

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION**

Département des Sciences Économiques

Mémoire

Pour l'obtention de diplôme de Master en Sciences Économiques

Option : Economie Monétaire et Bancaire

La Digitalisation Du Secteur Bancaire

Réalisé par :

BOULAHROUZ Ghozlane

BOURABAH Yanis

Encadré par :

Mr BOUGHIDENE Rachid

2021/2022

Remerciements

Nous, Ghazlane et Yanis, sommes grandement reconnaissants à tous nos enseignants de l'Université de Abderrahmane Mira faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion.

*Tous nos remerciements et notre profonde gratitude à **D^r Rachid BOUGHIDENE** pour nous avoir guidés par ces précieux conseils pour réaliser ce travail.*

Nous remercions toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

Mon défunt Grand Père CHAFFAI ;

*Ceci est ma profonde gratitude pour son éternel amour ; que ce mémoire soit le meilleur hommage
que je puisse lui faire*

Mon défunt Grand Père Baba Saou ;

À qui je pense très fort

Mes parents ;

*À qui je voudrai témoigner ma profonde reconnaissance, qui m'ont soutenu tout au long de mes études
et m'ont permis d'atteindre mes objectifs et de me rendre où je suis maintenant.*

Mes frères Nacer et Ilyes ;

Qui m'ont apporté tout leur soutien.

Mes chères grand-mères, Mes oncles et Mes tantes ;

Pour leur soutien infaillible et leurs encouragements.

Mes cousins et mes cousines ;

Avec qui j'ai partagé plein de moments de joie et de folie.

Toute ma famille BOULAHROUZ et BENREMOUGA ;

A Besma ;

*Qui a été présente à toutes les étapes de mon parcours, pour son soutien, son aide précieuse sans
oublier Nassim, Nesma et Nadim.*

Juliette Et Papito, source de motivation et de fous rires.

Yanis, mon cher Binôme ;

بنومي سر سعادتني ونعاستني

A »Moonlight » mon ami mon confident

A tous ceux et celles que j'aime et qui m'aiment.

Ghoulane

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A ma chère mère,

Quoi que je fasse ou je dise, je ne saurai point te remercier comme il se doit. Ton affection me couvre, ta bienveillance me guide et ta présence à mes côtés a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles

A mon cher père,

Qui a fait de moi l'homme d'aujourd'hui, dont le mérite lui revient pour ses sacrifices et ses qualités humaines qui m'ont permis de vivre ce jour

A mes chères sœurs Lydia et Dihia

Pour leur soutien moral et leurs conseils précieux tout au long de mes études.

A ma chère petite amie, Nadine,

Qui m'a aidée et m'a supportée dans les moments difficiles.

A ma chère binôme ,Ghozlane ,

Pour son entente, sa sympathie et ses efforts fournis tout au long du projet

A mes chers ami (e)s, Laid, Koceila, Tiziri,

Pour leurs aides et supports dans les moments difficiles.

A toute ma famille,

A tous mes autres ami(e)s,

A tous ceux que j'aime et ceux qui m'aiment.

Yanis

Résumé

La popularisation d'internet a engendré de nouvelles habitudes de consommation. L'impact sur les banques, actrices centrales de l'économie, a été considérable. En effet, le secteur bancaire a été fortement touché par la révolution digitale, avec des mutations qui ont bouleversé le modèle classique de prestation des services bancaires, et qui ont fait apparaître de nouveaux types d'acteurs, à savoir les Fin Tech.

Ceci nous a amené à nous interroger sur l'avenir du secteur bancaire algérien à l'ère du digital. Pour répondre à cette question, nous avons effectué une enquête par questionnaire auprès des établissements bancaires algériens, dans l'objectif de repérer leurs stratégies de digitalisation et dresser une synthèse de l'état d'avancement du numérique dans nos banques.

Les résultats ont montré que la majorité des banques algériennes ont entamé leurs projets de transformation digitale, en mettant l'accent sur la relation client. Toutefois, notamment pour le choix de nouvelles technologies.

Mots clés : Banque, Fin Tech, Transformation digitale, Nouvelles technologies.

Sommaire

Remerciements	ii
Dédicaces	iii
Dédicaces	iv
Résumé	v
Liste des Abréviations	viii
Liste des Tableaux	x
Listes des Figures	xi
Introduction Générale	1
CHAPITRE 1 : GENERALITES SUR LA DIGITALISATION DU SECTEUR BANCAIRE	4
1. Les banques à l'ère de la digitalisation	4
1.1 Définition et outils de la digitalisation.....	5
1.2 Le processus de digitalisation	5
1.3. La Stratégie de digitalisation	6
1.4. Les objectifs de la digitalisation	7
2. La migration vers la digitalisation	8
2.1. Origine, définition juridique et économique du terme « Banque ».....	8
2.2. Le rôle des banques	9
2.3. Historique de la banque digitale	9
2.4. Différence entre banque digitale et banque en ligne	10
3. Emergence des Fin Tech et l'évolution des conduites et des attentes des consommateurs	11
3.1. Définition	12
3.2. Aux origines de la fin Tech.....	13
3.3 Les différents types de services proposés par les Fin Tech.....	13
3.4. Les offres de gestion de comptes	16
3.5. Les évolutions des comportements et des attentes des consommateurs	17
Conclusion	20
CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS	21
1. Transformation digitale des banques	21
1.1. La Stratégie de transformation des banques.....	22
1.2. Evolution des banques face à la transformation digitale	23
1.3. Le développement des banques en ligne.....	25
2. Accélération numérique et exigence client	29
2.1. Impact du numérique sur les métiers de la banque	29

2.2 Impact du numérique sur les clients.....	31
2.3. Les facteurs explicatifs de la réussite et/ou de l'échec de la digitalisation des banques.....	33
2.4. Nouvelles technologies et usages	35
3 .la relation entre banques traditionnelles et fin Tech.....	36
3.1. Comment les Fin-Tech ont transformé les banques ?	37
3.2. Coopération entre banque et Fin Tech	37
Conclusion	39
CHAPITRE 3 : LA DIGITALISATION DANS LE SECTEUR BANCAIRE ALGERIEN	40
1. Les banques algériennes face au processus de digitalisation	40
1.1. Les perspectives d'évolution digitale du secteur bancaire algérien	41
1.2. Cadre réglementaire.....	41
2. Les principales initiatives et approches de la digitalisation en Algérie	42
3. les effets de la de la transformation digitale dans les banques algériennes	43
3.1. Approche et méthodologie de l'étude	45
3.2. Résultat de l'enquête	45
Conclusion	53
CONCLUSION GENERALE.....	54
BIBLIOGRAPHIE	57
ANNEXES	59

Liste Des Abréviations

B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BADR	Banque Algérienne de Développement Durable et Rural
BDL	Banque de Développement Local
BEA	Banque Extérieure d'Algérie
BNA	Banque Nationale d'Algérie
BNP	Banque Nationale de Paris
BRI	Banque des Règlements Internationaux
BTC	Bitcoin
CIB	Carte Interbancaire
CNEP-Banque	Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance
CPA	Crédit Populaire d'Algérie
DAB	Distributeur Automatique De Billets
DME	Directives sur la Monnaie Electronique
DS2P	Directive sur les Services de Paiement
EME	Etablissements de Monnaie Electronique
E-Banking	Electronic Banking
E-Commerce	Commerce Electronique
E-Payment	Payment Electronique
EADN	L'Entreprise d'Appui au Développement du Numérique
FEM	Forum Economique Mondial
Fin Tech	Financial Technology
GAB	Guichet Automatique Bancaire
GAFA	Google, Amazon, Facebook, Apple
IA	Intelligence Artificielle

M-Banking	Mobile Banking
P2P	Pair-a-pair
PME	Petite Moyenne Entreprise
Reg Tech	Regulatory – Technology
RIB	Relevé d'identité bancaire
SATIM	Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique
SWIFT	Société mondiale des télécommunications interbancaires financières
TIC	Technologies d'Information et de Communication

Liste Des Tableaux

Chapitre 01 :

Tableau 1 : Synthèse de l'offre de paiement des Fin Tech 15

Tableau 2 : L'offre des Fin Tech dans le domaine de la gestion des comptes.....17

Chapitre02 :

Tableau 1: Digitalisation ; transformation digitale (but ; activités ; outils ; challenge ; exemple)..... 28

Chapitre 03 :

Tableau 2: Équipement en matière de nouvelles technologies46

Tableau 3 : catégorie d'âge de personnes qui utilisent le digital48

Liste Des Figures

Chapitre 02 :

Figure 1 : Les nouveaux acteurs des services bancaires23

Chapitre 03 :

Figure 2 : Les stratégies adoptées par les banques..... 47

Figure 3 : Répartition par sexe49

Figure 3 : Le niveau d'étude49

Figure 4 : La fréquentation des outils digitaux50

Figure 5 : Les services en ligne offert à la clientèle..... 51

Figure 6 : Le taux de collaborations des Fin-Tech avec les banques..... 53

Introduction Générale

Les profondes mutations qui ont marqué le XXe siècle se caractérisent par une série de transformations dans divers domaines tels que : l'innovation technologique, la mondialisation de l'économie ou encore la globalisation de leurs contenus. A l'origine de cette grande mutation, les progrès des technologies de l'information et de la communication (TIC) accélérée par la révolution digitale et la convergence des industries informatiques, télécommunications et audiovisuel. Ainsi, les TIC constituent un enjeu majeur pour les pays en développement dans l'espoir d'accélérer la modernisation de leurs économies, combler les écarts qui se creusent de plus en plus avec les pays développés. Par conséquent, la première décennie du 21e siècle a permis de mesurer la propagation des outils digitaux et de leurs usages dans notre vie quotidienne. Les périphériques d'accès au réseau se multiplient de plus en plus pour toute la génération.

Back Link, big data, cloud, blockchain, fin Tech,... autant de nouveaux termes récemment introduits dans le langage courant, issus du monde numérique. Aujourd'hui, nous pouvons les rencontrer partout dans l'écosystème numérique.

Tout est numérisé ; des relations humaines à la consommation, en passant par l'art ou le temps libre, il y'a peu de domaines de la vie quotidienne qui ne sont pas impactés, d'une manière ou d'une autre, par la digitalisation. La révolution numérique est omniprésente dans notre société actuelle, et représente un véritable levier de croissance, notamment pour les entreprises. Face à la modernisation de l'économie par le développement des nouvelles technologies numériques, la question de la transformation digitale devient inévitable et suscite l'intérêt grandissant des entreprises.

Nous pouvons définir la transformation numérique comme l'introduction de l'utilisation des technologies et des outils numériques disponibles afin d'améliorer de manière globale les performances des entreprises. Cette notion de performance regroupe de nombreux domaines ; comme par exemple la croissance de la production, le gain de temps dans les tâches répétitives et chronophages, la réduction des coûts de fonctionnement à travers l'automatisation de certaines procédures ou encore la dématérialisation.

Le domaine bancaire est le secteur par excellence où la digitalisation devrait prendre son essor et les banques, conscientes de l'importance de cette transformation digitale comme

un accélérateur de la croissance et de la productivité, devront adapter profondément leur business model aux changements portés par l'internationalisation des marchés.

Face au bouleversement numérique, la question n'est plus de mesurer l'impact de la transformation, mais bien de prendre part à cette révolution, de devenir acteur des changements induits par le digital et de tirer profit des opportunités qu'elle offre au secteur bancaire.

Comme les changements opérés dans d'autres industries, la clé d'une transformation réussie digitale des opérateurs bancaires, traditionnels et nouveaux entrants, repose sur l'addition des forces de chacun. Les acteurs bancaires historiques disposent des ressources et de l'expertise, humaine et technologique, acquises au fil des années de services offerts à leurs clients. Les nouveaux entrants révèlent de nouvelles habitudes des clients en répondant exactement à leurs attentes en termes d'offres et d'interaction. Cet écosystème d'innovation, propice à l'émergence de nouvelles solutions, construit la transformation digitale de l'intermédiation bancaire.

Les clients des banques ont désormais les moyens d'obtenir des informations rapidement et comparer les prix et la qualité des services financiers proposés, ce qui leur permet d'être de plus en plus exigeants, leur fréquentation des agences a diminué, du fait que l'accès aux banques devient entièrement mobile. Accéléralant ainsi les innovations technologiques, financière offre ainsi l'opportunité de l'aspect fulgurant et disruptif des nouveaux entrants dans le système financier, ce qui met en péril le système bancaire face à une éclosion de myriade d'acteurs très variés proposant une offre des produits et des services particulièrement attractive et ultra compétitive , voir gratuite.

Ces dernières années, l'Algérie a multiplié les initiatives visant à faciliter l'accès a ces technologies comme outils modernes de communication et d'échange. Mais si l'usage de l'internet comme technologie de l'information et de la communication se généralise de plus en plus en Algérie, son implication dans le développement économique reste très limitée. Ceci est sans doute dû, en grande partie à l'absence d'une politique de recherche sur les moyens et méthodes à adopter pour l'intégration de cette technologie dans les différents secteurs surtout le secteur bancaire. L'intégration des nouvelles technologies d'information et de communication dans l'activité bancaire est un atout majeur en termes de performance qui a modifié la nature des services bancaires notamment avec l'aspect de la digitalisation qui est l'une des principales préoccupations des banques durant les dix dernières années.

L'objectif de ce travail est de déterminer la place de la digitalisation dans les banques algériennes et comment ces technologies impactent-elles leurs performances financières.

De tout ce qui précède, nous allons tenter de répondre à la problématique suivante :
Quel est l'impact de la digitalisation sur la banque et ses clients ?

Au-delà de la question principale nous estimons qu'il est aussi nécessaire de poser les questions subsidiaires ; à s'avoir

- Quels sont les facteurs qui influencent le client à l'égard de cette digitalisation ?
- Quels sont les objectifs ainsi que les limites relatifs à l'emploi du digital en banque ?
- Les services en lignes sont-ils réellement utilisés par les clients ?
- Quelles sont les attitudes, les attentes et les réactions des clients envers les nouveaux services de la banque ?

Afin de répondre à ces questions nous avons organisé notre travail en trois chapitres ; où les deux premiers sont théoriques alors que le troisième chapitre est consacré au cas pratique.

Le premier chapitre sera consacré sur les généralités de la digitalisation ainsi que le passage des banques vers cette dernière il touchera aussi l'émergence des fin Tech, ses différents services de paiements ainsi que ses domaines d'intervention. Il, mettra aussi en évidence les attentes des consommateurs.

Le deuxième chapitre sera fractionné en trois sections ; La première section portera sur la transformation digitale des banques tout en se focalisant sur l'impact du numérique sur les métiers de ces dernières et de ses clients.

La deuxième section présentera les nouvelles technologies qui aident à la transition numérique. Enfin, Nous concentrons dans la dernière section sur la relation entre banques traditionnelles et Fin Tech.

Le dernier chapitre sera consacré à une étude centrée sur le secteur bancaire algérien. Nous terminons notre travail par une conclusion générale résumant les résultats obtenus.

Chapitre 1 : Généralités sur la digitalisation du secteur bancaire

La digitalisation fait partie de notre quotidien. C'est un sujet d'actualité et c'est aujourd'hui une réalité incarnée par des avancées significatives dans de nombreux domaines. A l'instant d'autres organismes financiers, les sociétés d'assurances ont intégré l'importance des enjeux liés au numérique et s'adaptent à cette transformation. Il est donc incontestable que l'on cherche à exploiter les nouveaux services en ligne.

La révolution numérique de ces quinze dernières années a eu un impact majeur sur les banques et leurs métiers. Les banques sont, depuis l'antiquité, des articles essentiels de l'économie. L'un de leurs principaux rôles est de collecter l'épargne et de la redistribuer sous forme de prêts. Elles permettent aussi les échanges et les paiements monétaires, mais l'arrivée du numérique va tout remettre en cause du coup.

Le digital a donné naissance à un nouveau modèle bancaire ; connecté, agile et social, dans lequel l'agence traditionnelle et le conseiller tiennent une place différente dans la relation avec le client. Agence traditionnelle et le conseiller tiennent une place différente dans la relation avec le client.

Selon (LAMIRAULT, 2017) « Les banques ont bien compris une chose, elles n'ont pas besoin de stratégie digitale... mais de digital dans leurs stratégies ».

C'est ainsi que ces dernières se sont donc adaptées, et proposent des services via de nouveaux canaux tels que les e-agence ou l'application bancaire. C'est là que nous avons vu la naissance d'un nouveau modèle : la banque à distance sans distance.

1. Les banques à l'ère de la digitalisation

La transformation digitale a débuté dès le début de l'apparition d'Internet, le courrier a été remplacé par les emails, les salons par des forums web, les magasins par des sites e-commerce. Désormais nous connaissons une digitalisation plus large et plus performante comme les caisses automatiques, les répondeurs automatisés, la communication via les réseaux sociaux... Elle existe depuis des siècles.

Gottfried Leibniz a introduit pour la première fois le concept de digitalisation en 1679. Elle a évolué au fil des ans et fait aujourd'hui partie intégrante de toute entreprise. Cette tendance ne se résume pas aux nouvelles technologies.

1.1 Définition et outils de la digitalisation

La digitalisation est le processus de transformation d'un objet physique en une dimension numérique. Ce processus n'affecte pas le document original, qui est une définition courante du terme.

.Le terme fait référence à la nature changeante du monde des affaires. Les organisations doivent constamment évoluer afin de rester pertinentes. La numérisation implique l'utilisation des technologies de l'information pour améliorer les processus commerciaux et créer de nouvelles façons de faire des affaires, se connecter avec les clients ; ses avantages sont évidents : une production plus élevée, des coûts réduits et une plus grande efficacité.

Le concept de la digitalisation consiste en l'intégration des nouvelles technologies dans les processus commerciaux et sociaux, pour les améliorer et par conséquent créer une valeur ajoutée pour l'entreprise. Certains auteurs considèrent la digitalisation des entreprises comme « la mise en place d'une plateforme informatique qui sera l'intermédiaire entre l'entreprise et ses partenaires » (Nafzaoui & El Adib, 2020).

Grâce à de nouveaux outils digitaux, il est aujourd'hui possible d'atteindre des niveaux de performance jamais imaginés auparavant comme :

- **Les sites internet** : un site web peut être défini comme étant un ensemble de pages web reliées entre elles par des liens hypertextes, accessibles au travers du réseau Internet à l'aide d'une adresse web à partir d'un même nom de domaine.
- **Les applications mobiles** : est un type de logiciel d'application conditionné pour marcher sur un appareil mobile, comme un smartphone ou une tablette informatique et chaque application offre des fonctionnalités limitées et spécifiques
- **Les logiciels métiers** est un logiciel utilisé pour prendre en charge les transactions les plus courantes d'un établissement bancaire. Les éléments d'un système bancaire de base sont : ouvrir des comptes ; traiter des dépôts et des retraits d'espèces.

1.2 Le processus de digitalisation

La digitalisation renvoie à l'adoption de nouveaux outils digitaux elle demeure donc une nécessité à adopter par les entreprises pour répondre aux exigences de leur environnement.

De ce fait ; l'adoption de la digitalisation s'inscrit dans le cadre de l'intégration des technologies. Cela nous a mené à s'interroger du point de vue théorique ; sur le processus ou les différentes étapes de la digitalisation qui sont les suivantes¹ :

1. L'entreprise a réalisé la première étape vers sa digitalisation : l'analyse de son niveau de maturité est achevée.
2. Elle définit ensuite les marchés possibles, les technologies nécessaires à sa transformation numérique, la clientèle visée, ainsi que la demande de celle-ci.
3. Dans un troisième temps, elle effectue une analyse à l'interne orientée vers les processus, les données et les performances liée à son fonctionnement.
4. Une fois ces éléments récoltés, elle peut définir une stratégie digitale et les objectifs de sa transition numérique.
5. Ces buts lui servent, dans une cinquième étape, à créer une feuille de route globale, parallèlement à la mise en place de modifications visant à entamer la transition digitale.
6. Elle doit, après cela, se concentrer sur la manière dont ces changements vont être gérés au sein de l'équipe de collaborateurs.
7. La dernière étape est le lancement sur le marché du nouveau modèle d'affaires ainsi que l'ajustement du marketing afin d'optimiser les outils numériques intégrés à la PME.

1.3. La Stratégie de digitalisation

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

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

- La première étape, ou phase un, lorsque des opérations ou des processus individuels sont automatisés consiste à développer une vision. Savoir ce qu'il faut faire grâce à la numérisation. Avant d'établir cet objectif, il faut impérativement passer en revue les technologies et trouver le modèle qui convient le mieux aux besoins des clients.

¹ Digital Maturity & Transformation Report de l'Université de Saint-Gall et Crosswalk (2017) ; Interview "Nous avons identifié sept étapes pour la transformation digitale des PME" de Marc K. Peter de la Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse FHNW (mars 2018)

- La deuxième étape ou la phase intermédiaire, lorsque les processus connexes sont automatisés et regroupés (tel que la gestion de la chaîne d'approvisionnement) ; elle consiste à faire passer la digitalisation au stade opérationnel. Il s'agit de définir les besoins de compétence, impliquant tous les services de l'entreprise.
- la troisième phase la plus complexe La mise en œuvre de cette stratégie est la dernière étape. La numérisation doit être étroitement coordonnée avec le développement prévu de l'entreprise.

1.4. Les objectifs de la digitalisation

La digitalisation consiste à moderniser les interactions entre les acteurs d'une industrie grâce aux nouvelles technologies disponibles et à l'accessibilité aux datas. La digitalisation offre aux entreprises la possibilité de proposer des produits et des services innovants à leurs clients et d'entrevoir des opportunités de revenus additionnels .Voici quelques objectifs de la digitalisation selon les facteurs suivants :

- **Données**

L'utilisation des données digitales modifie la relation au flux d'information au sein des banques. Les échanges deviennent plus simples et rapides. Les données peuvent être transmises en temps réel et sont immédiatement consultables.

Steve Jobs a dit : « Vous ne pouvez pas toujours demander aux clients ce qu'ils veulent et essayer de le leur fournir... car au moment où vous leur proposerez ce produit, ils voudront déjà autre chose ».

- **Production**

Concernant la production, la digitalisation permet à la banque d'avoir recours à des systèmes entièrement automatisés. Cela implique un suivi précis de la production, via une application mobile par exemple. Si un problème survient, il peut être traité à distance et rapidement. Ce type de dispositif garantit ainsi une traçabilité qui permet à la fois d'identifier rapidement les erreurs, mais fournit également un outil pouvant mieux les prévenir.

- **Clients**

Les rapports avec la clientèle évoluent également au contact du numérique. Cette avancée technologique permet notamment une identification plus précise des besoins et des attentes des consommateurs. La banque peut ainsi orienter ses services et mieux cibler ses clients.

Chaque banque est dans l'obligation de se positionner comme un partenaire qui accompagne tout au long de la vie (événements familiaux, études, projets, création de société, etc...). Dans cette relation, il faut penser « Client » et non « Produit ». L'objectif est de fidéliser sa clientèle en étant l'interlocuteur privilégié à chaque étape de son existence.

2. La migration vers la digitalisation

L'internet se révèle rapidement être un outil de communication mondial l'utilisation croissante de cette dernière incitait auparavant les entrepreneurs à vendre leurs produits en ligne. Il est également devenu une importante source d'information. Pour cette raison, de nombreuses organisations bancaires et financières ont eu l'idée de la banque en ligne ou de la banque digitale.

Les services bancaires peuvent être définis comme une facilité fournie par des institutions bancaires et financières, qui permettent à l'utilisateur d'exécuter des transactions bancaires via Internet. Le principal avantage et que les utilisateurs peuvent utiliser les services à domicile pour effectuer des transactions commerciales par Internet s'avère très pratique. Le concept de banque par Internet est donc devenu une révolution dans le domaine bancaire et financier.

2.1. Origine, définition juridique et économique du terme « Banque »

2.1.1. Origine du terme « BANQUE »

L'origine du mot banque vient de l'italien « banca » (table de comptoir) qui est la forme féminine de « banc ». Au XVIe (16ème) siècle, la banque désigne « la table de changeur ou de commerçant, le lieu où se fait le trafic, le commerce de l'argent ». Il est apparu en France lors de l'installation des banques italiennes à Lyon. Aussi la « trapeza » désigne la table, mais dans le monde orthodoxe grec, c'est la table où, les pèlerins viennent déposer leurs offrandes dans les monastères. Tandis qu'aujourd'hui, en grec moderne, le terme « trapeza » signifie également « Banque ». Il y'a aussi l'origine allemande, le mot Bank dont le féminin était banque.²

² Petit Larousse Grand Format, édition : Larousse, Paris, 2001, p 117

2.1.2. Définition juridique de la banque

Elle constitue, juridiquement, une institution financière régie par le code monétaire et financier. Sa fonction principale consiste à proposer des services financiers tels que collecter l'épargne, recevoir des dépôts d'argent, accorder des prêts, gérer les moyens de paiement.

Il existe plusieurs types de « banques » en fonction :

- Des activités qu'elles mènent (banque de dépôt, banque d'affaire, banques spécialisée dans un type de prêt, banque généraliste, banque universelle, etc.),
- Les relations qu'elles entretiennent avec leurs clients : relations impersonnelles en tête-à-tête : spot banking ou rapports plus personnalisés et/ou pérennes)
- De leurs modes ou canaux de distribution : banques en ligne, banques avec agences, banques avec intermédiaires indépendants.

2.1.3 Définition économique de la banque

La banque est un organisme financier qui gère dans son passif les comptes de ses clientèles qui peuvent être utilisés par chèque ou virement dans la limite des provisions disponibles sa fonction principale est la collecte de l'épargne et l'accord des crédits.

2.2. Le rôle des banques

Les banques sont des entreprises de services, produisant et vendant des financiers variés, au premier rang des quels figure d'autrui. Leur succès dépend naturellement de leur capacité à identifier les attentes de leur clientèle et à y répondre de façon efficace à un prix avantageux.

On peut déterminer le rôle d'une banque et qui se résume en cinq points :

- Traiter toutes les transactions de crédit, de change et d'escompte ; (toutes opérations financières).
- Négocier ou accorder des prêts
- Participer à la collecte de l'épargne.
- Recevoir de fond du compte courant.
- faire des prêts

2.3. Historique de la banque digitale

Au cours des années 1980, des organismes bancaires et financiers d'Europe et des États-Unis ont commencé des recherches suggestives et des expériences de programmation sur le

concept de «banque à domicile». Initialement, dans les années 80, lorsque les ordinateurs et Internet n'étaient pas aussi bien développés, les «banques à domicile» utilisaient essentiellement des téléphones pour faciliter la tâche de leurs clients. La généralisation de l'Internet et des installations de programmation a créé d'autres possibilités de développement de la banque à domicile.³

Le premier service bancaire de banque digitale aux États-Unis a été lancé en octobre 1994. Ce service a été développé par la Stanford Federal Credit Union, une institution financière. Les services bancaires en ligne sont de plus en plus courants en raison de systèmes bien développés. Quoique les espèces électroniques présentent des avantages et des inconvénients, elles sont devenues une révolution qui perfectionne le secteur bancaire.

Depuis la fin des années 90, les services de banque digitale sont passés d'une insignifiance virtuelle à des dizaines de millions d'utilisateurs dans le monde (OCDE, 2001). Cependant, les services de banque digitale sont le produit de différentes générations de transactions électroniques. L'actuel E-Banking sur le Web est le dernier né de plusieurs générations de 21 systèmes : guichets automatiques, guichets téléphoniques, banques sur PC ou à domicile. Les distributeurs automatiques de billets (GAB) ont été les premiers appareils bien connus à fournir un accès électronique aux clients. Dans la banque, les utilisateurs appellent le système informatique de leur banque sur leur téléphone ordinaire et utilisent le clavier pour effectuer des transactions bancaires. PC Banking a remplacé les services bancaires par téléphone et permettait aux utilisateurs d'interagir avec leur banque au moyen d'un ordinateur doté d'une connexion par modem avec le réseau téléphonique. Ces services bancaires entraînaient des coûts de maintenance associés à la mise à jour de divers modems et à l'évitement de procédures d'installation extrêmement complexes.

2.4. Différence entre banque digitale et banque en ligne :

Deux options s'offrent désormais aux banques traditionnelles souhaitant se lancer dans le numérique : les banques en ligne et les banques digitales. Les premières utilisent un site web, et une application, l'ensemble de leurs services sont souscrits via internet. Les banques digitales, elles, ont une optique beaucoup plus centrée sur le mobile : c'est avant tout par le biais de l'application sur Smartphone que le client pourra gérer son compte en ligne.

³ www.culturebanque.com consulté le 29/02/2022

2.4.1. Banque digitale :

Le terme « banque digitale » est très répandu, mais c'est un concept souvent mal compris. Quelle en est la définition ?

La banque digitale, c'est L'automatisation de chaque étape de la relation bancaire, et elle va bien au-delà d'une plate-forme de banque en ligne. Les services bancaires digitaux comportent une transformation complète vers un environnement numérique (front-end, back-end et tout ce qui se trouve entre les deux), Les services bancaires numériques s'appuient sur des données massives, des analyses et l'adoption de toutes les nouvelles technologies pour améliorer l'expérience client.

2.4.2. Banque en ligne :

Une banque en ligne, comme son nom l'indique, est une banque dématérialisée. C'est à dire qu'il ne dispose pas d'agences bancaires physiques dans les rues comme les banques traditionnelles. Les clients peuvent ouvrir un compte bancaire ou gérer leurs comptes en se connectant sur le site internet de la banque en ligne ou sur l'application mobile de la banque en ligne.⁴

3 .Emergence des Fin Tech et l'évolution des conduites et des attentes des consommateurs

Les progrès technologiques et la diffusion de l'innovation ont permis la naissance des entreprises Fin Tech. Celles-ci sont actuellement en mesure de proposer des produits et services dans tous les secteurs de l'intermédiation financière traditionnelle, souvent en dehors du cadre réglementaire. Non seulement les entreprises Fin Tech fournissent de nouveaux produits et processus, mais elles entrent également sur le marché avec de nouveaux modèles d'entreprise et de nouveaux services qui répondent mieux aux demandes et préférences des clients.

Grâce au dégroupage et à la redistribution des services financiers, les entreprises Fin Tech offrent des services financiers qui viennent chambouler tout un écosystème longtemps monopolisé par les établissements bancaires traditionnels. Un deuxième facteur s'ajoute à l'émergence des Fin Tech, à savoir l'évolution des attentes et des comportements des clients, Par

⁴ <https://www.budgetbanque.fr/banque/banque-ligne-definition> consulte le 25/05/2022)

conséquent, les banques traditionnelles se sont vues dans l'obligation de revoir leur mode de fonctionnement de façon absolue.

Au niveau de ce chapitre, nous analyserons l'ensemble des changements cités ci-dessus, nous commençons tout d'abord par définir les Fin Tech, les différents types de services qui les proposent.

3.1. Définition

Le mot « Fin Tech » est tout simplement une contraction de deux mots : Finance et Technologie. Ce terme fait référence aux nouvelles startups et entreprises évoluant dans le secteur des services financiers. Elles ont d'ailleurs peu à peu pris place dans l'univers autrefois très fermé de la Finance. Les fin Tech proposent des services tant en B to B qu'en B to C, certaines développant même des offres à destination des banques traditionnelles. Elles visent des activités de niche et se caractérisent par leur agilité et leur business model évolutif, centré sur les besoins du client.

La technologie financière désigne l'ensemble des nouvelles technologies dont l'objectif est d'améliorer l'accessibilité ou le fonctionnement des activités financières.

3.2. Aux origines de la fin Tech

Les origines de la technologie dite financière moderne remontent... aux années 1950, lorsque la carte de crédit a été inventée. Le DAB, ou GAB (distributeur automatique de billets ou guichet automatique bancaire) a suivi peu de temps après. Le terme Fin Tech n'est pas nouveau. Il apparaissait d'ores et déjà il y a plus de 25 ans, à l'arrière-plan des grandes industries financières. Néanmoins, dès la moitié des années 90, une disruption du secteur s'est lancée et peut être divisée en deux périodes.

3.2.1. Les années 90 et la révolution Internet

L'apparition des premières banques à distance notamment la « banque directe » créée en 1994 en France, filiale de BNP Paribas.

De nombreuses Fin Tech de l'époque ont réussi à s'offrir une place sur le marché des services financiers, tel que LE PayPal, fondé en 1998 sous le nom de Confinity. D'autres Fin Tech, ou banques en ligne rachetées par les grandes banques. Comme Boursorama, créée en 1995 et puis rachetée par la Société générale.

Cette période a connu les principaux événements suivants :

- ✓ Création du SWIFT (Société mondiale des télécommunications interbancaires financières) pour interconnecter les systèmes de paiements nationaux d'un pays à l'autre en 1973.
- ✓ Introduction de la banques en ligne aux États-Unis en 1980 ; et au Royaume-Uni en 1983.

3.2.2. La Fin Tech de 2009 à nos jours

La crise financière de subprime de 2008 a représenté un tournant important, elle a déclenché la croissance de l'ère Fin Tech. Du point de vue des clients de détail, un changement de mentalité s'est opéré pour remettre en question l'équitable des établissements qui fournissent les services financiers. Ainsi, l'alignement des conditions de marchés survenus après 2008 a favorisé l'apparition d'acteurs innovants sur le marché des services financiers.

3.3 Les différents types de services proposés par les Fin Tech

Les différents services proposés par une fin Tech sont divers et variés ont la caractéristique de lier la technologie et la finance pour offrir à leurs utilisateurs une expérience forte, dans laquelle ils se retrouvent au centre de tous les égards.

3.3.1. Le paiement

L'activité de paiement est l'un des piliers essentiels. En effet, les régulateurs ont d'abord adopté une position opportuniste face au développement de la technologie financière mais, rapidement, l'enjeu a été repéré et la nécessité d'une réglementation spéciale pour encadrer l'activité de ces entités s'est fait sentir.

Les services de paiement peuvent être divisés en deux parties : service de paiement destinée aux entreprises, et celle destinée aux particuliers.

3.3.1.1. Services dédiés aux entreprises

Les offres de paiement destinées aux entreprises se divisent en trois sous catégories, à savoir les offres destinées aux e-commerçants, les offres aux commerces de proximité (paiement mobile) et les offres business-to-business (B2B)⁵

⁵ Régis Bouyala, La révolution Fin Tech : acte 2, RB Edition, 2018, p44

- **E-commerce :**

Le e-commerce s'est développé depuis le début du XXI^e siècle. Il permet d'effectuer ses achats par internet, sans être obligé de se déplacer en magasin, et de se faire livrer à la maison.

- **Payement mobile :**

Un moyen de paiement qui peut être effectué depuis n'importe quel endroit à partir du moment où l'on dispose du matériel et de l'application nécessaires, et bien sûr d'un accès à Internet. Ce service a été mis en place pour les commerces de proximité pour faire face au e-commerce. De plus, ce type de paiement permet d'éviter des commissions trop élevées au commerçant pour l'utilisation d'un terminal bancaire.

- **Les offres Business-to-Business (B2B):**

Cette série englobe des offres Fin Tech très divers qui s'adressent aux entreprises, et dont les principaux avantages sont la réduction des coûts, la sécurisation du processus et la disponibilité de l'information.

L'offre consiste en logiciels ou applications, qui permettent aux entreprises de centraliser les flux de trésorerie, allouer virtuellement les fonds, catégoriser les dépenses et fournir des analyses et des représentations graphiques.

3.3.1.2 Services dédiés aux clients

Les offres de paiement destinées aux particuliers comportent notamment les systèmes e-Wallets, les offres de paiements pair-à-pair (P2P), divers produits de niche tels que les cagnottes et les monnaies digitales (crypto-currency). Ces offres seront présentées ci-dessous

- **Le portefeuille en ligne (wallet)** a été principalement développé pour les smartphones et permet de stocker toutes ses cartes (bancaires, cartes de fidélité) en les numérisant dans un système, puis d'effectuer des paiements à la caisse ou en ligne.

Ce système permet de sécuriser l'usage de la carte bancaire, généralement sur internet, puisque le client n'a plus à communiquer les données sensibles (numéro de carte de crédit, crypto code) aux sites internet.

- **Transfert de fonds** Les Fin Tech ont concurrencé les banques qui proposent ce service à coût élevé, notamment pour les virements internationaux. A titre de comparaison, en moyenne, les coûts d'une transaction internationale représentent 6 à 7% du montant de la transaction lorsqu'elle passe par une banque. La Fin Tech Transfer Wise propose la

même prestation mais pour 0,5 % du montant de la transaction. De plus, il est plus évident d’avoir un suivi des paiements et à moindres frais que ce que propose une banque.

▪ **Produit de niche :**

Le domaine des paiements représente une réserve de Fin Tech innovantes. Dans ce qui suit, nous prendrons deux exemples de solutions innovantes :

- **Sharepay :** permet, lors du paiement, de débiter plusieurs comptes bancaires en même temps permettant le partage des dépenses. Que ce soit entre colocataires souhaitant partager le loyer ou entre copains dans un restaurant, il suffit d’indiquer via l’application mobile le montant total et la proportion selon laquelle les comptes seront débités (70/30 ou 50/50...). (Bouyala 2018).
- **Les cagnottes :** Le but de cette solution est de créer « cagnotte virtuelle » dédiée à des dépenses partagées : organisation de soirée, cadeaux d’anniversaires, retraites, soins d’animaux, projets d’entraide et solidarité... Toute personne impliquée peut collaborer en ligne par un simple clic.

Le tableau ci-dessous synthétise l’offre de paiement des Fin Tech :

Tableau 1 : Synthèse de l’offre de paiement des Fin Tech

OFFRES DESTINÉES AUX ENTREPRISES	E-commerce	Mieux vendre et sécuriser	Adyen, Klarna, Stripe...
	Commerce de proximité	Utiliser le mobile comme TPE et fidéliser via carte bancaire	Square, iZettle, Sum-up, Card lytic...
	Offre B2B	Simplifier et enrichir l'offre aux entreprises	Cashfac, payoneer, Flinq, Tradeshift...
OFFRES DESTINEES AUX CLIENTS FINAUX	Wallet	Sécuriser l'usage de la carte bancaire	PayPal, Paylib, AppelPay...
	Transfert de fond (P2P et transfert internationaux)	Baisser les coûts des transferts de fonds	Transfer Wise, Kantox.
	Produits de niche	Dépend du produit en question	Leetchi, Coinbase, Binase

3.4. Les offres de gestion de comptes

C'est l'un des domaines présentant les offres les plus disruptives des Fin Tech. Etant le cœur de la relation de la banque avec ses clients, la gestion du compte a connu de nombreuses initiatives innovantes basées sur l'accès aux comptes et visant à remplacer la banque classique par la banque « low-cost » des Fin Tech.

3.4.1. Les Néo-banque

Les néo banques (ou banques mobiles) sont des banques numériques qui proposent des produits uniquement accessibles depuis une application mobile. Elles fournissent des services complémentaires non consommatrices du temps et qui améliorent l'expérience client.

De plus, elles sont focalisées sur des niches. Citons compte-Nickel (racheté par BNP PARIBAS), N26, Soon (lancé par sa maison mère Axa Banque), Revolut et Qonto (qui cible les entrepreneurs) (Fayon, 2019).

La plupart de ces acteurs reposent sur un modèle économique « freemium » :

- Une offre basique entièrement gratuite qui comprend un service de tenue de compte et très souvent une carte bancaire.
- Une offre payante (premium), avec un accès illimité à tous les produits et services de la banque. Ces produits dépendent de l'étendue de l'offre de la Néo-banque, mais peuvent inclure notamment le crédit, le découvert bancaire, le produit d'épargne, l'assistance client, l'échange en devise, les services d'assurance.

Les Néo-banque essaient de lier des partenariats avec d'autres Fin Tech, faisant ainsi de leur interface une plateforme de services financiers diversifiés et innovants offerts aux clients.

3.4.2. Les agrégateurs de comptes

Le métier de ces Fin Tech est de fournir aux clients multi-bancarisés une vision globale de tous leurs comptes bancaires, bénéficiant ainsi de la nouvelle directive sur les services de paiement (DSP2) qui oblige les banques européennes à ouvrir l'accès aux données des comptes de leurs clients aux Fin Tech. Outre le service d'agrégation de comptes, ces Fin Tech peuvent fournir d'autres services de gestion financière personnelle, tels telles que la classification des dépenses, la gestion du budget, les notifications et les alertes de franchissement de seuil.

Le tableau ci-dessous synthétise l'offre des Fin Tech dans le domaine de la gestion des comptes :

Tableau 2 : L'offre des Fin Tech dans le domaine de la gestion des comptes

TYPES DE SERVICES		PROMESSE	ACTEURS DOMINANTS
OFFRES DE GESTION DE COMPTE	NÉO-BANQUE	PROPOSER DES SERVICES DIGITALISES ET A FAIBLES COÛTS	REVOLUT, N26, MONZO, FIDOR, MONESE, STARLING BANK...
	AGRÉGATEUR DE COMPTE	CREER DE NOUVEAUX SERVICES EN ACCEDANT AUX COMPTES BANCAIRES	SOFORT, IDEAL, MINT...

Source : Régis Bouyala, 2018

3.5. Les évolutions des comportements et des attentes des consommateurs

À l'époque de digital, les clients regroupés en communautés ont plus de pouvoir. Ils sont plus puissants et peuvent mieux se faire entendre. Cela signifie que les clients n'ont plus peur de faire face à de grandes marques. Ils sont libres de partager leurs histoires, les bonnes comme les mauvaises expériences sur ces dernières. Grâce aux réseaux sociaux, l'expérience de l'utilisateur est écoutée et donc Internet est un moyen de partager, de comparer, d'approuver et de vérifier l'expérience des autres.

L'utilisation importante et excessive du numérique par l'humain a considérablement influencé le comportement du consommateur face à la consommation des produits et services bancaires. Les besoins des consommateurs évoluent constamment. Voici les différents changements et évolutions du comportement des clients face à la digitalisation bancaire.

3.5.1. Vers plus de désintermédiation :

Face à la prédominance du digital dans la relation client, les banques sont tenues de briser leurs codes traditionnels, et de revoir le fondement de leur métier basé sur l'intermédiation physique voire le courtage car Les consommateurs sont devenus plus vifs avec les nouvelles technologies, plus informés et plus impatient. Ils préfèrent autogérer les opérations simples disponibles depuis leur domicile via le mobile. Le retrait d'espèces, la consultation de solde et les virements bancaires figurent parmi les opérations courantes les plus concernées par cette désintermédiation du client bancaire.

3.5.2. Des services simplifiés

Le client s'attend à pouvoir régler ses problèmes à tout moment en ligne étant donné le nombre d'informations considérable auquel il a accès. Cela signifie qu'il espère aussi une réactivité plus importante et une disponibilité plus large de la part de sa banque. Au-delà de la réactivité, il a été démontré que les consommateurs sont désormais aussi à la recherche de simplicité.

Les services simplifiés aujourd'hui sont un élément décisionnel capital pour le client. Ce dernier souhaite obtenir une proposition directement adaptée à son profil consommateur, grâce à l'exploitation de la data et des opportunités de l'analyse prédictive. La segmentation va être poussée au maximum de sa granularité.

3.5.3. Des conseils personnalisés et à forte valeur ajoutée

Les comportements clients ont fortement évolué, et s'approche de plus en plus vers la Co-construction d'offres adaptées à leurs besoins. Le client est replacé au centre, et la relation que la banque entretient avec ce dernier se doit d'être personnalisée. La plupart des banques fixent comme objectif de les rencontrer a minima une fois par an (en face à face ou par téléphone). Aux conseillers, et aux banques en général d'entretenir l'historique de ces transactions et de les utiliser de manière judicieuse, afin de personnaliser la relation établie.

3.5.4. Les facteurs d'environnement commercial d'une banque

Une banque s'intègre dans un environnement donné, l'influence et se fait influencer. Cette réciprocité marquée par un dynamisme social, définit l'environnement comme l'ensemble des facteurs incontournables pour l'entreprise, « Il rassemble tous les acteurs et forces externes à l'entreprise et susceptibles d'affecter la façon dont elle développe et maintient des échanges satisfaisants avec le marché -cible ».

Le comportement d'une banque vis-à-vis de ses clients dans un marché peut être expliqué par trois facteurs fondamentaux :⁶

- **La technologie** : les clients que ce soit dans leur vie professionnelle ou privée sont retrouvés profondément bouleversés par la nouvelle technologie. Ce bouleversement technologique a dû être, le véritable facteur d'environnement. La banque a ainsi subi de véritables mutations ; par exemple, la technologie a donné naissance à de nouveaux produits : Cartes bancaires ; Services bancaires à domicile ; services à distance ; Informatique.
- **La concurrence** : la concurrence sur le marché bancaire n'est pas réellement vive, du moment que les banques présentent pratiquement toutes les mêmes caractéristiques. Cependant il est indispensable pour elles de se différencier par rapport à leurs concurrents ; à venir, l'évolution ne jouera plus en faveur des banques algériennes car l'installation massive des banques étrangères a déjà commencé à tracer des relations économiques, commerciales et financières. Leurs niveaux de développement présentent le risque pour les banques algériennes en générale. Sous la pression de ce marché et compte tenu du contexte économique assez difficile.
- **La réglementation** : la réglementation bancaire est l'ensemble des réglementations applicables aux établissements de crédit avec les lois et règlements. Les banques jouent un rôle économique très important. Elles contribuent (de même que les marchés financiers) à orienter l'argent de ceux qui en ont un excès vers ceux qui en ont besoin et présentent des garanties suffisantes.

⁶ IGUEDAD S., «Etat des lieux de l'enjeu des tics dans le secteur bancaire», Université Abderrahmane Mira de Bejaia, 2013, p7 et 8

Conclusion :

La poussée des innovations technologiques a permis l'apparition des nouveaux acteurs, plus vifs et répondant aux attentes des consommateurs. Ainsi, ces startups ont créé, à l'aide des nouvelles technologies, de nouveaux services financiers et chamboulent ainsi leur domination sur les différentes fractions du secteur bancaire et financier. On peut affirmer que les technologies financières présentent de nombreux avantages réels. Les géants de la finance l'ont d'ailleurs compris, et ont commencé à investir et à s'associer avec des compagnies Fin Tech. L'un des principaux avantages, c'est la réduction importante des coûts, car les technologies financières permettent d'améliorer l'efficacité opérationnelle.

A ce niveau, des initiatives de transformation digitale des banques sont apparues dans le but de répondre aux besoins des clients mais aussi pour s'adapter à l'ère des nouvelles technologies et s'ouvrir à de nouvelles opportunités de croissance, nul n'échappera à la digitalisation. Toutefois, ceux qui auront pris les devants en tireront avantage, les autres subiront son passage tel un tsunami numérique.

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

La majorité des secteurs d'activité sont affectés par la digitalisation. L'arrivée des nouvelles technologies et l'explosion des réseaux sociaux n'excluent pas le monde des institutions financières. L'influence du numérique et des nouveaux modes de transition sur notre quotidien s'est logiquement étendue aux attitudes des acteurs économiques.

La digitalisation touche aussi les organisations professionnelles avec la transformation numérique des entreprises, notamment la digitalisation de la relation client. Dans un monde de plus en plus connecté et interdépendant, l'impact du numérique sur la relation client doit être intégré à la stratégie générale des entreprises.

De ce fait, nous allons aborder dans ce chapitre, les principales approches de transformation digitale des banques. Par la suite, nous nous intéresserons aux nouvelles technologies et usages, dans la troisième section, nous analyserons aussi les relations existantes entre les banques traditionnelles et les Fin Tech.

1. Transformation digitale des banques

Le numérique fait forcément partie de notre quotidien, d'autant plus que nous sommes connectés du matin au soir et plus de 60 % de nos communications passent par Internet. Ainsi, le changement des besoins et habitudes des individus sont devenues plus que rigoureusement liées aux innovations digitales que cela soit au niveau personnel ou professionnel.

L'expression "transformation numérique" est désormais présente dans toutes les conversations. Des médias en passant par les banques, des experts aux vendeurs de logiciels, beaucoup n'ont pas pris le sujet du numérique au sérieux suffisamment tôt. Pourtant, ils sont soudain devenus des apôtres du concept sans vraiment savoir ce qu'il réserve.

Qu'est-ce que la transformation digitale ?

Nous avons opté pour la définition de Riemer (2013) qui définit la transformation digitale comme : « changements induits par le développement des technologies numériques qui se produisent à un rythme effréné, qui bouleversent la manière dont est créée la valeur, les interactions sociales, la conduite des affaires et, plus généralement, notre façon de penser ».

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

Elle Consiste aussi à faire les choses différemment comme de créer un tout nouveau modèle d'entreprise en utilisant des informations modernes technologies et informatiques.

1.1. La Stratégie de transformation des banques

Il existe trois grandes stratégies de transformation digitale les plus célèbres dans le secteur bancaire. Le choix de l'approche doit tenir compte des spécificités de la banque (clients, positionnement sur le marché, culture, infrastructure actuelle...) et doit être en adhérence avec sa stratégie globale.

1.1.1. Digitalisation du front office uniquement

Cette stratégie consiste à digitaliser les moyens d'interaction de la banque avec ses clients en développant les services bancaires en ligne et le mobile banking, tout en gardant intacts les processus, l'organisation, la culture et l'infrastructure de la banque. Cette approche peut être considérée comme une première étape importante mais ne constitue pas la destination finale pour la majorité des banques. Elle est facile à mettre en œuvre ; peu coûteuse, et permet de répondre à un premier niveau d'attentes des clients. Toutefois son impact demeure limité en termes d'efficacité opérationnelle (PwC, 2017).

1.1.2. Digitalisation Front to Back :

- 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.

1.1.3. Digital native :

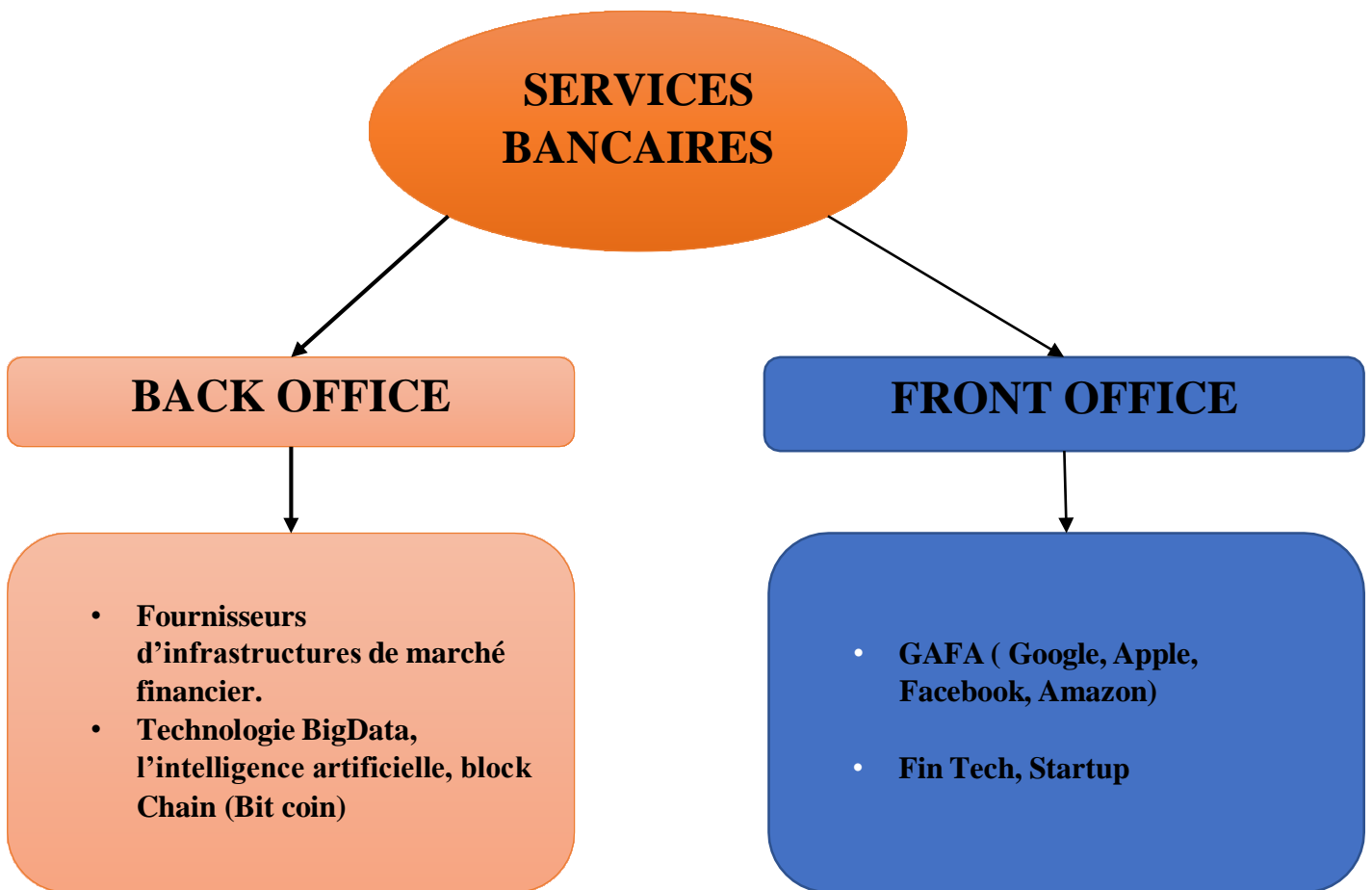
Cette astuce consiste à inspirer une rubrique individuelle de composition boursière basée sur une base totalement numérique. Les digitales natives représentent une prise inéluctable pour les banques.

Cependant, ils rencontrent eux-mêmes un nombre incontesté de difficultés pour annoncer leurs clients et les fidéliser. L'usage de stratégies fondées sur le mobile, les communautés et le physical représente une approche intéressante d'ajustement aux besoins des digitales natives. La production

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

de produits bancaires numériques ne les empêche pas de stimuler de nouvelles formes de banque et des modes d'investissement majoritairement participatifs qui, à terme, pourraient bouleverser le système boursier traditionnel.

Figure 1 : Les nouveaux acteurs des services bancaires



Source : David Fayon, 2018

1.2. Evolution des banques face à la transformation digitale :

La révolution numérique à transformer le secteur bancaire. Ces vingt dernières années, les banques traditionnelles ont dû repenser leur mode de fonctionnement ainsi que leurs services pour répondre à la nouvelle concurrence des banques en lignes et mobiles. Elles doivent maintenant faire

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

face à une transformation sans précédent du secteur financier avec l'avènement de la Fin Tech, ces start-ups innovantes qui utilisent les nouvelles technologies au service de la finance. ¹

D'après (LEJEALLE & DELECOLLE, 2017) « jamais le marketing n'aura connu autant de révolutions qu'avec internet. Le digital révolutionne la demande, le consommateur connecté, l'immédiateté permettant une expérience riche et réenchantée. Il révolutionne l'offre et l'environnement ; les purs Player, les places de marchés. ».

1.2.1. Le passage d'une économie matérielle à une économie digitale

La numérisation dans l'environnement économique est génératrice de réseaux, portée par des biens et services complémentaires qui donnent lieu à des innovations numériques telles les cartes bancaires et les distributeurs automatiques (Bomsel, 2006).

A .Les nouvelles formes d'intermédiation :

On assiste à la disparition des intermédiaires traditionnels ou ce qu'on appelle la désintermédiation où les consommateurs passaient indéniablement par les prestataires. Grâce à l'internet, la relation entreprises/clients est facilitée, permettant à l'entreprise de récolter des informations sur les goûts des clients actuels ou potentiels.

B .Personnalisation de l'offre :

Elle peut être sous deux formes :

- Implicite : proposition commerciale faite à l'internaute en tenant compte de ses centres d'intérêts, sans qu'il en ait réellement conscience.
- Explicite : certains logiciels de personnalisation peuvent construire les pages d'un site web en fonction du profil du client sur la base d'une analyse de son comportement en ligne.

C. Prix dynamique :

Mêmes principes des ventes aux enchères, qui dans certains cas fonctionnent dans les deux sens : enchères classiques d'une part, et autre proposition d'autres parts. Il est en permanence ajusté en fonction de l'offre, de la demande et de la durée de vie restante du bien ou du service.

¹ www.journalducm.com la transformation digitale, consulté le 11.04.2022

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

1.2.2. La transformation des banques traditionnelles

Face à l'évolution des comportements des consommateurs et à la concurrence des banques en ligne, les banques traditionnelles ont été contraintes de repenser leur mode de fonctionnement. En France en 2010, 52% des clients se rendaient en agence chaque mois, alors qu'ils ne sont plus que 21% à se rendre en agence en 2015. C'est pour cela que les banques classiques se sont donc mises au digital en créant des filiales sur le même modèle tel que Hello Bank!, la banque en ligne de BNP Paribas créée en 2013. Il est maintenant possible d'ouvrir un compte et d'effectuer la majorité des opérations bancaires en ligne avec la plupart des banques.

Le succès de cette transformation digitale a poussé la plupart des banques à proposer de plus en plus de services en ligne. Les clients pouvant à présent contracter un crédit 100% en ligne auprès de nombreux établissements bancaires, sans même devoir se déplacer en agence, la procédure est totalement sécurisée et se termine par une signature électronique qui dispose de la même valeur légale qu'une signature manuscrite².

1.3. Le développement des banques en ligne :

Le marché bancaire et financier a connu d'importants changements depuis quelques années. Ce développement a surtout été actionné par l'entrée des banques dites de « nouvelle génération ». L'évolution du marché a commencé par l'arrivée des banques en ligne, et, aujourd'hui, des Fin Tech et des banques mobiles. Avec la pluralité des acteurs, chaque enseigne tente de se démarquer en proposant des services aussi performants les uns que les autres.

Ayant commencé en tant que courtiers en ligne, plusieurs acteurs se sont lancés dans la banque sur Internet. ING Direct, Boursorama, Fortuneo ou encore Monabanq, ces premières banques en ligne sont apparues dans les années 2000 en France. Si ces nouvelles enseignes ont su séduire les usagers, c'est parce qu'elles proposaient des frais réduits comparés à ceux appliqués par les banques classiques.

Parmi les banques en ligne, certaines ont été rachetées par les banques (ce qui est le cas de Boursorama qui a été rachetée par Société Générale), tandis que d'autres ont créé leurs propres services (Hello Bank ! ou BforBank).

² Rapport de Laurent Bour, transformation digitale sur le journal de CM 11 octobre 2018, disponible sur le lien <https://www.journalducsm.com/> consulté le 05/01/2020

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

Aujourd'hui, l'on peut les classer parmi les doyennes du secteur bancaire. Face à l'évolution du marché, ces enseignes doivent faire face à de nouveaux acteurs, dont les Fin-Tech et les banques mobiles.

1.3.1 L'évolution de la transformation digitale :

La transformation digitale peut se définir comme une révolution des pratiques, l'automatisation et la simplification des processus vers une accélération et optimisation des flux d'échanges internes, et ceux entre la banque et ses clients ou partenaires, la digitalisation constitue un vecteur de création de valeur et d'opportunités commerciales.

Les prémisses de la transformation digitale remontent au début des années 1980. Son Évolution fulgurante se résume par des étapes décisives qui ont abouti à la révolution D'aujourd'hui³

- **1980-génération de l'ordinateur personnel** ; apparition du Minitel français, puis d'Internet ouvrant la porte aux échanges virtuels et à l'e-commerce.
- **1990-génération d'Internet** exploitation des bases de données numérisées développement des logiciels.
- **2000-l'arrivée des ordi-phones** « smartphones » miniaturisation et portabilité des ordinateurs ; performances accrues des modems, du web, apparition du cloud.
- **2010-début du « web 2.0 »** ; génération des tablettes tactiles et des smartphones, l'exploitation des premiers réseaux sociaux ; début du Big Data, des objets connectés.
- **2016-réseaux multimédias à haut débit** (Fibre optique, satellites à orbite basse) développement de Web/TV, des médias et vidéos interactifs et le développement de l'intelligence Artificielle.

1.3.2. Les causes et les principaux objectifs de la transformation digitale :

➤ **Les causes** : Plusieurs facteurs sont à l'origine de la montée en puissance du digital dans le secteur bancaire :

³ <https://www.néoptimal.com> consulté le 23/02/2022

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

A. La crise des Subprimes de 2008 :

La crise financière de 2008 a provoqué une importante perte d'activité, une dégradation des structures bancaire et des finances publiques, qui a marqué un tournant dans l'évolution du numérique. Les banques ont dû se réinventer face à un environnement politique et économique instable mais aussi face aux changements de comportement des clients et à l'émergence de nouveaux acteurs.

La promotion de la réglementation vise à protéger les investisseurs en leur offrant une plus grande transparence et un renforcement de la solvabilité des banques en réduisant leurs fonds. Les banques ont donc dû investir dans de nouveaux systèmes et former leurs employés aux nouvelles réglementations. Certaines d'entre elles ont dû se retirer des activités à forte intensité capitalistique tout comme le financement des entreprises.

B. La concurrence des nouveaux entrants :

Le développement des services en ligne telle que GAFAM qui débarquent veulent être plus responsables et solidaires de ses consommateurs, le secteur bancaire s'est donc trouvé face à un défi majeur : il doit donc développer ses services pour répondre à une nouvelle concurrence, tout en maintenant son statut de tiers de confiance privilégié auprès du client.

Le marché bancaire a été fortement influencé par l'arrivée de ces nouveaux acteurs et des nouvelles technologies. L'ère du BigData, l'émergence de la Blockchain et les menaces des GAFAM, ces nouvelles alternatives obligent le secteur bancaire d'entrer dans une révolution digitale qui lui oblige d'être à jour aux nouvelles exigences du marché.

➤ Les objectifs :

A. Augmenter la valeur de l'information des produits et services

Ceci peut passer par une numérisation de toutes les informations produites par la banque et son écosystème avec ses clients, partenaires et tous ceux qui interagissent avec elle, pour pouvoir rendre l'info disponible et le plus rapidement possible.

B. Expérience client

Simplifier les usages bancaires quotidiens sur l'ensemble des parcours qui constituent l'expérience client. Concrètement, cela pourrait être l'accession facile et rapide

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

à une expertise à distance ou encore l'ouverture d'un compte bancaire simple et rapide en ligne.

C. Concurrence

Mieux satisfaire les clients afin d'assurer la durabilité de la banque même si elle est appelée à se transformer.

D. Exploiter les technologies sources de valeur ajoutée

L'exploitation des technologies qui ont émergé un levier essentiel de la transformation, cloud, internet des objets, intelligence artificielle. Permettront à la fois d'identifier des moyens d'optimisation de processus internes, d'améliorer la productivité, de développer de nouveaux produits ou services et de faciliter la diffusion d'une culture collaborative et d'ouverture.

Tableau 1: digitalisation ; transformation digitale (but ; activités ; outils ; challenge ; exemple) Source : Etabli par l'auteur 2022.

	DIGITALISATION	TRANSFORMATION DIGITALE
BUTS	Traitement d'information	Valorisation des connaissances
ACTIVITES	Création d'œuvre entièrement numérique	Création d'une nouvelle entreprise numérique ou la transformer en une entreprise numérique
OUTILS	Système et application informatique	Nouvelles technologies numériques
CHALLENGE	Prix financier	Résistance au changement des ressources humaines
EXEMPLE	Processus d'inscription entièrement électronique	Tout est électronique ; de l'inscription à la livraison du contenu

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

2. Accélération numérique et exigence client

Les technologies numériques telles que l'agrégation de données et l'intelligence artificielle sont actuellement utilisées pour analyser les problèmes et assurer le suivi dans les secteurs de l'agriculture et de la santé et de l'environnement ou pour effectuer des activités quotidiennes comme se déplacer ou payer une facture. Elles peuvent être utilisées pour défendre et exercer les droits de l'homme, mais aussi pour les promouvoir. Par exemple, dans le cadre du suivi des activités, des achats, des conversations et des attitudes.

Les pouvoirs publics et les entreprises accordent de plus en plus d'outils pour collecter et utiliser des données à des fins financières ou autres. Pourtant, les données personnelles seraient une ressource utile pour tous si leur propriété était mieux réglementée. Selon le type de protection en place, les technologies basées sur les données peuvent aider à améliorer les moyens d'action et le bien-être des populations et promouvoir les droits universels.

2.1. Impact du numérique sur les métiers de la banque

Compte tenu de la concurrence cruelle subie par le secteur bancaire, les banques multiplient leurs points de crédit par un tournesol. Contact, ainsi que leur portefeuille de produits à succès qui réunit des fonctions bancaires et non bancaires (assurance, traitement des factures, épargne). Les big data destinés à discuter des volumes imposants de données, ont accolé la numérisation de la relation utilisateur et l'intervention des organisations bancaires. A l'ère digitale les transactions ont instamment augmenté, et en retour les rapports physiques ont diminué. Grâce aux TIC (Technologies d'Information et de Communication) et surtout Internet, les banques ont pu accroître une relation divergente avec leurs clients.

Il s'agit d'une mécanisation accélérée de la transformation et d'un programme de compétences en guide pour gratifier encore une clientèle principalement spécialisée et informée. Avec la numérisation et l'instruction des authentiques acteurs, les réseaux entiers d'office accélèrent leur habileté de répartition en assurance, d'autres réfléchissent à des partenariats de répartition spécialement avec des producteurs locaux ou des partages de cabinets des Start up.

2.1.1 Les activités, l'environnement du poste de travail et les compétences impactés

Trois métiers ont été instamment impactés par le digital : le manager du back-office, le chargé de clientèle typique et le directeur d'agence. Cette observation démontre que l'agent environnement

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

conditionne en tête les transformations qui s'opèrent sur les activités et les compétences. Il met en relief une transformation d'actualisation par le sommet et une réorganisation de ces métiers sur des activités complémentaires. Les banques s'inscrivent ainsi une manœuvre du numérique.

➤ **le manager du backoffice**

Le gestionnaire back office assure le traitement administratif et comptable des opérations à partir des ordres de transactions transmis par le front office. Mais ce service a connu une baisse dans les effectifs de la banque de détail et cette baisse est expliquée par l'affiliation des technologies et l'automatisation des rôles ; c'est pour cela que les banques cherchent à mettre en œuvre un modèle de traitement d'informations efficace et massif ; en effet ce service est bouleversé par l'introduction de la politique de dématérialisation afin de réduire les coûts des prestations bancaires tel que les chèques bancaires.

Le nombre de traitements manuels a fortement diminué, Le rôle du gestionnaire du back office est en partie libéré, il est appelé à développer ses interactions avec les clients, et voir ainsi ses activités se transférer vers plus de middle office.

➤ **le chargé de clientèle typique**

C'est le correspondant du client avec sa banque. il le conseille sur les produits et les tâches pour satisfaire davantage à ses espérances. La réduction des visites en office et le développement de l'usage des canaux à distance ainsi que le bouleversement des principes de la part des consommateurs, qui s'informent davantage qu'antérieurement sont des ondes d'inquiétudes pour le emploi du chargé de clientèle ; il doit avoir plus d'acquisitions que l'utilisateur en termes de connaissances.

Le développement du numérique pourra avoir des conséquences désastreuses tant qu'il peut former une diffusion de revues falsifiées à travers les canaux à distance. Pour épargner ce dysfonctionnement. Le chargé doit être équipé d'une habileté de brièveté et de vigilance.

Dans ce cadre innovant, l'usage de l'account manager a évolué au niveau des réponses à apporter aux clients. Pour cette raison, un changement qui doit toucher le profil du banquier, que ce soit en termes de parcours, ou bien en termes de formation continue, le conseiller actuel doit avant tout être éveillé tout en tranquillisant son usager (Customer centric). Il doit diriger dans le rapport corporel et rester connecté avec la nouvelle disposition du numérique, il doit de même

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

connaitre comment gouverner les opérations du quotidien. C'est ce que les clients attendent et recherchent, ce qu'il faut offrir aux clients, c'est une vraie proposition combinant des compétences différentes, de véritables équipes pluridisciplinaires et des viviers de compétences de haut niveau.

➤ le directeur d'agence

Ses tâches sont diverses Il est chargé de accroître les activités de son agence, dans le emplacement dans lequel il exerce. Il est le présentateur de l'agence mais il a respectivement le rôle de financier et commercial.

Le rôle du chef d'agence est amené à progresser tout comme son environnement. Cette profession fait partie des professions les plus impactés par l'emploi du digital ; inversement à ce qu'on aurait pu penser, le digital a des influences positives sur ce métier puisque le chef d'agence Pourra couramment culpabiliser et rendre les conseillers plus indépendants. Il leur déléguera, par exemple, les outils de pilotage de l'agence via les indicateurs de performances sous forme d'application mobile qui pourront être développés sur les tablettes ou téléphones ; Il pourra de même augmenter ses activités physiques à distance.

2.2 Impact du numérique sur les clients

Le digitale heurt brusquement la relation client, puisqu'il permet une meilleure diffusion des données et ainsi une instruction plus approfondie des consommateurs. Les informations sont désormais aussitôt collectées pour permettre aux sociétés de offrir un service spécifié Grâce aux technologies numériques, l'offre des sites marchands est mieux optique et transparente, le consommateur a désormais le pouvoir d'évaluer ces offres et de faire procurer la concurrence.

Le développement de la fluctuation permet, par ailleurs, d'accroître le lien d'attachement à une empreinte notamment grâce aux applications qui accorde un nombre considérable d'information sur les produits et l'entreprise Le développement d'internet et l'ouverture des canaux usager ont déclenché une nouvelle ère de la relation client. Cette mutation en a poussé les firmes à inventer divers outils pour satisfaire un client déjà exigeant.

Les clients quant à eux ont été conduits à interférer d'attitude nouvelle avec la société, ils ont en été exigé à connaitre le type de canal performant à leur demande. : Avant l'avènement de l'internet et du numérique, le pouvoir et la possession des informations existaient aux mains des

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

banquiers, cependant aujourd'hui les choses sont chargées. Le client devient principalement autonome, exigeant, puisqu'il peut évaluer, changer, de la sorte l'apparition accessible aux informations a permis aux clients d'accroître leur pouvoir de discussion contrairement aux conseillers qui, eux, ont raté leur rôle. De plus, cet accès possible aux savoirs a facilité le développement des sites de comparaisons des offres bancaires.

Cette génération de « consommateurs » n'hésite plus à « placer à nu » plusieurs offres bancaires avant de prendre une décision. Néanmoins, la relation client/banque a en évidence des lacunes qui se représentent à titre d'exemple aux fraudes à la carte bancaire.

Le sujet est si alarmant que peu de statistiques en reflètent l'augmentation exponentielle de ce type de fraude. Pour le client ceci devient un sujet de vigilance nouveau, qui altère la fiabilité du client dans les moyens de rémunération utilisés et l'incite à veiller de très près les pratiques sur son compte car il perçoit un risque. Certaines facilités offertes par le numérique peuvent donc avoir un prix excessif pour le client lorsqu'il est victime d'une piraterie ainsi que pour les banques qui doivent accroître et sans cesse renforcer des dispositifs de sécurité.

Par ailleurs, selon (Bernard Roman et Alain Tchibozo, 2017) les exigences de la clientèle sont ainsi centrées sur leur « expérience client » qui regroupe une série d'attentes sur lesquelles malgré les progrès entrepris, les banques ont encore beaucoup de chemin à faire, notamment en matière de simplicité et de transparence.

Les démarches de transformation digitale sont axées sur la modification de l'habitude client, de la procédure opérationnelle et des business model. En outre ils estiment que la transformation numérique réussie ; se conduit de manière descendante en se focalisant principalement sur le « comment » que sur le « quoi ».

L'intérêt des indicateurs clés de performance est accentué conséquemment que l'influence de la présentée du changement. Toutefois l'aspect humain dans la transformation n'est que peu évoqué. Les auteurs valident à travers une étude quantitative représentative trois catégories de facteurs ayant un effet spécifique sur la victoire ou l'échec de la numérisation des banques : liés au consommateur (mobilité + ubiquité, monopolisation technologique et convenance perçue), liés à l'innovation (sécurité perçue, et risque perçu sur la santé et les ondes émises), liés au système (poursuite perçue de la gestion et débauche chique devanture des objets connectés).

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

2.3. Les facteurs explicatifs de la réussite et/ou de l'échec de la digitalisation des banques :

2.3.1 Les facteurs explicatifs de la réussite de la digitalisation bancaire :

Réussir une transformation est un parcours qui part d'un objectif, une survenance complètement nouvelle et déterminer en conséquence un itinéraire dressé pour y aboutir avec une chronologie détaillée comportant divergentes phases d'ajustements. Autant la disruption est extrêmement affirmative lorsqu'il s'agit de raccommoier et décrire une vision, autant l'accomplissement exige plus de temps. Il faut surtout épargner de mélanger les deux : d'une part, anticipation et disruption pour disposer une approche détaillée ; mais d'autre part, timing, flexibilité, négociation, ajustements, vitesse de réalisation comme facteurs de réussite des transformations. Alors, nous allons aborder parmi facteurs de réussite de la transformation numérique, deux éléments suivants :

- **La disruption :**

La disruption est selon (Dru, 1996), une méthodologie dynamique tournée vers la création. Les business model et les marchés existants peuvent être challengés pour fournir une nouvelle façon de créer de la valeur avec des produits et services innovants. Le Web 2.0 ainsi que le Web 3.0, en conjonction du web sémantique et de l'Internet des objets (Fayon, 2010), avec les smartphones et la géolocalisation permettent une rupture rapide et souvent à faible coût. Dans le domaine bancaire, une distinction a été faite au fil de l'avancement de la recherche entre le front office et le back office dans la mesure où les acteurs des banques ne sont pas les mêmes à ces deux niveaux avec des modèles économiques différenciés (typiquement des acteurs opérant sur l'intelligence artificielle, la technologie du Big Data.

- **L'omni-canalité :**

Des études montrent que la voie omni canal à la banque pour les clients est une grosse nécessité, qui, lorsqu'il est réussi, est de nature à assouvir les clients et à permettre une meilleure relation entre banque et clients.

Il s'agit d'attirer banque en ligne et banque traditionnelle et essayer de guider graduellement le chamboulement de l'un vers l'autre.

Elle concerne l'accès via smartphone, PC ; tablette avec des atouts respectifs et des situations dans lesquelles l'utilisateur privilégiera par la suite l'un ou l'autre. .puisque'il y a un accès et un choix entre multiple canaux que Les bureaux et les commerciaux peuvent être équipés de tablettes,

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

ce qui est pratique pour élaborer des argumentations pour le client ; l'innovation permet aux banques de diviser un danger considérable dû à la incertitude de la mutation des marchés.

Il faut garantir la pérennité de ces institutions dans un climat de plus en plus concurrentiel. En pratiquant un modèle d'open innovation est un moyen excellent pour créer de la valeur car il incite les managers à réorganiser leur modèle traditionnel, en assurant davantage d'élasticité et en se focalisant sur les besoins des clients.

2.3.2 Les facteurs potentiels de l'échec de la digitalisation bancaire :

En revanche, il semble que la digitalisation des banques apporte aussi des soucis et des résistances au cœur de l'entreprise et à l'extérieur de la part du consommateur sous forme de circonstances comportementales, distinguons les résistances liées à la peur du changement, à la non adoption des produits bancaires digitalisés ou l'adoption avec une difficulté, au manque du savoir-faire... Après avoir exploré les facteurs de la transformation digitale, maintenant nous allons aborder les facteurs d'échec qui mettent en péril la transformation digitale :

- **L'absence de fédération :**

Le manque d'adhésion et de fédération des clés de réussite des différents acteurs peut résulter notamment de carences des systèmes de formation interne, car tant qu'il y a une séparation et une incohérence entre un métier et un autre, tant que les projets menés de la numérisation bancaire souffre d'une perte de vitesse en termes de développement des compétences, d'évolution du leadership et d'attitudes managériales. Ainsi que le manque de sponsoring et de pilotage ou une mauvaise gouvernance peuvent entraver la réussite de cette transformation.

- **Manque de connaissance des clients :**

La compréhension du client passe par la mise en place de plate-forme d'analyses des données clients. Le numérique permettrait d'avoir des données sur les clients (mobile - internet) et de mieux les connaître. Des études quantitatives ont confirmé que les dirigeants des années 1960 pensent que leurs entreprises n'en savent pas assez sur le comportement et les attentes de leurs clients.

Cette difficulté que représente le manque de visibilité sur la cible client engendre un doute autour de l'adéquation entre les projets de services digitaux Il est dans ce contexte également difficile de bâtir un parcours de services et les offres évolutives sont cohérentes pour les clients au fur et à mesure de leur maturité ou des usages numériques.

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

- **L'âge et les outils informatiques :**

L'accès à la technologie est devenu une structure, mais cache encore une grande complexité en termes de systèmes d'information. Les investissements sont considérables, ou les banques pensent d'une part, que le client auquel elles s'adressent dispose d'un pc performant, d'une connexion internet, d'un smartphone suffisamment récent sur lequel il aura chargé différentes applications de paiement, d'un disque dur externe ou d'un autre moyen de conserver durablement les informations numérisées. Or, n'en déplaise aux banques, de très nombreux consommateurs de plus de 45 ans ne sont pas encore adaptés aux services bancaires digitaux, ce qui provoque pour ces personnes une situation d'exclusion bancaire.

En revanche, l'impact du numérique sur les métiers de la banque reste préoccupant du fait de l'évolution des processus et des pratiques outils, ce qui a généré pour la génération née avant 1975, pour traverser une période sans vraiment prévoir. La banque doit aussi profiler les réseaux pour les rendre plus agiles, en optimisant sans cesse la répartition des forces vives au sein des agences Le travail de répartition industrielle est ici essentielle.

2.4. Nouvelles technologies et usages

L'évolution numérique a mené les banques à s'adapter aux changements de comportement liés à la mobilité et à la transformation numérique de l'économie grâce aux outils développés par les startups, Donc, les banques sont dans l'obligation de s'appuyer sur des outils numériques à savoir :

2.4.1. Le Big Data :

Ou données massives, les appuis d'informations dont la particularité en terme de volume, de vitesse et de variété exigent l'utilisation de technologies et de méthodes analytiques pour créer de la valeur ; ces énormes volumes de données peuvent être utilisés pour résoudre des problèmes que vous n'auriez jamais pu résoudre auparavant. Cette définition est également connue sous le nom des trois « V » (Verbale, Vocale, Visuel).

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

2.4.2. Application Programming Interface (API) :

« Une API est une prise technique sur laquelle se branchent des applications pour consommer les ressources d'un système d'information. Le rôle d'une API est de créer des passerelles entre différentes applications pour faciliter leurs échanges ».⁴

2.4.3 L'intelligence artificielle :

L'intelligence artificielle (IA, ou AI en anglais pour Artificial Intelligence) consiste à mettre en œuvre un certain nombre de techniques visant à permettre aux machines d'imiter une forme d'intelligence réelle⁵.

2.4.4 Block Chain :

Une technologie de stockage et de transmission d'informations. Cette technologie offre de hauts standards de transparence et de sécurité car elle fonctionne sans organe central de contrôle. Plus concrètement, la blockchain permet à ses utilisateurs de se connecter en réseau et de partager des données sans intermédiaire.

3 .Ja relation entre banques traditionnelles et fin Tech

La première période d'émergence des Fin Tech, a été marquée par une vague acquisition de ces nouveaux acteurs par les banques. En effet, les banques ont opté pour une stratégie d'acquisition notamment face aux Néo-banque, dans le but de diversifier leur offre et garantir une présence digitale. Après la crise financière, les Fin Tech ont commencé à gagner de l'ampleur et leurs valorisations sont de plus en plus importantes ce qui a poussé les banques à multiplier les initiatives de collaboration avec ces nouveaux acteurs (Bpi France.2016).

⁴ Définition API, www.bankobserver-wavestone.com, consulter le 22/03/2022

⁵ J Gabriel Ganascia « Intelligence artificielle vers une domination programmée ? », édition : Le Cavalier Bleu éditions, 2017, p 19.

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

La révolution Fin Tech a bouleversé les marchés financiers qui sont désormais confrontés à un point de non-retour. De nouveaux produits, services et processus sont proposés par de nouveaux entrants, qu'il s'agisse de Fin Tech, ou d'intermédiaires financiers natifs du numérique ou des intermédiaires financiers natifs du numérique. Un pouvoir concurrentiel qui découle principalement des nouveaux modèles commerciaux adoptés pour la fourniture de services financiers, Oblige les banques en place à repenser leur approche du marché et des clients.

Les Fin Tech représentent des concurrents inquiétants, mais aussi une opportunité de partenariats, notamment pour les petites banques.

3.1. Comment les Fin-Tech ont transformé les banques ?

À première vue, on pourrait penser que l'essor de la Fin Tech est une concurrence sérieuse voire une menace pour le secteur bancaire et, en particulier, pour ses acteurs historiques. En fait, certaines entreprises Fin Tech offraient les mêmes services que les banques et à l'époque où tout le monde passe de plus en plus de temps sur les écrans, devenant potentiellement de plus en plus, en essayant de pouvoir tout faire en ligne rapidement et facilement comme le promettent ces startups innovantes. Avec la pression exercée par les Fin Tech, les banques doivent donc proposer des services toujours plus simples et plus rapides. Sinon, elles pourraient rapidement être dépassées et négligées.

Mais, en réalité, l'essor de la Fin-Tech a plutôt un effet de stimulation qui pousse les banques à innover : ces dernières ils sont actuellement confrontés à un défi majeur de repenser leur modèle économique et d'accélérer le processus de transformation numérique. Cette transformation était d'autant plus indispensable, la crise du coronavirus a clairement montré que le développement des activités numériques est une priorité, à l'heure où les déplacements et les actions dans le monde physique peuvent être parfois limités.

3.2. Coopération entre banque et Fin Tech

Il est possible pour les banques de réaliser cette transformation numérique tout en conservant leur essence et leur spécificité grâce à la mise en place de collaborations avec des entreprises Fintech. Par ailleurs, à ce sujet, une étude récente menée par PwC a révélé que 82% d'établissements financiers traditionnels prévoient de renforcer leurs partenariats avec les Fin-Tech

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

d'ici cinq ans. Un chiffre qui montre à quel point les banques se voient parfaitement cohabiter avec les startups innovantes du secteur financier. Elles entendent même mettre à profit leur expérience et leur savoir-faire pour développer leurs offres et services.

Par ailleurs, il est important d'avoir en tête que les Fin-Tech, même celles proposant services aux particuliers, ne sont pas, au sens juridique du terme, des banques. Pour fonctionner, elles s'appuient sur de nouvelles licences créées ces dernières années dans le cadre de la déréglementation. Du secteur financier et leur permettant de se concentrer sur un seul produit ou service financier. Elles ne peuvent donc concurrencer directement tous les services offerts par les banques. Alors, pour une offre bancaire complète et digitale, il faut se tourner vers les banques en ligne.

Les sociétés de Fin-Tech et les banques disposent de qualités qui sont bien plus complémentaires que rivales. Alors que les banques peuvent apporter leur capital, leur image de marque et la confiance de leurs clients aux start-up spécialisées en Fin-Tech, ces dernières peuvent faire évoluer les banques en termes d'innovation, d'agilité, de réduction des coûts ou d'expérience client et d'utilisation des données.

En revanche, les Fin Tech ont toujours du mal à attirer un nombre suffisant de clients qui leur permet de rentabiliser leurs business model basé sur la faible tarification. Aussi, le facteur confiance est un obstacle que les Fin Tech cherchent encore à surmonter. Sans négliger l'aspect réglementaire qui freine le développement de ces nouveaux acteurs dans de nombreux pays. Par contre, la banque traditionnelle est considérée comme étant un tiers de confiance, dispose d'une base clientèle très élargie par rapport aux Fin Tech, ainsi que d'une assise financière et une maîtrise réglementaire propices à son développement et prospérité (Capgemini, 2018) (Bpi France, 2016)

3.3. Concurrence entre banque et Fin Tech

La relation entre banques et Fin Tech peut être une relation concurrentielle, notamment pour les Fin Tech qui opèrent dans le même domaine d'activité que les banques, à savoir les Néo-banque, les établissements de paiement, les plates-formes de crowdfunding... Pourtant, partout dans le monde, les banques multiplient les partenariats et les investissements Fin Tech, afin de bénéficier d'un accès rapide à leur expertise technologique et leur capacité d'innovation.

CHAPITRE 2 : L'IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES BANQUES ET SES CLIENTS

Les fin Tech peuvent booster la créativité des banques plus de concurrence = plus de créativité !

Nous avons tous besoin de nous remettre en question et de sortir de notre zone de confort pour nous dépasser, voire nous surpasser. Les établissements financiers n'échappent pas à cette règle.

Conclusion :

La transformation digitale des banques est injonctive aujourd'hui, les acteurs qui sont arrivés sur le marché avec des services à faible coût ont submergé les banques traditionnelles dans le monde. Dans ce contexte, plusieurs banques ont choisi de collaborer avec les Fin Tech. Certes les perspectives de réunion entre banque et Fin Tech sont attirantes et rentables pour les deux parties. Les Fin Tech aideront les banques à intégrer une nouvelle vague d'innovation, de leur côté, elles bénéficient d'un accès rapide à une base de clientèle significative qu'elles n'auraient pu posséder seules qu'après plusieurs années. Toutefois, il existe également des Fin Tech de nature disruptive et qui ont ressui à affronter les banques traditionnelles.

Les grands gagnants de cette transformation profonde du secteur bancaire sont les clients. D'une part, l'ère de l'intelligence artificielle et numérique permet de simplifier et d'accélérer grandement un certain nombre de démarches administratives qui peuvent alourdir l'expérience bancaire : ouverture de compte, virement bancaire, encaissement de chèque ou encore souscription d'un crédit, tout est plus direct et plus rapide. D'autre part, l'essor des Fin Tech permet également aux clients d'avoir accès à de plus en plus de services. C'est pourquoi Fortuneo propose désormais à ses clients une offre exclusive de prêt personnel avec son partenaire Younited Credit. Ce partenariat permet aux clients de bénéficier d'un service de crédit à la consommation efficace, rapide et 100% en ligne. Entre la signature d'un contrat directement en ligne et la réponse aux demandes de prêt sous 24h ouvrées, la promesse d'une expérience utilisateur simplifiée et améliorée dans la banque prend tout son sens... grâce à la Fin Tech.

Chapitre 3 : La digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

Le secteur bancaire algérien, acteur indispensable de l'économie, est aujourd'hui en pleine activité afin de résister aux changements engendrés par le digital qui a transformé les attentes des clients. De nombreux défis se présentent aux banques et rendent la révolution technologique une étape définitive dans la préparation de la banque de demain. Les banques algériennes doivent ainsi montrer une nette souplesse pour assurer leur bon fonctionnement et guider cette transformation obligatoire qui offre un potentiel inédit de rentabilité.

La dématérialisation des opérations va permettre aux banques de développer leurs revenus en explorant de nouveaux relais de croissance, de baisser les coûts, de perfectionner la satisfaction client et de mieux le comprendre afin de mieux le satisfaire. Tout ce processus qui vise à intégrer les technologies numériques dans l'ensemble des activités bancaires, nécessite avant tout une forte prise de conscience et une culture bancaire ouverte au changement en engageant toutes les équipes dans la conduite de ce changement.

Le présent chapitre comprend trois sections : Dans la première section, nous présenterons les banques algériennes face au processus de digitalisation. Ensuite, nous allons aborder ses principales initiatives et approches, la troisième section sera consacrée à l'analyse des résultats de l'enquête.

1. Les banques algériennes face au processus de digitalisation

La digitalisation est un levier de développement pour les différents acteurs économiques, nous assistons à de profondes mutations et à une véritable révolution des modes et des comportements de consommation. Passionné par l'utilisation accélérée des technologies de l'information et de la communication, les nouveaux usages de consommation font leur apparition, le consommateur intègre parfaitement le digital dans ses usages quotidiens. Le numérique est devenu un critère important dans l'amélioration de la qualité de service, et par conséquent il contribue dans le choix effectif des meilleures offres recherchées, ou attendues par la clientèle.

Aujourd'hui, l'Algérie bénéficie de multiples possibilités qui lui permettent de tirer parti de l'économie numérique. L'État algérien a ainsi mis en place pendant ces dernières années des politiques publiques rentrant en relation directe avec le développement du digital en Algérie.

L'Algérie s'est classée à la 76ème place au niveau mondial en matière d'adoption des TIC, de téléphonie et haut débit mobile et au nombre d'utilisateurs internet, selon le rapport du

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

forum économique mondial (FEM) sur la compétitivité mondiale pour l'année 2019 ». (Mehenni, 2019). L'adoption des nouvelles technologies en Algérie est donc en progression, ce qui serait un bon signe

1.1. Les perspectives d'évolution digitale du secteur bancaire algérien

Dans le contexte économique actuel qualifié de dynamique et d'incertain, particulièrement avec les effets de la crise financière mondiale qui a débuté en 2008 dont les conséquences se font encore ressentir à ce jour, la survie du secteur financier dépend pour beaucoup dans la capacité des banques à innover tout en s'adaptant rapidement aux changements survenant dans leur environnement.¹

Selon le rapport établi en 2014 par le FMI portant sur l'évaluation de la stabilité du secteur financier en Algérie, cet organisme a listé un certain nombre de recommandations en vue de la modernisation du système financier en Algérie et notamment via l'introduction des technologies de la communication².

1.2. Cadre réglementaire

L'État algérien a prévu tout un arsenal juridique pour prendre en charge le processus de digitalisation dans le secteur bancaire. Ainsi, il a été prévu la mise en place d'un système de télé compensation interbancaire qui permet de relier les banques entre elles pour la compensation électronique de leurs opérations financières, et d'offrir de nouveaux services de paiement.

Par ailleurs, trois sous-directions chargées de la modernisation des paiements ont été prévues :

- La direction des instruments de paiement, chargée de compenser directement les opérations de paiement, et d'assister les trésoreries de wilayas afin d'assurer l'utilisation des systèmes, et de trouver des solutions aux problèmes qui en découlent³

¹ A. Cheikho (2015), L'adoption des innovations technologiques par les clients et son impact sur la relation client- Cas de la banque mobile, thèse de doctorat en gestion et management, Université Nice Sophia Antipolis, p145.

² Rapport du FMI, Evaluation de la stabilité du secteur financier en Algérie, Janvier 2014, p 33.

³ Journal officiel de la République Algérienne N° 28Art. 7, p5

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

- La sous-direction des techniques de la télé compensation, chargée d'assurer l'exploitation de l'application de paiement de masse et l'utilisation des plates-formes de raccordement au centre de pré-compensation interbancaire (CPI)⁴
- La sous-direction de la monétique, chargée d'assurer le contrôle des transactions reçues de la société d'automatisation des transactions interbancaires et de monétique (SATIM) en paiement par carte des droits et taxes⁵.

La réglementation a aussi prévu l'organisation des différentes transactions électroniques à travers la promulgation de la Loi n° 18-05 du 24 Chaâbane 1439 correspondant au 10 mai 2018 relative au commerce électronique ainsi que les modes de paiements (voir annexe). L'objectif est de structurer cette activité et de mieux encadrer les transactions au niveau national et international. La réglementation a aussi prévu les conditions d'exercice du commerce électronique en l'occurrence l'hébergement, l'authentification, l'inscription au fichier national de e-fournisseurs.

2. Les principales initiatives et approches de la digitalisation en Algérie

La digitalisation est une grande opportunité pour l'Algérie. Les caractéristiques de l'économie numérique ouvrent de réelles opportunités pour les entreprises, les consommateurs et le système bancaire, cette situation est favorisée par la rupture des modèles productifs industriels traditionnels plus faible et le développement de la capacité d'innovation qui ne cesse de nourrir et d'assurer le développement de la digitalisation.

Plus que jamais, la nouvelle économie se fonde sur des initiatives individuelles, sur des énergies entrepreneuriales. « Le contexte numérique algérien actuel et l'ambition politique du pays de devenir un hub continental et un portail numérique au niveau africain sont deux facteurs qui nous poussent à vouloir accélérer notre croissance sur le pays » déclare Marianne Brunat Directrice Commerciale d'une entreprise de conseil digital à l'international, et Directrice Générale d'une filiale en Algérie.

En effet, le deuxième câble marin qui sera opérationnel fin 2018, le déploiement du très haut-débit sur le pays, la création de L'Entreprise d'Appui au Développement du Numérique (EADN), et la nouvelle loi sur le dégroupage sont autant de signaux qui devraient générer une nouvelle dynamique dans le monde numérique Algérien.

⁴ Ibid, p6

⁵ Ibid, p6

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

Le pays a besoin d'une accélération digitale car si on prend les principaux indicateurs utilisés pour mesurer l'avancement du numérique sur les territoires, l'Algérie a accumulé un retard certain tant en ce qui concerne la pénétration internet (31,9%), que le développement de l'e-gouv (130ème au classement des pays par les Nations Unies) ou l'attractivité pour les entreprises (166ème au classement Doing business de la Banque Mondiale), assez loin derrière ses voisins du Maghreb.⁶

La nouvelle loi sur le dégroupage va générer une nouvelle dynamique du marché « wholesale » national avec des visions et des intérêts différents voir antagonistes entre les différents acteurs (régulateur, Algérie Télécom, autres opérateurs, ou gestionnaires d'infrastructures telle la Sonatrach, qui dispose de son propre réseau de fibre optique).

Le développement de la pénétration de l'accès au haut-débit va être un savant équilibre entre des mesures qui vont favoriser la baisse des prix et le développement de l'investissement. Cette nouvelle loi devrait également permettre de développer des offres convergentes fixe-mobile, à l'identique des marchés européens.

Le développement des services financiers digitaux, et du cadre associé peut également être une opportunité pour le développement de l'inclusion financière dans le pays.

Depuis 2016, beaucoup d'entreprise se sont engagées dans la digitalisation et dans le lancement du premier service de paiement électronique en Algérie.

Parmi elles, six banques publiques et cinq banques privées : Trust Bank, Natixis, Société générale, Gulf Bank et Al Baraka. Nombre d'entreprises publiques et privées, dont Air Algérie, Algérie Télécom, Mobilis, la Société des eaux et d'assainissement d'Alger, Djezzy, Ooredoo et Amana Assurances

3. les effets de la de la transformation digitale dans les banques algériennes

Selon (la dernière Note de conjoncture de la Banque mondiale), l'économie algérienne devrait accuser une contraction importante du PIB réel en 2020. La transformation numérique, qui figurait avant la crise parmi les principaux objectifs de développement pour l'Algérie, est désormais l'un des facteurs clés de sa reprise.

⁶ <https://www.sofrecom.com/news-insights/un-nouvel-elan-pour-sofrecom-en-algerie.html> consulté le 15/05/2022

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

Les paiements numériques peuvent par ailleurs contribuer à la responsabilisation des États qui allouent des aides d'urgence aux particuliers et aux entreprises, en améliorant le traçage des financements et des interventions. Les entreprises, de leur côté, peuvent mieux faire face à leurs problèmes de trésorerie en recourant à des services financiers dématérialisés qui leur permettent de continuer à interagir avec les établissements financiers, utiliser des lignes de crédit existantes sans risquer des retards ou interruptions, et accéder à des sources de financement alternatives pour compenser une éventuelle indisponibilité de liquidités par les canaux traditionnels. D'autres avancées techniques ont été déterminantes dans la numérisation des services financiers.

La carte d'identité numérique lancée en 2016 en Algérie a permis aux établissements financiers d'inscrire de nouveaux titulaires de comptes de manière efficace et en conformité avec la réglementation sur le blanchiment d'argent et autres obligations en matière de connaissance du client. Avec la multiplication des interfaces de programmation d'application en accès libre, les fournisseurs de services financiers numériques peuvent désormais accéder à des données issues de différents systèmes publics et privés, de manière à rendre leurs services plus rapides et moins coûteux sans en compromettre la sécurité et la fiabilité.

La dématérialisation des services financiers rend en outre possible l'apparition de nouveaux modèles commerciaux, au service des populations pauvres. D'importantes plateformes de commerce en ligne occupent une place de plus en plus prépondérante. Ainsi, Jumia, plateforme panafricaine, rejoint en Algérie des structures locales comme OuedKniss, Batolis et IdealForme. Les opérateurs de télécommunications mettent à profit la facilité de paiement procurée par le numérique et proposent des services de paiement à l'utilisation pour l'énergie solaire, par exemple, ou encore des services de prêt et d'assurance.

Durant la période de janvier à novembre 2020, les opérations du e-paiement via la plateforme monétique d'Algérie Poste (Banque du service postal national ont atteint un total de 3 396 787 opérations, soit un taux de croissance de 406 % comparativement à 2019 », un état de fait précisé dans un communiqué du ministère de la Poste et des Télécommunications datant de 2020, qui confirme cette tendance du tout-digital dans un pays où le taux de bancarisation est inférieur à 50 %.

Les nouvelles technologies facilitent considérablement aux banques la collaboration avec une multitude de partenaires, elles aident les banques soit à améliorer et digitaliser des services existants ou bien à lancer de nouveaux produits. Par exemple, le partenariat avec

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

SONELGAZ permet le paiement des factures en ligne. Il y'a aussi des partenariats avec : SEAAAL, Air Algérie, Ooredoo, etc.

3.1. Approche et méthodologie de l'étude

Le système bancaire, à la fin 2003, se compose de trente (30) banques et établissements financiers qui, à l'exception d'une seule située à Oran, ont toutes leur siège social à Alger

L'étude sur la transformation digitale s'est faite sur la base d'une enquête de terrain ; sous forme d'un questionnaire qui a été diffusé auprès des banques et ses clients.

Les axes abordés sont comme suit :

- Transformation digitale des banques, l'objectif est de connaître son impact sur l'activité des banques algériennes
- Les attentes et les réactions des clients envers les nouveaux services de la banque dans le but de suivre l'évolution de leurs réactions ainsi que leur besoins
- Relation avec les Fin Tech

Tous ces thèmes définissent la stratégie de transformation digitale des banques, mais aussi son état d'avancement et sa relation avec son environnement, notamment les Fin Tech.

3.2. Résultat de l'enquête

3.2.1 Les effets de la digitalisation sur les banques

L'importance de comprendre les effets de la digitalisation sur les banques permet d'évaluer son impact sur les prestations qu'elles assurent pour leurs clients de façon générale, et le niveau d'efficacité et de rentabilité des différents produits digitaux que les clients utilisent. A cet effet nous avons orienté la première partie de notre enquête de terrain vers l'analyse de la transformation digitale dans les banques algériennes, les résultats obtenus sont comme suite :

S'agissant des technologies utilisées par les banques interrogées, l'ensemble d'entre elles ont bien intégrée les outils digitaux tel que :

- Les sites internet : beaucoup des banques Algériennes possèdent des sites web, qui contiennent des informations sur leurs activités et leurs produits
- L'e-mailing : la majorité des banques Algériennes possèdent des adresses emails et optent pour des campagnes d'e-mailing pour les abonnés.

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

- Les applications mobiles : ce sont des applications à télécharger via Play store ou App store mis à la disposition des abonnés (Mobile CPA, BNP Paribas, SGA de société de générale, BNA Tic, BDL).

L'appropriation de ces outils par les banques ont permis de faciliter l'accès à l'information pour clients, en même temps d'assurer certaines opérations à distance.

Pour ce qui est des équipements mis en place en matière de nouvelles technologies l'enquête a montré que 100% des banques interrogées utilisent le CIB. 12,5% d'entre elles n'ont pas intégrées de carte de paiement international, par contre 87,5% utilisent soit le paiement Visa et/ou Mastercard. Pour le e-banking 100% de ces banques l'ont intégré comme moyen pour atteindre leurs clientèles. Par ailleurs l'utilisation du M-banking est assurée par 62,5% des banques, les 37,5% ne l'ont pas encore intégré, il faut noter que ces dernières sont toutes des banques publiques.

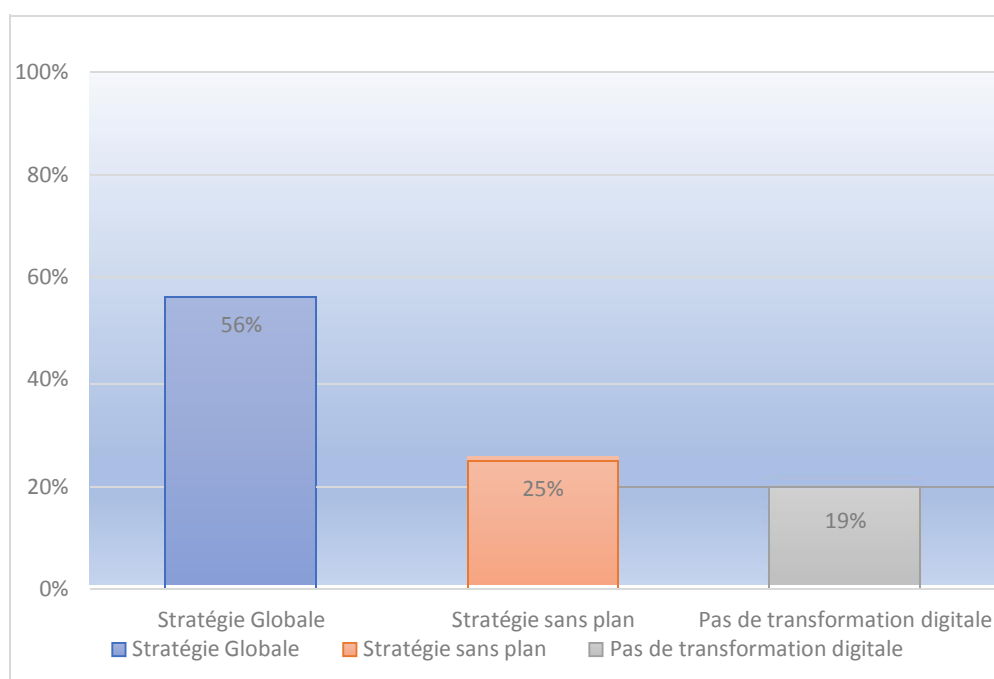
Tableau 1: Équipement en matière de nouvelles technologies

<i>BANQUE</i>	<i>CIB</i>	<i>Carte Internationale</i>	<i>E-Banking</i>	<i>M-Banking</i>
<i>SGA</i>	Oui	Carte Visa	Oui	Oui
<i>CNEP</i>	Oui	Non	Oui	Non
<i>BNA</i>	Oui	Carte Visa	Oui	Oui
<i>NATIXIS</i>	Oui	Visa et Mastercard	Oui	Oui
<i>CPA</i>	Oui	Visa et Mastercard	Oui	Non
<i>BADR</i>	Oui	Mastercard	Oui	Non
<i>BDL</i>	Oui	Visa et Mastercard	Oui	Oui
<i>BNP Paribas</i>	Oui	Visa et Mastercard	Oui	Oui

Source : Réalisé par l'auteur à partir des résultats de l'enquête

Concernant les stratégies adoptées pour mener la transformation digitale l'enquête a révélé que la majorité des responsables interrogés affirment que leur banque a mis en place une stratégie globale de transformation digitale. Ceci témoigne que les banques algériennes ont pris conscience de l'importance du digital et ont commencé à réagir par la mise en place des plans stratégiques de transformation digitale.

Figure 1 : Les stratégies adoptées par les banques



Source : Réalisé par l'auteur à partir des résultats de l'enquête

De manière générale, l'orientation des banques en Algérie est très favorable en vers la digitalisation, ce qui correspond aussi à la stratégie de l'État algérien en matière de numérisation du secteur bancaire.

3.2.2. Les effets de la digitalisation sur les clients

Le digital influence directement la relation client, puisqu'il permet une meilleure circulation des données et donc une connaissance plus approfondie des consommateurs.

Cet axe consiste à faciliter l'interprétation selon un certain nombre de critère : l'Age et la catégorie socioprofessionnelle

Le tableau 2 nous montre que la catégorie d'âge qui utilise le plus le digital est celle de 30-40 ans avec un taux de 75,4% suivis par celle de 40-50 ans avec un taux de 29,4% et enfin les personnes qui ont plus de 60ans sont ceux qui utilisent le moins le digital.

Par ailleurs, les résultats montrent que l'âge chronologique a un impact sur l'utilisation des services digitaux, la nouvelle génération est plus intéressée a la notion du digital

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

Effectivement, les jeunes ont cette tendance du numérique et optent pour le modernisme et la praticité.

Tableau 2 : Catégories d'âge des personnes qui utilisent le Digital

Utilisation Age	Oui	Non	Total
21-30 ans Effectifs	14.70% 15	3.93% 4	18.63% 19
30-40 ans Effectifs	29.4% 30	5.9% 6	35.30% 36
40-50 ans Effectifs	27.4% 28	6.9% 7	34.31% 35
Plus de 60 ans Effectifs	3.92% 4	7.84% 8	11.76% 12
Total Effectifs	75.4% 77	24.6% 25	100% 102

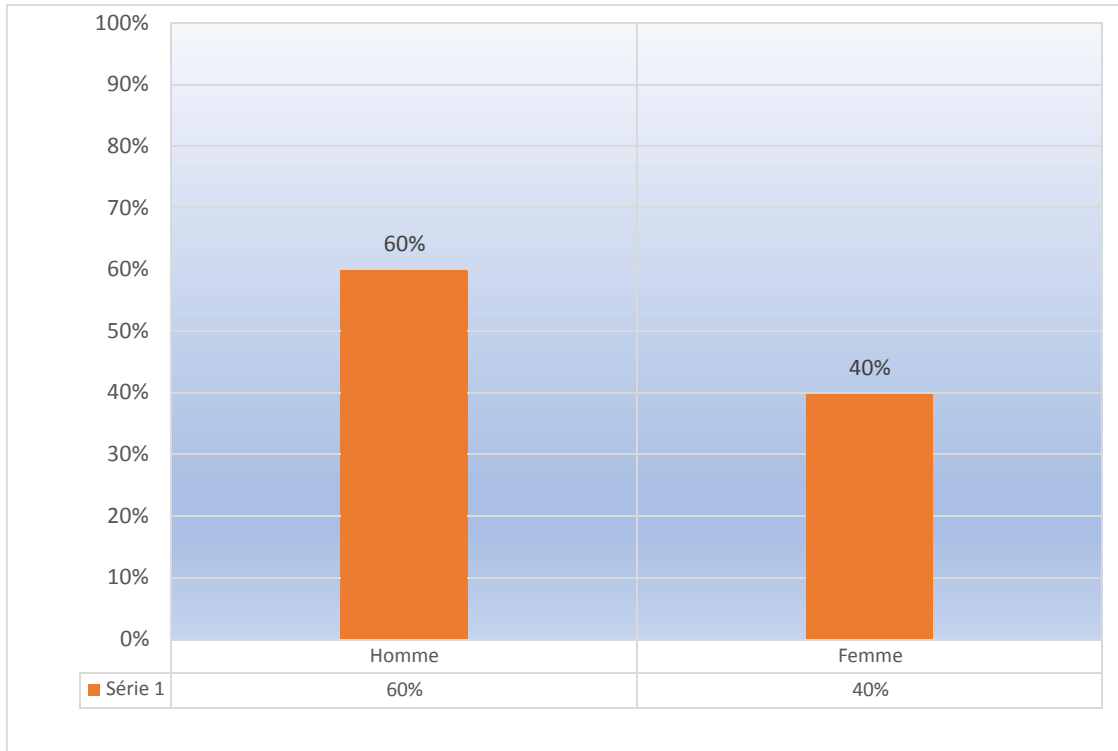
Source : élaboré par l'auteur

Nous avons constaté selon notre étude que le numérique est majoritairement dominé par les hommes avec un taux de 60% tandis que les femmes sont à 40%, nous pensons que cela s'explique par le fait que les hommes se sentent plus concernés par la digitalisation, ou pour des raisons culturelles car c'est les hommes qui gèrent l'Etat financier du foyer.

La majorité des PME en Algérie sont gérées par des hommes, ces derniers n'ont pas assez de temps pour se déplacer, c'est pour cela qu'ils préfèrent utiliser les moyens de paiements digitaux

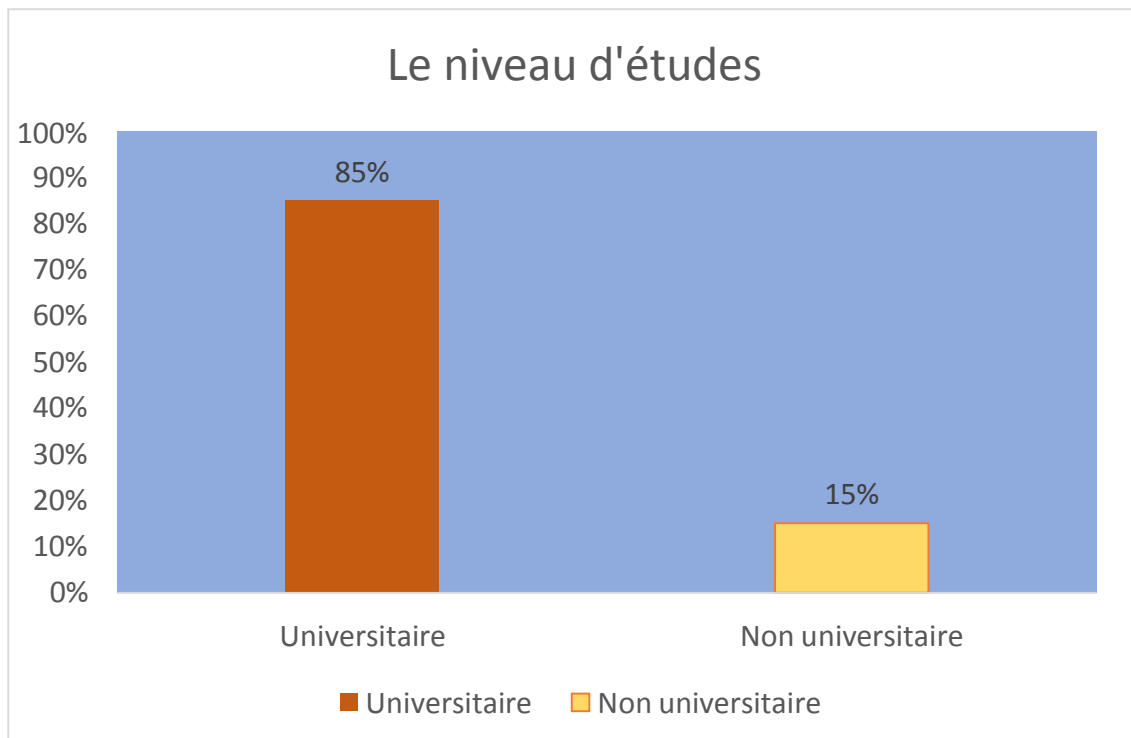
Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

Figure 2: Répartition par sexe



Source : élaboré par l'auteur

Figure 3 : Le Niveau d'études



Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

En ce qui concerne la fréquence d'utilisation d'internet dans les services bancaires, 2% des répondants utilisent une fois ou plus par jour les services en ligne ; 4% le font entre une fois et cinq fois par mois et 6% utilisent ces services respectivement entre une et six fois par semaine, 8% utilisent moins d'une fois par mois, et le dernier groupe soit la majorité des clients 80 % n'a jamais utilisé cette catégorie de services ce qui pose beaucoup d'interrogations.

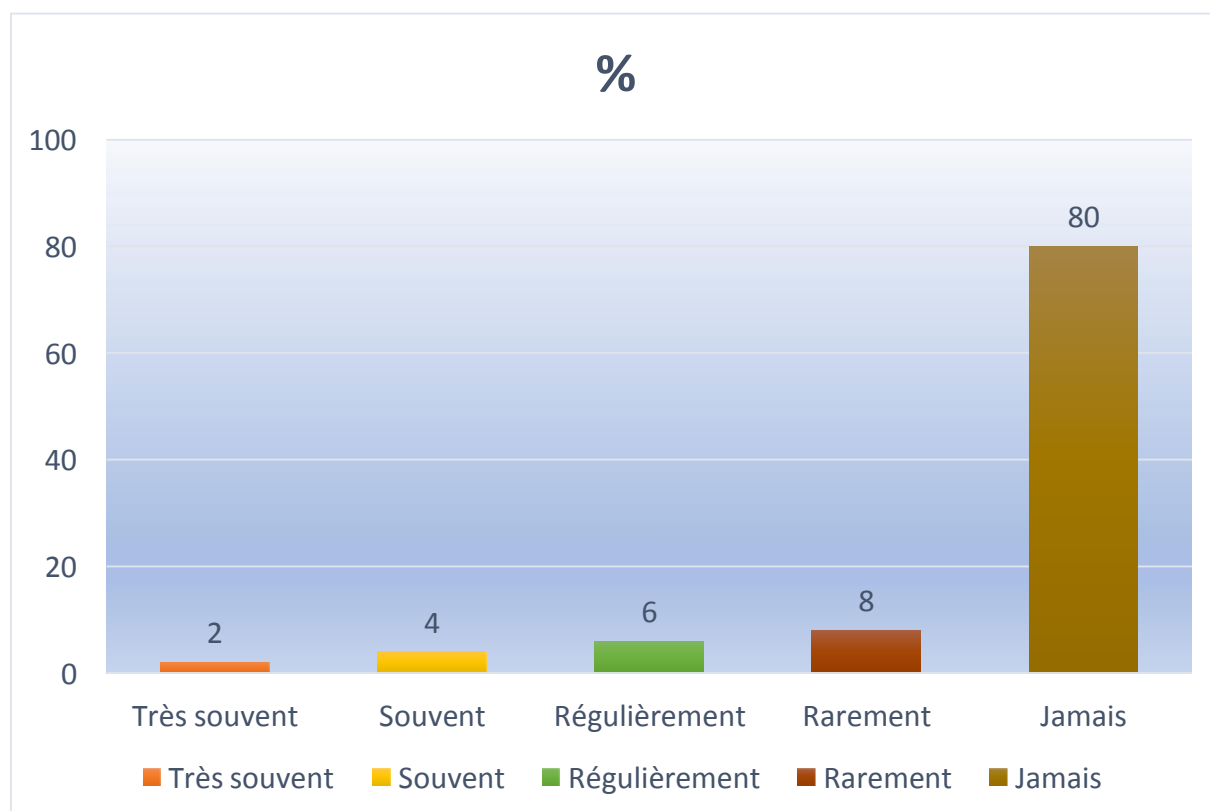
Voici quelques obstacles qui empêchent l'utilisation des services technologiques en ligne :

Certains clients approuvent un attachement pour leurs carnets de chèque ;

Pour des raisons d'ordre culturel, les algériens préfèrent retirer leur argent en cash pour leurs dépenses, ils ne sont pas encore habitués à ce nouveau mode de paiement ;

Certains clients hésitent à faire confiance au paiement électronique, cela est, peut-être, dû soit à une méconnaissance ou bien à une insatisfaction de la part des porteurs de CIB.

Figure 4 : La fréquentation des outils digitaux



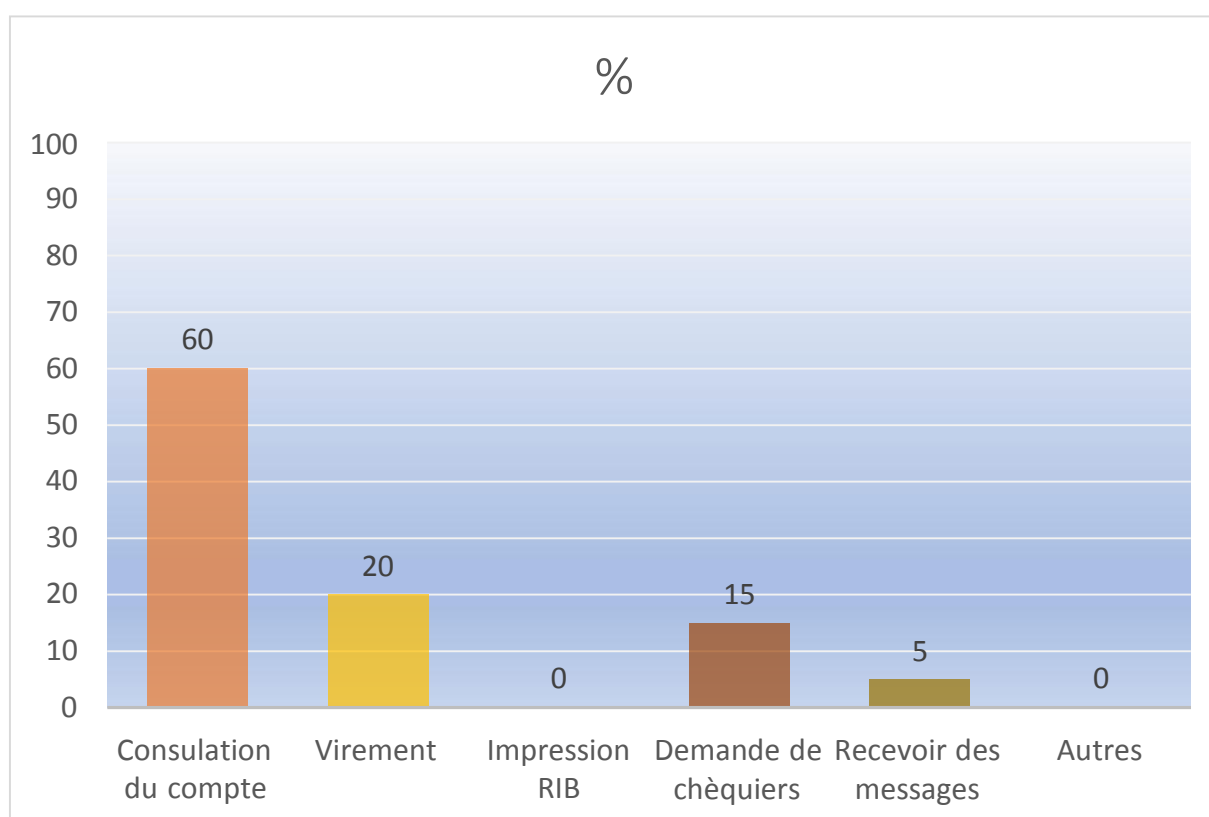
Source : élaboré par l'auteur

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

Pour ce qui est de services en ligne offeret a la clientele on constate que cest consultation du comptte qui constitue le service digitalisé offert par la totalié des banques suivis par les virements bancaire et les demandes de chequier.

Les clients n'utilisent pas d'autre services pour plusieurs raisons à savoir le problème de communication : certains porteurs de cartes CIB ne savent même pas que leurs cartes sont en réalité des cartes de paiement et non de retrait uniquement.

Figure 5 : Les services en ligne offerts à la clientèle



Source : élaboré par l'auteur

3.2.3. Relation fin Tech

Pour ne pas se laisser doubler par ces nouveaux acteurs technologiques, les banques optent de plus en plus pour La Co création, en nouant des partenariats technologiques, commerciaux ou capitalistiques avec ces jeunes entreprises innovantes. En effet, elles les perçoivent comme des opportunités en adoptant une stratégie d'ouverture et de Co-construction avec les acteurs de la fin Tech.

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

Les banques traditionnelles sont capables d'améliorer l'expérience du client grâce à l'agilité et aux nouvelles technologies des entreprises Fin Tech. En outre, la collaboration crée une base solide pour l'amélioration et l'innovation. En outre, Les entreprises de Fin Tech peuvent proposer leurs produits à un grand nombre de clients afin pour s'étendre et se développer davantage à l'avenir. En outre, grâce à un partenariat, Fin Tech peut avoir des chances d'apprendre à gérer un espace réglementaire compliqué⁷.

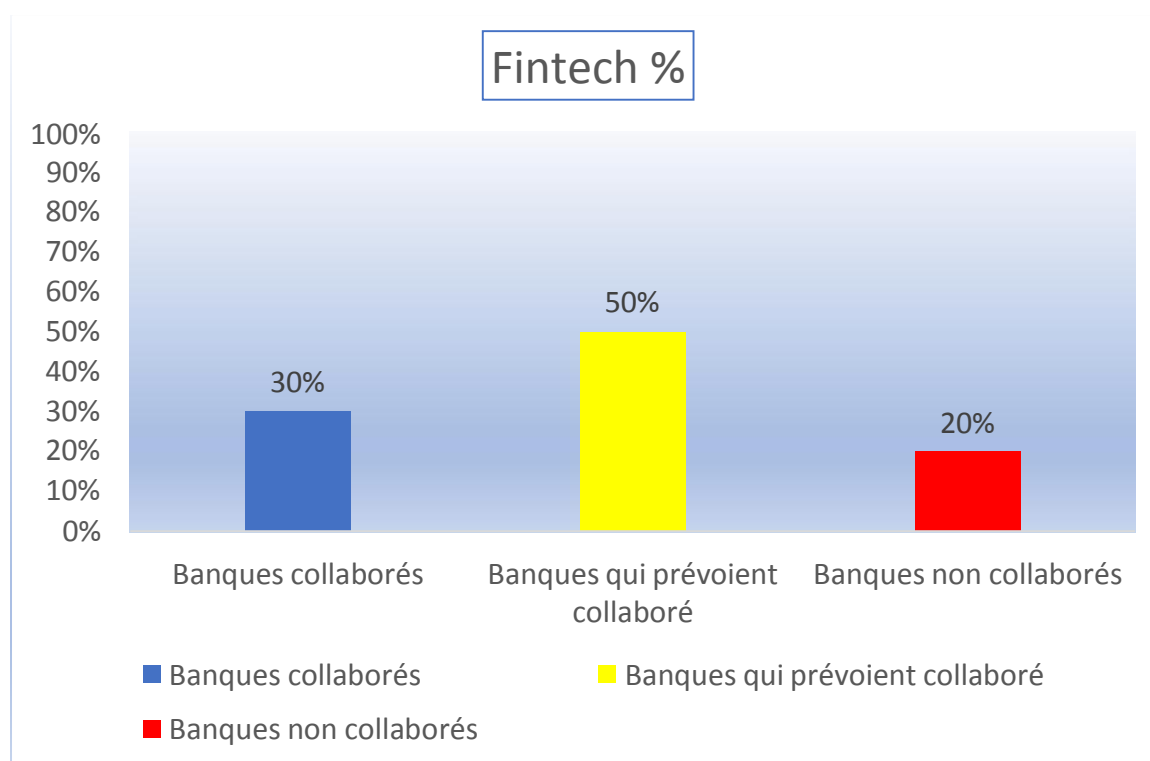
Les résultats montrent que 30% des banques interrogées affirment avoir déjà collaboré avec des Fin Tech. En contrepartie, la moitié de nos banques prévoient de le faire. Ceci montre que les banques ont bien repéré l'avantage à tirer si elles collaborent avec ces startups pour accélérer leur transformation digitale. La forme de collaboration la plus commune auprès des banques algériennes est le recours aux Fin Tech en tant que :

- Fournisseurs de solutions : par exemple, une banque intègre la solution de paiement mobile développée par une Fin Tech dans son offre de banque à distance.

Enfin, la plupart de banques interrogées ont collaborés ou envisagent de collaborer avec des Fin Tech spécialisée en gestion de risque ou en gestion de la relation client et aux fin Tech spécialisées en gestion de compte. Ceci peut être expliqué par le grand potentiel technologique dont disposent ces entités, qui leur permettent de créer des systèmes de gestion de risque basé sur la maîtrise des données, en utilisant les technologies de Big Data et l'intelligence artificielle. En revanche elles n'ont pas encore accordé suffisamment d'intérêt aux Fin Tech spécialisées en gestion automatisée de portefeuille et aux Reg Tech.

⁷ <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-unleashing-the-potential-of-fintech-in-banking>

Figure 6 : Le taux de collaborations des Fin-Tech avec les banques



Source : élaboré par l'auteur

Conclusion :

A travers ce chapitre, nous avons constaté suite à notre enquête de terrain, que les Clients et les banques ont une image positive et accordent des intérêts excessifs à la Digitalisation bancaire Mais d'autres clients restent perplexes car l'utilisation des nouvelles technologies peut s'avérer un véritable Défi pour les personnes âgées, l'âge, la catégorie socioprofessionnelle ainsi que le niveau d'étude représentent les principaux facteurs qui influencent le client.

La vague de transformation digitale qui a impacté le monde entier n'a pas épargné l'Algérie. En effet, les résultats montrent que 60% des banques algériennes interrogées ont lancées des projets de digitalisation et ont consolidé leur transformation par l'introduction de plusieurs plateformes digitales dans le but de mieux répondre aux besoins des clients, de gagner en agilité et de réduire les coûts d'exploitation.

Bien qu'à l'heure actuelle les banques puissent continuer à exercer leurs activités de manière traditionnelle, elles sont confrontées à un danger majeur à long terme. Le danger vient du potentiel de croissance des Fin Tech qui se développent à un rythme plus rapide chaque année. Au lieu d'attendre et de voir ce qui se passe et au lieu de sous-estimer le pouvoir

Chapitre 3 : La Digitalisation dans le Secteur Bancaire Algérien

perturbateur des entreprises Fin Tech, les banques pourraient développer une collaboration étroite avec elles. Il y a déjà une tendance où les banques s'associent avec une entreprise Fin Tech. A terme, seules les banques proactives résisteront, tandis que les banques réactives perdront leurs parts de marché, leur clientèle et leurs revenus.

Concernant la digitalisation des services, bien que celle-ci soit encore timide, nous observons cependant une évolution et une volonté de vouloir intégrer la digitalisation dans le domaine de la finance. Les Algériens, ont en effet adopté les supports de connexion et le numérique dans leur vie quotidienne. Que ce soient les plus jeunes ou les plus âgés. Les banques algériennes sont donc dans l'obligation de répondre aux nouvelles tendances du marché, en se lançant dans une transformation digitale, bien qu'elle soit moins impressionnante par rapport aux pays avancés, mais elle est évidemment bien là.

Conclusion Générale

Les banques traditionnelles sont en effervescence et sont contraintes de relever plusieurs défis à la fois : elles doivent répondre l'évolution des comportements de ses clients suite à l'arrivée des nouvelles technologies et pour faire face aux nouveaux acteurs du marché bancaire. Certaines Fin Tech ont pour but de concurrencer les banques. Elles proposent par exemple des solutions de paiement / transfert de fonds ; de financement .de nombreuses banques ont commencé à collaborer avec la Fin Tech et cette dernière différentes formes (partenariat ; investissement) cette coopérations s'est reconnue avantageuse pour les deux parties.

Les vagues de transformation numérique qui ont frappé le monde n'ont pas épargné les banques algériennes ; c'est dans ce contexte que nous avons réalisé une enquête sur la digitalisation des banques algériennes ; ayant comme objectif de mesurer la maturité digitale de nos banques. En conséquence, la plupart des banques interrogées ont choisi de développer leurs propres canaux de distribution numériques, en l'occurrence Ebanking.et le M-banking ; en outre ; les résultats montrent que 60%de nos banques se sont lancées dans les Projets de digitalisation. Et les principaux freins à la transformation digitale des banques sont :

- Difficulté organisationnelle : imputée à une certaine rigidité structurelle, ou une organisation en silos pénalise inévitablement la transformation digitale.
- Un déficit de compétence numérique : la problématique du recrutement et de l'intégration des compétences numériques
 - Un manque de marge de manœuvre financière : les capacités de financement peuvent être un frein au lancement d'un projet de transformation digitale de certaines entreprises qui n'y voient pas une opportunité de croissance mais un centre coût.
 - la réglementation rigide et à une structure de financement peu adaptée, vu qu'il n'existe aucune startup de finance active en Algérie, l'interdiction des crypto-monnaies et l'obsolescence des techniques utilisées par les banques publiques et privées.
 - L'existence de l'informel

Notre étude a aussi démontré qu'aux niveau des clients que tous ces investissements mobilisés par les banques ont un impact positif sur la clientèle et la digitalisation de ses services ce qui a chambouler le comportement du consommateur .tout en lui permettant de faire une réelle différence avec la concurrence afin de s'imposer de façon légitime comme étant la référence bancaire de demain pour les clients.

En définitive nous pouvons dire que malgré les avantages de la banque digitale, les rencontres en face à face demeurent incontournables pour tous les clients interrogés, et la majorité considère la relation client basée sur le facteur humain est une étape indispensable pour une relation client réussie.

Cependant, bien que les clients utilisent certains services digitaux, le taux de fréquentation en agence est très régulier. Ce qui montre que les clients restent tout de même attachés à leurs agences. D'où la nécessité pour les banques de s'inscrire dans une stratégie innovante dite « Phygitale » (transformation physique et digitale de l'agence). En effet, afin de proposer aux clients des expériences mémorables, il convient d'allier en toute synergie entre deux univers d'une marque, d'une enseigne... : univers physique et univers virtuel.

Nous avons vu comment les transformations digitales du secteur bancaire sont perçues par les clients. Nous en avons pu mettre en évidence que les clients sont majoritairement positifs et optimistes quant à la digitalisation de leurs banques, des produits et des services associés à ce changement.

A travers notre enquête, nous avons constaté le retard considérable qu'accuse l'Algérie en termes d'utilisation des nouvelles technologies financières. Elle accuse un retard du côté de l'offre des services numériques. Le monde étant dominé par la technologie, donc la numérisation va se poursuivre et s'étendra à tous les secteurs d'activité. Les plateformes numériques sont mondiales et elles interviennent dans la vie quotidienne des citoyens de tous les pays de la planète.

Bibliographie

Articles et études :

- BpiFrance, « Disrupter la banque pour la sauver », 2016.
- BpiFrance, « Disrupter la banque pour la sauver », 2016.
- Capgemini, « World Fin Tech report », 2018.PricewaterhouseCoopers (PwC), « Digital banking consumer Survey », 2018.
- Digital Maturity & Transformation Report de l'Université de Saint-Gall et Crosswalk (2017) ; Interview "Nous avons identifié sept étapes pour la transformation digitale des PME" de Marc K. Peter de la Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse FHNW (mars 2018)
- IGUEDAD S., «Etat des lieux de l'enjeu des tics dans le secteur bancaire», Université Abderrahmane Mira de Bejaia, 2013.
- Nafzaoui & El Adib, 2020 Les déterminants de l'adoption de la digitalisation par les entreprises : Revue de littérature.
- J Gabriel Ganascia « Intelligence artificielle vers une domination programmée ? », édition : Le Cavalier Bleu éditions, 2017.
- Journal officiel de la République Algérienne N° 28 du 16 mai 2018 -Loi 18-05 du 10 mai 2018 –Art. 7
- PricewaterhouseCoopers (PwC), « Bank to the future : Finding the right path to digital transformation », 2017.
- <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-unleashing-the-potential-of-fintech-in-banking>

Webographie :

- rapport de Laurent Bour, transformation digitale sur le journal de CM 11 octobre 2018, disponible sur le lien <https://www.journalducsm.com/>
- <https://www.budgetbanque.fr/banque/banque-ligne-definition>
- www.culturebanque.com
- www.journalducsm.com la transformation digitale
- <http://www.néoptimal>
- Définition API, www.bankobserver-wavestone.com
- <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-unleashing-the-potential-of-fintech-in-banking>

Travaux universitaires :

- David FAYON, « Mesure de la maturité numérique des acteurs du secteur bancaire, dans une perspective de transformation digitale », thèse de doctorat, Université Paris Saclay, 2018
- A. Cheikho (2015), L'adoption des innovations technologiques par les clients et son impact sur la relation client- Cas de la banque mobile, thèse de doctorat en gestion et management, Université Nice Sophia Antipolis, p145.

Ouvrage :

- Fabrice Lamirault et Collectif, « L'évolution du modèle bancaire à l'ère du digital »,2017
- Régis BOUYALA, « la révolution fin Tech : act 2. Edition Revue Banque » ,2018
- Livre blanc de RF2M Consulting. "La Révolution digitale est un passage indispensable vers l'optimisation de la gestion RH
- Petit Larousse Grand Format, édition : Larousse, Paris, 2001

Annexes

Axe N°01 : Transformation Digitale des Banques

Question 1 : Quelle est la stratégie adoptée par votre banque pour mener sa transformation digitale ?

- Adopter une stratégie globale de transformation digitale
- Mener des initiatives isolées de transformation digitale sans disposer de plan global de Transformation
- Pas d'initiative de transformation digitale menée jusqu'à présent
- Autre

Question 2 : Qui pilote le projet de transformation digitale de votre banque ?

- Direction Générale
- Fonction SI
- Fonction Marketing
- Fonction organisation
- Fonction dédiée à la transformation
- Autre

Question 3 : Faites-vous appel à des acteurs externes pour accompagner votre banque dans cette Transformation digitale ?

- Fin Tech
- Editeur de logiciel
- Expert indépendant
- Non, on ne fait pas appel à des acteurs externes

Question 4 : Selon vous, quels sont les principaux freins de la transformation digitale de votre banque ?

Type : Question à choix multiple

- Manque de ressources financières
- Résistance au changement
- Problématique de sécurité
- Retour sur investissement faible ou pas mesuré
- Manque de compétence

- Contrainte réglementaire

Question 5 : Quels sont les principaux bénéfices déjà obtenus par la stratégie de transformation Digitale dans votre banque ?

Type : Question à choix multiple

- Amélioration des ventes
- Amélioration de la satisfaction des clients
- Amélioration de la marge et de la réputation auprès des clients
- Amélioration de la capacité à répondre aux opportunités du marché
- Amélioration du taux de succès des nouveaux produits

Question 6 : Dans quelles fonctionnalités votre banque compte investir le plus dans le cadre du

Développement de ses solutions E-banking et Mobile banking ?

Type : Question à choix multiple

- Virement
- Ouverture de compte
- Demande de crédit
- Nouveaux

Question 7 : Selon vous, parmi les axes listés ci-dessous, quels sont ceux que votre banque adopte dans le cadre de sa transformation digitale ?

- Créer une marque indépendante et totalement digitale
- Proposer une offre similaire à celle disponible en agence mais sur un mode privilégiant les canaux à distance (solution E-banking, M banking, mail, téléphone, visio-conférence...)
- Digitaliser les processus de bout en bout

Axe N°02 : Relation Fin Tech

Question 1 : Votre banque a-t-elle collaboré avec des Fin Tech ?

- Oui
- Non, mais nous envisageons de le faire
- Non, ce n'est pas prévu
- Autre

Question 2 : Selon vous, en quoi consiste la menace principale que représentent les Fin Tech pour les banques algérienne ?

Type : Question à choix multiple

- Services moins chers
- Maitrise des nouvelles technologies
- Meilleure expérience client
- Actuellement les Fin Tech ne présentent pas de menace pour les banques algériennes
- Autre

Axe N°03 : Les effets de la digitalisation sur les clients

Question 1 : Quelles sont les principales motivations pour les clients à utiliser les services en ligne proposées par la banque

- La simplicité
- L'autonomie
- La rapidité des services en lignes

Question 2 : Quels sont les principaux facteurs qui influencent le client ?

- L'âge,
- La catégorie socioprofessionnelle
- Le niveau d'étude

Question 3 : Quelle est la fréquence d'utilisation des services bancaires ?

- Souvent
- Rarement
- Jamais

Question 4 : vous êtes de quelles catégories Socio-Professionnelles ?

- universitaire
- non universitaire

Question 5 : vous êtes

- Homme
- Femme

DES PRATIQUES DU COMMERCE ELECTRONIQUE

Chapitre 1er

Transactions commerciales transfrontalières

Art. 7. — La vente par voie de communications électroniques d'un bien et/ou d'un service par un e-fournisseur résident à un e-consommateur établi dans un pays étranger est dispensée des formalités de contrôle du commerce extérieur et des changes, lorsque sa valeur n'excède pas l'équivalent en dinars de la limite fixée par la législation et la réglementation en vigueur. Le produit de cette vente doit, après son paiement, être porté sur le compte de l'e-fournisseur domicilié en Algérie auprès d'une banque agréée par la Banque d'Algérie, ou auprès d'Algérie Poste. L'achat par voie de communications électroniques d'un bien et/ou d'un service numérique à partir de l'Algérie par un e-consommateur auprès d'un e-fournisseur établi dans un pays étranger et destiné exclusivement à un usage personnel, est dispensé des formalités du commerce extérieur et des changes lorsque sa valeur n'excède pas l'équivalent en dinars de la limite fixée par la législation et la réglementation en vigueur. La couverture du paiement par voie électronique au titre de cet achat, est assurée à partir du compte devise « personne physique » du e-consommateur domicilié en Algérie. Les conditions et les modalités d'application de cet article seront, en tant que de besoin, précisées, par voie réglementaire.