

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département des sciences Financières et Comptabilité

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de :

MASTER EN SCIENCES FINANCIERES ET COMPTABILITE

Option : Finance d'entreprise

L'INTITULE DE MEMOIRE

Les stratégies financières des banques à l'ère de la numérisation :

Cas de la BNA AKBOU, Agence 590

Préparé par :

- IFTISSEN Yasmine

- IGHAMMAR Tinhinane

Date de soutenance : 22/06/2025

Jury :

- Président : Laouar Abdelhak

- Examineur : Bouaissaoui Samir

- Rapporteur : Kerai Hocine

Dirigé par :

Dr. KERAI Hocine

Année universitaire : 2024 /2025

Remerciements

Avant toute chose, nous rendons grâce à Dieu Tout Puissant, source de toute sagesse et de toute force, qui nous a guidés, soutenus et donné la patience et le courage nécessaires pour mener à bien ce travail dans les meilleures conditions.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude au Docteur KERAI Hocine, notre encadrant, pour ses conseils avisés, son accompagnement constant et sa disponibilité tout au long de l'élaboration de ce mémoire.

Nous adressons nos sincères remerciements à Monsieur DJOUDAR Lotfi, Directeur de l'agence BNA d'AKBOU, pour son accueil chaleureux et sa confiance. Nous remercions également madame BEN YAHYA Ghania, sa secrétaire, pour sa gentillesse et sa disponibilité. Madame SEBBANE Hayet, directrice adjointe, pour ses orientations précieuses. Madame BELLOUT Lynda, pour sa bienveillance et son aide constante Monsieur BOUDJENNAD Koussaila, pour son soutien et ses explications enrichissantes et madame Souad pour sa collaboration et son assistance durant notre stage. Leur accompagnement nous a été d'une grande aide dans la compréhension du fonctionnement bancaire et l'analyse des stratégies financières et de la numérisation.

Nos remerciements vont également à l'ensemble des enseignants de la Faculté des Sciences Economiques, commerciales et sciences de gestion de l'Université Abderrahmane Mira de BEJAIA, pour la qualité de leur enseignement et leur encadrement tout au long de notre parcours académique.

Nous n'oublions pas nos camarades de promotion, avec qui nous avons partagé entraide, échanges et motivation pendant tout notre parcours.

Enfin, nous exprimons notre reconnaissance la plus sincère à nos familles, nos amis et à nos proches pour leur amour, leur patience et leur soutien moral qui ont été essentiels dans la réalisation de ce mémoire.

Dédicaces

À mon papa

Ton absence est lourde, mais ton amour et ta force m'ont portée jusqu'ici. Ce moment, je l'ai vécu avec ton souvenir dans le cœur

À ma maman

Pour ton amour sans limites, ta patience et ton soutien de chaque jour. Tu es ma force.

À ma petite sœur

Mon ange, ta lumière éclaire ma vie.

À mes amies, et mes cousines

Merci d'avoir été là, toujours, avec votre présence rassurante et vos mots doux.

À ma binôme,

Merci pour ton soutien, ta complicité et ton engagement tout au long de cette belle aventure.

A une personne spéciale même si les kilomètres nous séparent et le temps passe, ta présence m'a toujours accompagnée. Loin des yeux près du cœur.

Ce mémoire vous est dédié, avec tout mon amour et ma profonde reconnaissance

Yasmine

À mon cher père,

Que Dieu t'accorde Sa miséricorde et t'accueille dans son vaste paradis
Ton souvenir m'habite et m'inspire chaque jour. Ce mémoire est aussi le tien.

À ma précieuse mère,

Pout ton amour infini, tes sacrifices constants et tes prières silencieuses
Tu es ma force et ma lumière dans les moments les plus difficiles.

À mes deux sœurs et à mon frère

Merci pour votre affection, votre présence et vos encouragements qui m'ont tant soutenu (e)

À ma binôme, Yasmine

Pout ton implication, ton sérieux et ton esprit d'équipe tout au long de ce parcours.

Merci pour ta collaboration sincère et ton engagement sans faille.

À mes chers amis, Lina, Houda, Ba3titi, Soulef, sarah

Pour votre présence, vos encouragements et votre amitié sincère

A vous tout, je dédie ce travail avec tout mon respect, mon amour et ma reconnaissance

Tinhinane

Liste des abréviations

AP : Agence principale

BADR : Banque Algérienne de Développement Rurale

BEA : Banque Extérieur d'Algérie

BNA : Banque nationale d'Algérie

CAD : Caisse Algérienne et Développement

CIB : Carte Interbancaire

CNEP : Caisse Nationale d'Epargne et Prévoyance

CODE PIN : Code Personale Identification Number

COMEX : Commerce Extérieur

CPA : Crédit Populaire d'Algérie

CREDOC : Crédit Documentaire

DAB : Distributeur Automatique de Billet

E-BANKING : Electronique Banking

E-PAIEMENT : Paiement électronique

E-TRADE : Electronic Trading

GAB : Guichet Automatique de Banque

IDI : Indice de Développement de l'Information

OTP : One –Time- Password

REMDOC : Remise Documentaire

RIB : Relevé d'Identité Bancaire

SMS: Short Message Service

SWIFT: Society For worldwide Interbank Financial Télécommunication

TIC : Technologie de L'information et de la Communication

TPE : Terminal de Paiement

UIT : Union Internationale des télécommunications

WEB: World Wide Web

WIMPAY: Wallet Interbank Mobile Payment

Liste des tableaux

Tableau 1: Les plafonds de la Catre CIB de la BNA	16
Tableau 2: Les plafonds des cartes (Elite Particulier, Affaire, Prépayée) de la BNA	18
Tableau 3: Un exemple de répartition mensuelle des opérations de E-paiement pour l'agence BNA AKBOU sur le premier semestre 2024	22
Tableau 4: Situation des cartes CIB au sein de la banque.....	23
Tableau 5: Nombre d'abonnés au service E-BANKING par clients	24
Tableau 6: Évaluation de l'utilisation des TPE a la BNA (2020-2024).....	25
Tableau 7 : Création de WIMPAY	26
Tableau 8: Évaluation mensuelle des utilisateurs du service E-TRADE a l'agence BNA d'AKBOU (2024).....	28
Tableau 9: Répartition des opérations E-TRADE.....	28
Tableau 10 : Temps moyen de traitement d'une opération via E-TRADE.....	29
Tableau 11 : Les opérations du DAB (mois de Avril)	30

Listes de figures

Figure 1: Organigramme Agence troisième catégorie	15
Figure 2: Les opérations autorisées sur GAB pour chaque type de cartes CIB :	21

Sommaire

Remerciements	I
Dédicaces	II
Liste des abréviations	III
Liste des tableaux	IV
Liste des figures	IV
Sommaire	V
Introduction générale.....	6
Chapitre I: Cadre théorique sur les banques, la numérisation et sa réalité en Algérie	
Section 01 : Généralités sur les stratégies financières, les banques et la numérisation	5
Section 02 : La numérisation des banques en Algérie	9
Chapitre II: La numérisation au sein de la banque BNA, agence 590 AKBOU	
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (BNA)	12
Section 02 : Évaluation de la numérisation au niveau de la BNA	22
Conclusion générale	33
Bibliographie	
Table des matières	
Résumé	
Annexes	

Introduction générale

Introduction générale

Dans un cadre caractérisé par une révolution importante liée aux progrès technologiques, en particulier dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui ont accéléré la numérisation et la convergence des secteurs industriels. La révolution numérique a profondément transformé tous les domaines notamment l'économie, les interactions humaines et les modes de consommation.¹

Par cette révolution technologique et le développement d'internet (ordinateur, Smartphone) qui sont devenues de plus en plus puissantes et riche en fonctionnalité, la banque apparaît sous une nouvelle dimension celle qu'on désigne par la banque digitale, virtuelle, la banque électronique ou encore la banque à distance.²

En Algérie, la numérisation constitue un enjeu stratégique pour le développement économique et social. Le gouvernement Algérien a mis en place plusieurs initiatives visant à moderniser l'administration publique, renforcer la gouvernance et encourager la numérisation des entreprises. La transition numérique touche divers secteurs, notamment l'éducation, la santé, l'industrie et surtout le secteur financier.³

Dans ce contexte, la numérisation a permis une amélioration significative des services offerts aux clients. L'introduction des plateformes bancaires en ligne, des applications mobiles, des guichets automatiques intelligents et des solutions de paiement électronique ont favorisé l'inclusion financière et simplifié les transactions. Les banques Algériennes investissent de plus en plus dans les technologies innovantes afin d'améliorer la sécurité des transactions, de réduire les délais de traitement et d'offrir une meilleure expérience client⁴.

La numérisation dans une banque joue un rôle clé dans la modernisation du secteur bancaire, en améliorant l'efficacité, la sécurité et l'accessibilité des services financiers.

Elle permet aux banques de proposer des services en ligne et mobiles, offrant aux clients la possibilité d'effectuer des opérations bancaires à distance, à tout moment. L'automatisation des processus internes réduit les erreurs humaines, accélère le traitement des transactions et

¹ De Rocca Serra Olivia et Gevorgyan Aram, « *La transformation digitale dans les entreprises : attentes et Retombées* », Mémoire de Recherche, INSEEC School of Business and Economics, Paris, 2020, Page 4

² MEZIOUDENE Y, YAHOU N, mémoire de master « *L'impact des NTIC sur l'activité des banques : Cas de la BNA de Tizi-Ouzou* », 2017, P 01

³ Ministère de la Numérisation et des Statistiques. « *Stratégie nationale de transformation numérique 2023–2026* ». Gouvernement de la République Algérienne Démocratique et Populaire. (2023)

⁴ Document téléchargé du site : Hacène Nait Amara, <https://www.indjazat.com/numerisation-et-digitalisation-du-secteur-financier-une-avancee-a-pas-de-geant/> consulté le 9/03/2025

optimise la gestion des ressources. De plus, la numérisation renforce la sécurité des paiements grâce à des technologies avancées comme la biométrie et la blockchain, tout en facilitant l'inclusion financière, notamment dans les zones villageoises. On développant de nouveaux services innovants et en réduisant les coûts opérationnels, la transformation numérique permet aux banques d'améliorer leur compétitivité et de mieux répondre aux attentes des clients dans un environnement financier en constante évolution⁵.

L'objectif de notre travail est de déterminer la place de la numérisation au niveau des banques, notamment la banque BNA, et son impact sur leurs performances financières. De tout ce qui précède, nous allons tenter de répondre à la problématique suivante : **Quel est l'impact de la numérisation sur le rendement de fonctionnement de la banque BNA ?**

A la base de cette problématique, nous pouvons poser les deux questions suivantes :

- Comment évaluer le niveau de développement numérique au sein de la BNA ?
- En quoi la numérisation contribue-t-elle à améliorer l'efficacité des services bancaires?

Afin de mieux orienter notre recherche et pour répondre aux questions ci-dessus, il est important de vérifier les hypothèses suivantes :

- La numérisation permet à la BNA AKBOU d'optimiser la qualité de ses services et de mieux satisfaire les attentes de ses clients.
- Le développement numérique contribue positivement à la performance globale de l'agence en améliorant ses processus internes.

Dans le cadre de cette étude, nous avons choisi d'adopter une approche de recherche qualitative qui se base sur des objectifs. En second lieu une étude de cas en utilisant des entretiens approfondis avec le personnel de la BNA précisément la sous directrice, ainsi qu'une analyse de contenu basée sur la documentation fournie au sien de l'agence afin de recueillir des informations clés sur leur perception et leur expérience de la numérisation des services bancaires.

Afin de répondre à ces questions nous avons organisé notre travail en deux chapitres :

⁵ Document téléchargé de site : François Villeroy de Galhau « *Rapport annuel de la Banque de France* » <https://www.banque-france.fr/fr/> 2022 consulté le 10/03/2025

Nous avons jugé utiles de subdiviser ce travail en deux chapitres, dont le premier on traite sur le cadre théorique sur les banques, la numérisation et sa réalité en Algérie. Ensuite on va présenter dans le deuxième chapitre le cas pratique de banque BNA AKBOU.

Enfin, nous terminerons par une conclusion générale qui fera la synthèse de notre travail théorique et pratique.

Chapitre I

Cadre théorique sur les banques, la numérisation et sa réalité en Algérie

À l'ère de la transformation numérique, les banques sont confrontées à des nouveaux défis qui bouleversent leurs modèles traditionnels⁶. Les stratégies financières, longtemps centrées sur la maîtrise des risques et l'optimisation des performances, doivent désormais intégrer les opportunités et contraintes liées à la numérisation.

Face à l'évolution rapide des technologies, aux nouveaux besoins des clients et à l'intensification de la concurrence, les institutions financières adoptent des solutions innovantes pour moderniser leurs services, améliorer leur efficacité opérationnelle et renforcer leur compétitivité⁷. La numérisation à travers des outils tels que l'automatisation, l'intelligence artificielle ou encore la blockchain, permet aux banques de repenser leurs processus financiers, de réduire leurs coûts et de favoriser une inclusion financière plus large, notamment dans les zones éloignées.

En Algérie, la numérisation a connu une accélération importante au cours des dernières années⁸, entraînant des changements profonds dans les pratiques financières des banques et dans leur stratégie globale. Cette dynamique impose aux établissements bancaires de revoir leur manière de gérer leurs ressources, d'innover dans leurs offres et d'adapter de nouveaux modèles économiques plus agiles et adaptés à l'environnement numérique.

Nous allons examiner dans ce chapitre des généralités sur les stratégies financières, en abordant l'histoire des banques et leur rôle, ainsi que la numérisation et sa place aux niveaux des différents services bancaires.

⁶ ARNER Douglas w; BARBERIS János, BUCKLEY Ross P. « *the Evolution of fintech* » édition: Georgetown university, washington, 2016, p 1271

⁷ PricewaterhouseCoopers, « *financial services technology 2020 and Beyond* » édition: PWC, Londres, 2017

⁸ Banque D'Algérie, « *Rapport annuel sur la supervision bancaire et la modernisation du secteur financier* », édition : Banque d'Algérie, Alger, 2023

Section 01 : Généralités sur les stratégies financières, les banques et la numérisation

Dans un contexte marqué par l'évolution des technologies et la transformation des services bancaires, les banques adoptent des stratégies financières adaptées pour rester performantes. La numérisation vient renforcer ces stratégies en améliorant l'efficacité et la gestion des ressources. Avant d'étudier ces transformations, il convient de présenter les généralités sur les stratégies financières.

1. Généralités sur les stratégies financières

La stratégie financière est un ensemble de décisions prises par une entreprise ou un individu pour gérer efficacement leurs ressources financières. Elle inclut notamment la planification, la gestion, et la conservation de fonds afin d'atteindre des objectifs financiers précis. Une stratégie financière bien définie aide à optimiser les rendements tout en minimisant les risques⁹.

La numérisation s'impose aujourd'hui comme une priorité stratégique pour les banques. Son objectif est modernisé l'offre de services, optimiser l'expérience client et de diminuer les coûts liés aux opérations. Ce processus implique la mise à disposition de services bancaires numériques, l'automatisation des procédures et l'intégration de technologies innovantes.¹⁰

Selon d'Éric Lamarque « *cette démarche est essentielle pour répondre aux nouvelles attentes des clients et faire face à la concurrence accrue dans le secteur financier* »

1.1 L'importance des stratégies financières

La mise en œuvre d'une stratégie financière est essentielle car elle :

- Permet une gestion efficace des ressources financières.
- Facilite la croissance et l'expansion grâce à des décisions financières judicieuses.
- Assure la stabilité à long terme en permettant de faire face aux imprévus financiers.
- Optimise les performances économiques en maximisant les rendements.

⁹Document téléchargé de site : Gabriel Freitas, « *Stratégies financiers* » : <http://www.studysmarter.fr> consulté le 17/04/2025

¹⁰ Lamarque, Eric « *banques : stratégies et transformations* » 2^e édition, 2021, p 236

En l'absence d'une stratégie financière, on risque de prendre des décisions incohérentes qui pourraient compromettre la santé financière de l'organisation financières.

2. L'origine de la notion de « banque »

D'après le petit Larousse, le mot « Banque » signifie une entreprise qui avance des fonds, en reçoit les intérêts, escompte les effets, facilite les paiements par des prêts.

Le terme « banque » trouve son origine dans le mot italien « banca », qui signifie « table » ou « comptoir ». Au 16ème siècle, en France, il désignait la table des changeurs ou des commerçants, lieu où s'effectuaient les transactions monétaires. Ce terme a été introduit en France lors de l'installation des banques italiennes à Lyon. Dans le monde orthodoxe grec, le mot « trapeza » signifie également « table » et désigne l'endroit où les pèlerins déposaient leurs offrandes dans les monastères. Aujourd'hui, en grec moderne, « trapeza » signifie aussi « banque ». Par ailleurs, en allemand, le mot « Bank » désigne un banc ou une banque¹¹.

2.1 Définition de la banque

Une banque est une institution financière essentielle qui collecte l'épargne, accorde des prêts et met à disposition des moyens de paiement, jouant ainsi un rôle central dans l'économie, en facilitant la circulation de l'argent et la création monétaire. Elle exerce diverses fonctions telles que la réception des dépôts l'octroi de crédits, la gestion des moyens de paiements (chèques, cartes bancaires), ainsi que des services connexes comme l'assurance et les investissements¹².

Les banques se déclinent en plusieurs types, notamment les banques de détail, qui s'adressent aux particuliers, les banques d'affaires, spécialisées dans le financement des entreprises, et les banques centrales, qui régulent le système financier.

2.2 Les approches bancaires

Le secteur bancaire s'est profondément transformé avec l'émergence du numérique, donnant naissance à deux modèles distincts mais complémentaires :

La banque classique : appelée aussi traditionnelle, repose sur une relation directe entre le client et le personnel bancaire, avec un modèle de fonctionnement basé principalement sur le contact en agence.

¹¹ Petit Larousse Grand Format, édition : Larousse, Paris, 2001, p 117

¹² MISHKIN, F.S « Monnaie, banque et marché financiers » 10ème édition, 2013, p 15

La banque en ligne : Selon Office québécois espace 2024, la banque en ligne¹³ « est un établissement financier qui offre uniquement des services en ligne, permettant à la clientèle d'effectuer des opérations bancaires au moyen d'un appareil connecté à internet ».

Selon notre propre définition, la banque en ligne est une banque sans agence physique, tous se fait à distance via un site web ou une application mobile. Les clients peuvent ouvrir un compte et gérer leur argent effectué des virements ou encore souscrire a des produits financiers. Elle propose les mêmes services qu'une banque classique mais de fonçons entièrement dématérialisée.

2.4. Le rôle de la banque

Les banques sont des entreprises de services qui créent et vendent une large gamme de produits financiers. Leur mission principale est de gérer l'argent confié par leurs clients. Leur succès dépend de leur capacité à bien comprendre les attentes de leur clientèle et à y répondre de manière efficace, tout en proposant des tarifs compétitifs¹⁴.

Le rôle d'une banque peut se résumer en cinq points essentiels :

- Réaliser diverses opérations financières, comme les crédits, les échanges de devises et les escomptes.
- Accorder ou négocier des prêts à leurs clients.
- Collecter l'épargne des particuliers et des entreprises.
- Recevoir et gérer les fonds déposés sur les comptes courants.
- Utiliser ces fonds pour financer d'autres clients, en leur accordant des prêts.

3. Notion de la numérisation

Pour comprendre plus efficacement la détermination de la numérisation, il est essentiel d'aborder certains concepts ;

La numérisation peut être définir de plusieurs façons :

Selon Helen-Eke-Okpala 2011 à définit la numérisation comme « l'art de convertir le contenu d'un document d'une copie papier en un format lisible par machine »¹⁵

¹³ Document téléchargé du site : Office québécois, <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/>,2024, consulté le 25/04/2025

¹⁴ BOULAHROUZ.GH, BOURABAH.Y, mémoire de « la digitalisation du secteur bancaire » université abderrahman Mira Bejaia ,2022, P 9

¹⁵ Eke, H. « Digitizing Resources » for Université of Nigeria Repository: Process and Challenges,2011

D'après Deschamps Jules 2024 « *la numérisation est un processus de conversion des informations physiques en format numérique. Que ce soit pour des textes, des images, des vidéos ou des documents audios, la numérisation permet de transformer les données analogiques en fichiers numériques. Ce procédé est devenu indispensable dans un monde où la digitalisation prend de plus en plus de place* »¹⁶

D'après ces définitions ci-dessus, nous pouvons s'accorder que la numérisation, est le passage d'un support ou d'un contenu physique (comme une photo, un livre ou un plan) à un format numérique grâce à des outils comme les scanner ou les appareils électroniques

3.1 Le rôle de la numérisation

La numérisation contribue au progrès des entreprises en cherchant à optimiser les processus et à manipuler des données plus exactes. Ainsi, la numérisation est un composant fondamental qui opère de la manière suivante¹⁷:

- Faciliter l'accès public à l'information en la rendant facilement consultable en ligne.
- Gérer efficacement les données partagées en consulte les informations en ligne, plutôt que dans des archives papier éloignées.
- Economiser de l'espace de stockage du papier (au cas où les documents papiers seraient détruits après la numérisation)
- Faciliter le partage de fichiers.
- Créer de l'espace et éviter l'accumulation de documents papiers.

3.2 Les avantages et les limites de la numérisation

La numérisation permet de transformer les documents physiques en fichiers numériques. Elle offre plusieurs avantages, mais présenter aussi certaines limites qu'il convient d'analyser. Nous commençons par les avantages¹⁸;

Coté banque, la numérisation va améliorer différents aspects :

- Gain de temps dans les processus et l'organisation.
- Une communication plus rapide et simplifiée entre les différents départements (bureau et chantier), et permet de diminuer les erreurs.
- Des conditions de travail améliorées pour les collaborateurs.

¹⁶ Article Guide pratique pour l'archivage Numérique Facilitée, consulté le 30/03.2025

¹⁷ MEZHOUD L, MEZIANI S, mémoire de master, « *l'impact de la numérisation sur le changement organisationnelle* » université abderrahman Mira Bejaia, 2022, P 7

¹⁸ Document téléchargé du site : Carlos Barraza, <https://www.management-academy.tv/article/dfghjk/> 2021, consulté le 28/04/2025.

- Une analyse et une optimisation précise des dépenses et donc une augmentation de la rentabilité.
- Mieux connaître ses clients grâce aux données collectées sur ceux-ci et adapter son offre en fonction des besoins et attentes, ce qui différencier l'entreprise de ses concurrents.
- Réduction des coûts de la communication grâce à un meilleur ciblage.
- La numérisation permet aussi de limiter les erreurs, en effet il est plus facile de détecter les anomalies et de les corriger.

Coté client d'autres avantages ressortiront :

- En étant plus moderne, l'entreprise aura une meilleure image dans l'esprit des clients.
- Meilleure communication avec l'entreprise et donc une fidélisation plus importante.
- Obtenir une offre plus personnalisée et pertinente en fonction de ses besoins.
- La satisfaction client est plus grande, il peut en effet obtenir une assistance post achat plus rapidement et facilement.

La numérisation présente aussi des limites tels que :

- Les soucis liés à la sécurité ;
- L'indisponibilité des opérations ;
- Le manque d'information qualitatives ;
- Le manque de personnalisation ;
- Problème d'accessibilité ;
- Manque de commodité ;

Section 02 : La numérisation des banques en Algérie

Le système bancaire en Algérie a beaucoup changé avec le temps, surtout avec l'arrivée des nouvelles technologies. La numérisation permet aux banques d'offrir des services plus rapides et plus pratiques.¹⁹ Mais malgré ces avantages, il existe encore des difficultés qui ralentissent son développement. Dans cette partie, on va parler de l'évolution du système bancaire Algérien, de la numérisation, de ses avantages et de ses limites.

1. Historique du système bancaire algérien

L'Algérie s'est dotée d'un système bancaire national en 1962 pour assurer sa souveraineté monétaire et financer son développement économique.

¹⁹ HEDJAR S, mémoire de master « *La digitalisation dans les banques publiques* »2020, p31

La première étape importante a été la création du dinar algérien en décembre 1962, en même temps que la création de la banque Centrale d'Algérie. En 1963, la Caisse Algérienne de Développement (CAD) est créée, dans le but de gérer le budget d'équipement de l'Etat et de financer le développement.

La Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance (CNEP) a été créée en 1964 pour mobiliser la populaire autour de financement du logement. Entre 1966 et 1968, l'Algérie nationalise les banques étrangères, ce qui entraîne la création de plusieurs banques commerciales. Ces institutions ont permis à l'Etat Algérien de contrôler et d'orienter les ressources financières vers des secteurs stratégiques, renforçant ainsi la souveraineté économique du pays²⁰.

2. La numérisation en Algérie

Selon un rapport publié par l'Union Internationale des Télécommunications (UIT) en 2021, la numérisation est en train de prendre de l'ampleur en Algérie, bien qu'elle soit encore à un stade précoce de développement.²¹

L'Algérie se classe 119ème sur 193 pays en termes d'Indice de Développement de l'Information et de la communication (IDI). Cependant, des efforts sont en cours pour améliorer la situation, notamment par le biais du programme "Algérie Numérique 2020", qui vise à accélérer la transformation numérique du pays.

Le secteur bancaire a également pris des mesures pour numériser ses opérations, avec l'introduction des services bancaires en ligne et mobiles. Cependant, des défis subsistent, notamment en ce qui concerne l'infrastructure de connectivité et le faible taux d'utilisation d'internet²².

3. Les avantages et limites de la numérisation dans le secteur bancaire

Pour une meilleure compréhension de la numérisation, il est important d'aborder certains avantages fondamentaux :²³

- Les services bancaires en ligne permettent aux clients un accès instantané à leurs informations financières ;

²⁰ BENMANSOUR L, MAOUCHE K « Etude analytique d'un financement bancaire : crédit d'investissement – cas CNEP banque » 2008

²¹ Union internationale des télécommunications. (2021). Digital Trends In The Arabe States Region. Genève. 2021.

²² Journal officiel de la République Algérie L'article 1379 du Code Civil, du 10 Février 2016, Algérie P (4)

²³ Saïd, k, karimi, D. impact de la digitalisation sur la performance bancaire dans la prévention et la lutte contre le blanchiment de capitaux. Africain scientifique journal, 3(12), 461-476

- Ils offrent la possibilité de gérer leur compte de manière autonome, y compris les transferts de fonds et le paiement des factures ;
- Certaines banques misent sur des services exclusivement numériques pour répondre aux besoins des clients modernes ;
- La commodité des services en ligne permet de réduire le besoin de visites physiques en agence, facilitant l'intégration des banques dans le quotidien des utilisateurs ;
- Les investissements dans les technologies telles que l'intelligence artificielle renforcent l'efficacité des services numériques tout en améliorant la sécurité ;
- La numérisation permet d'améliorer considérablement l'efficacité opérationnelle en automatisant les processus et en réduisant les coûts.

Cependant, la numérisation présente également des limites :

- Dépendance technologique : utilisateurs nécessaires d'avoir internet et appareils compatibles pour accéder aux services ;
- Problèmes techniques : connexion internet perturbée peut entraver l'accès aux comptes en ligne ;
- Absence d'interaction humaine : manque de conseillers en personne pour aider avec les questions complexe ;
- Sécurité et protection des infos personnelles : risque continue de cybercriminalité malgré des mesures sécuritaires robustes ;
- Financièrement, l'adoption du numérique n'est pas facile car elle peut être coûteuse ;
- La numérisation réduit la communication familiale car elle fait perdre du temps devant les Smartphones et les ordinateurs.

A travers ce chapitre, nous avons constaté que la numérisation des banques en Algérie est une étape importante pour améliorer les services et suivre les évolutions actuelles. Mais malgré ces progrès, il reste encore des défis à relever pour qu'elle soit plus efficace et accessible à tout le monde. Elle permet aux banques d'améliorer la qualité de leurs services, de mieux gérer leurs ressources et de répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus connectée.

Les stratégies financières deviennent alors plus efficaces grâce aux outils numériques, qui facilitent les prises de décision et réduisent les coûts. En Algérie, même si des efforts sont faits, la numérisation reste encore à renforcer à cause de plusieurs obstacles, comme le manque d'infrastructures, les problèmes de sécurité ou encore l'accès limité à Internet. Mais avec des investissements ciblés et une meilleure formation, la digitalisation peut vraiment devenir un moteur de modernisation pour les banques algériennes.

Chapitre II

La numérisation au sein de la banque

BNA, agence 590 AKBOU

Dans ce chapitre, il est essentiel de présenter l'organisme d'accueil afin de mieux comprendre son fonctionnement, sa structure et son positionnement dans le paysage bancaire Algérien. La BNA, en tant qu'acteur majeur du secteur financier national, joue un rôle fondamental dans le développement économique à travers la diversité de ses services.

Cette section mettra en lumière les principales caractéristiques de la BNA en particulier à travers l'étude de l'agence locale d'AKBOU (agence 590), tout en décrivant ses différents services et son adaptation à la numérisation du secteur bancaire.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (BNA)

La banque Nationale d'Algérie est la première institution bancaire commerciale qui réalise l'ensemble des activités d'une banque de dépôts et fournit notamment des services financiers aux groupements professionnels et aux entreprises, elle a accumulé une grande expérience grâce à son rôle d'intermédiaire et l'élaboration de produits et services destinés à sa clientèle.²⁴

Cependant, la concurrence de plus en plus accrue remet l'activité commerciale au centre des préoccupations de la banque, qui se doit d'adopter une stratégie de modernisation pour renforcer sa compétitivité et sa notoriété tout en améliorant son image de marque. L'objectif est d'attirer de nouveaux segments en proposant des produits et services innovants.

La banque National d'Algérie a mis à disposition de ses clients plusieurs moyens de paiement digitaux, les aidant ainsi à régler leurs transactions, la consultation de leurs comptes et plein d'autre services à distance, sans avoir recours à se déplacer vers la banque. Parmi ces moyens digitaux on trouve :

- Le E-Banking BNA, net sur le support web ;
- Le E-paiement BNA ;
- Le WIMPAY BNA est une solution de paiement sans contact ;

1. Présentation de l'organisme d'accueil « Agence BNA AKBOU 590 »

Dans cette partie, nous allons présenter l'organisme d'accueil de l'agence BNA 590 d'AKBOU, et ces différents services :

La Banque Nationale d'Algérie(BNA) a la lettre n° 1741 du 10 novembre 1997, c'est une agence de catégorie (B) pouvant, sous réserve du respect de la réglementation bancaire en

²⁴ Document interne de la banque

vigueur effectuer tout opération de banque au sens de la Loi sur la Monnaie et du crédit²⁵. A annoncé dans un communiqué l'ouverture d'une nouvelle agence à AKBOU dans la willaya de Bejaia en vue de renforcer, sa proximité avec les citoyens de cette région et offrir un service de qualité dans un espace aménagé pour mieux accueillir sa clientèle, tout en assurant au personnel de l'agence de bonnes conditions de travail.

1.1 Description de l'agence 590 d'AKBOU

Les agences de l'établissement bancaire que constitue la BNA, sont classées, selon le volume d'activité qui est fonction des pouvoirs conférés, en trois catégories :

- Les agences “principales“ AP ;
- Les agences “catégorie A “ ;
- Les agences “catégorie B “ ;
- Les agences “catégorie C “ ;

1.2 Différents services de l'agence 590 AKBOU

Chaque agence est structurée en services

1.2.1 Service caisse

Les opérations de caisse constituent la base de l'ensemble des opérations bancaires. On entend par service de caisse, l'ensemble des services matériels que doit offrir la banque à son client pour lui permettre une utilisation la plus souple possible des fonds déposés sur un compte en banque²⁶.

Le service de caisse traite les opérations de mouvements de fonds reçu ou octroyé à la clientèle tels que ; versement, retrait...

1.2.2 Service crédit

L'activité principale de la banque consiste à prêter les ressources collectées dans les meilleures conditions de couts et de sécurité. Selon le type de clientèle et l'activité peut recouvrir des formes très diverses et ce pour des durées très variables.

- Prête le temps en attendant l'argent, (crédit par signature) ;
- Prête l'argent en attendant un temps (crédit par caisse) ;

²⁵ Document interne de la banque

²⁶ Document publié de la banque

1.2.3 Service secrétariat engagement

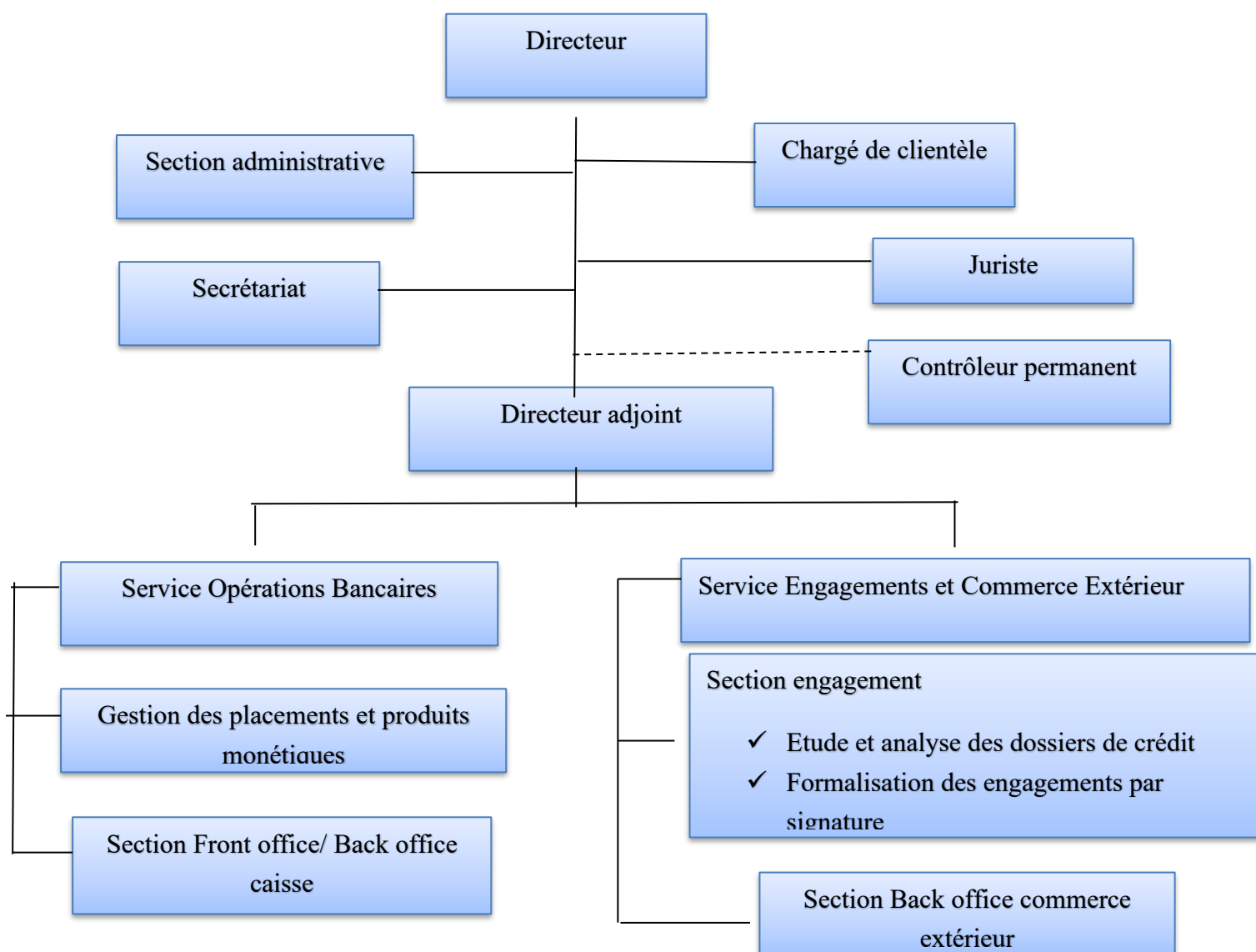
La clientèle constitue la partie essentielle du fonds de commerce de la banque. Pour faire face aux différents besoins des clients, et afin de faciliter leur gestion commerciale, le banquier procède avant tout à l'ouverture de compte, qui constitue l'étape préalable et importante avant toute nouvelle relation entre le client et sa banque.

Le secrétariat engagement est complémentaire au compartiment crédits dans l'organisation actuelle de l'agence.

1.2.4 Service commerce extérieur (Comex)

Les services Comex sont chargés de réaliser, de gérer et de superviser toutes les opérations qui matérialisent les relations du banquier avec sa clientèle et ou avec ses correspondants essentiellement dans le cadre du commerce extérieur.

Figure 1: Organigramme Agence troisième catégorie



Source : Document interne de la BNA

2. Les outils digitaux de la BNA

De façon générale, la banque à distance offre principalement les services tels que la consultation des comptes, la communication des relevés de compte, la demande de chéquier, les paiements de factures, les virements bancaires.

2.1 Les cartes

Les cartes CIB Affaires

La carte Affaires de la BNA est une carte interbancaire adossée à un compte chèque ou à un compte courant. Les professionnels, commerçants et entreprises titulaires respectivement d'un

compte chèque ou d'un compte courant. Elle se présente sous deux formes, selon le revenu du titulaire de la carte :

- ✓ Carte Affaire Classique ;
- ✓ Cartes affaires Gold ;

C'est une carte de retrait et de paiement destinée à simplifier la gestion d'activité. Elle permet d'effectuer via tous les espaces automatiques DAB et GAB de la BNA et des confrères ainsi que ceux d'Algérie Poste, les opérations bancaires suivantes²⁷ :

- Le retrait sur tous les automates de la place bancaire et Algérie Poste ;
- Le paiement en ligne ;
- Le paiement de proximité sur les terminaux de paiement Electroniques (TPE) ;
- Le versement dur GAB ;
- Effectuer des virements sur GAB ;
- Une panoplie d'autres fonctionnalités sont disponibles via les automates GAB et DAB ;

Tableau 1: Les plafonds de la Carte CIB de la BNA

Type de carte	Plafonds journaliers de retrait	Plafonds journaliers de paiement
CIB Classique	50,000DA	300,000DA
CIB GOLD	50,000DA	350,000DA

Source : élaboré par nos soins à partir des documents internes de la banque

Les deux types de cartes, CIB classique et CIB GOLD, offrent un plafond de retrait journalier identique de 50,000DA, signifier que le niveau d'accès aux espèces physiques reste standardisé, indépendamment du type de carte.

La différence principale réside dans le plafond journalier de paiement de 300 000 DA à 350 000 DA, la carte gold offre donc une capacité de paiement plus élevée, ce qui répond aux besoins d'une clientèle plus exigeante, souvent composée de professionnels ou de particuliers aux revenus plus élevés.

²⁷ Document non publié de la banque

Cartes CIB Epargnes

C'est une carte interbancaire CIB adossée à un compte d'épargne, bénéficière à toute personne physique, titulaire d'un compte épargne au niveau de la BNA avec ou sans intérêt y compris le livret d'épargne junior. Il existe quatre types de cartes épargne interbancaire « CIB » :

- ✓ Carte épargne avec intérêt/sans intérêt
- ✓ Carte épargne junior (Moustakbaly) avec intérêt/ sans intérêt

Carte Elite Particuliers

La carte CIB ELITE est une carte interbancaire haut de gamme adossée au client moyennant une redevance annuelle de 2000DA/HT. Elle permet d'effectuer via tous les espaces automatiques DAB et GAB de la BNA et les confrères des opérations de retraits, paiement de proximité, de paiements en ligne, de virement et d'encaissements. Ainsi que d'autres fonctionnalités telles que : l'accès au service SMS CARD avec des frais d'abonnements mensuels qui vous permettra de bénéficier des notifications de solde du compte par SMS.

Carte Elite Affaires

La carte Elite Affaires est une carte interbancaire haut de gamme, adossée au compte professionnel ou entreprise elle est proposée à 2000DA /HT par ans. Elle permet d'effectuer :

- ✓ Le paiement de produits et services au niveau des accepteurs dotés de TPE connectés au réseau monétique interbancaire ;
- ✓ Le paiement via internet sur les « sites Web marchand » affiliés au réseaux monétique interbancaire et sur les guichets automatiques de la BNA ;
- ✓ D'autres fonctionnalités sont disponibles via les automates GAB et DAB.

Carte Prépayées

La carte prépayée de la BNA est une carte interbancaire de retrait et de paiement rechargeable, alimentée par virement à partir du compte principal du client particulier, ou par opération de guichet (retrait, virement). Elle peut être au nom de titulaire du compte ou de son porteur. Elle permet d'effectuer les mêmes opérations qu'une carte CIB Classique ou Gold

Tableau 2: Les plafonds des cartes (Elite Particulier, Affaire, Prépayée) de la BNA

Type de carte	Plafonds journaliers de retrait	Plafonds journaliers de paiement
CIB Elite	200,000DA	250,000DA
Carte Elite Affaire	50,000DA	400,000DA
Carte Prépayée	100,000DA	80,000DA

Source : élaboré grâce aux données internes fournies par la banque et traités par nous-mêmes

Ce tableau montre comment la BNA adapte ses plafonds selon le profil et les besoins du client. CIB Elite, destinée aux particuliers à haut pouvoir d'achat, cette carte combine un plafond élevé de retrait (200 000 DA) et un plafond de paiement adapté (250 000), offrant ainsi une flexibilité équilibrée entre liquidité et paiement électroniques.

Carte Elite affaire propose un plafond de paiement très élevé (400 000) mais limite les retraits à 50 000DA. Cela démontre une stratégie visant à encourager l'usage des paiements digitaux plutôt que le recours au cash, tout en sécurisant les fonds. Carte prépayée utilisée pour des dépenses limitées ou des opérations spécifiques (salaires, étudiants), présente des plafonds modestes, 100 000 DA en retrait et 80 000DA en paiement, adapté à une utilisation occasionnelle ou contrôle.

2.1.1 Avantages des cartes

Pour carte CIB Affaire et carte CIB Epargne²⁸ :

- Les cartes affaires est totalement gratuite et valide pour une durée renouvelable de trois ans ;
- Elle simplifie le paiement et le retrait ;
- Disponibilité de l'argent 24h/24 et 7j/ 7j via les automates DAB et GAB de la place ainsi qu'Algérie Poste ;
- Elle permet un accès au service SMS CARD avec des frais d'abonnements mensuels qui permettra de bénéficier des notifications de solde du compte par SMS ;
- Permet de gagner du temps en toute sécurité et évite le déplacement pour les opérations de retrait et de versement.

Pour les Cartes Elite Affaires et Elite particulier ²⁹:

²⁸ Source interne de la banque

²⁹ Source interne de la banque

- L'information et réservation de voyage de restaurant et de spectacle ;
- Location de véhicule avec ou sans chauffeur ;
- La visite d'un proche parent en cas d'hospitalisation ;
- L'assistance psychologique ;
- Le remboursement d'un capital qui atteint un millions DA en cas de décès accidentel ou d'invalidité absolu et définitive ;

Pour les carte Prépayées :

- La carte prépayée de la BNA permet une meilleure gestion des dépenses ;
- Le client demandeur de la carte prépayée peut octroyer jusqu'à 10 cartes prépayée à 10 personnes différentes ;
- La gratuité du SMS sur les opérations de E paiement ;
- La carte prépayée est totalement gratuite et valide pour une durée de trois ans renouvelables.

2.2 Les automates GAB et DAB

2.2.1 Le GAB (Guichet Automatique Bancaire)

Est un terminal électronique installé par une banque, permettant aux clients d'effectuer des opérations bancaires courante de manière autonome, à l'aide d'une carte bancaire.³⁰

2.2.2 Le DAB (Distributeur Automatique de Billets)

Est un appareil électronique mis à disposition par une banque, permettant aux clients de retirer des espèces à l'aide d'une carte bancaire, de manière rapide et autonome, sans passer par un guichetier.

Les DAB et GAB de la BNA permettent aux client détenteurs d'une carte interbancaire CIB d'effectuer, en toute sécurité, diverses opérations bancaires sur leurs comptes 24h /24 et 7j /7qu'ils soient. La BNA compte un nombre de 171 DAB et 100 GAB couvrant l'ensemble du territoire National.

- Les fonctionnalités de DAB³¹

- Retrait d'espèce, sur le compte courant ou épargne ;
- Consultation de solde ;

³⁰ Données interne de la banque

³¹ Source interne de la banque

- L'activation du service E-paiement (SMS OTP) en procédant à l'insertion du numéro de téléphone ;
- Activation de la carte CIB ;
- Changement de code PIN ;
- Consultation du solde en interbancaire ;
- Opération top up : qui permet le paiement de factures ou recharges téléphoniques sur le DAB ;
- Mini relevé sur le DAB : l'édition des dernières opérations effectuées par la carte CIB, relatives aux paiements sur TPE, internet et sur DAB ;

- Les fonctionnalités de GAB

- Retrait et versement d'espèce ;
- Historique des opérations ;
- Virement vers un compte BNA ;
- Dépôt de billet dans un autre compte BNA ;
- Virement de compte à compte ;
- Consultation de solde ;
- Consultation du RIB ;
- Versement de billet dans votre compte ;
- Commandes de chèques et remise de chèques à l'encaissement ;
- Opérations via livret épargne électronique.

Figure 2: Les opérations autorisées sur GAB pour chaque type de cartes CIB :

Opération GAB	Carte CIB Particulier	Carte CIB Prépayée	Carte CIB Affaires	Carte Elite Particulier	Carte Elite Affaires	Carte Épargne
Consultation de solde	X	X		X		X
Retrait sur GAB	X	X	X	X	X	X
Consultation des derniers mouvements	X	X		X		X
Demande de carnet de chèque	X	X		X		
Demande de RIB	X	X		X		X
Virement	X	X		X		
Dépôt de billet sur son propre compte	X	X		X		
Dépôt de billet sur un autre compte	X	X		X		
Dépôt de chèque sur son propre compte	X	X		X		
Dépôt de chèque sur un compte	X	X		X		

Source : documents interne de la banque BNA

Section 02 : Évaluation de la numérisation au niveau de la BNA

Dans cette section, nous allons évaluer comment la numérisation est appliquée à l'agence BNA d'AKBOU. Il s'agira de voir les outils utilisés, leur utilité ainsi que les difficultés rencontrées.

1. Analyse des opérations des services bancaires de BNA

Il convient de préciser que tous les services présentés dans cette section tels que les TPE, WIMPAY, Carte CIB, E-TRADE et E-BANKING font partie intégrante du E-paiement, en tant que moyens numériques de paiement mis en place par la BNA.

1.1 E-paiement

Le E-paiement ou paiement électronique, désigne toute transaction financière effectuée par voie électronique, sans utilisation d'argent liquide ou de chèques papier. Il permet de payer des biens ou services via internet ou d'autre moyens électroniques (TPE, WIMPAY...)

Tableau 3: Un exemple de répartition mensuelle des opérations de E-paiement pour l'agence BNA AKBOU sur le premier semestre 2024

Mois 2024	Nbr d'opération (en milliers)	Montant total (en millions DA)
Janvier	6,5	44
Février	7,0	48
Mars	7,5	51
Avril	8,0	54
Mai	8,5	58
Juin	9,0	61

Source : établi sur la base des information internes de la banque BNA et des données collectées

D'après les données du tableau ci-dessus l'agence BNA AKBOU affiche une progression régulière de ses opérations de E-paiement, passant de 6500 transactions (44M DA) en janvier à 9000 transactions (61 M DA) en juin 2024, soit une croissance d'environ 38% tant en volume qu'en valeur. Cette croissance stable met en évidence un développement organique soutenu et une valeur moyenne par paiement constante, voire en légère hausse. Pour maintenir cette dynamique, il est recommandé de segmenter les canaux de paiement (TPE, en ligne, mobile) afin d'identifier les leviers les plus performants, de renforcer la promotion du service auprès des commerçants et de prévoir des actions commerciales ciblées pour le second semestre.

1.2 Les cartes CIB

Le tableau suivant désigne la situation des cartes réceptionnées, cartes distribuées et cartes annulées (2020, 2021, 2022, 2023, 2024)

Tableau 4: Situation des cartes CIB au sein de la banque

Années	Cartes réceptionnées	Évolution	Cartes distribué	Taux de distribution	Cartes annulées	Taux de d'annulation
2020	300	-	200	66,7%	20	6,7%
2021	857	+186%	754	88%	40	4,7%
2022	1177	+37%	900	76,4%	80	6,8%
2023	2000	+70%	1200	60%	200	10%
2024	2733	+36,6%	1986	72,7%	446	16,3%

Source : élaboré par nos soins à partir des données interne de la banque

L'évolution des cartes CIB réceptionnées, distribuées et annulées au sein de la BNA sur la période 2020 –2024, le nombre des cartes réceptionnées par la BNA a connu une croissance soutenue de 300 cartes à 2733 entre 2020 et 2024. Cela montre un effort important de numérisation et une anticipation de la demande par la banque. Nous remarquons les augmentations les plus marquées ont été enregistrées en 2021 (+186%) et en 2023(+70%) ce qui pourrait correspondre à des campagnes ciblées de numérisation ou une réponse à la demande croissante des clients.

Bien que la réception des cartes soit en forte hausse, le taux de distribution est resté inégal. En 2021 la banque a réussi à distribuer 88% des cartes réceptionnées, mais ce taux a chuté à 60% en 2023 avant de remonter à 72,7% en 2024. Cette irrégularité peut être le reflet de problème organisationnels, d'un manque d'information auprès des clients ou de délais dans la récupération des cartes. Malgré une amélioration en 2024, la non distribution d'une part importante des cartes reste un point faible à corriger.

Concernant le taux d'annulation des cartes est passé de 6,7% à 16,3%, avec 20 cartes annulées en 2020 contre 446 en 2024. Cela peut être lié à des erreurs ou des abandons, traduisant une gestion post-réception peu efficiente pouvant affecter la performance du service.

1.3 Le E-Banking

Désigne l'ensemble des services bancaires accessibles via internet, sans avoir besoin de se rendre physiquement en agence. Il permet au client de gérer leurs comptes bancaires à distance 24h/24 et 7j/7j, depuis un ordinateur, un smartphone ou une tablette. Le E-BANKING propose à la clientèle deux packs se sont : le pack Net et le pack Net +.

Pour le pack Net :

- Consultation des soldes et de l'historique des soldes de comptes ;
- Consultation des mouvements de comptes ;
- Edition des relevés de compte et d'identité bancaire ;
- Service de messagerie et notification par SMS.

Pour le pack Net+ :

- Virement ponctuel en intra de compte à compte du même client ;
- Virement vers bénéficiaires domiciliés au niveau des agences BNA et chez les confrères ;
- Commande de chéquier et de carte bancaire ;
- Opposition sur carte.

Tableau 5: Nombre d'abonnés au service E-BANKING par clients

Années	2020	2021	2022	2023	2024
Nbr d'abonnement par année	150	238	310	293	406

Source : Résultat de notre traitement des données collectées auprès de la banque

On observe une croissance soutenue du nombre d'abonnements, passant de 150 en 2020 à 310 en 2022, cela reflète une prise de conscience progressive de l'intérêt des services numériques, probablement encouragée par la circonstances sanitaires (COVID-19) et la numérisation accrue des services bancaires. En 2023, c'est une baisse inattendue est enregistrée avec 293 abonnés contre 310 en 2022, soit une baisse de 5,5%. Cette diminution pourrait s'explique par des problèmes techniques, ou un changement des abonnés vers des autres banques, un manque de sensibilisation ou une saturation de segment déjà connecté.

Le nombre d'abonnés atteint 406, soit le chiffre le plus élevé de la période, cette progression de +38,6% peut être liée à une amélioration de l'expérience utilisateur, à des campagnes de communication efficaces, ou à une extension de l'accessibilité de l'E-EANKING (application, mobile, services personnalisés).

1.4 Terminal de Paiement Électronique (TPE)

Le Terminal de Paiement Électronique « TPE », est remis gratuitement aux clients BNA commerçants, entreprises et grands facturiers afin de faciliter et sécuriser les transactions de paiement relatives à leur activité.

Le TPE permet, également, de proposer à la clientèle une alternative de paiement de leurs achats/factures sans manipulation de liquidité :

- Règlement des opérations via la carte CIB ;
- Sécurisation des opérations en évitant la manipulation de fonds ;
- Traitement rapide des opérations et gain de temps ;
- Facilité d'utilisation.

Tableau 6: Évaluation de l'utilisation des TPE a la BNA (2020-2024)

Année	Nombre de TPE installés	Nombre de commerçants affiliés	Volume de transaction en DA
2020	120	100	100 000 000
2021	250	180	250 000 000
2022	370	260	400 000 000
2023	480	340	600 000 000
2024	610	430	850 000 000

Source : élaboré par nos soins à partir des données internes de la banque BNA

On observe une progression régulière et soutenue du nombre de TPE installés, passant de 120 en 2020 à 610 en 2024, soit une augmentation de plus de 408% sur 5ans. Cette croissance témoigne de l'engagement de la BNA dans la modernisation de ses services et dans la promotion du paiement électronique.

Le nombre de commerçants affiliés suit la même tendance haussière, passant de 100 en 2020 à 430 en 2024, enregistrant ainsi une augmentation de 330%. Cette évolution reflète une adoption croissante des moyens de paiement électroniques par les commerçants,

probablement encouragée par les efforts de sensibilisation de la banque et les avantages offerts par les paiements électroniques.

Le volume des transactions connaît une croissance encore plus marquée, passant de 100 millions DA en 2020 à 850 millions DA en 2024, soit une hausse de 750%. Cette évolution indique non seulement une augmentation du nombre d'opérations, mais également une plus grande confiance des usagers dans les moyens de paiement électroniques, ainsi qu'un changement progressif dans les habitudes de consommations.

L'augmentation parallèle du nombre de TPE (commerçants affiliés, volume des transactions) montre une dynamique positive dans le processus de numérisation des paiements à la BNA.

1.5 WIMPAY

WIMPAY est une application de paiement mobile lancée le 18 Mars 2021 par la BNA. Elle permet aux clients de régler leurs achats en magasin directement via leur smartphone, sans avoir besoin de carte bancaire ou d'espèces. Ce service sécurisé facilite les transactions en scannant un QR code, ce qui rend les paiements plus rapides, pratiques et modernes.

Par la suite une version interbancaire de l'application nommée WIMPAY DZ BNA a été introduite en mars 2025, cette version permet des transactions entre différentes banques, offrant ainsi un service plus étendu et interopérable.

Tableau 7 : Création de WIMPAY

Nom agence	Nb WP ex 2024	Nb WP départ ex 2023	WP vs départ écart de réalisation	Taux de réalisation	Rang WP(flux)
588 BEJAIA II	216	143	+76	+53.15%	12
356 AP Bejaia	261	203	+58	+28.57%	24
589 AOKAS	118	77	+41	+53.25%	46
587 IHADDADENE	134	100	+34	+34%	64
590 AKBOU	98	66	+32	+48.48%	69
585 EL KSEUR	210	181	+29	+16.02%	81
586 TAZMALT	128	102	+26	+25.49%	98
671 JIJEL	65	43	+22	+51.16%	115

Source : élaboré par nos soins à partir des données collectées de la banque BNA

Ce tableau présente l'évolution de la performance WIMPAY au sein de 8 agences régionales entre l'exercice 2023 et 2024, avec une attention portée sur :

Toutes les agences présentées enregistrent une augmentation du nombre de WIMPAY entre 2023 et 2024. Cela indique une adoption positive du service WIMPAY.

En 2024, l'agence 590 AKBOU a réalisé 98 opérations WIMPAY, dépassant son objectif initial de 66 avec un écart de +32 et un taux de réalisation de +48,48%. Bien qu'elle se situe en bas du classement en volume par rapport à des agences comme AP Bejaia (261), Bejaia II (216) ou EL KSEUR (210), elle affiche une performance relative notable, surpassant en taux de progression des agences à fort volume telles que EL KSEUR (+16,02%). Elle se distingue également face à TAZMALT (+25,49%) et IHEDDADENE (+34%), avec un écart supérieur. Toutefois, AOKAS (+53,25%) et JIJEL (+51,16%) présentent des taux légèrement plus élevés. Enfin, avec un rang national de 69 flux, AKBOU reste modeste en classement mais performante en amélioration, montrant un effort efficace malgré des moyens plus limités.

On conclure que l'agence BNA d'AKBOU ne soit pas parmi les premières en volume mais elle se distingue par un taux de réalisation élevé, mettant en évidence une performance par rapport aux objectifs fixés. Sa capacité à dépasser les prévisions avec un taux proche de 50% en fait une agence dynamique dans le lancement du service WIMPAY.

1.6 E-Trade

Le service E-TRADE BNA est une plateforme numérique destinée aux clients particuliers, professionnels et entreprises engagées dans des opérations de commerce extérieur. Ce service permet de suivre et de recevoir des notifications concernant diverses opérations effectuées via le réseau Swift, telles que :

- Le crédit documentaire (CREDOC)
- Le remise documentaire (REMDOC)
- Le transfert libre
- Les garanties internationales

Tableau 8: Évaluation mensuelle des utilisateurs du service E-TRADE à l'agence BNA d'AKBOU (2024)

Mois	Nb d'inscription	Utilisateurs actifs	Transactions effectuées	Volume total(en millions DA)
Janvier	12	8	25	15,2
Février	10	7	22	14,7
Mars	15	11	30	18,5
Avril	20	16	40	21,3
Mai	18	14	36	19,9

Source : Établi sur la base des données de la banque BNA

Le tableau montre une amélioration régulière du nombre d'utilisateurs du service E-TRADE entre janvier et mai 2024. Le suivi mensuel de l'utilisation du service E-TRADE à l'agence BNA d'AKBOU pour l'année 2024 révèle une adoption progressive du service.

Le nombre d'inscription passe de 12 en janvier à 20 en avril, avant de redescendre légèrement à 18 en mai. Cette croissance est accompagnée d'une hausse du nombre d'utilisateurs actifs, signe d'un engagement progressif des nouveaux inscrits.

Le taux de conversion reste relativement élevé, autour de 66% à 80%, ce qui montre que la majorité des nouveaux inscrits utilisent effectivement le service. Le nombre de transaction effectuées croît de 25 à 40 entre janvier et avril, avec une baisse en mai (36), le volume total suit la même tendance, atteignant un pic de 21,3 MDA en avril avant un repli modéré à 19,9 MDA en mai.

Tableau 9: Répartition des opérations E-TRADE

Type d'opération	Nombre totale	Pourcentage
Crédits documentaires	65	34%
Remises documentaires	40	21%
Transferts libres	58	30%
Garanties internationales	28	15%
Total	191	100%

Source : élaboré par nos soins à partir des données internes de la banque BNA

Le tableau présente la répartition des opérations de commerce extérieure effectuées via la plateforme E-TRADE au niveau de la BNA, Agence d'AKBOU. On constate que les crédit

documentaires la part la plus importante des opérations, avec 65 opérations, représentant 34% du total. Cette dominance illustre le rôle des crédits documentaires dans la sécurisation des transactions internationales pour les clients de l'agence, notamment les importateurs locaux qui privilégient ce mode pour garantir la bonne exécution des contrats commerciaux.

Les transferts libres occupent la deuxième place avec 58 opérations, soit 30%. Cette part importante témoigne d'un recours fréquent à ce type d'opération pour des paiements simples et rapides, souvent utilisés dans les transactions courantes ou les règlements de prestations de services.

Les remises documentaires enregistrent 40 opérations, équivalant à 21%. Ce mode de règlement, bien qu'un peu moins utilisé, reste pertinent pour certains clients souhaitant plus de souplesse que le crédit documentaire, tout en conservant un certain cadre de sécurité.

Enfin, les garanties internationales, avec 28 opérations soit (15%), traduisent l'implication de l'agence dans l'accompagnement de clients impliqués dans des projets nécessitant des garanties bancaires, notamment dans les domaines de la construction, des marchés publics ou de l'import-export.

Tableau 10 : Temps moyen de traitement d'une opération via E-TRADE

Type d'opération	Temps moyen via E-TRADE	Temps moyen en agence
Crédits documentaires	3 jours	5 jours
Remises documentaires	2 jours	4 jours
Transferts libres	1 jour	3 jours
Garanties internationales	3 jours	6 jours

Source : élaboré par nos soins à partir des documents interne de la banque BNA

L'analyse des temps moyens de traitement met en évidence un gain opérationnel grâce à l'usage du service E-TRADE. Toutes les opérations étudiées sont traitées de manière plus rapide via la plateforme digitale qu'en agence.

Le traitement via E-TRADE permet un gain de 2 à 3 jours selon le type d'opération, cela représente une réduction de 40% à 50% du temps de traitement, ce qui est considérable dans le cadre des opérations sensible au facteur temps, notamment pour les entreprises. A travers de ce tableau l'opération la plus optimisée par le digital, les garanties internationales passent de 6 à 3 jour : gain maximal de 3 jours. Cette optimisation est particulièrement bénéfique pour les entreprises participant à des appels d'offres ou à des projets à l'étranger.

Les transferts libres c'est le plus rapide en ligne ne prennent qu'un jour via E-TRADE, contre 3 jours en agence, cette témoigne de l'efficacité des systèmes automatisé pour les opérations standards.

La numérisation à travers E-TRADE améliore l'expérience client, en rendant les opérations plus rapides, flexible et moins dépendantes de la présence physique en agence. Cette efficace permet à la banque de : optimiser l'allocation des ressources humaines (moins de charge sur le personnel d'agence), réduire les files d'attente et les couts opérationnels et renforcer sa compétitivité sur le marché du commerce international.

2. Analyse des opérations de l'agence BNA AKBOU avant et après l'introduction de la CIB

Au cours de notre stage à la BNA agence AKBOU 590, alimenté par divers entretiens avec le responsable de service monétique et soutenu par la documentation fournie par leurs soins, nous avons pu mener une analyse concernant les cartes interbancaires.

Une étude a été portée au sein de cette agence sur le changement qui est apparue après le lancement de la CIB, ainsi que l'ampleur de la transformation induite. Les aspects examinés incluent l'accessibilité, la sécurité, le volume d'opérations réalisées et l'importance économie de temps.

La CIB a affiché une augmentation significative. Selon l'analyse fournie par l'agence AKBOU nous pouvons observer que le volume d'opérations des cartes consignées par le DAB a notablement augmenté au fil du temps, entraînant ainsi une diminution des transactions par chèque.

Tableau 11 : Les opérations du DAB (mois de Avril)

Années	Nombre d'opération	Montant
2024	3000	47 048 498 845,265
2025	3500	54 889 915 319,476

Source : élaboré par nos soins à partir des documents interne de la banque

On observe une augmentation de 3000 à 3500 de nombre d'opération du 16,7% qui indique un usage croissant du DAB, lié à une meilleure accessibilité, une confiance accrue dans les services automatisés. Une hausse importante du montant (47 milliards DA à près de 55

milliards DA), cette croissance parallèle suggère que le montant moyen par opération est resté stable d'une année à l'autre.

Le montant moyen par retrait est exactement constant, ce qui est rare et montre une habitude de retrait stable chez les clients.

Depuis l'introduction de la carte interbancaire CIB, l'accessibilité a été améliorée en ce qui concerne les transactions. Antérieurement, les paiements nécessitaient une présence physique, ce qui limitait, la facilité et la portée géographique des transactions tout en exposant les clients au risque de vol et de perte d'argent liquide. Avec l'émergence de la CIB, celle-ci offre la possibilité aux utilisateurs d'effectuer des opérations de paiement électroniques et en ligne.

En ce qui concerne la sécurité, la BNA a mis à la disposition des clients plusieurs dispositifs. Par exemple, lors d'une opération de retrait, le fait que la carte sorte avant l'argent minimise le risque de l'oublier dans le distributeur. De plus, les caméras de surveillance intégrées dans ces DAB constituent également une mesure préventive. Enfin, chaque carte possède un code unique qui renforce davantage sa sécurité, l'ensemble de ces dispositifs contribue à garantir la sûreté des cartes.

En somme, l'introduction des cartes interbancaires a engendré des modifications importantes et considérables.

Au terme de ce mémoire, on peut citer les limites rencontrées lors de notre recherche qui sont :

- ✓ Le manque d'information chiffrées qui est dû au secret professionnel ;
- ✓ La difficulté rencontrée lors de l'interprétation des données octroyées et l'analyse des résultats obtenus ;
- ✓ Manque un service spécial pour la numérisation ;
- ✓ Un certain nombre de clients, notamment les plus âgés, éprouvent des difficultés à maîtriser les outils numériques tels que les applications mobiles ou les distributeurs automatiques

Lors de notre stage à la BNA, nous avons observé que malgré l'introduction de certains outils numériques, la numérisation reste partielle. Plusieurs services continuent de fonctionner de manière traditionnelle, ce qui ralentit l'efficacité et la fluidité des opérations.

Nous suggérons à la BNA de mettre en œuvre plusieurs mesures telles que :

- ✓ La généralisation des services en ligne pour réduire la dépendance aux guichets physiques.
- ✓ La mise en place d'une plateforme numérique unifiée pour le traitement des opérations internes et des demandes clients.
- ✓ La formation continue du personnel à l'utilisation des outils digitaux.
- ✓ L'automatisation de certaines tâches répétitives afin d'améliorer la productivité.

A travers notre stage effectué auprès de la BNA, nous avons pu voir les différents services digitaux que la banque a pu mettre à la disposition du client. De plus nous avons remarqué que la CIB est une carte délivrée par un établissement.

Permettant à son titulaire d'effectuer diverses opérations telles que le retrait d'espèces aux guichets automatiques, le paiement chez les commerçants équipés de TPE, ainsi que les achats en ligne sur les plateformes acceptant ce mode E-paiement.

Nous avons également constaté que l'E-paiement, l'E-Banking, les TPE, l'application WIMPAY et le service E-TRADE constituent des outils numériques intégrés dans la stratégie de modernisation de la banque. Ces services visent à améliorer l'accessibilité, la rapidité et la sécurité des opérations bancaires, tout en réduisant la dépendance aux agences physiques.

Toutefois, malgré la disponibilité de ces services, leur utilisation reste inégale parmi la clientèle, en raison de certains facteurs tels que la méconnaissance des outils numériques, le manque de confiance dans les services en ligne ou encore l'insuffisance de l'accompagnement

Conclusion générale

La numérisation joue aujourd'hui un rôle essentiel dans la modernisation du secteur bancaire³². Elle permet aux établissements financiers d'offrir des services plus rapides, accessibles à distance, mieux sécurisés, et adaptés aux attentes d'une clientèle en plus connectée. A travers les outils digitaux tels que les cartes interbancaires(CIB), les distributeurs automatiques, le E-Banking, les TPE et les applications mobiles comme WIMPAY, la banque nationale d'Algérie s'inscrit dans une dynamique de transformation numérique.

Comme tout projet, la réalisation de notre travail n'a pas été sans difficultés. Tout d'abord, l'obtention d'un lieu de stage a été un véritable défi, en raison de refus de plusieurs établissements à accueillir des stagiaires ou à autoriser l'accès à certaines informations. Ensuite, le thème choisi, bien que pertinent et actuel, reste encore peu traité dans la littérature académique, ce qui a limité la disponibilité de référence scientifiques approfondies.

Enfin, l'accès aux données internes de la banque s'est révélé difficile, en raison de la confidentialité de certaines informations, ce qui a nécessité un effort particulier d'adaptation et de synthèse à partir des données disponibles. Malgré ces difficultés, nous avons su faire preuve d'assiduité et d'adaptabilité pour mener à bien notre travail. Grâce à notre engagement, notre sens de l'organisation et les ressources disponibles, nous sommes parvenus à surmonter ces obstacles et à atteindre les objectifs fixés.

Les résultats de notre enquête indiquent que la numérisation a eu un impact positif réel sur l'efficacité et le fonctionnement de l'agence. Il ressort que la transformation digitale, a permis de réduire les délais de traitement des opérations (virement en ligne, traitement des remises documentaires via E-Trade plus rapide qu'en agence), améliorer l'accessibilité, les clients peuvent consulter leur solde ou faire des paiements sans se déplacer. Augmenté le volume d'opérations numériques (E-Paiement, cartes CIB, TPE) comme le montrent les données recueillies entre 2020 et 2024.

En ce qui concerne nos questions de recherche :

Le niveau de développement numérique à la BNA d'AKBOU peut être mesuré par l'introduction et la croissance de l'utilisation des outils digitaux (E-Banking, WIMPAY, TPE, E-Trade). Ces données montrent une adoption progressive, bien que limitée dans certains segments de clientèle.

³² Banque d'Algérie « rapport annuel sur la supervision bancaire » 2023

La numérisation contribue effectivement à améliorer l'efficacité des services bancaires, les opérations sont plus rapides, les erreurs sont réduites, et les clients peuvent accéder à plus de services en ligne.

La mise en place de services numériques à la BNA AKBOU a permis une amélioration tangible de la qualité des prestations offertes aux clients. L'introduction d'outils tels que la carte CIB, les distributeurs automatiques, l'E-Banking, les paiements mobiles (WIMPAY) et les notifications par SMS a considérablement renforcé l'accessibilité, la rapidité et la sécurité des opérations bancaires. Les clients bénéficient désormais de services plus fluides, disponibles à tout moment, ce qui répond efficacement à leur attente en matière de confort, de gain de temps et d'autonomie. Ainsi notre première hypothèse est validée.

Le développement numérique a eu un impact direct et positif sur la performance interne de l'agence BNA AKBOU. Grâce à l'automatisation des opérations, la banque a pu optimiser la gestion des transactions, réduire les délais de traitement, diminuer les erreurs manuelles et renforcer la traçabilité des opérations. Les outils digitaux ont permis une meilleure organisation du travail, une plus grande efficacité du personnel, et une centralisation des informations, ce qui favorisé une prise de décision plus rapide et plus fiable. De la seconde hypothèse est confirmée.

La numérisation constitue un véritable levier de performance pour la BNA mais elle doit s'accompagner d'un accompagnement pédagogique, d'une adaptation aux réalités sociales de sa clientèle pour être pleinement efficace. Cela représente à la fois un défi technique et humain pour le secteur bancaire en Algérie.

Bibliographie

Ouvrages

1. Banque D'Algérie, « *Rapport annuel sur la supervision bancaire et la modernisation du secteur financier* », édition : Banque d'Algérie, Alger, 2023
2. Eke, H. « *Digitizing Resources* » for Université of Nigeria Repository: Process and Challenges, 2011
3. Lamarque, Eric « *banques : stratégies et transformations* » 2^e édition, 2021, p 236
4. MISHKIN, F.S « *Monnaie, banque et marchés financiers* » 10^{ème} édition, 2013, p 15
5. Price waterhouse Coopers, « *financial services technology 2020 and Beyond* » edition: PWC, Londres, 2017

Mémoires

1. ARNER Douglas w; BARBERIS János, BUCKLEY Ross P. « *the Evolution of fintech* » edition: Georgetown university, washington, 2016,
2. BENMANSOUR L, MAOUCHE K mémoire de master « *Etude analytique d'un financement bancaire : crédit d'investissement –cas CNEP banque* » 2008
3. BOULAHROUZ.GH, BOURABAH.Y, mémoire de master « *la digitalisation du secteur bancaire* » université Abderrahman Mira Bejaia ,2022,
4. De Rocca Serra Olivia et Gevorgyan Aram, « *La transformation digitale dans les entreprises : attentes et Retombées* », Mémoire de Recherche, INSEEC School of Business and Economics, Paris, 2020,
5. HEDJAR S, mémoire de « *La digitalisation dans les banques publiques* » 2020,
6. MEZHOUD L, MEZIAN S, mémoire de master, « *l'impact de la numérisation sur le changement organisationnelle* » université Abderraahman Mira Bejaia, 2022,
7. MEZIOUDENE Y, YAHOU N « *L'impact des NTIC sur l'activité des banques : Cas de la BNA de Tizi-Ouzou* », 2017,
- 8.

Articles

1. Article Guide pratique pour l'archivage Numérique Facilitée, consulté le 30/03.2025
2. Banque d'Algérie « *rapport annuel sur la supervision bancaire* » 2023
3. Journal officiel de la République Algérie L'article 1379 du Code Civil, du 10 Février 2016, Algérie P (4)

4. Ministère de la Numérisation et des Statistiques. « *Stratégie nationale de transformation numérique 2023–2026* ». Gouvernement de la République Algérienne Démocratique et Populaire. (2023)
5. Saïd, k, karimi, D. impact de la digitalisation sur la performance bancaire dans la prévention et la lutte contre le blanchiment de capitaux. *Africain scientific journal*,3(12), 461-476
6. Union internationale des télécommunications. (2021). *Digital Trends In The Arabe States Region*. Genève.2021.

Sites web

1. Carlos Barraza, <https://www.management-academy.tv/article/dfghjk/> 2021, consulté le 28/04/2025.
2. Document publié de la banque
3. Document interne de la banque
4. Données interne de la banque
5. François Villeroy de Galhau « *Rapport annuel de la Banque de France* » <https://www.banque-france.fr/fr/> 2022 consulté le 10/03/2025
6. Gabriel Freitas, « *Stratégies financiers* » : <http://www.studysmarter.fr> consulté le 1/04/2025
7. Hacène Nait Amara, <https://www.indjazat.com/numerisation-et-digitalisation-du-secteur-financier-une-avancee-a-pas-de-geant/> consulté le 9/03/2025
8. Office québécois, <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/>,2024, consulté le 25/04/2025)
9. Source interne de la banque

Table des matières

Table des matières

Remerciement.....	I
Dédicaces	II
Liste d'abréviation.....	III
Listes des tableaux	IV
Listes de figures	IV
Sommaire	V
Introduction générale.....	6

Chapitre I: Cadre théorique sur les banques, la numérisation et sa réalité en Algérie

Section 01 : Généralités sur les stratégies financières, les banques et la numérisation	5
1. Généralités sur les stratégies financières.....	5
1.1 L'importance des stratégies financières	5
2. L'origine de la notion de « banque ».....	6
2.1 Définition de la banque.....	6
2.2 Les approches bancaires	6
2.4. Le rôle de la banque.....	7
3. Notion de la numérisation	7
3.1 Le rôle de la numérisation	8
3.2 Les avantages et les limites de la numérisation	8
Section 02 : La numérisation des banques en Algérie	9
1. Historique du système bancaire algérien.....	9
2. La numérisation en Algérie	10
3. Les avantages et limites de la numérisation dans le secteur bancaire	10

Chapitre II: La numérisation au sein de la banque BNA, agence 590 AKBOU

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (BNA)	12
1. Présentation de l'organisme d'accueil « Agence BNA AKBOU 590 ».....	12
1.1 Description de l'agence 590 d'AKBOU.....	13
1.2 Différents services de l'agence 590 AKBOU.....	13
1.2.1 Service caisse	13
1.2.2 Service crédit	13
1.2.3 Service secrétariat engagement.....	14
1.2.4 Service commerce extérieur (Comex)	14

2. Les outils digitaux de la BNA	15
2.1 Les cartes	15
2.1.1 Avantages des cartes	18
2.2 Les automates GAB et DAB	19
2.2.1 Le GAB (Guichet Automatique Bancaire)	19
2.2.2 Le DAB (Distributeur Automatique de Billets).....	19
Section 02 : Évaluation de la numérisation au niveau de la BNA	22
1. Analyse des opérations des services bancaires de BNA	22
1.1 E-paiement.....	22
1.2 Les cartes CIB	23
1.3 Le E-Banking.....	24
1.4 Terminal de Paiement Électronique (TPE).....	25
1.5 WIMPAY.....	26
1.6 E-Trade	27
2. Analyse des opérations de l'agence BNA AKBOU avant et après l'introduction de la CIB	30
Conclusion générale	33
Bibliographie	
Table des matières	
Résumé	
Annexes	

Résumé

L'étude de cas que nous avons réalisée au sein de la BNA AKBOU durant un mois de stage nous a permis d'observer concrètement l'impact de la numérisation sur les services bancaires.

En nous basant sur des entretiens, une analyse documentaire et une observation directe, nous avons évalué des outils comme la CIB, le E-Banking ou en encore WIMPAY.

L'analyse nous a menés à un jugement globalement positif : la numérisation améliore la rapidité, la sécurité et la performance globale.

Les mots clés : stratégies financière, numérisation, banque, CIB.

Abstract

The case study we conducted at BNA AKBOU during a one-month internship allowed us to directly observe the impact of digitalisation on banking services

Based on interviews, document analysis, and direct observation, we evaluated tools such as the CIB card, E-Banking and WIMPAY.

Our analysis led to a generally positive judgment digitalization improves speed, security, and overall performance

Keywords: Financial Strategies, Digitalization, Bank, CIB

ملخص

خلال فترة تدريبنا لمدة شهر في وكالة البنك الوطني الجزائري بأقربو، تمكنا من ملاحظة تأثير الرقمنة على الخدمات البنكية بشكل واقعي ومباشر. اعتمدنا في تحليلنا على مقابلات، وثائق داخلية، وملاحظة ميدانية لأدوات مثل بطاقة CIB، والخدمة البنكية الإلكترونية، وتطبيق WIMPAY. وقد توصلنا إلى نتيجة إيجابية: الرقمنة تساهم في تحسين السرعة، الأمان، وكفاءة أداء الوكالة.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجية مالية، الرقمنة، البنك، بطاقة ما بين البنوك.