



République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de la formation et de l'enseignement professionnels  
Université Mouloud Mammeri Tizi Ouzou –



Faculté Des Sciences Economiques Commerciales Et Des Sciences De Gestion

Département Des Sciences De Gestion

Mémoire de fin de formation  
En vue de l'obtention du diplôme de Master en Science de gestion

Spécialité : Management financier

## *Thème*

**La digitalisation et l'innovation dans le secteur bancaire**

CAS : CNEP- Banque Tizi- Ouzou

Soutenue le : 30/6/2025

**Réalisé par :**

ACHAB Amine

KHIRECHE Ramdane

**Encadré par :**

Mr ALLAG Yacine

**Devant le jury composé de**

Président: Mr KEHRI Samir

MCA,

UMMTO

Examinatrice : Mm BOURKACHE Ferroudja

MCA,

UMMTO

Rapporteur : Mr ALLAG Yacine

MCA,

UMMTO

Année universitaire : 2024 / 2025

## **Remerciements :**

**Nous tenons tout d'abord à remercier Dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé, la force et la volonté d'accomplir ce travail.**

**Nous adressons aussi nos remerciements les plus sincères à nos parents qui nous a toujours aidés et soutenus, ainsi que tous les membres de nos famille et nos amis.**

**Nos vifs remerciements à Monsieur ALLAG Yacine pour avoir accepté de diriger ce travail, et pour ses orientations, ses conseils et ses critiques qui nous ont été d'un apport précieux.**

**Nos sincères considérations et remerciements sont également exprimés aux membres de jury qui nous ont honorés par leur présence et par le temps consacré pour examiner et évaluer notre travail.**

**Mes remerciements s'adressent également à tout le personnel de l'agence CNEP-Banque de Tizi Ouzou pour leur accueil et leur aide.**

**A toutes personnes qui ont participé de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire, mille mercis.**

## Liste des abréviations :

CNEP	CAISSE D'épargne Et de Prévoyance-Banque
Tic	Technologies de L'information et de la Communication
IA	Intelligence artificielle
WEB	World wide web
Iot	Internet Of Things
CIB	Carte Interbancaire
CE	Carte Épargne
GAB	Guichet Automatique Bancaire
DAB	Distributeur Automatique de Billets
BEA	Bureau d'études et d'analyse
BNA	Banque Nationale d'Algérie
CPA	Crédit Populaire d'Algérie
CIC	Crédit Industriel et Commercial
BNCIA	Banque Nationale de Crédit et d'investissement Agricole
ARTS	Agence de Régulation des Télécommunications et des Services Postaux
SATIM	Société d'automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétiques
CAD	Centre des Autorisation de Débit
CADE	Centre Algérien de Développement de l'entreprise
CFAT	Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie
BADR	Banque de l'agriculture et du Développement Rural
BDL	Banque de Développement Local
CNMA	Caisse Nationale de la Mutualité Agricole
BPPB	Banque Privée de la Place de Banque

## Liste des figure

<b>Titre</b>	<b>pages</b>
Figure 1 : évolution de la transformation digitale.	<b>9</b>
Figure N°02: Terminal de paiement électronique (TPE)	<b>26</b>
Figure N°3 : Carte bancaire	<b>27</b>
Figure N°4 : Call center	<b>28</b>
Figure N°5 : Signature électronique	<b>29</b>
Figure N° 6: demarche et l'innovation	<b>46</b>
figure N° 7: Organigramme du siège centrale	<b>72</b>
Figure N° 8 : Organigramme générale d'une direction réseaux	<b>72</b>
Figure N° 9: L'organigramme de Direction du réseau commercial	<b>73</b>
Figure N°10 : La CNEP – Banque en Chiffres en 2025	<b>77</b>

## Sommaire

---

---

Introduction générale .....	1
Chapitre I cadre conceptuel et théorique sur la digitalisation :	
Introduction .....	8
Section 01 : Généralités sur la digitalisation bancaire .....	5
Section 02 : Le secteur bancaire face à la transformation digital .....	21
Section 03 : les avantages et les inconvénients de la digitalisation .....	30
Conclusion.....	32
Chapitre 02 : l'innovation et e-banking du système bancaire Algérien	
Introduction .....	38
Section01 :Innovation :conception théorique.....	34
Section 02 : l'évolution et l'organisation du système bancaire algérien .....	46
Section 03 : l'e-banking en Algérie .....	62
Conclusion : .....	65
chapitre 3: Etude de la transformation digitale bancaire en Algérie à la CNEP- Banque	
Introduction : .....	68
Section 1 : Présentation de la CNEP Banque.....	68
Section 02 : méthodologie de terrain .....	82
Section03 :résultats et interprétations .....	85
Conclusion.....	92
Conclusion générale .....	94
Bibliographies .....	97

Annexes

# **Introduction**

## **générale**

---

---

Depuis plus de vingt-cinq ans, de profondes mutations ont marqué le monde économique et plus précisément le secteur bancaire. Les nouvelles technologies transforment les services bancaires en profondeur. La digitale a fait émerger un nouveau modèle bancaire : connecté, intelligent, agile et sociale qui porte l'innovation.

La digitalisation et l'innovation s'imposent comme des leviers majeurs de transformation dans le secteur bancaire. Les mutations numériques, portées par le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC), redéfinissent profondément les modèles d'affaires traditionnels, les comportements des clients, ainsi que les modes d'organisation internes des établissements financiers.

Bien plus qu'une simple évolution technologique, la digitalisation constitue un véritable levier stratégique de restructuration et de création de valeur dans l'activité bancaire. Elle implique la dématérialisation des procédures, l'automatisation des services, et l'adoption d'outils numériques qui favorisent une meilleure expérience client, une réduction des coûts opérationnels et une amélioration de la compétitivité. Parallèlement, l'innovation devient un moteur indispensable pour accompagner cette transition, en introduisant de nouveaux produits, services et canaux de distribution adaptés aux nouvelles attentes du marché.

Aujourd'hui, la majorité des banques ont opté pour l'adoption des paiements en ligne et offrent désormais une gamme croissante de produits et services exclusivement accessibles via Internet et les smartphones dédiés aux services à distance. Ce mode de fonctionnement a donné naissance à la banque à distance, supprimant ainsi les contraintes liées au temps et à la localisation géographique. Les technologies numériques permettent ainsi aux établissements bancaires et financiers de réaliser d'importantes économies d'échelle tout en réduisant les coûts liés aux infrastructures et aux transactions.

Le secteur bancaire algérien, longtemps dominé par des structures classiques et centralisées, entame désormais une phase de transformation numérique, bien que confronté à des défis multiples : retard technologique, culture managériale rigide, cadre réglementaire insuffisamment adapté, et niveau relativement faible de bancarisation numérique. Toutefois, des initiatives concrètes émergent, notamment au sein d'établissements publics comme la CNEP-Banque, qui entame une modernisation de ses services à travers l'introduction de solutions digitales et l'exploration du e-banking.

### **Problématique :**

Dans le cadre de notre sujet de recherche intitulé « Digitalisation et Innovation dans le secteur bancaire » notre problématique s’articule autour de la question principale suivante :

**Quel est l’impact de la digitalisation et l’innovation face aux défis du système bancaire algérien ?**

De cette problématique découlent les questions suivantes :

- Que signifie la digitalisation ?
- Quelles sont les raisons qui poussent les banques à adopter la transformation digitale ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de la digitalisation dans les banques ?

Afin de mieux orienter notre recherche et pour répondre aux questions ci- dessus, il est important de vérifier l’hypothèse suivante :

**Hypothèse :** Le secteur bancaire algérien reçoit des reculs numériques et digitaux vu la non convertibilité du dinar algérien.

### **Méthodologie de recherche**

Afin de répondre aux questions posées précédemment et vérifier la validité de l’hypothèse, nous avons adopté une double approche : une approche théorique, où nous avons consulté la documentation nécessaire (ouvrage, revue, mémoire, sites internet) ayant un rapport avec notre thème de recherche puis une approche empirique consiste à une Etude de la transformation digitale bancaire en Algérie au niveau de la CNEP Banque en utilisant les informations et les données collectée afin d’en tirer des conclusions.

### **Objectif de recherche**

Notre objectif est d’analyser l’impact de la digitalisation et de l’innovation sur le fonctionnement et la performance du système bancaire algérien, en identifiant les transformations majeures induites par les technologies numériques, les opportunités qu’elles offrent, ainsi que les défis auxquels les banques doivent faire face pour réussir leur transition digitale.

### **Motivation du choix du thème**

Le choix de ce thème de recherche se justifie par un sujet d'actualité vue l'importance de la digitalisation et l'innovation comme facteur principal et nécessaire pour l'évolution du secteur bancaire.

### **Structure du mémoire**

Nous avons structuré notre travail en deux chapitre théorique et un chapitre pratique.

Le premier chapitre, intitulé « Cadre conceptuel et théorique sur la digitalisation », traite des notions clés liées à la digitalisation, de son évolution historique, de ses composants, outils et stratégies, ainsi que de ses effets sur le secteur bancaire.

Le deuxième chapitre, intitulé « L'innovation et l'e-banking du système bancaire algérien », aborde les fondements de l'innovation, l'évolution du système bancaire algérien, et le développement de l'e-banking à travers ses services, avantages et limites.

Le troisième chapitre, intitulé « Étude de la transformation digitale bancaire en Algérie : cas de la CNEP-Banque », représente un cas pratique qui montre à travers une analyse de terrain, L'impact de la digitalisation dans le secteur bancaire algérien

# **Chapitre 01 :**

## **Cadre conceptuel et théorique sur la digitalisation**

---

---

**Section 01 : Généralités sur la digitalisation bancaire****Définition des concepts :****1.1 Le digital**

Le digital est un univers très vaste qui s'appuie sur les dernières vagues technologiques (internet, social technologies, mobile computing), irrigue toutes les disciplines (technologie, stratégie, marketing et communication&) affecte tous les secteurs et introduit une nouvelle culture. Les TIC en constituent le cœur, mais elles interagissent avec les autres technologies exponentielles (IA, robotique, impression 3D,). Le phénomène le plus massif, noté ces dernières années est l'accélération digitale. Les outils deviennent de moins en moins chers et de plus en plus performants, avec les quatre vagues technologiques (PC, Internet, social networks et mobile computing) enregistré durant ces dernières années<sup>1</sup>.

Et Si l'on regarde avant toute chose la provenance du mot digital, cela descend de l'anglais « digit » dont la signification est « numérique » et dont le sens est « chiffre ». La numérique traite les informations. Ses outils sont principalement les Smartphones, les ordinateurs, les smart télévisions ainsi que les tablettes. L'apparition des téléphones tactiles avec les premiers iPhone a été un vrai déclencheur de la révolution numérique.<sup>2</sup>

**1.2 La digitalisation**

La digitalisation est le procédé qui vise à transformer un objet, un outil, un processus ou un métier en un code informatique afin de le remplacer et le rendre plus performant. La digitalisation implique l'utilisation des technologies numériques pour transformer les processus, les modèles d'affaires et les expériences. Elle vise à exploiter les avantages offerts par les technologies numériques pour améliorer l'efficacité, la productivité et l'innovation dans divers domaines.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup><https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/banque-a-distance> consulté le 16/04/2025 à 15h17

<sup>2</sup><https://ontorule-project.eu/2018/04/03/le-digital-c-est-quoi/> consulté le 26/05/2025 à 10H17.

<sup>3</sup> BOKHARI Mohamed, Numérisation & Digitalisation, quelles différences, <https://fr.linkedin.com/pulse/num%C3%A9risation-digitalisation-quelles-diff%C3%A9rences-mhamed-bokhari> Consulté le 23/05/2025 à 15h58.

BARABEL<sup>1</sup> (2015) définit aussi la digitalisation comme étant « un processus continu qui, par le biais d'innovation, introduit de nouveaux outils, processus, services qui transforment la vie des individus et le travail en particulier ».

### **1.3 La numérisation**

La numérisation fait référence à la conversion de données ou de contenus physiques en format numérique. Cela peut inclure la numérisation de documents papier, de photographies, de musique analogique, etc. L'objectif principal de la numérisation est de préserver et de stocker des informations dans un format numérique, facilitant ainsi leur gestion, leur partage et leur accès.<sup>2</sup>

### **1.4 La différence entre la digitalisation et la numérisation**

La confusion entre les termes « digitalisation » et « numérisation » est fréquente, bien qu'ils renvoient à des concepts distincts dans le domaine des technologies de l'information et de la transformation numérique.

La numérisation (ou "numérisation des documents") fait référence à la conversion de données ou de documents physiques (papier, images, sons, etc.) en format numérique. Il s'agit d'un processus technique qui vise à transformer une information analogique en données exploitables par un système informatique. Par exemple, la numérisation d'un document papier consiste à le scanner pour obtenir un fichier PDF ou image pouvant être stocké, partagé et archivé électroniquement.<sup>3</sup> Cette opération constitue généralement la première étape vers une gestion documentaire électronique.

La digitalisation, quant à elle, va au-delà de la simple conversion de supports physiques en données numériques. Elle implique une refonte des processus métier par l'intégration des technologies digitales. La digitalisation concerne l'usage des outils numériques pour repenser les modèles d'affaires, optimiser la relation client, améliorer l'efficacité organisationnelle, ou encore introduire de nouveaux services.<sup>4</sup> Elle est donc une démarche plus large et plus stratégique, qui touche l'ensemble de l'organisation. Par exemple, une banque qui développe

---

<sup>1</sup>BARBEL, MEIER(2015) « Managor tout le management à l'ère digital »3ème Edition paris DUNOD. P195.

<sup>2</sup> Idem,

<sup>3</sup>François Dupuis, La transformation digitale, enjeux et perspectives, Paris, Éditions Eyrolles, 2018, p45.

<sup>4</sup>Daniel Cohen, Numérique et digitalisation, comprendre les mutations en cours, Paris, Dunod, 2020, p67.

une application mobile permettant à ses clients d'effectuer des opérations bancaires sans passer par une agence physique est un exemple de digitalisation.<sup>1</sup>

En résumé, la numérisation est un sous-ensemble de la digitalisation. Tandis que la première se limite à la transformation d'un support, la seconde s'intéresse à la transformation des usages, des modèles et des processus à l'ère numérique.

- **Numérisation** : transformation d'un contenu analogique en format numérique.
- **Digitalisation** : transformation digitale globale des processus, des services et des modèles économiques.

## **2. Contexte historique sur l'évolution de la digitalisation**

### **2.1 Historique :**

La notion de Digitalisation n'est pas nouvelle puisqu'elle est utilisée depuis l'essor d'Internet dans les années 90 et a évolué avec ce dernier.

#### **2.1.1 Evolution d'internet en 3 grandes phases :**

##### **2.1.1.1 Web 1.0 (1991 - 1999) :**

- Web statique.
- Centré sur la distribution de l'info.
- L'internaute est un simple récepteur sans possibilité d'interaction.

##### **2.1.1.2 Web 2.0 (2000 - 2009) :**

- Web social.
- Dimension de partage et d'échange.
- L'internaute devient un acteur de l'information et peut s'exprimer et être entendu.

##### **2.1.1.3 Web 3.0 (A partir de 2010) :**

- Web sémantique.
- Basé sur les besoins et le contexte de chaque utilisateur localisé.
- L'internaute est identifié, et bénéficie d'une expérience digitale personnalisée.

---

<sup>1</sup>Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance (France), « La numérisation et la digitalisation ,quelles différences ? », 2021, <https://www.economie.gouv.fr>. Consulté le 05/06/2025 à 20h45.

**Ça ne s'arrête pas :**

On prédit même un web 4.0 dans les horizons 2020, caractérisé comme le web intelligent où l'internaute sera immergé dans un environnement de plus en plus prégnant.

A partir de 2004 le terme «**Transformation digitale**» se substitue à la Digitalisation et va au-delà des innovations technologiques en associant les dimensions stratégiques et humaines.

Si vous faites un tour sur Google Trends pour vérifier les tendances de recherche, vous verrez que c'est seulement en 2014 qu'on observe les premiers pics d'utilisation de l'expression « Transformation digitale » dans les requêtes du moteur de recherches. A partir de là ça s'est enflammé de manière exponentielle.<sup>1</sup>

**2.2L'évolution de la transformation digitale :**

La transformation digitale est loin d'être une tendance récente. Elle constitue un sujet d'étude et de débat depuis des décennies.

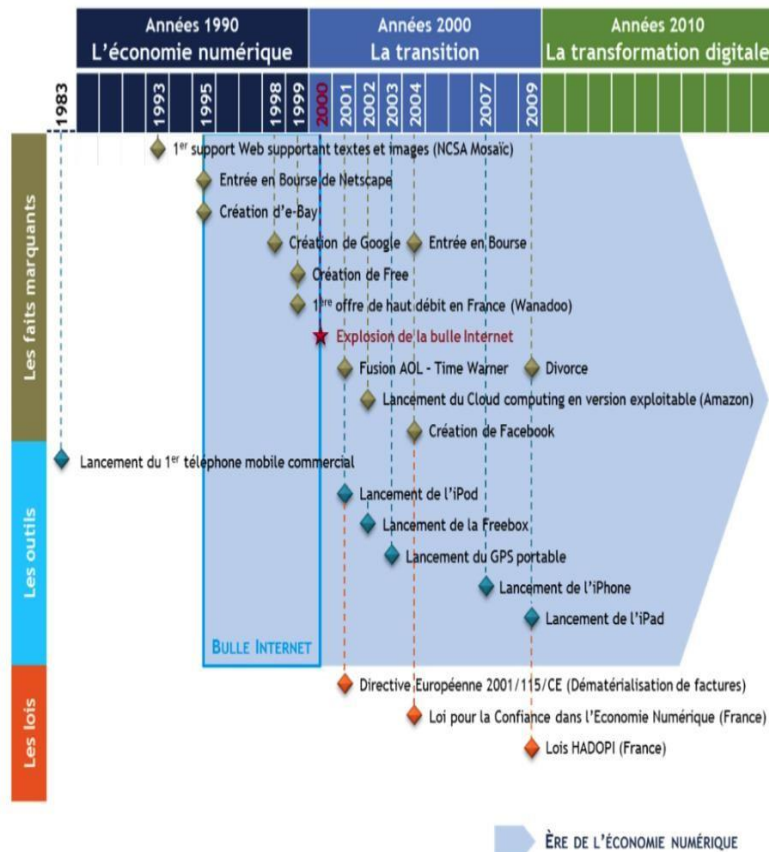
- Au cours des années 1990, le secteur du commerce de détail a commencé à diffuser des campagnes publicitaires dans les médias de masse se positionnant ainsi à l'avant-garde de la transformation digitale. Même si les achats étaient effectués dans des vitrines physiques le processus a vraiment commencé.
- Puis, à partir des années 2000, les plateformes de médias sociaux et les appareils mobiles ont introduit des modes de communication et de transaction radicalement nouveaux. Les clients en sont venus à attendre des entreprises qu'elles soient disponibles pour eux instantanément et sur plusieurs canaux. La communication numérique en temps réel individualisée n'est pas seulement devenue une possibilité : elle est devenue la norme. Cette évolution s'est accompagnée de nouveaux moyens de régler les achats, avec notamment PayPal, Venmo et Zell. De plus en plus, le commerce en ligne et les transactions sur le Web ont envahi non seulement le commerce de détail, mais aussi le secteur bancaire et celui des services.

---

<sup>1</sup> BEYE Cheikh Mouhamadou Baley, La transformation digitale , définition et historique, <https://fr.linkedin.com/pulse/la-transformation-digitale-d%C3%A9finition-et-historique-beyele> 02/05/2025 à 17h17.

- Aujourd’hui, les entreprises utilisent d’énormes quantités de données personnelles générées par les médias sociaux et la téléphonie mobile pour offrir une meilleure expérience client.<sup>1</sup>

Figure 1 : évolution de la transformation digitale.



Source : <https://mille-alliance.fr/wp-content/uploads/2017/06/etude-digitale.pdf> consulté le 12/05/2025 à 16h25.

### 3. Les composants de la digitalisation

La digitalisation repose sur un ensemble de composants technologiques, organisationnels et humains qui interagissent pour transformer profondément les structures, les processus et les modèles économiques des organisations. Ces composants sont essentiels pour réussir une transition numérique cohérente et efficace.

<sup>1</sup>HYPERLINK "[https://www.hpe.com/emea\\_africa/fr/what-is/digital-transformation.html](https://www.hpe.com/emea_africa/fr/what-is/digital-transformation.html) consulté le 17/04/2025 à 21h25.

### 3.1 Les technologies numériques :

Elles constituent la base de toute stratégie de digitalisation. Il s'agit notamment de l'informatique en nuage (cloud computing), de l'intelligence artificielle, de la blockchain, des objets connectés (IoT), du Big Data et de l'analyse de données. Ces technologies permettent d'automatiser des tâches, de faciliter la prise de décision, et de créer de nouveaux services numériques.<sup>1</sup>

### 3.2 Les infrastructures de communication :

La digitalisation dépend de réseaux fiables et performants, tels que la fibre optique, la 5G, ou les réseaux sécurisés internes. Ces infrastructures assurent la connectivité nécessaire au bon fonctionnement des systèmes numériques.<sup>2</sup>

### 3.3 Les plateformes digitales :

Ce sont des interfaces logicielles qui permettent d'interagir avec les clients, partenaires ou employés. Les sites web, les applications mobiles, les ERP (Enterprise Resource Planning) ou encore les CRM (Customer Relationship Management) sont des exemples de plateformes au cœur de la digitalisation.<sup>3</sup>

### 3.4 Les compétences numériques :

Le facteur humain est crucial. La réussite de la digitalisation repose sur la capacité des employés à utiliser efficacement les outils numériques. Cela passe par des formations continues, la culture digitale, et le leadership numérique.<sup>4</sup>

### 3.5 La gouvernance numérique :

Elle comprend les politiques, les réglementations, et les stratégies mises en place pour encadrer et diriger les initiatives digitales. Une bonne gouvernance garantit la sécurité des données, le respect des normes, et l'alignement des projets numériques avec les objectifs stratégiques de l'organisation<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup>François Dupuis, La transformation digitale, enjeux et perspectives (Paris, Éditions Eyrolles, 2018), p88.

<sup>2</sup>Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance (France), « Infrastructures numériques et connectivité », 2021, <https://www.economie.gouv.fr>. consulté le 19/04/2025 à 21h15.

<sup>3</sup>Daniel Cohen, Numérique et digitalisation, comprendre les mutations en cours (Paris, Dunod, 2020), p112.

<sup>4</sup>Marie-Line Fel, Compétences numériques et entreprises (Bruxelles, De Boeck Supérieur, 2019),p 57.

<sup>5</sup>OCDE, Gouvernance numérique dans le secteur public (Paris, Éditions OCDE, 2020),p 154.

En somme, les composants de la digitalisation ne se limitent pas aux seuls outils technologiques, mais englobent aussi les personnes, les structures, et les stratégies nécessaires pour faire face aux défis du monde numérique.

#### **4. La stratégie de digitalisation et ses étapes**

La transformation digitale peut être la réponse à de nombreuses questions auxquelles les entreprises sont confrontées aujourd'hui. Nous entendons ce terme chez tous les dirigeants sans savoir réellement ce qui cache derrière.

##### **4.1 Déterminer le sens de la Transformation Digitale pour les entreprises**

Bien que la Transformation Digitale soit importante, la première étape consiste à comprendre ce qu'elle signifie pour une organisation. Le mot « digital » peut avoir des significations différentes en fonction des entreprises. N'oublions pas que la Transformation Digitale n'est qu'un moyen d'arriver à un objectif stratégique qui est différent selon les entreprises. Les composantes de sa stratégie Digitale seront fixées en fonction de la maturité, de son secteur d'activité, de la concurrence, de la chaîne de valeur, et des écosystèmes dans lesquels elle évolue.<sup>1</sup>

Par conséquent, il est essentiel pour chaque dirigeant de l'entreprise de diagnostiquer les défis auxquels son entreprise est confrontée et de déterminer quelles solutions digitales conviennent le mieux pour atteindre ses objectifs. La première étape du processus consiste à effectuer une vérification des défis auxquels votre entreprise est confrontée.

##### **4.2 Déterminer un objet commun**

Tout d'abord, avant de commencer, le chef d'entreprise doit trouver le « cap » de son organisation.

Qu'entend-on exactement par « cap » ?

C'est avant tout la direction à prendre conjointement pour mener votre Transformation Digitale vers la réussite. Cela représente la définition de ce que votre organisation devrait faire et de la valeur qu'elle devrait accorder à ses clients, et non pas de ce qu'elle fait ou ce qu'elle peut faire. Il s'agit d'un idéal vers lequel l'ensemble de l'entreprise doit se diriger.

C'est la direction d'une définition commune et d'un objectif final.

---

<sup>1</sup> Océane Mignot, « La transformation digitale des entreprises, principes, exemples, mises en œuvres et impact social. » Paru le 28 février 2019. p.5 Guide (broché).

Nous constatons généralement beaucoup de rebondissements tout au long du déroulement de toute Transformation, mais si le cap n'est pas défini, les rebondissements se multiplient créant d'énormes dysfonctionnements.

Si vous partez sans savoir où vous allez, vous et vos partenaires (collaborateur, clients...) risquez de ne pas être en accord sur la trajectoire à prendre dès le premier croisement.<sup>1</sup>

Pour définir votre cap commun, répondez à ces questions :

- Pourquoi avez-vous besoin de changer et à quoi devrait ressembler le changement ?
- Quels sont les indicateurs de performance business qui vous permettent de mesurer la performance de votre activité ?
- Quels seront les résultats souhaitables pour votre personnel et pour vos clients ?

En définissant ce que la Transformation numérique pour votre organisation - en matière d'orientation, de mesures et de résultat – vous vous assurez qu'elle ne s'arrêtera pas avant même de commencer.

#### **4.3 Définir le parcours à suivre pour que votre entreprise passe au digital**

Une fois que vous avez identifiés les défis clés pour votre entreprise, vous êtes en bonne position pour évaluer les différentes alternatives et choisir celle qui vous convient. Ces options pourraient aller de la Transformation du front-end comme le cloud et l'infrastructure IT.

#### **4.4 Quelques stratégies envisagées par les entreprises en phase de Transformation Digitale**

- **Repenser les produits et services avec une composante digitale :**

Intégration d'objets connectés (IdO) par exemple.

- **Construire des écosystèmes digitaux :** les entreprises ne fonctionnent plus en silos et dépendent d'écosystème plus vastes pour soutenir la Transformation Digitale (TD). Le cloud, la connectivité et le Big Data sont disponibles pour que vous puissiez les utiliser dans l'élaboration de tels écosystèmes.
- **Monétiser les données de cet écosystème de l'internet des objets (IdO) :** Les entreprises utilisent les données de leurs solutions d'IdO de multiples façons. Ainsi,

---

<sup>1</sup> Océane Mignot, « La transformation digitale des entreprises, principes, exemples, mises en œuvres et impact social. » Paru le 28 février 2019. p.7 Guide (broché).

elles utilisent le développement de nouvelles fonctionnalités ou des nouvelles offres de solutions, pour accélérer la mise sur le marché de leur produit et services.

- **Transformations des opérations et des usines :** Un grand nombre d'entreprises transforment leurs usines ou autres installations, pour mieux tirer parti des innovations de pointe, y compris l'automatisation avancée, l'impression 3D, l'apprentissage Machine (Machine Learning) et d'autres avancées similaires.
- **Construire une structure informatique solide :** le deuxième plus grand défi auquel sont confrontées les entreprises est l'inadéquation de leurs ensembles d'outils existants. Qu'elle soit internalisée ou externalisée, l'infrastructure est le système nerveux central de votre organisation.

En résumé, bien que vous puissiez choisir un ou plusieurs éléments dans le cadre de votre stratégie. Il est important de toujours comprendre que les solutions digitales ci-dessus sont le moyen d'atteindre un but. Il ne faut pas perdre de vue que l'objectif est d'apporter de la valeur à vos clients et à vos actionnaires.

#### **4.5. Organiser les ressources clés pour vous aider dans cette Transformation Digitale**

- **Faire une priorité de l'adhésion du top management**

La transformation digitale ne pourra pas avoir lieu tant que le top management n'a pas été mise en place. C'est avant tout une transformation organisationnelle, c'est-à-dire pour se transformer au niveau digital on doit d'abord passer d'une organisation pyramidale à une organisation plate or les organisations pyramidales elles sont classiques.

Ce premier de type de transformation est nécessaire puisque ça permet à l'organisation de prendre rapidement des décisions stratégiques.

Deuxième élément concernant le top management il faut aussi comprendre que se transformer au niveau digital qui signifie se transformer au niveau structurel car cela permet d'enlever les barrières entre les différents départements de la société qui sont cloisonnés les uns aux autres. La transformation digitale casse tous ses silos à l'intérieur de l'entreprise.

Elle permet une circulation de donnée et la circulation de l'information de chaque département à l'intérieur de l'organisation.

Troisième élément concernant le top management, il doit vraiment avoir en tête que se transformer au niveau digital il va falloir former tous les collaborateurs du sol au plafond et intégrer un nouveau type des collaborateurs.

Une fois que vous avez réfléchi à votre stratégie et à vos solutions digitales, il est important de le communiquer au sein de l'entreprise et d'obtenir pour se faire l'adhésion du top management.

- **Se faire accompagner dans cette nouvelle aventure**

Le constat évident est que la transformation de l'entreprise est un phénomène nouveau. Le grand défi des entreprises confrontées Transformation Digitale est de ne pas avoir expertise en interne pour mener à bien cette transformation. C'est à ce moment-là que les partenaires sont essentiels. Interrogés sur le rôle des partenaires, les acteurs de la Transformation Digitale s'accordent à dire que leurs partenaires commerciaux ont un rôle à jouer. Les entreprises attendent que leurs partenaires les appuient tout au long du parcours. Ils désirent se faire accompagner par des actions concrètes comme :

- Offrir des capacités pour les aider à se transformer,
- Offrir des services de consultation qui les aideront à intégrer la technologie digitale,
- Les aider à naviguer dans le paysage de l'information digitale. -Partager les approches réussies et les meilleurs pratiques.

- **Définir une gouvernance**

Comme nous l'avons vu précédemment, l'ensemble de l'entreprise doit intégrer dans le processus de changement. Pour cela il faut créer un dispositif de gouvernance qui permettra d'embarquer toutes les lignes de commandement de l'entreprise. La grande question : comment faire ?

Pour faire cet effort concerné, il est essentiel que votre programme de Transformation digitale soit sponsorisé par toutes les branches de votre organisation, y compris les équipes commerciales et technologiques.

Si vous voulez vous épargner beaucoup de tracas à long terme, assurez-vous de prendre le temps de choisir judicieusement aux commanditaires et de toujours les engager de façon transparente.

Vous avez également besoin de partenaires en qui vous pouvez avoir confiance pour fournir des conseils clairs et qui s'engagent à atteindre vos objectifs communs. Vous commencez alors à créer l'ensemble de votre dispositif. Ces actions de soutien sont essentielles dans un

programme de cette envergure. Ces partenaires sont des facilitateurs importants pour vous, et vous devriez vous assurer qu'ils ne sont pas seulement en apparence mais qu'ils participent activement à vous aider à façonner et à faciliter la Transformation Digitale il faut veiller à ce qu'ils fassent partie intégrante de votre gouvernance exécutive.

Une fois que vous avez défini votre CAP, il est important de déterminer ce que cela signifie réellement pour chaque branche de l'entreprise. Une fois qu'avez fait, vos commanditaires et partenaires peuvent alors se faire les champions de la cause et suivre les progrès réalisés dans leurs entités. L'idéal est de pouvoir créer des indicateurs de performance qui faciliteront ce suivi.<sup>1</sup>

- **Sensibiliser les collaborateurs, les partenaires, les clients à rentrer dans cette aventure**

Il est intéressant de constater que pour tout changement au sein d'une entreprise, il est important de raconter son histoire. J'ai pu remarquer que pour faciliter l'appropriation d'un programme de transformation, les individus ont besoin de le personnaliser. C'est pourquoi un nom est souvent donné aux différents plans de Transformation Digitale, et le second point est de raconter son histoire.

Pourquoi l'entreprise décide-t-elle de lui donner vie ?

Une fois que cette histoire est écrite, il faut la partager avec chaque collaborateur, partenaires, clients pour les embarquer dans cette aventure.

Il est important de communiquer clairement votre plan et votre vision pour l'entreprise que de développer des stratégies. Si le récit de la Transformation Digitale n'est bien communiqué aux collaborateurs, l'entreprise peut ne pas obtenir l'adhésion intrinsèque de tous les secteurs.

- **Se concentrer sur l'exécution de la Transformation Digitale**

Commencez à exécuter votre plan, Il est important de préciser que la Transformation Digitale des entreprises va connaître une accélération remarquable dans les prochaines années. Dorénavant, les Dirigeant arrivent à convaincre leurs conseils d'administration de la nécessité de réaliser leur Transformation Digitale et d'investir en conséquence.

---

<sup>1</sup> Océane Mignot, Op., Cit., Paru le 28 février 2019. p.10 Guide (broché)

En effet, la digitalisation des entreprises n'est pas sans entraîner les investissements, mais ne faut pas avoir cela comme un centre de coûts, comme on a traité l'information technologique pendant des dizaines d'années. La différence est que vous pouvez assez vite évaluer le retour sur investissement en matière de développement commercial.<sup>1</sup>

Une fois que vous avez votre vision et votre plan, votre Transformation Digitale évoluera au fil du temps. Il est essentiel d'être conscient qu'un programme qui est construit sur une durée trois ans en règle générale connaît forcément des aléas (projet supprimé, priorités changées). Pour garantir de la réussite du plan de Transformation Digitale, il est essentiel de faire preuve d'adaptation et d'agilité. Ainsi bien que vous ayez besoin de savoir où vous allez, vous devez savoir également avoir la capacité de changer de direction. C'est pourquoi la structuration de votre organisation en méthode agile est vitale. La flexibilité, dont vous avez besoin, proviendra de l'intégration de la gouvernance de la conduite du changement et de la gouvernance technologiques, bâtie sur un cadre organisationnel agile parallèlement à ce cadre utilisez des processus LEAN et assurez-vous que les membres de votre organisation technologique comprennent les pratiques agiles de livraison l'essentiel est de réaliser la Transformation Digitale assez rapidement, car les projets basées sur les nouvelles technologies doivent être utilisés instantanément. Ces facteurs temps est essentiel et permet à l'entreprise d'avoir une avance concurrentielle qui serait effacée si le projet sortait trop tard sur le marché.

Ce facteur essentiel n'est pas toujours facile à intégrer. En effet, dans les entreprises traditionnelles ou les cycles de vie des projets sont de plusieurs années, il est difficile de devenir un projet digital en six mois ou un an. Les processus de décision et l'IT ne sont pas adaptés pour des projets rapides. C'est pourquoi l'organisation agile de ces entités technologiques peut répondre au délai de livraison et à la flexibilité que demandent ces projets.

#### **4.6 Mettre en place la Transformation Digitale**

- **Définir une stratégie Digitale**

Une stratégie Digitale est tout simplement l'incontournable, car le digital n'est qu'un moyen de répondre à une stratégie<sup>2</sup>. C'est le premier repère de la réflexion vers une digitalisation de l'entreprise. Une stratégie Digitale réussit commence par une vision. Les technologies digitales promettent de connecter les organisations avec leurs clients, leurs

---

<sup>1</sup> Océane Mignot, Op., Cit., Paru le 28 février 2019. p.13 Guide (broché)

<sup>2</sup> Océane Mignot, Op., Cit., Paru le 28 février 2019. p.1 Guide (broché)

prospects et toutes parties prenantes de manière à approfondir et personnaliser les relations, promouvoir la marque et améliorer la rentabilité. Bien que ces nouvelles technologies permettent une diffusion rapide, il n'existe pas de « solution rapides » pour fidéliser les entreprises et les clients. Cependant, le paysage alambiqué des solutions digitales, il est essentiel de se poser les bonnes questions :

- Comment votre organisation décide-t-elle des bons investissements tirant parti des canaux digitaux pour répondre aux besoins de vos clients ?
- Comment choisir les technologies, les contenus et les données adéquates, pour améliorer l'expérience client ?
- Comment aligner les principales parties prenantes sur la même vision et la même approche ?
- Comment éviter que les investissements ne soient fragmentés entre les entités de l'entreprise avec des initiatives qui chevauchent ?

D'une manière générale ces problèmes peuvent être résolus par la définition d'une stratégie Digitale d'entreprise globale axée sur une vision commune pour choisir et mettre œuvrer les bonnes solutions digitales.

- **Les éléments incontournables d'une stratégie digitale**

La stratégie digitale doit permettre de :

- **Définir clairement votre vision et vos objectifs digitaux au service des buts et initiatives de l'entreprise :**

Par exemple, vos objectifs de l'entreprise pourraient être de fournir des informations sur les produits aux clients, d'améliorer l'efficacité de la force de vente via le web ou de relier votre chaîne d'approvisionnement avec GRC.

- **Mesurer l'impact de relation client de chaque initiative digitale**, comme des rendements cible sur l'investissement, la réputation de la marque, la part de marché et les interactions avec les clients.

#### **4.7 Construire Les composants de la digitalisation**

Un dispositif clair pour développer et exploiter l'innovation digitale, tant à l'interne qu'à travers les tendances et les technologies émergentes de l'industrie. Il peut s'agir d'un processus de développement de produit, d'un modèle de conception de conception basé sur la recherche industrielle ou d'une feuille de route pluriannuelle pour stimuler l'innovation et le changement.

- **Constituer une équipe digitale**

Qui définit les exigences organisationnelles, les critères d'évaluations des projets et la prise de décision, ainsi qu'une délimitation claire de la propriété pour soutenir chaque initiative numérique.

Cette équipe devrait s'étendre à l'ensemble de l'écosystème digital, en comblant les écarts entre les différents groupes concernés par la Transformation Digitale. La vision et la planification, à l'échelle de l'entreprise vous mettent en position de gérer l'ensemble de votre présence digitale

L'objectif est que l'ensemble des projets digitaux évolue de concert avec des objectifs communs à l'ensemble de l'organisation.<sup>1</sup>

- **Alignement des initiatives digitales sur la stratégie et les objectifs**

Le marketing ou l'IT sont en charge de projets digitaux qui ont un impact significatif sur les opérations et le service à la clientèle. Pour assurer d'une efficacité et d'une approche uniformes, créez un alignement solide entre des objectifs business, vos commanditaires et vos activités digitales. De plus, dès l'élaboration de la stratégie Digitale, il est indispensable de se pencher sur le plan de financement associé à cette transformation.

## **5. Les outils de la digitalisation**

La digitalisation est rendue possible grâce à la présence d'un certain nombre d'outils que les entreprises peuvent utiliser selon leurs activités et leurs besoins. On peut citer entre autres :

### **5.1 Les serveurs**

Le terme serveur désigne un appareil matériel destiné à offrir des services à des clients. Ces services se résument la plupart du temps à un accès au Web, la collecte de courriels, le stockage et la consultation de banques de données, ou encore le commerce électronique. Celui-ci doit répondre favorablement à des critères de sécurité pour la protection des données et des informations qu'il stocke et partage<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Océane Mignot, Op., Cit., p.3 Guide (broché)

<sup>2</sup> B. DORIATH et C. GOUJET, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, éd. DUNOD, Paris 2005, P. 166

## 5.2 Les logiciels métiers

Un logiciel métier est un logiciel spécialement conçu pour répondre aux problématiques qui se présentent dans une organisation donnée (Entreprise, association, ...).

Les consultants, réalisent alors un diagnostic reprenant l'ensemble des problématiques et des besoins de l'entreprise, afin, de déterminer avec précision les logiciels nécessaires ; ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management), gestion paiement & comptabilité, gestion des ressources humaines, gestion logistique, gestion de chantiers, etc.<sup>1</sup>

## 5.3 Les site Internet

Un site web dynamique (ou administrable) est un site web dont le contenu des pages n'est pas figé mais variable en fonction de l'heure, du visiteur ou d'autres paramètres. Les pages web sont créées « dynamiquement » en fonction des requêtes des internautes (les requêtes sont générées par l'utilisation d'objets tels que zones de saisie, des boutons, des cases à cocher, les listes déroulantes, etc...). Un site dynamique offrira des fonctionnalités bien plus avancées qu'un site statique grâce à l'utilisation de bases de données (moteur de recherche, interactivité, personnalisation...). Ce dernier, doit être utile et actualisé<sup>2</sup>

## 5.4 Les applications mobiles

Une application mobile est un programme autonome conçu pour s'exécuter sur un terminal mobile, comme un Smartphone ou une tablette tactile. Les spécificités techniques d'une application lui confèrent de nombreux avantages :

- L'exécution est plus rapide : les éléments d'interface n'ont pas besoin d'être téléchargés depuis un serveur ;
- Les possibilités fonctionnelles sont beaucoup plus étendues ;

L'accès aux données de l'utilisateur est facilité ;

---

<sup>1</sup> Fabrice Lamirault et Collectif « L'évolution du modèle bancaire à l'ère du digital » 1<sup>ère</sup> édition Mars 2017, P 14

<sup>2</sup> Gérard NAULLEAU & Michel ROUACH, Contrôle de gestion et stratégie dans la banque ,3<sup>ème</sup> édition, revue banque éditeur, paris, 2001, P. 114.

- Les applications peuvent émettre des notifications push pour plus d'interaction avec l'utilisateur mobile ;
- Certaines applications peuvent fonctionner hors ligne.

### 5.5 Newsletters

Les newsletters sont des e-mails reprenant du contenu mis en page aux couleurs de l'entreprise, ils sont envoyés à une base de données d'utilisateurs s'étant inscrits auparavant dans le but de la recevoir. Il est donc important que cette newsletter suscite leur intérêt et elle devra, de plus, être pensée "conversion" au maximum. Les informations qui en résultent, taux de clics, taux d'ouvertures, taux de rebonds,... seront très importants pour adapter au mieux les prochaines campagnes. Il est possible d'adapter le contenu de newsletters en fonction de l'audience. Classer son audience parmi des critères bien spécifiques permet de mieux cibler la communication et d'obtenir plus de conversions<sup>1</sup>.

### 5-6 Landing pages

La landing page, appelée également page d'atterrissage ou page de destination, désigne la page sur laquelle arrive un internaute après avoir cliqué sur un lien (lien commercial, lien email, lien lié à un bandeau publicitaire, etc..).

L'optimisation de la landing page est une problématique transversale du marketing digital car elle concerne la plupart des leviers marketing digitaux. Il s'agit d'un élément très important des campagnes car elle conditionne la transformation d'un simple clic en prospect plus ou moins qualifié ou voire même en client.

L'optimisation de la landing page est parfois oubliée ou sous-estimée dans la mise en place de campagnes marketing Internet et cela peut parfois pénaliser lourdement les performances d'une campagne en cas de taux de rebond excessif ou d'éléments gênant la conversion. Le choix et l'optimisation des landing pages sont par exemple des composantes essentielles de campagnes de liens commerciaux et sur un plan plus général des campagnes de génération de leads basées sur des stratégies de content marketing<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> GIRAUD F., SAULPIC O., NAULLEAU G., DELMOND M.H., BESCOS P.L, « Contrôle de Gestion et Pilotage de la performance », GUALINO EDITEUR, France, 2002, P 21et 72

<sup>2</sup> KALIKA, Michel, Structures d'entreprises, Réalités, déterminants et performances, éd. Economica, Paris, 1998, P. 211et 213.

## Section 02 : Le secteur bancaire face à la transformation digital

### 1. définition de la transformation digital

Bien qu'utilisé il y a quelques années, le mot « digital » s'employait autrefois comme anglicisme et pouvait donc renvoyer indistinctement au « numérique ». Ce n'est aujourd'hui plus le cas. En effet, le mot digital a aujourd'hui un sens qui se rapproche davantage de son étymologie. Le mot digital, du latin « digitus » qui veut dire doigt, fait ainsi directement référence aux appareils tactiles dont la manipulation se fait par le biais des doigts.

C'est donc l'apparition du smartphone et des applications mobiles qui a permis de restituer la véritable acception du mot « digital ». Le développement des interfaces tactiles a conduit à une modification du sens du terme. Aujourd'hui, le mot est donc employé lorsqu'on parle des procédés qui améliorent l'expérience de l'utilisateur en proposant des solutions pratiques, souvent tactiles, qui lui permettent de s'adapter à son environnement. Le principal enjeu du digital est donc de créer une relation entre l'objet électronique et son utilisateur.

La transformation digitale est le processus qui consiste à remplacer complètement les processus métier manuels existants par les toutes dernières alternatives numériques. Ce type de réinvention touche tous les aspects d'une entreprise, et pas seulement les technologies.<sup>1</sup>

La transformation digitale implique l'intégration de technologies et de solutions digitales dans tous les domaines d'une entreprise. Il s'agit tout autant d'un changement culturel que technologique, car les entreprises doivent transformer en profondeur leur fonctionnement et la manière dont elles proposent des expériences et des avantages à leurs clients. Les solutions digitales sont également susceptibles de renforcer les capacités du personnel et de conduire à la transformation des processus et du modèle économique.<sup>2</sup>

La transformation digitale est l'adoption stratégique de technologies digitales. Elle vise à améliorer les processus et la productivité, à offrir une meilleure expérience aux clients et aux employés, mais aussi à gérer les risques et à maîtriser les coûts. La transformation digitale représente une myriade d'outils de solutions et de processus. Pour être efficace la stratégie doit être adaptée à chaque entreprise. La transformation digitale est indispensable pour rester

---

<sup>1</sup>[https://www.hpe.com/emea\\_africa/fr/what-is/digital-transformation.html](https://www.hpe.com/emea_africa/fr/what-is/digital-transformation.html) consulté le 01/06/2025 à 21h31.

<sup>2</sup><https://www.sap.com/france/insights/what-is-digital-transformation.html> consulté le 01/06/2025 à 21h35.

<sup>43</sup><https://www.asjp.cerist.dz/en/article/160044> consulté le 01/06/2025 à 23h02.

compétitif, car peu d'entreprises sont capables de résister à l'épreuve du temps sans une stratégie pour l'adoption de technologies profitables.<sup>43</sup>

## **2.les causes et les objectifs de la transformation digital**

Pour le secteur bancaire, la transformation digitale c'est un nouveau paradigme qui améliore l'expérience client, crée de nouveaux flux de revenus et en mesure de mettre en place des business model modernes, dynamiques et non traditionnels, les cause et les objectifs de la transformation digitale des banques sont nombreux.

### **2.1 Les causes**

#### **2.1.1 La Crise des subrimes de 2008**

En 2007/2008, c'est dans ce contexte de mondialisation et de gargarisme bancaire que nous assistons à l'explosion de la bulle financière (crise des Subprimes). Cette crise est née aux Etats-Unis dans le secteur des prêts hypothécaires à risque, elle est devenue mondiale à cause de la titrisation des créances américaines risquées sous forme d'obligations qui seront vendues à des épargnants un peu partout dans le monde. Les dommages causés par cette crise sont gigantesques, 500 milliards de dollars de perte : une forte chute de la valorisation bancaire due à la baisse de la rentabilité des activités liées au marché financier et d'une crise de confiance générale dans les placements boursiers<sup>1</sup>

La crise a révélé une telle série de scandales qu'il s'agit là d'un vrai sujet pour les banques de reconstituer leur réputation et leur image. Ils y consacrent d'ailleurs une large part de leur budget marketing. Naturellement l'amalgame a plongé dans les mêmes eaux troubles des établissements qui ont multiplié les entorses aux réglementations avec nombre d'établissements qui ont continué à faire leur métier avec conscience et professionnalisme.

Malgré ce contexte défavorable, les banques ont donc réussi à bâtir de nouveaux modèles, de nouvelles offres pour s'adapter à de nouvelles attentes. Mais elles doivent encore aller plus loin.

Les banques ne doivent pas vivre une évolution, mais une révolution. Alors, pour maintenir en état un système gonflé à bloc par l'endettement, éviter une crise profonde et un assainissement dont les dégâts seraient incontrôlables, le choix a été fait de sacrifier l'épargnant,

---

<sup>1</sup> 1. Jean-Marc Huguenin et Marcel Stadelmann, *Économie politique de la crise financière* (Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes, 2010), pp45–48.

et son épargne invitée à prendre des risques élevés pour assurer un rendement minimal. Dans le même temps, les banques ont été incitées à se transformer au plus vite car n'ayant plus de sources suffisantes de revenus et de marge pour financer à la fois leurs couts de structure et pour accumuler les réserves et le niveau de capital requis. Alors les banques ont été orienté vers une nouvelle voie porteuse de croissance celle du digital<sup>1</sup>

### **2.1.2 La concurrence des nouveaux entrants**

Outre la concurrence traditionnelle qui existe entre les banques, de nouvelles alternatives bancaires débarquent sur le marché. Ces nouveaux entrants se veulent être plus responsables, proches des clients, responsables et solidaires de ses consommateurs. Face à cette nouvelle donne, le secteur bancaire s'est donc trouvé face à un défi majeur : devoir réinventer son offre de services pour répondre à une nouvelle concurrence, tout en maintenant son statut de tiers de confiance privilégié auprès du client. Le marché bancaire a été profondément impacté par l'arrivée de nouveaux acteurs et de nouvelles technologies. On peut citer la révolution des courtiers, des Fintechs, l'ère du Big Data, la menace des GAFAs, l'émergence de la Blockchain.

Alors le secteur bancaire se trouve entré dans une révolution digitale qui lui oblige d'être à jour aux nouvelles exigences du marché tels que les nouveaux entrants ont déjà pris le fil.

## **2.2 Les objectifs**

En premier lieu, la transformation digitale a pour objectif d'augmenter la valeur de l'information dans les produits et les services. En ce sens elle est stratégique. Ceci peut passer par une numérisation de toutes les informations produites par l'entreprise et son écosystème avec ses clients, fournisseurs, partenaires et tous ceux qui interagissent avec elle, et les informations archivées de l'entreprise si elle dispose d'un historique, ce qui suppose un scan/numérisation de ces données dans un système d'information pour pouvoir rendre l'info disponible et le plus rapidement possible.

En deuxième lieu, c'est pour transformer l'expérience client en simplifiant complètement les usages bancaires quotidiens sur l'ensemble des parcours qui constituent l'expérience client.

---

<sup>1</sup> Bernard Roman et Alain Tchibozo, Banques, L'heure du digital (Paris, Le Harmattan, 2017)pp, 97–102.

Concrètement cela pourrait être l'accès facile et rapide à une expertise à distance ou encore l'ouverture d'un compte bancaire simple et rapide en ligne.

En troisième lieu, c'est de faire mieux que les concurrents, mieux satisfaire les clients et in fine ne pas se faire ubériser et assurer la pérennité de l'entreprise même si elle est appelée à changer de domaines d'activités stratégiques. Il s'agit de survivre à la disruption imposée par les nouveaux entrants et dans progressivement l'ensemble des secteurs d'activité<sup>1</sup>

### **3. la stratégie de la transformation des banques**

La numérisation est inévitable ; Suivre une stratégie de numérisation équilibrée permettra aux entreprises de couvrir leurs besoins et d'obtenir des résultats concrets.

L'approche en trois étapes suivante est la voie directe vers l'adoption de la technologie numérique pour les entreprises.

- La première étape, ou phase un, lorsque des opérations ou des processus individuels sont automatisés consiste à développer une vision. Savoir ce qu'il faut faire grâce à la numérisation. Avant d'établir cet objectif, il faut impérativement passer en revue les technologies et trouver le modèle qui convient le mieux aux besoins des clients.
- La deuxième étape ou la phase intermédiaire, lorsque les processus connexes sont automatisés et regroupés (tel que la gestion de la chaîne d'approvisionnement) ; elle consiste à faire passer la digitalisation au stade opérationnel. Il s'agit de définir les besoins de compétence, impliquant tous les services de la banque.
- la troisième phase la plus complexe La mise en Suivre de cette stratégie est la dernière étape. La numérisation doit être étroitement coordonnée avec le développement prévu de la banque .<sup>2</sup>

### **4. Les différents outils et services digitaux proposés par les banques**

Avec l'émergence du digital, les banques ont procédé à la création des nouveaux produits et services, à l'innovation des nouvelles opérations et méthodes d'enrichissement de l'expérience client. Puis, la banque digitale vise à élargir la palette des produits et services bancaires.

---

<sup>1</sup>David Fayon, La transformation digitale pour tous (Paris, Pearson, 2018)pp , 63–66.

<sup>2</sup> Digital Maturity & Transformation Report de l'Université de Saint-Gall et Crosswalk (2017) ; Interview "Nous avons identifié sept étapes pour la transformation digitale des PME" de Marc K. Peter de la Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse FHNW (mars 2018)

#### **4.1 Les sites bancaires**

Les sites bancaires ou appelés aussi "la banque à distance" désignent l'espace sécurisé auquel le client d'une banque peut accéder par internet. Ces plateformes proposent l'ensemble des services bancaires en ligne auxquels le client a droit au titre du contrat qu'il a signé lors de l'ouverture de son compte. Le site bancaire permet donc de consulter le solde de ses comptes, de réaliser des virements et d'enregistrer des prélèvements ou encore de contacter son conseiller bancaire, l'accès au site peut se faire depuis ordinateur mais aussi depuis des applications mobiles, les identifiants d'accès sont délivrés par la banque au moment de la signature du contrat.

#### **4.2 Les applications bancaires**

Une application bancaire permet d'avoir accès à ses comptes bancaires depuis un Smartphone ou une tablette. Cette dernière peut être téléchargée sur les magasins d'applications, tels que Google Play et App store. Pour effectuer ces opérations, il suffit d'enregistrer son compte avec les identifiants qui sont délivrés par la banque. Les principaux mouvements, que l'on peut réaliser sur son espace personnel en ligne, sont également disponibles avec une application : consultation de compte, virement, édition RIB

#### **4.3. Les SMS Banking**

Les SMS Banking permettent au client d'obtenir des informations bancaires où qu'il soit. Ce dernier doit souscrire à un contrat qui lui permettra de recevoir des SMS de sa banque afin d'avoir des informations sur son compte, son solde ainsi que les différentes opérations effectuées. Certaines données lui seront envoyées de manière hebdomadaire, d'autres sous forme d'alerte ou encore s'il fait la demande par SMS avec mot clés et code d'accès.

#### **4.4 Le courrier électronique (courriel, mail)**

Le courrier électronique est un service de transmission de messages écrits et de documents envoyés électroniquement. Ces derniers sont utilisés pour entrer en contact avec une banque (un conseiller) en cas de besoins d'informations ou réclamations. C'est un des services les plus couramment utilisés d'internet permettant d'envoyer des messages sous forme de fichier, texte etc.

#### **4.5 Terminal de paiement électronique (TPE)**

Le paiement des opérations par la carte bancaire reste depuis un certain temps une solution privilégiée aussi bien par les commerçants que par les clients. Le terminal de paiement

est le moyen utilisé à cet effet. C'est une nouvelle technologie, sûre et rapide, de paiement des échanges commerciaux par carte bancaire. Cet appareil électronique lit les données d'une carte bancaire, procède à l'enregistrement de la dite transaction et communique à distance avec le serveur d'authentification.

**Figure N°02: Terminal de paiement électronique (TPE)**



Source : <https://fr.depositphotos.com/> consulté le 30/05/2025 à 19:55

Les terminaux de paiement offrent de nombreux avantages :

- Encaissement rapide et n'importe où des paiements.
- Gestion facilitée des paiements et des factures.
- Comptabilité facile.
- Optimisation des ventes.
- Gain de temps au moment du paiement

#### **4.6 Les guichets automatiques bancaires (GAB)**

Les guichets automatiques fonctionnent 24h/24 et 7j/7, et sont placés auprès de toutes les agences bancaires, ainsi que dans les grandes surfaces commerciales ; afin de permettre aux clients de gagner du temps et faire leurs opérations à tout moment. L'utilisation des GAB nécessite une carte de guichet automatique et un code PIN personnel permettant aux clients l'accès à des services bancaires comme : les retraits, virements, consultations de soldes, demandes de chéquiers, relevés de compte et même l'encaissement de chèque dans les nouveaux distributeurs qui sont actuellement présentés aux niveaux des agences digitales

#### 4.7 Les cartes bancaires

Lors de l'ouverture d'un compte bancaire, le client peut souscrire à un ou plusieurs moyens de paiement de son choix. Parmi ceux-ci, la carte bancaire est la plus appréciée des usagers des banques en raison de sa praticité et sa sécurité par rapports aux chèques.

##### Figure N°3 : Carte bancaire



**Source** : <https://www.lesechos.fr/finance-marches/banque-assurances/credit-agricolelance-une-carte-bancaire-biometrique-/> consulté le 02/06/2025 à 20:14

. Il existe plusieurs cartes, selon les banques, et chacune sa spécificité. Tels que :

La carte de retrait classique : qui est uniquement destinée au retrait d'argent en espèce depuis le GAB.

La carte visa : qui permet une grande souplesse d'utilisation, des capacités de retrait et paiement à une dimension internationale

La carte est l'instrument de paiement le plus utilisé (hors espèces) en nombre de transactions.

En 2020, elle représentait plus de 70 % des moyens de paiement scripturaux.<sup>1</sup>

En 2017, le nombre de cartes en circulation s'est élevé à 86 millions répartis ainsi :

- 76,1 millions de cartes interbancaires (Visa, MasterCard, CB...)
- 9,9 millions de cartes privatives (American Express, Diners Club, Aurore, Sofinco, etc...)

---

<sup>1</sup><https://www.lafinancepourtous.com/pratique/banque/moyens-de-paiement/la-carte-bancaire/> consulté le 29/04/2025 à 19h22.

#### 4.8 Le call center

Il représente une plateforme téléphonique de la banque à laquelle le client peut faire appel par téléphone pour un éventuel renseignement, une réclamation, une suggestion, etc. Ces derniers sont actuellement plus développés au sein des agences digitales du fait de la possibilité de passer des appels en visioconférence avec un conseiller afin qu'il puisse vous orienter davantage.

**Figure N°4 : Call center**



Source : <https://www.fonvirtual.com/> consulté le 04/06/2025 à 11:29

Les principales caractéristiques d'un call sont les suivantes<sup>1</sup> :

- Il permet de gérer une grande quantité d'appels (entrants et sortants) des clients
- C'est un système de téléphonie intégré
- Il offre un service de téléphonie centralisé pour les entreprises
- Il soutient les opérations quotidiennes de l'entreprise
- L'opérateur désigne la personne en charge de passer les appels et d'y répondre
- En l'utilisant comme principal moyen de communication avec les clients, le call center permet de réduire les coûts de l'entreprise.

<sup>1</sup><https://www.fonvirtual.com/fr/blog/> consulté le 30/05/2025 à 21h46.

#### 4.9 L'agence digitale

L'agence digitale est un espace de libres services bancaires qui permet de découvrir une nouvelle expérience client plus autonome et de se familiariser avec les produits digitaux de la banque. Un espace d'accompagnement et de sensibilisation à plusieurs services bancaires dans un environnement digital. L'agence digitale met ainsi à la disposition du client des tablettes Visio-interactives et des ordinateurs permettant aux clients de créer en agence l'expérience de la banque en ligne mais aussi, d'entrer en contact Visio avec un conseiller du call center pour pouvoir ainsi poser toutes ces éventuelles questions. Au sein de cette agence, des conseillers sont toujours présents afin d'orienter et guider le client dans l'utilisation des services digitaux s'y trouvant.

#### 4.10 La signature électronique

Avec l'essor de la numérisation des entreprises, des outils comme la signature électronique deviennent des alliés précieux pour les entrepreneurs.

La signature électronique est un mécanisme permettant de garantir l'intégrité d'un document électronique et d'en authentifier l'auteur, par analogie avec la signature manuscrite d'un document papier. Elle représente une solution à la falsification et l'usurpation d'identité dans les communications électroniques. Concrètement, signer électroniquement consiste à lire le document, à cliquer sur « signer », à sélectionner un certificat ou à l'insérer dans l'ordinateur s'il s'agit d'une clé USB, à entrer un code et à valider.

#### Figure N°5 : Signature électronique



Source : <https://www.fcagencesanary.com/> consulté le 07/05/2025 à 22:35

L'apparition de tels nouveaux usages fait favoriser la dématérialisation des processus, ainsi la facilité de l'information et la souscription du client. En fait qu'au-delà de se questionner sur la nécessité d'imprimer certains documents, les collaborateurs doivent s'approprier les nouveaux canaux digitaux qui sont en relation avec les clients à savoir la signature électronique

### **Section 03 : les avantages et les inconvénients de la digitalisation**

#### **1. Les avantages de la digitalisation**

La digitalisation représente une transformation profonde qui touche tous les secteurs d'activité. Elle offre de nombreux avantages tant sur le plan organisationnel que sur le plan économique.

##### **1.1 Gain de temps et automatisation des processus**

L'un des bénéfices majeurs de la digitalisation réside dans l'automatisation des tâches répétitives, ce qui permet un gain de temps considérable pour les employés et une meilleure efficacité dans la gestion des opérations<sup>1</sup>.

##### **1.2 Réduction des coûts**

Grâce à la numérisation, les entreprises peuvent réduire significativement leurs dépenses liées au papier, au stockage physique, aux déplacements et à la gestion manuelle des données<sup>2</sup>.

##### **1.3 Amélioration de la qualité du service**

La digitalisation permet d'offrir un service plus rapide, plus personnalisé et plus accessible aux clients. Les outils numériques permettent une interaction en temps réel et une meilleure réactivité face aux demandes<sup>3</sup>

##### **1.4 Accessibilité et flexibilité**

La mise en place de plateformes numériques offre la possibilité d'un accès à distance aux données et aux services, favorisant le télétravail, la mobilité professionnelle et une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>Dupont, Marc. La transformation numérique des entreprises. Paris , Dunod, 2020, p. 58.

<sup>2</sup>Martin, Claire. Economie digitale et compétitivité. Bruxelles , De Boeck Supérieur, 2019, p. 104.

<sup>3</sup>Bernard, Sophie. "Digitalisation et expérience client." Revue Française de Gestion, vol. 45, no. 275 (2019) , 67.

<sup>4</sup>Lemoine, Julien. Travail et numérique , vers une nouvelle organisation. Lyon , Presses Universitaires de Lyon, 2021, p. 122.

## 1.5 Innovation et compétitivité

Les entreprises digitalisées sont plus agiles, capables d'innover rapidement et de s'adapter aux changements du marché. Cela leur permet de rester compétitives dans un environnement en constante évolution<sup>1</sup>.

## 2. Les inconvénients de la digitalisation

Malgré ses nombreux atouts, la digitalisation n'est pas sans limites et présente certains risques qu'il convient de prendre en considération.

### 2.1 Risques liés à la cybersécurité

La numérisation accroît l'exposition aux cyberattaques, fuites de données, et autres menaces informatiques. La sécurité des systèmes d'information devient un enjeu majeur<sup>2</sup>.

### 2.2 Coûts d'investissement élevés

La mise en place de systèmes numériques efficaces nécessite un investissement initial important en matériel, logiciels, formation du personnel et maintenance<sup>3</sup>.

### 2.3 Déshumanisation des relations

Le recours accru aux technologies peut entraîner une perte du contact humain, notamment dans les secteurs orientés vers le service et le client<sup>4</sup>.

### 2.4 Inégalités d'accès au numérique

Toutes les entreprises et tous les individus n'ont pas les mêmes capacités d'accès aux outils numériques, ce qui peut creuser les écarts économiques et sociaux<sup>5</sup>.

### 2.5 Résistance au changement

L'introduction de nouvelles technologies peut susciter des résistances internes, notamment en raison des craintes liées à la perte d'emploi ou à la complexité des outils numériques<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup>Khelladi, Ikram. "Les enjeux de l'innovation digitale." *Management & Avenir*, no. 112 (2020) , 35.

<sup>2</sup>Lefebvre, Antoine. *Cybersécurité et digitalisation*. Paris , Vuibert, 2021, p. 89.

<sup>3</sup>Dufresne, Paul. *Investir dans le numérique*. Montréal , Éditions Logiques, 2020, p. 43.

<sup>4</sup>Caron, Isabelle. "L'impact de la technologie sur la relation client." *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, vol. 36, no. 2 (2018) , 49.

<sup>5</sup>Tabet, Malika. *Inégalités numériques en Méditerranée*. Alger , Casbah Éditions, 2022, p. 71.

<sup>6</sup>Messaoudi, Nacer. *Résistance au changement et digitalisation*. Oran , ENAG, 2021, p. 29.

**Conclusion**

À l'issue de ce premier chapitre, il ressort clairement que la digitalisation est un phénomène multidimensionnel qui transcende les simples innovations technologiques pour s'imposer comme une véritable mutation organisationnelle, stratégique et culturelle. En explorant les concepts fondamentaux tels que le digital, la digitalisation et la numérisation, ainsi que leurs différences sémantiques et fonctionnelles, nous avons établi un socle théorique solide permettant de mieux comprendre les dynamiques actuelles de transformation numérique.

L'évolution historique de la digitalisation met en évidence une progression rapide et continue, notamment avec l'avènement de technologies disruptives et de plateformes intelligentes, qui ont bouleversé les modes de gestion traditionnels, en particulier dans le secteur bancaire. Ce dernier, confronté à de nouveaux défis concurrentiels et à une clientèle de plus en plus connectée, n'a eu d'autre choix que de repenser ses structures et ses processus à travers une stratégie numérique rigoureuse et structurée.

De plus, les outils de la digitalisation, qu'il s'agisse de serveurs, logiciels métiers, sites Internet ou applications mobiles, sont devenus des composantes essentielles du fonctionnement interne et de la relation client. Toutefois, cette transformation n'est pas sans risques ni contraintes. Si les avantages sont nombreux – gain de temps, réduction des coûts, amélioration des services et renforcement de la compétitivité – les inconvénients tels que les cybermenaces, les coûts d'investissement ou encore la fracture numérique soulignent la nécessité d'une gouvernance numérique vigilante et inclusive.

Ainsi, ce cadre théorique pose les fondations nécessaires pour aborder, dans les chapitres suivants, la mise en œuvre concrète de la digitalisation dans le secteur bancaire algérien, en analysant ses impacts, ses enjeux et les perspectives qui en découlent.

**Chapitre 02 :**

**l'innovation et e-banking du  
système bancaire algérien**

---

---

**Introduction :**

Dans un contexte marqué par une transformation rapide des technologies et une concurrence accrue, l'innovation constitue un levier stratégique incontournable pour les institutions, y compris dans le secteur bancaire. Ce chapitre s'attache à explorer les fondements théoriques de l'innovation, ses caractéristiques, ses origines, ainsi que ses typologies, tout en présentant les étapes clés de la démarche innovante.

Dans un second temps, il s'agira d'analyser l'évolution et l'organisation du système bancaire algérien. Cette partie mettra en lumière l'historique du secteur, sa structuration actuelle et les dynamiques qui l'animent, dans une logique de modernisation et d'adaptation aux standards internationaux.

Enfin, l'accent sera mis sur le développement de l'e-banking en Algérie. À travers une définition claire, une présentation de ses composantes, de ses services, ainsi que des avantages et des limites, cette section vise à cerner les enjeux et les opportunités liés à la digitalisation des services bancaires. Une attention particulière sera portée à la distinction entre le mobile banking et l'internet banking, et à l'initiation des projets d'e-banking au sein du paysage bancaire algérien.

**Section 01 : Innovation : conception théorique****1.1 Définitions :**

L'idée d'innovation est souvent entourée d'incertitude, souvent confondu avec la créativité, un créateur et il forcément un innovateur. La créativité consiste à générer des nouvelles idées et développer des approches innovantes alors que l'innovation repose effectivement sur la transformation de ces idées et approches en le faisant adopter et exploiter pour les transformer en produits et services.<sup>1</sup>

L'innovation peut aussi se définir comme « l'ensemble des efforts scientifiques, technologiques organisationnelles et financières qui aboutissent ou sont destinés à aboutir à la création de produits neufs ou améliorés.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Seboud, S., Mazzoual, T.W., 2004. "Intérêt d'outil d'évaluation du risque lié à l'innovation pour les PME", Aims.

<sup>2</sup>Manuel d'Oslo, OCDE.

Le terme « innovation » s'avère par conséquent complexe et renvoie à des aspects cruciaux :

Economique, social et organisationnel.

### **1.1.1 du point de vue économique**

L'idée d'innovation a été introduite pour la première fois dans le contexte économique afin d'explicitier le phénomène de la croissance économique. En 1912, J. Schumpeter réussit à focaliser l'innovation comme un élément central de ses préoccupations économiques. Il perçoit l'innovation comme le moteur de la croissance.

Il se concentre spécifiquement sur la place de l'entrepreneur dans la théorie économique évolutive en 1913.

À l'heure actuelle, l'innovation occupe une position centrale dans l'étude de la dynamique économique, en particulier au sein des théories de croissance endogène.<sup>1</sup>

### **1.1.2 du point de vue social :**

Les sociologues ont étudié l'innovation en évaluant le niveau d'adoption d'une nouveauté (produit, procédé ou approche) par la communauté sociale. Selon K. Knight, elle est définie comme la capacité à s'adapter à un changement atypique dans les règles et les routines.

Adopter ce changement représente un engagement culturel, social et un défi majeur à relever au sein d'une société

Ainsi, cela fait référence à l'idée de l'acceptabilité sociale de l'innovation, dont le niveau dépend de quatre critères identifiés par le sociologue P. Mallein<sup>2</sup> :

- Le savoirfaire lié à l'innovation doit être compatible avec les connaissances de l'utilisateur.
- L'intégration de l'innovation doit se faire en complément des pratiques déjà en place.
- L'innovation suggérée doit être en adéquation avec l'identité de la personne concernée.

---

<sup>1</sup>Aghion, P., & Howitt, P., 1998. "Endogenous Growth Theory", The MIT Press, Cambridge: MA.

<sup>2</sup>Mallein, P., Janvier 2010. "Un détenteur à : Vraies bonnes idées", la revue de réflexion de l'APM, N°7, page : 7.

- L'innovation suggérée doit être ajustée en fonction de la manière dont l'utilisateur appréhende son environnement.
- Ces conditions facilitent l'orientation optimale de la conception d'un projet. Il ne s'agit donc ni de marketing, ni d'ergonomie, mais tout simplement de confronter son idée à une sociologie du quotidien.

### **I.1.3 du point de vue organisationnel**

L'aspect structurel de l'innovation souligne le niveau de tolérance dans la gestion de l'innovation.

En fait, le type de tolérance dont nous voulons parler ici est celui qui permet l'émergence de nouveaux comportements manifestant la capacité à supporter les erreurs dans le cadre d'une innovation sans blâmer les personnes impliquées, tant qu'elles en tirent des enseignements et apprennent : promouvoir l'esprit d'une organisation apprenante.

## **1.2 caractéristiques de l'innovation**

### **1.2.1 Croissance intelligente par l'innovation et la connaissance**

On parle de croissance intelligente lorsqu'elle favorise l'accomplissement et l'optimisation du processus de développement en se basant sur ses trois axes majeur : l'environnement, le social et l'économique. En d'autres termes, une croissance intelligente suppose un progrès sociétal durable.

Parvenir à une croissance intelligente c'est être performant dans trois domaines :

#### **a) L'éducation :**

les modèles de croissance endogène récents inspirés de Romer et Lucas<sup>1</sup> mettent l'accent sur l'importance des apprentissages et des externalités générées par la formation du capital humain social, faisant ainsi de l'éducation un moteur de croissance. C'est Lucas (1988)<sup>2</sup> qui a été le premier à mettre en évidence, dans un cadre d'analyse formel que le capital humain est un élément de production.

#### **b- La recherche et l'innovation :**

Répondre à la demande en constante évolution en produisant de nouveaux biens et services ce qui stimule la création de nouveaux postes d'emploi. Toutefois, cela ne peut pas être accompli

---

<sup>1</sup>Mage, S., & El Mekkaoui, N., 2004. "Les mécanismes de la croissance : les nouvelles théories de la croissance". Article de la revue sur le thème : Croissance et innovation, Cahiers Français, N°323.

<sup>2</sup>Progrès technique, croissance et développement, [www.ac-versailles.fr/pedagogi/ses/CPGE/Travaux/CollesCorot/CF5.htm](http://www.ac-versailles.fr/pedagogi/ses/CPGE/Travaux/CollesCorot/CF5.htm).

qu'à travers l'établissement d'un cadre institutionnel cohérent<sup>1</sup> et stimulant, constituant ainsi le premier critère axée sur la croissance par l'amélioration de l'utilisation du savoir et la promotion de la dynamique entrepreneuriale innovante. Atteindre une croissance intelligente et donc, un développement sociétal durable est automatiquement tout un projet de société dynamique et innovante<sup>2</sup>, en d'autres termes :

- Une entreprise qui accordé de l'importance à la société et l'entrepreneur, étant donné qu'ils sont au centre du processus de création de richesses et d'emplois.
- Une société qui encourage, la prise de risque et qui loin de condamner l'échec, apprécié les leçons que l'on peut en tirer.
- Une société qui inspiré de nouvelles vocations entrepreneuriales dans tous les secteurs et qui fait de la capacité à innover entreprendre un défi pour la jeunesse .
- Une compagnie qui identifient les nouveaux talents au sien des sociétés prêtes à se lancer dans l'aventure de la création, de la reprise et de l'innovation.

Pour maîtriser le processus d'innovation au sien de l'entreprise, celle-ci doit gérer les risques associés à l'innovation.

### **c- L'usage optimal des TIC :**

Les technologies de l'information et de la communication ont eu un rôle déterminant dans la modernisation des activités économiques. En particulier pour les services facilitant la propagation des savoirs Les TIC<sup>3</sup> ont largement contribué à l'établissement de la nouvelle économie en utilisant le dynamisme du savoir, la gestion des connaissances ainsi que l'intelligence collective. Pour atteindre une croissance réfléchie et un développement durable et sociétal, l'entreprise doit savoir prévoir et gérer les risques propres aux technologies de l'information et de la communication.

### **1.2.2 Élément important de transfert des connaissances**

L'acquisition de savoir est un processus personnel qui grâce à l'approche systémique, se convertit en avantages cognitifs collectifs. Cela n'est possible de manière simultanée que si

---

<sup>1</sup>Djefflat A., 2006. "L'économie fondée sur la connaissance". Ed. Dar El Adib, Es-Senia Oran. Page : 38.

<sup>2</sup>Allocution de M. Luc Rousseau, directeur général des Entreprises (DGE) à l'occasion de l'ouverture de la conférence Europe Innova 2008. Lyon, 23 octobre 2008.

<sup>3</sup>Arbaoui, Kh., 2013. "Les risques liés aux TIC dans l'entreprise : essai d'analyse auprès d'un échantillon d'entreprises algériennes", Revue Economie & Gestion. Université d'Oran, faculté des Sciences Economiques. N°7 2012/2013.

la société adopté une politique de motivations qui peut en convaincre les membres<sup>1</sup> de l'organisation à s'engager dans la réalisation d'un projet (innovation, changement) qui profite à tous.

### **1.2.3 Moyen de créer de l'intelligence économique**

L'innovation à travers le knowledge management (KM) permet de développer l'intelligence économique en s'appuyant sur trois piliers essentielles :

- Les instruments pour faciliter pour faciliter la diffusion du savoir( TIC, Internet, Banque de connaissances...).
- L'entité qui établit la politique (les stratégies et les buts) et garantit les ressources à sa disposition.
- Au sein de l'organisation la culture privilège la connaissance, l'innovation et le savoir faire comme valeurs centrales.

Le KM<sup>2</sup> englobe toutes les méthodes visant à repérer ,structurer, conserver et transmettre des savoirs internes et externes aux adhérents des structures. LE Knowledge Management favorise donc la création d'intelligence économique en permettant l'accumulation de savoir au sein des organisations.

Par ailleurs, l' intelligence économique souligne le potentiel des technologies de l'information et de la communication (TIC). Leur utilisation à grande échelle et efficace représente une véritable innovation organisationnelle et un élément clé de compétitivité et de réactivité au sein de l'entreprise.

### **1.3- Origines De L'innovation**

Il existe plusieurs facteurs poussant l'entreprise à innover que nous tenterons de les citer dans Afin de démontrer que l'innovation d'expliquer que l'innovation ne se limite pas aux activités de recherche et développement et que la technologie avancée n'est pas nécessairement le point de départ de l'innovation. Cependant il ya d'autres origines qui démontrent que

---

<sup>1</sup>Kotter J-P., 2000. "Conduire le changement : huit causes d'échec". Ed. Organisation, Havard Business Review, Paris.

<sup>2</sup>Besson B., Possin, J-C., 1996. "L'audit d'intelligence économique". Ed. Dunod, Paris.

l'innovation est une responsabilité collective et que chaque entreprise peut innover sans même s'en rendre compte.

### **1.3.1- Innovation résultante de la Recherche- développement (R&D).**

IL est courant de mélanger la recherche et le développement (R&D) avec l'innovation. Cependant ces deux concepts reflètent des réalités assez distinctes.

La R&D est définie dans le manuel de Frascati<sup>1</sup> : « comme l'ensemble des travaux de création entrepris de façon systématique en vue d'accroître la somme des connaissances en engendrant des externalités qui profitent au-delà des entreprises réalisant la R&D, à l'ensemble du tissu industriel ».

La R&D sont à la fois un mélange de transfert technologique et un élément clé de l'innovation. On l'utilise couramment pour évaluer les investissements d'une entreprise dans l'Innovation.

La R&D représente un mécanisme de transfert technologique ainsi qu'un intrant de l'innovation. Elle est largement utilisée pour mesurer les investissements d'une société dans l'innovation.

L'innovation ne concerne pas seulement la recherche et le développement, car cela n'est pas toujours rentable, cela peut expliquer pourquoi le gouvernement doit aider. En effet, la technologie d'un pays influence son niveau de vie et son statut dans le monde.

### **1.3.2- Innovation poussée par la Technologie "Innovation push"**

Depuis longtemps l'innovation a été perçue comme le produit exclusif de l'évolution technologique et de la recherche fondamentale. L'innovation a longtemps été considérée comme la résultante de la seule évolution technologique et résultante de la recherche fondamentale. Or l'innovation englobe diverses formes, y compris l'Innovation technologique ainsi que l'Innovation non technologique (organisationnelle et commerciale).

L'Innovation technologique facilite la création de nouvelles technologies ou l'amélioration des nouvelles applications basées sur des technologies existantes.

Une innovation non technologique<sup>2</sup> se traduit par l'application d'une nouvelle méthode d'organisation ou de vente.

---

<sup>1</sup>OCDE, version 2002.

<sup>2</sup>3ème édition du manuel d'Oslo, OCDE, 2005.

Une innovation organisationnelle se réfère aux méthodes de l'entreprise, à la structuration de son environnement professionnel ou encore aux relations extérieures de l'entreprise.

L'innovation commerciale en revanche comprend des modifications substantielles de la conception ou de conditionnement : (forme et apparence, design voir saveur) ,du positionnement : (nouveaux canaux de vente ou nouvelles techniques de présentation ou d'exposition ou de la promotion : ( intégration du produit dans un film, nouveau logo , programme de fidélité.

L'idée de l'innovation push" découle de terme "Technology push", qui fait référence à l'innovation stimulée par les avancées technologiques.

### **1.3.3- Innovation tirée par le Marketing "Innovation pull".**

Le marketing peut faciliter la modification d'un produit ou d'une technologie existante pour répondre à une nouvelle demande du consommateur ,un nouveau public cible... il est noter qu'une technologie de qualité ne garantit pas un produit de qualité. Pour transformer ce miracle technologique en un exploit commercial.

commandements<sup>1</sup> pour passer d'un produit technologique à un produit marketing<sup>2</sup> :

Dix principes pour passer d'un produit technologique à un produit marketing :

- Identification des clients.
- Etude des concurrents.
- Analyse des concurrents
- Transition nerveux d'un produit technologique versements proposition commerciale.
- Évaluation de la situation globale.
- Prix de produit
- Détermination des services associés
- Fournir une identité marketing pour le produit
- Structurer la stratégie de marketing

---

<sup>1</sup>Debra M. Amidon., 1997. "Innovation et management des connaissances", Editions d'organisation, Paris, page : 179.

<sup>2</sup>Résume les étapes du processus d'innovation des clients.

- Modifier la stratégie marketing

Toutefois, cette démarche est en constante interaction avec la stratégie et le processus de planification de l'entreprise. Plusieurs études ont démontré que l'évaluation des capacités et des compétences internes ne constitue que la première étape du processus d'Innovation, et que la mise en valeurs de ces ressources à l'extérieur contribue à la durabilité de l'entreprise.

Ainsi que l'idée de l'Innovation pull''découle de terme " Market pull" qui fait référence à l'Innovation et qui entraîne l'émergence d'un nouveau produit.

#### **1.3.4- Innovation tirée par la Stratégie**

L'approche basée sur la créativité et l'Innovation peut certainement transformer radicalement et de manière singulière la structure d'une activité au sien d'un environnement existant, en mettent des avantages concurrentiels.

Cela serait évidemmentconditionnépar le style de gestion choisi par la société autrement dit le niveau de souplesse, la gestion des connaissances , l'esprit créatif. Ces éléments favorisent l'intégration de l'innovation au centre des stratégies de l'entreprise et garantissant des avantages concurrentiels.

Nous mentionnons quelques forme de stratégies mise en œuvre dans le cadre du processus

- Stratégie par la créativité et l'Innovation
- Stratégie par les actions de collaboration
- Stratégie par la démarche de diversification
- Stratégie par diminution des coûts.

#### **1.3.4- Innovation par les Process.**

Optimiser les performances<sup>1</sup>, offrir plus de valeur au client , explorer de nouveaux horizons , améliorer la collaboration ...il s'agit des objectifs qui exigent une reconsidération de l'entreprise en fonctions de ces processus, afin d'atteindre ces buts la société doit chercher le model idéal pour modifier et optimiser les processus.

---

<sup>1</sup>84Cattan, M., Idrissi, N., & Knockaert, P., 2008. "Maîtriser les processus de l'entreprise "Guide opérationnel, Ed. Eyrolles.

L'Innovation par le processus offre la possibilité de fournir des produits de qualité supérieure à un coût réduit grâce à l'optimisation des performances des procédures de l'entreprise.

Après avoir présenté les différentes définitions, les importantes caractéristiques ainsi que les origines de l'innovation, nous allons passer aux principales typologies de l'innovation.

### **1.4 typologies de l'innovation**

L'innovation ne concerne pas uniquement la technologie, elle touche également l'ensemble Des composantes de l'entreprise ainsi que son environnement. :

- Ses méthodes de travail, de gestion ,de gouvernance et de commercialisation.
- Ses instruments de production automatisés<sup>1</sup>
- Ses nouveaux marchés
- Ses services de la formation
- Son approche de la gestion de production

Donc l'Innovation englobe un champ beaucoup plus vaste q'on pourrait le penser et de nombreuse entreprises pratiquent l'Innovation sans même sans même le savoir.

Il existe différentes classifications de l'innovation ,nous les citons brièvement.

#### **1.4.1 Innovation Imitative**

On reconnait traditionnellement que l'innovation est indispensable pour garantir la croissance, cependant l' imitation peut constituer une méthode plus rapide et plus sûre. Il ya des tactiques souvent combinées qui permettent aux imitateurs de surpasser les innovateurs.<sup>2</sup>

- Imiter à prix réduit : l'imitateur offre une copie identique de produit à un moindre tarif. Il profite donc de dépenses moindre par rapport à l'innovateur et d'une gestion souvent plus efficace des coûts industriels et commerciaux.
- Imiter en améliorant<sup>3</sup> : l'imitateur offre un produit de qualité supérieure à celui proposé par l'innovateur ses leviers sont dans une analyse approfondie du besoin du client et de leur évolution.

---

<sup>1</sup>Manuel d'Oslo, OCDE, 1997.

<sup>2</sup>Gargouri A., 1997. "Le consommateur face à l'imitation", mémoire de maitrise en administration, National Library of CANADA.

<sup>3</sup>Il s'agit de combiner l'innovation et l'imitation d'où l'art de l'innovation

- Imiter en tirant partie de sa position principale dans l'industrie, l'imitateurs profite alors d'avantages relatifs aux ressources, à la compréhension de la clientèle et à l'accès aux voies de distribution.

L'innovation offre à l'entreprise la possibilité de dominer de nouveaux marchés, en lui conférant plusieurs bénéfices tels que :

- Une image de marque dynamique
- Reconnaissance de la marque associée avec le nouveau produit
- Option de déterminer les standards techniques
- Possibilité de capturer une partie considérable de marché sans concurrence.

L'imitation présente elle aussi d'importants avantages permettant de:

- Eviter les marchés inexistantes ou qui ne sont pas encore solide.  
La possibilité d'investir dans d'autres actions par la réduction des coûts de R&D.
- Surpasser les innovateurs en apportant des améliorations au design original.

#### **1.4. 2 Innovation reactive.**

L'innovation réactive s'appuie sur le concept de réactivité ,qui peut être associé à la flexibilité, l'adaptabilité et la polyvalence, ou l'innovation est une composante ou semble être synonyme.

Devant l'instabilité constante des marchés (demande et compétitions) la capacité de réaction devient un avantage concurrentiel précieux exploité au bénéfices des sociétés..

La notion de réactivité est difficile à définir, particulièrement lorsque il s'agit de l'analyser et de l'appliquer afin de mieux la comprendre nous allons offrir la définition suivante :

« la réactivité<sup>1</sup> est la capacité à répondre à une action ,une stimulation externe ou l'aptitude à réagir avec promptitude efficacité ».

#### **1.4.3 Innovation pro active**

L'innovation proactive repose sur l'initiative qui provient :

- Des services commerciaux qui détectent des besoins nouveaux ou mal satisfaits.

---

<sup>1</sup>Dictionnaire : Le petit Robert.

- Des services d'analyse techniques qui envisagent des applications innovantes matière de matériaux, de procédés ou de produits.

Contrairement à l'Innovation réactive, l'Innovation proactive est perçue comme une discipline cruciale mieux valorisée et promue au sein de l'entreprise. Cette dernière planifie les meilleures pratiques en matière d'Innovation en administrant son programme d'Innovation de la manière suivante :

- La recherche de nouvelles possibilités.
- La perception du lien entre ses compétences et les buts de ses clients.
- La mise en place de nouvelles idées.

### **1.5 les étapes de la démarche de l'innovation**

La démarche ou processus d'innovation est décrit comme l'association des structures, procédures, phases et instruments au sein d'une entreprise ,menant à la génération de valeur grâce à l'innovation.

Comme tout projet , une innovation se réalise à travers des phases progressive ,pour simplifier nous identifions quatre étapes principales :

#### **1.5.1 Identification des idées**

L'innovation repose sur une notion novatrice ,cela consiste à générer des idées, les préciser pour obtenir une première évaluation de leur valeur et réaliser une sélection.

Dans cette étape ,l'entreprise doit répondre aux questions suivantes :

- Quel est l'intérêt de l'innovation ?
- Pour qui innover ?
- Quel est l'avantage stratégique ?
- Que est le bénéfice attendu ?
- Quelles sont les tâches à accomplir ?
- Quels besoins à satisfaire ?

#### **1.5.2 Préparation**

Il s'agit de réaliser une analyse de faisabilité afin d'établir les conditions de mise en œuvre et d'évaluer l'intérêt ainsi que les risques. Cette phase soulève un ensemble de préoccupations telles que :

- L'opportunité est-elle authentique ?
- Est-ce que c'est techniquement réalisable (contraintes, réglementation, technologie, principe) ?
- Est-ce que c'est réalisable sur le plan économique

### **1.5.3 Lancement.**

Mettre en œuvre l'innovation, effectuer les investissements , placer le produit ou service sur le marché et corriger la trajectoire si besoin.

Dans cette étape, l'entreprise doit :

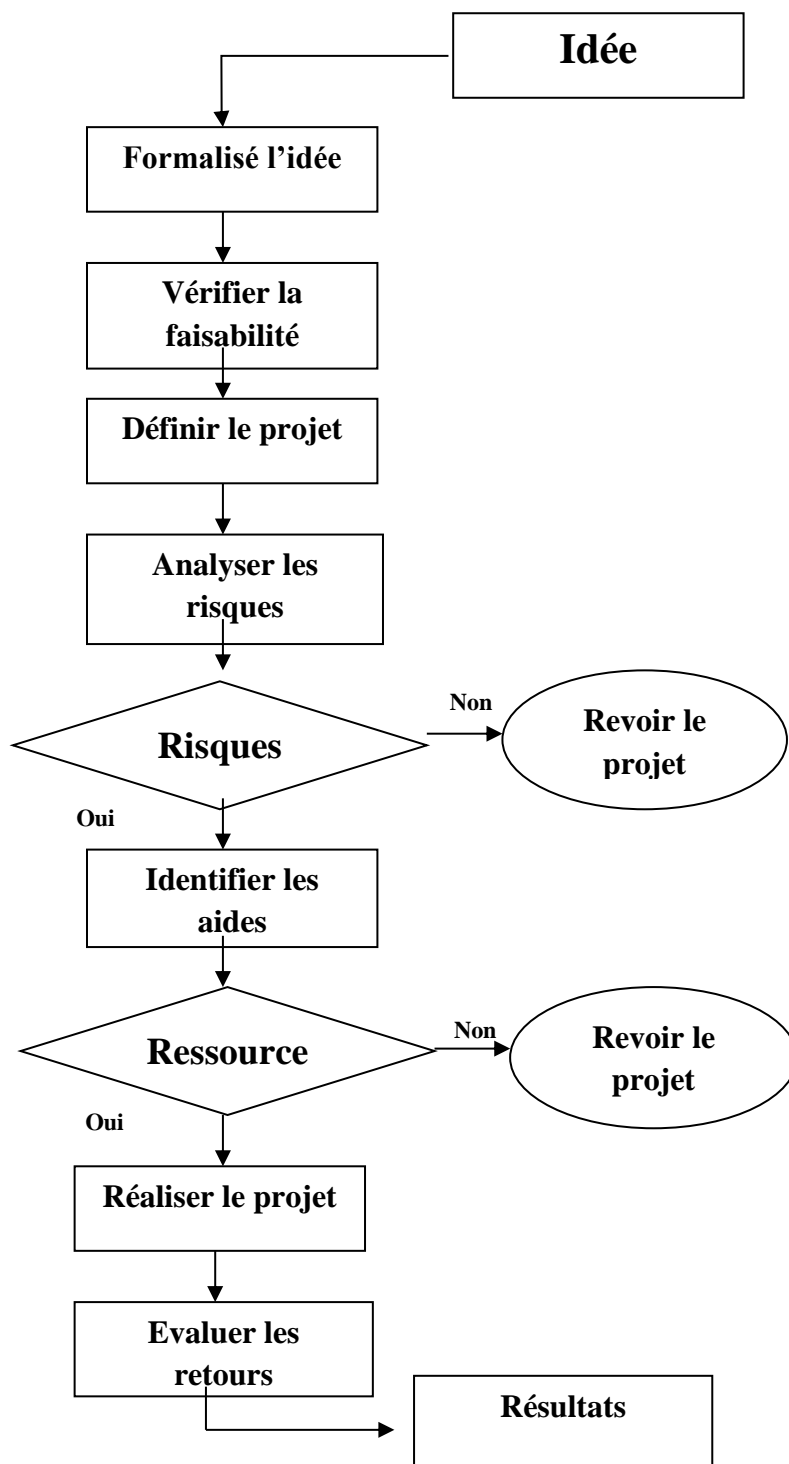
- Etablir des objectifs
- Structurer
- Deviser en étapes
- Organiser
- Établir des indicateurs pour le suivi et la réussite.
- Déterminer les ressources nécessaires.

### **1.5.4 Valorisation.**

Valoriser au max une innovation réussie en diversifiant les gammes, en ciblant des marchés voisins, en abordant de collaboration, les marchés étrangers, et en introduisant la seconde génération de produits.

Le schéma suivant permet de résumer les étapes précédentes :

Figure N° 06: la démarche de l'innovation



Source: CRTA (2010)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> CRTA(Centre de Ressources des Techniques Avancées),2010, “ l'innovation à la porte de la TPE”

Ce schéma montre que le processus d'innovation concerne l'organisation de l'entreprise et lui apporte une certaine culture fondée sur l'innovation. Elle s'appuie sur une démarche proactive et continue qui permet, au travers d'outils et méthodes, de mettre en place une réelle organisation pour favoriser et capitaliser l'innovation

## **Section 02 : l'évolution et l'organisation du système bancaire algérien**

Depuis 1962 et afin d'affirmer sa volonté d'indépendance et de souveraineté nationale. L'Algérie a choisi un certain nombre de réformes et de processus visant à améliorer l'état de l'économie nationale. Le secteur bancaire algérien a connu de profondes mutations. L'objectif de l'Algérie est de mettre en place des systèmes de financement pour différents secteurs économiques afin qu'ils puissent se développer dans des conditions optimales.

Des changements importants ont eu lieu dans le système bancaire algérien. En résumé, ces évolutions correspondent aux périodes suivantes :

### **1.1 Le Système bancaire algérien de l'indépendance à 1985**

Les autorités nationales ont procédé dès l'indépendance à des mesures relatives pour la constitution d'une économie propre à l'Algérie. Les périodes qui ont caractérisé le système bancaire Algérien pendant cette période sont :

#### **1.1.1 La période de souveraineté nationale (1962-1966)**

La banque centrale d'Algérie a été créée le 13 décembre 1962. Afin d'établir les conditions favorables à un développement ordonné de l'économie national, elle a pour mission de préparer la confection des premiers billets. La loi **64-111** du 10 avril 1964 (promulguée dix jours avant) institue la nouvelle monnaie algérienne, le dinar algérien qui est définie par 180 mg d'or. Le 10 avril 1964, l'Algérie a désormais sa propre monnaie<sup>1</sup> mais elle n'a pu exercer son rôle qu'à partir de 1966 en raison de la présence des banques étrangères sur le territoire national.

Selon KHERCHI (2008) Deux autres institutions ont vu le jour après la création de la banque centrale :

- La Caisse Algérienne de Développement (**CAD**) le 07 Mai 1963 ; qui reprend les activités de la CADE. Son rôle consiste en le financement et la garantie des prêts à l'étranger.

---

<sup>1</sup><https://www.algerie360.com/sest-passe-10-avril-1964-dinar-algerien-remplace-franc-francais/> consulté le 12/05/2025

- La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP) le 10 Août 1964 comme système de collecte de l'épargne populaire aux fins de financement du logement.

### 1.1.2 La période de nationalisation des banques étrangères (1966-1970)

Cette période appelée période de récupération de la souveraineté monétaire et nationalisation des banques étrangères ou encore période d'algérianisation. Elle a été marquée par la création de nouvelles banques commerciales et par la nationalisation des banques étrangères par le biais du rachat de leurs actifs. Cette période s'est caractérisée par la création de quelques banques en leur fixant chacune des rôles bien déterminés (KHERCHI, 2008) :

- **La Banque Nationale d'Algérie (BNA)** : elle a été créée le 13 juin 1966 qui disposait d'un monopole légal en matière de traitement des opérations bancaires du secteur public agricole, industriel, commercial ainsi que les activités des banques étrangères telle que la banque de Paris et des Pays Bas (BPPB), la Banque Nationale pour le Crédit et d'Industrie d'Afrique (BNICIA), le Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie (CFAT), et le Crédit Industriel et Commercial (CIC)<sup>1</sup> ;
- **La Banque Extérieure d'Algérie (BEA)** : elle a été créée le 01-10-1967 elle devait financer les opérateurs avec les étrangers ;
- **Le Crédit Populaire d'Algérie (CPA)** : créé le 29 décembre 1966 pour le financement de l'artisanat, de l'hôtellerie, les professions libérales ainsi que les PME.

### 1.1.3 La période de planification économique et financière (1970-1985)

La période de 1970-1985 s'est caractérisée par la réorganisation des structures financières, en particulier la réforme des mécanismes financiers. Cette réforme qui a coïncidé avec le lancement de deux plans quadriennaux, devait permettre aux institutions bancaires d'assister le système de planification mis en place durant cette période, ceci devait se faire par la centralisation des ressources financières pour une meilleure allocation de celles-ci au financement de l'investissement (KHERCHI, 2008).

---

<sup>1</sup>L'ordonnance n°66-178 du 13 juin 1966 portant création de la banque nationale d'Algérie

Face à l'augmentation des besoins de l'activité économique. La spécialisation s'avérait être la meilleure solution pour répondre à cette augmentation de la demande. C'est dans cet objectif que la BNA et le CPA ont été restructurées, donnant ainsi naissance à deux nouveaux organismes bancaires qui reprenaient une partie de leurs activités (KHERCHI, 2008).

- **La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR) :** Créée le 13 Mars 1982 par la restructuration de la BNA, elle avait pour missions la mise en place de nouveaux mécanismes pour le financement des activités agricoles et agroindustrielles ;
- **La Banque de Développement Local (BDL) :** Créée le 30 Avril 1982 par la restructuration du CPA, la BDL avait pour mission le financement des investissements locaux et d'une partie des entreprises et établissements à caractère économique sous tutelle des wilayas et communes.

Cette période a donc connu le passage d'un système bancaire constitué de trois banques à un système constitué de sept banques :

- La **BEA** chargée du financement du secteur de l'énergie et du transport maritime ;
- La **BNA** chargée de l'industrie lourde et des services ;
- Le **CPA** avait en charge les secteurs de l'industrie légère et le bâtiment ;
- La **BADR** était en charge dans le financement du secteur agricole ;
- La **BDL** était en charge des petites et moyennes entreprises et les entreprises locales ;
- La **CNEP** chargée du financement du logement ;
- La **BAD** chargée du financement des investissements planifiés à long terme.

### 1.2La période des réformes (1986-1988)

Le système de financement adopté dans les années 70 s'est avéré inefficace au début des années 80. Il ne répondait plus aux exigences de la sphère réelle. Cette situation est due au manque de responsabilité des banques dans la prise de décisions d'investissement (KHERCHI, 2008).

**1.2.1 La loi n° 86-12 du 19 Août 1986 relative au régime des banques**

La loi bancaire de 1986 vise à définir un nouveau cadre institutionnel et fonctionnel pour les activités bancaires. Cependant, la mise en application de cette loi n'a eu lieu qu'en 1988 après modifications du statut de la Banque centrale d'Algérie. D'une part, elle définit de nouvelles attributions pour les banques et d'autre part, elle instaure une nouvelle organisation du système bancaire.

Pour (KHERCHI, 2008) La loi bancaire de 1986 définit deux types d'institutions :

**1.2.1.1 Les institutions bancaires**

La loi de n°86-12 du 19 Août 1986 distingue les institutions bancaires en deux catégories :

- la Banque Centrale
- les établissements de crédit

La loi n°86-12 définit les prérogatives de la Banque Centrale à savoir<sup>1</sup> :

- L'émission de monnaie ;
- Participer à l'élaboration de la législation et de la réglementation des changes et du commerce extérieur d'une part, chargée, pour ce qui la concerne, de l'application de la législation et de la réglementation des changes et du commerce extérieur d'autre part ;
- Régulation de la circulation monétaire ;
- Contrôle et distribution des crédits ;
- Gestion des réserves de changes ;
- l'octroi de découvert en compte courant au Trésor Public.

Les établissements de crédit constituent le second type d'institutions bancaires défini par la loi n°86-12 du 19 Août 1986. Ils ont pour obligation de :

- participer à la mise en œuvre du Plan National du Crédit ;
- veiller à la sauvegarde des moyens mis à leur disposition et leur patrimoine ;

---

<sup>1</sup>La Loi Bancaire N° 86- 12 du 19 Août 1986 Relative au Régime de Banque et de Crédit

- respecter les normes de gestion bancaire, financière et monétaire.

La Loi Bancaire N° 86- 12 distingue deux catégories d'établissements à savoir :

- Les établissements de crédit à vocation générale « les banques » qui effectuaient les opérations de banque définies à l'article 17 de la loi ;
- Les établissements de crédit spécialisés qui selon l'article 18 de la loi n'étaient habilités qu'à la collection des catégories de ressources et octroyer les catégories de crédit relevant de leur objet.

### **1.2.1.2 Les institutions administratives**

Dans le but de respecter le Plan National du Crédit<sup>1</sup>, le système bancaire s'est doté en plus du Conseil National du Crédit déjà existant, d'une commission bancaire<sup>2</sup>.

Le conseil national de crédit dont la principale mission était l'émission des avis et observations sur les équilibres macroéconomiques et la structure monétaire et financière du pays participait également à l'élaboration du plan nation du crédit.

La commission de contrôle des banques qui était chargée du contrôle des opérations bancaires avait pour mission la mise en place des mesures nécessaires à une réglementation adéquate et une surveillance efficace des institutions bancaires.

### **1.2.2 La loi 88-01 du janvier 1988 relative à l'économie**

Avec la réforme 1988, induite par la loi du 12 janvier 1988 modifiant et complètent la loi bancaire du 1<sup>er</sup> août 1986, d'après la loi n°88-01, les banques commercial sont considérées comme des entreprises, entrent dans le cadre de « l'autonomie des entreprises publique ». Cette loi stipule que les banques et institutions financières sont des entreprises publique économique (EPE) à caractère commercial, appelées à avoir une plus grande autonomie de gestion et une autonomie financière<sup>3</sup>, c'est à dire le droit de propriété est séparé du droit de gestion.

---

<sup>1</sup>Le plan national du crédit détermine les objectifs à atteindre en matière de collecte des ressources, de monnaie, des priorités et des règles à observer dans la distribution du crédit

<sup>2</sup>Article 29 de la loi n°86-12 du 19 Août 1986 relative au régime des banques et au crédit

<sup>3</sup>Article 02,Loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques. <sup>4</sup>Article 03, Loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques.

Par conséquent, cette loi donne à la banque centrale une liberté de gestion des instruments des politiques monétaires et aussi à déterminer les conditions de fonctionnement des banques<sup>54</sup>.

Selon NAAS (2003) cette loi renforce aussi un certain nombre d'aspect :

- la création de nouvelles institutions financières (fonds de participation) chargée de gérer le comportement des entreprises publiques économiques ;
- la mise en place d'un nouveau système de planification basé sur planification stratégique fondée sur l'élaboration de plans à moyen terme sur les collectivités territoriales et les entreprises publiques.

### **1-3 La période après 1990**

La loi bancaire 90-10 relative à la monnaie et au crédit a marqué la mise en place d'un nouveau cadre législatif, institutionnel et réglementaire pour les activités bancaires. L'objectif de la réforme bancaire en 1990 était d'établir un mécanisme de marché, de se débarrasser de la répression financière et de revitaliser le système bancaire. Cette réforme a atteint les objectifs suivants suivant (ARROUDJ, 2016) :

- réhabiliter le rôle de la Banque Centrale ;
- réguler les mécanismes de la création monétaire ;
- l'ouverture du secteur bancaire à la concurrence ;
- meilleure mobilisation de l'épargne ;
- libéralisation des taux d'intérêt ;
- introduction de nouveaux produits financiers ;
- Moderniser l'organisation et le fonctionnement des banques commerciales ;
- la mise en place d'un marché des capitaux ;
- renforcement du cadre institutionnel avec la mise en place de deux organes à savoir le Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC) et la Commission Bancaire (CB).

Ce mouvement de réforme vise à changer l'organisation et les règles de fonctionnement de l'industrie bancaire algérienne.

**1.3.1 La libéralisation du système bancaire algérien**

---

---

La libéralisation du secteur bancaire en Algérie a été réalisée avec la promulgation de la loi bancaire n° 90-10 relative à la monnaie et au crédit le 14 avril 1990. Cette loi bancaire constitue un nouveau support législatif à la réforme économique initiée par les pouvoirs publics en 1988. A cet égard, les engagements de réforme financière de l'Algérie ont porté sur les aspects suivants (ARROUDJ, 2016) :

- la réforme du secteur bancaire ;
- la réforme du secteur des assurances ;
- la promotion et le développement du marché des capitaux ;
- la réforme fiscale et douanière.

Afin de moderniser le mode de fonctionnement de l'économie du pays et d'améliorer ainsi sa compétitivité, la modernisation du secteur bancaire est l'une des réformes prioritaires. A cet égard, les engagements de l'Algérie en matière de réformes bancaires s'articulent autour des axes suivants<sup>1</sup>:

- amélioration du contrôle et de la supervision de l'activité bancaire ;
- ouverture du secteur bancaire à la concurrence nationale et étrangère ;
- amélioration du cadre opérationnel de l'activité bancaire ;
- restructuration bancaire ;
- développement des instruments de la politique monétaire ;
- modernisation de la gouvernance bancaire.

**1.3.2 Les aménagements apportés en 2001 à la loi relative à la monnaie et au crédit**

Ces aménagements ont été effectués sans porter atteinte à l'autonomie de la banque d'Algérie. Afin de renforcer l'influence de l'exécutif sur les décisions de politique monétaire du pays, les aménagements apportés à la loi relative à la monnaie et au crédit visent à scinder le conseil de la monnaie et de crédit en deux institutions (NAAS , 2003) :

---

<sup>1</sup>La Loi Bancaire N° 90-10 du 14 Avril 1990 Relative à la Monnaie et au Crédit

Le premier est constitué d'un conseil d'administration, chargé de la gestion et de l'organisation de la Banque d'Algérie. La seconde institution est représentée par le Conseil de la monnaie et de crédit (CMC), qui agit en tant qu'autorité monétaire. Il est composé de sept membres, dont trois sont nommés par décret présidentiel, et selon la loi n° '0-10, leur nombre été de quatre.

### **1.3.3 L'ordonnance 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit**

L'ordonnance n°03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit a totalement transformé la loi '0-10 en apportant les modifications suivantes <sup>1</sup>:

- Le gouverneur ainsi que les vices gouverneur de la Banque d'Algérie sont nommées par le Président de la république pour une durée indéterminée ;
- Une séparation entre le conseil d'administration de la Banque d'Algérie et du conseil de la monnaie et du crédit. En effet, le conseil d'administration est composé de du gouverneur, des trois vices gouverneurs et de trois fonctionnaires sachant que le conseil de la monnaie et du crédit est composé des membres du conseil d'administration auxquels s'ajoutent deux personnalités choisies en raison de leur compétence en matière économique et monétaire ;
- Les établissements financiers ne peuvent ni recevoir des fonds du publics ni gérer les moyens de paiement ou les mettre à la disposition de leur clientèle. Le changement majeur comparé à la loi '0-10 consiste en le fait que ces établissements ne peuvent plus gérer les moyens de paiement ;
- L'opération de location simple ou locations avec option d'achat n'est plus une activité connexe pour les banques et les établissements financiers mais elle fait partie des activités habituelles et plus précisément les opérations de crédits ;
- Il n'est plus interdit pour les organismes de construction de consentir des prêts sous forme de paiements différés du prix du logement ;
- Nul ne peut être fondateur ou membre du conseil d'administration d'une banque ou d'un établissement de crédit s'il a fait objet d'une condamnation

---

<sup>1</sup>Articles de l'ordonnance 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit.

pour une infraction liée au trafic de drogue, au blanchiment d'argent et au terrorisme ;

- Les participations étrangères dans les banques et les établissements de droit algérien peuvent être autorisées contrairement à la loi '0-10 où ce genre d'opérations ne peut se faire qu'à condition que les pays étrangers accordent la réciprocité aux algériens ou aux sociétés algériennes ;
- Les banques doivent disposer d'un capital minimum de 2.5 milliards de dinars libéré en totalité et en numéraire ;
- Les établissements financiers doivent disposer d'un capital minimum de 500 millions de dinars libéré en totalité et en numéraire ;
- La justification de l'origine des fonds ;
- Le retrait d'agrément ne peut être prononcé que par le conseil de la monnaie et du crédit en excluant la commission bancaire ;
- L'ordonnance oblige textuellement les banques et les établissements financiers à adhérer à la centrale des risques ;
- La composition de la commission bancaire change avec l'introduction d'un sixième membre choisis en raison de ses compétences en matières bancaire, financière et comptable.

#### **1.3.4 La modernisation du système bancaire algérien**

La réforme bancaire se caractérise par une série de réglementations relatives aux activités bancaires et au contrôle des banques et des institutions financières prévues par la loi bancaire. Cet objectif d'amélioration de l'efficacité du système bancaire algérien se traduit par la promulgation de textes visant à soutenir le projet de modernisation des systèmes législatif, réglementaire et institutionnel liés aux activités bancaires.

A travers cet arsenal réglementaire, l'objectif attendu est d'établir un système bancaire stable et solide. Pour plusieurs raisons, ce nouvel ancrage juridique est devenu indispensable (ARROUDJ, 2016).

La hausse des prix du pétrole a produit d'énormes réserves de change, qui ont permis aux pouvoirs publics de contrôler les finances publiques du pays (NAAS, 2003), puis le retentissant scandale financier qui a marqué le système bancaire algérien (la Khalifa Bank et la BCIA) a conduit les pouvoirs publics à durcir les conditions d'exercice de la profession bancaire,

notamment le renforcement du contrôle et de la supervision du secteur bancaire<sup>1</sup>, et enfin, la crise des subrêmes<sup>2</sup> qui a secoué l'économie mondiale en 2007-08 a conduit les pouvoirs publics à renforcer le rôle de la Banque centrale et en augmentant le capital des banques et des institutions financières.

#### **1.3.4.1 la modernisation des systèmes de paiements**

De 2002 à 2006, lors de l'achèvement de la réforme du système de paiement, des mesures importantes ont été prises pour moderniser l'infrastructure du système bancaire et financier. En ce sens, la modernisation du système de paiement a beaucoup progressé, notamment la mise en place d'un système de compensation en temps réel (Algerian Real Time Settlement ou ARTS), la normalisation des chèques, et la compensation à distance des chèques.

Ces réalisations sont des facteurs clés dans la réalisation de la modernisation des opérations et services bancaires de base. Ils sont également des facteurs clés pour l'amélioration durable de l'intermédiation bancaire fondée sur la stabilité financière.

#### **1.3.4.2 la modernisation du cadre relatif à la gouvernance des banques publiques**

Cette évolution s'inscrit dans le cadre de la modernisation aux normes internationales, qui répondent aux principes fondamentaux universels applicables d'autorisation et d'agrément des banques et établissements financiers, à l'installation de succursales bancaires, et en même temps au contrôle et à la surveillance des activités bancaires. Il s'agit donc d'un ajustement aux normes adoptées par le Comité de Bâle, qui étend la surveillance des banques en phase d'agrément, en mettant l'accent sur la qualité des actionnaires, leurs capacités financières, leur professionnalisme et la qualité de leur gestion.

Dans cette logique, plusieurs actions ont été enregistrées (ARROUDJ, 2016) :

- augmentation du capital social des banques et des établissements financiers ;
- mise en place du contrôle interne ;
- mise en place du système de garantie des dépôts bancaires ;

---

<sup>1</sup>L'affaire Khalifa a marqué la faiblesse du contrôle et de la supervision bancaire en Algérie, c'est pour cela que l'ordonnance 03-011 a été promulguée.

<sup>2</sup>L'un des effets de la crise des subrêmes 2007-08 est la baisse du prix du pétrole sur le marché mondial. Cette baisse a générée une régression des recettes des exportations des hydrocarbures pour l'Algérie. Les pouvoirs publics ont alors décidés d'augmenter le capital des banques et des établissements financiers pour renforcer la stabilité du système bancaire contre tout déséquilibre externe.

- l'application de l'accord bale 2 ;
- mise en place du reporting bancaire.

## **Section 2 : L'organisation du système bancaire Algérien**

Le système bancaire algérien est organisé autour de nombreuses banques et institutions financières, à leur tête, la banque d'Algérie qui représente l'autorité monétaire.

### **2.1 La Banque d'Algérie**

La Banque Centrale d'Algérie fut créée par la loi numéro 62-144 votée par l'Assemblée constituante le 13 Décembre 1962, portant création et fixant les statuts de la Banque Centrale. La banque centrale d'Algérie, également connue sous le nom de banque des banques, est située dans la capitale d'Alger, et après l'intervention de la loi relative à la monnaie et au crédit, elle est devenue l'autorité monétaire indépendante vis-à-vis de toute tutelle ayant un pouvoir considérable sur les banques commerciales ou investissement étrangers. L'ordonnance n°03-11 modifié et complété octroi à la Banque Centrale l'autorité de régulation bancaire qui doit être exercée par le conseil de la monnaie et du crédit et la commission bancaire, ainsi que l'ordonnance n°10-04 qui étend le rôle de la Banque Centrale d'Algérie chargée désormais de promouvoir la stabilité financière et d'assurer la sécurité et la stabilité du système Bancaire<sup>1</sup>.

### **2.2 Le Conseil de la Monnaie et du Crédit**

Le CMC s'est vu conférer des pouvoirs très étendus en tant que superviseur et organe d'Agrément, chargé de définir les normes prudentielles applicables aux banques et aux Institutions financières.

Le champ d'intervention du CMC est défini selon l'article 62 de l'ordonnance N°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit comme suit<sup>2</sup> :

La définition des normes et des conditions des opérations de la banque centrale, notamment, en ce qui concerne l'émission monétaire, le marché monétaire ; les chambres de compensation ; le fonctionnement et sécurité de système de paiement ; le marché monétaire ;

---

<sup>1</sup> Présentation de la Banque National d'Algérie [https://www.bank-of-algeria.dz/html/present\\_histoire.htm](https://www.bank-of-algeria.dz/html/present_histoire.htm) consulté le 16/11/2021

<sup>2</sup> Article 62 de l'ORDONNANCE N°03-11 DU 26 Août 2003 RELATIVE A LA MONNAIE ET AU CREDIT

opération sur métaux précieux et devises ; le volume de la masse monétaire et du crédit ; la gestion des réserves de change, ainsi l'organisation de marché de change.

Les normes des gestions que ces intermédiaires financiers doivent respecter à savoir : les normes et les ratios de gestion ; les opérations avec la clientèle ; normes et règles comptables ; règlement des changes ; l'activité de conseil et de courtage.

Les conditions d'installation des banques et des établissements financiers et celles d'implantation de leurs réseaux ; le retrait d'agrément ; et les conditions d'ouverture des bureaux de représentation des institutions financières étrangères en Algérie.

Le CMC est composé de<sup>1</sup> :

- des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie ;
- de deux personnalités choisies en raison de leur compétence en matière économique et monétaire.

Les deux personnalités sont nommées membres du Conseil par décret du Président de la République.

### **2.3 La commission bancaire**

La commission bancaire constitue l'organe de la supervision du système bancaire algérien et représente l'une des grandes nouveautés introduites par la loi sur la monnaie et le crédit. Elle est composée de gouverneur président et cinq membres nommés par le président de la république pour une durée de cinq ans dont trois membres choisis en raison de leurs compétences en matière bancaire, financière et comptable et de de deux magistrats détachés de la Cour suprême, choisis par le premier président de cette Cour après avis du Conseil supérieur de la magistrature<sup>2</sup>.

La commission bancaire est chargée de<sup>3</sup>:

- de contrôler le respect par les banques et les établissements financiers des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ;

---

<sup>1</sup>Article 58 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit

<sup>2</sup>Article 106 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit

<sup>3</sup>Articles 105 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit

- De sanctionner les manquements qui sont constatés ;
- D'examiner leurs conditions d'exploitation et de veiller à la qualité de leurs situations financières ;
- De veiller au respect des règles de bonne conduite de la profession.

Si une banque ou un établissement a enfreint une disposition législative ou réglementaire afférente à son activité, n'a pas déféré à une injonction ou n'a pas tenu compte d'une mise en garde, la commission peut prononcer l'une des sanctions suivantes<sup>1</sup> :

- L'avertissement ;
- Le blâme ;
- L'interdiction d'effectuer certaines opérations et toutes autres limitations dans l'exercice de l'activité ;
- La suspension temporaire de l'un ou de plusieurs des dirigeants avec ou sans nomination d'administrateur provisoire ;
- La cessation des fonctions de l'une ou de plusieurs de ces mêmes personnes avec ou sans nomination d'administrateur provisoire ;
- Le retrait d'agrément.

La commission organise le programme de ses contrôles, Elle détermine la liste, le modèle de présentation et les délais de transmission des documents et informations qu'elle juge utiles, Elle est habilitée à demander aux banques et établissements financiers tous renseignements, éclaircissements et justifications nécessaires à l'exercice de sa mission, Elle peut demander à toute personne concernée la communication de tout document et de tout renseignement et Le secret professionnel ne lui est pas opposable<sup>2</sup>.

#### **2.4 Les banques publiques**

Les banques publiques n'ont été agréées par le conseil de la monnaie et le crédit (CMC) qu'à partir de 1977. En d'autres termes, depuis 1970 et jusqu'à leur agrément, le conseil de la

---

<sup>1</sup>Article 114 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit

<sup>2</sup>Article 109 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit

monnaie et le crédit a permis à ces banques publiques d'exercer en toute légalité, en marge de la loi relative à la monnaie et le crédit.

La place bancaire compte actuellement un total de 20 banques et 8 établissements financiers en activités en Algérie<sup>1</sup>.

Les banques publiques jouent un rôle très important dans le système financier. En Algérie, il existe six banques publiques qui sont les suivantes :

- Le Crédit Populaire d'Algérie (**CPA**) ;
- La banque nationale d'Algérie (**BNA**) ;
- La banque extérieure d'Algérie (**BEA**) ;
- La banque de développement local (**BDL**) ;
- La banque de l'agriculture et du développement rural (**BADR**) ; □ La caisse nationale d'épargne et de prévoyance (**CNEP**).

### **2.5 Les banques privées**

Les banques privées sont au total de quatorze en Algérie :

- Banque Al Baraka d'Algérie,
- Citibank N.A Algeria (succursale de banque),
- Arab Banking Corporation-Algeria,
- Natixis-Algérie,
- Société Générale-Algérie,
- Arab Bank PLC-Algeria,
- BNP Paribas Al-Djazair,
- Trust Bank-Algeria,
- The Housing Bank For Trade And Finance-Algeria,
- Gulf Bank Algérie,

---

<sup>1</sup><https://www.ennaharonline.com/fr/finances-liste-des-20-banques-en-activite-en-algerie/> consulté le 21/10/2021

- Fransabank Al-Djazair,
- Crédit Agricole Corporate et Investment Bank-Algérie,
- H.S.B.C – Algeria (succursale) □ Al Salam Bank-Algeria.

## 2.6 Les établissements financiers

Huit Etablissements Financiers sont également mentionnés :

- Société de refinancement hypothécaire,
- Société financière d'investissement, de participation et de placement – Spa (Sofinance),
- Arab Leasing Corporation (ALC),
- Maghreb Leasing Algérie (MLA),
- Caisse Nationale de Mutualité Agricole (CNMA),
- Société Nationale de Leasing-SPA,
- Ijar Leasing Algérie-SPA,
- El Djazair Ijar-SPA.

Toutes les banques collectent les ressources auprès du public, distribuent des crédits, mettent à la disposition de la clientèle des moyens de paiements et assurent la gestion de ces derniers. Elles effectuent aussi différentes opérations connexes. Les établissements financiers effectuent les mêmes opérations que les banques, à l'exception de la collecte des ressources auprès du public. La création des banques privées et le développement de leurs activités ont permis l'émergence d'un environnement concurrentiel entre les banques tant au niveau du marché des ressources, qu'au niveau du marché de crédits et surtout des services bancaires<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>Bank of algeria, CHAPITRE 5, SYSTEME BANCAIRE : EVALUATION ET RENFORCEMENT DE LA SUPERVISION <https://www.bank-of-algeria.dz/doc/Chapitre%20V-02.doc>

## Section 03 : l'e-banking en Algérie

### 1. Définition de l'e-banking

On parle d'Electronic Banking pour désigner une banque électronique, disponible en ligne et non plus physiquement. L'utilisateur y réalise une série d'actions sans avoir à se déplacer, via un ordinateur ou son smartphone. Il peut ainsi transférer des fonds électroniquement, payer des factures et réaliser toute autre action (comme déposer automatiquement des salaires).

Copulsky ET Wolf (2007), ont défini l'E-banking comme: « Les opérations bancaires par Internet est un terme qui implique l'utilisation des ordinateurs, donc une livraison automatique par voie électronique comme "Internet banking", et tient compte également d'autres dispositifs possibles comme le mobile " Mobile-banking ", les téléphones, les télévisions numériques "TV-banking"... etc. ».<sup>1</sup>

Le service bancaire électronique fonctionne selon un système informatique qui enregistre la propriété des fonds et prend en compte les transferts réalisés. Pour y accéder, l'utilisateur a généralement besoin de s'identifier avec un code d'accès (comme un numéro d'identification personnel).

### 2. Les composants de l'e-banking

Les composants de l'e-banking comprennent les plateformes en ligne (sites web sécurisés), les applications mobiles, les serveurs de traitement des données, les systèmes de sécurité (cryptage, pare-feu), et les services d'assistance en ligne. Ces éléments travaillent ensemble pour assurer une expérience client fluide et sécurisée<sup>2</sup>.

#### 2. Les services de l'e-banking

L'e-Banking propose de très nombreux services et des fonctionnalités adaptées pour tous les profils. Cela s'accompagne de droits, de responsabilités et de frais à ne pas négliger.

Les entreprises ont la possibilité de réaliser des transactions sur le web : ces actions sont cryptées de bout en bout, ce qui assure des transactions plus sûres, transparentes et sécurisées.

L'e-banking offre divers services comme :

- la consultation de solde,

-le virement de fonds,

---

<sup>1</sup>Copulsky, J.R. et Wolf, M.J. « Relationship Marketing : Positioning for the future ». Journal of Business Strategy. 1997

<sup>2</sup> Benali, Mourad. , Les TIC et les mutations du secteur bancaire en Algérie, Revue des Sciences Commerciales, vol. 15, no. 1, 2021, p. 54.

- le paiement de factures, ou de ses fournisseurs.
- la demande de crédit,
- l'ouverture de comptes, ou encore la gestion des cartes bancaires.
- la possibilité de récupérer des informations sur vos virements ;
- Le téléchargement de certains documents comme votre avis d'impayés ou encore votre avis de domiciliation.

Ces services sont disponibles 24/7, offrant ainsi une grande commodité aux clients.<sup>1</sup>

### **3. Les avantages et les inconvénients de e-banking:**

#### **Les avantages:**

La banque en ligne remplace peu à peu les services des banques traditionnelles, rendant les interactions plus rapides et plus fluides. Ses avantages sont nombreux :

- Vous avez accès à vos comptes bancaires quand vous le souhaitez, où vous le souhaitez. En vacances, dans le métro, pendant un jour férié ou un dimanche... l'accès est libre et illimité
- La banque en ligne vous tient au courant des transactions sur votre compte bancaire. Vous recevez des alertes et des notifications en temps réel. Bien souvent vous avez la possibilité de personnaliser ces alertes en fonction de vos préférences
- Le coût des transactions est réduit
- Le nombre de fonctionnalités est important, ce qui vous permet de réaliser de nombreuses transactions différentes. »<sup>2</sup>

#### **Les inconvénients :**

- Il peut être lent et fastidieux et engendrer des services mal livrés ;
- Certaines exigences d'authentification d'identité peuvent être ennuyeuses pour les clients,<sup>3</sup>
- Il peut nécessiter beaucoup de paperasse pour les procédures d'enregistrement et de mise en place, telles que les documentations et les procurations aux conjoints ;

---

<sup>1</sup> Djamai, Nacéra. , L'impact de la digitalisation sur la qualité des services bancaires en Algérie , Cahiers de la Finance Islamique, no. 9, 2020, p. 42.

<sup>2</sup> <https://trustpair.fr/blog/e-banking-une-revolution-pour-la-direction-financiere/> consulté le 10/06/2025 à 19h01

<sup>3</sup> Mr DAHDOUBI DJELOUL « e-banking et son impact sur l'environnement de la banque » cas BNA ; mémoire de master. OP économie monétaire et bancaire université de Mostaganem p28.

- Il peut être difficile pour les clients de se familiariser avec le site et le canal ebanking de la banque ;

### **5. Le m-banking et l'internet banking**

Le m-banking (mobile banking) utilise les smartphones pour accéder aux services bancaires, tandis que l'internet banking passe principalement par les sites web. Les deux modes offrent des fonctionnalités similaires, mais diffèrent dans leurs interfaces et technologies utilisées.<sup>1</sup>

### **6. La différence entre le m-banking et l'internet banking**

La principale différence réside dans l'accessibilité : le m-banking est optimisé pour les applications mobiles avec notifications en temps réel, tandis que l'internet banking est destiné à une utilisation sur navigateur web. Le m-banking favorise l'instantanéité, alors que l'internet banking offre une vue plus complète des services.<sup>2</sup>

### **7. L'initiation de projet e-banking en Algérie**

La volonté politique de développer la monétique s'est manifestée au début des années 1990 par la création de la SATIM en 1995 avec la création de la « Société de Transactions Interbancaires et d'Automatisation Monétaire ». En outre, le secteur bancaire a connu un processus de modernisation par la mise en place de nouveaux réseaux, par l'acquisition de nouveaux équipements et de nouvelles technologies de communication. La réussite de ce Processus de modernisation repose sur l'efficacité du réseau de télécommunications, qui représente le principal support technique du nouveau réseau monétique. En effet, les réseaux de télécommunications permettent de faciliter le fonctionnement des échanges et de traiter toutes les opérations de paiement et les échanges de données entre et au sein des banques.

#### **7.1 Création de La SATIM**

L'année 1995 a marqué la création de l'unique opérateur monétique en Algérie, la Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétiques (SATIM), cette dernière est une filiale de 07 Banques Algériennes BADR, BDL, BEA, BNA, CPA, CNEP, ALBARAKA et de l'institution des assurances CNMA. Actuellement La SATIM réuni 19

---

<sup>1</sup> Bouzidi, Karim. , L'évolution des moyens de paiement numériques en Algérie , Revue d'Économie Numérique, vol. 10, 2021, p. 93.

<sup>22</sup>Mahmoudi, Amina., Les tendances de la banque digitale en Algérie ., Journal Algérien des Sciences de Gestion, vol. 3, no. 1, 2022, p. 60.

adhérents dans son réseau monétique interbancaire, se composant de 18 banques dont 06 banques publiques et 12 banques privées ainsi l'Algérie Poste.<sup>1</sup>

La SATIM a pour missions :

- Œuvrer au développement et à l'utilisation des moyens de paiement électronique ;
- Mise en place et gestion de la plate-forme technique et organisationnelle assurant une interopérabilité totale entre tous les acteurs du Réseau Monétique en

Algérie ;

- Participation à la mise en place des règles interbancaires de gestion des produits monétiques interbancaires en étant une force de proposition ;
- Accompagnement des banques dans la mise en place et le développement des produits monétiques ;
- Personnalisation des chèques et des cartes de paiement et de retrait d'espèces ;
- Mise en œuvre de l'ensemble des actions qui régissent le fonctionnement du système monétique dans ses diverses composantes à savoir la maîtrise des technologies, l'automatisation des procédures, la rapidité des transactions, l'économie des flux financiers, etc...

**Conclusion :**

Ce chapitre a permis d'approfondir la compréhension de l'innovation, tant sur le plan théorique que dans son application concrète au secteur bancaire algérien. L'analyse des caractéristiques, des origines et des typologies de l'innovation a montré qu'elle constitue un processus essentiel à l'évolution des institutions financières.

L'étude de l'évolution du système bancaire algérien a révélé une volonté progressive d'adaptation face aux mutations économiques et technologiques. Cette dynamique s'est particulièrement traduite par l'introduction de l'e-banking, une innovation majeure qui transforme profondément les modes de fonctionnement des banques et la relation client.

La troisième section a permis l'examen du e-banking en Algérie, à travers ses composantes, ses services, ses avantages et ses limites, met en évidence l'importance

---

<sup>1</sup> <https://www.satim.dz/la-satim/qui-sommes-nous.html>.consulté le 11/06/2025 à 18h26

stratégique de la digitalisation. Qu'il s'agisse du mobile banking ou de l'internet banking, ces outils numériques ouvrent la voie à une modernisation indispensable, tout en posant des défis techniques, organisationnels et réglementaires. L'initiation de projets e-banking en Algérie s'inscrit ainsi dans une logique d'innovation continue, nécessaire pour renforcer la compétitivité et améliorer l'accessibilité des services financiers.

## **Chapitre03 :**

# **Etude de la transformation digitale bancaire en Algérie à la CNEP-Banque**

---

### **Introduction :**

Avec l'avènement des nouvelles technologies et d'Internet, le Secteur bancaire algérien a profondément changé, La digitalisation de la banque se développe progressivement et les banques sont de plus en plus équipées de dispositifs automatiques tels que les cartes à puce, distributeurs automatiques de billets et TPE etc., les banques se spécialisent de plus en plus dans la fourniture de divers produits et services en ligne, notamment avec la caisse National d'épargne et de Prévoyance( CNEP), qui grâce à la digitalisation, fournit des produits et services en ligne aux clients via leurs plateformes E-banking et d'autre moyens de paiements digitaux pour faciliter les transactions et le quotidien de leur clientèle.

Dans ce dernier chapitre, on va présenter, d'abord la caisse National d'épargne et de Prévoyance ainsi que ses différents moyens paiements digitaux mis en service pour les clients, Ensuite on présentera la méthodologie adoptée pour collecter les données sur le terrain, et enfin d'interpréter les résultats obtenus afin de mieux comprendre la transformation digitale bancaire en Algérie.

### **Section 1 : Présentation de la CNEP Banque**

Il existe en Algérie plusieurs institutions financières qui financent ou qui octroie des crédits immobiliers, la plus importante de ces dernières c'est la Caisse National d'Épargne et de Prévoyance (CNEP) qui sera présentée dans cette section à travers son historique, sa structure organisationnelle, en mettent en lumière les éléments clés qui ont façonné son identité actuelle.

A noté que les sources utilisé sont des documents interne de la banque, Ils ne sont pas tous mis a jour.

#### **1.Présentation**

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance - Banque (CNEP Banque) est une institution financière publique algérienne d'envergure nationale, spécialisée historiquement dans la collecte de l'épargne des ménages et le financement du secteur de l'habitat. Créée par l'ordonnance n° 64-227 du 10 août 1964, elle a d'abord vu le jour en tant qu'organismenon bancaire dédié à l'épargne populaire et à la prévoyance sociale. Son objectiffondamental était de favoriser l'accession à la propriété pour les citoyens algériens à traversl'épargne-logement.

Au fil des décennies, la CNEP a connu une évolution progressive et significative de ses missions et de son statut. Le tournant majeur est intervenu en 1997, lorsqu'elle a été transformée

en banque de plein exercice sous l'appellation CNEP Banque. Cette mutation stratégique lui a permis de diversifier ses activités et de se repositionner comme une banque universelle, tout en gardant son identité forte dans le financement immobilier.

Aujourd'hui, la CNEP Banque propose une large gamme de produits et services bancaires destinés aussi bien aux particuliers qu'aux professionnels: comptes courants, comptes d'épargne, crédits à la consommation, crédits hypothécaires, produits islamiques, services digitaux (via l'application CNEP Connect), moyens de paiement électroniques, etc<sup>1</sup>.

Avec un réseau étendu de 224 agences réparties sur l'ensemble du territoire national, appuyé par une organisation structurée en 17 directions régionales, la CNEP Banque joue un rôle central dans le paysage bancaire algérien. Elle contribue activement à l'inclusion financière et au développement socio-économique du pays, en particulier dans le domaine de l'accès au logement.

### 2. Historique

La CNEP a été fondée dans le but d'encourager l'épargne et de financer les projets de logement pour les citoyens algériens. Son premier guichet a été ouvert à Tlemcen le 1<sup>er</sup> mars 1967, et au fil des années, elle a étendu ses services à travers le pays ou la banque a passé en plusieurs transitions qui sont<sup>2</sup> :

**En 1964**, la CNEP a été créée en tant qu'établissement public pour encourager l'épargne et financer les projets de logement des citoyens algériens.

**En 1967**, le premier guichet a ouvert à Tlemcen, marquant ainsi le début des activités bancaires de la CNEP.

**En 1971**, la CNEP a lancé son premier produit d'épargne pour l'achat de logements, permettant aux citoyens d'épargner en vue de leur projet immobilier.

**En 1980**, la CNEP a commencé à financer des programmes de promotion immobilière, soutenant ainsi la construction de logements.

---

<sup>1</sup> <https://www.cnepbanque.dz/web/presentation-de-la-cnep-banque> consulté le 21/05/2025 à 23:26 heure Tizi-ouzou

<sup>2</sup> Document interne de la CNEP Banque 2023

**En 1997**, la CNEP a été transformée en une banque commerciale sous le nom de "Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance - Banque", élargissant ses activités avec des crédits à la consommation et des prêts pour la rénovation immobilière.

**En 2004**, la CNEP a introduit des services bancaires à distance, offrant ainsi une plus grande accessibilité à ses clients.

**En 2010**, des produits bancaires islamiques ont été introduits pour répondre à la demande croissante de financement conforme à la charia.

**En 2012**, la CNEP Banque a intensifié ses efforts dans le domaine numérique en lançant sa première carte de paiement. Cette initiative a été accueillie favorablement par de nombreux clients, malgré la faible sensibilisation au numérique à l'époque, notamment parmi la population âgée. Pour cette raison, l'utilisation de la carte a été initialement proposée comme une option supplémentaire, laissée au choix des clients.

**En 2016**, la CNEP-Banque a inauguré son premier espace automatique libre-service "KHATABI" à Alger Centre, dans le but d'assurer une disponibilité continue de ses services, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. À travers cette initiative, la banque offre à sa clientèle un accès facilité à une gamme étendue de produits et de services innovants, répondant ainsi aux exigences d'une clientèle de plus en plus diversifiée et exigeante.

**En 2018**, la CNEP a proposé des crédits pour l'achat de biens de consommation, élargissant encore ses services.

**En 2020**, la CNEP a introduit des produits bancaires islamiques pour répondre à la demande croissante de ce type de financement en Algérie.

**En 2022**, elle a également lancé son application mobile "CNEP Connect", permettant ses clients d'effectuer des opérations bancaires à distance de manière simple et sécurisée.

**En 2023**, l'offre de services bancaires numériques a été renforcée, avec une plateforme en ligne améliorée pour faciliter les transactions des clients.

### **3. Organisation de La CNEP Banque :**

La CNEP Banque est gérée par un conseil d'administration composé, en plus du Président Directeur Général, nommé par décret et choisi en fonction de sa compétences en matière

économique et financière, cinq administrateurs qui représente les divers ministères intéressés à sa gestion, soit<sup>1</sup> :

- Le ministre de l'intérieur;
- Le ministre de l'économie et des finances;
- Le ministre des travaux publics;
- Le ministre des affaires sociales;
- Le ministre des postes et télécommunications;

Le Conseil d'administration (CA), détient les pleins pouvoirs afin de superviser les activités statutaires de la CNEP-Banque conformément aux plans financiers nationaux. Il a le pouvoir de déterminer l'organisation générale de cette dernière et d'approuver les règlements internes proposés par le président directeur général, qui est responsable de la gestion opérationnelle de la CNEP- Banque et assume également d'autres fonctions préalablement définies.

Le bon fonctionnement de l'institution est supervisé par deux commissaires aux comptes agréés par la commission bancaire.

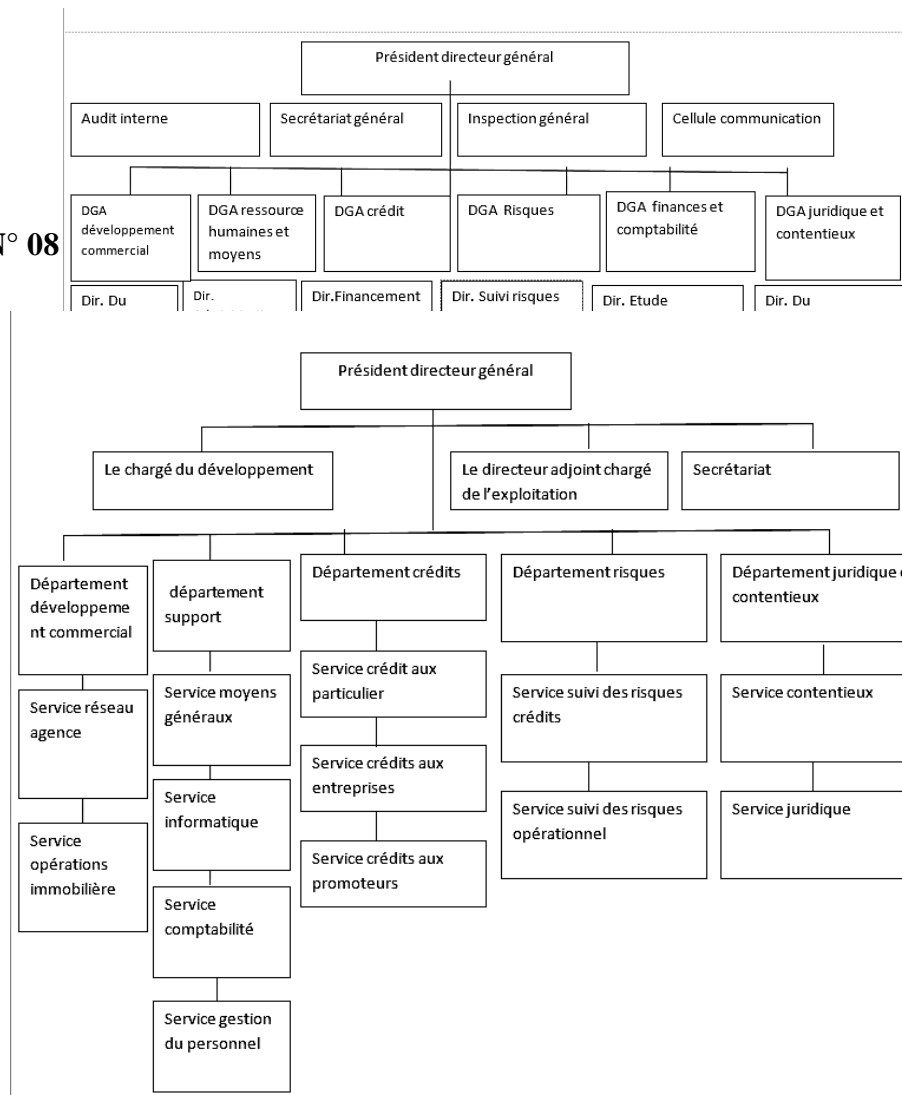
L'organigramme de la CNEP-Banque peut être représenté par le schéma suivant :

---

<sup>1</sup>[https://www.algerie-eco.com/2023/11/02/la-enep-banque-lance-un-nouveau-portail web et une plateforme digitale/](https://www.algerie-eco.com/2023/11/02/la-enep-banque-lance-un-nouveau-portail-web-et-une-plateforme-digitale/) Consulter 22/05/2025 à 00 :25

Figure N° 07: Organigramme du siège centrale

Figure N° 08



Source : document interne de CNEP/Banque

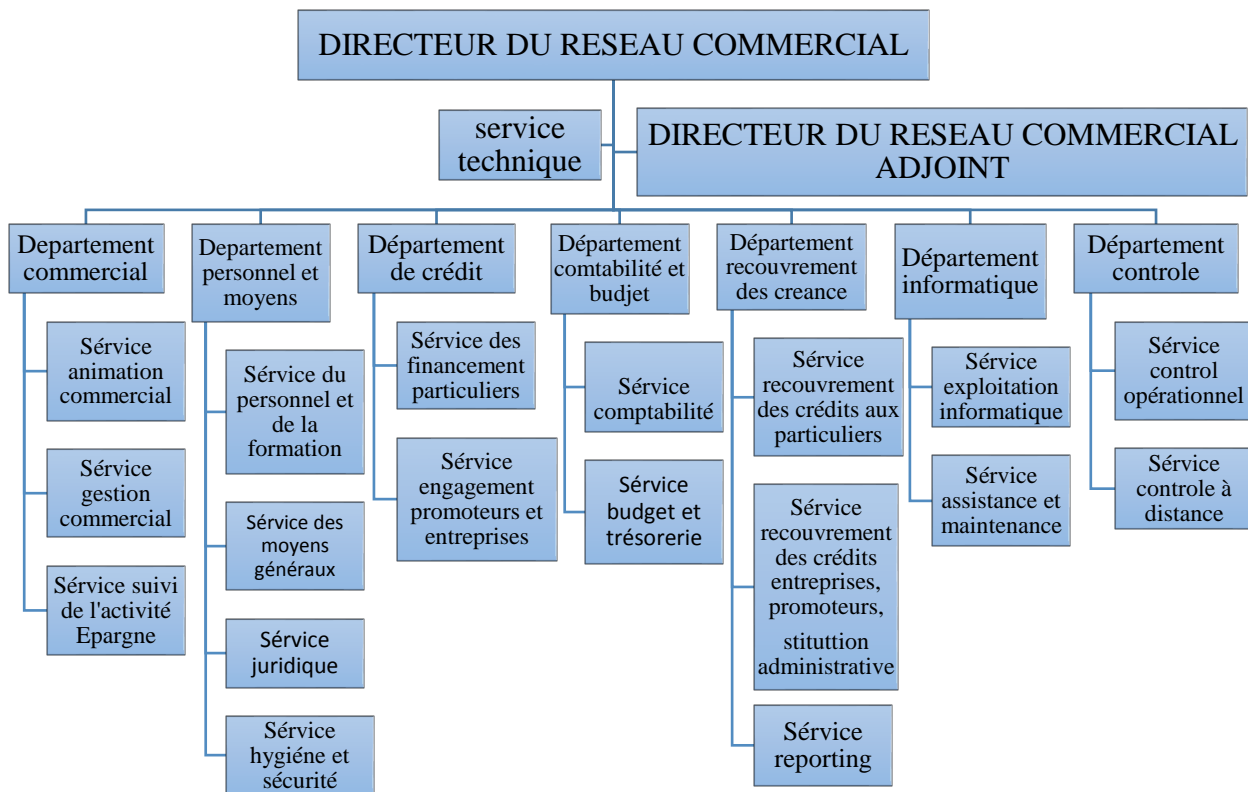
En 1993, la Direction de Réseau de Tizi Ouzou a été fondée. Elle coordonne maintenant un réseau de 17 agences réparties sur trois wilayas. 2 agences à Boumerdes, 10 agences à Tizi Ouzou et 5 agences à Bouira.

La Direction de Réseau a l'intention d'investir dans l'ouverture de nouvelles agences dans les zones peuplées qui présente un potentiel intéressant en termes de collecte d'épargne et d'octroi de crédit. dans l'optique de son développement à moyen et à long terme.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ALIANE,R et CHAOUCHÉ,A ,la contribution des transactions électroniques à l'évolution du système bancaire dans une approche plus moderne, Université Mouloud, Mammeri Tizi Ouzou

#### 4.L'organigramme de Direction du réseau commercial

Figure N°9 : L'organigramme de Direction du réseau commercial



Source : document interne de la (CNEP-BANQUE ) 2025

#### 4.1Le département commercial :

Le département commercial est structuré en trois services principaux : l'animation commerciale, la gestion commerciale, et le suivi de l'activité épargne. Ce département joue un rôle essentiel dans la dynamisation et la supervision des activités commerciales des agences placées sous l'autorité de la Direction Régionale Commerciale (DRC).<sup>1</sup>

Voici les principales missions du département:

<sup>1</sup> BAHABI,B, Digitalisation bancaire et son impacts sur la performance Financière des banques en Algérie Cas :CNEP-banque Tizi- Ouzou. P56

-Le département commercial participe activement à l'élaboration du Plan d'Action Commercial (PAC) et veille à son exécution, en s'assurant de l'atteinte des objectifs fixés.

-Il anime et pilote l'activité commerciale des agences placées sous sa responsabilité, en leur apportant un accompagnement constant dans le but d'optimiser leurs performances.

-À travers le réseau d'agences, le département mène des actions de prospection pour attirer de nouveaux clients, mobiliser les ressources et assurer la distribution des crédits, conformément à la politique commerciale de la banque.

-Il assure un suivi rigoureux des activités commerciales de la Direction Régionale Commerciale (DRC) et de ses agences affiliées, en contribuant à l'élaboration de plans de formation pour le personnel et en évaluant régulièrement leurs performances.

-Le département représente également la banque et la DRC lors de manifestations à vocation commerciale, tant au niveau régional que local.

-Il est en charge de la promotion, de la gestion et du suivi de l'usage des moyens de paiement modernes, veillant à leur appropriation par la clientèle.

-Il tient à jour les fichiers clients des agences, en assurant le suivi et le contrôle des opérations, notamment celles liées aux clients à risque. Il s'assure aussi de la conformité des informations clients avec les exigences réglementaires KYC (Know Your Customer), en coordination avec les structures centrales.

-Enfin, le département élabore des bilans et rapports d'activité périodiques, permettant d'évaluer l'efficacité des actions menées et d'ajuster les stratégies en conséquence.

Ce département commercial est essentiel pour assurer la croissance et la compétitivité de la banque, en adaptant ses stratégies aux besoins et attentes des clients tout en respectant les directives régionales et nationales.

### **5.Services offerts par la CNEP Banque**

La CNEP Banque propose une gamme complète de services bancaires destinés à satisfaire les besoins des particuliers et des entreprises. Parmi les principaux services offerts, on trouve<sup>1</sup>:

**Épargne :** Le principal domaine d'activité de la CNEP, avec des produits tels que les comptes d'épargne, les comptes à terme et les cartes d'épargne.

**Financement immobilier :** La banque finance des projets de logement, en offrant des prêts pour l'achat de logements, la rénovation immobilière, ainsi que des crédits pour des projets immobiliers privés et publics.

**Crédit à la consommation:** La CNEP propose également des prêts pour l'achat de biens et services destinés à améliorer le quotidien des citoyens.

**Services bancaires électroniques:** Pour répondre aux besoins d'un public de plus en plus connecté, la CNEP a développé des services bancaires en ligne et une application mobile, "CNEP Connect", qui permet à ses clients de gérer leurs comptes et de réaliser diverses opérations bancaires à distance.

Aujourd'hui, La CNEP Banque n'est plus une caisse d'épargne. C'est une Banque à part entière, cela suppose donc que les types d'opérations qu'elle accomplit sont ceux relevant de son statut de banque de 1997 et qui consistent à:

- Recevoir et gérer des fonds quel que soit leur durée et leur forme.
- Émettre des emprunts à court, moyen et long terme, sous toutes formes consentir des prêts sous toutes formes dont ceux destinés au financement de l'habitat.
- Participer à des emprunts ainsi qu'à toute souscription.
- Donner toute acceptation, caution et garantie de toute nature.
- Effectuer toutes les opérations sur les valeurs mobilières conformément aux conditions légales et réglementaires.

---

<sup>1</sup><https://www.algerie-eco.com/2023/11/02/la-enep-banque-lance-un-nouveau-portail-web-et-une-plateforme-digitale/> Consulter 22/05/2025 à 00 :59

- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires au sein de la banque.
- Le financement de l'investissement de toute nature.
- crédit d'exploitation.

### 6.stratégie digitale actuelle

La stratégie numérique de la CNEP<sup>1</sup> est axée sur l'amélioration de l'accessibilité de ses services grâce à des plateformes numériques, dans le but de simplifier les opérations bancaires et d'offrir à ses clients une expérience moderne et fluide. Cela inclut des solutions telles que des applications mobiles et des services bancaires en ligne, qui permettent aux clients d'effectuer des transactions à distance, de consulter leur solde, de faire des virements et de gérer leurs comptes à tout moment.

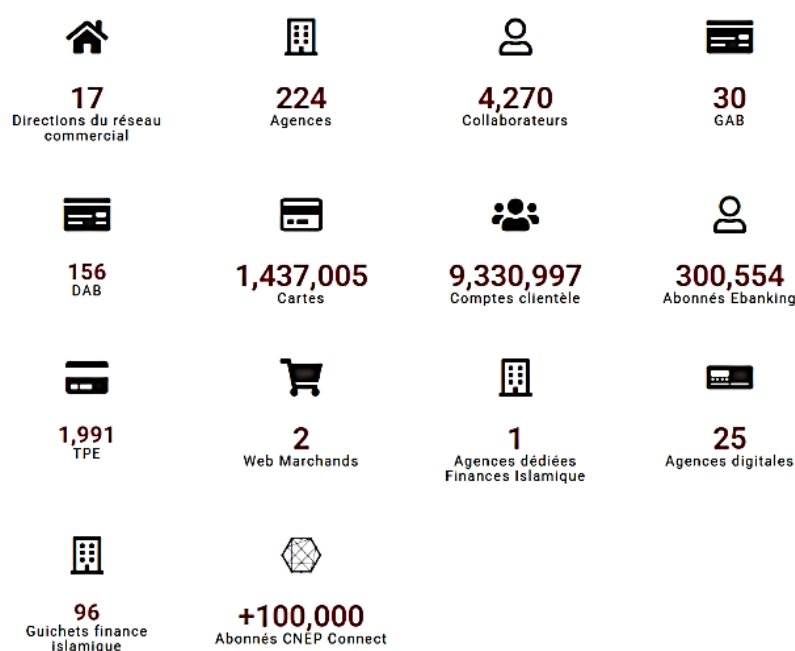


Figure N° 10 :La CNEP – Banque en Chiffres en 2025

Source : <https://www.cnepbanque.dz/web/la-cnep-banque-en-quelques-chiffres/>

### 7.Les outils digitaux de la cnep banque :

La CNEP Banque a entrepris une transformation digitale intégrant des outils innovants pour renforcer son efficacité et répondre aux exigences des clients en termes de rapidité,

<sup>1</sup> Document internet à la CNEP

sécurité et simplicité parmi ces outils on trouve ,Les cartes bancaires, La plateforme E-banking, L'application mobile CNEP Connect, Les terminaux de paiement électronique (TPE).Ces évolutions permettent aux clients particuliers, professionnels et entreprises d'accéder facilement et en toute sécurité à une large gamme de services bancaires, 24h/24 et depuis n'importe quel lieu, optimisant ainsi leur expérience globale. Cette modernisation reflète l'engagement de la CNEP Banque envers l'innovation et la satisfaction client.

## **7.1 les cartes**

### **7.1.1 la carte CIB**

La carte Inter bancaire « CIB »<sup>1</sup> est un support permettant d'effectuer en toute sécurité des retraits, des paiements de proximité et à distance, des virements et des encaissements.

La durée de validité d'une carte CIB est de deux (2) ans, elle peut être souscrite par toute personne physique majeure.

#### **Types de carte CIB :**

Deux (02) types de cartes « CIB »Sont émises par la CNEP-Banque

- La carte« **CLASSIC** »de couleur bleu
- La Carte « **GOLD** » de couleur dorée

#### **Avantages et opérations effectuées par carte « CIB » :**

- Utilisable 24h/24 et 7 jours/.
- Des retraits sur DAB/GAB
- Des paiements sur internet ou paiement à distance
- Des paiements sur TPE
- La consultation du solde sur DAB/GAB
- Possibilité de suivi des opérations par internet.
- Payer vos achats directement à partir de votre compte avec une disponibilité fiable et en temps réel
- fonctionnalité de transfert entre comptes

---

<sup>1</sup> BAHABI, B, Digitalisation bancaire et son impacts sur la performance Financière des banques en Algérie  
Cas :CNEP-banque Tizi- Ouzou p.57

**Conseils d'utilisations<sup>1</sup> :**

- Ne laissez personne introduire votre carte à votre place sur un terminal de paiement ou un distributeur automatique.
- Apprenez votre code confidentiel et votre mot de passe par cœur et ne l'écrivez jamais.
- Conservez votre carte dans un lieu sûr.
- Dès réception de votre carte bancaire, apposez votre signature au dos de celle-ci. Vous éviterez qu'un fraudeur inscrive sa propre signature en cas d'usurpation de la carte.
- Ne répondez jamais à un courrier électronique vous demandant la communication de vos coordonnées bancaires.
- Dans le cas où il figurerait sur votre relevé de compte une opération que vous n'avez pas effectuée, contestez- la immédiatement auprès de votre agence.
- Placez votre main au-dessus du clavier lorsque vous tapez votre code.
- Ne pas introduire 3 fois un code confidentiel erroné, lors d'un retrait ou d'un paiement de proximité pour éviter de voir votre carte bloquée.
- Composez toujours votre code confidentiel à l'abri des regards indiscrets lors d'un retrait ou d'un paiement.
- Vérifier systématiquement que le montant affiché sur le terminal de paiement est bien le montant de votre achat.

**5.1.2 la carte Épargne CE :**

La carte épargne « CE »est un support adossé à un compte épargne logement « LEL » ou populaire « LEP » , elle vous permet de faire des opérations de retrait et de versement en tous lieux et à tous moment.

La carte épargne à une validité de 5ans renouvelable automatiquement à échéance , le code secret est strictement confidentiel.

**Les avantages de cette carte sont<sup>2</sup> :**

- Pratique, facile à utiliser
- Gains de temps
- Sécurisée et confidentielle

---

<sup>1</sup>Idem

<sup>2</sup>Idem

- Des versements et des retraits sur les lecteurs de cartes installés aux guichets de nos agences
- Des retraits 7 jours /7 et 24h/ 24 sur les DAB
- Consultation du solde et édition d'un relevé de compte des 10 dernières opérations (DAB CNEP-Banque)

**Conseils d'utilisation<sup>1</sup> :**

- Éviter le contact avec l'eau ou un champ magnétique (téléviseur, portique d'entrée, scanner, etc...)
- Ne pas la plastifier, la rayer ou la plier.
- Éviter de la placer à côté d'une source de chaleur élevée ou avec des objets métalliques (clés, pièces de monnaie).

**7.2.1 application mobile (CNEP Connect)**

**Définition :**

CNEP Connect est une application mobile qui permet aux clients de gérer leur compte bancaire en toute sécurité depuis leurs téléphones disponibles pour les plateformes IOS et Android. Cette application permet aux clients d'accéder à leur comptes, d'effectuer des opérations bancaires ainsi qu'à d'autres fonctionnalités en toute sécurité<sup>2</sup>.

**Les conditions d'accès à l'application**

- Être titulaire d'un ou plusieurs comptes ouverts auprès de la Banque .
- Souscrire un Contrat d'Adhésion relatif aux prestations du service « CNEP Connect » selon les modalités mises en place par la Banque .
- Télécharger l'application « CNEP Connect » disponible sur Android et Ios

**Les services offerts via l'application mobile « CNEP Connect »<sup>3</sup>**

- Consultations des comptes, cartes et opérations monétiques.
- Relevé du compte.
- Virements de manière instantanés.

---

<sup>1</sup>Idem

<sup>2</sup>Idem

<sup>3</sup> BAHABI, B, Digitalisation bancaire et son impact sur la performance Financière des banques en Algérie mémoire. Mémoire de master. Cas :CNEP-banque Tizi-Ouzou. 2024

- Commande de chéquier.
- Blocage de carte.
- Consultation crédits.
- Convertisseur de devises.
- Géolocalisation des Agences, DAB et commerçants.
- Contact.
- Publicité et actualités.

### **7.2.2 E-banking**

Le E-Banking est un abonnement gratuit qui vous permet d'accéder à votre compte bancaire à distance 24H/24 7j/7 via Internet en toute sécurité.<sup>1</sup>

#### **Les fonctionnalités de l'E-Banking**

- Suivi de solde et des crédits
- Réalisation des virements bancaires
- Accès aux relevés de toutes les opérations bancaires
- Commande et suivi des chèques
- Téléchargement de relevés sous formats PDF ou Excel

#### **Les avantages**

- Les comptes et les informations sont protégés.
- Les échanges d'information entre les clients et le site sont sécurisés (Votre identifiant et votre mot de passe vous permettent de vous connecter de manière sécurisée).
- Votre identifiant vous est transmis dans votre boîte mail.
- En cas de perte ou oubli du mot de passe, l'accès est automatiquement désactivé.

### **7.2.4 Le E-paiement :**

Le E-paiement permet de régler des achats ou factures en ligne via des sites acceptant le paiement par carte CIB, sécurisés par un code OTP (One-Time Password) envoyé par SMS pour chaque transaction.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Idem

<sup>2</sup> ALIANE,R et CHAOUICHE,A ,la contribution des transactions électroniques à l'évolution du système bancaire dans une approche plus moderne, Université Mouloud, Mammeri Tizi Ouzou .2023

Avantages :

- Transactions accessibles 24/7, partout dans le monde
- Sécurisé grâce à l'authentification SMS OTP

### **7.2.5 SMS ing**

Le service SMSing permet aux clients de recevoir des notifications instantanées sur leur téléphone mobile concernant leurs transactions bancaires, telles que les retraits, versements, et les virements RTG. Ce service est disponible 24h/24 et 7j/7, peu importe votre emplacement. De plus, il est gratuit pour tous les clients de la banque.

Grâce à ce service, vous resterez au courant de diverses informations tels que<sup>1</sup>:

- Le solde de votre compte avec le suivi des montants des débits/crédits,
- La disponibilité de votre chéquier et de votre carte CIB, et les offres commerciales de la banque,
- Les retraits DAB, les paiements sur TPE et en ligne,
- Les rappels avant échéance,
- Les chèques/effets et échéances impayés
- Les virements RTGS reçus,
- Les accords de financement, etc.
- Ce service est disponible 24h/24 et 7j/7, peu importe votre emplacement. De plus, il
- Est gratuit pour tous les clients de la banque.

### **7.3.1 Le terminal de paiement électronique (TPE)**

C'est un dispositif qui permet aux commerçants et professionnels d'accepter les paiements par carte bancaire de manière simple, rapide et sécurisée

Le montant est automatiquement débité du compte bancaire du client et crédité sur votre compte professionnel ouvert à la CNEP-Banque.

---

<sup>1</sup>ALIANE,R et CHAOUICHE,A ,la contribution des transactions électroniques à l'évolution du système bancaire dans une approche plus moderne, Université Mouloud, Mammeri Tizi Ouzou

**Les avantages du TPE** : On peut les résumer dans les points suivants<sup>1</sup>:

**Le meilleur ami de votre trésorerie** : Avec le TPE, vous accélérez vos rentrées d'argent. Les sommes encaissées par carte CIB sont directement créditées sur votre compte chèque professionnel.

**Simple et rapide** : L'opération de paiement est simple et réduit le temps d'attente à la caisse ce qui permet d'augmenter la satisfaction de la clientèle.

**Sécurisé et sûr** : Vous manipulerez désormais moins d'espèces. Moins de risques de perte, de vol et de cas de fausse monnaie.

**Moderne** : Donner à votre commerce une image de modernité et d'innovation.

**Chiffre d'affaires** : En additionnant tous ces avantages, vous multipliez sûrement vos ventes.

### **7.3.2 Le distributeur automatique de billets (DAB)**

Le DAB est un service essentiel permettant aux clients de retirer de l'argent de leur compte bancaire à tout moment, de manière rapide et sécurisée. Ce service est accessible dans de nombreuses agences de la banque ainsi que dans d'autres points de retrait partenaires. Le retrait nécessite l'utilisation du code PIN personnel, garantissant une protection contre les accès non autorisés

### **7.3.3. Le Guichet Automatique Bancaire (GAB)**

Le GAB permet aux clients non seulement de retirer des fonds, mais également de réaliser une large gamme d'opérations bancaires à distance, tout en restant sécurisé .

## **Section 02 : méthodologie de terrain**

### **1.1 Méthodes d'échantillonnage non aléatoires**

Méthodes par lesquelles on sélectionne les unités statistiques de l'échantillon arbitrairement. C'est la personne qui sélectionne l'échantillon qui choisit les unités statistiques qui feront partie de l'échantillon et non le hasard.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Idem

<sup>2</sup> MILOT Julie, probabilités et statistiques, méthodes quantitatives, <https://www.youtube.com/MathemaTICfr>

On les appelle aussi méthodes non probabilistes. Elles fournissent souvent un échantillon biaisé, c'est-à-dire qu'il ne représente pas bien la population étudiée. Cependant, ces méthodes restent souvent utilisées, car parfois il est impossible de sélectionner un échantillon par le biais du hasard.

### **1.2 Quelques emplois des méthodes de sondage<sup>1</sup>:**

- Enquêtes sociologiques et démographiques
- Etudes de budgets de familles et enquêtes sur les consommations
- Enquêtes statistiques gouvernementales (indices des prix, salaires et chômage, maladies....)
- Sondages effectués dans les données recueillies lors d'un recensement, ou lors de la vérification de celui-ci
- Etudes agronomiques
- Recherches médicales
- Control du travail, des hommes ou des machines
- Etudes commerciales et industrielles.

Afin de répondre de manière rigoureuse aux objectifs de notre recherche, une démarche méthodologique de terrain a été adoptée sous la forme suivante.

### **2. Description de la population cible, du contexte de recherche et des unités d'analyse**

Notre étude porte sur l'analyse de la digitalisation et de l'innovation dans une banque algérien, plus précisément la caisse d'épargne et de Prévoyance de Tizi-Ouzou.

Pour ce faire, une approche qualitative a été adoptée, fondée sur des entretiens menés avec des membres du personnel de la CNEP -Banque afin de recueillir leurs perceptions sur la digitalisation et l'innovation.

La population cible regroupe des gestionnaires et des cadres impliqués dans différents départements de la direction de réseau commercial de la CNEP- Banque. dix (10 ) individus ont été sélectionnés au hasard. Ont acceptant seulement trois (03) réponses.

Individu 1 : analyste crédit.

---

<sup>1</sup> DEWING W E, Quelques méthodes de sondage, revue des statistiques appliquée, tome 12, N° 4, 1964, p 12.

Individu 2 : chef de service de personnel et de la formation.

Individu 3 : adjointe du directeur de réseau commercial.

### **3. Collecte de données**

#### **3.1. Préparation de l'instrument**

Un guide d'entretien a été élaboré afin de maintenir une certaine logique dans les réponses tout en laissant place à la liberté d'expression des participants.

Le questionnaire comporte dix (10) questions, portant sur :

- La perception de la digitalisation bancaire ;
- Accessibilité et sécurité des services numériques ;
- L'adoption des innovations ;

#### **L'intégration et la confiance.**

#### **3.2 Administration du questionnaire**

Les réponses ont été recueillies de façon anonyme, sans enregistrement audio, à l'aide d'un questionnaire en face-à-face. Les données ont ensuite été synthétisées à l'écrit pour être analysées.

### **4. Analyses des données :**

Nous avons analysé manuellement les entretiens en s'appuyant sur une méthode qualitative thématique.

L'objectif était d'identifier les points communs, les différences et les éléments récurrents liés à la digitalisation et l'innovation bancaire.

Cette analyse a permis de faire ressortir à la fois des tendances globales et des situations particulières, en cohérence avec les méthodes appliquées par la CNEP.

### **5. Avantages et limites de la méthode qualitative :**

#### **Avantages :**

- Permet d'explorer en détail les opinions, motivations et perceptions des individus.
- Les données sont recueillies dans des situations réelles.
- Utile pour explorer des domaines peu étudiés ou générer des hypothèses pour des recherches futures.

**Limites :**

- Les échantillons sont souvent petits (les résultats ont une portée limitée et ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble d'une population.
- La collecte et l'analyse des données d'entretiens demandent beaucoup de temps.
- L'implication du chercheur dans la collecte des données peut introduire un risque de subjectivité.

**Section03 : résultats et interprétations**

Afin d'analyser les résultats, nous avons classé les réponses en deux catégories : les réponses communes et les réponses divergentes.

**1. Les réponses communs de l'entretien**

**Question 01 : Perception de la digitalisation**

- comment percevez-vous l'évolution des services bancaires en Algérie avec l'introduction des outils numériques ?

**Réponse01 :**

L'introduction des services numériques marque une transformation importante et nécessaire Ce qui permet d'améliorer l'accessibilité et la fluidité des services bancaires et une réduction des files d'attente.

- ❖ Les réponses recueillies à cette question révèlent une perception globalement positive de l'évolution des services bancaires en Algérie suite à l'introduction des outils numériques. La majorité des répondants s'accordent à dire que cette transformation marque une étape importante et nécessaire dans la modernisation du secteur bancaire national.

**Question 03 : Accessibilité des services numériques**

- Quels sont d'après votre expérience, les principaux défis auxquels les clients se rencontrent lorsqu'ils accèdent aux services numériques bancaires ?

**Réponses 03 :**

- Certains utilisateurs ne maîtrisent pas toujours les outils numériques en raison d'un manque d'explications claires surtout les personnes âgées ou moins à l'aise avec le numérique.
  - Les problèmes techniques des applications, les menus sont parfois trop complexes .
  - Trop d'étapes pour réaliser une simple opération ( transfert, paiement,virement).
  - Problèmes d'authentification(blocage de compte ou code à usage temporaire mal reçu).
  - Manque de sécurité et de confiance.
  - La limitation des services numériques proposés par les banques constituent également des obstacles concernant la disponibilité, la fonctionnalité des services, ainsi que les délais de traitement.
- ❖ Les réponses obtenues montrent que malgré la croissance des services bancaires numériques, plusieurs obstacles freinent leur adoption optimale par les clients, ces défis sont à la fois techniques, fonctionnels et psychologiques.

**Question 04 : confiance des clients :**

- Dans quelle mesure pensez-vous que les solutions digitales proposées par les banques inspirent confiance aux utilisateurs ?

**Réponses04 :**

La confiance est en progression mais reste fragile cela s'explique par la faible qualité des services proposés, problèmes des bugs, de lenteurs ou d'indisponibilités, manque d'éducation financière et numérique, faible engagement envers l'innovation digital.

- ❖ Les réponses montrent montrant que les solutions digitales proposées par les banques algériennes sont encore en phase de maturation,et que la confiance des utilisateurs ne pourra se renforcer durablement qu' en allant vers une véritable culture digitale basée sur la fiabilité, l'accompagnement et la transparence.

**Question05 :Adoption des innovations**

- Quelles sont, selon vous, les innovations technologiques qui ont plus transformé les pratiques bancaires en Algérie ces dernières années ?

**Réponses 05 :**

Beaucoup plus les services de :

- E- Banking/
- Les cartes interbancaires (CIB)
- Terminaux des paiements électroniques (TPE)
- Le GIE monétiques
- GAB/DAB

- ❖ Les réponses montrent les innovations technologiques qui ont permis d'améliorer l'accessibilité et la rapidité des services bancaires mais essentiellement à l'échelle nationale.

L'État Algérien doit s'ouvrir d'avantage aux services bancaires numériques internationaux.

**Question 06 : Intégration de la clientèle**

- Comment les banques algériennes peuvent-elles inciter leurs clients, notamment ceux opérant dans l'économie informelle , à utiliser les services numériques ?

**Réponses 06 :**

- Réduction des frais des opérations numériques (virement, paiement, de factures, etc.,)
- Mettre en place des programmes de fidélité et de récompense pour les utilisateurs actifs p
- Renforcer la confiance et la sécurité
- Lancer des campagnes d'éducation et de sensibilisation via ( Tv, radio, réseaux sociaux, marchés locaux) pour expliquer les bénéfices des services numériques
- Encourager les commerces à accepter les paiements digitaux
- ❖ D'après les réponses on peut dire que les banques algériennes peuvent-elles jouer un rôle important pour encourager leurs clients à utiliser les services numériques par la

simplification de l'accès, la réduction des coûts et de rassurer la sécurité contre les cyberattaques .

**Question 7 : Sécurité des plateformes numériques**

-Quels sont, selon vous, les principaux risques en matière de sécurité aux quels les banques algériennes doivent faire face lorsqu'elles adoptent la digitalisation ?

**Réponses 7:**

- Les cyberattaques
  - Fuite et vole des données sensibles\*
  - Exploitation des failles pour accéder à des données ou exécuter des actions non autorisées
  - Manque de personnel qualifié pour gérer les enjeux technologiques et sécuritaires
- ❖ D'après les réponses l'adoption de la digitalisation pour les banques algériennes s'accompagne des risques majeurs en matière de cyber sécurité, les fuites des données sensibles et l'insuffisance de personnel qualifié. Ces risques soulignent la nécessité de mettre en place des antivirus , des systèmes d'alerte et de détection à jour, former les employés et les clients à la cybersécurité et réaliser des audits pour détecter les failles dans les systèmes existants.

**Question 9 : Expérience utilisateur**

Quels sont les aspects de l'Expérience utilisateur que les banques algériennes doivent améliorer pour encourager l'adoption des services numériques ?

**Réponses 9 :**

- La disponibilité des services en ligne 7/7j, 24/24h
- Simplifier l'accès aux applications
- Rendre les services plus stables et rapides
- Intégration de nouvelles langues (l'arabe, le tamazight)

---

\*Désigne l'accès, la copie ou l'extraction illégale des informations confidentielles ( comme des données personnelles , bancaires ou professionnelles par des personnes non autorisés (cybercriminels, pirates ou employés malhonnêtes).

- ❖ Les réponses indiquant les aspects clés que les banques algériennes doivent améliorer pour inciter l'adoption des services numériques.

## **2. Les réponses différentes de l'entretien**

### **Question 02 : Rôles des acteurs**

- Selon vous quels acteurs doivent jouer un rôle clé pour accélérer la transformation numérique du secteur bancaire en Algérie ?

**Monsieur ..... Rôle : Analyste crédit**

#### **Réponse 01 :**

L'État doit être le principal moteur c'est lui qui doit Mettre en place un plan et une stratégie claire pour investir dans l'infrastructure numérique et inciter les banques à innover.

**Monsieur ..... Rôle : chef de service de personnel et de la formation.**

#### **Réponse 02 :**

Les banques sont au cœur du processus, elles ont la responsabilité de s'adapter aux nouvelles technologies, de former leurs équipes et d'offrir des services digitaux sûrs et accessibles.

**Madame ..... Rôle : adjointe de directeur de réseau commercial**

#### **Réponse 03 :**

Les clients doivent faire pression par leurs attentes, plus nous utilisons les applications mobiles et les services en ligne, plus les banques sont obligées de moderniser leurs systèmes

L'étude des réponses démontre une compréhension claire que la transformation numérique est un processus à plusieurs dimensions : institutionnelle ( les règles, la gouvernance, les politiques internes), technologique (l'utilisation des nouvelles technologies comme les logiciels les applications numériques) et sociale (les compétences humaines ,les habitudes, les comportements et la culture de travail).

### **Question 08 : Réglementation et innovation**

- Pensez- vous que le cadre réglementaire actuel en Algérie permet de favoriser l'innovation dans le secteur bancaire ? Pourquoi ?

**Monsieur .....**                      **Rôle : Analyste crédit**

**Réponse 01 :**

Non, ya des blocages administratifs (la bureaucratie),les banques sont freinées par des procédures complexes

**Monsieur .....**                      **Rôle : chef de service de personnel et de la formation.**

**Réponse 02 :**

Il ya eu des efforts de l'État ces dernières années, notamment pour les paiements électroniques mais les résultats restent limités par rapport aux attentes et besoins des clients et de l'économie en général.

**Madame .....**                      **Rôle : adjointe de directeur de réseau commercial**

**Réponse 03 :**

Oui, car l'État a mise en place des lois pour encourager les paiements électroniques et moderniser les services bancaires selon la loi 24-04.

- ❖ Les réponses obtenues montrent que selon les personnes interrogées, le cadre réglementaire actuel en Algérie ne favorise pas encore pleinement l'innovation bancaire malgré quelque avancée. Les lois restent souvent strictes, lentes à s'adapter et s'appliquer.

**Question 10 : Vision d'avenir**

- À votre avis, comment voyez -vous l'avenir de la digitalisation dans le secteur bancaire algérien dans un contexte économique marqué par une forte économie parallèle et une monnaie non convertible ?

**Monsieur .....**                      **Rôle : Analyste crédit**

**Réponse 01 :**

Avec une volonté et détermination de L'État, des responsables du secteur bancaire algérien et à travers une inclusion financière plus large, la digitalisation réussira, car il s'agit d'une nécessité absolue à l'ère actuelle et à l'avenir.

**Monsieur ..... Rôle : chef de service de personnel et de la formation.**

**Réponse02 :**

La digitalisation dans le secteur bancaire algérien ne peut pas se résumer à une évolution technologique, elle dépend d'un changement profond de l'environnement économique et réglementaire, tant que l'économie parallèle domine et que la convertibilité du dinar est limitée, la digitalisation ne pourra pas attendre son potentiel.

**Madame ..... Rôle : adjointe de directeur de réseau commercial**

**Réponse 03 :**

La digitalisation va progressera lentement, tant que le dinar algérien ne puisse pas être librement circuler sur les marchés internationaux et que beaucoup de citoyens algériens préfèrent d'utiliser le cash surtout les personnes âgées à cause de l'absence de la culture numérique.

- ❖ L'ensemble des réponses montrent que il existe un potentiel réel pour le développement de la digitalisation bancaire en Algérie, mais la réussite dépendra de la volonté politique et publique ,ainsi qu' une stratégie claire bien définie de la digitalisation et de l'innovation.

**Conclusion :**

En conclusion , notre étude révéle que la transformation digitale à la CNEP-Banque a permis de mieux comprendre les dynamiques internes de modernisation du secteur bancaire en Algérie. À travers la présentation institutionnelle de la banque, l'approche méthodologique adoptée et l'analyse des résultats obtenus sur le terrain, il ressort que la digitalisation constitue un levier stratégique majeur pour améliorer la performance, renforcer la relation client et répondre aux nouveaux défis technologiques. Bien que des progrès notables aient été réalisés, notamment en matière de services numériques et d'efficacité opérationnelle, certains obstacles

### **Chapitre 03 : Etude de la transformation digitale bancaire en Algérie à la CNEP- Banque**

---

subsistent, tels que la maîtrise technologique, l'adaptation des ressources humaines et la couverture numérique. Ces constats soulignent la nécessité d'une stratégie digitale continue, adaptée aux réalités du marché algérien et aux attentes d'une clientèle de plus en plus connectée.

# **Conclusion générale**

---

Aujourd'hui La digitalisation et l'innovation jouent un rôle essentiel dans la transformation du secteur bancaire mondial. Elles ont non seulement redéfini les modèles économiques des banques et les attentes des clients, mais elles ont également imposé des défis et des opportunités considérables aux institutions financières. À travers notre étude réalisée, nous avons exploré l'impact de ces transformations numériques sur le système bancaire algérien, en mettant en lumière les évolutions, les enjeux et les stratégies adoptées, en particulier au sein de la CNEP-Banque.

Notre recherche a montré que la digitalisation dans le secteur bancaire algérien constitue un levier stratégique majeur, à même de restructurer les pratiques internes des banques, de redéfinir l'expérience client et d'améliorer la compétitivité des établissements financiers. Cependant, la transition numérique reste un processus complexe, mise en difficultés par plusieurs défis, notamment le retard technologique, la rigidité des cultures managériales et un cadre réglementaire encore insuffisamment adapté aux nouvelles réalités du secteur.

Les résultats de notre étude empirique sur la CNEP-Banque ont confirmé que des progrès notables sont réalisés dans l'introduction de solutions digitales, telles que l'e-banking et la dématérialisation des services. Toutefois, ces avancées restent insuffisantes face à la gravité des obstacles à surmonter, notamment la question de la non-convertibilité du dinar algérien qui restreint l'intégration totale des solutions numériques dans les transactions internationales.

L'hypothèse formulée dans le cadre de notre recherche, selon laquelle la digitalisation dans le secteur bancaire algérien fait face à des retards numériques et à des freins économiques liés à la non-convertibilité de la monnaie, apparaît clairement dans les résultats obtenus. Néanmoins, les initiatives actuelles témoignent d'une volonté manifeste de surmonter ces défis et de s'adapter aux exigences d'un marché en constante

Notre étude démontre que la transition vers le numérique est non seulement un enjeu stratégique mais aussi une importante génératrice de valeurs pour les institutions bancaires algériennes. Pour optimiser les bénéfices de cette transformation, il est essentiel que les banques poursuivent l'intégration des nouvelles technologies et continuent à Faire évoluer leurs offres pour suivre les nouvelles attentes des clients.

On peut déduire les recommandations suivantes de cette étude :

- Les banques algériennes doivent poursuivre leurs investissements dans les innovations technologiques pour améliorer les services bancaires.
- Concentrer sur la formation du personnel pour s'assurer qu'il maîtrise bien les outils technologiques.
- Améliorer la sécurité des données personnelles des clients pour renforcer d'avantage leur satisfaction et leur fidélité.
- Il est essentiel de surveiller et d'évaluer régulièrement la performance des technologies digitales afin d'identifier les axes d'amélioration et d'ajuster les stratégies en fonction.

En conclusion, le secteur bancaire algérien a un potentiel considérable pour réussir sa transition numérique, à condition de surmonter les obstacles structurels et économiques actuels. Ce processus de transformation, est porteur d'opportunités pour réinventer le modèle bancaire algérien et répondre aux enjeux contemporains du secteur.

# **Bibliographies**

---

---

Sites web :

10. <https://www.ennaharonline.com/fr/finances-liste-des-20-banques-en-activite-en-algerie/>
  11. [https://www.hpe.com/emea\\_africa/fr/what-is/digital-transformation.html](https://www.hpe.com/emea_africa/fr/what-is/digital-transformation.html)
  12. <https://www.sap.com/france/insights/what-is-digital-transformation.html>
  13. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/160044>
  14. [https://www.bankofalgeria.dz/html/present\\_histoire.htm](https://www.bankofalgeria.dz/html/present_histoire.htm)
  15. <https://www.satim.dz/la-satim/qui-sommes-nous.html>.
  16. <https://www.cnepbanque.dz/web/presentation-de-la-cnep-banque>
  17. <https://trustpair.fr/blog/e-banking-une-revolution-pour-la-direction-financiere/>
  18. <https://www.algerie360.com/sest-passe-10-avril-1964-dinar-algerien-remplace-francais/>
  19. MILOT Julie, probabilités et statistiques, méthodes quantitatives,  
<https://www.youtube.com/MathemaTICfr>
  2. <https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/banque-a-distance>
  21. <https://www.algerie-eco.com/2023/11/02/la-enep-banque-lance-un-nouveau-portail-web-et-une-plateforme-digitale/>
  22. [https://www.hpe.com/emea\\_africa/fr/what-is/digital-transformation.html](https://www.hpe.com/emea_africa/fr/what-is/digital-transformation.html)
  4. <https://www.economie.gouv.fr>
  5. <https://www.lesechos.fr/finance-marches/banque-assurances/credit-agricole-lance-une-carte-bancaire-biometrique-/>
  6. <https://www.fonvirtual.com/>
  7. <https://www.lafinancepourtous.com/pratique/banque/moyens-de-paiement/la-carte-bancaire/>
  8. <https://www.fonvirtual.com/fr/blog/>
  9. <https://www.bank-of-algeria.dz/doc/Chapitre%20V-02.doc>
- <https://fr.linkedin.com/pulse/num%C3%A9risation-digitalisation-quelles-diff%C3%A9rences-mhamed-bokhari>
1. <https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/banque-a-distance>
  1. [www.acversailles.fr/pedagogi/ses/CPGE/Travaux/CollesCorot/CF5.htm](http://www.acversailles.fr/pedagogi/ses/CPGE/Travaux/CollesCorot/CF5.htm)

### Thèses et mémoires

1. ALIANE,R et CHAOUICHE,A ,la contribution des transactions électroniques à l'évolution du système bancaire dans une approche plus moderne, Mémoire Master, Université Mouloud Mammeri . Tizi Ouzou.
2. BAHABI,B, Digitalisation bancaire et son impacts sur la performance Financière des banques en Algérie Cas :CNEP-banque Tizi- Ouzou.
3. Bank of algeria, CHAPITRE 5, SYSTEME BANCAIRE : EVALUATION ET RENFORCEMENT DE LA SUPERVISION
4. Benali, Mourad. , Les TIC et les mutations du secteur bancaire en Algérie, Revue des Sciences Commerciales, vol. 15, no. 1, 2021
5. Caron, Isabelle. "L'impact de la technologie sur la relation client." Revue Internationale des Sciences de Gestion, vol. 36, no. 2 (2018) , 49.
6. Djamai, Nacéra. , L'impact de la digitalisation sur la qualité des services bancaires en Algérie , Cahiers de la Finance Islamique, no. 9, 2020
7. Gargouri A., 1997. "Le consommateur face à l'imitation", mémoire de maîtrise en administration, National Library of CANADA.
8. Mage, S., & El Mekkaoui, N., 2004. "Les mécanismes de la croissance : les nouvelles théories de la croissance". Article de la revue sur le thème : Croissance et innovation, Cahiers Français, N°323.
9. Mahmoudi, Amina., Les tendances de la banque digitale en Algérie ., Journal Algérien des Sciences de Gestion, vol. 3, no. 1, 2022,
10. Mr DAHDOUBI DJELOUL « e-banking et son impact sur l'environnement de la banque »cas BNA ; mémoire de master. OP économie monétaire et bancaire université de Mostaganem
11. Seboud, S., Mazzoual, T.W., 2004. "Intérêt d'outil d'évaluation du risque lié à l'innovation pour les PME",Aims.
12. Tabet, Malika. Inégalités numériques en Méditerranée. Alger , Casbah Éditions, 2022, p. 71.
13. Lefebvre, Antoine. Cybersécurité et digitalisation. Paris , Vuibert, 2021, p. 89.

### Ouvrages

1. 3ème édition du manuel d'Oslo, OCDE, 2005.
2. B. DORIATH et C. GOUJET, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, éd. DUNOD, Paris 2005, P. 166
3. BARBEL, MEIER(2015) « Managor tout le management à l'ère digital »3ème Edition paris DUNOD. P195.
4. Bernard Roman et Alain Tchibozo, Banques , L'heure du digital (Paris, L'Harmattan, 2017)pp, 97–102.
5. Daniel Cohen, Numérique et digitalisation, comprendre les mutations en cours (Paris, Dunod, 2020), p112.
6. Daniel Cohen, Numérique et digitalisation, comprendre les mutations en cours, Paris, Dunod, 2020, p67.
7. David Fayon, La transformation digitale pour tous (Paris, Pearson, 2018)pp , 63–66.
8. Debra M. Amidon., 1997. "Innovation et management des connaissances", Editions d'organisation, Paris, page : 179.
9. Dufresne, Paul. Investir dans le numérique. Montréal , Éditions Logiques, 2020, p. 43.
10. Dupont, Marc. La transformation numérique des entreprises. Paris , Dunod, 2020, p. 58.
11. Fabrice Lamirault et Collectif « L'évolution du modèle bancaire a l'ère du digital » 1èr édition Mars 2017, P 14
12. François Dupuis, La transformation digitale, enjeux et perspectives (Paris, Éditions Eyrolles, 2018), p88.
13. Gérard NAULLEAU & Michel ROUACH, Contrôle de gestion et stratégie dans la banque ,3ème édition, revue banque éditeur, paris, 2001, P. 114.
14. GIRAUD F., SAULPIC O., NAULLEAU G., DELMOND M.H., BESCOS P.L, « Contrôle de Gestion et Pilotage de la performance », GUALINO EDITEUR, France, 2002, P 21et 72
15. Jean-Marc Huguenin et Marcel Stadelmann, Économie politique de la crise financière (Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes, 2010), pp45–48.
16. KALIKA, Michel, Structures d'entreprises, Réalités, déterminants et performances, éd. Economica, Paris, 1998, P. 211et 213.
17. Kotter J-P., 2000. "Conduire le changement : huit causes d'échec". Ed. Organisation, Havard Business Review, Paris.

18. Lemoine, Julien. Travail et numérique , vers une nouvelle organisation. Lyon , Presses Universitaires de Lyon, 2021, p. 122.
19. Manuel d'Oslo, OCDE.
20. Marie-Line Fel, Compétences numériques et entreprises (Bruxelles, De Boeck Supérieur, 2019),p 57.
21. Martin, Claire. Economie digitale et compétitivité. Bruxelles , De Boeck Supérieur, 2019, p. 104.
22. Messaoudi, Nacer. Résistance au changement et digitalisation. Oran , ENAG, 2021, p. 29.
23. OCDE, Gouvernance numérique dans le secteur public (Paris, Éditions OCDE, 2020),p 154.
24. Océane, Mignot, « La transformation digitale des entreprises , principes, exemples, mises en œuvres et impact social. » Paru le 28 février 2019. p.5 Guide (broché).
25. Rançois Dupuis, La transformation digitale, enjeux et perspectives ,Paris, Éditions Eyrolles, 2018, p45.

### Dictionnaire

Dictionnaire : Le petit Robert.

### Lois et textes réglementaires

1. Article 02,Loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques.
2. Article 03, Loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques.
3. Article 106 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
4. Article 109 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
5. Article 109 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
6. Article 109 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
7. Article 114 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
8. Article 114 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
9. Article 114 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
10. Article 58 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit

11. Article 62 de l'ordonnance N°03-11 DU 26 Août 2003 RELATIVE A LA MONNAIE ET AU CREDIT
12. Articles 105 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit
13. Articles de l'ordonnance 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit.
14. L'ordonnance n°66-178 du 13 juin 1966 portant création de la banque nationale d'Algérie
15. La Loi Bancaire N° 86- 12 du 19 Août 1986 Relative au Régime de Banque et de Crédit
16. La Loi Bancaire N° 86- 12 du 19 Août 1986 Relative au Régime de Banque et de Crédit
17. La Loi Bancaire N° 90-10 du 14 Avril 1990 Relative à la Monnaie et au Crédit

### Articles de revues

1. Copulsky, J.R. et Wolf, M.J. « Relationship Marketing : Positioning for the future ». Journal of Business Strategy. 1997
2. .DEWING W E, Quelques méthodes de sondage, revue des statistiques appliquée, tome 12, N° 4, 1964, p 12.
3. Bouzidi, Karim. , L'évolution des moyens de paiement numériques en Algérie , Revue d'Économie Numérique, vol. 10, 2021, p. 93.
4. .Besson B., Possin, J-C., 1996. "L'audit d'intelligence économique". Ed. Dunod, Paris.
5. Arbaoui, Kh., 2013. "Les risques liés aux TIC dans l'entreprise: essai d'analyse auprès d'un échantillon d'entreprises algériennes", Revue Economie & Gestion.
6. Allocution de M. Luc Rousseau, directeur général des Entreprises (DGE) à l'occasion de l'ouverture de la
7. 5.Djefflat A., 2006. "L'économie fondée sur la connaissance". Ed. Dar El Adib, Es-Senia Oran. Page : 38.
8. Mouton, J., 1969. ' le nouveau produit' , Ed.Dunod.
9. 7.Aghion, P., & Howitt, P., 1998. "Endogenous Growth Theory", The MIT Press, Cambridge: MA.
10. 8.Libmann, F., 1982. "Méthode pour innover et se diversifier", Editions d'organisation.
11. 9.Bernard, Sophie. "Digitalisation et expérience client." Revue Française de Gestion, vol. 45, no. 275 (2019) , 67.
12. conférence Europe Innova 2008. Lyon, 23 octobre 2008.

13. Millein, P., Janvier 2010. "Un détenteur à : Vraies bonnes idées", la revue de réflexion de l'APM, N°7, page : 7.

# **Annexes**

---

## Table des matières

---

Remerciement	
Sommaire	
Liste des abréviations	
Liste des figure	
Introduction générale .....	1
Chapitre I cadre conceptuel et théorique sur la digitalisation :	
Section 01 : Généralités sur la digitalisation bancaire .....	5
Définition des concepts : .....	5
1.1 Le digital.....	5
1.2 La digitalisation.....	5
1.3 La numérisation.....	6
1.4 La différence entre la digitalisation et la numérisation.....	6
2. Contexte historique sur l'évolution de la digitalisation .....	7
2.1 Historique : .....	7
2.2L'évolution de la transformation digitale : .....	8
3.Les composants de la digitalisation.....	9
3.1 Les technologies numériques : .....	10
3.2 Les infrastructures de communication : .....	10
3.3 Les plateformes digitales : .....	10
3.4 Les compétences numériques : .....	10
3.5 La gouvernance numérique : .....	10
4. La stratégie de digitalisation et ses étapes.....	11
4.1Déterminer le sens de la Transformation Digitale pour les entreprises .....	11
4.2Déterminer un objet commun.....	11
4.3Définir le parcours à suivre pour que votre entreprise passe au digital .....	12
4.4 Quelques stratégies envisagées par les entreprises en phase de Transformation Digitale .....	12

4.5 Organiser les ressources clés pour vous aider dans cette Transformation Digitale .....	13
4.6 Mettre en place la Transformation Digitale .....	16
4.7 Construire Les composants de la digitalisation.....	17
5. Les outils de la digitalisation.....	18
5.1 Les serveurs .....	18
5.2 Les logiciels métiers.....	19
5.3 Les site Internet .....	19
5.4 Les applications mobiles .....	19
5.5 Newsletters .....	20
5-6 Landing pages .....	20
Section 02 : Le secteur bancaire face à la transformation digital .....	21
1. définition de la transformation digital .....	21
2. les causes et les objectifs de la transformation digital .....	22
2.1 Les causes.....	22
2.1.1 La Crise des subrîmes de 2008.....	22
2.1.2 La concurrence des nouveaux entrants .....	23
2.2 Les objectifs .....	23
3. la stratégie de la transformation des banques.....	24
4. Les différentes outils et services digitaux proposés par les banques .....	24
4.1 Les sites bancaires .....	25
4.2 Les applications bancaires.....	25
4.3. Les SMS Banking.....	25
4.4 Le courrier électronique (courriel, mail).....	25
4.5 Terminal de paiement électronique (TPE) .....	25
4.6 Les guichets automatiques bancaires (GAB) .....	26
4.7 Les cartes bancaires.....	27
4-8. Le call center .....	28
4.9 L'agence digitale .....	29
4.10 La signature électronique .....	29

Section 03 : les avantages et les inconvénients de la digitalisation .....	30
1. Les avantages de la digitalisation.....	30
1.1 Gain de temps et automatisation des processus .....	30
1.2 Réduction des coûts.....	30
1.3 Amélioration de la qualité du service.....	30
1.4 Accessibilité et flexibilité.....	30
1.5 Innovation et compétitivité.....	31
2. Les inconvénients de la digitalisation .....	31
2.1 Risques liés à la cybersécurité.....	31
2.2 Coûts d'investissement élevés.....	31
2.3 Déshumanisation des relations .....	31
2.4 Inégalités d'accès au numérique .....	31
2.5 Résistance au changement.....	31
Conclusion Chapitre 01 .....	32
Chapitre 02 : l'innovation et e-banking du système bancaire Algérien	
Section 01 : Innovation : conception théorique.....	34
1.1 définitions : .....	34
I.1.1 du point de vue économique .....	35
I.1.2 du point de vue social : .....	35
I.1.3 du point de vue organisationnel .....	36
1.2 caractéristiques de l'innovation.....	36
1.2.1 Croissance intelligente par l'innovation et la connaissance .....	36
1.2.2 Elément important de transfert des connaissances.....	37
1.2.3 Moyen de créer de l'intelligence économique .....	38
1.3- Origines De L'innovation .....	38
1.3.1- Innovation résultante de la Recherche- développement (R&D).....	39
1.3.2- Innovation poussée par la Technologie "Innovation push" .....	39
1.3.3- Innovation tirée par le Marketing "Innovation pull" . .....	40
1.3.4- Innovation tirée par la Stratégie.....	41
1.3.4- Innovation par les Process. ....	41

1.4 typologies de l'innovation.....	42
1.4.1 Innovation Imitative.....	42
1.4. 2 Innovation reactive.....	43
1.5 les étapes de la démarche de l'innovation.....	44
1.5.1 Identification des idées.....	44
1.5.2 Préparation.....	44
1.5.3 Lancement.....	45
1.5.4 Valorisation.....	45
Section 02 : l'évolution et l'organisation du système bancaire algérien .....	46
1.1 Le Système bancaire algérien de l'indépendance à 1985 .....	47
1.1.1 La période de souveraineté nationale (1962-1966).....	47
1.1.2 La période de nationalisation des banques étrangères (1966-1970) .....	48
1.1.3 La période de planification économique et financière (1970-1985).....	48
1.2La période des réformes (1986-1988).....	49
1.2.1 La loi n° 86-12 du 19 Août 1986 relative au régime des banques.....	50
1.2.1.1 Les institutions bancaires .....	50
1.2.1.2 Les institutions administratives.....	51
1.2.2 La loi 88-01 du janvier 1988 relative à l'économie.....	51
1.3 La période après 1990 .....	52
1.3.1 La libéralisation du système bancaire algérien .....	53
1.3.2 Les aménagements apportés en 2001 à la loi relative à la monnaie et au crédit.....	53
1.3.3 L'ordonnance 03-11 du 26 Août 2003 relative à la monnaie et au crédit	54
1.3.4 La modernisation du système bancaire algérien .....	55
1.3.4.1 la modernisation des systèmes de paiements.....	56
1.3.4.2 la modernisation du cadre relatif à la gouvernance des banques publiques .....	56
2 . L'organisation du système bancaire Algérien.....	57
2.1La Banque d'Algérie .....	57

2.2 Le Conseil de la Monnaie et du Crédit.....	57
2.3 La commission bancaire.....	58
2.4 Les banques publiques .....	59
2.5 Les banques privées .....	60
2.6 Les établissement financiers.....	61
Section 03 : l'e-banking en Algérie .....	62
1. Définition de l'e-banking .....	62
2. Les composants de l'e-banking.....	62
3. Les services de l'e-banking .....	62
4. Les avantages et les inconvénients.....	63
5. Le m-banking et l'internet banking.....	64
6. La différence entre le m-banking et l'internet banking.....	64
7. L'initiation de projet e-banking en Algérie.....	64
7.1 Création de La SATIM.....	66
Conclusion : .....	65
chapitre 3: Etude de la transformation digitale bancaire en Algérie à la CNEP- Banque	
Introduction : .....	68
Section 1 : Présentation de la CNEP Banque.....	68
1.Présentation .....	68
2.Historique .....	69
3.Organisation de La CNEP Banque :.....	70
4.L'organigramme de Direction du réseau commercial.....	73
4.1Le département commercial :.....	73
5.Services offerts par la CNEP Banque .....	75
6.stratégie digitale actuelle .....	76
7. La CNEP – Banque en Chiffres en 2025 : .....	76
7.Les outils digitaux de la cnep banque : .....	76
7.1 les cartes .....	77
7.1.1 la carte CIB.....	77

Types de carte CIB : .....	77
Avantages et opérations effectuées par carte « CIB » : .....	77
Conseils d'utilisations : .....	78
Les avantages de cette carte sont : .....	78
7.2.1 application mobile (CNEP Connect).....	79
Définition : .....	79
7.2.4 Le E-paiement : .....	80
7.2.5 SMS ing.....	81
7.3.1 Le terminal de paiement électronique (TPE) .....	81
7.3.2 Le distributeur automatique de billets (DAB).....	82
7.3.3. Le Guichet Automatique Bancaire (GAB).....	82
Section 02 : méthodologie de terrain .....	82
1.1 Méthodes d'échantillonnage non aléatoires .....	84
1.2 Quelques emplois des méthodes de sondage .....	84
2. Description de la population cible, du contexte de recherche et des unités d'analyse .....	83
3. Collecte de données.....	84
3.1 préparation de l'instrument .....	84
L'intégration et la confiance. ....	84
3.2. Administration du questionnaire .....	84
4. Analyses des données : .....	84
5. Avantages et limites de la méthode qualitative : .....	84
Section 03 : résultats et interprétations .....	85
1. Les réponses communs de l'entretien .....	85
2. Les réponses différentes de l'entretien.....	90
Conclusion.....	92
Conclusion générale .....	94
Bibliographies .....	97
Résumé	

## **Résumé**

Ce mémoire, intitulé « La digitalisation et l'innovation dans le secteur bancaire », s'intéresse aux transformations profondes que connaît le secteur bancaire à l'ère des technologies numériques. Il met en lumière le rôle central de la digitalisation et de l'innovation comme moteurs de modernisation, d'adaptation et d'évolution des institutions financières, notamment en Algérie.

L'analyse effectuée met en évidence que la digitalisation offre de nombreuses opportunités pour améliorer les performances des banques, optimiser l'expérience client et renforcer leur compétitivité. Cependant, plusieurs obstacles freinent encore ce processus, notamment le retard technologique, le manque de flexibilité organisationnelle, et la non-convertibilité du dinar algérien, qui limite l'intégration complète des solutions digitales à l'international. L'étude recommande de poursuivre les investissements dans les technologies innovantes, de renforcer la formation du personnel, et d'assurer une meilleure sécurité des données.

Le secteur bancaire algérien dispose d'un potentiel important pour réussir sa transition numérique, à condition d'adopter une stratégie claire face aux enjeux actuels.

**Mots-clés :** Digitalisation, Innovation bancaire, Transformation digitale, E-banking, CNEP-Banque, Système bancaire algérien

## **Abstract**

This thesis, entitled “Digitalization and Innovation in the Banking Sector”, focuses on the profound transformations reshaping the banking industry in the era of digital technologies. It highlights the central role of digitalization and innovation as key drivers of modernization, adaptation, and evolution within financial institutions, particularly in Algeria.

The analysis reveals that digitalization provides numerous opportunities to enhance banking performance, optimize customer experience, and strengthen competitiveness. However, several barriers still hinder this transformation, including technological delays, a lack of organizational flexibility, and the non-convertibility of the Algerian dinar, which limits full integration of digital solutions at the international level. The study recommends continued investment in innovative technologies, improved staff training, and stronger data security measures. The Algerian banking sector holds significant potential to achieve a successful digital transition, provided that a clear and strategic approach is adopted to meet current challenges.

**Keywords :** Digitalisation, Innovation bancaire, Transformation digitale, E-banking, CNEP-Banque, Système bancaire algérien