettant d'effectuer leurs travaux de routine. Ces deux facteurs nuiraient à un climat de travail satisfaisant.

Il faut également considérer que les coûts de la technologie augmenteront de manière considérable par rapport aux autres dépenses de gestion. Ceci obligera les banques à analyser en détail la couverture de leurs coûts pour chaque type d'opération. Cela pourrait les conduire à définir une nouvelle politique en matière de prix. Cet aspect de rentabilité ne pourra être négligé par les banques. Cela rendra nécessaire la rationnalisation des succursales, et peut-être même la fermeture de certaines d'entre elles.
Les banques pourraient être également amenées à prendre une nouvelle orientation en matière de contacts à nouer et à cultiver avec la clientèle.
En outre, il faut être conscient que l'évolution technique et notamment l'automatisation progressive qui conduit à une poursuite heureuse du processus de production dépend largement de la formation. C'est elle, et par conséquent les éducateurs et les enseignants, qui par leurs propos, forment les idées ainsi que la façon de percevoir e de juger des nouvelles générations.
En conclusion, il nous paraît que la croissance qualitative pour le domaine des services est une exigence exogène qui présente des aspects favorables néanmoins beaucoup plus grands que les inconvénients. Un élément de maîtrise de cette croissance qualitative est l'utilisation des nouvelles technologies qui présente un privilège que les banques ont perçu très tôt puisqu'elles ont été des pionniers dans leur utilisation.
Mais la croissance qualitative ne se limite pas à l'introduction de technologies nouvelles. Les banques augmenteront aussi leur activité de conseil à la clientèle, tant pour les clients privés que pour les clients commerciaux. Elles accorderont une importance toute particulière aux clients commerciaux. Ce sont ainsi, des considérations d'ordre économique et les besoins de la clientèle qui mettront en évidence à l'avenir la nouvelle forme d'acitivité bancaire.