

UNIVERSITE ABDRAHMANE MIRA DE BEJAIA  
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de  
Gestions

Département des Sciences Economiques

## *Mémoire de Fin de Cycle*

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Economiques,  
Gestion et Commerciale

Option : *Monnaie, Banque et Environnement International*  
(MBEI)

## *Thème*

*Analyse des déterminants du choix de la forme  
organisationnelle de représentation des banques  
étrangères en Algérie*

Présenté par :

M<sup>elle</sup> KHIREDDINE Chanez

M<sup>elle</sup> RAHMANI Fatima

Rapporteur :

Mr. FOUDI Brahim

Devant le jury composé de :

*Président* : GHERBI Hassiba

*Examineur* : YESSAD Nassim

\*Promotion 2013/2014\*

**CHAPITRE III :**

**ESSAI D'ANALYSE DES FACTEURS DE CHOIX DE LA  
FORME DE REPRÉSENTATION DES BANQUES  
ETRANGERES  
EN ALGÉRIE (CAS DE VILLE –BEJAIA-)**

En matière d'internationalisation bancaire, notre étude qualitative s'est instrumentalisée par l'utilisation d'un guide d'entretien qui nous a permis de mieux comprendre les déterminants d'implantation bancaire et les facteurs de choix de la forme de représentation à l'étranger.

Ce chapitre sera décomposé en trois sections dont la première sera consacrée à la présentation de l'enquête et sa méthodologie, la deuxième fera l'objet de présentation des résultats, tandis que la troisième sera une synthèse au résultat de guide d'entretien.

**SECTION 1 : PRÉSENTATION DE L'ENQUÊTE PAR UN GUIDE  
D'ENTRETIEN ET LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE**

Pour atteindre notre objectif, l'enquête par un guide d'entretien nous semble la méthode la plus adéquate. En effet ; elle nous aide à la fois, à répondre à nos questions et qui permettent la collecte d'information fiable et réelle.

**1- Objectif de l'enquête**

Notre enquête est une étude *qualitative* qui a pour objectif de montrer les différentes modalités caractérisant le choix de la forme de représentation disposant de certains facteurs expliquant l'implantation des banques étrangères, et de déterminer l'influence de ces facteurs sur le choix de la forme de représentation à la wilaya de Bejaia.

**2- Justification de l'instrument utilisé**

L'utilisation de guide d'entretien nous a permis de construire une relation entre les hypothèses de notre recherche et les résultats qui sont pris avec certaines banques afin de les comparer avec notre objet.

Ainsi, le guide d'entretien a pour fonction de recueillir des données dont on a posé un certain nombre de questions concernant l'implantation des banques étrangères dans notre wilaya, sur lequel nous avons souhaité que les banques répondent.

Pour réaliser notre enquête de terrain, nous avons élaboré un guide d'entretien composé de 22 questions et que nous avons posé par rapport aux besoins de notre étude. Cette méthode d'analyser s'explique par notre objectif dans lequel nous cherchons à approfondir le mécanisme de la localisation et les formes des banques étrangères en Algérie.

### **3- Déroulement de l'enquête**

Notre travail de terrain a été mené sous forme d'une enquête où nous avons développé un guide d'entretien qui contient un ensemble de questions, et cela, dans le but d'une meilleure collecte d'information utile pour notre étude. Notre enquête est menée au niveau des directions des banques étrangères du 08/04/au 24/05/2014.

Pour réussir notre enquête, nous nous sommes déplacés auprès des directions des banques étrangères installées dans la wilaya de Bejaia ou nous avons sollicité les responsables des directions de nous répondre.

En raison de toutes les difficultés, notre enquête a été menée sur (10) banques étrangères implantées à Bejaia, parmi elles trois banques seulement ont répondu favorablement a nos questions. Il faut noter que cinq banques ont refusé d'entreprendre avec nous et qu'ils sont sceptiques par rapport à notre méthode. Et pour les deux autres, nous ont même pas reçus. Alors, on est arrivé à entreprendre avec trois banques (Société Générale, Gulf Bank Algéria, BNPParibas, seulement parmi les questions posées nous remarquons qu'il ya des questions sans réponses ceci s'explique par le secret professionnel des banques.

Pour cela la, la démarche de cette étude consiste :

- Élaborer un guide d'entretien avec les directions des banques étrangères au niveau de Bejaia ;
- La collecte de données au niveau de ces banques ;

#### 4- Les obstacles

Cette enquête a duré plus d'un mois pour son élaboration qu'on peut justifier par plusieurs difficultés que nous avons rencontrées à savoir :

- Une perte du temps lors du décrochement d'un rendez-vous et pour consulter les responsables auprès des directions ;
- Le manque de coopération montré par les responsables de quelques banques ;
- Le déplacement exige des moyens financiers.

## **SECTION 2 : PRÉSENTATION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS**

Après avoir recueilli à travers le guide d'entretien et son objectif sur lesquels s'est déroulée notre analyse de terrain, nous allons présenter dans cette seconde section les résultats recueillis par notre enquête.

Il faut rappeler aussi que l'interprétation de nos résultats obtenus font référence à certains travaux réalisés par certains chercheurs et relatifs à notre thème afin de pouvoir relativiser et comparer nos résultats de recherche avec la tendance générale des banques implantées à Bejaïa. Et sur la base de trois banques de différente nationalité. Nous essayerons d'interpréter nos résultats recueillis.

### **Question 01 : L'internationalisation est-elle un choix volontaire ou une nécessité de conjoncture ?**

#### **Réponse 01 :**

##### **1- BNP Paribas :**

L'internationalisation est un choix volontaire basé sur plusieurs éléments :

- Nécessité de diversification ;
- Opportunité à saisir à l'international ;
- Grandir pour avoir plus de poids et faire face à la concurrence ;
- Améliorer sa notoriété (Label international) ;
- Profiter des synergies entre les filiales.

## 2- AGB :

L'internationalisation est une nécessité de conjoncture.

## 3- SG :

C'est à la fois un choix ; dans la mesure où les multinationales souhaitent accroître leur réseau à l'international et marquer leur présence dans divers pays ; et une nécessité de conjoncture ; dans le cas où leurs marchés de présence est à la forte concurrence d'où la recherche de nouveaux marchés à conquérir.

## Analyse

Selon la *BNP Paribas*, leur internationalisation en Algérie et plus précisément leur présence à Béjaïa est un choix volontaire dans la mesure où la banque cherche à augmenter sa taille afin de renforcer sa position sur le marché et marquer sa présence afin d'avoir des opérations rentables.

Ainsi, la banque a pour but d'élargir et de diversifier ses activités un peu par tout dans le monde pour satisfaire ses clients et chercher de nouveaux clients qui permettent à cette dernière de réaliser des profits et d'augmenter leur poids dans le but de faire face à la concurrence.

Selon *AGB* leur internationalisation est une nécessité de conjoncture expliquée par la saturation du marché local qui a poussé la banque à chercher de nouvelles opportunités de profit à l'étranger. Ainsi la recherche de performance et d'efficacité par de nouvelles ressources, comme le coût de la main d'œuvre ou encore des technologies plus performantes.

Pour *SGA*, l'internationalisation est un choix dans les deux côtés.

À partir de là, nous admettons que l'internationalisation pour certaines banques est nécessaire et volontaire ; puisque certaines banques leurs marchés bancaires se trouvent en situation de saturation, car, il ya une très forte concurrence dans leur pays, ainsi qu'elles se caractérisent par le vieillissement de leur population qui peut évoquer un ralentissement du développement économique. Ou encore, leur pays est exposé à des crises qui peuvent perturber leur fonctionnement. D'après ces cas, on peut dire que l'internationalisation est un choix de conjoncture.

Pour le cas du choix volontaire, on peut dire que la plupart des banques ont une stratégie défensive d'internationalisation, c'est-à-dire accompagner leurs clients de mêmes nationalités pour leur fournir des services bancaires à l'étranger. Aussi, elles recherchent de nouveaux pôles d'expansion ainsi que de nouvelles opportunités à acquérir et encore plus, élargir leur réseau à travers plusieurs pays afin de marquer leur existence. Les économies d'échelle apparaissent comme la raison principale pour laquelle les banques s'installent à l'étranger.

**Question 02 : Quels sont les déterminants du transfert de connaissance entre la banque mère et ses représentations étrangères ?**

**Réponse 02 :**

**1- BNP Paribas :**

- La taille et l'importance du marché dans les pays cibles ;
- La réglementation locale ;
- Les compétences locales ;
- Niveau du développement du marché local (concurrence) ;

**2- AGB :**

- Maitriser les techniques ;
- booster l'activité.

**3- SG :**

Les banques mères tachent toujours à procéder à un transfert de connaissance vers ses filiales pour une prestation meilleure et concurrentielle et un métier et ses risques.

**Analyse**

On considère, que les déterminants du transfert de connaissance entre la banque mère et ses représentations étrangères sont reliés à la capacité de la banque à développer la connaissance sur le marché d'accueil et d'acquérir de nouvelles connaissances.

Ainsi, ses déterminants dépendent de plusieurs facteurs, dont les plus importants sont la nature de la connaissance, l'environnement organisationnel, l'expérience internationale et la taille de la banque multinationale.

**Question 03 : Laquelle de la filiale ou de la succursale permet un meilleur contrôle de ses activités par la banque mère ?**

**Réponse 03 :**

**1- BNP Paribas :**

Une succursale permet un meilleur contrôle, car elle dépend directement de la banque mère. La filiale est indépendante sur certains sujets.

**2- AGB :**

La succursale permet un meilleur contrôle.

**3- SG :**

C'est la filiale qui permet un contrôle meilleur pour ses activités par la maison mère.

**Analyse**

on constate que pour la SG, la filiale est la forme d'implantation qui permet un meilleur contrôle par la banque mère et pour les deux autres **AGB** et **BNP** c'est totalement le contraire, car pour eux la succursale est la meilleure forme d'implantation qui permet à la banque mère d'avoir un meilleur contrôle de ses activités.

On remarque que la succursale est la forme la plus apte pour une banque mère, car elle détient 100% de son capital, donc elle a le contrôle total sur sa succursale et ses activités sont mieux contrôlées. La succursale est une entité à la forme complexe et elle n'est pas autonome, car cette forme dépend de la maison mère.

Contrairement à la filiale, c'est une forme qui possède un certain degré d'indépendance vis-à-vis de la banque mère. Et cette dernière détient plus de 50% de son capital. Donc pour conclure la succursale est la forme qui permet un meilleur contrôle par la banque mère par rapport à la filiale.

**Question 04 : Pensez-vous que la filiale constitue la forme d'implantation la plus adéquate pour s'implanter à l'étranger ?**

**Réponse 04 :**

**1- BNP Paribas :**

Oui, car la filiale est dotée généralement de moyen et de prérogative qui lui permettent de se développer sur son marché.

**2- AGB :**

Oui, AGB est une filiale algérienne du groupe très important Koweïtien KIPCO.

**3- SG :**

Oui.

**Analyse**

On remarque pour les trois banques, **AGB**, **BNP** et **SGA** sont d'accord pour que la filiale soit le choix, la plus adéquate pour s'implanter. À cet effet, la filiale constitue la forme d'implantation la plus intégrée dans le système bancaire du pays d'accueil par rapport aux autres formes, car elle est soumise aux mêmes réglementations que les banques locales, ainsi elle dispose de son propre capital et c'est la forme d'implantation qui peut exercer les mêmes activités que celles des banques locales. Sans oublier que cette forme est autonome par rapport à la banque mère.

En effet, l'établissement d'une filiale dans un pays ciblé peut se faire par l'acquisition d'une banque locale ou par la création d'une nouvelle entité. Donc, la filiale est indépendante, la banque mère n'a pas le contrôle total sur elle, malgré qu'elle détienne plus 50% de son capital.

Un exemple sur les banques américaines, sur leurs préférences à la filiale, ils considèrent que cette forme est la plus appropriée pour s'implanter.

Donc, les banques américaines choisissent de s'implanter dans les pays autorisant notamment les pratiques bancaires de type universel, et la forme organisationnelle de représentation préférée est la filiale leur permette, au même titre que les banques locales.

**Question 05 : Votre banque mère s'intègre-t-elle dans la gestion interne de votre structure ?**

**Réponse 05 :**

**1- BNP Paribas :**

S'agissant d'une filiale, notre stratégie de développement est soumise et validée par la banque mère, car nous devons respecter l'orientation économique générale du groupe à travers le monde.

**2- AGB : Non.**

**3- SG :**

Nous sommes une entité indépendante de droit algérien à capitaux étrangers ; mais qui travaille dans le même sens avec la banque mère pour atteindre les objectifs tracés pour le groupe à court ; moyen et long termes

**Analyse**

D'après ce qu'on a remarqué, les trois banques *SGA*, *AGB* et *BNP* sont toutes des entités indépendantes donc on peut dire que vis-à-vis de la banque mère, elles sont autonomes.

Ainsi, la forme de représentation de ces banques est la filiale, de ce fait la banque mère ne s'intègre pas dans leurs structures internes puisque la filiale est indépendante, alors la gestion est souvent assurée par des dirigeants expatriés qui occupent les postes de direction et donc dotés d'une certaine autonomie en matière de gestion et de décision.

Par contre, si c'est une succursale, la banque mère s'intègre dans sa structure interne, car cette entité n'est pas autonome en plus la banque mère assure un contrôle maximum sur la gestion de sa succursale donc la dépendance vis-à-vis de la banque mère est synonyme de manque d'autonomie.

**Question 06 :** Est-ce que les restrictions réglementaires imposées aux banques multinationales aussi bien par le pays d'origine que par le pays d'accueil affectent le choix de la forme de représentation ? Comment ?

**Réponse 06 :**

**1- BNP Paribas :**

Effectivement, la banque mère se doit de respecter la réglementation de son pays et celle de pays de sa filiale, mais également les règles internationales. La banque mère peut même décider de ne pas s'installer ou de quitter un pays pour des raisons réglementaires.

**2- AGB :**

Oui, c'est en matière de droit (juridique), pour la filiale la banque est soumise à la réglementation en vigueur dans le pays où elle s'installe.

Par contre, pour la succursale nous sommes en face de la banque mère directement et de son pays d'origine.

**3- SG :**

En effet ; et plus précisément pour ce qui est des impositions réglementaires pour notre pays ; elles affectent le choix de présentation des banques étrangères ; parmi lesquelles nous citant les dispositions reprises dans la LFC 2009 (répartition des capitaux à 51% pour les nationaux et 49% pour les non résidents) ; d'où le choix dans plusieurs cas de simple bureau de liaison pour les banques étrangères.

**Analyse**

Les banques étrangères doivent non seulement respecter les lois bancaires de leur pays d'origine, mais elles doivent aussi se conformer à celles des pays cibles.

D'après les résultats obtenus par les trois banques *SGA*, *AGB* et *BNP*, on constate que les restrictions réglementaires affectent négativement le choix de la forme de représentation, donc pour l'établissement d'une succursale, la banque mère doit se conformer à la réglementation du pays d'origine tandis que pour la filiale, la réglementation du pays d'accueil s'applique.

En effet, certains pays imposent des restrictions réglementaires sur la forme de la succursale, puisque cette forme n'est pas adoptée ou encore, puisque cette forme ne suit pas la législation de pays ciblé.

Par contre, la forme d'une filiale est plus acceptée par rapport à la succursale, car la filiale suit la législation de pays ciblé. En outre, chaque pays pose des conditions sur le capital requis à l'ouverture d'une succursale ou à la création d'une filiale.

**Question 07 : Quels sont les obstacles que vous rencontrez lors de vos implantations ? Et quelle est la forme que vous choisissez dans ce cas ?**

**Réponse 07 :**

**1- BNP Paribas :**

**2- AGB :**

Obstacle en matière de réglementation bancaire, la filiale est la forme la plus adaptée.

**3- SG :**

Toute implantation est soumise à un agrément délivré par l'autorité monétaire qui ; souvent ; sont conservatrice pour son système monétaire et financier de toute dépendance.

### **Analyse**

On peut dire que chaque banque est soumise à des obstacles variés lors de son implantation.

Toutefois, certains facteurs comme les contraintes réglementaires, la différence culturelle, la distance géographique, l'absence de privatisation bancaire massive constituent des obstacles aux banques étrangères.

Donc, bien évidemment ces trois banques **SGA**, **BNP** et **AGB** ont eu des difficultés face à ces obstacles lors de leurs implantations en Algérie

**Question 08 :** La différence entre la filiale et la succursale, sur le plan réglementaire, c'est que pour la filiale, la banque mère se conforme à la réglementation du pays d'accueil et pour la succursale elle se conforme à la réglementation du pays d'origine. Pourquoi à votre avis ?

**Réponse 08 :**

**1- BNP Paribas :**

La succursale est un bureau de représentation de la banque dans un pays. Ce n'est pas une entité juridique créée et soumise à la réglementation locale. Son travail peut se limiter à l'information et l'assistance d'entreprise du pays d'origine.

**2- AGB :**

La filiale est plus indépendante de la banque mère que la succursale en matière d'adaptation à la réglementation du pays d'accueil, elle adopte un règlement intérieur conforme à ce pays, elle sujette à l'application dans ses orientations. La succursale n'a de hiérarchie que la banque mère.

**3- SG :**

Une succursale n'est qu'une représentation dans le pays d'accueil sans faculté à faire toutes les pratiques bancaires par contre la filiale est une banque avec un réseau plus développé et ayant des guichets pour toutes les pratiques bancaires en conformité avec la réglementation du pays d'accueil bien sûr.

**Analyse**

Pour la *SGA*, *BNP* et *AGB*, toutes les trois nous ont répondu dans le même sens. En principe, on peut dire que la filiale est indépendante, la banque mère se conforme à la réglementation du pays où elle se localise, comme nous avons cité en paravent cette forme est suit d'une création ou l'acquisition d'une banque locale, donc ici la banque mère doit se conformer aux mêmes réglementations que la banque locale, ainsi l'activité de cette entité dépend de la législation du pays ciblé.

Par contre, pour la succursale c'est une forme qui n'est pas autonome, la banque mère se conforme à la réglementation du pays d'où -t- elle vient, c'est-à-dire son pays d'origine,

car, la succursale est détenue totalement par la banque mère (100% de son capital) c'est pour ça elle suit la législation du pays d'origine.

**Question 09 : Les troubles sociaux (*instabilité sociale*) influencent-ils votre installation ?  
Comment ?**

**Réponse 09 :**

**1- BNP Paribas :**

Effectivement, la stabilité sociale, économique, juridique est très importante.

**2- AGB :**

Les turbulences sociales, à l'instar de l'instabilité dans le monde sont un facteur à risque pour les banques, nous recensons le risque pays avant l'installation.

**3- SG :**

Bien que la banque mère s'accroche à notre marché ; si des contraintes majeures se présentent, le développement de notre réseau est entravé.

**Analyse**

Effectivement, l'environnement du pays d'accueil peut présenter des risques de l'instabilité politique. Ainsi, lorsque le risque est élevé les banques multinationales éprouvent des difficultés à gérer une relation de marché du pays d'accueil.

Pour **AGB**, à définie ces troubles sociaux comme un facteur à risque, c'est-à-dire si le pays est instable les banques multinationales peuvent renoncer à s'y implanter via des succursales.

Et pour la **SGA** et **BNP**, la stabilité de pays est importante. On remarque qu'un risque de pays constitue un facteur important dans le choix de la forme de représentation bancaire à l'étranger. Ainsi, on déduit que ce risque est composé des risques économiques, politiques et sociaux tels que, la stabilité des taux de change, le taux d'inflation, le service de la dette, les différences de langues et de culture.

À cet effet, nous pouvons illustrer un exemple des banques françaises sur leur implantation en sein d'un pays instable ou le risque est élevé (les pays africains), donc pour

ces banques, dans une telle situation sont toutes localisé sous forme des filiales ou des banques affiliées.

Mais par contre, si le risque est faible les banques préfèrent la succursale à la filiale pour s'implanter.

**Question 10 : Lorsque vous octroyez des crédits, consultez-vous la banque mère ?**

**Réponse 10 :**

**1- BNP Paribas :**

La banque mère est consultée pour les montants importants, car le risque pris sur ces dossiers est répercuté sur la banque mère lors de la consolidation des comptes du groupe.

**2- AGB :**

Cela dépend des pouvoirs de décision en matière d'octroi de crédit. Passé une certaine limite (seuil) la filiale sollicite l'accord de la banque mère.

**3- SG :**

Dans le cas où l'encours demandé est dans la limite de décision de la filiale s'est non ; la consultation de la maison mère s'impose.

**Analyse**

Pour ces banques *SGA*, *AGB* et *BNP* implanté en Algérie, elles octroient des crédits à un stade limité, c'est-à-dire que lorsque le montant accordé est inférieur, ces filiales ont le pouvoir de prendre la décision de l'octroi sans l'intervention de la banque mère.

Mais par contre si le montant est supérieur au montant prévu dans ce cas les banques ont l'obligation de solliciter la banque mère.

**Q11 : Quelle est votre attitude par rapport à votre autonomie de gestion ?**

**Réponse 11 :**

**1- BNP Paribas :**

L'autonomie de gestion doit être un levier de développement de croissance de la filiale

**2- AGB :**

- Plus de responsabilités ;
- Plus de l'attitude ;
- Booster l'activité.

**3- SG :**

Nous demeurons autonomes dans les limites des pouvoirs attribués par la maison mère.

**Analyse**

L'autonomie de gestion est une responsabilité pour chaque banque, ainsi pour *SGA*, *AGB* et *BNP* cette dépendance vis-à-vis la banque mère leur a permis d'avoir plus d'implication et leur a permis aussi de prendre les bonnes décisions lors de leurs gérances.

Mais d'une part, d'avoir l'autonomie de gestion est pénible surtout dans des situations exceptionnelles, comme le cas de l'octroi de crédit ou il faut solliciter de la banque mère, ainsi on peut dire que l'autonomie est limitée dans certaines situations par la banque mère.

**Question 12 : Comment élaborez-vous le transfert de connaissance avec votre banque mère ? Quelle est la nature de ces transferts ?**

**Réponse 12 :**

**1- BNP Paribas :**

Le transfert de connaissance peut se faire par :

- L'utilisation de cadre expatrié ;
- Le développement conjoint de produit et service ;
- L'utilisation d'outils et techniques de la banque mère (logiciels, applications... etc.).

**2- AGB :**

Formation organisée auprès de la banque mère, mais également à distance.

**3- SG :**

Par la gestion de dossier commun et cela, touche toutes les pratiques bancaires exercées en Algérie.

**Analyse**

Pour le transfert de connaissance, chaque banque *SGA*, *AGB* et *BNP*, nous a dévoilé leurs transferts.

D'après notre étude, à travers ces banques on peut dire que le transfert de connaissance est un échange d'informations et de compétences entre la banque mère et ses représentations.

Donc, ce transfert peut être par l'utilisation des moyens techniques, ou par le placement de la banque mère d'un groupe expatrié vers le pays visé; ce qui permet l'échangeur constamment des informations entre la maison-mère et ses implantations contrôlées.

**Question 13 : Vos connaissances vous permettent-elles d'avoir un avantage compétitif par rapport à vos concurrents en termes de réseau et d'extension ?**

**Réponse 13 :**

**1- BNP Paribas :**

Oui.

**2- AGB :**

Oui.

**3- SG :**

Bien évidemment ; quand nous avons une meilleure maîtrise du métier une meilleure prestation suit et un réseau meilleur.

### Analyse

En effet, ces banques ont l'avantage d'être plus compétitives sur les marchés étrangers, grâce aux savoir-faire, leur technologie et aux compétences distinctives acquises sur leurs marchés nationaux. Ces avantages spécifiques leur permettant de concurrencer les banques locales.

Ces banques sont originaires des secteurs bancaires développés sont plus aptes à exporter de nouvelles connaissances technologiques vers d'autres pays, confirmant ainsi la thèse de l'avantage compétitif, avancée pour expliquer l'internationalisation des banques.

**Question 14 : Avez-vous acquis de nouvelles connaissances sur le marché de pays d'accueil ?**

**Réponse 14 :**

**1- BNP Paribas :**

Oui.

**2- AGB :**

Oui.

**3- SG :**

Non, étant d'origine du pays d'accueil et déjà en exercice dans une autre banque algérienne.

### Analyse

On constate que les deux banques **AGB** et **BNP** ont obtenu de nouvelles connaissances sur le marché bancaire Algérien, par contre pour **SGA** affirme qu'elle n'a acquis aucune connaissance.

Nous estimons que les deux banques acquièrent de nouvelles idées, suscitent des nouvelles demandes de consommateurs qui peuvent les aider à déclencher des innovations et renforcer leurs capacités technologiques et organisationnelles.

**Question 15 : Vos anciennes expériences vous encouragent-elles à s'implanter dans d'autres pays ?**

**Réponse 15 :**

**1- BNP Paribas :**

Oui, la banque est présente dans environ 80 pays et peut s'installer dans d'autres en cas de besoin.

**2- AGB :**

Oui.

**3- SG :**

La Société Générale est un groupe qui s'est implantée dans les cinq continents, ce qui lui donne une certaine expérience dans l'étude des marchés et s'implanter dans plusieurs pays du monde.

**Analyse**

D'après le résultat obtenu, on affirme que l'expérience de chaque banque constitue un surplus lors de leur internationalisation.

Donc, d'après les trois banques *SGA*, *AGB* et *BNP*, on remarque qu'elles ont acquis de l'expérience lors de leurs installations dans les différents pays.

D'après la *SGA*, leur groupe s'est installé dans cinq continents, donc d'après nous ce groupe a acquis plusieurs expériences et aussi pour *AGB* qui nous a confirmé que si leur implantation réussit dans un pays donné, cela n'empêche pas pour ce groupe de se localiser dans un autre pays, mais pour eux leurs expériences dépendent de la réussite de s'internationaliser. Enfin pour *BNP*, nous a montré qu'elle se trouve dans environ 80 pays, nous pouvons dire que ses banques ont acquis de grandes expériences en matière d'internationalisation.

Nous confirmons qu'une expérience s'accumule à la fois par le nombre d'années que chaque banque demeure à l'étranger et le nombre de pays localisés.

**Question 16 : Votre arrivée sur le marché bancaire du pays d'accueil a-t-elle influencé le fonctionnement des banques nationales ?**

**Réponse 16 :**

**1- BNP Paribas :**

Les banques publiques restent majoritaires dans le financement en Algérie en raison de l'exclusivité qu'elles ont sur le secteur public

**2- AGB :**

Oui.

**3- SG :**

Oui effectivement, la Société Générale était la première banque à proposer les crédits à la consommation ainsi que plusieurs nouveaux services ; de ce fait, elle a ramené du nouveau aux marchés algérien et à booster la concurrence.

**Analyse**

Selon les résultats obtenus par *SGA, AGB et BNP*, montre qu'effectivement leurs arrivées ont influencé les fonctionnements des banques publiques algériennes. Ces banques ont l'avantage de concurrencer les banques nationales, du faite de leur savoir-faire, leurs technologies développées, leur réputation...etc.

Donc, les banques publiques se trouvent en forte situation de concurrence en face de ses banques. Ainsi, les banques publiques sont menées à changer leur stratégie pour faire face a une telle concurrence et de maintenir leur place par le développement de nouvelles fonctions, d'offrir une gamme variée de produits et de services financiers.

Malgré l'arrivée des banques étrangères, les banques publiques restent les plus dominantes qui disposent d'un vaste réseau.

**Question 17 : Les coûts de votre établissement constituent-ils un critère de choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger ?**

**Réponse 17 :**

**1- BNP Paribas :**

Oui.

**2- AGB :**

Non.

**3- SG :**

L'Algérie est considérée comme un pays en voie de développement où la main d'œuvre est beaucoup moins chère que la banque mère, ainsi les coûts constituent un critère de choix.

### **Analyse**

D'après nous recherche, nous constatons que la taille d'une banque mère est importante qui s'exprime par des ressources financières et humaines.

Alors, si la banque mère possède une grande capacité de ses ressources, elle a l'avantage de s'implanter sous des formes de représentations plus complexes, comme la succursale et la filiale. On peut dire que pour l'ouverture d'une succursale et la création d'une filiale nécessitent plus de moyens.

Par contre, si la banque mère a une taille moins importante c'est-à-dire que sa capacité en matière de ressources financières et humaines est faible, dans ce cas-là, on dit que, le bureau de représentation est la forme, la plus apte pour l'implantation.

Enfin, nous confirmons que les coûts d'un établissement constituent un critère de choix de la forme de représentation à l'étranger.

D'après *SGA et BNP*, nous constatons que pour elles la capacité financière et humaine est importante, puisque cette capacité permet à la banque mère de se localiser sous des formes de représentation plus complexe, en effet ces deux banques confirment que les coûts constituent un critère du choix.

D'autre part, on remarque qu'**AGB**, les coûts d'établissement ne sont pas importants et ils ne constituent pas un critère du choix de la forme. La banque **AGB** nous a déclaré que le gain acquis est le plus important pour elle, malgré la forme adoptée quel soit complexe ou pas.

**Question 18 : Le cadre légal et réglementaire peut-il influencer votre capacité à s'internationaliser ?**

**Réponse 18 :**

**1- BNP Paribas :**

Le cadre légal est très important dans l'activité bancaire à travers le monde

**2- AGB :**

Oui.

**3- SG :**

Oui bien évidemment, certaines lois peuvent être une entrave à l'implantation dans certains pays.

**Analyse**

D'après les résultats obtenus, on remarque que les banques **SGA, AGB et BNP** sont influencées par le cadre légal et réglementaire, car pour s'internationaliser, l'Algérie a mise en place une rigidité de certaines réglementations que les banques doivent respecter.

À cet effet, ses banques souhaitent une transparence totale des restrictions pour s'exploiter. Cette sévérité va décourager certaines banques à s'internationaliser.

**Question 19 : La diversité culturelle influence-t-elle le choix de la forme organisationnelle?**

**Réponse 19 :**

**1- BNP Paribas :**

Oui.

**2- AGB :**

Non.

**3- SG :**

Oui, la diversité culturelle influence le choix de la forme organisationnelle.

**Analyse**

Pour les banques *SGA et BNP*, la diversité culturelle influence le choix de la forme organisationnelle, on remarque que la culture est un point essentiel pour ses banques.

D'une part, lorsque le pays d'origine et le pays d'accueil ayant la même culture cela facilite l'internationalisation pour ses banques et permet de proposer des produits adaptés à la clientèle locale. On déduit que ses banques cherchent les mêmes cas d'élaboration que leurs pays d'origine.

D'autre part, la différence de culture entre ses banques et l'Algérie constitue un obstacle à l'internationalisation, car chaque pays a sa propre culture et sa propre origine. Par exemple, ;(le crédit islamique, les banques françaises *SGA et BNP* n'accordent pas ce genre de crédit, elles s'intéressent uniquement aux crédits à la consommation, par contre *AGB*, accord les deux types de crédits). C'est ainsi que l'écart culturel affecte le type d'activité qu'exercent ces banques à l'étranger.

**Question 20 : Comment estimez-vous la rentabilité de vos structures par rapport à vos objectifs escomptés ?**

**Réponse 20 :**

**1- BNP Paribas :**

Le niveau de rentabilité est en adéquation avec les objectifs fixés.

**2- AGB :**

Objectifs atteints.

**3- SG :**

## Analyse

Les résultats de trois banques *SGA, AGB et BNP* confirment que leur objectif est atteint. Ainsi, ses banques jouissent d'une rentabilité élevée du fait qu'elles sont en forte régression.

**Question 21 : Le contrôle exercé par l'autorité d'accueil, vous décourage-t-il ?  
Comment ?**

**Réponse 21 :**

**1- BNP Paribas :**

Notre banque a une forte capacité d'adoption face aux exigences de l'autorité.

**2- AGB :**

Non, il fallait s'attendre à contrôle et s'y mettre. La filiale est de droit algérien puisqu'elle est installée en Algérie au même titre que les banques algériennes et/ou les autres filiales des banques étrangères.

**3- SG :**

Bien évidemment, à titre d'exemple la loi de la finance 2009 qui a bloqué l'octroi de crédit à la consommation.

## Analyse

D'après *SGA, AGB et BNP*, leurs présences en Algérie sont sous forme de filiale, automatiquement l'autorité d'accueil doit contrôler leurs activités, car ses filiales suivent la législation algérienne. Donc c'est totalement naturel que la banque centrale intervienne.

**Question 22 : La situation du marché bancaire du pays d'accueil permet vous d'envisager de nouvelles extensions ?**

**Réponse 22 :**

**1- BNP Paribas :**

Nous avons 70 agences opérationnelles et une dizaine en projet.

**2- AGB :**

Toujours, à titre d'exemple, AGB à commencer en 2004 avec une (01) agence a Alger. La voilà avec 40 agences et 06 agences en attente d'ouverture (nouvelle).

**3- SG :**

Oui, le marché bancaire algérien est prometteur, nous comptons 70 agences sur le territoire national à ce jour ; et nous espérons nous élargir davantage.

**Analyse**

On constate que les trois banques ont toutes élargi leur entourage et même de prévoir de nouvelles extensions, car d'après ce qu'on remarque le marché bancaire algérien est considéré comme étant un marché encourageant, et porteur de richesse. Ainsi sa population, de plus en plus instruite et consciente trouve dans les banques étrangères un certain confort qu'elle n'a pas réussi à avoir par le passé dans les banques nationales.

**SECTION 3 : SYNTHÈSE ET RESUME DES PRINCIPAUX  
RÉSULTATS**

Depuis les années 1990, on remarque de plus en plus l'entrée des banques étrangères dans de nombreux pays, notamment l'Algérie, l'entrée de ces banques est remarquable.

Selon la littérature, les banques se multinationalisent dans le but d'exploiter des ressources moins coûteuses dans le marché étranger.

L'internationalisation peut être pour certaines banques étrangères une alternative volontaire et même une nécessité de conjoncture. Ainsi quand une banque prévoit de s'internationaliser, elle doit contenir de ressources qui lui sont spécifiques (taille, expérience, capital humain et financier) pour qu'elle détermine sa capacité de disposer ses activités à l'étranger.

D'après les résultats obtenus, les banques étrangères sont soumises à des difficultés immenses lors de leurs implantations, c'est-à-dire qu'elles sont confrontées à de nombreux facteurs politiques, réglementaires, économiques... etc.

Ainsi, dans notre travail nous avons constaté que ses facteurs sont à prendre en compte dans l'explication du choix des formes d'implantations bancaires à l'étranger.

D'ailleurs, la réglementation bancaire du pays d'accueil exerce un impact négatif sur le choix d'une succursale. Du fait que la loi bancaire réduit les conditions d'exercice par les banques étrangères sous forme de succursale, donc ce mode d'implantation n'autorise pas la banque mère d'exercer ses activités.

L'instabilité politique est un facteur qui n'incite pas les banques étrangères à s'établir sous la forme d'une succursale, par contre si c'est le contraire, la succursale est adaptée.

On générale, plusieurs facteurs expliquent le choix de la forme de représentation à l'étranger, et qui ont un impacte négatif ainsi que positif sur le choix de la forme.

À travers, ses facteurs les banques étrangères vont être dans la mesure de s'adapter au choix de la forme de leur implantation, c'est-à-dire que ses facteurs influencent le choix de la forme désirée par ses banques.

En fin, à travers notre recherche on a montré que ces facteurs sont à l'origine de l'explication du choix de la forme de représentation à l'étranger.

## **Conclusion**

L'étude du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger doit prendre certes en considération plusieurs facteurs.

En effet, on a remarqué lors de notre enquête que ces trois banques sont influencées par de nombreux éléments tels que les restrictions règlementaires du pays d'accueil imposés sur la forme de représentation, ainsi les troubles sociaux qui perturbe et empêche le développement de leurs réseaux.

En fin, nous trouvons que véritablement ses facteurs ont une influence considérable sur les banques étrangères pour leurs implantations.

### **Conclusion générale**

À l'image de plusieurs pays émergents et en développement, le système bancaire algérien a connu depuis le début des années 90 une série de métamorphoses, caractérisant différentes étapes d'une réforme.

Dans ce cadre, le processus de réformes s'était articulé sur plusieurs axes, l'une des mesures concrètes prises dans le cadre de réforme du système bancaire et financier, est instituée par la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit. Cette dernière a permis l'ouverture du secteur bancaire aux capitaux privés nationaux et étrangers, une ouverture par l'implantation de plusieurs banques étrangères qui sont actuellement d'ordre 14 banques de différente origine.

En vue d'importantes banques étrangères implantées en Algérie, et pour répondre à notre problématique et aux questions posées précédemment, nous avons essayé d'étudier qualitativement les facteurs du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger.

D'après l'analyse des résultats recueillis pendant notre enquête, on a constaté que l'internationalisation bancaire en Algérie est à la fois un choix volontaire dans la mesure d'acquiescer de nouvelles opportunités et de réaliser des profits, et une nécessité de conjoncture s'explique par la saturation de marché en raison d'une forte concurrence et la recherche de nouvelles ressources. Toutes ces logiques dépendent de la situation d'un pays à un autre pour s'y implanter.

Pour ce la, on a remarqué que la situation du marché bancaire algérien est un marché prometteur, il a permis des nouveaux pôles expansions pour les pays étrangers.

Selon les trois banques que nous avons entretenu pendant notre étude, on a constaté que leur présence en Algérie est sous forme de filiale, et leur internationalisation est soumise à plusieurs facteurs ; politique tel que la stabilité du pays contre les guerres civiles ; facteurs économiques tel que les chocs extérieurs et les faibles concurrences dues au manque de compétence ; des facteurs réglementaires par l'assouplissement de la réglementation et l'ouverture de leur système financier à la concurrence étrangère dans le cadre de la libéralisation des mouvements de capitaux, ainsi sont soumises aux autres facteurs comme le désir des banques étrangères de suivre leurs clients en Algérie, la disponibilité de la main d'œuvre qualifiée, la perspective de croissance démographique qui se caractérise par la jeune

population. Tous ces indices permet une meilleure localisation pour les banques étrangères, même peut affecter le choix de la forme de représentation bancaire, dans ce sens, les banques étrangères rencontrent des obstacles en matière réglementaire, culturelle et géographique qui peuvent compliquer leur implantation.

De ce faite, le choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire en Algérie (succursale/filiale) doit prendre en compte les facteurs qui explique ce choix, notamment l'environnement économique et réglementaire du pays d'origine et d'accueil qui permet de favoriser l'internationalisation par des restrictions sur le capital requise à l'ouverture d'une succursale ou création d'une filiale, ainsi le régime d'imposition en vigueur dans le pays d'accueil , la taille de la banque mère qui s'exprime par les ressources financières et humains, l'expérience par le nombre d'années et le nombre de pays aux quelles elle est implantée, le contrôle et le transfert de connaissance pour une prestation des capitaux meilleure et concurrentielle grâce à leur technologie et leur compétences, l'environnement du pays d'accueil qui peut présenter des risques d'instabilité politique/sociale sur le choix de la forme de représentation bancaire tel que le taux de change, service de la dette, différence de la langue, guerre .....etc.

Dans ce contexte, le contrôle des activités exigées sur les banques étrangères implantées en Algérie est déterminé par la forme d'implantation elle-même d'être une filiale ou une succursale. Comme nous l'avons montré dans notre enquête, les trois banques étrangères suivent la législation algérienne, et sont soumises à l'intervention de la Banque Centrale puisque sont des filiales. Dans ce cas, la rigidité et l'instabilité de la réglementation en Algérie sont les contraintes majeures pour l'activité des banques étrangères qui s'explique par le cadre légale algérien exigé par la disposition de la loi finance complémentaire la répartition des capitaux à 51% pour les nationaux et 49% pour les étrangers. Donc cette rigidité à un impacte sur le choix de la forme de représentation bancaire.

D'après l'entretien effectuer au niveau des directions des trois banques, l'implantation des banques étrangères en Algérie est soumise à des facteurs significatifs, ainsi le choix de leur forme de représentation bancaire est sous des conditions qui leur permettent ce choix. On note ici que l'entrée de ces banques étrangères joue un rôle important sur les banques locales, vis-à-vis la concurrence du faite de leurs savoirs faire, leurs technologies développées et leurs réputations qui permettent de changer et de développer de nouvelles fonctions pour ces dernières.

# *Table Des Matières*

## Liste des abréviations

<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre I : ÉVOLUTION DU SYSTEME BANCAIRE ALGERIEN .....</b>	<b>5</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 01 : Rappel historique du système bancaire algérien .....</b>	<b>6</b>
1- L'émergence du système bancaire algérien .....	6
1-1- Période de la récupération de la souveraineté nationale (1962-1963).....	7
1-1-1- Création de Trésor public .....	7
1-1-2- Création de la Banque centrale d'Algérie .....	7
1-2- Période de la mise en place du système bancaire algérien (1963-1967).....	8
1-2-1- Création de la Caisse Algérienne de Développement (CAD).....	8
1-2-2- Création de la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP) ...	8
1-3- Période de la nationalisation du système bancaire algérien (1966-1967).....	8
1-3-1- Création de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) .....	9
1-3-2- Création de Crédit Populaire d'Algérie (CPA) .....	9
1-3-3- Création de la Banque Extérieure d'Algérie (BEA) .....	10
1-4- Période de la restructuration (1982-1985) .....	11
1-4-1- Création de la Banque de l'Agriculture et de Développement Rural (BADR) .....	11
1-4-2- Création de la Banque de Développement Local (BDL) .....	12
1-5- Période des premières tentatives de réformes (1986-1988).....	12
1-5-1- La loi 86-12 du 19 août 1986 portant le régime de crédit et des banques .....	13
1-5-2- La loi complémentaire n°88-01 du 12 Janvier 1988 portant orientation des entreprises publiques économiques.....	13
1-6- L'étape de transition vers l'économie de marché (1990-2010).....	14

1-6-1- La loi 90-10 du 14/04/1990 relative à la monnaie et au crédit .....	14
1-6-2- Les Révisions de la LMC .....	16
1-6-3- La structure du système bancaire Algérien .....	19
<b>Section 02 : La création des banques étrangères en Algérie .....</b>	<b>19</b>
1- Les conditions de création des Banques Étrangères en Algérie.....	19
1-1- Les conditions majeures .....	20
1-2- Les aspects juridiques .....	20
1-3- Les aspects administratifs .....	21
2- Les objectifs de création des banques étrangères en Algérie.....	21
3- Les contraintes d'implantation et d'adaptation des banques étrangères .....	22
3-1- Les barrières réglementaires .....	22
3-2- Les barrières économiques .....	23
3-3- Les barrières sociologiques.....	24
4- Le nouveau cadre de régulation monétaire et bancaire.....	25
4-1- Les objectifs de la réforme monétaire et bancaire.....	25
4-1-1- Les ruptures .....	26
4-1-2- Les réhabilitations .....	26
4-1-3- Les innovations .....	27
4-2- Les organes de la régulation monétaire .....	27
4-2-1- Le Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC) .....	28
4-2-2- La Commission Bancaire .....	29
4-2-3- La Banque d'Algérie .....	30
<b>Conclusion .....</b>	<b>30</b>
<b>Chapitre II : L'INTERNATIONALISATION BANCAIRE ET LES FACTEURS DU CHOIX DE LA FORME ORGANISATIONNELLE DE REPRESENTATION BANCAIRE A L'ETRANGER .....</b>	<b>31</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>31</b>
<b>Section 01 : Présentation de banques étrangères implantées en Algérie .....</b>	<b>32</b>
1- La Banque Al Baraka d'Algérie.....	32

2- L'Arab Banking Corporation Algérie .....	34
3- Trust Bank Algeria .....	35
4- La Nataxis Algérie .....	36
5- BNP Paribas .....	37
6- Citi Bank Algeria .....	37
7- Société Générale.....	38
8- Gulf Bank Algeria (AGB).....	39
9- Hong-Kong Shanghai Banking Corporation Algeria (HSBC Algeria).....	40
10- Fransabank El-Djazair.....	41
11- Calyon-Algérie .....	42
12- Arabe Banque PLC Alegria.....	42
13- AL Salam Bank-Algeria.....	42
14- The Housing Bank for Trade and Finance Algeria .....	43

**Section 02 : L'internationalisation bancaire et le choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger..... 45**

1- L'internationalisation bancaire .....	45
2- Les déterminants de l'internationalisation bancaire .....	46
2-1- Les facteurs d'offre.....	46
2-1-1- Les conditions dans le pays d'origine des banques multinationales ....	46
2-1-2- Les facteurs spécifiques à la banque .....	47
2-2- Les facteurs de demande.....	47
2-2-1- L'ouverture des systèmes financiers des pays émergents .....	47
2-2-2- Suivre la clientèle et trouver de nouveaux clients.....	48
2-2-3- Les opportunités de profit .....	49
3- Le choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger .....	50
3-1- Les formes organisationnelles de représentation à l'étranger.....	51
3-1-1- Le bureau de représentation .....	51
3-1-2- L'agence .....	52
3-1-3- La succursale .....	52
3-1-4 La filiale .....	53
3-2- Les facteurs explicatifs du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger .....	53

3-2-1- L'environnement économique et institutionnel du pays d'origine.....	54
3-2-2- L'environnement économique et institutionnel du pays d'accueil .....	55
3-2-3- La taille et l'expérience en matière d'internationalisation de la banque mère .....	56
3-2-4- Le contrôle des représentations à l'étranger par la banque mère .....	57
3-2-5- Le transfert de connaissances et l'apprentissage organisationnel au sein de la représentation à l'étranger.....	58
<b>Section 03 : Cas illustratif de la présence des banques étrangères dans le monde .....</b>	<b>59</b>
1- L'implantation des banques étrangères aux Etats-Unis .....	60
2- La présence des banques étrangères en France.....	60
3- La présence des banques étrangères en Chine .....	61
4- L'implantation des banques étrangères au Cameroun .....	63
5 - La présence bancaire étrangère en PECO.....	63
6- L'implantation des banques étrangères en Amérique Latin.....	64
7- L'implantation des banques étrangères aux Canada.....	65
8- L'implantation des banques étrangères en Asie de Sud-est.....	65
<b>Conclusion .....</b>	<b>66</b>
<b>Chapitre III : ESSAI D'ANALYSE DES FACTEURS DE CHOIX DE LA FORME DE REPRESENTATION DES BANQUES ETRANGERES EN ALGERIE (CAS DE VILLE- BEJAIA-) .....</b>	<b>67</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>67</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'enquête par un guide d'entretien et la démarche méthodologique .....</b>	<b>67</b>
1- L'objectif de l'enquête .....	67
2- Justification de l'instrument utilisé.....	67
3- Déroulement de l'enquête .....	68
4- Les obstacles .....	69
<b>Section 02 : Présentation et interprétation des résultats .....</b>	<b>69</b>
<b>Section 03 : Synthèse et résumé des principaux résultats.....</b>	<b>89</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>90</b>

<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>91</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>93</b>
<b>Annexes</b>	
<b>Table des matières</b>	

## **Références bibliographiques**

### **Ouvrages**

- AMMOUR (B), « le système bancaire algérien » : textes et réalité, édition Dahlab, Alger, 1996.
- NAAS (A), « Le système bancaire algérien » : de la décolonisation à l'économie de marché, édition INAS, Paris, 2003.
- SADEG (A), « Réglementation de l'activité bancaire », Édition A.C.A, Alger.
- TIANO (A), « le Maghreb entre les Mythes », Paris, Presse universitaire de France, 1967.

### **Revue, Articles et Communication**

- BADOU (Ch), « système bancaire algérien : un système au service de la planification, Article in Revue, « Banque et Management », Décembre 1985.
- BASSOUAMINA (J), « Les déterminants de la présence bancaire étrangère en France », ATER à l'IUT du Havre. Laboratoire d'accueil : CERENE, pp.99-109.
- BENISSAD (H), Algérie, « restructurations et réformes économiques (1979-1993) », office des publications universitaires, Alger, 03-1994, Page 124.
- BOUBACAR (H), « Les déterminants des formes d'implantation bancaire à l'étranger », cahier de recherche, GIREF, février 2008, pp.1-10.
- BOUBACAR (H), NEKHILI (M), « choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger » Tendances et facteurs explicatifs, 2004, pp.10-17.
- BRANA (S), LAHET (D). « La présence des banques étrangères en Europe de l'est : Quels risques financiers ? », Université Montesquieu-Bordeaux IV, LAREFI Working Paper, CR09-EFI/05, 2009.
- CNUCED, examen de la politique de l'investissement, Algérie, Nations unies, 2004.
- EL- HASSAR (Ch), « réformes et opportunités d'investissement dans le secteur bancaire algérien », Media Bank, 06-2000, n°48, Banque d'Algérie, p.4.
- HAOUAT (M) « L'internationalisation des banques : entre difficultés et opportunités », institut supérieur Européen de recherche, 2010/N°1, pp.1-15.
- HINCHLEY (Ch), « Les banques étrangères sur le marché canadien », Publication autorisée par le ministre responsable de Statistique Canada. Ministre de l'Industrie, 2006.

- NANA KUINDJA (R), « Réglementation prudentielle et performance du système bancaire au Cameroun », Université de Yaoundé II SOA – (DEA), 2009.
- PASCALLON (P), « le système monétaire et bancaire algérien », revue banque, octobre 1970, n°1970, n°289, page 876

### Thèses et mémoires

- AINOUCHE (K), « la problématique d’implantation des banques à l’étranger. Quel impact sur les pays d’accueils ? », université Abderrahmane Mira Bejaïa, encadreur Lallali Rachid, Promotion 2010.
- BENMALEK (R), la réforme du secteur bancaire en Algérie, mémoire de maîtrise en sciences économiques, option : Économie internationale, Monnaie et Finance, université des sciences sociales de TOULOUSE I, France, 1999, page 65.
- TROUDART (J), « Analyse et comparaison des stratégies d’internationalisation des banques », Thèse doctorat en Science de Gestion, université Montesquieu- Bordeaux IV, 2012.
- ZIANE (A), « Analyse du positionnement des banques étrangères en Algérie », université Abderrahmane Mira Bejaïa, encadreur Kessai Rafik, Promotion 2011.
- ZIANI (L), « contribution à l’étude de l’impact de l’implantation des banques étrangères sur le financement des investissements en Algérie », Mémoire Magister, UAMB, FDSE, 2006.

### Rapport et document

- Banque d’Algérie, rapport sur intermédiation et infrastructure bancaire, 2012.
- D’après les statistiques du rapport annuel 2012 d’ABC Algérie.
- KPMG Algérie, « Guide des banques et des établissements financiers », édition 2012, p22.
- Rapport annuel 2012 d’AGB.
- Rapport annuel 2012 de Housing Bank Algérie.
- Rapport annuel 2012 de la banque AL Baraka Bank Algérie.
- Rapport annuel 2012 de la Société Générale Algérie.
- Rapport annuel 2012 de Trust Bank.

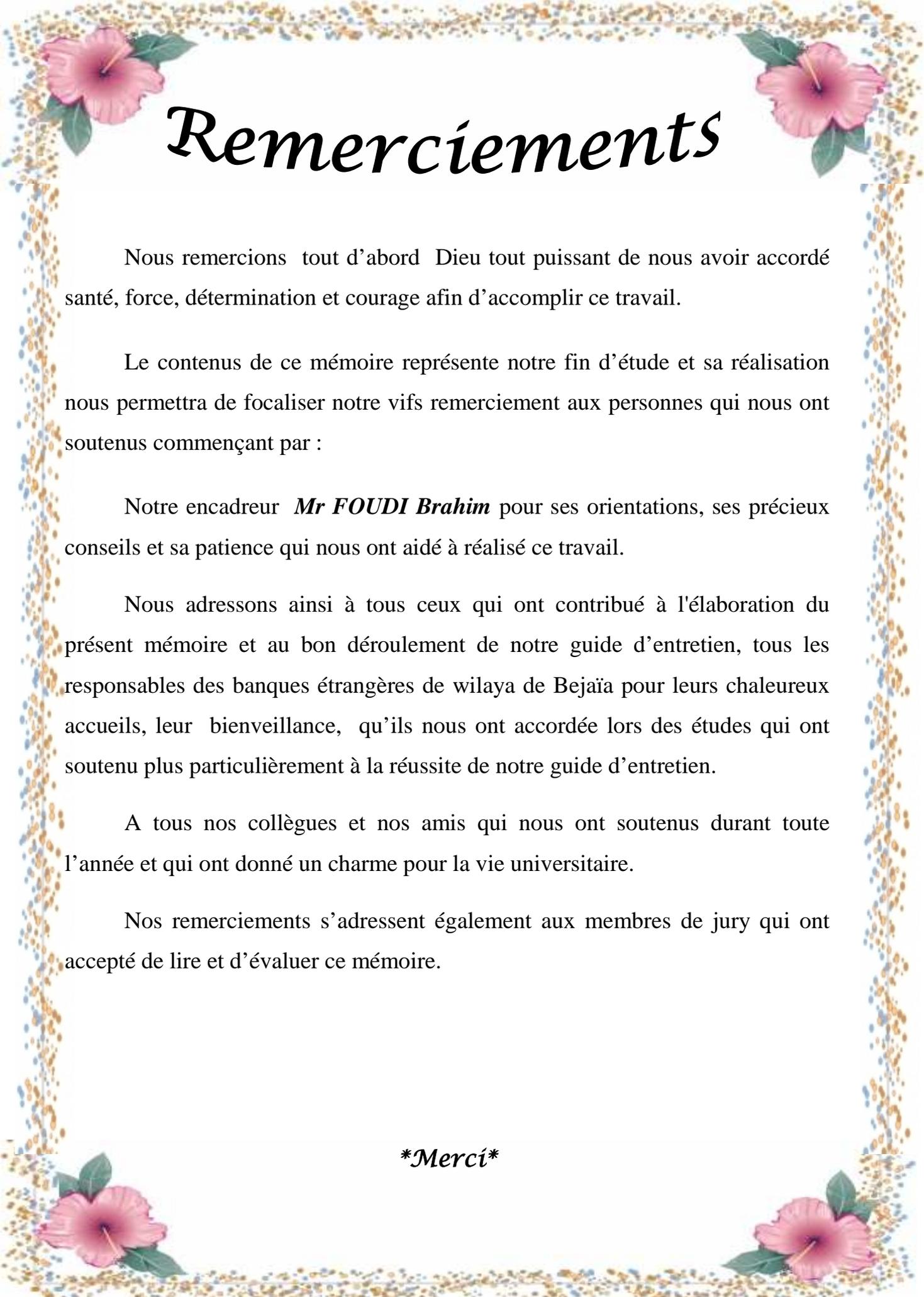
### **Loi, Ordonnances, Règlements et Décrets**

- La loi n°62-144 du 13 décembre 1962 portant création et fixant les statuts de la banque centrale d'Algérie.
- Loi 86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit.
- Loi 88-01 du 12 janvier 1988 modifiant et complétant la loi 86-12 du 19 août 1986.
- Loi du 12 Janvier 1988, Article 3.
- Loi du 12 Janvier 1988, Article 6.
- Loi du 12 Janvier 1988, Article 7.
- Loi 90-10 du 10 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.
- Ordonnance n°66-178 du 13 juin 1966 portant création de la banque nationale d'Algérie.
- Ordonnance n° 66-3366 du 29/12/1966 portante création de la banque nationale d'Algérie.
- Règlement n° 93 Règlements n° 93-01 du 03 janvier 1993 fixant les conditions de constitution des banques et d'établissements financiers et d'installation de succursale de banque et d'établissement financier étranger.
- Règlement n° 93-03 du 04 juillet 1993 modifiant et complétant le règlement n° 90-01 du 04 juillet 1990 relatif au capital minimum des banques et des établissements financiers exerçant.
- Règlement n° 04-01 du 04 mars 2004 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçants en Algérie.
- Article 2 du règlement n° 08-04 du 23 décembre 2008.
- Article n° 213 de la loi 90-10 du 10 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.
- Article n° 107 de l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003, relative à la Monnaie et au Crédit.
- Décret n°82-106 du 13 mars 1982 portant création de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural et fixant ses statuts.
- Décret n°85-85 du 30 Avril 1985 portant création de la Banque de Développement Local et fixant ses statuts.

### **Site internet**

- <http://www.badr.dz>
- In [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com)
- [www.arabbanking.com.dz](http://www.arabbanking.com.dz)
- [www.citi-bank-algérie.com](http://www.citi-bank-algérie.com)

- [www. trustee banque.htm](http://www.truste-banque.htm)
- [www.nataxis.dz](http://www.nataxis.dz)
- [www. Algeriebnpaibas.com](http://www.Algeriebnpaibas.com)
- [www.citigroup.com](http://www.citigroup.com)
- [www. Alsalamalgeria.com](http://www.Alsalamalgeria.com)
- [www. Housingbank.com](http://www.Housingbank.com)
- [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)



# Remerciements

Nous remercions tout d'abord Dieu tout puissant de nous avoir accordé santé, force, détermination et courage afin d'accomplir ce travail.

Le contenu de ce mémoire représente notre fin d'étude et sa réalisation nous permettra de focaliser notre vif remerciement aux personnes qui nous ont soutenus commençant par :

Notre encadreur **Mr FOUDI Brahim** pour ses orientations, ses précieux conseils et sa patience qui nous ont aidé à réaliser ce travail.

Nous adressons ainsi à tous ceux qui ont contribué à l'élaboration du présent mémoire et au bon déroulement de notre guide d'entretien, tous les responsables des banques étrangères de wilaya de Bejaïa pour leurs chaleureux accueils, leur bienveillance, qu'ils nous ont accordée lors des études qui ont soutenu plus particulièrement à la réussite de notre guide d'entretien.

A tous nos collègues et nos amis qui nous ont soutenus durant toute l'année et qui ont donné un charme pour la vie universitaire.

Nos remerciements s'adressent également aux membres de jury qui ont accepté de lire et d'évaluer ce mémoire.

*\*Merci\**

# *Dédicace*

**J** e tiens à dédier ce travail aux être les plus chers au monde:

*Mes très chers parents ;*

*Mes chers frères ; Syphax et Anis*

*A toute ma Famille*

*Tous mes amis (es)*

*Radia, Karima, Sakina, Madina, Sonia, Zahia, Fatima*

*Et à toute la promotion MBEI (2013)*

**CHANEZ**

# *Dédicace*

**J** e tiens à dédier ce travail aux être les plus chers au monde:

*Mes très chers parents ;*

*Mes chers frères et Sœur ; Fayrouz, Farouk et Karim*

*Mon cher fiancé Sofiane*

*A toute ma Famille*

*Tous mes amis (es)*

*Nabila, Alima, Fahima, Chanez*

*Et à toute la promotion MBEI(2013)*

**FATIMA**

# Liste des abréviations

<b>ABC</b>	: Arab Banking Corporation Algeria.
<b>AGB</b>	: Gulf Bank Algeria.
<b>BA</b>	: Banque d'Algérie.
<b>BADR</b>	: Banque de l'Agriculture et du Développement Rural.
<b>BAO</b>	: Banque d'Afrique Occidentale.
<b>BBL</b>	: Barclays Bank Limited.
<b>BCA</b>	: Banque Centrale d'Algérie.
<b>BCA</b>	: Banque Commerciale Africaine.
<b>BDL</b>	: Banque de Développement Local.
<b>BEA</b>	: Banque Extérieur d'Algérie.
<b>BEF</b>	: Banques et Etablissements Financiers.
<b>BIAM</b>	: Banque Industrielle de l'Algérie et de la Méditerranée.
<b>BM</b>	: Banque Mondiale
<b>BNA</b>	: Banque National d'Algérie.
<b>CAD</b>	: Caisse Algérienne de Développement
<b>CB</b>	: Commission Bancaire.
<b>CGCI</b>	: Caisse de garantie des crédits d'investissement.
<b>CL</b>	: Crédit Lyonnais.
<b>CMC</b>	: Conseil de la Monnaie et le Crédit.
<b>CNEP</b>	: Caisse National d'Epargne et de Prévoyance.
<b>CPA</b>	: Crédit Populaire d'Algérie.
<b>DA</b>	: Dinar Algérien.
<b>FGAR</b>	: Fond de Garantie des Crédits aux PME.

- FMI** : Fond Monétaire Internationale.
- HSBC Algeria** : Hong-Kong Shanghai Banking Corporation Algeria.
- IDE** : Investissement direct étrangère.
- LMC** : La Loi sur la Monnaie et le Crédit.
- OMC** : L'Ordonnance de la Monnaie et du Crédit.
- PAS** : Plan d'Ajustement Structurel.
- PECO** : Pays d'Europe Centrale et Orientale.
- PNDA** : Plan National de Développement Agricole.
- SARL** : Société à Responsabilité Limitée
- SG** : Société Générale.
- SPA** : Société Par Action.
- TP** : Trésor Publique.

# *Sommaire*

## **Liste des abréviations**

<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre I : ÉVOLUTION DU SYSTEME BANCAIRE ALGERIEN .....</b>	<b>5</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
Section 01 : Rappel historique du système bancaire algérien .....	6
Section 02 : la création des banques étrangères en Algérie .....	19
<b>Conclusion.....</b>	<b>30</b>
<b>Chapitre II : L'INTERNATIONALISATION BANCAIRE ET LES FACTEURS DU CHOIX DE LA FORME ORGANISATIONNELLE DE REPRESENTATION BANCAIRE A L'ETRANGER.....</b>	<b>31</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>31</b>
Section 01 : Présentation de banques étrangères implantées en Algérie.....	32
Section 02 : L'internationalisation bancaire et le choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger.....	45
Section 03 : Cas illustratif de la présence des banques étrangères dans le monde .....	59
<b>Conclusion.....</b>	<b>66</b>
<b>Chapitre III : ESSAI D'ANALYSE DES FACTEURS DE CHOIX DE LA FORME DE REPRESENTATION DES BANQUES ETRANGERES EN ALGERIE (CAS DE VILLE –BEJAIA-) .....</b>	<b>67</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>67</b>
Section 01 : Présentation de l'enquête par un guide d'entretien et la démarche méthodologique .....	67
Section 02 : Présentation et interprétation des résultats.....	69

Section 03 : Synthèse et résumé des principaux résultats .....	89
<b>Conclusion.....</b>	<b>90</b>
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>91</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>93</b>
<b>Annexes</b>	
<b>Table des matières</b>	

## **Introduction générale**

À partir des années 80, on assiste à un développement de tous les aspects de la vie économique, cette période a été marquée par un important accroissement de l'investissement mondial.

L'avènement de la mondialisation est venu favoriser l'intégration des économies et les distances qui autrefois paralysaient les échanges entre Etats sont de plus en plus surmontées. De nouvelles voies de financement de la croissance sont nées avec l'expansion des flux financiers internationaux. Tous les pays en développement se font aujourd'hui une concurrence acharnée en vue d'attirer les investissements directs étrangers (IDE).

A cet effet, le monde entier est confronté à ce processus de mondialisation complexe et qui touche tous les domaines de la vie économique, sociale, culturelle et environnementale. Ainsi, la mondialisation est un vaste mouvement de transformation et des mutations économiques et financières. Il se manifeste par la réussite du système libéral après l'effondrement du système socialiste, l'accroissement des échanges, l'essor des nouvelles technologies de l'information et le développement des firmes multinationales.

Dans un environnement international, marqué par une forte mondialisation, un seul espace économique, une sacralisation du principe de la libre circulation de capitaux, la bonne santé des établissements bancaires et financiers conditionne la stabilité financière aussi bien interne qu'à l'échelle mondiale d'où l'intérêt de veiller notamment à la consolidation du système financier international. L'une des principales caractéristiques de l'économie mondiale de ces dernières est l'évolution spectaculaire de sa sphère financière. Cette dernière a fait l'objet d'un siège de transformation de grande ampleur dans les différentes activités bancaires.

Durant la décennie 90, les pays occidentaux ont connu une mondialisation qui est accompagnée d'une croissance des banques multinationales. Cette dernière détient et contrôle des activités bancaires dans plusieurs pays.

De plus, la multinationalisation est une conséquence du contexte générale de la mondialisation, ainsi elle est une composante particulière dans le mouvement globale d'internationalisation.

L'internationalisation des banques est une problématique qui intéresse une grande partie des acteurs financiers et des régulateurs économiques. Elle soulève de nombreuses interrogations sur ses bienfaits réels depuis le début des années 1980. En revanche l'internationalisation des activités nécessite de tenir compte de la culture historique des organisations. Chaque banque reste plus ou moins ancrée à son système de valeur et à son mode d'organisation lié à sa culture et à son histoire à l'origine. Selon les banques les relations entre les filiales et la maison mère peuvent être radicalement différentes et ainsi modifier le mode d'organisation.

De ce fait, l'international est devenu un enjeu de croissance. Une entreprise est considérée comme « internationale » si son processus d'expansion est directement lié à ses politiques d'exportation (Nekhili, Karyotis, 2008). Cette politique s'inscrit pour elle dans un processus d'approche progressive et prudente, en limitant son engagement à l'étranger sur des marchés cibles. D'ailleurs, l'expansion internationale des banques peut impliquer différents modes d'entrée dans les pays étrangers. De plus le choix d'un mode d'entrée sur un marché est un élément essentiel de la stratégie d'internationalisation.

Le choix de la forme de représentation à l'étranger est une phase décisive du processus de l'internationalisation bancaire, dans lesquels les facteurs relatifs à l'environnement économique et réglementaire des pays d'origine et d'accueil jouent un rôle prépondérant. Le choix du mode d'implantation bancaire à l'étranger relève d'une décision stratégique dans la mesure où, de la forme d'implantation choisie, dépendront les types d'activités que la banque-mère entend exercer dans le pays d'accueil. La littérature se concentre sur les déterminants macro-économiques du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger.

La littérature relative à l'internationalisation bancaire défend l'idée selon laquelle, les facteurs économiques, financiers et réglementaire constituent les principaux déterminants du choix de la forme d'implantation bancaire à l'étranger.

Dans toute économie, le système bancaire et financier joue un rôle déterminant de soutien à l'activité économique. Depuis le mouvement de la libéralisation financière l'Algérie a connus des profonds changements, ces mutations jouent un rôle important dans l'évolution du système bancaire Algérien, qu'est un élément essentiel dans la dynamique de l'économie nationale. Donc le développement du secteur bancaire a été marqué par une série de réformes engagées depuis la promulgation de la loi bancaire de 1990. Il s'agit, de la mise en place de la

réglementation bancaire et prudentielle conforme aux standards internationaux, une économie performante, apporter des aménagements dans l'organisation ainsi que le fonctionnement du système bancaire, de la mise en place des organes de supervision bancaire et leur renforcement en permanence.

En effet, la libéralisation du secteur bancaire est intervenue avec la promulgation de la loi n°90-10 relative à la monnaie et au crédit. Cette loi constitue la principale réforme économique complète, ainsi ces principaux buts sont l'introduction des règles de l'économie de marché. La promulgation de la loi n°90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit exclut le monopole dans l'activité bancaire et ouvre le marché bancaire à la concurrence privé (national et étranger), afin d'avoir un système bancaire de qualité.

L'installation des banques étrangères en Algérie connaît un développement progressif, depuis la promulgation de la loi n°90-10 relative à la monnaie et au crédit, plusieurs agréments ont été accordés par la banque d'Algérie afin que ces banques s'installent dans notre pays. Le paysage du système bancaire Algérie a connu une disparition des banques privées nationales sous l'effet des faillites ou des fermetures depuis il reste seulement les banques privées étrangères et aujourd'hui elles sont de nombre quatorze.

Notre travail de recherche consiste à répondre à la question principale à savoir ; ***L'implantation des banques étrangères en Algérie est-elle soumise à un choix de représentation particulier ?***

Ainsi, nous pouvons à travers cette problématique d'approfondir notre recherche tout en essayant de répondre aux questions secondaires :

- Quel est l'impact de l'ouverture du système bancaire Algérien à l'implantation des banques étrangères ?
- Quelles sont les raisons qui poussent les banques étrangères à s'internationaliser ?
- Quels sont les facteurs qui influencent le choix de la forme d'implantation ?

Pour cerner la problématique de notre thème, il est important d'énoncer des hypothèses sur les quelles nous fonderons notre champ d'analyse.

- Cette ouverture devrait améliorer l'activité bancaire algérienne. Puisque ces banques ont l'avantage d'être plus compétitive sur le marché étranger.

- L'une des raisons premières incitant les banques à s'installer au-delà de leurs frontières reste le désir de création de valeur et de pouvoir de marché.
- Les facteurs relatifs à l'environnement économique et à la réglementation bancaire des pays d'origine et d'accueil, la taille de la banque mère, la distance qui sépare le pays d'origine du pays d'accueil, la nature de l'activité à exercer à l'étranger et l'expérience en matière d'internationalisation influencent le choix de la forme de représentation bancaire à l'étranger.

Pour élaborer ce travail de recherche nous nous sommes déplacés vers plusieurs directions de banques étrangères, précisons que notre enquête de terrain a été menée par un guide d'entretien auprès de certains personnels de banques étrangères de la commune de Bejaia, ainsi notre étude est basée sur une recherche documentaire (université de Bejaïa), des données relatives à notre thème que se soit des revues, articles et site internet.

Pour mener à terme notre travail et répondre aux questions précédentes posées, notre travail est organisé comme suit ;

Le premier chapitre est intitulé « l'évolution de système bancaire algérien ». Il sera présenté en deux sections, la première section nous permettra de faire un rappel sur l'historique du système bancaire Algérien, et pour la deuxième section fera l'objet de la création des banques étrangères en Algérie.

Le deuxième chapitre est nommé « l'internationalisation bancaire et les facteurs du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger » la première section, sera consacrée à la présentation des banques étrangères implantées en Algérie, la seconde section nous nous intéresserons à définir le concept de l'internationalisation et les formes ainsi que l'explication du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger et la troisième section, illustrera l'apparition des banques étrangères dans les autres pays.

En fin, le dernier chapitre qui porte le titre « Essai d'analyse des facteurs de choix de la forme de représentation des banques étrangères en Algérie : analyse par un guide d'entretien » la première section, sera adoptée à la présentation de l'enquête et sa démarche méthodologique, la deuxième section, portera sur la présentation et interprétation des résultats obtenus et la dernière section fera l'objet d'une synthèse et résumé de principaux résultats.

## CHAPITRE I :

# ÉVOLUTION DU SYSTÈME BANCAIRE ALGÉRIEN

Après son indépendance, l'Algérie a procédé à la transformation du système de financement colonial pour l'adapter aux besoins de financement d'une économie nationale.

Dès la fin des années 80, de principales réformes ont été mises en œuvre et ayant pour but de se tourner vers l'économie de marché. La loi sur la monnaie et le crédit de 1990 constitue la principale réforme économique complète. En effet, avec la promulgation de la loi N°90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, la libéralisation du secteur bancaire et le passage d'une économie dirigée à une économie de marché s'est concrétisé car elle a permis l'ouverture de la profession bancaire à l'initiative privée et étrangère.

L'apparition des banques privées en Algérie est régie par l'ordonnance relative à la monnaie et au crédit, ainsi que par des règlements édictés par le conseil de la monnaie et du crédit et sous le contrôle de la commission bancaire.

Les conditions d'implantation varient sensiblement selon la forme envisagée, mais quelle que soit cette forme, l'exercice de l'activité est subordonné à l'obtention d'une autorisation du *Conseil de la monnaie et du crédit*.

Ce chapitre sera scindé en deux sections, dans la première, il s'agit de faire un rappel sur l'historique du système bancaire algérien et la seconde section sera consacrée aux différentes étapes de la création des banques privées en Algérie.

## **SECTION 1: RAPPEL HISTORIQUE DU SYSTÈME BANCAIRE ALGÉRIEN**

Le système bancaire algérien a connu de nombreux changements, de nouvelles réformes et lois, qui ont modifié l'organisation bancaire. À cet effet les réformes entamées depuis la promulgation de la loi sur la monnaie et le crédit 1990 ont contribué au développement du secteur bancaire.

En fait, cette libéralisation du secteur bancaire ouvre le champ à la concurrence privée nationale et étrangère.

À travers cette section, nous allons essayer de présenter le système bancaire à travers ses différentes étapes de son évolution.

### **1- L'émergence du système bancaire Algérien**

Au lendemain de son indépendance, l'Algérie se dote des instruments juridiques et institutionnels nécessaires à l'établissement de sa souveraineté monétaire. Pour affirmer sa volonté d'indépendance économique et de souveraineté nationale, l'Algérie, a opté pour un modèle de développement socialiste. Le système bancaire algérien est le produit d'un processus qui s'est réalisé en plusieurs étapes. Des mesures ont été prises par l'État algérien afin d'avoir un système purement algérien est de remplacer le système laissé par les colons.

Plusieurs étapes ont constitué l'évolution de système bancaire algérien :

- L'étape de la récupération de la souveraineté nationale (1962-1963) ;
- L'étape de la mise en place du système bancaire algérien (1963-1967);
- L'étape des nationalisations du système bancaire algérien (1966-1967) ;
- L'étape de la restructuration organique (1984-1985) ;
- L'étape des premières tentatives de réformes (1986-1988) ;
- L'étape de transition vers l'économie de marché (1990-2010).

## 1-1- Période de la récupération de la souveraineté nationale (1962-1963)

Après l'indépendance, l'Algérie a récupéré sa souveraineté nationale et elle a vu la naissance du *trésor public* mis en place en Août 1962, en plus du trésor, l'Algérie s'est dotée aussi dès le 12 Décembre 1962, d'un institut d'émission qui porte le nom de la *Banque Centrale d'Algérie*.

### 1-1-1- Création de Trésor public :

Le Trésor public algérien est mis en place dès le 29 Août 1962<sup>1</sup>. Il prend en charge les activités traditionnelles<sup>2</sup> de la fonction *Trésor*, auxquelles s'ajoutent d'importantes prérogatives en matière d'octroi de crédits d'investissement au secteur économique : il en est de même pour des crédits d'équipement au secteur agricole autogéré, qui n'a pu bénéficier, de la part des institutions bancaires existantes et à partir de la campagne 1962/1963, des prêts nécessaires à son fonctionnement.

En plus, d'une fonction exceptionnelle de " crédit à l'économie " du Trésor mérite d'être signalée, dans la mesure où cette fonction va plutôt se développer à l'avenir, et ce malgré la nationalisation des banques 1966-1967 et la volonté de leur réinsertion dans le circuit économique en 1971.

### 1-1-2- Création de la Banque centrale d'Algérie

La Banque Centrale d'Algérie a été créée par la *loi 62-144* dès le 12 décembre 1962<sup>3</sup>, qui commence à fonctionner le 2 janvier 1963, en remplacement de la « Banque de l'Algérie »<sup>4</sup> qui a exercé durant l'époque coloniale. La BCA est dotée de statuts d'un institut d'émission, afin de créer les conditions favorables à un développement ordonné de l'économie nationale. Elle exerce les fonctions traditionnelles d'émission de la monnaie fiduciaire, de direction et de surveillance du crédit, ainsi que la gestion des réserves de change.

<sup>1</sup>Choaid EL- HASSAR, réformes et opportunités d'investissement dans le secteur bancaire algérien, Media Bank, 06-2000, n°48, Banque d'Algérie, p.4

<sup>2</sup> L'activité traditionnelle du Trésor Public c'est l'émission de la monnaie divisionnaire entre autres

<sup>3</sup> La loi n°62-144 du 13 décembre 1962 portant création et fixant les statuts de la banque centrale d'Algérie.

<sup>4</sup> La BA a été créée par la loi du 4 août 1851 et a exercé le privilège d'émission jusqu'au 30 août 1962.

## 1-2- Période de la mise en place du système bancaire Algérien (1963- 1967)

Dès le lendemain de l'indépendance, des mesures ont été prises afin d'édifier un système bancaire national par la mise en place de nouveaux instruments ; *la Caisse Algérienne de Développement (CAD)* chargé du financement du développement et *la Caisse National d'Épargne et de Prévoyance (CNEP)* chargé de la mobilisation de l'épargne.

### 1-2-1- Création de la Caisse Algérienne de Développement (CAD)

La Caisse Algérienne de Développement a été créée par la loi *N°63-165* du 07 mai 1963, les missions confiées à la Caisse Algérienne de Développement (CAD) ont été importantes, et complexes qui rend la CAD, un « être préhistorique monstrueux qui ressemblerait à la direction du plan, par son rôle d'investissements publics ou d'importation ; à la Direction du Trésor, par son rôle de gestion du budget d'équipement et de la contre valeur des aides étrangères, à une banque d'affaires, par la participation qu'elle est habilitée à prendre ; à un établissement de crédit à court, moyen et long terme ; à une banque de commerce extérieur et une Caisse des Marchés de l'État »<sup>5</sup>.

### 1-2-2-Création de la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP)

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (*C.N.E.P*) créée par la loi *N°64-227* du 10 août 1964, sur la base du réseau de la Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie (*CSDCA*). La CNEP avait pour mission la collecte de l'épargne, destinée à la construction du logement et pour faire face à l'ensemble des problèmes soulevés par les entreprises publiques<sup>6</sup>.

## 1-3- Période de la nationalisation du système bancaire Algérien (1966- 1967)

La période 1966-1967 sera marquée par la création de trois banques : la Banque Nationale d'Algérie (*BNA*), le Crédit Populaire d'Algérie (*CPA*) et la Banque Extérieure d'Algérie (*BEA*). Ces banques vont remplacer les banques privées étrangères<sup>7</sup>. Cette étape pour but la nationalisation des banques étrangères défaillantes en les rachetant à leurs

<sup>5</sup> ANDRE TIANO, *le Maghreb entre les Mythes*, Paris, Presse universitaire de France, 1967.

<sup>6</sup> La première agence de la CNEP a ouvert ses portes le 1<sup>er</sup> mars 1967 à Tlemcen.

<sup>7</sup> La Société Générale, Le crédit Lyonnais, La Banque nationale pour le commerce et l'industrie (BNCI), La société Marseillaise et le crédit foncier d'Algérie et de Tunisie (CFAT).

propriétaires qui donneront naissance à ces trois banques commerciales dénommées " *banques primaires* ".

### 1-3-1- Création de la Banque Nationale d'Algérie (BNA)

La première banque commerciale algérienne ayant vu le jour est la BNA qui a été créée en 1966<sup>8</sup>, elle a démarré ses activités en reprenant celles de cinq banques étrangères. Qu'est chargée du financement et du soutien au secteur agricole, autogéré et traditionnel, ainsi que du crédit à l'activité industrielle et commerciale,

La création de la BNA constitue un tournant dans l'émergence du système bancaire algérien d'où on retrouve une volonté d'indépendance des autorités algériennes<sup>9</sup>.

Agréée d'officiallement en tant qu'intermédiaire et banque de dépôts et de crédit, la BNA était destinée à prendre en charge essentiellement les besoins en crédits et autres services bancaires et financiers des entreprises et exploitations du secteur socialiste autogéré et des entreprises du secteur public. À partir de 1967, elle s'était vue confier le financement de l'agriculture au lieu et place de la Banque Central d'Algérie.

La BNA a démarré ses activités sur la base des structures des banques privées ayant cessé leurs activités en Algérie comme : *Le crédit foncier d'Algérie et de Tunisie* « CFAT », *la banque nationale pour le commerce et l'industrie* « BNCI », *Le crédit industriel et commercial* ;

### 1-3-2- Création de Crédit Populaire d'Algérie (CPA)

Quelque mois après la création de la BNA, la deuxième banque commerciale algérienne que le système nationale a été renforcé par la mise en place d'un autre intermédiaire financier bancaire c'est le CPA<sup>10</sup> sous forme de société nationale. A été créé par deux ordonnances du 29/12/1966 et du 15/05/1967.

Le CPA reprend, dans un premier temps, les activités de cinq banques populaires étrangères : la Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Alger (BPCI Alger), la Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Oran (BPCI Oran), la Banque Populaire Commerciale et Industrielle de Constantine (BPCI Constantine), la Banque Populaire

<sup>8</sup> Par l'ordonnance n°66-178 du 13 juin 1966 portant création de la Banque Nationale d'Algérie.

<sup>9</sup> Benhalima AMMOUR, « le système bancaire algérien » : textes et réalité, édition Dahlab, Alger, 1996.

<sup>10</sup> Par l'ordonnance n° 66-3366 du 29/12/1966 portante création de la Banque Nationale d'Algérie

Commerciale et Industrielle d'Annaba (BPCI Annaba), la Banque Populaire du Crédit d'Algérie (BPCA). Dans un second temps, à partir de 1967, le CPA reprend les activités de la Banque Algérie Misr, de la Société Marseillaise de Crédit en Algérie (SMC Algérie), de la Compagnie Française de Crédit et de Banque (CFCB), de la Banque Populaire Arabe (BPA).

En 1985, le CPA, par cession d'actifs (agences, employés et comptes clients), donne naissance à la BDL. Le CPA est agréé en 1997.

En vertu de ses statuts, le CPA est une banque de dépôt habilitée à financer toutes sortes d'activités économiques : l'artisanat, l'hôtellerie, le tourisme, la pêche, les coopératives non agricoles (de production, de distribution et de commercialisation), les petites et moyennes entreprises de toute nature ; tout comme elle a été habilitée à apporter son concours financier aux professions libérales (médecins, avocats, experts-comptables...).

### **1-3-3- Création de la Banque Extérieure d'Algérie (BEA) :**

La troisième et dernière banque qui a été créée au cours de cette période est la BEA et ce, en vertu de l'ordonnance n° 67-204 du 1er octobre 1967, sous forme d'une société nationale avec un capital de départ de 24 millions de Dinars.

À l'instar des deux premières banques, la BEA a repris successivement les activités des cinq banques étrangères nationalisées sous forme de conventions passées avec le Crédit Lyonnais (CL), la Société Générale (SG), la Barclays Bank Limited (BBL), le Crédit du Nord (CN) et enfin la Banque Industrielle de l'Algérie et de la Méditerranée (BIAM). La BEA avait pour but, le développement des relations bancaires et financières avec le reste de monde<sup>11</sup>

Ainsi, La BEA est chargée surtout de promouvoir les transactions commerciales et financières avec l'extérieur par des financements propres, des garanties et avals, des mobilisations de crédits extérieurs, d'installation de filiales bancaires à l'étranger, de constitution d'une centrale de renseignements commerciaux sur les pays étrangers.

---

<sup>11</sup> P.PASCALLON, le système monétaire et bancaire algérien, revue banque, octobre 1970, n°1970, n°289, page 876

#### 1-4- Période de la restructuration organique (1982-1985)

À partir de 1982, une restructuration du secteur bancaire a été engagée. En vue de renforcer *la spécialisation des banques* et de diminuer le pouvoir de certaines d'entre elles qui se sont retrouvées avec un poids financier considérable.

La restructuration du système bancaire a pour objectif de « *renforcer la spécialisation des banques en créant de nouvelles, qui se chargent de secteur précis. Elle vise également à diminuer le pouvoir de certaines qui, à la faveur du monopole qu'elles ont acquis sur des pans entiers de l'économie, se sont retrouvées avec un poids financier considérable* »<sup>12</sup>

En application du critère de spécialisation des entreprises publiques, deux banques publiques spécialisées ont été créées :

- Une **Banque Agricole**, spécialisée dans le financement des unités économiques, régionales et locales.
- Une **Banque Des Collectivités Locales**, spécialisées dans le financement des unités économiques, régionales et locales.

##### 1-4-1- Création de la Banque de l'Agriculture et de Développement Rural (BADR)

Créée en 13/03/1982<sup>13</sup> et issue de la BNA, elle a pour principale vocation le financement du secteur agricole et du secteur agro-industriel, précédemment domicilié auprès de cette dernière.

En fait, les fermes d'État autogérées depuis 1963 ainsi que les exploitations collectives issues des transferts de terres agricoles effectués dans le cadre de la Réforme agraire engagée en 1974, éprouvaient d'énormes difficultés dans leur fonctionnement. La production agricole n'a cessé de se dégrader, et les crédits bancaires ainsi que ceux en provenance du Trésor n'étaient pratiquement jamais remboursés. La création de la BADR<sup>14</sup> était censée fournir un meilleur encadrement à l'octroi des crédits aux exploitations agricoles, et par la même fournir un soutien technique adapté au secteur agricole.

<sup>12</sup> Badou Chérif, système bancaire algérien : un système au service de la planification, Article in Revue, « Banque et Management », Décembre 1985, cité par Benhalima AMMOUR.

<sup>13</sup> Décret n°82-106 du 13 mars 1982 portant création de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural et fixant ses statuts

<sup>14</sup> <http://www.badr.dz>

**1-4-2- Création de la Banque de Développement Local (BDL) :**

Créée par le décret du 31/04/1985<sup>15</sup>. Elle sera chargée du financement des entreprises économiques locales jusque-là prises en charge par le CPA.

En plus de cette mission la BDL réalise les opérations de prêts sur gages, ainsi que toutes les opérations de banque commerciale.

En effet, le lancement d'un vaste programme d'équipement public local a entraîné, sous l'impulsion de ces collectivités publiques la création de plusieurs centaines d'entreprises locales. Ces entreprises étaient, dans la plupart des cas, dotées de moyens humains et matériels insuffisants et inadaptés, et gérées beaucoup plus comme services publics que comme entreprises.

À l'instar du secteur agricole, les impayés au niveau du CPA étaient très importants et finirent par dépasser largement les capacités de remboursement de leurs activités.

La création de la BDL devait permettre d'assurer un meilleur service bancaire à ces entreprises et un encadrement plus efficace des crédits dispensés.

En fin, à la veille des Réformes économiques qui seront engagées en 1988/90, le secteur bancaire exclusivement public, est composé de :

- Cinq banques commerciales ou " banques primaires " : BNA, CPA, BEA, BADR et BDL. Elles disposent des attributions des banques universelles.
- Deux établissements spécialisés : BAD (investissement) et CNEP (épargne).

**1-5- Période des premières tentatives de réformes (1986-1988)**

Les premières tentatives de réformes de 1986 et 1988 ont été d'un apport très appréciable du fait des prérogatives nouvelles qu'elles ont données aux banques en matière de l'autonomie financière. En effet la loi du 12 janvier 1988 modifiant et complétant la loi du 19 août 1986.

---

<sup>15</sup> Décret n°85-85 du 30 Avril 1985 portant création de la Banque de Développement Local et fixant ses statuts

**1-5-1- La loi 86-12 du 19 août 1986 portant le régime de crédit et des banques**

La loi 86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit, dite loi bancaire, a procédé à une refonte totale du système bancaire antérieur, bien qu'elle n'a pu modifier tous les éléments du précédent système.

L'objectif principal de cette loi « est de définir un cadre juridique commun à l'activité de tous les établissements de crédits quelque soit leur statut légal »<sup>16</sup> car la législation mise en place, avant cette loi, se trouve dépassée.

Cette loi veut assigner un rôle plus actif à la Banque Centrale, notamment le monopole de l'émission, la régulation de la circulation monétaire, le contrôle de la distribution du crédit à l'économie et la gestion des réserves de change.

Quant à l'objet et à la nature du crédit, la loi confirme le principe de remboursabilité du crédit et le désengagement du Trésor du plan du crédit. La loi apporte aussi de nouveaux concepts aux opérations de banques traditionnelles, des opérations sur valeurs mobilières et les produits financiers, ainsi que le conseil et l'assistance à la clientèle.

Cette loi a été modifiée et complétée par la loi 88-06 Janvier 1988 qui redéfinit les statuts des établissements de crédits et de la Banque Centrale d'Algérie, conformément à la loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques.

**1-5-2- La loi complémentaire n°88-01 du 12 Janvier 1988 portant orientation des Entreprises publiques économiques**

La loi 88-01 du 12 Janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques (EPE), garantissant l'autonomie de celles-ci, et de ce fait, les banques commerciales sont considérées comme des entreprises économiques. Elle a contribué au renforcement du rôle de la Banque Centrale, notamment dans la gestion des instruments de la politique monétaire<sup>17</sup>. Cette loi permet désormais à l'Institut d'Emission d'exercer le privilège de la détermination des contributions de banque ainsi que la fixation des plafonds de réescompte en tenant compte des lois édictées par Conseil National du Crédit.

---

<sup>16</sup> Benhalima AMMOUR, « le système bancaire algérien » : textes et réalité, édition Dahlab, Alger, 1996.

<sup>17</sup> Loi du 12 Janvier 1988, Article 3.

Cette loi a permis aussi aux institutions financières non bancaires de prendre des participations sous forme d'actions, obligation, de titres participatifs aux dividendes ou toute opération du capital, aussi bien à l'intérieur du pays qu'à l'extérieur<sup>18</sup>.

Cette législation autorise les établissements, dans les limites réglementaires, à l'émission d'emprunt à terme auprès du public sur l'ensemble du territoire national et mobiliser des concours d'origines externes<sup>19</sup>.

La loi prévoit qu'au plan juridique, l'entreprise publique économique revêt la forme d'une Société Par Action (SPA) ou d'une Société à Responsabilité Limitée (SARL) et elle permet la création de nouvelles institutions financières chargées la gestion des actions des entreprises publiques économiques (le fonds de participation). Ces fonds seront dissous en 1995, et remplacés par des holdings publics chargés de la gestion des capitaux de l'État. Mais l'élaboration de ces réformes s'inscrivait toujours dans la logique de l'idéologie de l'époque, qui se manifeste au plan économique par la propriété de l'État sur les entreprises.

### **1-6- L'étape de transition vers l'économie de marché (1990-2010)**

Au début des années 90, l'un des objectifs affichés, concerne la réforme du système bancaire et la préparation de sa transition vers l'économie de marché.

#### **1-6-1- La loi 90-10 du 14/04/1990 relative à la monnaie et au crédit**

La loi n° 90-10 relative à la monnaie et au crédit promulgué le 14 avril 1990, elle constitue le point de rupture avec les pratiques anciennes et comporte une gamme de dispositions qui réforment radicalement la structure du système bancaire et financier algérien dans le but de le réintégrer dans sa principale mission de financement de l'économie nationale.

Ainsi, cette loi de 1990 va constituer la clef de voûte du nouveau système bancaire algérien. La réforme de 1990 s'inscrit dans la perspective d'une économie de marché car elle est la réforme moderne et centrale du système bancaire algérien. Cette réforme axée sur les mécanismes de marché doit assurer une meilleure mobilisation de l'épargne nationale et une allocation saine des ressources financières.

---

<sup>18</sup> Loi du 12 Janvier 1988, Article 6.

<sup>19</sup> Loi du 12 Janvier 1988, Article 7.

Ce texte législatif constitue une étape déterminante de l'évolution du système bancaire et financier et marque le tournant décisif de l'économie algérienne vers l'économie de marché.

➤ **Objectif de la LMC**

L'objectif de la promulgation de la loi sur la monnaie et le crédit N° 90-10 du 14.04.1990 était de faire progresser les méthodes de travail du système bancaire et d'ouvrir le champ au capital privé national ou étranger. Selon B. AMMOUR<sup>20</sup>, cette loi, promulguée en 1990, avait pour objectif de :

- mettre un terme définitif à toute ingérence administrative dans le secteur financier et bancaire ;
- réhabiliter le rôle de la Banque Centrale dans la gestion de la monnaie et du crédit ;
- rétablir la valeur du dinar algérien, en mettant fin aux divers statuts conférés à la monnaie dans les différentes sphères de transactions ;
- aboutir à une meilleure bancarisation de l'économie ;
- encourager les investissements extérieurs ;
- assainir la situation financière du secteur public ;
- clarifier les missions dévolues aux banques et aux établissements financiers ;
- diversifier les sources de financement des agents économiques, notamment les entreprises, par la création d'un marché financier.

➤ **L'époque des contraintes extérieures**

Ces contraintes extérieures ont fortement marqué la période de 1990-1993, le service de la dette extérieure accapare l'essentiel du produit d'exportations, ce qui a mis l'économie algérienne dans une grave crise des paiements extérieures, donc le système bancaire algérien va évaluer sous la pression de ses dettes.

À cette situation, l'Algérie va adopter un programme d'ajustement structurel, pour sortir de cette crise. Avec l'appui de la BM et FMI, l'Algérie passera deux accords ;

En 1994, premier accord de confirmation accompagnée d'un accord de rééchelonnement, pour une durée de un an et en 1995, second accord pour une durée de trois ans. Ces deux accords ont permis à l'Algérie de rééchelonner sa dette extérieure auprès du

---

<sup>20</sup> Benhalima AMMOUR, « le système bancaire algérien » : textes et réalité, édition Dahlab, Alger, 1996.

club de Paris et du club de Londres au montant de 16 Mds de dollars en sus d'une aide du FMI et de la BM de 2.6 Mds de Dollars destinée au financement du programme de réajustement structurel.

Après l'achèvement du programme d'ajustement structurel en 1998, l'économie nationale est appelée à relever un certain nombre de réformes pour s'engager durablement dans la croissance, lutter contre le chômage et améliorer les conditions de vie de la population.

Durant l'année 1990-1999, l'Algérie était marquée par une stagnation économique, cette période était la plus difficile pour la transition vers l'économie du marché et pour la période 2000, elle a été marquée par le retour à la croissance, et a connu la transition de l'économie Algérienne vers l'économie du marché, les effets sont globalement positifs sur le plan macroéconomique (taux annuel de croissance économique de 5 %, diminution de l'inflation et baisse de la dette extérieure de 28.3Mds dollars en 1999 à 4.5Mds en 2006).

En 2001, des aménagements ont été apportés à La loi n° 90-10 relative à la monnaie et au crédit promulgué le 14 avril 1990 (LMC).

### **1-6-2- Les Révisions de LMC**

La révision de la loi relative à la monnaie et au crédit s'est faite par deux ordonnances :

- Ordonnance du 27 février 2001 ;
- Ordonnance du 26 août 2003.

#### **a) Les aménagements apportés en 2001 à la loi relative à la monnaie et au crédit**

Il y a lieu de noter que la LMC de 1990 a été modifiée et complétée plusieurs fois. Par l'ordonnance 01-01 du 27 février 2001 ayant pour objet la dissociation de la composition et du fonctionnement du Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC).

En 2001, ces aménagements ont été introduits par l'ordonnance n°01-01 sans pour autant toucher à l'autonomie de la Banque d'Algérie, dans le but est de relever l'influence exécutive dans la prise de décision sur la politique monétaire du pays.

En effet, les modifications apportées à la Loi Bancaire n° 90-10 ont été introduites par l'ordonnance bancaire n° 01-01 et ayant pour objet principal de scinder le Conseil de la monnaie et du crédit en deux organes :

➤ **Le premier organe : Le Conseil d'Administration de la Banque d'Algérie** est constitué du Conseil d'Administration, chargé de l'administration et de l'organisation de la Banque d'Algérie.

En effet, il est rappelé que le Conseil d'Administration de la Banque d'Algérie n'a pas changé de composition depuis l'ordonnance de 2001 par rapport à celle d'avant, donc sa composition est restée la même ;

Un gouverneur de la banque central, trois vice-gouverneurs, nommés par le président de la république et trois hauts fonctionnaires, nommés par décret du chef du gouvernement.

➤ **Le second organe : le conseil de la monnaie et du crédit** est constitué par le conseil de la monnaie et du crédit, joue le rôle de l'autorité monétaire.

En ce qui concerne le CMC qui n'a plus en charge l'administration et l'organisation de la Banque Centrale, et pour sa composition il englobe sept membres, dont trois sont nommés par un décret présidentiel. Cette nouvelle composition, tout en maintenant le principe d'indépendance de la Banque d'Algérie, a atténué les déséquilibres en défaveur de l'exécutif.

**b) Adoption de l'Ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et le crédit (O.M.C)**

L'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et le crédit à pour objectif principal le renforcement de la réglementation bancaire et l'amélioration de la stabilité financière. Ainsi cette loi qui, tout en maintenant la libéralisation du secteur bancaire, renforce les conditions d'installation et de contrôle des banques et établissements financiers.

L'ordonnance consolide le régime déjà établi par la loi de 1990 en introduisant de nouveaux principes et/ou en les définissant plus précisément : le secret professionnel, les changes et les mouvements de capitaux, la protection des déposants. L'objectif de l'ordonnance est de « *renforcer la sécurité financière, améliorer nettement le système de paiement et la qualité du marché* »<sup>21</sup>.

**c) L'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010 relative à la monnaie et au crédit**

L'ordonnance bancaire N°10-04 du 26 août 2010 modifiant et complétant l'ordonnance bancaire N°03-11 relative à la monnaie et au crédit, a introduit de nouveaux

<sup>21</sup> CNUCED, examen de la politique de l'investissement, Algérie, Nations unies, 2004.

durcissements concernant la législation réglementant l'activité des banques étrangères installées en Algérie.

À travers l'ordonnance bancaire N°10-04 des principales mesures ont été adaptées sont les suivantes :

- Les participations étrangères dans les banques ne peuvent être autorisées que dans le cadre d'un partenariat dont l'actionnariat national résident représente 51% au moins du capital. Par actionnariat national, il peut être entendu un ou plusieurs partenaires.
- L'État détiendra une action spécifique dans le capital des banques et des établissements financiers à capitaux privés et en vertu de laquelle il est représenté, sans droit de vote, au sein des organes sociaux.
- L'État dispose d'un droit de préemption sur toute cession d'actions ou de titres assimilés d'une banque ou d'un établissement financier.
- Les cessions d'actions ou de titres assimilés réalisées à l'étranger par des sociétés détenant des actions ou titres assimilés dans des sociétés de droit algérien qui ne se seraient pas réalisées conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 01-03 relative au développement de l'investissement sont nulles et de nul effet.
- Toute cession d'actions ou titres assimilés d'une banque ou d'un établissement financier doit être autorisée préalablement par le gouverneur de la Banque d'Algérie dans les conditions prévues par un règlement pris par le Conseil de la monnaie et du crédit, non encore publié.
- La Banque d'Algérie a pour mission (supplémentaire) de veiller à la stabilité des prix et doit établir la balance des paiements et présenter la position financière extérieure de l'Algérie.
- Les banques ont l'obligation de mettre en place un dispositif de contrôle interne et de contrôle de conformité. Dans ce dernier cas, il s'agit d'une conformité aux lois et règlements et du respect des procédures.
- La Banque d'Algérie organise et gère une centrale des risques des entreprises, une centrale des risques des ménages et une centrale des impayés.

D'autres mesures ont été introduites visant au renforcement du cadre institutionnel, au renforcement du contrôle des banques et des établissements financiers, à la protection de la clientèle et à la qualité des prestations bancaires, notamment en renforçant les obligations des banques primaires vis-à-vis de leurs clients ou encore en affirmant le principe du droit au compte<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> « Toute personne qui s'est vue refuser l'ouverture d'un compte de dépôt par les banques de la place et qui, de ce fait, ne dispose d'aucun compte peut demander à la Banque d'Algérie de lui désigner une banque auprès de

### **1-6-3- La structure du système bancaire Algérien**

D'après le rapport 2012 de la banque d'Algérie, le système bancaire est constitué, à fin 2012, de vingt-neuf (29) banques et établissements financiers ayant tous leur siège social à Alger.

Les banques et établissements financiers agréés se répartissent comme suit :

- six (6) banques publiques, dont la caisse d'épargne ;
- quatorze (14) banques privées à capitaux étrangers, dont une à capitaux mixtes ;
- trois (3) établissements financiers, dont deux publics ;
- cinq (5) sociétés de leasing dont deux (2) privées ;
- une (1) mutuelle d'assurance agricole agréée pour effectuer des opérations de banque qui a pris, à fin 2009, le statut d'établissement financier.

## **SECTION 2 : LA CRÉATION DES BANQUES ÉTRANGÈRES EN ALGÉRIE**

Pour permettre l'émergence d'un système bancaire de qualité, la LMC exclut tout monopole dans l'activité bancaire et ouvre le secteur bancaire à la concurrence. La suppression des monopoles est caractérisée par le fait que la loi ne fait plus de différenciation entre banques nationales et étrangères ainsi qu'entre banques publiques et banques privées. Au regard de la réglementation bancaire, il n'existe plus de discrimination basée sur la nature des capitaux ni sur la nationalité de l'actionnariat.

Le Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC) ouvre la voie à l'apparition des banques privées en Algérie sous forme de société par actions. Il édicte des règlements bancaires et financiers concernant les conditions d'établissement des banques et des établissements financiers ainsi que celles de l'implantation de leurs réseaux.

Dans cette section nous allons décrire les différentes conditions, objectifs, contrôles et présentation de ces banques et établissements financiers privés créés en Algérie.

### **1- Les conditions de création des Banques Étrangères en Algérie**

L'installation des institutions financières en Algérie est soumise à des conditions que nous présenterons ci-après :

---

laquelle elle pourra ouvrir un tel compte et ceci nonobstant les cas d'interdiction de chéquier et d'interdiction de banque. Ce compte pourra être limité aux seules opérations de caisse. »

### 1-1- Les conditions majeures

L'installation des banques, d'établissements financiers et de succursales de banques étrangères en Algérie est régie par la loi relative à la monnaie et au crédit et par des règlements édictés par le Conseil de la Monnaie et du Crédit, en application de la loi. Cette installation est soumise à deux conditions majeures universellement admises et ayant trait :

- au capital minimum auquel devraient souscrire ces institutions,
- à l'honorabilité, à la moralité et au professionnalisme des membres fondateurs et des personnels dirigeants de ces institutions<sup>23</sup>.

À ce titre, un règlement de 2004<sup>24</sup> fixe les conditions de constitution de succursales d'institutions financières étrangères.

Les banques et établissements financiers dont le siège social est à l'étranger sont tenus d'affecter une dotation à leurs succursales en Algérie, qui doit être au moins égale au capital minimum exigé des banques et établissements financiers de droit algérien relevant de la même catégorie.

Le capital minimum ainsi fixé doit être libéré en totalité et en numéraire au moment de la souscription.

### 1-2- Les aspects juridiques

Les banques et les établissements financiers de droit algérien doivent être constitués sous forme de sociétés par actions (SPA). Il n'existe pas de plafonds à la participation des non-résidents au capital des institutions financières. Ces dernières peuvent être constituées à 100 % par des non-résidents, ou en association entre les résidents et les non-résidents, sur la base d'une entente librement convenue entre les partenaires.

Le capital social minimum auquel les banques et établissements financiers sont tenus de souscrire est fixé à<sup>25</sup> :

- 2,5 milliards de DA pour les banques<sup>26</sup> (de l'ordre de 23 millions de Dollars US), ce

<sup>23</sup> Règlement n° 93 Règlements n° 93-01 du 03 janvier 1993 fixant les conditions de constitution des banques et d'établissements financiers et d'installation de succursale de banque et d'établissement financier étranger.

<sup>24</sup> Article 2 du Règlement n° 04-01 du 04 mars 2004 relatif au capital minimum des banques et des établissements financiers exerçant en Algérie.

<sup>25</sup> Règlement n° 93-03 du 04 juillet 1993 modifiant et complétant le règlement n° 90-01 du 04 juillet 1990 relatif au capital minimum des banques et des établissements financiers exerçant.

<sup>26</sup> D'après le règlement n° 04-01 du 04 mars 2004 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçants en Algérie.

Montant passe à 10 milliards de DA en 2008<sup>27</sup>.

• 500 millions de DA pour les établissements financiers (4,5 millions de Dollars US), ce montant passe à 3,5 milliards DA en 2008<sup>28</sup>.

### **1-3 Les aspects administratifs**

La demande d'autorisation de constitution d'une banque ou d'un établissement financier ainsi que l'installation d'une succursale de banque ou d'établissement financier étranger est appuyée d'un dossier dont les éléments sont définis par la Banque d'Algérie. La loi sur la monnaie et le crédit et ses textes d'application consacrent :

- la liberté d'installation des banques et d'établissements financiers par les promoteurs résidents et non résidents seuls ou dans le cadre d'un partenariat ;
- la liberté d'installation de succursales d'institutions financières étrangères ;
- Et l'égalité de traitement entre les nationaux et les étrangers.

Le régime d'installation des banques en Algérie demeure souple et transparent. La réglementation prudentielle étant d'essence universelle parce qu'elle est inspirée des recommandations du comité de BALE. La pratique bancaire en Algérie est alignée sur les normes internationales en vigueur pour ce qui est notamment de la définition des fonds propres, des ratios prudentiels et du reporting.

### **2 - Les objectifs de création des banques étrangère en Algérie**

Pour améliorer l'efficacité de l'intermédiation financière et préserver la solidité du secteur, les efforts des autorités monétaires se sont caractérisés, dans la LMC d'avril 1990, par l'ouverture du système bancaire à la concurrence privée dans le but d'atteindre certains objectifs indispensables pour la réussite de l'économie algérienne dans sa transition à l'économie de marché. Parmi ces objectifs, on peut citer<sup>29</sup> :

- La suppression des monopoles,
- L'enrichissement de l'espace bancaire national par l'entrée en fonctionnement de nouvelles banques privées,

---

<sup>27</sup> Article 2 du règlement n° 08-04 du 23 décembre 2008.

<sup>28</sup> Article 2 du règlement n° 08-04 du 23 décembre 2008.

<sup>29</sup> ZIANI (L), « contribution à l'étude de l'impact de l'implantation des banques étrangères sur le financement des investissements en Algérie », Mémoire Magister, UAMB, FDSE, 2006.

- Une meilleure intermédiation financière,
- La décentralisation, la diversification et la spécialisation des activités bancaires et la création de services connexes,
- L'émergence d'un service bancaire de qualité avec le développement de la gamme de produits.
- Une meilleure collecte de l'épargne et sa bonne allocation,
- La bancarisation de l'économie
- Diminution de la thésaurisation en attirant ces liquidités stériles vers le système bancaire afin de financer l'activité économique.

L'objectif principal étant d'avoir un système bancaire adapté aux règles de l'économie de marché.

### **3 - Les contraintes d'implantation et d'adaptation des banques étrangères**

Les banques qui ont pris l'initiative de s'implanter en Algérie sont parfois amenées à surmonter de nombreuses contraintes. Ces dernières ne sont pas typiquement algériennes, mais s'appliquent à toutes les banques qui veulent acquérir de nouveaux marchés.

À ce propos, il ya trois types de barrières qui doivent être surmontés par les banques qui désirent de faire leurs installations sur un marché bancaire algérien :

#### **3-1- Les barrières réglementaires**

Le secteur bancaire est l'un des secteurs les plus réglementés. En ce qui concerne l'installation de nouvelles banques, les barrières réglementaires peuvent prendre plusieurs formes :

- Tenant à la réglementation prudentielle : en particulier, condition pour la création d'établissement : capital minimum, honorabilité des dirigeants ;
- Barrières tenant à la séparation des activités : selon les pays, le statut de banque autorise l'exercice d'une gamme plus au moins étendue d'activités ;
- Barrières tenant à la régulation macro-économique : contraintes sur l'activité venant de la politique monétaire, du contrôle de changes ;

- Barrières tenant à la fiscalité : il subsiste des disparités fiscales, qui constituent sans doute l'un des obstacles les plus importants au rapprochement des conditions de concurrence entre établissements financiers européens.

### **3-2- Les Barrières économiques**

Pour les barrières économiques sont principalement le fait des économies d'échelle, d'envergure, de la saturation des marchés et la croissance externe.

#### **a- Les économies d'échelle**

Elles existent, dans le secteur bancaire comme dans les autres secteurs d'activité, parce qu'elles permettent de répartir les coûts fixes sur un volume d'activité plus élevé, et d'atteindre une organisation plus efficiente de la production au-delà d'une certaine taille.

Mais les économies d'échelle ont également des raisons spécifiquement bancaires. Un nombre élevé de déposants est nécessaire afin de permettre à la nouvelle banque de réaliser des économies d'échelle financières. En effet, un nombre important de clients permet de réduire les incertitudes sur l'importance des retraits, et de diminuer le besoin de réserve de la nouvelle banque.

Par ailleurs, les économies d'échelle poussent les banques à rechercher la taille optimale, les économies d'envergure les incitent à la diversification de leur production. En Europe, la plupart des travaux montrent qu'il existe des économies d'échelle et d'envergure, qui à défaut d'être obtenues sur les marchés étrangers, sont un frein à l'installation sur ces marchés.

#### **b- Économie d'envergure ou de gamme**

Les économies d'envergure au niveau bancaire se réalisent par :

- L'existence de facteurs de production communs à plusieurs produits, telles les bases d'informations ou d'analyses financières pour l'offre de prêt, la collecte de dépôt, la souscription de titres ;
- Les économies d'envergure proviennent aussi de la diversification des risques par la banque : diversification de l'offre individuelle à chaque client, et diversification de la clientèle, permettant de diminuer le risque global du portefeuille d'activité de la banque ;

- Enfin, des économies d'envergure dans la distribution des services financiers viennent du confort éprouvé par le client à obtenir, sur le même lieu de vente, ou le même canal de vente (téléphone, télématique) une gamme étendue de produits, ce qui permet de réduire les coûts de transaction.

### **c- La saturation des marchés**

Cette saturation surgit lorsque la demande des consommateurs ne progresse plus. Lorsqu'on parle de saturation du marché bancaire, cela signifie que la demande des consommateurs est déjà satisfaite par les banques déjà installées sur le marché. Dès lors, toute banque qui souhaite s'implanter sur un tel marché sera très vite déçue et logiquement vouée à la faillite.

Cependant, dans la mesure où l'offre bancaire porte sur des produits et services multiples, où l'innovation conduit à un renouvellement fréquent de la gamme, la saturation des marchés est une notion relative et peut s'avérer même être une opportunité.

### **d- La croissance externe**

Cette notion retrouve les opérations de prise de contrôle de banques locales, permettant les « rachats de réseau ». On peut l'assimiler à des accords transfrontières la croissance externe est quasiment obligatoire pour l'entrée dans les activités.

Les activités domestiques sont en effet celles qui présentent des contraintes importantes à l'entrée d'une banque dans un pays étranger. En effet, il faut du temps pour atteindre la taille critique, dans la collecte des dépôts ou dans la constitution d'un fonds de clientèle, et cela s'avère être contraignant pour une banque qui s'attache à développer ses activités en alliant croissance externe.

Cependant, l'acquisition est également un moyen de disposer d'un établissement déjà existant et qui possède déjà la taille suffisante pour être viable.

## **3-3- Les barrières sociologiques**

L'approche de la clientèle domestique suppose également que soient franchies les barrières sociologiques, il faut donc que la culture bancaire propre au pays d'accueil soit assimilée par l'établissement candidat à l'entrée.

En principe, les barrières sociologiques sont facilement franchies par les banques étrangères lorsqu'elles veulent se livrer à des activités bilatérales. L'explication dominante de la délocalisation des activités bancaires veut que les banques s'installent sur les marchés étrangers pour y accompagner, ou suivre, leurs clients délocalisés.

Concernant l'Algérie, l'une des barrières que toutes les banques et les établissements financiers ont dû surmonter est l'instabilité politique et une situation qui a accompagné l'ouverture du champ économique depuis les années 90. En plus, les banques, comme tous les établissements, se sont vues freiner par le dysfonctionnement du système bancaire algérien, un système contesté plus que jamais par tous les agents économiques qui revendiquent une nécessité de nouvelles réformes.

#### **4- Le nouveau cadre de régulation monétaire et bancaire**

La réforme monétaire et bancaire, entamée suite à l'adoption de la loi sur la monnaie et le crédit en avril 1990, est venue renforcer les réformes économiques engagées dès 1988 et mettre fin à la triple crise d'*endettement*, d'*inflation* et de *gestion administrée*. Cette loi allait établir des institutions et des instruments afin de pouvoir instaurer une autorité de régulation autonome.

En 2001, les aménagements apportés à cette loi ont été introduits par l'ordonnance n°01-01 modifiant et complétant la loi 90-10 et qui ont pour objet principal de scinder le conseil de la monnaie et du crédit.

##### **4-1 - Les objectifs de la réforme monétaire et bancaire**

La promulgation de la loi n°90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit vise à mettre en place une économie performante et apporter des aménagements dans l'organisation du système bancaire. Cette loi instituait une autorité de la régulation autonome chargée de la réalisation de ses objectifs et la conduite du programme de rupture, la réhabilitation et de rénovation des structures.

**4-1-1- Les ruptures**

Afin de mettre fin d'une façon définitive aux sources d'endettement et d'inflation, il fallait casser les liens institutionnels et les formes instrumentales entre la Banque Centrale, les banques primaires et le Trésor Public<sup>30</sup>.

En premier lieu, il y a eu une sorte de séparation entre la sphère budgétaire et la sphère monétaire. Les deux circuits, bancaire et budgétaire des liquidités, ont été déconnectés et démonétisés. La dette antérieure du Trésor a été consolidée avec une échéance de remboursement de 15 ans<sup>31</sup>. Les avances de la Banque Centrale au Trésor ont connu un plafonnement de 10 % des recettes fiscales de l'année, remboursables avant la fin de l'année calendaire.

En second lieu, il fallait mettre fin à l'automaticité, avec un refinancement des banques en monnaie centrale (encadrement du crédit). Toutefois, ce refinancement fut désormais sous contrôle monétaire. Cette procédure a permis de rehausser le statut de la Banque Centrale qui par conséquent, a retrouvé sa position privilégiée d'Institut d'émission.

Une nouvelle réglementation de normes et de ratios prudentiels a par ailleurs, mis en place un système de protection des épargnants, basé sur la transparence comptable du système bancaire, lequel système fut encadré par des normes de comptabilité, de statistique et de divulgation.

**4-1-2- Les réhabilitations**

La loi sur la monnaie et le crédit visait notamment, à réhabiliter la monnaie (le Dinar algérien) et par conséquent, l'autorité monétaire ainsi que le statut de la banque en tant qu'entreprise bancaire.

L'objectif de la réhabilitation monétaire est de créer le climat d'affaires propice à l'épargne, à l'investissement et à la croissance. Pour ce faire, la loi a rétabli l'autorité monétaire et consacre l'autonomie de la Banque Centrale, chose que les textes lui ont toujours reconnue, mais qui a été pervertie jusqu'à la transformer en une sorte de planche à billet.

---

<sup>30</sup> Riad BENMALEK, la réforme du secteur bancaire en Algérie, mémoire de maîtrise en sciences économiques, option : Économie internationale, Monnaie et Finance, université des sciences sociales de TOULOUSE I, France, 1999, page 65.

<sup>31</sup> Article n° 213 de la loi 90-10 du 10 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

En déspecialisant les banques primaires, et clarifiant les missions qui leur ont été dévolues, l'entreprise bancaire a acquis le même titre que l'entreprise industrielle et commerciale. Elle fut dès lors soumise aux règles de droit commun régissant les sociétés, et encadrée par une réglementation monétaire et bancaire qui lui permettait d'être dans un état permanent d'équilibre économique. La relation banque - entreprise devait être gérée dans la transparence, permettant ainsi la préservation du droit des épargnants et des emprunteurs.

La banque est réhabilitée en tant qu'entreprise bancaire, au même titre d'ailleurs que l'entreprise industrielle et commerciale. Non seulement elle est soumise aux règles de droit commun régissant les sociétés, mais la réforme vise à encadrer la banque par une réglementation monétaire et bancaire qui la soumet à une orthodoxie monétaire stricte et la maintient dans un état permanent d'équilibre économique. C'est à ce titre qu'il est mis fin à la domiciliation bancaire unique et obligatoire. La relation banque-entreprise est désormais régie par les règles du droit commercial et comptable, afin de procurer la transparence nécessaire à la protection des épargnants et des emprunteurs.

#### **4-1-3- Les innovations**

La loi a introduit des institutions, des instruments et des mécanismes de marché, inconnus jusqu'alors en Algérie, en matière d'offre et de demande des capitaux. Son dispositif visait à diversifier les sources de financement des agents économiques notamment les grandes entreprises, en émergeant par là même, les activités traditionnelles dans la banque et en créant un marché financier<sup>32</sup>. Les banques voyaient s'ouvrir devant elles de nombreuses et nouvelles activités financières.

#### **4-2- Les organes de la régulation monétaire**

La loi sur la monnaie et le crédit règle définitivement le problème de l'autorité monétaire. À cet effet, elle a prévu des organes, des instruments et des mécanismes pour la régulation monétaire, telle que : la banque d'Algérie, le conseil de la monnaie et du crédit, et la commission bancaire. Elles ont pour mission la réglementation, le contrôle et la supervision de l'activité bancaire.

---

<sup>32</sup> Hocine BENISSAD, Algérie : restructurations et réformes économiques (1979-1993), office des publications universitaires, Alger, 03-1994, Page 124.

#### 4-2-1- Le Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC)

Le Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC) est un organe chargé de la définition des normes prudentielles applicables aux banques et aux établissements financiers.

Cet organe, c'est l'autorité monétaire par excellence. Son autonomie en tant qu'autorité monétaire apparaît dans le mode de désignation de ses membres ainsi que dans son fonctionnement et son pouvoir d'édicter les normes monétaires et financières.

Comme le précise la loi " le Conseil de la Monnaie et du Crédit est investi de pouvoirs en tant qu'autorité monétaire qu'il exerce en édictant des règlements bancaires et financiers ".

Les banques et les établissements financiers sont soumis à une réglementation lors de leur constitution. À ce titre, certaines obligations codifiées à travers les règlements de la banque d'Algérie leur sont imposées par le conseil de la monnaie et du crédit (CMC).

Le Conseil prend des décisions individuelles, elles sont promulguées par le gouverneur. À chaque création d'une banque ou établissement financier, il faut l'autorisation préalable du Conseil de la Monnaie et du Crédit. Le conseil avant d'octroyer son agrément, doit vérifier si les conditions d'installation (capital minimum, honorabilité des dirigeants....etc.) sont remplies.

##### ➤ Composition du C.M.C

Selon l'article 58 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance n°10-04 du 26 août 2010, le Conseil de la monnaie et du crédit est composé de neuf (09) membres, qui sont:

- Des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie, sont au nombre de sept (07),
  - Le gouverneur de la banque d'Algérie ;
  - Les trois (03) vice-gouverneurs de la banque d'Algérie ;
  - Les trois (03) hauts fonctionnaires<sup>33</sup>.
- Deux personnalités nommées par décret du Président de la République en raison de leur compétence dans le domaine économique et financière.

Par ailleurs, l'article 60 de l'ordonnance n°03-11 du 26Août 2003, précise que le gouverneur convoque et préside le (CMC), il fixe l'ordre du jour durant les réunions qui se

<sup>33</sup> Les trois (03) hauts fonctionnaires sont désignés par le décret du Président de la république en raison de leur compétence en matière économique et financière.

font au moins tous les trimestres, sur convocation de son président ou de deux membres du conseil. La présence de six membres du conseil est nécessaire pour tenir les réunions. En cas d'égalité des voix, la voix du président est prépondérante.

#### **4-2-2- La Commission Bancaire**

La Commission Bancaire, est l'organe de contrôler le respect des normes édictées par la CMC, et de sanctionner les éventuelles infractions et les manquements à la réglementation qui est ordonner aussi par l'organe CMC. Le pouvoir de la Commission Bancaire s'exerce sur tous les organismes de crédit (banque et établissements financiers)<sup>34</sup>.

Elle est l'organe de supervision du système bancaire. Cette Commission, à l'instar du Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC), représente l'une des grandes nouveautés introduites par la loi de la Monnaie et le Crédit (LMC).

L'article 105 de l'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003, relative à la Monnaie et au Crédit, a défini la Commission Bancaire (CB) comme une autorité monétaire qui a pour mission ; de contrôler le respect par les banques et les établissements financiers des dispositions réglementaires qui leur sont applicables, de prononcer des sanctions contre les manquements constatés et de veiller à la qualité de leur situation financière, aussi bien qu'aux règles de bonne conduite de la profession.

#### **➤ Composition de la Commission bancaire**

Selon l'article 106 de l'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003, relative à la monnaie et au crédit précis que la commission bancaire (CB) est composée de six membres :

- Le gouverneur de la Banque d'Algérie(BA) ;
- Trois (03) membres choisis en raison de leur compétence en matière financière et comptable, proposés par le Ministre chargé des finances ;
- Deux (02) magistrats de la cour suprême, proposés par le premier Président de cette cour, après avis du Conseil supérieur de la magistrature.

Il faut signaler que la Commission bancaire est composée d'un gouverneur ou du vice gouverneur qui le remplace et de cinq (05) membres qui sont nommés par le Président de la république pour une durée de cinq (05) ans.

<sup>34</sup> SADEG Abdelkrim : « Réglementation de l'activité bancaire », Édition A.C.A, Alger, page 77.

La Commission Bancaire se réunit, sur convocation du Président, au moins une (01) fois par mois. En cas d'égalité des voix sur les prises des décisions, la voix du président est prépondérante<sup>35</sup>.

#### **4-2-3- La Banque d'Algérie (BA)**

La Banque d'Algérie est chargée de veiller au bon fonctionnement du système bancaire algérien.

Selon l'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010, modifiant et complétant l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit, stipule que la Banque d'Algérie est chargée de s'assurer de la sécurité et de la solidité du système bancaire.

Comme le prescrit l'article 55 de la loi sur la monnaie et le crédit, il lui est fait obligation de "créer et de maintenir dans le domaine de la monnaie, du crédit et des changes, les conditions les plus favorables à un développement ordonné de l'économie nationale." Donc la Banque d'Algérie, selon cet article est l'organe exécutif, chargée de la mission générale de veiller sur la monnaie, le crédit et le change.

#### **Conclusion**

L'évolution du système bancaire algérien a été marquée par d'importantes étapes, d'où ce système s'est libéré d'un régime d'une économie dirigée vers une économie de marché. Ainsi, il a connu des réformes qui ont été d'un apport considérable au renforcement de secteur bancaire. Malgré toutes les réformes entamées, le système bancaire algérien souffre encore d'importantes contraintes qui pèsent sur le bon fonctionnement des activités de la banque.

---

<sup>35</sup> Article 107 de l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003, relative à la Monnaie et au Crédit.

## **CHAPITRE II :**

# **L'INTERNATIONALISATION BANCAIRE ET LES FACTEURS DU CHOIX DE LA FORME ORGANISATIONNELLE DE REPRÉSENTATION BANCAIRE À L'ÉTRANGER**

Dans les années 1990, la participation des banques étrangères dans les systèmes bancaires locaux de nombreux pays en développement a significativement augmenté.

Pour l'Algérie, l'apparition des banques étrangères est rendue possible par l'importance décision de la loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit qui est due à l'ouverture de système bancaire Algérien. Ainsi, pour l'installation de ses banques étrangères doivent être soumises par des agréments délivrés par le CMC.

L'internationalisation des banques et le choix de la forme de représentation à l'étranger sont des sujets abondamment traités dans la littérature liée à l'activité bancaire. Le choix du mode d'implantation bancaire à l'étranger relève d'une décision stratégique dans la mesure où, de la forme d'implantation choisie, dépendront les types d'activités que la banque-mère entend exercer dans le pays d'accueil.

Le choix entre le bureau de représentation, l'agence, la succursale et la filiale ne s'effectue pas uniquement par rapport à l'environnement économique et institutionnel des pays d'origine et d'accueil de la banque.

Plusieurs éléments tels que l'expérience en matière d'internationalisation, le contrôle, le transfert de connaissances et l'apprentissage organisationnel contribuent à expliquer le choix de la forme de représentation bancaire à l'étranger.

Dans ce chapitre, on mettra l'accent en premier lieu sur la présentation des banques étrangères installées en Algérie puis en second lieu, on s'intéressera à définir le concept de l'internationalisation et au même temps à découvrir les formes organisationnelles de représentation à l'étranger comme le bureau de représentation, l'agence, la succursale et la filiale et aussi on traitera sur l'explication du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger et en dernier lieu on tentera d'illustrer l'apparition des banques étrangères dans les autres pays.

## **SECTION 1 : PRÉSENTATION DES BANQUES ÉTRANGÈRES IMPLANTÉES EN ALGÉRIE**

Depuis la promulgation de la loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, l'environnement bancaire a connu une extension remarquable de plusieurs banques étrangères. Dès l'ouverture de système bancaire algérien et l'agrément accordé par le CMC, ces banques ont pu s'installer en Algérie, et leur apparition dans le pays à renforcer notre système bancaire par leur savoir-faire en matière bancaire et financière.

Dans cette section, on va faire une présentation générale pour les différentes banques étrangères à capitaux arabes, français et autres qui se localisent dans notre pays, ainsi que leurs activités exercées :

### **1 - La Banque Al Baraka d'Algérie**

La banque Al Baraka d'Algérie est le premier établissement bancaire à capitaux mixtes (publics et privés). Créée le 20 mai 1991 avec un capital de 500.000.000 DA, la banque a entamé ces activités bancaires proprement dites durant le mois de septembre 1991. Ses actionnaires sont la banque de l'agriculture et de développement rurale (Algérie) et le groupe Dallah Al Baraka (Arabie saoudite). Régie par les dispositions de la loi n°90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et le crédit, la banque Al Baraka d'Algérie est habilitée à effectuer toutes les opérations bancaires, de financement et d'investissement, en conformité avec les principes de la charia islamique.

Depuis 2001, la banque Al Baraka a intégré dans son champ d'activité des crédits destinés aux particuliers à savoir les crédits à la consommation pour les équipements des ménages et les biens immobiliers.

En 2009, la banque Al Baraka a procédé à l'augmentation de son capital sociale, ce qui lui permet de renforcer sa capacité d'intervention sur le marché et de participer davantage au développement de l'économie nationale.

#### **❖ Activités de la banque AL Baraka d'Algérie**

La banque a pour objet social les opérations de banque et d'investissement conformes à la Shari'a. Ses activités doivent inclure la dimension sociale et solidaire.

**Tableau n°01 : évolution des ressources et des financements de la banque AL Baraka (en millions de dollars)**

Année	2010	2011	2012
Ressources	1 212	1 367	1 492
Financements	755	779	745

Source ; réalisé par nos soins à partir du rapport de la banque AL Baraka Bank 2012

Les ressources de la banque AL Baraka Bank Algérie proviennent par des profits réalisés dans les transactions qu'elle intervient. En 2011 les ressources de la banque sont de 1 367 millions de dollars soit une hausse de 155 millions de dollars par rapport à l'année 2010 ou elles représentent que 1 212 millions de dollars, en 2012 ces ressources atteignent 1 492 millions de dollars<sup>36</sup>. Ces ressources provient essentiellement à travers des :

- Comptes de dépôt : compte courant DA, compte chèque DA et compte devises personnes physiques ou morales ;
- Bon de caisse ;
- Compte de dépôts participatifs non affectés ;
- Livret épargne.

On revanche, on remarque que les financements de la banque ont évolué de 755 millions de dollars en 2010, elles sont progressés à 779 millions de dollars en 2011 grâce à la diversification des crédits accordés par la banque. Ses encours ont diminué en 2012 pour qu'elles atteignent 745 millions de dollars.

Cette banque islamique propose à sa clientèle (entreprise, professionnel et particulier) plusieurs modes de financement à savoir<sup>37</sup> :

- **Financement d'exploitation** : la banque Mourabaha et Salam propose certains financements tels que le financement des marchandises destinées à la revente ainsi le financement des matières premières et produits semis-finis.
- **Financement de l'investissement** : financement par leasing (Idjar), financement classique des investissements (Mourabaha, Istina'a, Moucharaka, Salam).

<sup>36</sup> Selon le rapport annuel 2012 de la banque AL Baraka Bank Algérie

<sup>37</sup> In [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com)

- **Engagement par signature** ; caution de restitution d'acomptes, caution de bonne exécution et caution de soumission.
- **Financement de l'immobilier** : financement de logement d'occasion, des travaux d'aménagements, de l'auto-construction, de logement neuf.
- **Financement d'équipement** : financement d'équipement professionnel.
- **Financement de véhicule** : soit véhicule de tourisme ou véhicule utilitaire.
- **Financement de commerce extérieur** : pour ce type de financement, AL Baraka Banque offre à ces clients le rapatriement, le transfert, la remise documentaire à l'expert, remise documentaire à l'import, la remise documentaire à l'expert, crédit documentaire à l'expert et crédit documentaire à l'import.

## **2- L'Arab Banking Corporation Algérie**

ABC<sup>38</sup> Bank Algeria est une filiale du Group Arab Banking Corporation (BSC) Bahreïn et la première banque internationale privée installées en Algérie suite à l'obtention de son agrément de banque auprès du Conseil de la Monnaie et du Crédit de la Banque d'Algérie en septembre 1998.

Le capital social de la banque, initialement de 1,183 Milliards DA, a été porté à 2,670 Milliard DA en juin 2000. Par ailleurs et pour se conformer à la nouvelle réglementation, ABC Algérie a augmenté son capital social à 10 Milliards DA avant la fin de l'année 2009.

Le Groupe ABC a joué un rôle soutenu dans le financement de l'économie algérienne. Depuis sa création ABC Bank Algeria propose des services personnalisés destinés à une clientèle d'entreprises. La banque porte une attention toute particulière à la satisfaction des besoins de ses Clients et compte à cet effet développer ses services bancaires et élargir son réseau d'agences pour mieux vous servir. Elle pratique toutes les opérations d'une banque primaire de type classique : commerce extérieur, financement des investissements, leasing....etc.

### **❖ Activités d'Arab Banking Corporation-Algeria (ABC Algeria)**

En 2012, ABC Algeria a élargi sa couverture du marché par l'ouverture de cinq nouvelles agences pour atteindre un réseau comprenant 23 agences. Ceci, combiné avec le

---

<sup>38</sup> [www.arabbanking.com.dz](http://www.arabbanking.com.dz)

lancement de nouveaux produits de détail, à savoir achat de terrain, aménagement sans hypothèque et construction/extension, reflète la foi qu'a ABC dans le marché de détail en Algérie et l'investissement qu'elle fait pour aider à la croissance de ce segment<sup>39</sup>.

Le niveau d'activité pour l'année 2012 se présente comme suit<sup>40</sup> :

- Les produits d'exploitations bancaires réalisées en 2012 sont 1 691 millions DA, soit une augmentation de 449 millions DA par rapport à l'année précédente
- Le produit net bancaire s'est maintenu à 3 191 millions DA qui ont été en 2011 à 2 246 millions DA
- Le niveau de ressources clientèle atteint dans la même année 20 047 millions DA, soit une augmentation importante de 3 728 millions DA par rapport à l'année précédente.

### **3- Trust Bank Algeria**

Trust Bank Algeria<sup>41</sup> est une banque de droit Algérien, à capitaux privés, créés en date du 30 décembre 2002, sous la forme de société par actions (SPA) d'un capital initial de 750 millions de dinars, qui a été porté à 2,5 milliards de dinars, en février 2006.

Une augmentation de capital a été décidée par les actionnaires durant l'exercice 2009, pour arriver à un capital de 10 milliards de dinars, conformément aux nouvelles dispositions du *Conseil de la Monnaie et du Crédit*.

La Trust Bank, par sa vocation de banque universelle, offre à sa clientèle tous les services et produits bancaires de type classique.

Le Capital social est composé de 1 000 000 d'actions d'une valeur nominale de dix mille dinars (10 000,00 DA) chacun. Le capital de la banque a été porté en Février 2012 à 13.000.000.000 DA.

---

<sup>39</sup> ABC Bank-Algeria « Rapport Annuel 2012 »

<sup>40</sup> D'après les statistiques du rapport annuel 2012 d'ABC Algérie.

<sup>41</sup> [www. truste banque.htm](http://www.truste banque.htm)

❖ **Activités de la Truste Bank Algeria**

Durant l'année 2012, le réseau de la banque s'est vu agrandir, par l'ouverture de trois nouvelles agences dans des places importantes afin de poursuivre en sa politique de modernisation et en son évolution pour atteindre 16 agences.

Le total d'engagement donné connaît une augmentation de plus de 4 milliards DA soit une évolution de 26 % par rapport à l'année 2011. Dans ce montant global des crédits, il est enregistré également une augmentation de 39 % des engagements de financement en faveur de la clientèle qui passent de 11 702 milliards de DA en 2011 à 16 253 milliards DA au 2012<sup>42</sup>.

Ainsi, la banque décide de se lancer dans la promotion des crédits et services destinés aux particuliers : le crédit immobilier, Xpress-money, la carte CIB, la Mastercard services de banque à distance, etc.

**4- La Nataxis Algérie**

Natixis Algérie est une banque universelle de plein exercice de droit algérien installée en Algérie depuis 1999. Elle accompagne de manière durable, dans le monde entier, sa propre clientèle d'entreprises, d'institutions financières, d'investisseurs institutionnels ainsi que la clientèle de particuliers, professionnels et PME.

❖ **Activités de la Nataxis Algérie**

Elle offre à ces clients l'ensemble des services de banque commerciale (crédit documentaire, gestions des moyens de paiement, caution commerciale crédit à court et moyen terme) et la banque d'affaire (financement des investissements, et des implantations locales)<sup>43</sup>. La banque Nataxis a intégré dans ses décisions l'ensemble des dispositifs mis en place par le gouvernement pour encourager la création des PME par l'amélioration de leur solvabilité et leurs fonds propres comme le FGAR (Fond de garantie des crédits aux PME) et la CGCI (Caisse de garantie des crédits d'investissement) avec lesquels la banque a signé des conventions de partenariat allant dans le sens d'une meilleure prise en charge de financement des PME.

---

<sup>42</sup> Selon le rapport annuel 2012 de Trust Bank

<sup>43</sup> [www.natixis.dz](http://www.natixis.dz)

## **5- BNP Paribas**

BNP Paribas est une banque française qui est née le 23 mai 2000 de la fusion de la banque nationale de Paris.

Le conseil sur la monnaie et le crédit (CMC) a autorisé au 18 Juillet 2001 la constitution du BNP Paribas al Djazair comme succursale de la banque française BNP Paribas. Ce nouvel établissement a pour vocation de réaliser toutes les opérations de banque de divers secteurs d'activité (financement, crédit à la consommation, commerce extérieur, industrie, agriculture)<sup>44</sup>. Pour mieux servir les citoyens algériens, BNP Paribas al Djazair introduit l'agence Cetelem Algérie spécialisée dans le financement des particuliers.

### **❖ Activités de BNP Paribas**

BNP Paribas El Djazair offre à la clientèle algérienne une importante gamme des produits et des services bancaires qui sont destinés pour :

- Les particuliers : tels que le financement de logement, des travaux...etc.
- Les professionnels : crédit de fonctionnement, d'investissement, le leasing.
- Les entreprises : placement, crédit documentaire, virement international... etc.

## **6- Citi Bank Algeria**

La banque Citibank Alegria est la première banque étrangère qui établit un bureau en Algérie depuis 1992. Elle est une succursale de la grande banque américaine Citi Bank N.A New York<sup>45</sup>. En septembre 1997 la banque Citibank a obtenu l'accord de sa constitution et a reçu son agrément le 18 mai 1998.

Ensuite la banque Citibank Alegria a obtenu un permis pour effectuer des opérations bancaires commerciales pour décider à compter de 1999 d'élargir le secteur de ses activités en ouvrant l'agence de Hassi Messaoud puis deux agences à Annaba et à Oran.

### **❖ Activités de Citi Bank Algeria**

Citibank Algérie est adaptée pour financer les flux de capitaux puisqu'elle a la possibilité renforce ses relations avec les institutions financières algériennes et les entreprises clientes dans le cadre Citigroupe, qui est présent dans plus de 100 pays.

---

<sup>44</sup> [www. Algeriebnparibas.com](http://www.Algeriebnparibas.com)

<sup>45</sup> [www.citigroup.com](http://www.citigroup.com)

Citibank a eu une participation importante en Algérie dans plusieurs domaines tels que la banque correspondante, le financement du commerce et le financement des entreprises

La banque offre à ses clients de nombreux avantages personnels qualifiés qui peuvent résoudre les problèmes et réduire les coûts de leur client. Ainsi elle est axée sur le commerce, investissement étranger, gestion de la trésorerie et des services du Trésor.

### **7- Société Générale**

La SGA est une filiale de la Société Générale Française, elle a eu l'agrément en Février 1998 par la Banque d'Algérie. Elle a commencé son activité en mars 2000 avec un capital initial de 500 million DA.

Son réseau, en constante croissance, compte actuellement 85 agences dont 8 Centres d'Affaires ou Business Centers dédiés à la clientèle des Entreprises. Ainsi, la Société Générale Algérie offre une gamme diversifiée et innovante de services bancaires à plus de 320 000 clients particuliers, professionnels et Entreprises.<sup>46</sup>

L'année 2012 a été marquée par la mise en œuvre du plan quinquennal (2010-2014) qui a permis :

- l'encouragement de l'investissement privé national et étranger ;
- le lancement de grands programmes d'investissements publics dans les secteurs des transports (rail, routes), de l'eau, de l'énergie et du logement pour un montant global de 286 milliards de dollars pour la période 2010-2014.

#### **❖ Activités de la Société Générale**

En 2004, il ya eu la première augmentation de capital de 500 millions de DA à 1.597,84 millions DA et en 2005, la deuxième augmentation du capital qui atteint à 2.500 millions DA. Enfin une troisième augmentation du capital jusqu'à 10 milliards DA en 2010.

La Société Générale Algérie a développé le marché des particuliers depuis 2005. Le dynamisme de ce marché s'appuie d'une part sur une offre de produits et services adaptés et d'autre part sur des actions commerciales efficaces qui a permis de recruter près de 40 000 nouveaux clients en 2012. Elle continue de maintenir son expansion sur le marché des

---

<sup>46</sup> Selon le rapport annuel 2012 de la Société Générale Algérie

entreprises. Cette expansion repose sur l'adoption d'une approche différenciée par segment de clientèle. L'objectif est de devenir la banque exemplaire en matière relationnelle pour satisfaire ses clients.

Le niveau des engagements du marché de particuliers est passé de 8 milliards de dinars en 2011 à 6 milliards de dinars en 2012. Cette baisse s'explique par la suppression des crédits à la consommation, sachant qu'un projet immobilier est considéré comme l'investissement le plus important dans la vie d'un particulier, Société Générale Algérie propose une gamme de produits de prêts immobiliers « Marhaba » :

Cette banque offre à sa clientèle (entreprise, professionnel et particulier) plusieurs modes de financement à savoir :

- Financements des Investissements : les crédits à moyen terme et le leasing ;
- Financements du cycle d'exploitation ;
- Commerce international : remises et crédits documentaires, les transferts internationaux et les garanties internationales ;
- Placements.

### **8- Gulf Bank Algeria (AGB)**

Gulf Bank Algeria : membre d'un des plus éminents groupes d'affaire de moyen orient « Kuwait Project Company ». Ainsi, elle est une banque commerciale de droit algérien, qui contribue au développement économique et financier de l'Algérie, en offrant aux entreprises et les particuliers des différents services bancaires.

AGB a démarré son activité en 2004, suit à l'obtention de l'agrément par la Banque d'Algérie. Son capital initial est de 1.6 milliards DA.

En 2006, ce capital augmenté de 2.5 milliards DA et encore une augmentation importante de 10 milliards DA à la fin 2009.

#### **❖ Activités de la Gulf Bank Algeria**

AGB dispose aujourd'hui d'un réseau de 30 agences opérationnelles. La stratégie de développement du groupe est basée sur une diversification à la fois globale et sectorielle de ses investissements et de ses prises de participations avec un objectif de minimisation des risques. Elle vise à exploiter au maximum les synergies existantes à l'intérieur d'un même

secteur aussi bien qu'entre les différentes sociétés du groupe. Elle s'est assignée comme objectifs majeurs pour 2012 de :

- ✓ Développer son fonds de commerce ;
- ✓ Offrir aux clients une meilleure qualité de services ;
- ✓ Se démarquer comme une banque de référence sur le plan de l'innovation technologique ;
- ✓ Jouer un rôle actif dans le financement de l'économie du pays.

La banque AGB a poursuivi son accompagnement de proximité, offrant ainsi ses services à un portefeuille clientèle de 47.327 clients, qui correspondent à une croissance de 38.86% en 2012 comparaison avec l'année précédente. Le nombre de comptes clientèle quant à lui a connu une progression significative et continue, atteignant 49.223 comptes hors comptes devises, soit une hausse de 34,5%.<sup>47</sup>

### **9- Hong-Kong Shanghai Banking Corporation Algeria (HSBC Algeria)**

Le 24 mai 2007, le Conseil de la Monnaie et du Crédit a autorisé l'installation d'une première banque Britannique, une succursale de Banque dénommée HSBC Algeria disposant d'une dotation en capital de 2.5 milliards DA.

Le 17 juin 2008, le Gouverneur de la Banque d'Algérie a agréé la succursale de la Banque HSBC Algeria.

Le 03 Août 2008, cette succursale a démarré ses activités de banque en Algérie avec l'ouverture d'un siège et d'une agence à Alger.

Le 23 décembre 2008, le Conseil de la Monnaie et du Crédit a autorisé l'augmentation de la dotation en capital de HSBC Algeria pour la porter à 3.3 milliards DA.

Le 18 octobre 2009, le Conseil de la Monnaie et du Crédit a autorisé le transfert de la tutelle de HSBC Algeria de HSBC France (HBFR) à HSBC Bank Middle East Limited (HBME). Il est attendu que ce transfert assure une meilleure cohérence opérationnelle et de meilleures synergies au sein de la zone Moyen Orient – Afrique du nord.

Le 10 novembre 2009, le Conseil de la Monnaie et du Crédit a autorisé l'augmentation de la dotation en capital de HSBC Algeria pour la porter à 11.3 milliards DA.

---

<sup>47</sup> Selon le rapport annuel 2012 d'AGB

Le 19 mai 2010, la Banque d'Algérie a autorisé l'ouverture d'une seconde agence dans le quartier de Hydra (Alger).

Le 17 septembre 2012, une nouvelle agence a été inaugurée dans la ville d'Oran.

#### ❖ **Activités de la banque HSBC Algeria**

HSBC Algeria offrira une gamme complète de produits et services à destination des PME et des Grands Clients, ainsi qu'une sélection de services dédiés à ses clients particuliers. Ainsi, elle développe des activités de banque universelle, auprès de clientèles particulières et entreprises, en capitalisant sur les atouts du Groupe : présence internationale de tout premier plan, solidité financière, innovation bancaire et technologique. Elle ambitionne, grâce à une équipe de plus de cent quarante collaborateurs locaux, de se positionner comme la banque de référence en Algérie par la richesse et la qualité de ses services.

#### **10- Fransabank El-Djazair**

Fransabank est à la fois la première banque libanaise, aussi la première à être agréée depuis l'introduction du règlement du 4 mars 2004.

Fransabank El Djazair est dotée d'un capital minimum de 2.5 milliards DA. En 2006 elle relève son capital à 10 milliards DA. Elle s'intéresse aux développements du commerce extérieur et offre une large gamme de produits et services bancaire.

En janvier 2010, Fransabank El Djazair a ouvert sa première agence bancaire à Oran, son réseau comprend deux agences.

#### ❖ **Activités de Fransabank El-Djazair**

Fransabank El Djazair occupe une position prépondérante sur le marché algérien, fonctionner selon ses règles prudentielles et paramètres (taux d'intérêt notamment) et offrir une large gamme de produits et services financiers, de premier choix, de qualité, et touchant aux activités commerciales et à la banque de détail.

Ce qui comprend notamment des prêts à moyen et long terme pour l'industrie, le financement du commerce international, la gestion de comptes, les crédits à la consommation, la monétique et autres prestations bancaires et financières. Ciblent en priorité l'accompagnement et le financement des petites et moyennes entreprises, mais aussi des grandes entreprises, du

secteur privé essentiellement, ainsi que les particuliers, et en ne négligeant aucun secteur économique.

### **11- Calyon-Algérie**

Calyon Algérie est une filiale de Calyon Corporate and Investment. Elle est issue de la fusion entre le crédit lyonnais et le crédit agricole. En juin 2007, Calyon a obtenu l'agrément pour l'ouverture d'une filiale en Algérie, avec un capital de 2.5 milliards DA.

Calyon Algérie exerce des activités de banque de financement et d'investissement auprès des grandes entreprises et des institutions financières locales, ou des grands groupes internationaux souhaitent être accompagnés dans leurs perspectives de développement en Algérie.

#### **❖ Activités de Calyon-Algérie**

Calyon est la banque de financement et d'investissement du groupe Crédit Agricole qui compte parmi les premiers acteurs européens, et son dispositif international lui permet d'accompagner ses grands clients dans le monde. Elle est issue des opérations de rapprochement du Crédit Agricole Indosuez et de la Banque de financement et d'investissement du Crédit Lyonnais. Bénéficiant du rating et de la solidité financière du groupe, Calyon se positionne comme un acteur de poids sur les marchés financiers.

### **12- Arabe Banque PLC Alegria**

L'arabe Bank PLC est une banque Jordanienne créée le 21 mai 1930, cette banque a un vaste réseau international implanté dans les pays Arabes et Europe.

L'arabe Bank PLC est autorisé par le CMC le 11 septembre 1999 a la construction d'une succursale avec un capital de 500 millions DA, l'année 2006 il ya eu une augmentation de 2.5 milliards DA et a la fin de 2009 le capital augmente jusqu'à 10 milliards DA.

### **13- AL Salam Bank-Algeria**

AL Salam Bank, basée aux Emirats Arabe Unis (EAU), cette banque s'est installée en Algérie après l'obtention de l'agrément par la banque d'Algérie le 17 octobre 2006, elle a officiellement démarré son activité a la fin de 2008. La filiale algérienne est dotée d'un capital

social de 7.2 milliards de dinars, soit 100 millions de dollars ; en vue d'offrir des services bancaires islamiques adaptés, allant de pair avec le rythme du développement en Algérie, mais aussi en vue de faire face aux futurs défis sur les marchés local, régional et international.

La banque islamique Al-Salam se donne comme objectif de devenir leader sur le marché algérien, à travers des services bancaires novateurs assurant une performance de qualité supérieure et des taux de revenus maximaux pour les clients et les actionnaires. La banque opère selon une stratégie qui concilie les exigences du développement économique dans les services vitaux en Algérie, avec le respect des principes et valeurs islamiques enraciné

#### ❖ **Activités d'AL Salam Bank-Algeria**

AL Salam Bank dispose d'un réseau de 02 agences en attendant l'accroissement de son réseau, elle propose à sa clientèle des produits et des services bancaires conformes à la Charia Islamique.<sup>48</sup>

Les services proposés par la banque Al Salam s'adressent aussi bien aux particuliers qu'aux entreprises. Al-Salam Bank offre une large variété de services : comptes d'épargne, financement immobilier (financement de l'immobilier en vue de l'acquisition d'un logement neuf, rénové ou de la construction ou de l'aménagement d'un bien), dépôts participatifs, certificats d'investissement, coffres de sûreté, services bancaires par téléphone, via Internet, via SMS et via le bureau de contact clientèle.

Ainsi, les financements sous forme de mourabaha ou Idjar sont accordés pour une durée allant jusqu'à 20 ans à hauteur de 80% du coût d'acquisition.

#### **14- The Housing Bank for Trade and Finance Algeria**

The Housing Bank for Trade and Finance (Amman-Jordanie) a été créée en 1973, en qualité de banque publique, de droit Jordanien, spécialisé dans le financement de l'habitat qui est devenu une banque universelle à partir de 1993 après l'ouverture de son capital social<sup>49</sup>.

The Housing Bank for Trade and Finance a démarré son activité avec un capital initial 2400 millions de dinars, soit 30 millions de dollars ; elle a obtenu son autorisation de

---

<sup>48</sup> [www.Alsalamalgeria.com](http://www.Alsalamalgeria.com)

<sup>49</sup> [www.Housingbank.com](http://www.Housingbank.com)

constitution auprès de la banque d'Algérie en date de 27 juin 2002 et l'agrément le 8 octobre 2003. Elle s'appuie essentiellement sur des ressources humaines d'une grande compétence et sur des techniques bancaires de premier plan.

❖ **Activités The Housing Bank for Trade and Finance Algeria**

Housing Bank Algérie investit le marché algérien en ayant pour ambition de mériter la confiance de sa clientèle, pour mission d'offrir à ses clients, des produits et services bancaires modernes, de qualité et conforme à leurs besoins et attentes.

Soit particulier, professionnel ou entreprise, Housing Bank Algérie propose une gamme variée de produits et services :

- **Produits de financement** : Financement des importations, Assurance marchandises à l'importation, Financement équipements (Leasing, Crédit d'investissement), Achat matières premières et marchandises, Visa card international.
- **Produits de placement** : Placements dinar, Placements devises.
- **Services**: Monétique, E-Mailing, Web Banking, SMS Banking.

Le solde de dépôts de la clientèle a augmenté durant l'exercice de l'année 2012 d'un montant de 5.3 milliards de dinars algériens avec un taux de croissance de 44% par rapport à l'exercice de l'année 2011 pour atteindre 17.3 milliards de dinars algériens à la fin de l'exercice de l'année 2012 , cette augmentation est le résultat d'un dynamisme dans la démarche commerciale d'un coté, et de la qualité des services de la Banque d'un autre coté.

Par contre, le solde du portefeuille crédit a enregistré une augmentation qui s'élève à 1.9 milliards de dinars algériens représentant 19% par rapport à l'exercice de l'année 2011, il a atteint 11.8 milliards de dinars algériens à la fin de l'exercice 2012<sup>50</sup>.

---

<sup>50</sup> Selon le rapport annuel 2012 de Housing Bank Algérie

## **SECTION 2 : L'INTERNATIONALISATION BANCAIRE ET LE CHOIX DE LA FORME ORGANISATIONNELLE DE REPRÉSENTATION BANCAIRE À L'ÉTRANGER**

L'internationalisation des banques s'opère largement en direction de la première économie mondiale, bien qu'elle expérimente des stratégies variées, quelques points communs (zones géographiques d'implantation, stratégies d'entrée, degrés d'internationalisation des métiers) émergent du processus d'internationalisation bancaire.

Ainsi, le choix de la forme de représentation à l'étranger est une phase décisive du processus de l'internationalisation bancaire, dans lesquels les facteurs relatifs à l'environnement économique et institutionnel des pays d'origine et d'accueil jouent un rôle prépondérant.

Dans cette section, nous allons définir en premier lieu le concept de l'internationalisation bancaire, ensuite on s'intéressera aux déterminants de cette internationalisation qui sera classée en deux catégories : les facteurs d'offre et les facteurs de demande et enfin pour le dernier lieu sera consacré pour déterminer les facteurs du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger.

### **1- L'internationalisation bancaire**

L'internationalisation est une procédure qui correspond au développement important des échanges internationaux de biens et de services. Par exemple, une banque multinationale va se localiser dans un pays d'accueil, donc elle va internationaliser ses activités bancaires sous une procédure internationale (ce qui se passe entre une nation et une autre nation).

L'internationalisation bancaire décrit une banque qui entretient des activités internationales à partir de son pays d'origine, et d'une autre façon c'est une banque qui finance une clientèle étrangère (par l'épargne locale) sans se présenter physiquement dans

leur pays, le cas de « Bank of American lorsqu'elle octroie des prêts à des banques polonaises depuis son pays États-Unis »<sup>51</sup>.

## **2- Les déterminants de l'internationalisation bancaire**

Les déterminants de l'activité bancaire à l'étranger peuvent être classés en deux catégories : les facteurs d'offre et les facteurs de demande.

### **2-1- Les facteurs d'offre**

Les facteurs d'offre expliquent les raisons pour lesquelles les banques cherchent à s'implanter à l'étranger. Ces facteurs concernent essentiellement le pays d'origine des banques et justifient l'apparition des IDE bancaires.

#### **2-1-1- Les conditions dans le pays d'origine des banques multinationales**

Les systèmes financiers ont connu des changements considérables durant les années 1990, pour la plupart des pays développés.

Les banques cherchent ainsi à augmenter leur taille afin de renforcer leur position sur le marché en prévision des importantes opérations de fusions- acquisitions internationales qui risquent de se produire entre les banques européennes. Ces mouvements de consolidation ont abouti à la saturation croissante du marché bancaire en Europe et aux États-Unis.

L'étude menée par Guillén & Tschoegl [1999] sur l'expansion des banques espagnoles en Amérique Latine souligne que la saturation du marché espagnol a poussé les banques à chercher de nouvelles opportunités de profit à l'étranger et à conforter leur position face aux fusions- acquisitions attendues par une intégration financière européenne accrue<sup>52</sup>. Cette tendance a été renforcée par les réactions oligopolistiques des banques espagnoles, comportement par lequel les banques suivent un concurrent en ce qui concerne le choix d'implantation et les activités internationales.

---

<sup>51</sup> Ainouche. K, « la problématique d'implantation des banques à l'étranger. Quel impact sur les pays d'accueils ? », Promotion 2010.

<sup>52</sup> L'Allemagne, l'Italie et la France ont également connu une consolidation importante engendrant la saturation de leurs marchés domestiques

### **2-1-2- Les facteurs spécifiques à la banque**

Plusieurs études ont montré que les banques les plus grandes sont les plus aptes à s'implanter à l'étranger. Ceci peut être expliqué par le fait que ces grandes banques ont généralement comme clients des firmes multinationales qui demandent des services bancaires à l'étranger. Par ailleurs, les grandes banques sont mieux à même d'exploiter les économies d'échelle associées à une activité en dehors du pays d'origine et sont plus incitées à diversifier les risques.

Les banques les plus innovantes et les plus efficaces ont aussi une plus forte probabilité de s'implanter à l'étranger. Les facteurs spécifiques à la banque sont également déterminants dans le choix de la localisation.

De nombreuses études ont montré que, dans les pays en développement, et contrairement à ce que l'on observe dans les pays développés, les banques étrangères sont plus performantes que les banques locales<sup>53</sup>. Elles ont des marges d'intérêt et une rentabilité plus élevées, ainsi que des dépenses générales moins importantes que celles des banques domestiques.

### **2-2- Les facteurs de demande**

Les facteurs de demande justifient le choix du pays d'accueil puisqu'ils représentent l'attraction de ce dernier.

#### **2-2-1- L'ouverture des systèmes financiers des pays émergents**

Avant 1990, les pays émergents ont des difficultés dans leur système financier, qui est caractérisé par un système de petite taille. Ce dernier est exposé aux chocs extérieurs et a une faible concurrence due au manque de compétence, la défaillance de leurs systèmes d'informations et par le poids de leurs prêts non performants.

Les services financiers dans de tels systèmes ont tendance à être moins diversifiés, plus coûteux et de moindres qualités que les services financiers dans les systèmes de plus

---

<sup>53</sup> D'après les études faites par Kiraly et al. (2000), en comparant l'efficacité de certaines banques en Hongrie entre 1994 et 1997, ont montré que les banques étrangères (en particulier les plus grandes) sont les plus efficaces. Et Denizer (2000) et Barajas et al. (2000) ont abouti au même résultat respectivement pour la Turquie et la Colombie.

grands taille. Les systèmes financiers de petite taille sont sujets à la faible concurrence et aux coûts élevés.

L'implantation des banques étrangères dans les pays émergents et en transition a été pendant longtemps entravée par les restrictions réglementaires en vigueur. Mais après un assouplissement de la réglementation et l'ouverture des systèmes financiers à la concurrence étrangère, inscrites dans le cadre de la libéralisation des mouvements de capitaux, s'avèrent une solution aux problèmes occasionnés par la petite taille des systèmes financiers de la plupart des pays.

L'une des raisons les plus évoquées par la littérature pour justifier l'expansion internationale des firmes bancaires, est la recherche d'économie d'échelle. Elles surviennent lors d'une augmentation de la dimension des opérations productives combinée à une baisse des coûts unitaires de production. L'entreprise ne peut réaliser des économies d'échelle qu'à mesure que la courbe des coûts est décroissante et que la production augmente.

Donc une ouverture du système financier pourrait atténuer les inconvénients des systèmes financiers de petite taille qui ont beaucoup à gagner de l'ouverture de leurs marchés aux services financiers étrangers.

### **2-2-2- Suivre la clientèle et trouver de nouveaux clients**

L'expansion internationale s'explique également par le désir des banques de suivre leur clientèle à l'étranger. Le marché bancaire est caractérisé par une relation de long terme entre une banque et ses clients. C'est pourquoi les banques accompagnent leurs clients à l'étranger. Pour les banques qui suivent leurs clients à l'étranger peuvent exploiter la connaissance acquise sur le marché local et en acquérir une autre. La stratégie constituante à suivre la clientèle représente un moyen de tester un nouveau marché.

La décision de se développer au-delà de ses frontières est également due au souhait des banques de trouver de nouveaux clients. En effet, en suivant les clients existants, elles essaient de construire un portefeuille composé d'une clientèle étrangère.

La procédure "suivre le client" peut-être constituée un motif important d'expansion au début du processus d'internationalisation, c'est-à-dire les banques suivent leurs clients pour leur fournir des services bancaires à l'étranger. Lorsque ces banques ne fournissent pas

d'importants services aux clients locaux ou aux multinationales d'origine différente, on peut parler de stratégie "défensive" d'internationalisation, visant essentiellement à préserver les relations existantes avec la clientèle et qui par conséquent ont un faible impact sur l'économie du pays d'accueil.

De plus, les raisons de l'entrée des banques étrangères dans les pays émergents diffèrent de celles de l'entrée dans les pays développés : dans le premier cas, suivre les clients est certainement une motivation moins importante, dans la mesure où les banques étrangères semblent plutôt intéressées par les opportunités à saisir. Ainsi, dans le cadre de leur analyse du comportement des banques étrangères en Argentine, Clarke et al. [2000] rejettent l'hypothèse selon laquelle les banques suivent leurs clients au-delà des frontières. De même, d'après Focarelli & Pozzolo [2000], les opportunités de profit sont les principaux motifs d'expansion à l'étranger.

### **2-2-3- Les opportunités de profit**

Les banques étrangères saisissent les opportunités qui se présentent dans les pays émergents. Elles y sont attirées par une réglementation fiscale attractive et un niveau de taxation moindre (les impôts élevés découragent fortement l'entrée des banques étrangères), par des perspectives de rendement et de croissance économique élevées, et par l'existence d'un secteur bancaire peu compétitif.

On constate plusieurs facteurs importants qui déterminent le choix de la localisation des banques étrangères tel que : la situation concurrentielle, la structure démographique, la localisation géographique, les réglementations restrictives et la stabilité politique.

Concernant la situation concurrentielle dans le pays d'accueil. Il est indispensable pour les banques multinationales d'examiner la compétitivité des banques locales, les possibilités de pénétrer le marché et la probabilité de gagner des parts de marchés.

Pour la structure démographique du pays d'accueil, les régions émergentes se caractérisent par une population jeune, qui devrait - à long terme - constituer la future clientèle des banques. Les perspectives de croissance démographique dans les pays émergents sont particulièrement attrayantes pour les banques étrangères.

Par ailleurs, la localisation géographique (proximité des centres économiques) peut être un facteur décisif de la localisation.

Certaines réglementations restrictives du pays d'accueil limitent la concurrence et protègent les banques domestiques inefficaces. Les banques étrangères ont donc une préférence marquée pour les pays ayant des systèmes bancaires ouverts.

La stabilité politique est un facteur décisif pour le choix de la localisation puisqu'elle détermine les conditions économiques et légales du pays. Lorsque la situation politique est instable dans un pays, les banques multinationales peuvent renoncer à s'y implanter, car, le *risque est élevé* en cas de guerre civile ou d'ingérence politique. Les différences de langues et de culture représentent aussi un risque pays.

En revanche, un système de communications performantes joue un rôle décisif dans la localisation idéale, c'est-à-dire que le bon fonctionnement des banques nécessite la qualité et la disponibilité de ces moyens.

Ainsi, la disponibilité en main-d'œuvre qualifiée représente un atout pour les banques multinationales. Ce problème des qualifications doit être pris en considération puisque les coûts d'apprentissage et de formation peuvent être des barrières importantes au développement des activités bancaires multinationales.

### **3- Le choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger**

La littérature relative à l'internationalisation s'est essentiellement focalisée sur les déterminants d'ordre macroéconomique du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger.

Les auteurs<sup>54</sup> examinent ce choix à partir des données économiques et financières agrégées relatives à la croissance et aux opportunités de profit dans le pays d'accueil, au développement du secteur bancaire et financier du pays d'origine et aux caractéristiques financières de la banque mère.

---

<sup>54</sup> (Heinkel et Levi (1992) ; Gabrowski et al. (1993) ; Williams (1997) ; Bain et al. (1999) ; Blandon (1999 ; 2000) ; Houpt (1999) ; Calzolari et Loranth (2001) ; Focarelli et Pozzolo (2001 ; 2003) ; Berger et DeYoung (2001)).

Nous consacrons la première partie à la définition des formes organisationnelles de représentation à l'étranger comme le bureau de représentation, l'agence, la succursale et la filiale et la deuxième partie traitera sur l'explication du choix entre la filiale et la succursale en tant que deux formes organisationnelles de représentation bancaire à l'étranger.

### **3-1- Les formes organisationnelles de représentation bancaire à l'étranger**

L'internationalisation des activités bancaires peut être réalisée principalement à travers quatre formes organisationnelles (Blandon, 1999 ; Bain et *al.* 1999) : le bureau de représentation, l'agence, la succursale et la filiale.

Les conditions d'implantation varient sensiblement selon la forme envisagée, mais quelle que soit cette forme, l'exercice de l'activité est subordonné à l'obtention d'une autorisation du Conseil de la monnaie et du crédit et d'un agrément du gouverneur de la Banque d'Algérie.

#### **3-1-1 - Le bureau de représentation**

L'ouverture de bureaux de représentation doit être autorisée par le Conseil de la monnaie et du crédit. À cette fin, les banques et les établissements étrangers doivent saisir le Conseil d'une demande formulée par un responsable dûment habilité. La demande doit comporter tous les documents et les éléments d'information requis pour son examen par le Conseil.<sup>55</sup>

Le bureau de représentation est un organisme dont la mission est à recueillir des informations, à établir des contacts, voire à assurer la publicité de la banque mère avant son implantation effective dans le pays d'accueil. En installant un bureau de représentation, la banque mère vise principalement selon Heinkel et Levi (1992) et Blandon (1999) à s'engager dans des activités commerciales internationales. C'est une entité purement commerciale dont le rôle est d'épauler la banque mère et ses clients dans leurs transactions financières et commerciales au niveau international. Le bureau de représentation n'est pas habilité à entreprendre des activités bancaires traditionnelles telles que la collecte de dépôts et l'octroi de crédits. Cette forme de représentation constitue généralement une première phase en vue d'une implantation directe sur le marché étranger.

---

<sup>55</sup> KPMG Algérie, « Guide des banques et des établissements financiers », édition 2012, p22.

### 3-1-2- L'agence

L'agence bancaire internationale est autorisée à faire des prêts dont les fonds lui proviennent exclusivement de la banque mère ou par le biais d'emprunts sur les marchés en gros et monétaires étrangers. Il s'agit dans le contexte français, *d'une banque étrangère dans laquelle la banque française détient une participation inférieure à 50 %*.

Cette forme de représentation requiert un investissement élevé et un engagement plus important dans le pays d'accueil que le bureau de représentation. Toutefois, elle ne peut pas participer activement au système bancaire du pays d'accueil.

Les banques établissent souvent des agences dans les pays où le système financier offre la possibilité d'entreprendre plusieurs activités bancaires nécessitant par conséquent des investissements assez élevés par rapport à ceux requis pour l'implantation d'un bureau de représentation.<sup>56</sup>

### 3-1-3- La succursale

La succursale est une entité non autonome par rapport à la maison mère, même si ses règles d'exploitation (comptabilité, déclaration de résultats) témoignent d'une certaine indépendance.

En France, la législation bancaire définit la succursale comme un siège d'exploitation dépendant directement de la banque mère et ne constitue pas une entité indépendante celle-ci. Elle reste dépendante de la maison mère pour ses besoins en capitaux bien qu'elle a accès aux dépôts domestiques en gros et en détail<sup>57</sup>.

Les succursales des banques étrangères participent activement au système bancaire du pays d'implantation et nécessitent de la banque mère, un investissement très élevé. Les banques qui optent pour cette forme de représentation à l'étranger visent le plus souvent l'objectif de jouer un rôle actif dans le secteur bancaire local.

Les succursales sont des parties intégrales des banques mères et disposent toutefois de l'autorité nécessaire pour prendre des décisions. Leur dépendance à la banque mère est

---

<sup>56</sup> Boubacar H, Nekhili M : « choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger » Tendances et facteurs explicatifs, 2004.

<sup>57</sup> BOUBACAR H., « Les déterminants des formes d'implantation bancaire à l'étranger », cahier de recherche, GIREF, février 2008.

synonyme du manque d'autonomie en ressources financières pouvant entraîner une modification de l'actif et du passif (Calzolari et Loranth, 2001). À cela s'ajoutent les limitations de crédits imposées par le pays d'accueil sur des critères relatifs à la taille de la banque mère, sans tenir compte du poids de la succursale (Houpt, 1999 ; p. 600).

### **3-1-4- La filiale**

La filiale est une société dotée de la personnalité morale. Elle constitue la forme d'implantation à l'étranger la plus intégrée dans le système bancaire du pays d'accueil.

Contrairement à la succursale, elle présente la particularité d'être soumise aux mêmes réglementations que les banques domestiques. Ainsi, la banque mère peut à travers sa filiale exercer plusieurs activités à l'étranger (Blandon, 1999). La filiale dispose d'un capital propre et d'une charte qui lui permet d'exercer les mêmes activités que les banques de même type du pays d'accueil et d'avoir accès aux marchés domestiques de détails et en gros. Tschoegl (2004 ; p. 256) souligne que « *la filiale bancaire est une entité localement constituée en société par actions et juridiquement indépendante de la banque mère qui y détient plus de 50 % de capitaux propres* »<sup>58</sup>.

La filiale est donc une société de nationalité locale, juridiquement indépendante de la banque mère et contrôlée majoritairement par celle-ci. La filiale est, selon de nombreux spécialistes, le mode d'accès le plus complet d'un marché étranger. Elle permet à la banque mère d'établir une présence locale permanente.

### **3-2 - Les facteurs explicatifs du choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger**

Le choix de la forme de représentation à l'étranger est une phase décisive des processus de l'internationalisation bancaire, dans lesquels les facteurs relatifs à l'environnement économique et institutionnel des pays d'origine et d'accueil jouent un rôle prépondérant. En outre, les banques multinationales sont soumises à un certain nombre de réglementations. Elles doivent non seulement respecter les lois bancaires de leur pays d'origine, mais ont aussi l'obligation de se conformer à celles des pays dans lesquels elles sont implantées.

---

<sup>58</sup> Boubacar H, Nekhili M : « choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger » Tendances et facteurs explicatifs, 2004.

Les études empiriques, pour la plupart<sup>59</sup> portant sur des données américaines, montrent que les indicateurs économiques et financiers (PIB, taux d'inflation, exportation, importation, etc.) constituent les principaux déterminants du choix de la forme organisationnelle de représentation de banques étrangères.

Cependant, même si les indicateurs économiques et financiers sont des facteurs déterminants de ce choix, la prise en compte d'autres éléments organisationnels (transfert de connaissance, prise de décision, contrôle, apprentissage organisationnel) pourrait contribuer à élucider l'arbitrage entre la filiale et la succursale comme formes organisationnelles de représentation bancaire à l'étranger.

### **3-2-1- L'environnement économique et institutionnel du pays d'origine**

L'environnement économique et financier du pays d'origine est une caractéristique qui favorise l'internationalisation des activités bancaires. La banque multinationale est soumise à un certain nombre de réglementations, elle doit respecter les lois bancaires de son pays d'origine.

En effet, comme le montrent les études consacrées à ce phénomène, les banques originaires des pays développés (*France, Allemagne, Grande-Bretagne, Belgique, Italie et Espagne*) forment l'essentiel des établissements bancaires en quête de nouvelles opportunités de croissance à l'étranger. Compte tenu de leur taille, les secteurs bancaires américains et européens sont à la fois les principales origines et destinations des banques multinationales. Elles ont l'avantage d'être plus compétitives sur les marchés étrangers, grâce aux savoirs faire et aux compétences distinctives acquises sur leurs marchés nationaux (Grosse et Goldberg, 1991 ; Heinkel et Levi, 1992). Pour Focarelli et Pozzolo (2001), les banques issues des secteurs bancaires développés sont plus aptes à exporter des nouvelles connaissances et techniques dans d'autres pays. Tous ces résultats corroborent la thèse de l'avantage compétitif longtemps avancée pour expliquer l'internationalisation des banques. Selon Williams (1997), les banques deviennent multinationales pour exploiter des avantages acquis à domicile, sur des marchés étrangers et ce à des coûts marginaux moins élevés. Ces avantages se résument en : compétences en management, savoir-faire, réputation, nouveaux produits et services,

---

<sup>59</sup> (Heinkel et Levi (1992) ; Miller et Parkhe (1998) ; Blandon (1999 ; 2000) ; Mutinelli et Piscitello (2001) ; Focarelli et Pozzolo (2003) ; Tschoegl(2004)).

faibles coûts du capital, etc. Pour Heinkel et Levi (1992)<sup>60</sup>, le choix du bureau de représentation dont le rôle est strictement commercial, c'est-à-dire lorsqu'un pays donné entretient des relations commerciales relativement importantes.

Ils concluent aussi que l'implantation d'une agence dépend du niveau des exportations et de la taille du marché des capitaux, tandis que l'ouverture d'une succursale dépend des pays qui disposent d'un marché de capitaux développé.

Enfin, le cadre légal et réglementaire dans un pays peut influencer aussi bien négativement que positivement la capacité des établissements bancaires à s'internationaliser.

Ainsi, l'absence totale de restrictions constitue un atout que les banques d'un pays donné peuvent exploiter à l'étranger. Par contre, la rigidité de certaines réglementations est un véritable handicap pour les firmes américaines. Pour échapper à ces nombreuses mesures restrictives, les banques américaines choisissent de s'implanter dans les pays autorisant notamment les pratiques bancaires de type universel et la forme organisationnelle de représentation préférée est la filiale leur permettant, au même titre que les banques locales, d'entreprendre plusieurs activités bancaires et non bancaires (Parkhe et Miller, 1998).

### **3-2-2- L'environnement économique et institutionnel du pays d'accueil**

Plusieurs caractéristiques de l'environnement économique et institutionnel du pays d'implantation sont prises en compte par les banquiers dans leur choix de la forme organisationnelle de représentation à l'étranger. Les plus importantes sont les opportunités d'affaires, la taille du marché, la différence culturelle et le cadre légal et réglementaire.

La réglementation bancaire en vigueur dans les pays d'accueil est un paramètre déterminant dans le choix des formes organisationnelles à l'étranger (Bain et al, 1999). Par exemple, certains pays comme le Royaume-Uni et la Suisse ont élaboré des lois bancaires sur le principe de la réciprocité. Cela signifie qu'une banque étrangère ne peut s'implanter dans ces pays que lorsque son pays d'origine accueille des banques suisses ou anglaises sous les

---

<sup>60</sup> L'étude porte sur un échantillon de banques originaires de 59 pays et exerçant aux Etats-Unis. Son objectif est de déterminer le choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire en fonction de l'environnement économique et financier des pays d'origine.

mêmes conditions. Au Canada, jusqu'à une époque récente, la réglementation n'autorise pas les banques étrangères d'ouvrir des succursales entièrement dépendantes des banques mères.

En outre, chaque pays pose des conditions sur le capital requis à l'ouverture d'une succursale ou à la création d'une filiale. Ces restrictions sur le capital et le régime d'imposition en vigueur dans le pays d'accueil contraignent les banques étrangères dans leur choix de la forme organisationnelle de représentation.

### **3-2-3- La taille et l'expérience en matière d'internationalisation de la banque mère**

Pour certains caractères tels que la taille (ressources financières, ressources humaines) et l'expérience internationale (nombre d'années à l'étranger, nombre de pays d'implantation) de la banque sont en effet des facteurs déterminants du choix de la forme organisationnelle de représentation à l'étranger.

À cet effet, les grandes banques disposant de ressources humaines et financières préfèrent naturellement investir à l'étranger par le biais des opérations de fusions et acquisitions bancaires.

Les banques de grande taille possèdent de ressources financières et humaines suffisantes qu'elles peuvent allouer à la succursale dont l'ouverture nécessite plus de moyens que l'installation d'un bureau de représentation. Ces résultats corroborent l'idée selon laquelle les coûts d'établissement constituent un critère de choix entre les différentes formes organisationnelles de représentation bancaire à l'étranger<sup>61</sup>.

L'expérience en matière est mesurée par le nombre d'années pendant lesquelles la banque est présente à l'étranger, et aussi par le nombre de pays dans lesquels elle est implantée. Une banque accumule de l'expérience qu'au fur et à mesure, qu'elle *approfondit ses connaissances des marchés étrangers, mieux connaitre l'environnement international présenté souvent très complexe et renforce ses capacités à estimer les risques et à coordonner les opérations internationales.*

En ce qui concerne l'expérience en matière d'internationalisation, les banques espagnoles, par exemple, dotées d'une longue expérience internationale choisissent en priorité

---

<sup>61</sup> A partir d'un échantillon de 21 banques, Parkhe et Miller (1998) concluent que plus de 80 % des grandes banques universelles préfèrent s'implanter sous forme de filiales sur des marchés bancaires développés.

des formes organisationnelles qui leur permettent de participer activement au secteur bancaire du pays d'accueil. Ainsi, leur choix concerne la filiale et la succursale pour s'implanter à l'étranger. par ailleurs, si une banque ne dispose pas d'une grande expérience des marchés étrangers, il lui sera difficile d'assumer les risques associés aux investissements importants à l'étranger tels que l'acquisition d'une banque étrangère (filiale) ou l'établissement d'une succursale. Il serait donc plus prudent pour une banque non expérimentée de « *commencer son internationalisation à travers des formes de représentation qui nécessitent des investissements moins élevés dans le pays d'accueil* ».

### **3-2-4- Le contrôle des représentations à l'étranger par la banque mère<sup>62</sup>**

Le contrôle consiste dans l'essentiel à réguler les activités d'une organisation, et il permet à la banque mère de s'assurer que les objectifs stratégiques assignés à ses représentations étrangères sont bien poursuivis. Et que sa politique soit bien menée de façon régulière.

On distingue que le système de contrôle se réparties en trois types, le système de contrôle par le *personnel* consiste à placer un personnel « digne de confiance » issu de la maison-mère au niveau des implantations à l'étranger pour superviser les activités des filiales et des succursales. Quant au système de contrôle *bureaucratique*, il consiste en l'application d'un ensemble de règles, de règlements et de procédures qui limitent le rôle et l'autorité des dirigeants de l'implantation à l'étranger. Et le dernier type, le système de contrôle par *socialisation* consiste à placer un nombre important d'expatriés à des postes de responsabilité supérieure et moyenne au niveau de la succursale ou de la filiale ; ce qui permet d'échanger fréquemment des informations entre la maison-mère et les implantations contrôlées.

Pour renforcer le contrôle de l'organisation mère sur ses représentations basées à l'étranger, il faut instaurer un mécanisme de contrôle par l'expatriation du personnel qualifié<sup>63</sup>. Il permet selon ces auteurs, de surveiller et d'évaluer les activités et les comportements au sein de la représentation étrangère. Plusieurs avantages sont liés au transfert international des dirigeants : les expatriés sont familiers à la culture d'entreprise et au

---

<sup>62</sup> Ziani. L, « contribution à l'étude de l'apport de l'implantation des banques étrangères en matière de financement des investissements en Algérie », thèse de magistère, université de Bejaia, 2006.

<sup>63</sup>C'est un contrôle qui consiste à faire adopter par le décideur, les normes de comportement du groupe auquel il appartient. Il consiste à placer à la tête des succursales et filiales, des dirigeants venant du pays d'origine. Le manager expatrié a pour objectif de s'« ouvrir » et d'adopter une attitude positive envers d'autres nationalités et cultures. Pour pouvoir accomplir sa mission de contrôle, il doit s'intégrer dans l'unité locale (filiale ou succursale), parler la langue locale et s'adapter à l'environnement et à la culture du pays d'accueil.

système de contrôle appliqué par le siège. De ce fait, ils acceptent et appliquent convenablement les règles établies par la maison mère. Cela favoriserait une meilleure communication et une coordination efficace des activités au sein de la représentation étrangère.

En outre, le personnel expatrié permet à la banque mère une duplication de ses spécificités en matière d'organisation et de procédures de gestion dans ses entités étrangères. Il facilite ainsi, la création d'un réseau d'informations conforme à la culture de l'institution mère ainsi que la diffusion des nouvelles connaissances qui favorisent l'apprentissage organisationnel. L'existence d'un personnel expatrié au sein des filiales et succursales étrangères renforce le contrôle exercé par l'organisation mère et réduit l'usage des mécanismes de contrôle rigides et bureaucratiques.

Le dirigeant expatrié est toutefois confronté à des difficultés dans l'accomplissement de ses tâches. En effet, il applique strictement les méthodes et pratiques organisationnelles recommandées par la banque mère. Cette rigueur du personnel expatrié crée des conflits culturels avec les employés nationaux et peut entraver l'efficacité du contrôle. Ainsi, ces conflits sont liés aux difficultés de s'adapter à la culture du pays d'accueil. Les différences de comportements et de normes sociales, ajoutées à l'écart culturel ne peuvent qu'entraver et compliquer les relations entre le manager expatrié et les employés locaux, ainsi que les prises de décision au sein de la firme.

### **3-2-5- Le transfert de connaissances et l'apprentissage organisationnel au sein de la représentation à l'étranger**

Le transfert de connaissance est un échange d'informations et de compétences systématiquement organisé entre l'institution mère et ses entités. La connaissance est devenue la principale ressource dans la firme, car elle lui permet plus que les capitaux financiers de se distinguer et d'avoir un avantage compétitif sur ses concurrents.

Le choix de la forme organisationnelle de représentation à l'étranger doit se faire sur la base des capacités de l'entreprise à développer et à déployer de la connaissance de base sur le marché d'accueil.

La forme organisationnelle de représentation à l'étranger constitue à la fois pour la firme multinationale, un moyen d'exploiter la connaissance accumulée à domicile et d'acquérir aussi des nouvelles connaissances sur les marchés étrangers.

L'établissement d'une filiale réclame un transfert de connaissance et un investissement en ressources humaines. Le rôle des dirigeants expatriés dans les entités implantées à l'étranger est de mobiliser les ressources humaines afin de réaliser les objectifs assignés par l'organisation mère. Dans ce cas, la succursale est la forme organisationnelle préférée des multinationales. Selon deux auteurs<sup>64</sup>, concluent en conséquence, le transfert de connaissance est plus facile vers la succursale que vers la filiale.

Lorsqu'une banque internationalise ses activités, elle acquiert des nouvelles idées, développe des nouvelles pratiques et suscite des nouvelles demandes de consommateurs qui peuvent l'aider à déclencher des innovations et renforcer ses capacités technologiques et organisationnelles. L'expérience accumulée se transforme en routines organisationnelles mobilisables pour des entrées futures sur les marchés étrangers.

Certains auteurs affirment que le choix de la forme organisationnelle de représentation à l'étranger dépend de la stratégie internationale de l'entreprise. Du fait que les multinationales préfèrent s'internationaliser à travers des formes organisationnelles dont elles-mêmes ou d'autres entreprises concurrentes ont adopté dans le passé avec succès. C'est-à-dire qu'elles choisissent la forme organisationnelle qui a réussi à apporter des gains lors de son implantation.

### **SECTION 3: CAS ILLUSTRATIF DE LA PRÉSENCE DES BANQUES ÉTRANGÈRES DANS LE MONDE**

L'apparition des banques étrangères se fait ressentir dans le monde, sous différente forme organisationnelle. Ainsi, leurs présences sont en forte progression dans les systèmes bancaires de nombreux pays émergents.

Dans cette section, nous présenterons la présence des banques étrangères dans certain pays tel que ; les Etats-Unis, la France, la Chine, le Camerone, PECO et Amérique Latine.

---

<sup>64</sup> Dikova et Witteloostujin (2004)

### **1- L'implantation des banques étrangères aux Etats-Unis**

Les banques d'origine étrangère s'établissent sur le marché américain à travers les différentes formes organisationnelles soit par, le bureau de représentation, l'agence, la succursale et la filiale qui constituent les principaux choix de localisation<sup>65</sup>.

On constate, des 1997 que le nombre des établissements bancaires étrangers ont connues une baisse liée à la conjoncture économique et aux mouvements de fusions et acquisitions internationales.

Les renforcements des lois de supervision et de contrôle des activités des banques multinationales ont également contribué à cette décadence de la présence des banques étrangères.

Pendant cette année, le nombre des succursales détenues par des banques non américaines était de 358 et à la fin de l'année 2003, ce nombre est passé à 237. Cette baisse du nombre de succursales étrangères est compensée par l'évolution constante et positive du total des actifs détenus par celles-ci.

Quant aux autres formes, ce qui concerne les filiales et les agences ont connues aussi cette baisse de leurs nombres entre 1997 et 2003.

L'évolution par pays d'origine montre que, sept pays ont une forte présence bancaire aux Etats-Unis. Parmi ses pays on site, le Canada, le Japon, l'Allemagne et la France se classe quatrième avec 35 représentations bancaires toutes formes confondues. Ainsi la banque française, BNP Paribas est la mieux implantée aux Etats-Unis avec trois bureaux de représentation, une agence, six succursales et deux filiales. Viennent ensuite à égalité, le Crédit Lyonnais et la Société Générale.

### **2- La présence des banques étrangères en France**

L'étude de la présence des banques étrangères en France nécessite d'abord un historique de l'implantation des banques étrangères en France.

---

<sup>65</sup> Boubacar H, Nekhili M : « choix de la forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger » Tendances et facteurs explicatifs, 2004.

La présence des banques étrangères en France existe depuis longtemps, car, des banques parmi les plus grandes du monde ont une présence en France.

En 1860 déjà, la Hongkong and Shanghai s'installait à Lyon. En 1868, la Morgan Guaranty Trust of New York lui emboîtait le pas, à Paris cette fois, suivie peu après du Banco Bilbao. Depuis, le nombre des banques étrangères n'a cessé de croître en France, jusqu'à atteindre le chiffre de 181 en 1996<sup>66</sup>.

En 2002, on constate que, 154 succursales et filiales appartenant à des banques étrangères dont l'origine est soit l'E.E.E (Espace Economique Européen), soit les pays tiers (hors E.E.E). La filiale et la succursale constituent les deux principales formes organisationnelles adoptées par les banques étrangères pour exercer en France.

Au cours de la dernière décennie, le nombre de banques étrangères originaires de l'E.E.E. a continué de s'accroître alors que celui des banques issues des pays tiers a connu une diminution.

Cette situation est la conséquence de l'« européisation » du système bancaire et le passage à la monnaie unique qui constitue un signal encourageant les banques européennes à s'implanter librement dans les pays membres de l'union. Cette progression des banques européennes en France a été effectuée à travers la création d'autant de filiales que de succursales. Parallèlement, on remarque que les banques originaires des pays tiers s'implantent en France plus à travers les succursales que les filiales.

### **3- La présence des banques étrangères en Chine**

La Chine constitue une force d'attraction considérable pour de nombreuses banques étrangères de par l'ouverture de son système bancaire, sa taille, sa structure démographique, son rythme de croissance et l'ampleur de ses besoins.

Les grandes banques multinationales disposent d'un certain nombre d'avantages spécifiques leur permettant de concurrencer les banques locales en Chine. Ces avantages regroupent notamment leur savoir-faire, leur technologie, leur réputation et leurs ressources humaines (Dunning [1993]). Outre ces avantages, la faible performance financière du système

---

<sup>66</sup> Jean-marie. Bassouamina, « Les déterminants de la présence bancaire étrangère en France », ATER à l'IUT du Havre. Laboratoire d'accueil : CERENE.

bancaire chinois constitue une incitation supplémentaire pour l'implantation des banques étrangères dans le pays.

Quant aux marges d'intérêt des banques chinoises, elles sont relativement élevées par rapport aux marges réalisées par les banques allemandes, françaises ou japonaises. Ces marges élevées pourraient inciter ces dernières à s'implanter en Chine.<sup>67</sup>

L'étude réalisée par Metcalfe [2005] sur les banques étrangères en Chine montre la tendance des banques à suivre leurs clients. En effet, l'auteur affirme que le financement du commerce extérieur représente le marché le plus compétitif pour les banques étrangères en Chine. Il explique cette concurrence intense par le fait que de nombreuses banques ont suivi leurs clients exerçant des activités multinationales afin de leur fournir les produits dont ils ont besoin pour financer leurs activités commerciales.

Le gouvernement chinois a mis en place des nouvelles barrières à l'entrée, telles que le niveau particulièrement élevé des fonds propres requis. Ces derniers s'élèvent à des montants 15 fois supérieurs à ceux exigés par l'Union Européenne. Les autorités chinoises imposent des coûts élevés pour l'obtention d'une licence Renminbi<sup>68</sup> (RMB), licence permettant aux banques étrangères de réaliser des opérations en monnaie locale.

En outre, les banques ayant décidé de s'implanter en Chine malgré ces coûts élevés ne peuvent pas ouvrir plus d'une succursale par an<sup>69</sup>.

Outre ces barrières légales, un certain nombre de facteurs, tels que la distance géographique et les différences culturelles et linguistiques avec la plupart des pays développés, posent des difficultés aux investisseurs étrangers. D'un autre côté, le vaste réseau de filiales et de succursales des banques chinoises réparties sur tout le pays ainsi que l'absence de privatisations bancaires massives lors de l'ouverture du secteur bancaire constituent des obstacles majeurs à l'implantation des banques étrangères. Les investisseurs étrangers sont également découragés par le manque de transparence réglementaire et par la

---

<sup>67</sup> Haouat. Meriem « L'internationalisation des banques : entre difficultés et opportunités », institut supérieur Européen de recherche.

<sup>68</sup> Le 21/07/2005 la Chine a abandonné le lien fixe entre le yuan (renminbi) et le dollar américain (le taux de change était de 8.27 yuans pour un dollar depuis 1997). Elle applique désormais un taux de change flottant contrôlé, régulé en fonction d'un panier de devises. À cette date, le yuan est réévalué à 8.11 yuans pour un dollar

<sup>69</sup> Selon McGreehan [2005].

difficulté d'évaluation des banques (essentiellement de leurs prêts non performants) étant donné des divergences entre les méthodes comptables chinoises et les normes internationales.

Ainsi, contrairement à d'autres pays émergents, la Chine n'a pas connu une entrée massive des banques étrangères. Le secteur bancaire devrait rester sous le contrôle des autorités chinoises tant que les restrictions des parts des investisseurs étrangers seront maintenues. Dans ces conditions, la Chine ne devrait pas connaître le même sort que la plupart des pays d'Europe Centrale et Orientale qui ont perdu le contrôle de leur système bancaire au profit des investisseurs étrangers.

#### **4- L'implantation des banques étrangère au Cameroun**

La présence des banques étrangères au Cameroun est très ancienne et remonte à la période coloniale. Les premières banques à s'installer étaient la Banque d'Afrique Occidentale (BAO) et la Banque Commerciale Africaine (BCA). Les banques étaient pour la plupart françaises, et leur rôle était de prendre en main le développement des échanges commerciaux avec la métropole. C'est du développement de ces échanges que dépendra le rythme d'installation des banques qui n'étaient que des filiales des banques étrangères.

Dans la période d'indépendances notamment à partir du milieu des années 1970 qui a suivi, avec le boom des prix des matières premières (pétrole, cacao, café). Des banques américaines, italiennes, espagnoles, vont également s'implanter, mais à une certaine période une majorité se retirera progressivement par la suite au moment où le Cameroun entre dans une phase de récession à partir du milieu des années 1980<sup>70</sup>.

On remarque, après les restructurations et les réformes qu'il a connues depuis le début des années 1990 et le retour de la croissance qui a suivi, on observe un léger mouvement de retour des banques étrangères vers le Cameroun.

#### **5- L'implantation bancaire étrangère en PECO**

Les pays d'Europe Centrale et Orientale enregistrent également une présence massive de banques étrangères. La plus grande part des IDE bancaires entrants dans la région a comme origine les pays voisins, membres de l'UE particulièrement l'Allemagne, les Pays-Bas et

---

<sup>70</sup> Rodrigue NANA KUINDJA, « Réglementation prudentielle et performance du système bancaire au Cameroun », Université de Yaoundé, 2009.

l'Autriche. Les banques autrichiennes et allemandes étaient parmi les premières à pénétrer les PECO<sup>71</sup>, stimulées par les solides liens commerciaux déjà existants et par l'intense activité des firmes nationales dans la zone. Ces banques sont les plus nombreuses dans la région.

Cependant, le système bancaire des pays de l'Est<sup>72</sup> est largement dominé par les banques étrangères, européennes pour la plupart. En moyenne, les banques étrangères représentent les  $\frac{3}{4}$  des actifs bancaires d'Europe de l'Est (contre 20% pour l'Union européenne dans son ensemble). La part des banques étrangères est même supérieure à 80% en Lituanie et Roumanie, à 90% en Bulgarie, République tchèque, Estonie et Slovaquie.

Ce phénomène fait de l'Europe de l'Est la région du monde ayant le pourcentage le plus élevé d'établissements bancaires étrangers. Ces derniers ont bénéficié de conditions d'implantation favorables.

Pour la plupart des pays PECO sont actuellement sous contrôle étranger. Selon Haselmann (2006), montre que les banques étrangères se sont implantées dans les PECO dans une perspective de conquête des marchés à long terme.

Les banques KBC (Belgique), Erste (Autriche), HVB (Autriche), Société Générale (France) et Unicredito Italiano (Italie) sont les cinq plus grandes banques étrangères implantées dans la région. Néanmoins, elles sont loin d'être les seules à opérer dans les PECO.

## **6- L'implantation des bancaires étrangères en Amérique Latine**

La présence des banques étrangères est particulièrement importante en Amérique Latine où les crédits en monnaie locale accordés par les filiales et les succursales des banques étrangères dépassent 65% des prêts. En 2004 la part des banques étrangères dans les actifs bancaires Mexicaines est évaluée à 82%, en Argentine à 48% et en Chili à 42%. L'examen de l'origine des banques étrangères implantées en Amérique Latine met en évidence la dominance des banques espagnoles, suivies par les banques américaines et anglaises.

---

<sup>71</sup> Bulgarie, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Slovaquie et Slovénie.

<sup>72</sup> Sophie Brana, Delphine Lahet. « La présence des banques étrangères en Europe de l'est : Quels risques financiers ? », Université Montesquieu-Bordeaux IV

### **7- L'implantation des banques étrangères au Canada**

De 1997 à 2004<sup>73</sup>, les banques étrangères ont lentement accru leur part du marché au sein du secteur canadien des institutions de dépôts. En 1997, les filiales et les succursales de banques étrangères à service complet représentaient 5,7 % de la valeur des services produits dans ce secteur. Cette proportion a enregistré une tendance à la hausse, pour s'établir à 7,9 % en 2004.

Les banques étrangères qui ont affiché la croissance la plus rapide étaient concentrées dans des créneaux particuliers, notamment les services de financement des grandes entreprises et des institutions publiques, l'émission de cartes de crédit et les services bancaires en ligne. Collectivement, les banques étrangères ont accru leur part du marché dans le secteur des services de financement des grandes entreprises et des institutions publiques et dans le secteur des services bancaires de détail et des services financiers électroniques.

Ainsi, les grandes banques canadiennes ont continué de dominer en ce qui a trait aux services offerts par les banques, les sociétés de fiducie, les caisses populaires ainsi que les coopératives de crédit. Au métier de la part du marché, les gains réalisés par les intervenants étrangers se sont traduits par des pertes relativement faibles pour les banques canadiennes et les sociétés de fiducie. Les banques canadiennes ont également enregistré une croissance intéressante en raison de l'acquisition d'autres fournisseurs de services financiers au Canada et de l'intensification de leurs activités à l'étranger.

### **8- L'implantation des banques étrangères en Asie de Sud-est**

Les banques étrangères ont une longue tradition d'implantations en Asie, à l'image de la Malaisie, où les banques étrangères, notamment celles du Commonwealth, y possèdent des implantations bien avant l'indépendance du pays en 1957.

La question des raisons de leur présence (accompagnement des entreprises nationales, opportunités dans le pays hôte, choix stratégique de diversification des activités...) et de leur impact sur le développement de l'économie locale ainsi que du système bancaire (impact stabilisant ou non, amélioration de l'efficacité ...).

---

<sup>73</sup> Christine Hinchley, « Les banques étrangères sur le marché canadien », Publication autorisée par le ministre responsable de Statistique Canada. Ministre de l'Industrie, 2006

En effet, en Asie du Sud-Est, sauf Hong-Kong et Singapour, le poids des banques étrangères est moins fort. Elles représentent, en 2004, 8% de l'actif bancaire et 6% du PIB en Inde, et respectivement 8% et 10% en Corée du Sud, 18% et 27% en Malaisie ou encore 18% et 20% en Thaïlande.

### **Conclusion**

Depuis quelques années, on constate l'entrée de plusieurs banques étrangères dans notre pays. Ainsi, ces banques cherchent à s'implanter afin de saisir les opportunités de profit et elles sont attirées notamment par des perspectives de rendement et de croissance économique élevée.

À cet effet, plusieurs formes organisationnelles de représentation bancaire à l'étranger sont valables pour ces banques (bureau de représentation, agence, succursale et filiale) différentes les unes des autres en termes de coûts d'établissement, d'organisation, de contrôle et d'implication dans le secteur bancaire du pays d'accueil.

Ainsi, le choix de la forme désigné doit prendre en compte les caractéristiques organisationnelles de la banque, notamment le contrôle et le transfert de connaissance, source de l'apprentissage organisationnel.

Pour chaque pays qui ouvre son système bancaire aux banques étrangères, il doit être vigilant, car il y a certaines conséquences, c'est-à-dire une entrée massive de ses banques peuvent avoir le contrôle du système bancaire.

## **ANNEXE II**

### **DESCRIPTION DU PROJET**

1. Nom, dénomination ou raison sociale envisagée et adresse du siège social ou de la succursale en Algérie s'il s'agit d'une entreprise étrangère.
2. Forme juridique et projets de statuts.
3. Nature des titres représentant le capital ; lien entre la détention de ces titres et l'exercice des droits de vote.
4. Montant du capital existant ou à constituer, ou montant de la dotation pour les succursales d'entreprises étrangères.
5. Répartition des actions (ou parts sociales) et des droits de vote.

Les apporteurs de capitaux appelés à détenir au moins 10 % des droits de vote doivent fournir les renseignements figurant à l'annexe 1 de la présente instruction.

6. Identité de deux personnes - au moins - devant assurer la détermination effective de l'activité de l'entreprise et la responsabilité de la gestion conformément à l'article 135 de la Loi n° 90.10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

Les dirigeants désignés doivent fournir tous les renseignements nécessaires dont un curriculum vitae détaillé permettant d'apprécier l'expérience professionnelle, et la qualité de gestionnaire des intéressés et produire un bulletin de leur casier judiciaire.

Pour les dirigeants de nationalité étrangère résidant depuis moins de trois ans en Algérie, le bulletin de casier judiciaire est remplacé par un document délivré par les autorités compétentes de leur pays d'origine et attestant que les intéressés ne sont pas, aux termes de la réglementation de leur pays, frappés d'une interdiction de diriger une banque ou un établissement financier.

7. Identité des membres de l'organe délibérant et des associés non dirigeants des sociétés. Cette information doit être complétée, dans le cas des établissements non affiliés à un organe central, par la remise d'un curriculum vitae et d'une déclaration attestant qu'aucune de ces personnes ne tombe sous le coup des interdictions édictées à l'article 125 de la Loi n° 90.10 du 14 Avril 1990 relatives à la monnaie et au crédit.

8. Identité des commissaires aux comptes pressentis.

9. Au cas où la personne morale pour laquelle l'agrément est demandé est déjà constituée, description de son activité et production de ses trois derniers bilans certifiés.

10. Description de l'activité projetée :

a)- Nature et volume

— des différents types de concours (crédits, crédits-bails, garanties ...) susceptibles de figurer au bilan ou au hors bilan.

— des autres services offerts à la clientèle (mise à disposition de moyens de paiement, gestion de patrimoine, ingénierie financière ...)

b)- Composition de la clientèle (particuliers, entreprises, investisseurs institutionnels) que la Banque ou l'établissement financier se propose d'approcher.

c)- Nature des ressources utilisées ; part respective des fonds propres, des concours des actionnaires, des titres de créances négociables ou obligataires, des dépôts du public, des emprunts sur le marché interbancaire...

d)- Evolution de l'effectif susceptible d'être employé pendant les trois années à venir et de la masse salariale correspondante, répartie par catégorie de personnel.

Eventuellement, modalités d'intéressement du personnel aux résultats.

e)- Organisation et moyens prévus, notamment en matière :

— d'approche de la clientèle (création de guichets, recours à des intermédiaires ou démarcheurs),

— de comptabilité et équipements informatique,

— de contrôle (interne, des risques, de marché, de change, etc...).

f)- Bilans et comptes de résultats prévisionnels pour les trois prochains exercices

Niveau prévisionnel des principaux ratios de gestion à la fin de chaque exercice (couverture de risques, liquidité, coefficient de fonds propres et de ressources permanentes).

11. Justification de la nature de l'autorisation demandée : Banque ou Etablissement Financier.

**GUIDE D'ENTRETIEN ELABORE DANS LE CADRE DE LA PREPARATION DE MEMOIRE DE MASTER  
OPTION : MBEI**

Thème :

**Analyse des facteurs du choix de la forme organisationnelle des banques étrangères en Algérie  
(Cas de ville-Béjaïa)**

➤ L'internationalisation est-t-elle un choix volontaire ou une nécessité de conjoncture ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Quels sont les déterminants du transfert de connaissance entre la banque mère et ses représentations étrangères ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Laquelle de la filiale ou de la succursale permet un meilleur contrôle de ses activités par la banque mère ?

.....  
.....  
.....  
.....

.....  
.....  
➤ Pensez-vous que la filiale constitue la forme d'implantation la plus adéquate pour s'implanter à l'étranger ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Votre banque mère s'ingère-t-elle dans la gestion interne de votre structure ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Est-ce que les restrictions réglementaires imposées aux banques multinationales aussi bien par le pays d'origine que par le pays d'accueil affectent le choix de la forme de représentation ? comment ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Quels sont les obstacles que vous rencontrez lors de vos implantations ? et quelle est la forme que vous choisissez dans ce cas ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ la différence entre la filiale et la succursale, sur le plan réglementaire, c'est que pour la filiale, la banque mère se conforme à la réglementation du pays d'accueil et pour la succursale elle se conforme à la réglementation du pays d'origine. Pourquoi à votre avis ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Les troubles sociaux (*instabilité sociale*) influencent-elles votre installation ? comment ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Lorsque vous octroyez des crédits, consultez-vous la banque mère ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ quelle est votre attitude par rapport à votre autonomie de gestion ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Comment élaborez-vous le transfert de connaissance avec votre banque mère ? quelle est la nature de ces transferts ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Vos connaissances vous permettent-t-elles d'avoir un avantage compétitif par rapport à vos concurrents en terme de réseau et d'extension ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Avez-vous acquis de nouvelles connaissances sur le marché de pays d'accueil ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Vos anciennes expériences vous encouragent-t-elles à s'implanter dans d'autres pays ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Votre arrivée sur le marché bancaire du pays d'accueil a-t-elle influencé le fonctionnement des banques nationales ?

.....  
.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....

➤ Les coûts de votre établissement constituent-t-ils un critère de choix de la formes organisationnelles de représentation bancaire à l'étranger ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Le cadre légale et réglementaire peut-t-il influencer votre capacité à s'internationaliser ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ La diversité culturelle influence-t-elle le choix de la forme organisationnelle ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Comment estimez-vous la rentabilité de vos structures par rapport à vos objectifs escomptés ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ Le contrôle exercé par l'autorité d'accueil, vous décourage-t-il ? comment ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

➤ la situation du marché bancaire du pays d'accueil permet vous d'envisager de nouvelles extensions ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

***Merci pour votre collaboration***

## **Résumé**

Depuis l'ouverture du système bancaire algérien aux banques privées, suite à la promulgation de la loi relative à la monnaie et le crédit, ce système a connu une amélioration remarquable dès l'entrée de ces banques. Ces dernières disposent d'un certain nombre d'avantages spécifiques ; leur savoir-faire, leurs technologies, leurs performances, etc. qui leur donnent ainsi le pouvoir d'être plus compétentes.

Notre étude a pour objectif de montrer que les banques étrangères s'internationalisent dans le but de conquérir de nouvelles ressources, saisir les opportunités de profit (recherche des opérations rentables), suivre leurs clients afin de leur fournir des services bancaires, profiter des conditions plus favorables. Le choix de la forme d'organisation à l'étranger est soumis au respect de quelques facteurs de différentes natures ; économique, politique et réglementaire. Alors, notre étude s'attache à l'analyse de ses derniers et le degré de leur influence sur le choix de la forme d'organisation des banques étrangères.

***Mots Clés :** Système bancaire algérien, banques étrangères, internationalisation, forme organisationnelle de représentation bancaire à l'étranger.*

## **Abstract**

Since the opening of the Algerian banking system to private banks, following the promulgation of the law on money and credit, this system has shown remarkable improvement from the entry of these banks. The latter have a number of specific advantages; their expertise, their technologies, performance, etc. thereby empowering them to be more competent.

Show that foreign banks internationalize in order to gain new resources, the opportunities for profit (search for profitable operations), follow their customers to provide their banking our study aims, and enjoy conditions more favorable. The choice of organizational form abroad is subject to a few factors of different kinds; economic, political and regulatory. So, our study focuses on the analysis of its past and the degree of their influence on the choice of organizational form of foreign banks.

***Keywords:** Algerian banking system, foreign banks, internationalization, organizational form of bank representation abroad*