



UNIVERSITE MOULOUD MAMMERRI de TIZI-OUZOU

**Faculté des Sciences Economiques, Gestion et Sciences
Commerciales**

Département des Sciences Economiques

**Mémoire En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences
économiques**

Option : Economie Monétaire et Bancaire

Thème

***Processus de dématérialisation des prestations et
services bancaires***

Cas de la CNEP-BNAQUE agence LAMALI (207)

Réalisé par

- **Ait djoudi Nawel**
- **Zerbout Ouerdia**

Dirigé par

Dr. Dorbane Nadia

Devant les membres de jury

- **Dr. HACHEMI Naima, MCB, UMMTO, Présidente.**
- **Dr. SI SALAH Karima, MCB, UMMTO, Examinatrice.**
- **Dr. DORBANE Nadia, MCB, UMMTO, Rapporteuse.**

- Année 2022/2023 -

Remerciements

Nous remercions en premier lieu ALLAH le tout puissant pour ses nombreuses inspirations

Nous tenant à exprimer notre profonde gratitude envers toutes personnes qui nous a soutenu tout au long de ce parcours académique ; Notre famille pour leurs amours inconditionnels, leur soutien financier et leurs encouragements constant, leurs confiances a nous a été notre plus grande motivation.

Nos remerciements les plus chaleureux vont à notre promotrice madame DORBANE NADIA pour sa patience, son expertise et sa guidance précieuse ; son encadrement rigoureux a été une source d'inspiration et a grandement contribué à l'aboutissement de ce travail.

Nous remercions également les membres de jury d'avoir consacré de leur temps pour l'évaluation de notre modeste travail.

Nous remercions également la CNEP de Tizi-Ouzou agence LAMALI 207 de nous offrir l'opportunité de faire ce travail.

A decorative scroll graphic with a black outline and a light gray shadow. The scroll is unrolled, and the word "Sommaire" is written in the center in a bold, italicized black font. The scroll has small circular details at the top and bottom left corners, suggesting it is a rolled-up document.

Sommaire

SOMMAIRE

Introduction générale

Chapitre I : La technologie au service de la transformation de système bancaire

Introduction

Section 01 : Les nouvelles technologies de l'informations et de communications (NTIC)
concepts de base 05

Section 02 : Modernisation de système bancaire Algérien.....12

Conclusion

Chapitre II: L'adaptation des banques aux nouvelles technologies : une nécessité impérieuse

Introduction

Section 01 : Les banques face aux évolutions technologiques : risques, obstacles et enjeux
d'adaptation 21

Section 02 : Esquisse de stratégie d'adaptation des banques aux nouvelles technologies...27

Conclusion

Chapitre III :L'étude de la dématérialisation des services bancaires au sein de la CNEP-BANQUE, agence Lamali, Tizi-Ouzou

Introduction

Section 01 : Présentation de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou.....38

Section 02 : Analyse de la stratégie de dématérialisation des services et prestations bancaires
au niveau de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou 44

Conclusion

Conclusion générale

Liste d'abréviation

- ATM** : Automate Teller Machine
- BADR** : Banque Algérienne de Développement Rurale
- BDL** : Banque de Développement Local
- BEA** : Banque Extérieur d'Algérie
- BPO** : partenariat Business Process Outsourcing
- CNEP** : Caisse nationale d'épargne et de prévoyance
- CNMA** : Caisse Nationale de Mutualité Agricole
- CIB** : Carte Interbancaire
- CPI** : Centre Pré-compensation Interbancaire
- CNAS** : Caisse nationale des assurances sociales
- CRM** : Customer Relation Manager
- DAB** : distributeur Automatique de Billets
- DAT** : Dépôt A Terme
- GRC** : Gestion Relation Client
- GAB** : Guichet Automatique de Banque
- IA** : Intelligence artificielle
- IP** : internet Protocol
- LEL** : Le Livret d'Épargne Logement
- LEP** : Le Livret d'Épargne Populaire
- NTIC** : Nouvelles Technologies d'informations et de communications
- PTT** : Poste, Télégraphe & Téléphone
- RMI** : Réseau Monétique Interbancaire
- RTGS** : Règlement brut en Temps réel de Gros montants
- SATIM** : Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique
- SWIFT**: Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication
- TIC** : Technologies d'information et de Communication
- TI** : Technologies Information
- TPE** : Terminaux de Paiement Electronique

Dédicace

Je dédie mon modeste travail à toutes les personnes que j'aime :

*A mes très chers parents Kamal et Razika qui sont arrivés à me
placer en haut des cimes.*

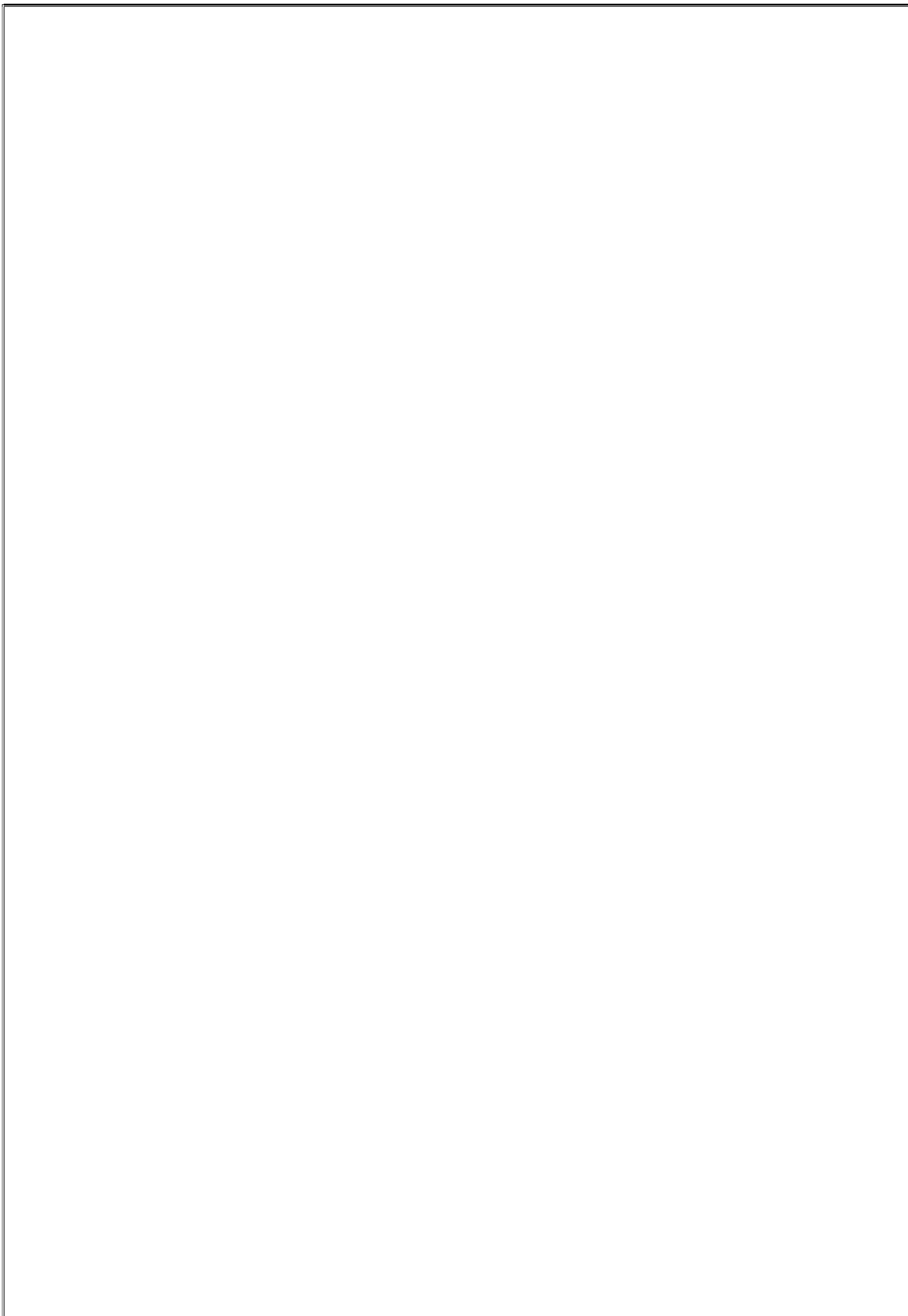
A ma chère sœurs Hanane.

A mon cher frère Redouane.

A ma binôme Ouerdia et toute sa famille.

...

NAWEL



Dédicace

Je dédie mon modeste travail à toutes les personnes que j'aime :

A mes très chers parents Arab et Malika pour leur amour, leur soutien indéfectible et leur confiance en moi tout au long de mon parcours. Votre encouragement constant a été une source d'inspiration et de motivation.

A ma chère sœurs Zohra.

A mon cher frère Mouhamed.

A ma binôme Nawel et toute sa famille.

...

Ouerdia

Liste des tableaux

Tableau N° 01 : Evaluation des NTIC

Tableau N° 02 : Evolution des Carte interbancaire

Tableau N° 03 : Nombre de GAB/DAB

Tableau N° 04 : Tableau récapitulatif de l'historique de la CNEP depuis 1997

Tableau N° 05 : Tableau comparatif qui illustre la dématérialisation au niveau de l'agence LAMALI

Liste des schémas

Schéma N°01 : Organigramme de la Direction Générale de la CNEP-BANQUE

Schéma N°02 : Organigramme de l'agence CNEP LAMALI code (207)

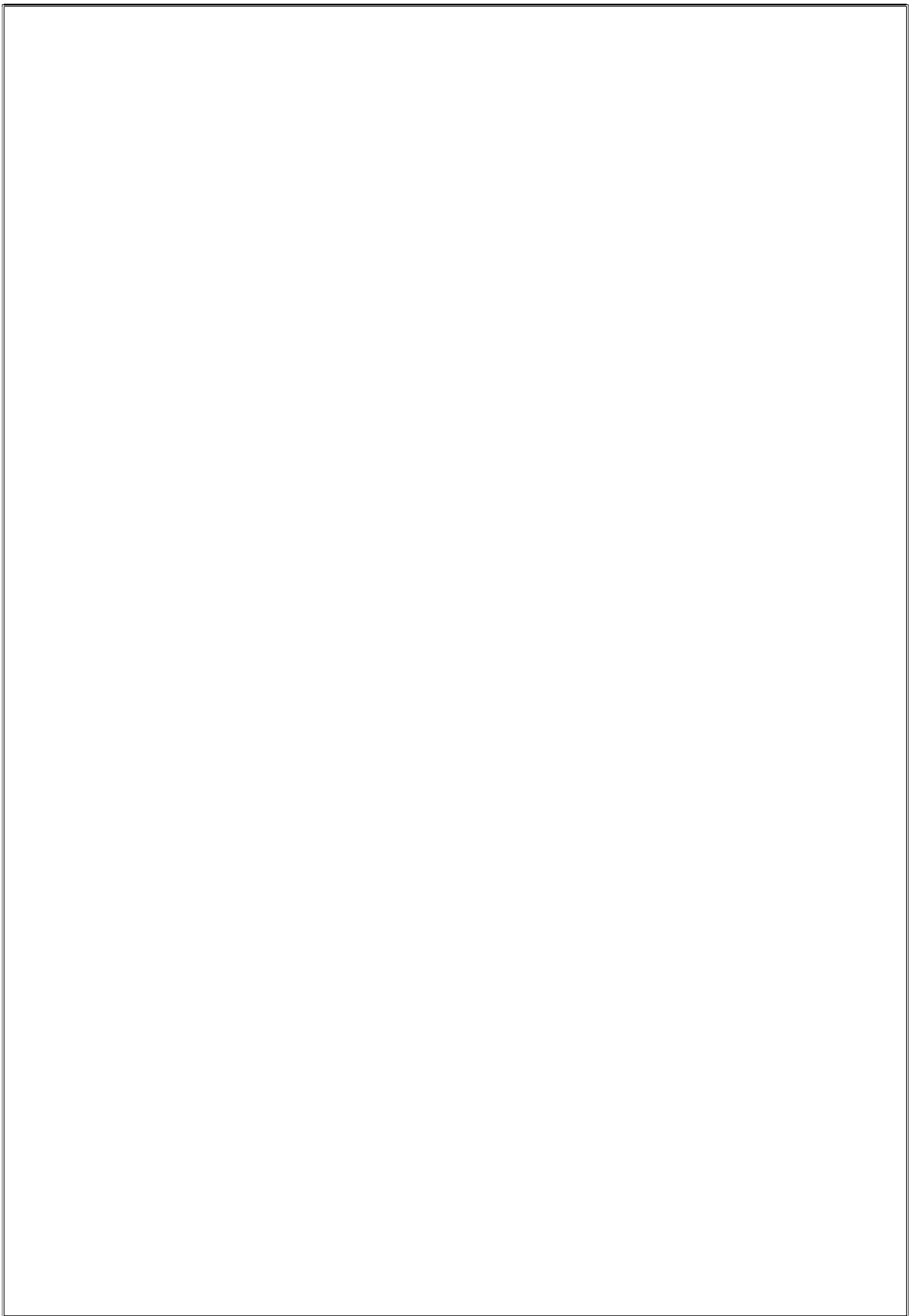
Liste des figures

Figure n°1 : Présentation des deux carte CIB

Figure n°2 : Présentation de la carte épargne

Figure n°3 : Présentation de la plateforme de CNEP

Figure N° 4 : Présentation de l'application mobile





Introduction générale

Introduction générale

La dématérialisation est processus de conversion des activités et transaction financière traditionnellement réalisées sous forme de documents physiques (chèques, relevés bancaires, billets de banque etc.) en formats électronique physique et gérées de manière informatisée.

Ce processus inclut la numérisation des services et prestations bancaires tels que les virements, les paiements, les relevés de comptes, la gestion de comptes en ligne, et bien d'autres. Cela permet, sans doute, aux clients d'accéder à ces services bancaires de manière rapide, sécurisée et plus pratique via des canaux de transmission, à savoir : les applications mobiles, les sites web des banques et autres. La dématérialisation vise à simplifier, ainsi, les transactions, à réduire les coûts de traitement des données bancaires et à améliorer l'efficacité globale des services financiers.

Au cours des dernières années, le taux d'universalisation de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication a été l'un des développements les plus impressionnants. Ils se sont imposés comme l'un des principaux moteurs de l'activité économique et sociale dans les pays développés comme dans les pays émergents. Ils sont apparus sur la scène commerciale comme un élément central de la révolution informatique.

En effet, depuis 20 ans, nous assistons à un recours accru à ces nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le monde professionnel ; email, plateformes de collaboration, partage de documents en ligne, solutions de messagerie instantanée, accès internet mobile, etc., mais en particulier dans le domaine bancaire et financier en général. Cela s'explique, entre autres, par la montée en puissance de la mondialisation en général et la globalisation financière en particulier.

En Algérie, la réforme bancaire a connu plusieurs étapes depuis 1990, avec la promulgation de la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit, consolidée, en 2003, par la mise en œuvre de l'ordonnance 30-11 du 26 novembre 2003 relative à la monnaie et au crédit. Ces lois visent à promouvoir la croissance des activités bancaires, leur efficacité, et en particulier la modernisation des systèmes et moyens de paiement.

En effet, l'ouverture des marchés et le rythme des évolutions technologiques ont fait que les banques algériennes se retrouvent confrontées à des niveaux de concurrence, de complexité et d'incertitude nettement plus élevés qu'auparavant.

Le secteur bancaire est confronté à de nombreux défis, tant pour les banques que leurs clientèles. Les attentes des clients ont évolué avec la digitalisation de l'économie et le besoin de services bancaires en ligne. En conséquence, les banques doivent s'y adapter pour répondre aux besoins des clients, tout en faisant face à une concurrence croissante et en garantissant la sécurité des données personnelles.

Dans cette optique, notre objectif de recherche est de donner des éléments de repense à la problématique suivante : **En quoi consiste la dématérialisation des services et prestations bancaires adoptée par les banques algériennes en général et en particulier la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou ?**

De cette question principale découlent des interrogations secondaires ci-dessous :

- Quel est l'impact des nouvelles techniques d'information et de communication sur le secteur bancaire ?
- Comment garantir la sécurité des transactions bancaires en ligne tout en offrant une expérience utilisateur fluide et agréable ?
- Comment anticiper les besoins des clients en matière de services bancaires numériques et développer des solutions innovantes pour y répondre ?
- Comment accompagner les clients dans leur transition vers des services bancaires en ligne et assurer leur formation pour une utilisation optimale des outils numériques ? etc.

L'intérêt de cette problématique réside dans la nécessité pour les institutions financières de rester compétitives en s'adaptant aux évolutions technologiques et aux changements des besoins des clients, tout en gérant également le processus de transition vers un environnement dématérialisé des services bancaires. Le choix de ce thème a été motivé par l'importance croissante de la digitalisation dans le secteur bancaire et la nécessité pour les banques de trouver des moyens efficaces de s'adapter à ces changements pour maintenir leur part du marché.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons retenus **deux hypothèses** :

- **L'hypothèse 1** : L'objectif principal de la dématérialisation des services et prestations bancaires reste la satisfaction des besoins de la clientèle de plus en plus exigeante.
- **L'hypothèse 2** : Les nouvelles techniques d'information et de communication ont un rôle crucial dans l'amélioration des services bancaires. Cela permet à la banque d'être

plus compétitive et s'adapter aux évolutions de son environnement national et international.

Sur le plan méthodologique, nos analyses reposent sur les données collectées à partir de deux sources principales. Tout d'abord, nous avons réalisé une recherche documentaire sur la littérature portant sur les nouvelles technologies d'information et de communication et leurs impacts sur les banques. Ensuite, nous avons recueillis des données qualitatives à l'aide d'une approche qualitative menée par des entretiens auprès du personnel de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou. Ajouter à cela, nous avons aussi exploiter des études empiriques antérieures sur la question, en particulier les mémoires de master et de licence.

Quant à la structure ce mémoire, il est articulé autour de trois chapitres. Dans le premier chapitre, nous avons traité les concepts de base de notre mémoire, c'est-à-dire la présentation, la définition des technologies de l'information de la communication, leurs caractéristiques, leurs avantages et inconvénients. Nous avons aussi mis l'accent sur la modernisation de système bancaire algérien et les raisons de modernisations, en particulier des moyens de paiements en Algérie.

Dans le deuxième, nous avons, d'abord, expliciter de manière détaillée les risques et les obstacles d'adoption des NTIC par les banques ainsi que leurs enjeux sur les banques. Ensuite, nous avons aborder les attentes et les comportements des clients face aux évolution technologiques et ensuite la stratégie de transformation digitale de la banque et son impact sur la relation clients et les métiers de la banque. Enfin, nous avons mis en exergue les pistes d'innovations pour répondre aux défis des évolutions technologiques.

Dans le troisième et le dernier chapitre, nous nous sommes intéressés au processus de la dématérialisation des services bancaires au niveau de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou, après avoir présenté l'organisme d'accueil.



Chapitre I :

***La technologie au service de la transformation
du système bancaire***

Introduction

Au fil des années, les NTIC ont transformé notre quotidien, réduisant l'importance du temps et de la distance et, grâce au commerce électronique. Elles ont modifié considérablement la relation entre acheteurs et vendeurs des services bancaires, dans notre cas.

Le secteur bancaire est l'un des secteurs les plus touchés par ces changements. Par conséquent, la littérature économique sur la question ne cesse de souligner que les relations banque/client ont beaucoup évolué. Avant, les clients se rendaient régulièrement dans les banques pour subvenir à leurs besoins en la matière. Cependant, avec l'évolution technologique et les NTIC, la clientèle de la banque fréquente de moins en moins celle-ci, et utilise plutôt les services bancaires en ligne.

Suite à l'ouverture de l'économie nationale sur l'extérieur, - phénomène accentué avec l'avènement de la mondialisation et en particulier la globalisation financière -, les banques algériennes ne sont pas restées à l'écart de ces évolutions. Elles se sont investies progressivement dans l'introduction de ces NTIC dans leurs activités. Dans cette optique, le pays s'est engagé, depuis les années 1990, dans la modernisation de son système bancaire, en utilisant les NTIC, dans l'objectif d'adapter les services bancaires aux besoins de la clientèle nationale et internationale.

Ce chapitre est structuré en deux sections. La première est consacrée à la présentation sommaire des NTIC. La deuxième, quant à elle, traite la modernisation du système bancaire algérien en utilisant ces NTIC.

Section 01 : Les NTIC, concepts de base

Cette section a pour objectif de présenter sommairement les NTIC en termes de définitions, d'évolution, d'avantages et d'inconvénients.

Pour rappel, "NTIC" est l'acronyme de l'expression : "*nouvelles techniques d'information et de communication*". Pour plus de précisions, nous allons revenir dans ce qui suit sur l'explication des termes composants de cet acronyme.

La Technologie : C'est l'aspect technique du processus de fabrication du produit ou du service. Il s'agit donc d'une technique de conception des produits sous forme d'informations ou de connaissances. La technologie désigne un outil, un dispositif technique ou un ensemble de dispositifs permettant à une entreprise de mener à bien ses activités¹.

L'information : Elle regroupe les données qui ont été transformées en une forme qui répond aux besoins d'un utilisateur spécifique. Généralement, ces informations sont considérées comme des données traitées².

La communication : Désigne le processus par lequel l'information est échangée. Dit autrement, la communication représente l'ensemble des techniques qui permettent l'émission et la réception quasi immédiate d'une information, audio (téléphonie) écrite et numérisée (télécopie, messagerie électronique, visuel, vidéo conférence ou visioconférence).

1.1 Définition des NTIC

La littérature économique sur la question ne fait pas de consensus sur la définition des NTIC en raison de leurs hétérogénéités et leurs complexités.

Selon HERBERT, les NTIC aident à rendre : « *Toute information accessible aux humains, sous forme de mots ou de symboles, existera également sous une forme lisible par ordinateur ; les livres et les mémoires seront stockés dans la mémoire électronique...* »³.

Quant à CHARPENTIER P., il écrit : « *la technologie de l'information comprend toutes les techniques utilisées pour collecter, stocker, traiter et transmettre des informations ; Ils s'appuient sur les fondamentaux du chiffrement et des télécommunications* »⁴.

¹: REIX R., "*Système d'information et management des organisations*", 5^{ème} Ed. Vuibert, Paris, 2004, P. 31.

² Idem.

³: PATEYRON E-A. et SALMON R., "*Les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise*", Ed. Economica, Paris, 1996.

⁴: CHARPENTIER.P, « *Organisation et gestion de l'entreprise* », Ed. Nathan, Paris, 1997, P. 133.

Les NTIC sont définies comme l'ensemble des technologies et des télécommunications, qui résultent d'une alliance entre elles. Elles permettent l'échange d'informations et leur traitement ultérieur, et fournissent de nouveaux moyens et méthodes de communication.¹

Quel que soit la définition retenue, les NTIC permettent :

- La suppression des contraintes de temps et d'espace réservés au traitement des données².
- L'accélérer de la diffusion de l'information.
- L'augmentation de la capacité de stockage des informations³.
- La flexibilité d'utilisation⁴.

1.2 Evolution des NTIC

Au cours des 50 dernières années, les TIC ont amené des changements profonds touchant autant les individus, les organisations ainsi que la société en général. Elles ont contribué à l'accélération de la globalisation des marchés, leur la transformation, l'émergence de nouvelles sources d'information et d'influence⁵.

L'évolution des NTIC durant la période allant de 1970 jusqu'à 2000 est synthétisée dans le tableau ci-dessous.

¹: BOUHENNA A., Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Tlemcen, cours sur « *Les enjeux des NTIC dans l'entreprise* » p.58, www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/576/3/1/106395.

²: REIX R., op.cit, P. 32.

³: Idem

⁴: REIX R., op.cit, P. 33.

⁵: BENOIT A. et al, "*L'innovation et les technologies de l'information et des communications*", HEC Montréal, Octobre 2010, cpp.hec.ca/cms/assets/documents/recherches_publiees/CE-2010-04_Innovation_et_TIC_oct2010.pdf, consulté le 16/05/2023

Tableau N°01 : Evolution des NTIC de 1970 à 2000

	1970	1980	1990	2000
<i>Phase</i>	<i>Automatisation</i>	<i>Intégration et transformation de l'organisation</i>	<i>Communication</i>	<i>Interaction et individualisation</i>
<i>Innovation</i>	<i>Ordinateurs, robots et machines</i>	<i>Ordinateurs personnels</i>	<i>Internet (Web 1.0)</i>	<i>Web 2.0</i>
<i>Caractéristiques</i>	<i>Accroissement du capital physique</i>	<i>Généralisation des outils bureautiques Digitalisation et transformation des processus d'affaires</i>	<i>Globalisation du réseau informatique Standardisation des interfaces utilisées</i>	<i>Connectivité des personnes et des objets Individualisation et portabilité Ubiquité</i>
<i>Impact économique</i>	<i>Gains de productivité</i>	<i>Gains de productivité Réduction des coûts de transaction internes</i>	<i>Gains de productivité Réduction des coûts de transaction internes et externes. Transformation de la chaîne de valeur</i>	<i>Gains de productivité Réduction des coûts de transaction internes et externes Transformation de la chaîne de valeur Augmentation des bénéfices informationnels</i>
<i>Exemple</i>	<i>FedEx Wal-Mart</i>	<i>IBM Intel Ford</i>	<i>Amazon Dell eBay</i>	<i>Google Yahoo Facebook Myspace</i>

Source : BENOIT A. et al, "L'Innovation et les technologies de l'information et des communications", HEC Montréal, Octobre 2010.

1.3 Les instruments des NTIC

1.3.1 L'internet

Au début des années 1980, une génération de postes de travail l'individu est évident dans une université américaine. Sachez qu'en 1995, l'émergence du néolibéralisme internet dans les entreprises a ouvert la voie à un développement à grande échelle. Depuis, le développement de l'acronyme TIC a été le premier signe d'un changement rapide¹.

Internet est un réseau informatique mondial qui rend le courrier électronique accessible au public, connu sous le nom de « World Wide Web ». C'est aussi un lien logique (hyperlien) que le logiciel relie entre des millions de documents multimédia d'un simple clic de l'utilisateur.

1.3.2 Intranet

Il s'agit d'un réseau informatique local, c'est-à-dire qu'il s'applique au sein de l'entreprise. Il contribue à la sécurité et au contrôle de l'information, car il peut également stocker les ressources de l'entreprise grâce aux technologies Internet ouvertes pour répondre aux besoins informatiques des utilisateurs des organisations, mais cela est uniquement pour un usage personnel. C'est un réseau qui permet de faire le lien entre les systèmes d'information et les supports d'accès pour échanger des données et cela en temps réel.²

1.3.3 Extranet

Il s'agit d'un système complémentaire qui joue un rôle important au sein d'une entreprise, permettant un accès privilégié à certaines ressources mais ceci avec un groupe limité. C'est donc un lien entre les sites et les entreprises pour transmettre les données aux différentes structures d'entreprise qui sont accessibles depuis plusieurs sites.

Les TIC ont ouvert la voie à des avancées remarquables, révolutionnant la capacité à collecter, stocker et analyser de grandes quantités d'informations, ouvrant ainsi la voie à de nouvelles perspectives et opportunités.

¹: SAADOUNE M., "Avec le temps", Ed. D'Organisation, Paris, 1998, P. 143.

²: BOULOC P., "Les NTIC : comment tirez profit ? Exemples dans l'agroalimentaire", Ed. RIA, Paris, 2003, P. 178.

1.4 Nouvelles technologies et usages

Les banques ont désormais accès à d'autres technologies dont l'utilisation peut être très bénéfique en termes de croissance et d'agilité, à savoir les fintechs, le big data, la blockchain, et l'intelligence artificielle.

1.4.1 Les Fin Tech

FinTech est un acronyme combinant les termes Finance et technologie ou technologie financière. Le secteur FinTech, au sens large, regroupe toutes les entreprises qui mettent en œuvre des solutions innovantes visant à améliorer ou repenser le secteur financier¹.

Les banques et les compagnies d'assurance sont réglementées par la directive algérienne sur les services de paiement. Ils fournissent une interface de programmation qui permet aux jeunes entreprises de connecter leurs flux de données de manière sécurisée et standardisée. Cela leur permet de développer des services innovants à destination des consommateurs ou des entreprises.

Parmi les acteurs FinTech, on retrouve les services d'investissement, les compagnies d'assurance, les banques. Leur objectif est de proposer de nouveaux modèles commerciaux dans leurs domaines respectifs.

1.4.2 Bloc Chain

Développée depuis 2008, c'est avant tout une technologie de stockage et de transmission d'informations. Cette technologie offre des normes élevées de transparence et de sécurité car elle fonctionne sans nécessiter une autorité de contrôle centrale².

Pour définir la blockchain, le mathématicien Jean-Paul Delahaye propose l'image d'"un très grand registre, que chacun peut lire librement et gratuitement, chacun peut écrire dessus mais ne peut être effacé et ne peut être détruit"³

L'utilisation de la blockchain présente de nombreux avantages, notamment :

¹ <https://www.futura-sciences.com/maison/definitions/finances-fintech-19068/> consulter le 8/05/2023

² <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/blockchain-definition-avantage-utilisation-application>, consulter le 9/05/2023

³ <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/finance-et-societe/nouvelles-economies/blockchain/quest-ce-que-la-blockchain/>, consulter le 9/05/2023

- Vitesse des transactions
- Sécurité du système
- Augmenter la productivité et l'efficacité

1.4.3 Le big data ¹

Le big data ou métadonnées désigne toutes les données numériques créées à l'aide des nouvelles technologies à des fins personnelles ou professionnelles. Cela inclut les données professionnelles (emails, documents, bases de données, historique des processeurs métiers, etc.) ainsi que les données issues des capteurs, les contenus publiés sur le web (images, vidéos, audio, textes), les transactions e-commerce, les échanges sur les réseaux sociaux, données transmises par les objets connectés (étiquettes électroniques, montres intelligentes, smartphones...), données de géolocalisation...

Le terme « Big Data » remonte à 1997 selon l'Association for Computing Machinery. En 2001, Doug Laney, analyste chez Meta Group (maintenant Gartner), a décrit le Big Data en termes de principe des « trois V » :

- Le volume de données est de plus en plus important ;
- Cette variété de données peut être brute, non structurée ou semi-structurée.
- La vitesse représente le fait que ces données sont générées, collectées et analysées en temps réel.

Certaines entreprises ajoutent un quatrième « V » à cette définition pour véracité, qui évoque la nécessité de vérifier la crédibilité de la source et la qualité du contenu pour que ces données puissent être exploitées.

1.4.4 L'intelligence artificiels

L'intelligence artificielle est « la construction de programmes informatiques qui exécutent des tâches que les humains accomplissent actuellement mieux parce qu'elles nécessitent des processus intellectuels de haut niveau tels que : apprentissage cognitif, organisation de la mémoire et raisonnement critique. »²

Pour les banques, cette technologie permettra :

¹<https://www.futura-sciences.com/tech/definitions/informatique-big-data-15028/consulter> le 10/05/2023

² <https://www.coe.int/fr/web/artificial-intelligence>, consulter le 12/05/2023

- Analyser les transactions en temps réel ;
- Détecter les transactions frauduleuses ;
- Améliorer les services fournis ;
- Améliorer les qualifications professionnelles des conseillers ;
- Gérer automatiquement le portefeuille d'investissement.

1.5 Les avantages et les inconvénients des NTIC

1.5.1 Les avantages des NTIC

Les NTIC ont un impact positif sur tous les domaines. En règle générale, leur vertu est de mettre de la rapidité dans ce qui est lent, de la fluidité dans ce qui est lourd et de l'ouverture dans ce qui est fermé.

Les avantages attendus des NTIC sont d'abord d'ordre économique. Elles garantissent une meilleure productivité et une grande réactivité et contribuent à la dynamique de développement durable à laquelle les pays développés, suivis des pays en développement, se sont engagés.

Sur le plan politique, les NTIC constituent une excellente façon de briser les barrières trop nombreuses que la société maintient, de se débarrasser des anciennes structures hiérarchiques et de donner la parole à ceux qui ne l'ont pas.

De plus, elles aident à créer de nouvelles relations entre les citoyens et l'administration ou les représentants politique. Elles promettent une société où l'accès à la culture, au savoir et à l'information sera plus facile et plus largement partagé.

De plus, elles peuvent jouer un rôle important dans la promotion de l'influence culturelle, artistique et intellectuelle dans le monde. Autant de raisons pour prendre rendez-vous avec l'avenir en donnant un nouvel élan au chantier de la société de l'information. Les NTIC n'ont pas seulement des avantages, mais elles présentent également des inconvénients.

1.5.2 Les inconvénients des NTIC

Les NTIC ont des inconvénients qui affectent la société dans sa globalité.

Il s'agit notamment de l'inadéquation des infrastructures de télécommunications, de la saturation des centres téléphoniques, ce qui rend actuellement impossible l'accès au téléphone conventionnel, du monopole de l'opérateur national des télécommunications, du coût du matériel informatique et des télécommunications, et de l'absence de politique de développement des NTIC.

La population (particuliers et entreprises) dénonce de plus en plus la faiblesse du débit ; il est impératif de trouver des solutions aux nombreux problèmes que rencontrent les NTIC.

Section 02 : Modernisation de système bancaire algérien

A l'instar des autres pays, en Algérie, les nouvelles technologies prennent aujourd'hui une place indispensable dans le secteur bancaire, l'un des secteurs les plus transformés par les TIC. Celles-ci deviennent un facteur décisif dans le développement futur de la banque.

Grâce à ces technologies, la banque se dématérialise davantage, et de nouvelles réformes sont engagées dans ce sens depuis les années 1990. Cette deuxième section a justement pour objectif de mettre en exergue la contribution des NTIC dans la modernisation du système bancaire algérien. Avant de passer en revue la modernisation du système bancaire algérienne, nous allons d'abord évoquer, de manière générale, les raisons qui expliquent la modernisation d'un système bancaire.

2.1 Les raisons de la modernisation d'un système bancaire

La transition vers un système bancaire ouvert et l'adoption des nouvelles technologies forcent les banques à réévaluer leurs opérations dans le cadre des initiatives de modernisation. De même, la banque doit s'adapter aux nouvelles technologies pour offrir des services plus rapides, sécurisés et pratiques, à sa clientèle.

« La modernisation affecte tous les aspects du secteur bancaire, et pas seulement la gestion et les dépenses informatiques. Cela change la manière dont les banques fonctionnent, leur culture, leurs produits, leurs services et leurs interactions avec les clients. Les banques consacrent en moyenne 7 % de leurs revenus à l'informatique, une proportion plus élevée que la plupart des autres secteurs. Historiquement, nous n'avons jamais vraiment remis en question ce ratio, mais il a fait l'objet d'une attention particulière au cours des dix dernières années. »¹.

Dans cette lignée, deux approches sont utilisées à cet effet : soit une approche ciblée ou une approche généralisée². Dans l'approche ciblée, la modernisation n'est pas considérée

¹: Jerry, vice-président, services bancaires mondiaux et responsable de la stratégie de CGI (Conseillers en gestion et informatique) pour les marchés de gros et des entreprises, « des experts de CGI discutent de la modernisation des banques », https://www.cgi.com/sites/default/files/2019-07/fr_rt_modernize.pdf, 2019, p 01 ; consulter le 13/06/2023

²: RALF S., directeur de l'équipe mondiale des technologies émergentes chez CGI, « des experts de CGI discutent de la modernisation des banques ». https://www.cgi.com/sites/default/files/2019-07/fr_rt_modernize.pdf, 2019, p 01 ; consulter le 13/06/2023

comme un projet unique couvrant l'ensemble de l'entreprise, ni comme une transformation radicale, mais comme une série d'interventions. Par exemple, une banque peut décider d'automatiser certains processus pour accroître son efficacité. L'approche généralisée, quant à elle, peut conduire à des changements de modèle d'affaire, comme la mise en œuvre de nouvelles plateformes numériques. Dans les deux cas de figure, plusieurs raisons motivent la modernisation du système bancaire national. Sans être exhaustive, nous allons donner ci-après les raisons principales de cette transformation bancaire.

2.1.1 Amélioration de la relation client

Les clients sont souvent à la recherche de services rapides, accessibles et personnalisés. Pour fidéliser sa clientèle, priorité absolue pour les banques, la modernisation s'impose.

La modernisation répond à ces attentes et apporte une tranquillité d'esprit aux clients en apportant des solutions à distance, des processus simplifiés, des services personnalisés, etc.

2.1.2 Faire face à la concurrence

Les banques sont confrontées à une concurrence croissante de la part des banques étrangères et des acteurs non traditionnels. Devant cette situation, elles doivent se moderniser pour garantir que les nouveaux services répondent aux attentes des clients. Le changement potentiel de clientèle devrait contribuer à améliorer les conditions de prêt et inciter les banques à adopter des processus plus efficaces pour maintenir les coûts à un minimum et obtenir plus de succès dans la concurrence pour les consommateurs¹.

2.1.3 La recherche de la croissance

Les banques recherchent de nouvelles opportunités de croissance. Elles attachent une grande importance à la transformation du domaine opérationnel, c'est-à-dire qu'elles cherchent à moderniser la manière dont cette activité est exercée afin de rester compétitive et de croître.

¹: MAHMOUDI L., "Modernisation du système bancaire Algérien », » mémoire de fin d'études En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences de Gestion, Université UMMTO, 2020/2021, P. 11.

Face à ces multiples raisons qui nous semblent universelles, de quelle manière l'Algérie à moderniser son système bancaire ? Quel en est le processus suivi ? Des éléments de réponses seraient donnés à ces questionnements dans les développements ci-après.

2.2 Processus de la modernisation du système bancaire algérien

Une modernisation significative du système bancaire algérien a été mise en place, depuis les années 1990, via l'intégration des NTIC. Les banques algériennes ont opté pour des solutions informatiques avancées afin d'améliorer l'efficacité et la qualité de services offerts à leurs clientèles.

Le processus de la modernisation du système bancaire algérien est structuré autour de deux volets principaux : des institutions et plateformes numériques d'une part, et les instruments de paiement électroniques d'autre part. Dans le cadre de cette modernisation, les banques algériennes mené plusieurs initiatives importantes.

2.2.1 Institutions et plateformes numériques

Dans le cadre de la modernisation de son système bancaire national, l'Algérie a créé plusieurs institutions et plateformes numériques et ce en vue d'assurer le bon fonctionnement de ce processus.

2.2.1.1 La Société d'Automatisation et de Monétisation des Transactions Interbancaires

La Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et Monétiques (SATIM)¹ a été créée en 1995 à l'initiative de la communauté bancaire algérienne. Filiale de sept banques algériennes (BADR, BDL, BEA, BNA, CPA, CNEP, ALBARAKA)² et de l'organisme d'assurance CNMA, la SATIM est l'opérateur de paiement interbancaire du pays.

La SATIM regroupe 17 banques (dont 6 banques publiques et 11 banques privées) et 18 membres, dont Algérie Poste, dans un réseau interbancaire de banque électronique. Au fil des

¹ : <https://www.satim.dz>, consulter le 15/06/2023.

² : BADR : la Banque de l'Agriculture et de Développement Rural / BDL : la Banque de Développement Local / BEA : la Banque Extérieur d'Algérie / BNA : la Banque National d'Algérie / CPA : Crédit Populaire d'Algérie / CNEP : Caisse National d'Epargne et de Prévoyance.

années, la SATIM a connu un développement important de ses services et une croissance soutenue. Actuellement, elle compte plus de 1 351 guichets automatiques et 40 000 terminaux de paiement électronique qui sont connectés à ses serveurs. De même, plus de 274 sites Web de concessionnaires fonctionnent sur la plate-forme SATIM. Cette croissance est principalement due à l'impact de la carte CIB¹ sur les habitudes d'achat des citoyens algériens.

Sa mission principale est d'accompagner les programmes de développement et de modernisation des banques, notamment en favorisant l'utilisation des moyens de paiement par les cartes bancaires, point sur lequel nous reviendrons plus tard. En plus de cette mission principale, la SATIM s'est fixée aussi d'autres missions qui sont :

- La promotion des moyens de paiement électroniques ;
- Le développement de la monétique interbancaire ;
- L'accompagnement des banques dans la mise en place et le développement des produits monétiques ;
- La prise en charge et gestion des infrastructures et les aspects techniques de ce processus de modernisation ;
- La participation à la définition des normes, des règles techniques et des règles de gestion et de tarification des produits monétiques ;
- La personnalisation des chèques et des cartes de paiement et de retrait d'espèces.

2.2.1.2 Le Réseau Monétique Interbancaire

Le Réseau Monétique Interbancaire (RMI) a été lancé par la SATIM en 1996 et mis en service en 1997. Il permet aux banques nationales ou étrangères, privées ou publiques, d'offrir des services de retrait et de paiement à tous leurs clients. Le réseau comprend un système central des distributeurs automatiques, des distributeurs automatiques et des terminaux de paiement électronique pour les services bancaires (retraits de billets et paiements par carte).

Il garantit que les transactions soient traitées pour le compte des banques membres, services bancaires notamment retraits de billets et paiements par carte bancaire. Le RMI compte 17 membres dont 7 banques publiques, 9 banques privées et Algérie Poste².

¹ CIB : carte interbancaire

²: OULD -SAIDI K. et SADANI S., « *La modernisation des moyens de paiement, Cas de : BADR Banque agence Ouacif 579* », mémoire de fin d'études en vue d'obtention du diplôme de Master de Sciences financières et comptabilité, UMMTO, 2021, P. 64.

2.2.1.3 Le centre Pré-compensation interbancaire

Le Centre de Pré-compensation Interbancaire (CPI) sert d'opérateur du système de compensation et d'échange de paiements de masse. Il remplit quatre fonctions principales : gestion des changes, compensation à distance, mouvements de règlement net et stockage des données¹.

En mai 2006, un nouveau système de compensation à distance, dit ATCI, est mis en place. Il permet l'échange massif de tous les moyens de paiement. Ce système est entré en production avec un processus de compensation des chèques standardisés. D'autres instruments de paiement sont progressivement introduits dans le système.

Le système ATCI est géré par le Centre de compensation anticipée interbancaire (CPI). Il fonctionne sur la base de la compensation des ordres de paiement multilatéraux et le solde net qui sont libérés pour paiement différé dans le système ARTS à un moment prédéterminé dans le système².

2.2.1.4 Le système de règlement brut en temps réel de gros montants

Le système de règlement brut en temps réel de gros montants (RTGS), - en anglais (Real-time total Paiement) -, est un système de paiement dans lequel le traitement et le règlement des commandes s'effectuent en continu, en temps réel (sans délai) et de manière globale (transaction par transaction).

Il s'agit de systèmes électroniques qui utilisent les réseaux de télécommunication pour permettre la transmission d'informations en temps réel. Les paiements sont effectués dans la monnaie de base (représentant les actifs conservés dans les livres de la banque centrale).

Le RTGS est opérationnel en Algérie depuis début février 2006 et sert aux paiements électroniques interbancaires portant sur les grandes sommes dont le seuil minimum ne peut être inférieur à 1 million de Dinars algérien (DZD). Le RTGS est un système automatisé des

¹: [https : giemonetique.dz](https://giemonetique.dz), consulter le 15/06/2023.

²: Cours sur « la modernisation des systèmes de paiements, chapitre 3 », consulter sur docplayer.fr/15093305-Chapitre-vii-systeme-de-paiement.html, p.131

paiements par ordres de virement. Ces ordres de virement sont effectués dans le système un par un et en temps réel (à la demande du client).¹

Le RTGS a plusieurs objectifs, savoir :

- Permettre l'exécution rapide et sûre des paiements en monnaie de banque centrale en vue de prévenir le risque systémique.
- Assurer la gestion technique des comptes ouverts aux établissements financiers sur les livres des banques centrales participantes sur une seule plate-forme ce qui permet de réduire les coûts des opérations interbancaires.
- Contrôler les opérations de fonds dont le montant est très important et du coup lutter contre le blanchiment d'argent.

2.2.1.5 Le réseau SWIFT

Créé en 1973, le SWIFT² (Society for Worldwide Interbank Financial Télécommunication) est une société privée de droit belge qui offre une plate-forme de messagerie sécurisée, des standards pour communiquer et un bouquet de produits et de services autour de cette messagerie.

Ce réseau est principalement utilisé pour transmettre des informations relatives à la réalisation des virements bancaires. Il est sans réel concurrent pour des opérations vers des pays non reliés aux systèmes de compensation continentaux.

Plus de 11 000 clients du secteur bancaire, des valeurs mobilières, des infrastructures de marché et des entreprises dans plus de 200 pays et territoires, sont connectés à ce réseau³.

En 2021, SWIFT a transmis plus de 10 milliards d'ordres de paiement dans le monde, avec un pic quotidien de plus de 50 millions d'ordres.

¹MERBOUTI A. et MESTOUR O., "La banque en ligne (e-Banking) : état des lieux en Algérie », mémoire de master Sciences Financières et Comptabilité, UMMTO, 2018/2019, P. 82.

² : Le transfert de données bancaires à caractère personnel vers les Etats-Unis : aspects juridiques de l'Affaire SWIFT Publié le 27/02/2008 par Richard Montbeyre.

³: <https://www.lafinancepourtous.com/outils/questions-reponses/quest-ce-que-swift/>

2.2.2 Les instruments de paiement électroniques

Les paiements électroniques sont désignés par le "*E-Banking*". Plusieurs termes sont utilisés dans la littérature, « *Banque en ligne* », « *Banque sur internet* », « *Internet Banking* » ou « *Internet bancaire* », etc., pour désigner le même phénomène : offrir des services bancaires via le réseau internet directement aux clients. La banque en ligne permet aux clients d'une banque d'accéder à leurs comptes et à des informations générales sur les produits et services bancaires via un ordinateur ou tout autre outil intelligent.

La banque électronique est un service proposé par les banques ayant adoptées les NTIC, qui permet aux clients d'effectuer des transactions bancaires sur Internet à l'aide d'ordinateurs, de téléphones portables, de minitels, etc..¹.

Le service du paiement électronique (e-paiement) a été officiellement lancé, en octobre 2016, en Algérie, avec 11 banques et 9 entreprises, proposant ce service à leurs clients. Concernant les banques, il y a six banques publiques : la BADR, le CPA, la BDL, la BNA, la BEA, la CNEP ; et cinq autres privées : le Trust Bank Algérie, la Natixis Algérie, la Société Générale Algérie, la Gulf Bank Algérie et Al Baraka. Et pour les entreprises, il s'agit d'Algérie Télécom, Mobilis, Air Algérie, la CNAS, Société des eaux et d'assainissement d'Alger (SEAAL), Djezzy, Ooredoo et Amana Assurances.

Dans cette optique d'intégration des NTIC pour moderniser le système bancaire national, les paiements électroniques reposent sur la mise en place des cartes interbancaires, des terminaux de paiement électroniques, les distributeurs ou les guichets automatiques des billets.

2.2.2.1 Les cartes interbancaires

Visa et MasterCard sont les deux principales entreprises de cartes de crédit et de paiement dans le monde². Les deux sociétés sont américaines. La carte Visa est née 1958 sous le nom de Bank Americard. La Bank of America qui l'a lancée ne lui donnera le nom de Visa que dans les années 70 pour lui donner une apparence plus internationale.

¹Denoel C, « Le E-Banking remplace-t-il la banque traditionnelle ou la complète-t-il. ». Mémoire de master en science de gestion. Ecole de gestion de l'université de Liège ; 2007-2008. P20.

² : <https://selectra.info/finance/guides/cartes-bancaires/mastercard-visa-differences>, consulter le 16/06/2023.

Au niveau national, le moyen de paiement électronique le plus usuel est la carte interbancaire (CIB). Elle est identifiée par le logo de l'interbancaire, l'appellation, le logo de la banque émettrice.

La CIB contient un microprocesseur appelé communément "*puce*" qui assure la sécurité dans le déroulement des transactions de paiement. Elle permet à son titulaire, appelé "*porteur de carte*", de régler ses achats auprès de différents commerces de détail tels que les hôtels, les restaurants, les magasins superettes, les pharmacies, etc.

C'est un instrument de paiement et de retrait interbancaire domestique qui est accepté chez les commerçants affiliés au réseau monétique interbancaire et surtout les distributeurs automatiques de billets installés sur le territoire national. Actuellement il y a deux types de carte CIB : la carte classique et carte gold.

La carte classique permet d'effectuer des paiements et des retraits interbancaires. Elle est proposée aux clients selon des critères internes fixés par chaque banque. Quant la carte gold, en plus des fonctions classiques d'une CIB, elle dispose de fonctionnalités supplémentaires et de limites de retrait et de paiement plus élevées.

La carte CIB présente de nombreuses caractéristiques¹, dont nous citons :

- La carte CIB est une carte de débit émise par la CNEP Banque. Elle est liée au compte courant du client.
- Elle permet à son titulaire d'effectuer des retraits d'espèces aux distributeurs automatiques de billets, de réaliser des paiements en magasin, en ligne et de transférer de l'argent entre comptes.
- Elle est acceptée dans le réseau national et peut également être utilisée à l'étranger grâce aux partenariats avec les réseaux internationaux tels que Visa ou Mastercard.
- Elle offre une grande commodité aux clients en leur permettant d'accéder facilement à leur argent et de réaliser des opérations financières dans divers endroits.

Comme souligner précédemment, la CIB est le moyen de paiement électronique le plus utilisé. D'ailleurs, le nombre de ces cartes ne cesse pas d'augmenter depuis 2016, comme le montre le tableau ci-dessous

¹ : [https://www.cnep.dz/carte CIB](https://www.cnep.dz/carte_CIB), consulter le 19/06/2023.

Tableau N° 02 : évolution des cartes interbancaire

<i>Années</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
<i>Nombre de carte en circulation</i>	1449610	1598307	1346149	1638784	1500720	1728013

Source : Données collectées par la SATIM

2.2.2.2 Les Terminaux de Paiement Electronique

La machine de paiement électronique, appelée terminal de paiement électronique (TPE), est un moyen de paiement électronique qui permet d'échanger avec la CIB classique et gold, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 tous les jours de la semaine. Les TPE garantissent une meilleure protection contre la falsification et le vol.¹ Grâce à son interconnexion avec la SATIM, le TPE offre divers services, tels que²:

- La vérification électronique des cartes ;
- Le contrôle des cartes en opposition ;
- L'obtention automatique des autorisations de paiement ;
- La télétransmission des transactions réalisées ;

2.2.2.3 Les distributeurs et les guichets automatique des billets

Un distributeur automatique de billets (DAB) est un appareil permettant au détenteur d'une carte bancaire de retirer lui-même de manière automatisée des sommes d'argent présentes sur son compte sans que celui-ci n'ait à se présenter au guichet de la banque.

Pour offrir un maximum de flexibilité, les DAB sont connectés à un réseau interbancaire, leur permettant de recevoir de l'argent provenant d'appareils appartenant à une banque autre que celle où le client a choisi d'ouvrir son compte³.

Un guichet automatique de billets (GAB) est un appareil électronique et électromécanique permettant au porteur d'une carte délivré par la banque propriétaire de celui-ci : la consultation

¹: <https://www.bdl.dz/Algerie/TPE>. Consulter le 19/06/2023.

²: <https://www.satim.dz> consulter le 20/06/2023.

³ Document réaliser par la CNEP

de solde, demande de relever d'identité bancaire (RIB), demande de chèquiers, versement d'espèces, retrait d'espèces, remise de chèques, virement de compte à compte au sein de la banque sans intervention du personnel de sa banque et ce 24h/24h.

Les DAB et les GAB sont en constante évolution, et ce pour remplacer le guichet classique d'une banque, comme le montre le tableau ci-dessous¹.

Tableau N° 03 : Nombre de GAB/DAB

<i>Années</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
<i>Nombre de GAB/DAB</i>	595	640	665	650	720	862

Source : Données collecté par la SATIM

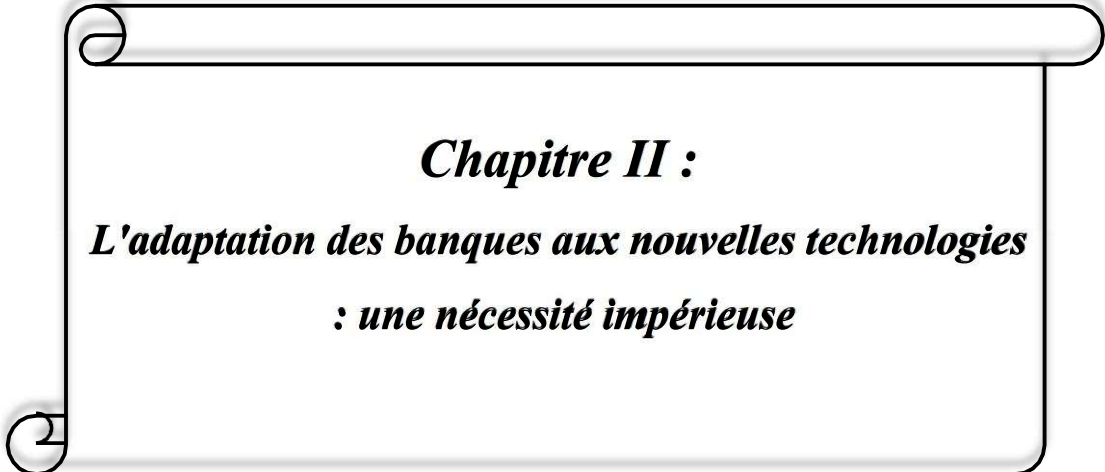
Les besoins des clients, en constante évolution, ont subi une transformation significative dans le monde bancaire. Les banques font face à de nouveaux défis et opportunités en raison des progrès technologiques, des changements sociétaux et de l'évolution des attentes des clients.

¹ Idem

Conclusion

En conclusion, l'intégration des NTIC avec la modernisation du système bancaire a apporté des changements significatifs et bénéfiques. Les avancées technologiques ont permis d'augmenter l'efficacité opérationnelle, de sécuriser les transactions et de proposer de nouveaux services financiers plus accessibles. En adoptant ces nouvelles technologies, les établissements bancaires sont en mesure de s'adapter aux attentes des clients tout en améliorant leur compétitivité sur le marché. Ainsi, l'avenir de la banque est étroitement lié au développement continu des NTIC, offrant des opportunités prometteuses d'innovation et d'avancement dans le secteur bancaire et financier en général.

Toutefois, l'utilisation de ces NTIC dans les pratiques bancaires soulève de nombreux enjeux et risques que les banques devraient gérer en mettant en place des stratégies d'adaptation, explicitées dans le deuxième chapitre de cette présente étude.



Chapitre II :
L'adaptation des banques aux nouvelles technologies
: une nécessité impérieuse

Introduction

Au cours des dernières décennies, des avancées remarquables ont été enregistrées dans des domaines comme l'intelligence artificielle, l'informatique, l'Internet, etc. La réalité virtuelle a augmenté, notre façon de communiquer, de travailler, de voyager, d'apprendre et même de nous divertir ont été profondément modifiées par ces innovations. Elles ont créé de nouvelles perspectives et d'opportunités sans précédent, tout en révolutionnant des industries entières.

Ce chapitre a pour objectif de mettre l'accent sur la nécessité pour les banques de s'adapter à ces nouvelles technologies en perpétuelle évolution. Certes, ces innovations sont avantageuses pour les banques, en raison de la rapidité d'exécution des opérations bancaires, de la sécurité, et de la réduction des couts, et bien d'autres avantages. Toutefois, elles recèlent aussi des obstacles et des défis à relever. A cet effet, les banques sont amenées alors de mettre en place des stratégies d'adaptation à ces nouvelles bien appropriée permettant de détourner les risques et de profiter de leurs biens faits.

Ce présent chapitre est organisé en deux sections. La première est consacrée aux risques, obstacles et les enjeux relatifs aux nouvelles technologies lors de leur adaptation par les banques. Quant à la deuxième, elle traite de la stratégie d'adaptation des banques à ces nouvelles technologies.

Section 01 : Les banques face aux évolutions technologiques : risques, obstacles et enjeux d'adaptation

L'évolution rapide de la technologie affecte toutes les industries, y compris le secteur bancaire. Pour rester compétitives et répondre aux attentes des clients, les banques doivent s'adapter aux changements technologiques dans un monde de plus en plus connecté et digitalisé. Les banques doivent adopter les nouvelles technologies pour offrir des services plus efficaces, créatifs et adaptés à chaque client.

Nous abordons dans cette section les risques et les obstacles d'adaptation des nouvelles technologies et les défis rencontrés par la banque dans cette perspective. Et au final, nous expliquons les attentes et les comportements des clients face à ces nouvelles technologies.

1.1 Risques et obstacles rencontrés par les banques lors de l'adaptation des nouvelles technologies

La littérature scientifique sur la question a mis en évidence que la dématérialisation des banques suscite des inquiétudes et des résistances au sein et à l'extérieur de la banque sous forme de rigidités comportementales. Ces résistances sont multiples, elles sont liées soit à la peur du changement, soit à la non adoption des produits bancaires digitalisés ou à l'adoption avec difficulté.

1.1.1. Risques rencontrés par les banques lors de son adaptation des nouvelles technologies

1.1.1.1. Les fraudes

Les banques sont de plus en plus ciblées par la fraude dans le monde numérique dans laquelle nous évoluons aujourd'hui. Avec la démocratisation des nouvelles technologies, le nombre de fraudes ainsi que leurs typologies ont augmenté d'autant.

Les comportements frauduleux ne sont pas nouveaux. En effet, l'activité économique a toujours été accompagnée d'escroqueries, d'abus de confiance ou de détournements d'actifs.

Cependant, la variété et la complexité des attaques offertes par les moyens de communication modernes, tels que les messageries et les réseaux sociaux, offrent aux fraudeurs de nouvelles opportunités.

Le caractère souvent international des fraudes bancaires rend les enquêtes et l'arrestation des fraudeurs plus complexes¹.

1.1.1.2. Le blanchiment d'argent

La dématérialisation de la relation client-conseiller favorise toutes sortes de crimes, comme le blanchiment d'argent. Les délinquants cherchent de nouvelles approches technologiques pour dissimuler leur argent sale, comme le convertir en crypto monnaie ou en monnaie virtuelle dans des jeux en ligne².

Les criminels sont constamment en quête de nouvelles méthodes pour échapper aux mesures antifraudes traditionnelles qui visent à surveiller les flux importants de capitaux.

Les établissements financiers ne doivent pas se limiter à une seule méthode de détection ni se limiter à la simple surveillance des transactions anormales, car les méthodes qui semblent nouvelles d'aujourd'hui seront bientôt obsolètes. La combinaison de diverses techniques, méthodes et approches est plus efficace dans la lutte contre les dispositifs de blanchiment complexes.

1.1.1.3. La protection des données personnelles

Aujourd'hui, les organismes accordent la priorité à l'exploitation des données. En effet, ils peuvent faire des prévisions comportementales en croisant des données pour créer des profils d'individus. La banque se veut désormais mobile et accessible à tout moment.

Cette ubiquité instaurée dans la stratégie bancaire pour améliorer le quotidien des consommateurs peut s'avérer un danger pour les organismes financiers car cela donne aux cybercriminels des perspectives d'entrer facilement s'ils cessent d'innover. La protection des données est toujours cruciale face aux criminels qui sont de plus en plus capables de voler des données³.

¹: static.societegenerale.fr, consulter le 23/05/2023.

²: <https://www.webmanagercenter.com>, consulter le 23/05/2023

³: BELDI S., "Transformation digitale de la banque de détail Enjeux /Impacts. Cas de BNP Paribas El Djazair", Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de Master Option : Finance et commerce international, UMMTO, 2019/2020, P. 46.

Diversifier automatiquement l'identité du client lors de la demande de crédit en ligne. L'évolution et l'appréciation automatiques du dossier de crédit et de la situation financière des clients.

1.1.1.4. La gestions des risques

Les banques doivent avoir la capacité de s'appuyer sur un système de gestion des risques opérationnels efficace et qui couvre toutes les menaces informatiques¹. Selon les règles bancaires, ce dispositif est basé sur une cartographie et une évaluation récurrentes des risques, ainsi que sur des moyens de gestion et de suivi des risques.

En termes de contrôle, il y a un système de contrôle interne composé de plusieurs niveaux distincts pour faciliter les vérifications. Si le dispositif de gestion des risques opérationnels ne considèrerait pas correctement les risques informatiques, il ne serait pas complet et ne respecterait pas les exigences réglementaires. Dans ce cas, il ne reflèterait pas l'ensemble des risques auxquels la banque est exposée, et l'identification et la gestion des risques informatiques ne seraient pas mises en œuvre correctement.

Il peut s'agir d'une cartographie inexistante ou partielle, d'un dispositif de contrôle permanent inadéquat, d'une prise en compte imparfaite des incidents, ou encore d'un contrôle périodique inadéquat.

1.1.1.5. La rentabilité

Le secteur bancaire s'est engagé dans une transformation massive de son modèle économique. Compte tenu de l'ampleur du défi, cette transition pourrait prendre plusieurs années. Les banques qui traversent avec succès ce changement critique bénéficieront d'un certain nombre d'avantages une compétitivité durable car elles gagneront la bataille de la proximité et de la pertinence de gérer leurs clients. De même, l'utilisation des nouvelles technologies leur permettra de bénéficier des améliorations internes, telle que sa rentabilité².

¹ : <https://acpr.banque-france.fr>, consulter le 25/05/2023.

²: BELDI S., Op. Cité, P.48.

1.1.2. Les obstacles d'adaptation des banques aux nouvelles technologies

1.1.2.1. Le manque d'information des clients

Les clients de la banque peuvent avoir du mal à comprendre les avantages des nouvelles technologies. Cela peut être dû à un manque de familiarité avec les outils numériques ou à une résistance au changement. Afin de remédier à cela, les banques doivent offrir à leur clientèle des outils pédagogiques tels que des manuels, des manuels d'utilisation, des séances de formation, etc.

La création de plateformes d'analyse des données clients contribue à la compréhension du client. La technologie digitale permettrait également d'accéder à la data des clients (mobiles - Internet) et de mieux les comprendre. Des spécialistes pensent que leurs banques ne connaissent pas assez leurs clients, leurs comportements et leurs attentes. Un doute sur l'adéquation entre les projets de services digitaux et les usages réels est soulevé par cette difficulté ou limite actuelle que représente le manque de visibilité sur la cible client. Il est également difficile, dans ce contexte, de créer un parcours de services et d'offres progressif et cohérent pour les clients à mesure que leur maturité ou leurs usages digitaux évoluent¹.

1.1.2.2. L'âge de la clientèle bancaire et l'outils informatique

Dans le secteur bancaire, l'âge joue un rôle important dans l'adoption et l'utilisation des outils informatiques². La technologie révèle des attentes et des compétences différentes pour chaque génération. Les services bancaires en ligne, les applications mobiles et les fonctionnalités innovantes sont généralement plus à l'aise pour les générations plus jeunes, qui ont grandi avec ces technologies. Cependant, les générations plus âgées peuvent être moins familières avec ces outils et peuvent avoir besoin d'un soutien supplémentaire pour s'y adapter. Les banques doivent ainsi créer des interfaces conviviales et faciles à utiliser, offrir une assistance et une formation appropriées, et offrir une variété de canaux de service pour répondre aux besoins et aux préférences de tous les clients, quel que soit leur âge.

¹BENCHOUK A, "La transformation digitale des banques : les facteurs de résistance des clients », mémoire de licence professionnelle Management Bancaire et Financier, école supérieure de la technologie MARRAKECH 2019/2020, P. 23.

² : Idem

1.1.2.3. L'urgence de la gestion prévisionnelle

La gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences est essentielle pour donner aux équipes une perspective d'avenir afin qu'elles puissent s'engager dans la transformation et les différentes actions conduisant à la configuration de l'organisation du travail future. Nous ne parlerons pas des choix opérationnels ici, mais plutôt de l'organisation future du travail, sa calibration prévisionnelle sur les compétences et les processus de travail nécessaires pour assurer le fonctionnement des services et la flexibilité nécessaire pour procéder aux ajustements de l'organisation.

1.2. Les enjeux d'adaptation des nouvelles technologies par les banques

Le secteur bancaire doit faire face à plusieurs défis importants en raison d'intégrations des nouvelles technologies. Parmi ces défis, nous citons la perte de monopole, le chômage, l'exclusion bancaire, la conformité réglementaire, etc.

1.2.1. La perte de monopole

Les startups Fintech, également connues sous le nom de fintechs, peuvent perturber les monopoles existants et mettre en danger les banques traditionnelles. Les entreprises Fintech utilisent souvent les nouvelles technologies pour fournir des services financiers plus rapides, plus pratiques et plus personnalisés.

1.2.2. Le chômage

Les changements technologiques dans les banques digitales pourraient avoir un impact significatif sur l'apparition d'externalités négatives et l'augmentation des coûts sociaux collectifs, en particulier en raison de la dégradation du capital humain par l'augmentation du taux de chômage et de la destruction de certains métiers. Les nouvelles technologies prennent des ressources humaines en passant de l'ère digitale à l'ère cognitive en raison de ces avancées technologiques, notamment en matière de puissance de calcul des processeurs. Il n'est plus seulement question d'automatisation, mais bien de remplacer, au moins en partie, les personnes qui travaillent comme conseiller bancaire, comptable ou juriste par des machines. Les fonctions cognitives complexes de l'être humain peuvent être reproduites par des algorithmes sous-jacents nourris par de très gros volumes de données.

1.2.3. L'exclusion bancaire

Bien que l'intégration des nouvelles technologies de l'information réduise le prix des technologies de l'information et de services bancaires (accessibilité financière) ainsi que l'amélioration de la disponibilité des services bancaires, ne comprend pas les agences physiques (banque à distance, nouveaux canaux de distribution, Internet...). Mais, une partie insouciante d'une classe sociale particulière ; les analphabètes, les personnes âgées manquent d'adaptabilité à la transformation numérique, et par conséquent, n'ont pas accès à certains canaux de distribution bancaires à un coût Finances (accès Internet, outils informatiques, etc.). Cet effet peut être causé par discrimination socio-économique de fait à l'égard de certaines catégories de la population.

1.2.4. Conformité réglementaire

Les banques sont tenues de respecter les réglementations en vigueur dans le secteur des services financiers. Cela comprend des lois spécifiques sur la protection des consommateurs, la lutte contre le blanchiment d'argent, la gestion des risques, etc. Pour éviter les sanctions et préserver la confiance des régulateurs, les banques doivent être capables de se conformer et de s'adapter rapidement à ces réglementations.

1.2.5. Gagner la confiance des clients

Dans le secteur bancaire, la confiance des clients est cruciale. Par conséquent, les institutions financières doivent s'assurer que leurs clients se sentent en sécurité lorsqu'ils utilisent leurs services en ligne ou effectuent des transactions numériques. Pour y parvenir, les banques doivent fournir des informations transparentes sur l'utilisation des données, protéger la confidentialité des données personnelles et offrir un service client de haute qualité.

De ce qui précède, il s'avère que les avancées technologiques présentent des difficultés importantes en termes d'adaptation pour les banques. Ces avancées technologiques ont le potentiel de perturber les modèles économiques existants, de perturber les marchés du travail, d'accroître les disparités sociales et de générer de nouvelles formes de dépendance technologique. Par conséquent, comprendre et créer des stratégies d'adaptation appropriées

est essentiel pour tirer pleinement parti des avantages offerts par ces innovations tout en réduisant les impacts négatifs potentiels.

Section 02 : Esquisse de stratégie d'adaptation des banques aux nouvelles technologies

Le changement des besoins et des habitudes de la population est devenu plus qu'étroitement lié aux innovations digitales, que ce soit au niveau personnel ou professionnel, d'autant plus que nous sommes connectés du matin au soir et que plus de 60 % de nos communications passent par Internet.

L'expression "*transformation numérique*" est devenue omniprésente dans les conversations. Beaucoup de gens, des médias aux banques, des experts aux vendeurs de logiciels, n'ont pas pris le numérique au sérieux au bon moment. Cependant, ils ont rapidement adopté l'idée sans savoir ce qu'elle réserve.

Dans cette section on va aborder la stratégie d'adaptation des banques aux nouvelles technologies et son impact sur la banque elle-même ainsi que sa clientèle.

2.1. Stratégie transformation digitale de la banque

La digitalisation ou la transformation digitale implique le passage d'un état "*physique*" à un état "*virtuel* » ou "*digital*". Contrairement à ce que certains aprioris pourraient laisser penser, la révolution digitale n'est pas toujours le sujet. Il serait préférable de parler de transition ou d'évolution des métiers dans de nombreux cas. Cependant, il existe de nombreux exemples de rupture et d'évolution dans des secteurs tels que le transport, l'hôtellerie, les experts-comptables, la photographie et la musique sur le terrain. Cependant, une transformation digitale, uniforme et universelle, qui affecterait l'ensemble des sociétés de la même manière, n'existe pas.¹ Dans notre cas, nous allons nous intéresser à la digitalisation de la banque. Mais avant, il convient de revenir sur la définition de certaines notions techniques, en l'occurrence le middle office, le front-office et le front-back.

¹: <https://agence.visionarymarketing.com/>, consulter le 29/05/2023.

Le middle office (suivi de marché) désigne un service administratif d'une institution financière, en complément du front office (salle des marchés) et du back office (post-marché). Son rôle est de faciliter le travail du front office, de lui fournir des informations relatives aux risques, et de vérifier que les négociations sont conformes à la réglementation et aux bonnes pratiques définies par les autorités financières et le règlement intérieur¹

Quant au front office, dit aussi *Front line*, il désigne la partie frontale de l'entreprise, visible par la clientèle et en contact direct avec elle, comme les équipes de marketing, de support utilisateur ou de service après-vente².

A l'inverse, le back-office désigne l'ensemble des parties du système d'information auxquelles l'utilisateur final n'a pas accès. Il s'agit donc de tous les processus internes à l'entreprise (production, logistique, stocks, comptabilité, gestion des ressources humaines, etc.)³.

2.1.1. Digitalisation du front office

Cette stratégie consiste à digitaliser les moyens par lesquels la banque interagit avec ses clients en créant des services bancaires en ligne et mobiles tout en maintenant les processus, l'organisation, la culture et l'infrastructure de la banque. Pour la plupart des banques, cette méthode peut être considérée comme une première étape importante mais ne constitue pas la destination finale. Elle répond aux attentes initiales des clients et elle est simple à mettre en œuvre. Cependant, son impact est limité en termes d'efficacité opérationnelle.

2.1.2. Digitalisation du front-back

Le front-back est digitalisé et l'infrastructure existante évolue progressivement pour inclure le middle-office et le back-office.

En utilisant cette stratégie, il est possible d'améliorer l'expérience client au-delà de la section Font-Office et d'orienter les employés vers des postes qui offrent une plus grande valeur

¹: <https://www.boursedescredits.com/>, consulter le 27/05/2023.

²: <https://web.maths.unsw.edu.au/front-office>, consulter le 27/05/2023.

³: <https://web.maths.unsw.edu.au/front-office>, consulter le 27/05/2023.

ajoutée. Cependant, c'est un processus long et peut devenir incontrôlable en termes de dépenses et de temps. Par conséquent, il est essentiel de bien organiser le domaine technique et de mobiliser les ressources nécessaires au succès du projet. Cela nécessite passe par plusieurs actions, à savoir :

- Assurer le go-to-market d'une application mobile de collecte des pièces justificatives à la source (simplification KYC et constitution des dossiers) par les conseillers.
- Finaliser la mise en place un partenariat Business Process Outsourcing (BPO) avec un acteur de référence du marché pour la dématérialisation des dossiers clients.
- Accompagner l'implémentation des Process de gestion des dossiers clients dans le Business Process Manager Appian.

2.1.3. Digital Natif

Le but de cette stratégie est de développer une nouvelle organisation bancaire distincte qui repose sur une infrastructure entièrement numérique. Souvent, il est approprié de commencer avec une offre bancaire simple, - une "*banque minimum viable*"-, et de l'améliorer progressivement en utilisant les synergies avec les structures existantes. De grands établissements bancaires adoptent cette méthode pour faire face à la concurrence croissante des nouveaux acteurs. En s'appuyant sur des solutions fournies par des tiers, la création d'une banque totalement digitale peut se faire très rapidement¹.

Grâce à l'agilité de la banque, cette stratégie permet d'assurer une expérience client renouvelée avec une offre entièrement digitalisée, ainsi que de faire disposer la banque d'un socle digital évolutif et ouvert qui peut s'adapter rapidement aux évolutions technologiques et s'ouvrir à des opportunités de développement de l'offre de produits et services.

Cependant, le déploiement d'une structure distincte entièrement numérique doit reposer sur une stratégie globale bien élaborée qui tient compte de l'évolution des structures existantes et des opportunités de synergies potentielles. Il est également important que les décideurs prennent garde à un éventuel phénomène de cannibalisation entre la structure digitale et la structure classique (concurrence interne). Enfin, il est préférable de travailler en partenariat

¹: BOUBAKER S., "*L'Évolution du Modèle Bancaire à l'Ère du Digital*", mémoire de fin d'études en vue d'obtention de diplôme master, Institut de financement du développement du Maghreb Arabe, 2020, P. 36.

avec des fournisseurs de solutions plutôt que de chercher à développer des solutions technologiques en interne.

2.2. Impact de la transformation digitale de la banque sur les ressources humaines bancaires

La transformation des ressources humaines est l'un des principaux enjeux de la transformation numérique des banques, dont l'essentiel réside dans le développement et le repositionnement des compétences. Derrière la fermeture des agences se trouve la transformation de la relation client, de nouvelles orientations et des carrières diversifiées.

Bien que cette transformation digitale entraîne des changements au sein de l'organisation bancaire tant au niveau de l'organisation du travail que de la nature même du travail (nouveaux contenus d'emploi), des nouveaux besoins en personnel qualifié capable de s'adapter au nouvel environnement technologique se font sentir. De nombreuses études et travaux sur la question montrent que les compétences technologiques requises par la digitalisation renvoient davantage au "*savoir-être*" (qualités d'accueil, réactivité, potentiel d'apprentissage des outils informatiques, etc.). De même, le digital permet aux banques de se concentrer sur leurs activités de base, ce qui peut aider à améliorer leur productivité et leur rentabilité sur le long terme. Il est clair que cela nécessite de poser les bases d'une véritable convergence entre le service numérique (en ligne) et l'agence physique (en personne) en créant un nouvel environnement phygital.

Nous examinerons l'évolution des trois fonctions ou métiers les plus susceptibles à la digitalisation de la banque, à savoir le gestionnaire de Back-office, le chargé de la clientèle et le directeur d'agence.

2.2.1. Evolution des fonctions de gestionnaire de Back Office

Le back-office se définit comme l'ensemble des activités de support, de contrôle et d'administration d'entreprise. Ces emplois sont assez automatisables, ont des salaires bas et sont assez standardisés.

Le back-office est la pierre angulaire de l'entreprise car il permet d'augmenter la productivité et de réduire les coûts, et lorsqu'il est stratégiquement intégré, il peut également stimuler l'innovation. Le back office est en constante évolution, comme toutes les autres activités commerciales la flexibilité dans la manière d'y parvenir, l'optimisation des coûts, l'adoption et la numérisation de la technologie et une concentration sur l'expérience de l'équipe et des investisseurs sont nécessaires à l'époque. Il est logique que la digitalisation des banques ne se produit pas de manière instantanée dans la mesure où cela nécessite la numérisation de l'information, une transition graduelle vers une méthode de travail numérique et de nouveaux modes d'interaction avec les employés, les clients et les autres parties prenantes de nouveaux modèles commerciaux et de revenus sont ainsi créés.

Le back office a effectivement changé de fonction de traitement et de stockage de papier à celui de gardien d'entreprise. Il est de plus en plus important d'exécuter une stratégie ou de rester pertinent/conforme dans des domaines publics, bien que cela puisse ne pas sembler être un domaine prioritaire pour les entreprises dans le passé.

2.2.2. Evolution des fonctions de chargé de clientèle particulière

Le principal interlocuteur du client avec sa banque est le chargé de clientèle particulière. Il le conseille sur les produits et services en fonction de ses besoins afin de répondre au mieux à ses attentes. La carrière des conseillers de clientèle continue d'être bouleversée par l'avènement du numérique, comme en témoignent la diminution des visites en agence et la croissance massive de l'utilisation des canaux à distance dans le traitement des transactions bancaires. Le travail de chargé de clients va changer avec plus de relation client et de conseil. Les banques doivent le faire dans un contexte technologique nouveau et croissant et se concentrer sur la personnalisation et la pertinence des services qu'elles fournissent à leurs clients.

En revanche, la profession de conseiller clientèle doit maintenant être ouverte à une nouvelle génération d'outils disponibles en ligne. Cependant, il est nécessaire de considérer une

spécialisation plus approfondie dans le poste de chargé de clientèle, qui peut être varié ou se spécialiser dans des canaux de distribution ou des professions particulières.

Les gestionnaires de comptes privés sont obligés de revoir leurs horaires d'ouverture, ce qui élargit l'éventail des horaires, car l'évolution des usages de ses clients représente une forme de flexibilité et d'adaptabilité¹.

2.2.3. Evolution des fonctions du directeur d'agence

Le succès d'une succursale bancaire sous sa direction dépend grandement du directeur d'agence qui il est capable de prendre plusieurs responsabilités : financière, commerciale, gestionnaire, et autres. Il est également responsable du développement des activités de son agence dans sa région. Le poste de directeur d'agence est l'une des professions bancaires les plus touchées par la montée du numérique dans les établissements financiers.

2.3. La transformation digitale et la relation client

Au cours des dernières décennies, le secteur bancaire a été marqué par des turbulences profondes qui sont probablement plus fascinantes que tout autre domaine. Ces turbulences ont inclus des crises financières, des déréglementations bancaires, des changements dans l'activité et les coûts de fonctionnement, mais surtout une crise de confiance, une concurrence très acharnée et des avantages concurrentiels de plus en plus temporaires le renouveau des idées, des méthodes et des représentations des banques a clairement été stimulé par ce nouvel environnement concurrentiel².

Par conséquent, les banques doivent continuer à innover et proposer de nouvelles offres plus ciblées et personnalisées afin de satisfaire et de fidéliser leurs clients. Ces derniers sont de plus en plus informés et exigeants, et ils n'hésiteront pas à changer de banque s'ils ne sont pas satisfaits du service qu'ils reçoivent.

Selon deux enquêtes internationales menées par Ernest & Young en 2010 et 2012 dans six pays européens (France, Allemagne, Espagne, Italie, Belgique et Royaume-Uni), la relation

¹: LHADJ MOHAND M., "L'intégration de la digitalisation et son impact sur la performance Financière d'une banque cas de la BNA agence 356", Mémoire de Master en Management bancaire, UMMTO, 2020, P. 45.

²: MERABET A. et SOUIDI S., "Contribution à l'étude de la digitalisation dans le secteur bancaire en Algérie cas de la BNA agence 587", Mémoire de fin d'études en Economies monétaire et bancaire, université de BEJAIA, 2020, P. 23.

client-banque s'est détériorée, ce qui a entraîné une baisse de la confiance des clients à leurs banques, et par conséquent une baisse de leurs marges.

Le cabinet a conseillé aux banques de réviser leurs politiques de prix (des taux d'intérêts) et leurs stratégies de relation avec les clients afin d'être plus attentives à leurs besoins et de regagner leur confiance pour faire face à cette situation critique.

La banque doit changer de comportement vis-à-vis de ses clients, qui étaient longtemps considérés comme autant de personnes que de produits vendus, pour récupérer cette confiance perdue.

La prise en compte de la valeur client a évolué car la part de client est devenue aussi importante que la part de marché. L'objectif client n'a jamais été aussi crucial depuis le passage d'une vision « produit » à une vision « client ». A cet effet, il devient urgent de mettre en place la politique de la gestion de la relation client.

La gestion de la relation client (GRC), dite aussi Customer Relationship Management (CRM), désigne *"un système qui regroupe une suite de logiciels et de bases de données pour permettre un suivi historique du comportement des clients et des recommandations, entre autres, des actions commerciales personnalisées"*¹.

Le CRM peut être défini comme *"l'ensemble des ressources organisationnelles, techniques et humaines déployées pour gérer cette relation avec le client » cette gestion vise à créer et entretenir des relations personnelles mutuellement bénéfiques entre une organisation et ses clients. Dans ce mode relationnelle, l'axe principal est le client"*².

Afin de fidéliser les clients et de leur offrir le produit ou le service le plus adapté à leurs besoins, le CRM comprend l'ensemble des méthodes et outils nécessaires pour établir des relations avec eux.

La gestion de la relation client regroupe toutes les techniques et outils permettant d'établir des relations avec les clients et prospects afin de les fidéliser et de leur fournir le produit ou le service le plus satisfaisant à leurs besoins. Le CRM est une démarche qui doit permettre

¹: QUELENNE C., "ERP, levier de transformation de l'entreprise", Ed. Lavoisier, 2007, Paris, P. 13.

² MEKHNACHI. K, "E-économie", Ed. D'organisation, Paris, 2000, P. 28.

d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices. De plus, de nombreux auteurs proposent une définition supplémentaire de la GRC en tenant compte de ses trois facettes : temporelle, relationnelle et opérationnelle. Le CRM est la capacité de construire une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par allocation optimale des ressources. Il doit permettre de construire une relation significative, à long terme, individualisée avec les bons clients qui généreront les revenus de demain tout en assurant à moindre coût la relation des clients plus opportunistes.

2.4. Quelques pistes innovantes pour faire face aux défis posés par les évolutions technologiques

Les spécialités du domaine en question ont dégagé quelques pistes innovantes pour faire face aux défis que posent la digitalisation de banque ou de manière générale l'adoption des nouvelles technologies par le secteur bancaire¹. Nous présentons dans ce qui suit, sans prétendre l'exhaustivité, quelques-unes.

2.4.1. La disruption

La disruption est une méthodologie dynamique tournée vers la création des business model et les marchés existants peuvent être difficiles à fournir une nouvelle façon de créer de la valeur avec des produits et services innovants. Le Web 2.0 et surtout le Web 3.0, une conjonction du web sémantique et de l'Internet des objets, avec les smartphones et la géolocalisation, permettent une disruption rapide et souvent à faible coût. Au fil de l'avancement de la recherche, une distinction a été faite entre le front office et le back office dans le domaine bancaire car les acteurs perturbant les banques à ces deux niveaux avec des modèles économiques différents (généralement des acteurs opérant sur l'intelligence artificielle, la technologie du Big Data par exemple pour le back office avec des entreprises) par rapport aux nouveaux entrants comme GAFA² et aux start-ups.

¹ : BERKOUICHE A., "*La transformation digitale des banques : les facteurs de résistance des clients*", Mémoire de licence professionnelle en management bancaire et finance, école supérieure de technologie, 2019/2020

²: GAFA : Google, Amazone, Facebook, Apple

2.4.2. L'omnicanale

Selon des études spécialisées, l'accès omnicanal à la banque pour les clients est une exigence forte qui, lorsqu'il est réussi, est de nature à satisfaire les clients et à permettre une meilleure relation banque-client. Il s'agit de combiner la banque en ligne avec la banque traditionnelle de réseau et de tenter de gérer progressivement le basculement de l'un vers l'autre. Cela concerne principalement l'accès via smartphone, PC et tablette avec des atouts respectifs et les situations dans lesquelles le client va alternativement privilégier l'un ou l'autre car il y a un accès et un choix entre plusieurs canaux de distribution les agences et les commerciaux peuvent avoir des tablettes, ce qui est utile pour faire des démonstrations pour les clients.

2.4.3. Open innovation (open Banking)

Le concept d'open innovation est basé sur l'idée que les entreprises peuvent faire appel à d'autres acteurs (équipes de recherche, clients, fournisseurs ou autres entreprises) dans leur processus d'innovation (outsider in), mais qu'elles peuvent également externaliser leurs idées en contribuant à l'innovation de partenaires extérieur. La meilleure option pour les banques, qui évoluent dans un environnement très concurrentiel et en constante évolution, est d'ouvrir leur modèle d'innovation à des partenaires extérieurs et d'être parmi les pionniers afin de saisir les opportunités de l'innovation ouverte. Le concept d'innovation ouverte favorise l'innovation en permettant l'accès aux savoirs et aux expertises des différents partenaires.

Les banques peuvent ainsi gagner du temps, partager les coûts élevés des projets de recherche et développement et mutualiser un risque important dû à l'incertitude de l'évolution des marchés grâce à l'innovation ouverte.

Elle est cruciale non seulement pour améliorer la concurrence entre les banques, mais aussi pour garantir la survie de ces institutions dans un environnement de plus en plus concurrentiel. Le modèle d'innovation ouverte est semblé à priori le meilleur moyen de créer de la valeur.

En outre, il encourage les managers à repenser leur modèle traditionnel en se concentrant sur les besoins des clients et en offrant plus d'ouverture et de flexibilité.

Conclusion

Le secteur bancaire a subi de profonds changements, ce qui a eu un impact sur la variété des services offerts. Ces derniers sont de plus en plus fiables et sécurisés. La satisfaction des clients par ses services est cruciale pour la continuation et le développement d'une banque, c'est pourquoi les banques ont introduit les services numériques dans leurs programmes.

Les banques peuvent acquérir de nouveaux horizons grâce à l'adoption continue du numérique, qui peut les aider à innover en matière de produits et de services afin de répondre aux exigences et aux conditions du développement durable et de maintenir une relation banque-client solide. Les banques algériennes sont -elles touchées par ces évolutions ? cette question sera traitée dans le troisième et le dernier chapitre de ce mémoire consacré au cas pratique.

Chapitre III :

***L'étude de la dématérialisation des services bancaires
au sein de la CNEP-BANQUE,
agence Lamali (207), Tizi-Ouzou***

Introduction

Afin de soutenir les acquis théoriques précédents, il nous semble approprié d'examiner une situation pratique qui illustre la réalité de notre thème au sein d'une banque, en particulier la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou.

Actuellement, la CNEP-Banque est considérée comme l'une des principales banques primaires en Algérie en raison de ses activités, de ses parts de marché, en particulier dans le domaine de l'immobilier, et de son revenu annuel.

Afin de faire face à la concurrence actuelle et future, la CNEP-Banque est tenue de proposer des services et prestations bancaires de qualité à sa clientèle. Dans cette optique, elle devait inévitablement adopter les NTIC en vue, entre autres, de dématérialiser de ses services. Alors en quoi consiste la dématérialisation pratiquée par cette banque ? quels en sont les moyens utilisés ? quelles sont les formes de la monnaie électronique mises en place dans ces conditions ? etc.

Avant d'apporter des éléments de réponses à la problématique posée dans ce mémoire, et aux questionnements ci-dessous, nous commencerons d'abord par la présentation de l'organisme d'accueil, en l'occurrence la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou.

Section 01 : Présentation de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou

Dans cette première section, nous allons présenter, d'abord, une vue d'ensemble sur l'historique de la CNEP, ses évolutions, ses missions en tant qu'une banque, son organigramme. Puis, nous passerons à la présentation de l'organisme d'accueil où nous avons effectué notre stage pratique : CNEP-Banque, l'agence LAMALI code (207).

1.1. Historique de la CNEP

La CNEP a été créée le 10 août 1964. Selon ses statuts, elle doit répondre à la nécessité d'assurer, d'une façon satisfaisante, la collecte de la petite épargne, la distribution du crédit à la construction et aux collectivités locales ainsi qu'au financement des opérations d'intérêt national.

Parallèlement aux tâches initiales confiées à la CNEP, l'arrêté du 19 février 1971 du ministère des finances confère à cette institution une vocation de banque de l'habitat. Cette vocation fut renforcée par une instruction de la direction du trésor et du ministère des finances du 27 avril 1971 qui oblige cette institution financière à participer au financement des différents programmes de l'habitat collectif.

La CNEP a été érigée en banque par la décision n° 97-01 du 6 avril 1997 du Conseil de la Monnaie et du Crédit¹. Depuis, cette banque a connu une historique marquée par de nombreux événements illustrés dans le tableau suivant.

¹AMMOUR Benhalima, « le système bancaire algérien », 2^{ème} Edition, édition DAHLEB, p53

Tableau N°4 : Tableau récapitulatif de l'historique de la CNEP depuis 1997.

L'année	Evénement
1997	Changement de statut la CNEP (Caisse d'Epargne) devient banque universelle : CNEP-Banque
1998	Lancement des Crédits à la Consommation
2005	Repositionnement stratégique de la CNEP-Banque sur le financement de l'immobilier
2008	Lancement de la Bancassurance
2011	Repositionnement stratégique de la CNEP-Banque : autorisation du Financement des entreprises
2013	Dématérialisation du livret d'épargne et lancement de la carte d'épargne
2015	Lancement du compte épargne non rémunéré (RASMALI)
2016	Ouverture de la première agence automatisée KHATABI (Alger centre)
2018	Le capital social de la CNEP-Banque passe de 14 à 46 milliards DZD

Source : <https://www.cnepbanque.dz/>

Le 06 avril 1997, le statut de cet établissement est passé d'une CNEP à une Banque, rebaptisée « CNEP Banque ». La décision N°01/97 du 09/06/1997, qui accorde l'agrément d'une banque à un établissement financier, a procédé à l'élargissement du domaine d'intervention de cette banque, domaine défini par le ministre des finances.

La CNEP-Banque est autorisée, depuis, à effectuer toutes les opérations liées à l'exécution des opérations de commerce extérieur prévues aux articles 110 à 113 de la loi N° 90-10 du 14/04/1990.

La CNEP banque a reçu l'agrément du gouverneur de la banque d'Algérie en date du 20/12/2000, date à laquelle elle a été inscrite au registre de commerce sous le numéro 00138291300.

Il ressort du tableau précédant que la CNEP-Banque a entamé la dématérialisation des ses services bancaires, à commencer par le livret d'épargne et le lancement de la carte d'épargne depuis 2013. La suite de ce processus de dématérialisation sera détaillée dans la deuxième section de ce chapitre.

1.2. Missions de la CNEP- Banque

La mission fondamentale confiée à la CNEP-banque depuis le 10 août 1964 consiste à collecter l'épargne et à stimuler l'activité de crédit. Ses missions ont évolué depuis, et ce en fonction des besoins de l'économie nationale et les attentes de sa clientèle. Nous allons détailler, dans ce qui suit, ses missions principales.

1.2.1. Collecte de l'épargne

La CNEP-Banque propose à sa clientèle une gamme de produits d'épargne relativement large, tels que¹ :

- Le Livret d'Épargne Logement (LEL) rémunéré à un taux de 2%, qui donne à son titulaire un accès privilégié aux crédits.
- Le Livret d'Épargne Populaire (LEP) rémunéré à un taux de 2,5%, qui permet à son titulaire de bénéficier d'un crédit à un taux préférentiel depuis le 1^{er} avril 2002.
- Des placements à terme tels que le Bon de Caisse, le DAT² Logement et le DAT Banque, rémunérés en fonction de la durée de placement.
- La collecte des ressources à vue non rémunérées à travers les comptes courants et les comptes chèques ouverts aux entreprises et aux particuliers.

¹ Documents internes de la CNEP-Banque

² DAT : Dépôts A Terme

1.2.2. Distribution de crédits

La CNEP-Banque propose des financements de diverses natures, tant aux particuliers qu'aux entreprises. Elle assure une grande partie des financements bancaires dédiés au secteur de l'habitat. Comme déjà souligné, cela reste sa mission principale.

1.2.3. Financement des besoins des particuliers

La CNEP-Banque offre une large gamme de crédits sur le marché pour répondre aux différents besoins de financement de sa clientèle. Elle propose notamment des crédits hypothécaires pour l'achat, la construction, l'aménagement ou l'extension de logements, ainsi que des crédits d'équipement domestique pour le financement du transport, la création et l'invention, la réalisation de services coopératifs, le tourisme, l'hôtellerie et le commerce.

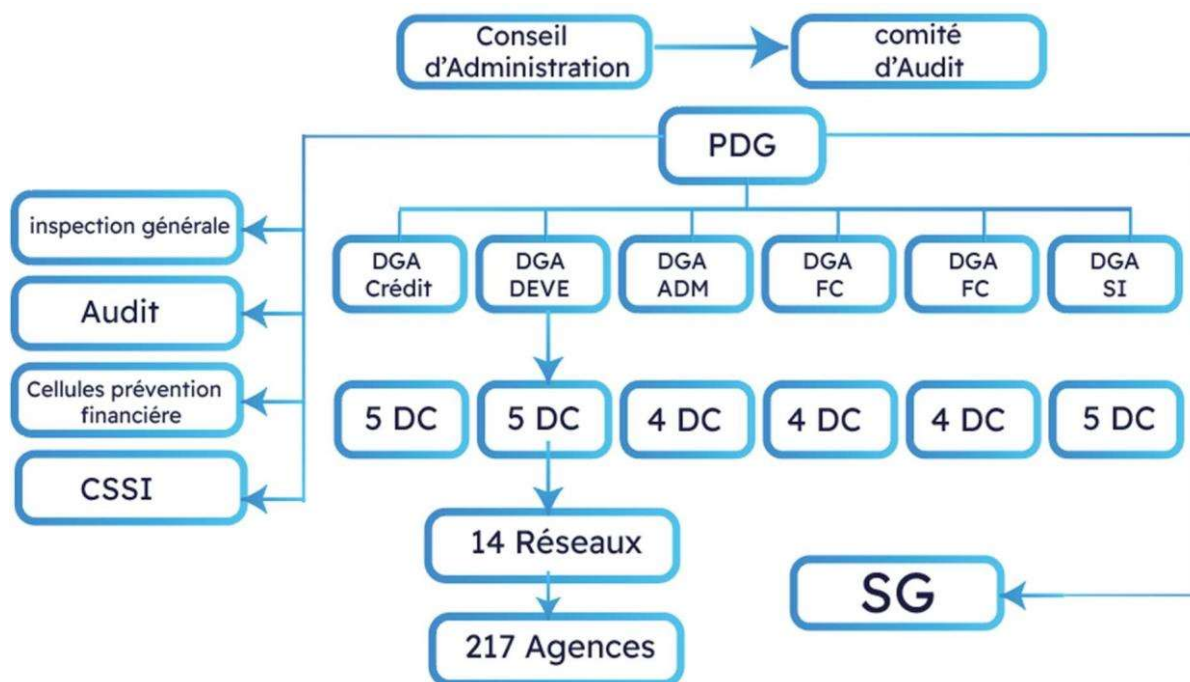
1.2.4. Financement des besoins des entreprises

Pour répondre aux besoins de sa clientèle entreprises, la CNEP-Banque s'est engagée dans la diversification de ses activités de financement. Elle soutient les promoteurs dans la construction de logements.

1.3. L'organisation de la CNEP-Banque

L'organisation de la CNEP-Banque est représentée dans l'organigramme ci-après.

Schéma n°1 : organigramme de la CNEP-BANQUE



Source : Documents internes de la CNEP-Banque

Ce schéma rapporte sur la structure organisationnelle de la banque. Il est utilisé pour visualiser les relations hiérarchiques entre les différents postes, départements, unités fonctionnelles au sein de cette banque.

1.4. Présentation de la CNEP-Banque, l'agence LAMALI de Tizi-Ouzou

Nous avons effectué notre stage de fin d'études au niveau de la CNEP-Banque, agence LAMALI de Tizi-Ouzou agence, code 207. Elle est créée le 06 juin 1994. Elle est située au centre-ville de Tizi-Ouzou, sur la rue de LAMALI Ahmed, en direction de l'hôpital NEDIR Mohammed et du stade du 1er novembre 1954, avec la cité des genêts à gauche et les célèbres bâtiments bleus en face.

En septembre 2001, après les événements qui se sont déroulés pendant cette période et un peu partout dans cette wilaya, l'agence principale ABANE Ramdane code 201 a été déplacée vers les bâtiments bleus sur l'avenue ABANE Ramdane, également appelée "la grande rue", qui est la principale artère marchande de la ville, en plein centre-ville.

Chapitre III : l'étude de la dématérialisation des services bancaires au sein de la CNEP-BANQUE, agence LAMALI , Tizi-Ouzou

L'agence possède un lieu de 290 m². L'ancien siège de la CNEP Banque est toujours utilisé comme centre d'archives et ce pour le compte de Ben M'Hidi Agency, code 202.

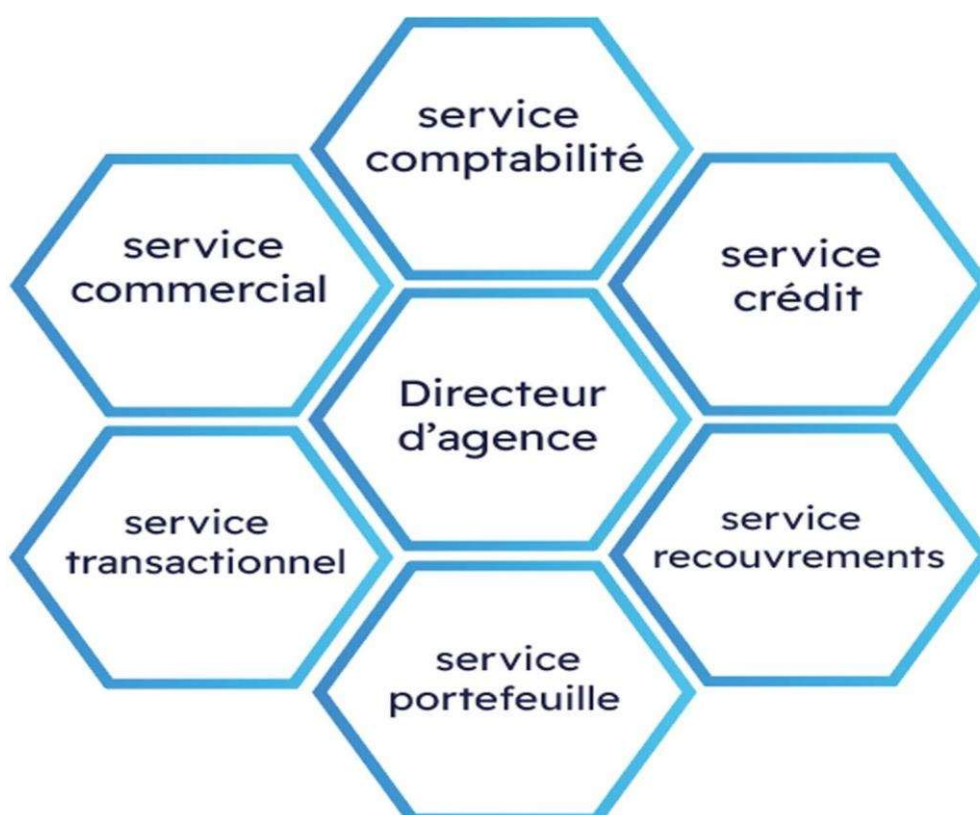
L'agence de catégorie C est autorisée à vendre tous les produits de la CNEP-Banque. De plus, elle supervise 15 942 comptes allant de LEL, LEP, RASMALI, DAT et comptes courants chèques.

L'équipe de l'agence LAMALI est composée de seize (16) employés qui travaillent dans divers services de l'agence.

Dans le cadre de la nouvelle organisation commerciale, notre agence d'accueil a été réorganisée en une agence pour séparer les tâches du front et du back office et ainsi déterminer les tâches de chacun de ses employés afin de mieux cerner les besoins de la clientèle et de fournir des réponses adéquates.

L'organisation de cette banque est donnée dans le schéma ci-dessous.

Schéma N°2 : organigramme de l'agence LAMALI /TIZI-OUZOU



Source : Documents internes de la CNEP-Banque, Agence Lamali de Tizi-Ouzou

1.5. Le service commercial de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou

Le service commercial, de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou, est crucial pour promouvoir, vendre et gérer les produits et services financiers qu'elle propose la banque. Il est responsable du développement et du maintien des liens avec les clients, qu'ils soient des particuliers, des entreprises ou d'autres institutions financières.

Ce service commercial travaille en étroite collaboration avec les clients pour comprendre leurs besoins financiers, les conseiller sur les biens et services appropriés et faciliter les transactions et les opérations bancaires.

Le service commercial met en œuvre des stratégies de vente et de marketing pour promouvoir les produits bancaires tels que les comptes d'épargne, les prêts, les cartes de crédit, les services de paiement et bien d'autres encore.

Il peut également jouer un rôle crucial pour développer des relations à long terme et acquérir de nouveaux clients. Afin de garantir une expérience client fluide et de répondre efficacement et professionnellement à leurs besoins financiers, le service commercial collabore étroitement avec d'autres services de la banque, tels que le service crédits.

Section 02 : Analyse de la stratégie de dématérialisation des services et prestations bancaires au niveau de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou

Rappelons la problématique posée dans ce travail est de savoir comment la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou s'est adaptée aux évolutions technologiques et aux changements des besoins de clients dans un environnement de dématérialisation. Par la même occasion, il serait question d'identifier les contraintes rencontrées par cette banque lors de son processus de dématérialisation de ses services, les projets réalisés et ceux en cours de réalisations, etc.

Avant de présenter les résultats de notre recherche et de répondre à la problématique posée, nous allons d'abord revenir sur la méthodologie de recherche mobilisée à cet effet.

2.1. Méthodologie de recherche

Afin d'étudier le processus de la dématérialisation des services et prestations bancaires mené par la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou, nous avons d'utiliser une approche méthodologique mixte basée sur la recherche qualitative et analytique. Nous avons collecté l'informations via des entretiens libres et une exploitation de la documentations internes de la

banque. Les informations collectées sont ensuite analysées de manière interprétative. De plus, nous avons complété les informations recueillies par l'observation directe effectuée lors de notre stage de près de deux mois dans le service commercial de cette banque.

Le guide d'entretien est composé de trois axes. Le premier vise à identifier les services bancaires électroniques mis en place par cette banque. Le deuxième s'attèle à déterminer la stratégie de la banque de manière durable et responsable en matière de l'adaptation aux NTIC. Le troisième et le dernier axe met en lumière les nombreuses limites et difficultés contre lesquelles cette banque est confrontée.

Pour rappel, le but de l'entretien est d'analyser la stratégie, les services et les outils que la banque utilise pour accomplir ses tâches quotidiennes. Cet entretien est spécialement conçu pour l'agent commercial, car nous jugeons que cette personne est la meilleure personne de la banque pour nous apporter toutes les informations et précisions nécessaires à notre recherche.

2.2. Les instruments de la dématérialisation des services et prestations bancaires de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou

La volonté de la banque est de rester à la pointe de l'innovation et de répondre aux attentes évolutives de sa clientèle est évidente dans cette initiative stratégique. La CNEP-Banque est en train de passer à la dématérialisation, ce qui représente une étape significative dans son adaptation aux exigences du monde numérique en constante évolution.

Dans la même lignée, l'enquête montre que la CNEP-Banque a introduit les NTIC dans son fonctionnement et services pour plusieurs raisons, à savoir :

- Améliorer les services de banques aux clients ;
- Améliorer les opérations du marché ;
- Améliorer les échanges interbancaires ;
- Attirer de nouveaux clients

A cet effet, cette banque dispose d'un réseau internet, d'un site Web, d'un réseau de carte bancaire (CIB, CB), d'un réseau GAB/DAB, un service bancaire à distance (E-Banking, E-paiement), autant d'instruments de dématérialisation des services bancaires qui seront explicités ci-après.

2.2.1. La carte CIB

Le premier instrument de la dématérialisation et de l'adaptation aux nouvelles technologies par le CNEP-Banque fut la carte CIB mise en place en 2009.

Cette banque a pu offrir à ses clients un moyen de paiement pratique, sécurisé et largement accepté grâce à cette décision stratégique. Les possibilités de paiement et de retrait d'argent des clients de la banque ont considérablement augmenté avec la mise en œuvre de la carte CIB. Cette carte facilite leurs transactions financières quotidiennes car elle leur permet d'accéder à un large réseau de guichets automatiques et de terminaux de paiement.

Nous avons constaté que cette innovation a consolidé la position de la banque en tant qu'acteur majeur du secteur bancaire, démontrant son engagement à moderniser ses services et son désir de répondre aux besoins des clients.

Suite aux informations collectées, la carte CIB :

- Permet à son titulaire d'effectuer des retraits d'espèces aux DAB, de réaliser des paiements en magasin, en ligne et de transférer de l'argent entre comptes.
- Acceptée dans le réseau national et peut également être utilisée à l'étranger grâce aux partenariats avec les réseaux internationaux tels que Visa ou Mastercard.
- Offre une grande commodité aux clients en leur permettant d'accéder facilement à leur argent et de réaliser des opérations financières dans divers endroits.

Contrairement aux moyens de paiement classiques, la carte CIB présente de nombreux avantages dont nous citons :

- La sécurité des paiements et de retraits ;
- La réalisation des achats directement à partir du compte avec une disponibilité fiable et en temps réel ;
- L'accès à son compte sur l'ensemble du réseau CNEP-Banque ;
- Le suivi des transactions via l'E-Banking.

La CNEP-Banque a introduit dans son système de paiement deux types de carte CIB : la CIB classique et la CIB Gold, représentées dans la figure suivante.

Figure N°1 : Présentation de la CIB classique et la Gold émises par la CNEP-Banque IB



Source : Documents internes de la CNEP-Banque

2.2.2. La carte épargne

Dans l'optique de la dématérialisation des services bancaires, en 2015, la CNEP-Banque a procédé à la transformation de livret d'épargne en carte d'épargne. Le but recherché est de moderniser les services bancaires et d'offrir plus de flexibilité aux clients.

Avant 2015, la banque avait mis en place des livrets d'épargne classiques, qui étaient principalement des comptes sur lesquels les clients pouvaient déposer leur argent pour obtenir des intérêts. Cependant, l'accès aux fonds était généralement limité avec ces livrets. Les clients devaient se rendre physiquement dans l'agence pour effectuer des retraits ou des dépôts, ce qui pouvait être contraignant.

La Banque a proposé une alternative plus pratique pour les clients avec l'introduction de la carte épargne en 2015. La carte épargne était une carte bancaire qui était liée au compte d'épargne du client. Elle présente les caractéristiques suivantes :

- La carte d'épargne est une carte émise spécifiquement pour les clients ayant un compte d'épargne à la CNEP Banque.
- Elle est associée au compte d'épargne du client et permet d'accéder aux fonds disponibles dans ce compte.
- Le titulaire de cette carte d'épargne peut généralement effectuer des retraits d'espèces aux DAB et consulter les soldes de leur compte d'épargne.

De par ses caractéristiques, la carte épargne recèle de nombreux avantages tels que¹ :

- Pratique, facile à utiliser ;
- Gain du temps ;
- Sécurisée et confidentielle ;
- Effectuer des versements et des retraits sur les lecteurs de cartes installés aux guichets de toutes les agences de cette banque, 7 jours /7 et 24h/24h sur les DAB ;
- Consultation du solde et édition d'un relevé de compte des 10 dernières opérations.

L'image de cette carte épargne est donnée dans la figure ci-après.

¹<https://www.cnepbanque.dz/consulter> le 19/06/2023

Figure N°2 : Présentation de la carte épargne de la CNEP-Banque



Source : Documents internes de la CNEP-Banque

A partir de 2018, la CNEP-Banque ne travaille plus avec le livret, chaque client doit obtenir une carte épargne lors de son ouverture de compte.

2.2.3. Le E-Banking

D'après les données collectées, la CNEP-Banque offre à ses clients, depuis 2021, une plateforme bancaire en ligne moderne et pratique grâce à l'intégration réussie du E-Banking dans ses services. Les clients de la CNEP-Banque peuvent accéder à leurs comptes bancaires et effectuer une variété d'opérations financières en ligne grâce à cette intégration.

Les clients peuvent consulter leurs ventes de compte, suivre l'historique de leurs transactions, effectuer des virements, payer des factures et bien plus encore sur la plateforme en ligne conviviale.

L'enquête a révélé que le E-Banking est avantageux ¹ :

- Les comptes et les informations sont protégés.
- Les échanges d'informations entre les clients et le site sont sécurisés (l'identifiant et le mot de passe permettent au titulaire de la carte de se connecter à son compte de manière sécurisée).
- L'identifiant et le mot de passe de la carte sont transmis à son titulaire dans sa boîte mail.
- En cas de perte ou oubli du mot de passe, l'accès au compte est automatiquement désactivé.

La plateforme du E-Banking sur le site de la CNEP-BANQUE est présenté dans la figure ci-après :

Figure N°3 : Présentation de la plateforme de CNEP



Source : Documents internes de la CNEP-Banque

¹ Idem

2.2.4. Le M-Banking

Les services bancaires effectués à l'aide d'appareils mobiles sont appelés M-Banking. Il permet aux clients d'accéder à leurs comptes bancaires, d'effectuer des transactions financières et de gérer leurs finances directement à partir de leur appareil mobile sans avoir se présenter dans leurs agences

L'application de la CNEP-BANQUE nommé de « CNEP connect » est donnée dans la figure ci-dessous.

Figure N°4 : Présentation de l'application mobile de la CNEP-Banque



Source : Documents internes de la CNEP-Banque

2.3. Les projets en cours de réalisation et d'amélioration en matière de la dématérialisation des services de la CNEP-Banque

En premier, la banque doit améliorer les relations à distance en mettant en place des outils de communication virtuels et en améliorant sa plateforme en ligne. Cela permettra aux clients d'accéder facilement à leurs comptes et à leurs transactions bancaires via des applications mobiles pratiques.

Ensuite, la banque devrait également investir dans des systèmes de sécurité solides pour protéger la confidentialité des données personnelles lors des échanges à distance. Elle devrait offrir un service client à distance efficace en utilisant des moyens de communication tels que le chat en direct ou les appels vidéo pour répondre rapidement et efficacement aux préoccupations et aux questions des clients ce qui rend l'expérience bancaire fluide.

La banque applique un nouveau service en mars 2023 qui signifie qu'à chaque ouverture de compte E-Banking le client doit automatiquement avoir une carte.

Concernant les nouveaux projets, le responsable enquêté déclare que la banque prépare une nouvelle carte qui est la carte crédit. L'idée est de prêter de l'argent aux clients pour effectuer ses achats ou ses paiements. Une fois que le compte du client est crédité, la banque le débite du montant dépensé par le client.

Nous trouvons que ces investissements aident les banques à conserver leur position, à attirer de nouveaux clients et à fidéliser les clients existants en leur proposant des produits et des services qui répondent mieux à leurs besoins changeants.

2.5. Les contraintes de la dématérialisation des services de la CNEP-Banque

L'enquête a montré que la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou, rencontre de nombreuses contraintes lors de la mise en place du processus de la dématérialisation de ses services et prestations.

Pour commencer, la sécurité des données est un problème majeur et que la banque doit mettre en place des mesures de sécurité solides pour protéger les données sensibles de ses clients contre le piratage et le vol.

De plus, la transition vers une plateforme entièrement numérique nécessite une adaptation des processus internes et une formation approfondie du personnel afin de garantir la maîtrise des outils technologiques.

Par conséquent, certains clients préfèrent les transactions et les interactions en personne aux services bancaires. Pour les encourager à adopter la dématérialisation, la banque doit trouver des moyens de les rassurer et de leur offrir une expérience utilisateur fluide et convaincante.

Enfin, dans certaines régions où l'infrastructure numérique est limitée, l'accès à Internet et la connectivité peuvent être des obstacles, rendant difficile la mise en place d'une dématérialisation généralisée.

En sommes, Les responsables interviewés déclarent que la propagation des produits proposés par la banque reste restreinte et ne satisfont par les chiffres demandés à cause :

- Le temps d'adaptation d'un nouveau produit ;
- Une partie de la clientèle ne se sentent pas concernés (une difficulté d'adaptation aux nouvelles technologies) ;
- Une méfiance vis-à-vis de l'outils informatique ;
- La qualité de connexion réseau ;

En dépit de ces contraintes, il est communément admis que l'introduction des NTIC dans les activités bancaires demeure avantageuse comme le montre clairement le tableau récapitulatif ci-dessous

Tableau N°5 : Tableau comparatif des services bancaires avant et après leurs dématérialisations au sein de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou

Aspects	Avant	Après
Ouverture de compte	Les clients doivent se rendre à l'agence pour ouvrir et compléter le formulaire concernant l'ouverture	Les clients peuvent faire les étapes précitées de manière numérique
Carte interbancaire	Les clients effectuent leurs opérations bancaires en se rendant à leur agence bancaire	Les clients peuvent effectuer leurs opérations en ligne sans avoir à se déplacer physiquement à l'agence bancaire
Carte épargne	Les clients utilisent le livret d'épargne lié à leurs comptes d'épargne	Les clients obtiennent une Carte d'épargne liée à leurs comptes
Services clients	Les clients doivent aller à leurs agences pour avoir des conseils ou de l'aide	Les clients contactent le service client via des canaux de communications

Source : Etablie par nous même à la bases des données de l'enquête

De ce qui précède, nous déduisons que l'objectif majeur recherché par cette banque à travers l'automatisation de ses services est la satisfaction de sa clientèle en lui offrant des services bancaires sécurisant ; Cela confirme la première hypothèse retenue dans cette recherche.

De plus, les interviewés ont mis l'accent sur la recherche de la simplification des activités bancaires par leur automatisation et par conséquent, la réduction des coûts et le renforcement des bénéfices bancaires. En effet, les NTIC joue un rôle très important dans l'amélioration des services bancaires, ce qui permet à la banque d'être plus compétitive dans un environnement bancaire et financier, en général, en constante évolution. Ce qui confirme la deuxième hypothèse.

Conclusion

En guise de conclusion, nous avons présenté dans ce dernier chapitre la stratégie de la dématérialisation des services bancaires mise en place par la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou.

Dans cette optique, cette banque a adopté les NTIC en mettant à la disposition de sa clientèle de nombreux instruments tels que les CIB, la carte épargne, la plateforme E Banking, et autres. Ces instruments offrent de nombreux avantages à la fois pour la banque elle-même (attirer les clients, implication des activités bancaires, gain de temps, ...) et aussi à sa clientèle qui bénéficient de la rapidité d'exécution des services bancaires, de la sécurité et bien d'autres.

La CNEP BANQUE a su saisir l'opportunité de la dématérialisation dans le secteur bancaire en offrant des services en ligne tels que la consultation des comptes, les virements électroniques et les paiements en ligne. Les clients bénéficient d'une commodité sans précédent avec ces services numériques, qui leur permettent d'accéder à leurs comptes bancaires à tout moment et depuis n'importe quel endroit avec un appareil connecté à Internet.



Conclusion générale

Notre travail de recherche a pour objectif d'étudier le processus de dématérialisation des prestations de services bancaires aux seins de la CNEP-BANQUE agence LAMALI (207). Dit autrement, l'objectif de notre recherche était de mettre en relief le rôle d'intégration des NTIC sur les banques et la stratégie d'adaptation de celles-ci aux évolutions nationales et internationales du secteur bancaire, et financier en général.

Cela nous a conduit, d'une part à identifier les NTIC utilisées par les banques, et d'autre part, faire l'esquisse de stratégie d'adaptation de ses nouvelles technologies par les banques, sachant que notre projet de recherche présente un intérêt sur le plan théorique et sur le plan pratique.

A cet effet, nous nous sommes d'abord intéressés au cadre théorique de la recherche, par les concepts de base concernant les NTIC, de la modernisation de système bancaire ainsi que les moyens de paiement en Algérie. Et enfin, nous avons étudié l'impact de ses évolutions technologique sur la banque et le client en mettant l'accent sur comment la banque a pu adapter aux nouvelles technologies pour le client.

Notre dernier chapitre, s'est porté sur une analyse des résultats obtenus suite à une étude quantitative menée auprès du responsable de service commerciale et les différents services de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou, de manière générale.

L'utilisation de la transformation digitale, tant en niveau bancaire que relationnelle, fait partie des innovations qui peuvent différencier les banques. Surtout en raison de la concurrence de plus en plus féroce dans le secteur en raison de l'ouverture du marché et du développement des marchés financiers, d'une part, avec les progrès de la technologie et l'augmentation des attentes des clients et des exigences de qualité, d'autre part.

En effet, l'adoption de ces différentes évolutions technologiques par les banques a conduit à l'émergence de la banque à distance voire de la banque digitale. La numérisation bancaire est un nouveau processus en tant qu'outil stratégique pour

atteindre les clients via des moyens numériques (les guichets automatiques et les distributeurs automatiques) et Internet (applications bancaires en ligne et mobiles).

Elle permet également aux clients d'accéder à leurs comptes, de transférer et de recevoir de l'argent, de payer des factures et de gérer leurs comptes en un seul clic, où et quand ils souhaitent. Il s'agit d'un avantage important pour les personnes très connectées qui valorisent le libre-service et recherchent constamment des produits personnalisés, compétitifs et surtout facilement disponibles.

La digitalisation contribue également à modifier et améliorer les conditions de travail internes grâce à l'automatisation, permettant flexibilité, simplification et gain de temps important dans le traitement opérationnel, ainsi qu'à améliorer la qualité des services bancaires grâce à leur dématérialisation.

Nous pouvons affirmer que l'utilisation des NTIC présente beaucoup d'avantages pour les banques en termes de rapidité, l'amélioration de qualité de service et la facilité d'opération.

Toutefois, comme toute travail de recherche, notre étude présente certaines limites qui pourraient être abordées dans des recherches. Ce sujet est aussi riche et complexe, ceci nous a obligé de traiter que les concepts majeurs. De même, nous avons trouvé des difficultés d'accéder à l'informations au niveau de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou, ce qui a, par conséquent, limiter notre analyse.



Bibliographie

Ouvrages :

- AMMOUR Benhalima, « le système bancaire algérien », 2^{ème} Edition, édition DAHLEB, p53
- BOULOC P., "*Les NTIC : comment tirez profit ? Exemples dans l'agroalimentaire*", Ed. RIA, Paris, 2003, P. 178.
- CHARPENTIER.P, « *Organisation et gestion de l'entreprise* », Ed. Nathan, Paris, 1997, P. 133.
- PATEYRON E-A. et SALMON R., "*Les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise*", Ed. Economica, Paris, 1996.
- MEKHNACHI. K, "*E-économie*", Ed. D'organisation, Paris, 2000, P. 28.
- QUELENNE C., "*ERP, levier de transformation de l'entreprise*", Ed. Lavoisier, 2007, Paris, P. 13.
-
- REIX R., "*Système d'information et management des organisations*", 5^{ème} Ed. Vuibert, Paris, 2004, P. 31.
- SAADOUNE M., "*Avec le temps*", Ed. D'Organisation, Paris, 1998, P. 143.

Articles et revus :

- BOUHENNA A., Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Tlemcen, cours sur « *Les enjeux des NTIC dans l'entreprise* » p.58, www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/576/3/1/106395.
- BENOIT A. et al, "*L'innovation et les technologies de l'information et des communications*", HEC Montréal, Octobre 2010, cpp.hec.ca/cms/assets/documents/recherches_publicees/CE-2010-04_Innovation_et_TIC_oct2010.pdf, consulté le 16/05/2023.
- Cours sur « la modernisation des systèmes de paiements, chapitre 3 », consulter sur docplayer.fr/15093305-Chapitre-vii-systeme-de-paiement.html, p.131
- Document réaliser par la CNEP.
- Jerry, vice-président, services bancaires mondiaux et responsable de la stratégie de CGI (Conseillers en gestion et informatique) pour les marchés de gros et des entreprises, « des experts de CGI discutent de la modernisation des banque », https://www.cgi.com/sites/default/files/2019-07/fr_rt_modernize.pdf, 2019, p 01 ; consulter le 13/06/2023.
- Le transfert de données bancaires à caractère personnel vers les Etats-Unis : aspects juridiques de l'Affaire SWIFT Publié le 27/02/2008 par Richard Montbeyre.
- RALF S., directeur de l'équipe mondiale des technologies émergentes chez CGI, « des experts de CGI discutent de la modernisation des banque ». https://www.cgi.com/sites/default/files/2019-07/fr_rt_modernize.pdf, 2019, p 01 ; consulter le 13/06/2023.

Thèses et Mémoires :

- BENCHOUK A, "La transformation digitale des banques : les facteurs de résistance des clients », mémoire de licence professionnelle Management Bancaire et Financier, école supérieure de la technologie MARRAKECH 2019/2020.
- BOUBAKER S., "*L'Évolution du Modèle Bancaire à l'Ère du Digital*", mémoire de fin d'études en vue d'obtention de diplôme master, Institut de financement du développement du Maghreb Arabe,2020.
- BERKOUICHE A., "*La transformation digitale des banques : les facteurs de résistance des clients*", Mémoire de licence professionnelle en management bancaire et finance, école supérieure de technologie,2019/2020.
- Denoël C, « Le E-Banking remplace-t-il la banque traditionnelle ou la complète-t-il. ». Mémoire de master en science de gestion. Ecole de gestion de l'université de liège ; 2007-2008.
- LHADJ MOHAND M., "*L'intégration de la digitalisation et son impact sur la performance Financière d'une banque cas de la BNA agence 356*", Mémoire de Master en Management bancaire, UMMTO, 2020.
- MAHMOUDI L, "*Modernisation du système bancaire Algérien* », » mémoire de fin d'études En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences de Gestion, Université UMMTO, 2020/2021.
- MERBOUTI A. et MESTOUR O., "*La banque en ligne (e-Banking) : état des lieux en Algérie* », mémoire de master Sciences Financières et Comptabilité, UMMTO, 2018/2019.
- MERABET A. et SOUIDI S., "*Contribution à l'étude de la digitalisation dans le secteur bancaire en Algérie cas de la BNA agence 587*", Mémoire de fin d'études en Economies monétaire et bancaire, université de BEJAIA, 2020.
- OULD -SAIDI K. et SADANI S., « *La modernisation des moyens de paiement, Cas de : BADR Banque agence Ouacif 579* », mémoire de fin d'études en vue d'obtention du diplôme de Master de Sciences financières et comptabilité, UMMTO,2021.

Site :

- <https://www.satim.dz>, consulter le 15/06/2023.
- [https : giemonetique.dz](https://giemonetique.dz), consulter le 15/06/2023.
- <https://www.lafinancepourtous.com/outils/questions-reponses/quest-ce-que-swift/>
- <https://selectra.info/finance/guides/cartes-bancaires/mastercard-visa-differences>, consulter le 16/06/2023.
- [https://www.cnep.dz/carte CIB](https://www.cnep.dz/carte/CIB), consulter le 19/06/2023.
- <https://www.bdl.dz/Algerie/TPE>. Consulter le 19/06/2023.
- <https://www.satim.dz> consulter le 20/06/2023.
- <https://acpr.banque-france.fr>, consulter le 25/05/2023.
- <https://agence.visionarymarketing.com/>, consulter le 29/05/2023.
- <https://www.boursedescredits.com/>, consulter le 27/05/2023.
- <https://web.maths.unsw.edu.au/front-office>, consulter le 27/05/2023.



Tables de matières

Introduction générale	4
Chapitre I : La technologie au service de la transformation bancaire	
Introduction	
Section 01 : Les NTIC, concepts de bases... ..	5
1.1 Définition des NTIC.....	5
1.2 Evolution des NTIC.....	6
1.3 Les instruments des NTIC	8
1.3.1 L'internet	8
1.3.2 Intranet.....	8
1.3.3 Extranet.....	8
1.4 Nouvelles technologie et usages	9
1.4.1 Les Fin Tech	9
1.4.2 Bloc Chain	9
1.4.3 Le big data	10
1.4.4 L'intelligence artificiels.....	10
1.5 Les avantages et les inconvénients des NTIC.....	11
1.5.1 Les avantages des NTIC.....	11
1.5.2 Les inconvénients des NTIC.....	11
Sections 02 : Modernisation de système bancaire algérien.....	12
1.6 Les raisons de la modernisation d'un système bancaire	12
1.6.1 Amélioration de la relation client.....	13
1.6.2 Faire face à la concurrence.....	13
1.6.3 La recherche de la croissance.....	14
1.7 Processus de la modernisation du système bancaire algérien.....	14
1.7.1 Institutions et plateformes numériques	15
1.7.1.1 La Société d'Automatisation et de Monétisation des Transactions Interbancaires	15
2.2.1.2 Le Réseau Monétique Interbancaire.....	16
2.2.1.3 Le centre Pré-compensation interbancaire.....	16
2.2.1.4 Le système de règlement brut en temps réel de gros montants.....	17
2.2.1.5 Le réseau SWIFT	18
1.7.2 Les instruments de paiement électroniques.....	18
1.7.2.1 Les cartes interbancaires.....	19

1.7.2.2 Les Terminaux de Paiement Electronique	20
1.7.2.3 Les distributeurs et les guichets automatique des billets	21
Conclusion	

Chapitre II : L'adaptation des banques aux nouvelles technologies : une nécessité impérieuse

Introduction

section 01 : Les banques face aux évolutions technologiques : risques, obstacles et enjeux d'adaptation

1.1 Risques et obstacles rencontrés par les banques lors de l'adaptation des nouvelles technologies.....	23
1.1.1. Risques rencontrés par les banques lors de son adaptation des nouvelles technologies	23
1.1.1.1. Les fraudes	23
1.1.1.2. Le blanchiment d'argent.....	24
1.1.1.3. La protection des donnée personnelles	24
1.1.1.4. La gestions des risques.....	25
1.1.1.5. La rentabilité.....	25
1.1.2. Les obstacles d'adaptation des banques aux nouvelles technologies.....	26
1.1.2.1. Le manque d'information des clients	26
1.1.2.2. L'âge de la clientèle bancaire et l'outils informatique.....	26
1.1.2.3. L'urgence de la gestion prévisionnelle	27
1.2. Les enjeux d'adaptation des nouvelles technologies par les banques	27
1.2.1. La perte de monopole.....	27
1.2.2. Le chômage	27
1.2.3. L'exclusion bancaire	28
1.2.4. Conformité réglementaire	28
1.2.5. Gagner la confiance des clients	28
Section 02 : Esquisse de stratégie d'adaptation des banques aux nouvelles technologies	29
2.1. Stratégie transformation digitale de la banque.....	29
2.1.1. Digitalisation du front office	30
2.1.2. Digitalisation du front-back	30
2.1.3. Digital Natif.....	31
2.2. Impact de la transformation digitale de la banque sur les ressources humaines bancaires	32
2.2.1. Evolution des fonctions de gestionnaire de Back Office	33
2.2.2. Evolution des fonctions de chargé de clientèle particulière	33

2.2.3. Evolution des fonctions du directeur d'agence	34
2.3. La transformation digitale et la relation client	34
2.4. Quelques pistes innovantes pour faire face aux défis posés par les évolutions technologiques	36
2.4.1. La disruption.....	36
2.4.2. L'omnicanale.....	37
2.4.3. Open innovation (open Banking)	37
Conclusion	
Chapitre 03 : l'étude de la dématérialisation des services bancaires au sein de la CNEP-BANQUE, agence LAMALI, Tizi-Ouzou	
Introduction	
Section 01 : Présentation de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou.....	39
1.1. Historique de la CNEP	39
1.2. Missions de la CNEP- Banque.....	41
1.2.1. Collecte de l'épargne	41
1.2.2. Distribution de crédits.....	42
1.2.3. Financement des besoins des particuliers	42
1.2.4. Financement des besoins des entreprises	42
1.3. L'organisation de la CNEP-Banque.....	43
1.4. Présentation de la CNEP-Banque, l'agence LAMALI de Tizi-Ouzou	43
1.5. Le service commercial de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou.....	45
Section 02 : Analyse de la stratégie de dématérialisation des services et prestations bancaires au niveau de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou	45
2.1. Méthodologie de recherche.....	44
2.2. Les instruments de la dématérialisation des services et prestations bancaires de la CNEP-Banque, agence Lamali de Tizi-Ouzou.....	46
2.2.1. La carte CIB	47
2.2.2. La carte épargne.....	48
2.2.3. Le E-Banking	50
2.2.4. Le M-Banking	52
2.3. Les projets en cours de réalisation et d'amélioration en matière de la dématérialisation des services de la CNEP-Banque.....	53
2.5. Les contraintes de la dématérialisation des services de la CNEP-Banque	53
Conclusion	
Conclusion générale	
Bibliographie	
Tables de matières	