

**ECOLE SUPERIEURE DE GESTION ET D'ECONOMIE  
NUMERIQUE  
ESGEN**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master  
en Science de Gestion**

**Spécialité : Audit et contrôle de gestion**

**THEME :**

**Impact des nouvelles technologies sur la  
performance commerciale des banques**

**Cas : Bank ABC Algérie**

**Présenté par :**

**Mlle. CHOURAR Ikram**

**Encadré par :**

**Mme. TRIEK Messaouda**

**Maitre de conférences de classe A**

**2<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin/2023**



**ECOLE SUPERIEURE DE GESTION ET D'ECONOMIE  
NUMERIQUE  
ESGEN**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master  
en Science de Gestion**

**Spécialité : Audit et contrôle de gestion**

**THEME :**

**Impact des nouvelles technologies sur la  
performance commerciale des banques  
Cas : Bank ABC Algérie**

**Présenté par :**

**Mlle.CHOURAR Ikram**

**Encadré par :**

**Mme.TRIEK Messaouda**

**Maitre de conférences de classe A**

**2<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin/2023**

## *Dédicaces*

*A mes chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse, leur soutien et leurs prières tout au long de mes études,*

*A mes chères sœurs Amina, Houda, Hajder et Ferdaous pour leurs encouragements permanents, et leur soutien moral*

*A mes chères neveux et nièces Amir, Ritadje, Nada et Nouha*

*Enfin à mes amis qui ont toujours été là pour moi Soundous, Sama, Dounia et Marwa*

# ***Remerciements***

*Merci à Dieu le tout puissant de nous avoir donné la force et le courage de tenir jusqu'à la fin de ce travail. Nous tenons à saisir cette occasion pour adresser nos profonds remerciements et nos sincères reconnaissances à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.*

*Nous tenons dans un premier temps à exprimer toute notre gratitude à Madame TRIEK Messaouda. Grâce à son assistance et son appui, ce travail a pu être mené à bon terme dans d'excellentes conditions. Ses orientations avisées et ses critiques constructives nous ont particulièrement été bénéfiques dans la réalisation de cette recherche.*

*Nous tenons également à exprimer nos remerciements à l'ensemble des enseignants qui nous ont accompagnés tout au long de notre cursus universitaire, du cycle préparatoire au cycle master. De plus, nous souhaitons adresser un remerciement particulier à l'ensemble du personnel administratif de notre école, dont le soutien et l'efficacité ont facilité notre parcours universitaire.*

*Nous souhaitons par la suite exprimer nos sincères remerciements à Monsieur BAYOU Mohamed, expert et professionnel banquier, pour son soutien et ses précieux conseils. Nous tenons également à remercier Monsieur TITRI Mahfoud, directeur régional à Bank ABC, ainsi que l'ensemble des collaborateurs de la banque pour leur soutien et leur expertise. Nous aimerions tout particulièrement adresser nos remerciements à la division de Retail Banking et à l'équipe Assurance Qualité, en mettant en avant notre maître de stage, Monsieur CHAUCHE RAMDANE Salim, ainsi que Madame BOUAICHA Mounia.*

## **Résumé**

Notre recherche s'est principalement axée sur l'impact des nouvelles technologies, en particulier les technologies de l'information et de la communication (TIC), sur le secteur bancaire. Notre objectif était de comprendre comment ces technologies peuvent contribuer à améliorer la performance commerciale des banques. Nous avons examiné comment les banques exploitent les avantages des nouvelles technologies, pour offrir les meilleurs services à leurs clients et atteindre leurs objectifs.

Nous avons également étudié les outils spécifiques qui soutiennent les banques dans leurs activités. Il est apparu clairement que l'utilisation des nouvelles technologies dans les opérations quotidiennes des banques est un facteur clé de succès pour atteindre, évaluer et piloter leur performance commerciale.

**Mots clés** : Nouvelles technologies, technologies de l'information et de communication, TIC, Banques, Performance commerciale.

## **Abstract**

Our research has primarily focused on the impact of new technologies, particularly information and communication technologies (ICT), on the banking sector. Our objective was to understand how these technologies can contribute to improving the commercial performance of banks. We examined how banks leverage the advantages of new technologies to offer the best services to their clients and achieve their goals.

We have also studied the specific tools that support banks in their activities. It became clear that the use of new technologies in the day-to-day operations of banks is a key success factor for achieving, evaluating and managing their commercial performance.

**Keywords**: New technologies, information and communication technologies, ICT, Banks, commercial performance

## Liste des schémas

Schéma N° 01 : Les différentes catégories d'outils des TIC.....	13
Schéma N° 02 : Les axes d'analyse de la performance .....	39
Schéma N° 03 : Processus (02) .....	94

# Liste des figures

Figure N° 01 : Triangle de performance .....	37
Figure N° 02 : Le tryptique de pilotage .....	50
Figure N° 03 : La durée de travail chez Bank ABC. ....	74
Figure N° 04 : Les outils technologiques utilisés .....	76
Figure N° 05 : Fréquence d'utilisation des outils. ....	78
Figure N° 06 : Évaluation de la qualité des outils. ....	79
Figure N° 07 : L'accomplissement des tâches .....	81
Figure N° 08 : L'efficacité des collaborateurs grâce à l'utilisation des outils technologiques.....	83
Figure N° 09 : Existence d'autres outils .....	85
Figure N° 10 : Compétitivité et rentabilité de la banque .....	86
Figure N° 11 : Satisfaction des clients. ....	88
Figure N° 12 : Préférence de moyens de paiement.....	89
Figure N° 13 : Processus (01) .....	93
Figure N° 14 : Interface du BRANCH-PERFORMANCE.....	101
Figure N° 15 : Tableau de bord commerciale Bank ABC .....	104



# Liste des tableaux

Tableau N° 01 : Evolution des TTC de 1970 à 2020.....	10
Tableau N° 02 : Caractéristiques des TIC.....	21
Tableau N° 03 : La performance externe et la performance interne.....	39
Tableau N° 04 : La différence entre tableau de bord commerciale et le reporting commercial .....	52
Tableau N° 05 : Récapitulatif des types de questions.....	70
Tableau N° 06 : La durée de travail chez Bank ABC.....	73
Tableau N° 07 : Les outils technologiques utilisés.....	75
Tableau N° 08 : Fréquence d'utilisation des outils.....	77
Tableau N° 09 : Évaluation de la qualité des outils.....	79
Tableau N° 10 : L'accomplissement des tâches.....	80
Tableau N° 11 : L'efficacité des collaborateurs grâce à l'utilisation des outils technologiques.....	82
Tableau N° 12 : Existence d'autres outils.....	84
Tableau N° 13 : Compétitivité et rentabilité de la banque.....	86
Tableau N° 14 : Satisfaction des clients.....	87
Tableau N° 15 : Préférence de moyens de paiement.....	89
Tableau N° 16 : résultats majoritaires.....	91
Tableau N° 17 : Population interviewées.....	96
Tableau N° 18 : Thématiques et items traitées .....	96

# Liste des abréviations

**ABC** : Arab **B**anking **C**orporation

**AFB** : Association Française des **B**anques

**AQ** : Assurance **Q**ualité

**BI** : **B**usiness **I**ntelligence

**CA** : **C**hiffre d'**A**ffaires

**CRM** : **C**ustomer **R**elationship **M**anagement

**DAB** : **D**istributeur **A**utomatique de **B**illets

**DRB** : **D**ivision **R**etail **B**anking

**EAI** : **E**nterprise **A**pplication **I**ntegration

**EDI** : **E**change de **D**onnées **I**nformatisé

**ERP** : **E**nterprise **R**esource **P**lanning

**GAB** : **G**uichet **A**utomatique **B**ancaire

**GPS** : **G**lobal **P**ositioning **S**ysteme

**GRC** : **G**estion de la **R**elation **C**lient

**IA** : **I**ntelligence **A**rtificiel

**INSEE** : **I**nstitut **N**ational de la **S**tatistique et des **E**tudes **E**conomiques

**IP**: **I**nternet **P**rotocol

**IRC**: **I**nternet **R**elay **C**hat

**KPI**: **K**ey **P**erformance **I**ndicators

**NTIC** : **N**ouvelles **T**echnologies de l'**I**nformation et de la **C**ommunication

**PGI** : **P**rogiciel de **G**estion **I**ntégré

**PNB** : **P**roduit **N**ational **B**rut

**RBE** : **R**ésultat **B**rut d'**E**xploitation

**RE** : **R**ésultat d'**E**xploitation

**RFID**: **R**adio **F**requency **I**dentification

**RN**: **R**ésultat **N**et

**ROA**: **R**eturn **O**n **A**ssets

**ROE** : **R**eturn **O**n **E**quity

**RVA** : **R**éseau à **V**aleur **A**jsoutée

**SGBD** : Système de Gestion de Base de Données

**SI** : Système d'Information

**TIC** : Technologies de l'Information et de la Communication

**TPE** : Terminal de Paiement Electronique

**UNESCO** : Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture

**WWW** : World Wide Web

# Sommaire

INTRODUCTION GENERALE .....	1
<b>CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE RELATIVE AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES .....</b>	<b>6</b>
Section 01 : Généralités sur les TIC .....	8
Section 02 : Utilisation des TIC dans les banques.....	23
<b>CHAPITRE II : LA PERFORMANCE AUX NIVEAU DES BANQUES .....</b>	<b>32</b>
Section 01 : Types de performance au sein des banques.....	34
Section 02 : La performance commerciale. ....	46
<b>CHAPITRE III : ETUDE EMPIRIQUE AU SEIN DE BANK ABC .....</b>	<b>56</b>
Section 01 : Présentation de l'établissement d'accueil Bank ABC .....	58
Section 02 : Cadre méthodologique de l'étude.....	69
Section 03 : Interprétation des résultats.....	73
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>108</b>
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	



**INTRODUCTION GENERALE**

## **Introduction Générale**

---

De nos jours, les nouvelles technologies reposent sur les technologies de l'information et de la communication (TIC). La fusion des TIC dans le secteur bancaire a connu une accélération remarquable.

Les TIC englobent l'ensemble des dispositifs matériels, logiciels et programmes qui permettent le traitement et le partage automatisé de l'information. Cette convergence technologique a commencé à prendre forme dans les années 1970 grâce aux développements simultanés dans les domaines de l'audiovisuel et de l'informatique.

Initialement, les TIC étaient principalement utilisées à des fins militaires. Toutefois, une fois que ces technologies sont devenues accessibles, de nombreuses entreprises ont manifesté un intérêt croissant pour exploiter les avantages qu'elles offraient.

Les banques sont des acteurs essentiels du système financier, jouant un rôle crucial dans la croissance économique. Comme toutes les organisations, elles cherchent à augmenter leurs profits et à assurer leur succès à long terme. Pour atteindre ces objectifs, les banques ont adopté l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) afin d'améliorer leurs services et de résoudre les problèmes liés à la saturation des canaux.

L'intégration des TIC joue un rôle fondamental dans le renforcement de la position des banques en tant que pilier essentiel des systèmes économiques, en leur offrant de nouvelles opportunités d'innovation. Elle permet une amélioration significative de l'organisation interne des banques, ainsi que de la prestation des services, procurant ainsi des avantages considérables à leurs clients et à leurs actionnaires.

En Algérie, l'utilisation des TIC dans le secteur bancaire est encore limitée. Cependant, les banques algériennes ont de nombreuses opportunités pour renforcer leur rôle et améliorer leur rentabilité en tirant parti des avantages offerts par les TIC.

Les TIC ont considérablement accru leur importance dans le développement et la performance commerciale des banques. Elles sont devenues des outils indispensables pour la production, l'innovation, la communication et la commercialisation des produits bancaires.

## Introduction Générale

---

Dans le cadre de cette recherche, nous nous intéressons comme cité ci-dessus au sujet de la performance commerciale, les technologies de l'information et de la communication, ses outils et son apport à la performance commerciale de Bank ABC notre lieu de stage. Il convient de souligner que cette banque utilise activement ces technologies, ce qui constitue un aspect central de notre recherche.

Le choix de ce sujet n'est pas fortuit, mais il est justifié par plusieurs raisons. Tout d'abord, il y a un manque d'études approfondies sur ce sujet spécifique en Algérie, ce qui fait que notre recherche apporte une contribution académique précieuse. De plus, ce choix est motivé par l'actualité du sujet, car les nouvelles technologies jouent un rôle essentiel et indispensable dans l'évolution et la transformation du secteur bancaire. Enfin, il est important de souligner que la performance commerciale des banques est étroitement liée à la croissance et à la stabilité du système économique, ce qui renforce encore davantage l'importance de ce sujet.

Le but de notre recherche est de comprendre et d'analyser l'impact des nouvelles technologies sur la performance commerciale de Bank ABC. Pour atteindre cet objectif, nous nous concentrerons sur les éléments suivants :

- L'importance des nouvelles technologies sur la performance commerciale de Bank ABC.
- Identification du niveau d'utilisation des nouvelles technologies au sein des banques.
- Identification des transformations provoquées par les nouvelles technologies au sein de Bank ABC.

Dans ce contexte, la problématique suivante se pose

**« Comment les nouvelles technologies impactent-elles la performance commerciale des banques, notamment celle de Bank ABC ? »**

A cette problématique, viennent se greffer les questions secondaires suivantes :

01) Comment la performance est perçue dans les banques et comment est mesurée la performance commerciale ?

02) Quels sont les outils technologiques utilisés au sein des banques ?

## **Introduction Générale**

---

03) Comment les nouvelles technologies transforment les processus de travail au sein de Bank ABC ?

Afin de donner des éléments de réponses à ces questions, on part respectivement les hypothèses, suivantes :

**Hypothèse N°01 :** Les nouvelles technologies dans le secteur bancaire diffèrent des autres technologies utilisées par les autres organismes.

**Hypothèse N°02 :** Les nouvelles technologies facilitent le suivi et la mesure de la performance commerciale des agences de Bank ABC, contribuant ainsi à la réalisation de leurs objectifs.

**Hypothèse N°03 :** Les nouvelles technologies permettent l'automatisation des tâches au sein de Bank ABC, ce qui entraîne une augmentation de l'efficacité opérationnelle.

Afin de répondre aux différentes questions posées précédemment et de vérifier la validité des hypothèses que nous avons émises dans cette recherche, on a tout d'abord effectué une analyse théorique et empirique visant à construire un corpus conceptuel nous permettant d'appréhender facilement le sujet. Ainsi, nous avons effectué une recherche documentaire où nous avons pu consulter et explorer différents ouvrages.

Ensuite, nous avons adopté une méthodologie de recherche mixte afin de collecter et d'analyser des données quantitatives et qualitatives au sein de Bank ABC. Cette approche a été réalisée en utilisant un questionnaire et des entretiens semi-directifs.

Pour pouvoir répondre à l'ensemble des questions posées et dans un souci d'ordre méthodologique, nous avons décidé que notre recherche allait s'articuler autour de trois (03) chapitres comme suit :

**Chapitre 01 :** Ce chapitre abordera l'approche théorique des TIC en deux sections distinctes. La première section se concentrera sur la définition, historique des TIC, ainsi que sur les outils et les caractéristiques qui les définissent. La deuxième section sera dédiée aux différentes utilisations des TIC dans le secteur bancaire et à leur impact sur la transformation des pratiques bancaires, notamment en ce qui concerne les canaux de distribution.



## **Introduction Générale**

---

**Chapitre 02 :** Ce chapitre abordera la performance dans la banque et la performance commerciale, en se divisant en deux sections distinctes. La première section sera consacrée à la définition de l'activité bancaire ainsi qu'à la notion de performance de manière générale, en mettant particulièrement l'accent sur la performance dans le contexte bancaire. La deuxième section se concentrera sur la performance commerciale, en explorant les différents indicateurs et tableaux de bord qui seront utilisés pour évaluer et suivre la performance dans ce domaine spécifique.

**Chapitre 03 :** Ce chapitre se focalisera sur l'impact des nouvelles technologies sur la performance commerciale de la Banque ABC. Il sera structuré en trois sections distinctes. La première section sera dédiée à la présentation de la banque d'accueil, la deuxième section portera sur la méthodologie de recherche utilisée dans cette étude. Enfin, la dernière section se concentrera sur l'analyse des résultats obtenus à partir de la méthodologie de recherche décrite précédemment. Les résultats seront interprétés et discutés afin de fournir une compréhension approfondie de l'impact des nouvelles technologies sur la performance commerciale de Bank ABC.



**Chapitre I : Cadre théorique relative aux  
nouvelles technologies**

### **Introduction**

Toutes les banques évoluent dans un environnement complexe, incertain et dynamique, influencé par la mondialisation et l'accélération des innovations technologiques, en particulier dans le domaine des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Dans ce nouveau contexte, les banques doivent s'adapter et mettre en place des stratégies basées sur des informations cohérentes et précises.

Les TIC ont remplacé les moyens traditionnels tels que les courriers, les affichages, le fax, etc. Elles constituent le fondement de la nouvelle économie immatérielle. Les banques modernes ont reconnu les avantages et l'impact positif des TIC sur leur performance, leur productivité, leur communication interne et externe, ainsi que leur capacité à innover. Par conséquent, les TIC sont devenues un élément essentiel du fonctionnement de ces entités.

En raison de leur capacité à collecter, traiter et diffuser l'information de manière efficace, les TIC ont fait l'objet de nombreuses études mettant en évidence leur développement et leur intégration au sein des entreprises et banques.

Le but de ce chapitre est de présenter les technologies de l'information et de la communication (TIC) de manière générale, d'analyser leurs outils ainsi que leurs caractéristiques dans la première section. La deuxième section se concentrera sur les TIC utilisées par les banques, ainsi que sur la monnaie électronique et l'impact des TIC sur l'efficacité des produits bancaires.

## Section 01 : Généralités sur les TIC

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) connaissent une accélération remarquable dans les secteurs de la production et des services. Elles englobent un large éventail d'outils et de plateformes qui révolutionnent la manière dont les entreprises interagissent, travaillent et évoluent.

### 1.1 Définition des TIC :

Dans les différentes littératures de management on constate qu'il n'y a pas un consensus sur la définition des TIC vu leurs hétérogénéités et leurs complexités.

Selon Larousse les TIC sont « l'ensemble des techniques et des équipements informatiques permettant de communiquer à distance par voie électronique »<sup>1</sup>

L'Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture (UNESCO) définit les TIC comme « l'ensemble d'outils et de ressources technologiques permettant de transmettre, enregistrer, créer, partager ou échanger des informations, notamment les ordinateurs, l'internet (sites Web, blogs et messagerie électronique), les technologies et appareils de diffusion en direct (radio, télévision et diffusion sur l'internet) et en différé (podcast, lecteurs audio et vidéo et supports d'enregistrement) et la téléphonie (fixe ou mobile, satellite, visioconférence, etc.) »<sup>2</sup>

Et selon CHARPENTIER « les TIC sont un ensemble de technologies utilisées pour traiter, modifier et échanger de l'information plus spécifiquement des données numérisées .La naissance des TIC est due notamment à la convergence de trois activités, la télécommunication (équipement), l'information (les services et les logiciel), l'audiovisuel (la production et les services audiovisuels)»<sup>3</sup>

Selon HERBERT SIMON (prix Nobel des sciences économiques 1978) les TIC aident à rendre : « Toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, existera

---

<sup>1</sup> Définition des TIC disponible sur :

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/TIC/10910450#BBed6PCefKlz1PWg.99> consulté le 12/02/2023 à 9h

<sup>2</sup> UNESCO GUIDE TO MEASURING INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES (ICT) IN EDUCATION disponible sur [http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/guide-to-measuring-information-and-communication-technologies-ict-in-education-en\\_0.pdf](http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/guide-to-measuring-information-and-communication-technologies-ict-in-education-en_0.pdf) consulté le 12/02/2023 à 12h

<sup>3</sup> CHARPENTIER (Patricia) « *organisation et gestion de l'entreprise* » édition Nathan, France, 2000, P133.

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

---

également sous forme lisible par ordinateur ; les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques... »<sup>1</sup>

Ainsi les technologies d'information et de communication peuvent être définies comme étant l'ensemble des technologies d'informatiques et de télécommunication, elles sont les résultats d'une convergence entre technologies. Elles permettent l'échange des informations ainsi que leurs traitements. Elles offrent aussi de nouveaux moyens et méthodes de communication.

Les nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC) désignent les TIC qui viennent d'être inventées. Toutefois aucune délimitation n'existe entre les TIC et les NTIC et donc on peut légitimement se demander quand est-ce qu'une NTIC devient ancienne. Cela conduit à une tendance qui est la disparition de ce terme.

Les différentes définitions des TIC s'accordent sur le fait que ce sont des technologies qui englobent les méthodes et les dispositifs employés pour manipuler et transmettre des informations, notamment dans les domaines de l'informatique, de l'internet et des télécommunications.

### **1.2 Historique et évolution des TIC :**

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont connu une évolution rapide au cours des dernières décennies. Le tableau 1 présente les différentes étapes de cette évolution récente et leurs caractéristiques distinctives. Chaque décennie est associée à une phase dominée par des types particuliers d'innovations technologiques. Le tableau décrit les principales caractéristiques habilitantes de ces innovations, ainsi que leurs impacts économiques. Il mentionne également certaines entreprises qui ont exploité avec succès les TIC de chaque époque. <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> HERBERT (A. Simon), *the Sciences of the Artificial*, édition the MIT Press, London, 1996.P46

<sup>2</sup> BENOIT (A) et Autres *l'innovation et les technologies de l'information et des communications*, revue HEC Montréal ,2010, P07

## Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies

**Tableau N° 01: Evolution des TIC de 1970 à 2020**

	1970	1980	1990	2000	2010 (*)	2020 (**)
Phase	Automatisation	Intégration et transformation de l'organisation	Communication	Interaction et individualisation	Convergence numérique	délégation de travail
Innovation	Ordinateurs, robots et machines	Ordinateurs personnels	Internet (Web 1.0)	Web 2.0	Les smartphones	L'intelligence artificiel
Caractéristique	Accroissement du capital physique	Généralisation des outils bureautiques Digitalisation et transformation des processus d'affaires	Globalisation du réseau informatique Standardisation des interfaces utilisées	Connectivité des personnes et des objets Individualisation et portabilité Ubiquité	L'essor croissant du nombre d'utilisateurs de smartphones Transformation majeure du téléphone en un bien essentiel. Navigation sur internet par le téléphone portable	La délégation de travail à l'intelligence artificielle, notamment par le biais de l'utilisation de chatbots La disparition de plusieurs métiers traditionnels.
Impact économique	Gains de productivité	Gains de productivité Réduction des coûts de transaction internes	Gains de productivité Réduction des coûts de transaction internes et externes. Transformation de la chaîne de valeur.	Gains de productivité Réduction des coûts de transaction internes et externes Transformation de la chaîne de valeur Augmentation des bénéfices informationnels	Gains de productivité Adaptation des entreprises aux application mobiles Proposition des services en ligne et croissance du commerce électronique	Gain de productivité et réduction des coûts Efficacité opérationnelle Nouveaux produits et services
Exemple	FedEx Wal-Mart	IBM Intel Ford	Amazon Dell eBay	Google Yahoo Facebook	Apple Uber	Open AI

Source : BENOIT (A) et autres *L'innovation et les technologies de l'information et des communications*, revue HEC Montréal, Octobre 2010, P07.

(\*) et (\*\*) à partir principales tendances technologiques en 2020 <https://eductive.ca/ressource/principales-tendances-technologiques-en-2020/> consulté le 02/03/2023 à 20h

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

---

En analysant ce tableau, nous observons que les changements engendrés par ces technologies ont eu un effet cumulatif. Chaque développement technologique a apporté des améliorations qui se sont combinées aux effets des technologies précédentes. Par conséquent, les nouvelles technologies n'ont pas remplacé les anciennes, mais se sont ajoutées à celles-ci. Les évolutions ont donc été distinctes d'une décennie à l'autre.

Les années 1970, Grâce à l'introduction fréquente des ordinateurs, de nombreuses activités qui étaient autrefois réalisées manuellement ont été automatisées. L'automatisation correspond à l'utilisation de technologies pour effectuer certaines tâches avec une intervention humaine réduite, cette automatisation a permis aux grandes entreprises d'établir les grands systèmes de base supportant leurs activités, puis leurs offres aux clients.

Les années 1980, marquent l'arrivée massive des ordinateurs personnels ce qui a permis aux petites firmes d'avoir accès à ces développements technologiques (informatique par département, station de travail), cela a facilité une décentralisation des activités et c'est à partir de cette période que les TIC ont eu un impact considérable sur les structures organisationnelles. A la fin de cette décennie la vogue de réingénierie a démarré, Elle s'agit d'une restructuration radicale des processus opérationnels d'. Cela a conduit à une plus grande intégration de l'information au sein de l'organisation.

Les années 1990, au cours de cette période l'arrivée d'internet a permis de relier plusieurs ordinateurs ils ont devenu des outils de communication.

Les technologies ne permettaient plus uniquement d'améliorer la performance interne de l'organisation. C'est toute la chaîne de valeur qui se voyait transformée. La généralisation de l'accès à Internet a engendré une vague importante d'innovations, cela a créé un environnement favorable à l'émergence de nouvelles idées et produits. Les entreprises ont pu proposer des services innovants en ligne grâce à la popularité croissante du Web, à titre d'exemple des firmes comme DELL Amazon eBay.

Les années 2000, ont été la décennie de la bidirectionnalité et de l'individualisation, la bidirectionnalité fait référence à la capacité d'un système informatique ou d'un appareil d'envoyer et recevoir des données dans les deux sens elle permet une interaction plus complète entre les utilisateurs et les systèmes elle est souvent associée à des technologies tels que les réseaux sociaux.

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

---

Autrefois, les individus utilisaient les sites web pour obtenir de l'information. Cependant l'avènement des réseaux sociaux tels que Facebook ou Myspace a permis aux utilisateurs de devenir des contributeurs actifs de contenu, de créer des communautés virtuelles et d'intégrer les technologies dans leur vie quotidienne. Grâce à des technologies connectées telles que les systèmes d'identification par radiofréquences (RFID) et les systèmes de géolocalisation (GPS) connectés à Internet et au Web2.0 il est maintenant possible de localiser et d'interagir avec des objets à distance.

En 2010, La facilité de navigation sur Internet, en particulier via les applications mobiles, a incité les entreprises à s'adapter et à créer leurs propres applications, offrant ainsi des services en ligne. Cela a entraîné une croissance du commerce électronique et a contribué à des gains de productivité pour les entreprises.

De nos jours, l'utilisation croissante de l'intelligence artificielle représente une tendance majeure. Bien que le concept de l'intelligence artificielle existe depuis un certain temps, ses applications et son utilisation ont évolué de manière significative ces dernières trois années. Cette évolution a permis aux entreprises et aux particuliers de bénéficier de nombreux avantages. L'IA a permis de réduire les coûts d'exploitation des entreprises, en particulier ceux liés à la main-d'œuvre. De nombreux métiers sont désormais remplaçables par des chatbots, Les entreprises bénéficient également de l'utilisation de l'intelligence artificielle pour automatiser certaines tâches répétitives et chronophages. L'IA offre également de nouvelles opportunités de développement de produits et de services innovants.

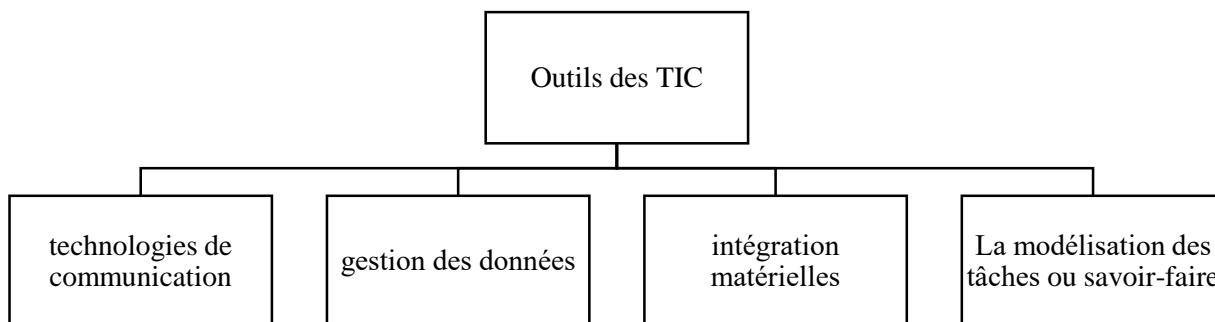
Cependant, il est important de noter que l'introduction de l'intelligence artificielle dans le monde du travail soulève également des questions et des défis. Les préoccupations concernant la sécurité des données, la confidentialité, l'éthique et l'impact sur l'emploi sont autant de sujets qui nécessitent une attention particulière.

### **1.3 Les outils des TIC :**

Les différentes techniques utilisées dans les TIC peuvent être regroupées en catégories telles que les technologies de communication, la gestion des données, l'intégration matérielle et la modélisation des tâches, comme présenté dans le schéma suivant :



Schéma N° 01: Les différentes catégories d'outils des TIC



Source : réalisé par l'étudiante.

### 1.3.1 **Technologies de communication :**

La communication regroupe l'ensemble des techniques utilisées pour la réception et l'émission quasi immédiate d'informations. Elle revêt diverses formes décrites ci-dessous.

#### 1.3.1.1 **Le téléphone :**

Le téléphone est un système de communication, initialement conçu pour transmettre la voix pour une conversation à distance. Il est classé dans le domaine des TIC, même s'il a plus d'un siècle d'existence. Au fil du temps et avec l'avancement des technologies de l'information et de la communication (TIC), le téléphone a évolué pour devenir bien plus qu'un simple moyen de communication vocal.

L'un des développements majeurs dans ce domaine est l'introduction de smartphone et de la téléphonie IP. La téléphonie IP désigne un mode de téléphonie qui utilise le protocole de télécommunications (IP pour Internet Protocole), afin d'acheminer toutes les communications téléphoniques. La voix est numérisée puis regroupée en paquets de données numériques afin d'être transportée plus facilement par le réseau via le protocole IP.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> La téléphonie IP : définition et avantages pour les entreprises <https://solutions.lesechos.fr/tech/c/la-telephonie-ip-definition-et-avantages-pour-les-entreprises-30306/> consulté le 10/03/2023 à 15h

### **1.3.1.2 Internet, Intranet et Extranet :**

Avant d'expliquer les concepts d'Internet, d'Intranet et d'Extranet, il est important de se familiariser avec le concept de réseau, car ces concepts reposent tous sur des infrastructures de réseaux informatiques.

Un réseau informatique est un ensemble d'appareils tels que des ordinateurs et des périphériques, interconnectés dans le but de permettre aux utilisateurs de transférer des informations électroniques.

Les réseaux ont pour fonction de transporter des informations afin de réaliser des services pouvant se trouver n'importe où sur le globe. Une série d'équipements matériels et de processus logiciels sont mis en œuvre pour assurer ce transport, depuis les câbles terrestres ou les ondes radio dans lesquels circulent les données jusqu'aux protocoles et règles permettant de les traiter.<sup>1</sup>

#### **1.3.1.2.1 Internet :**

Internet est un réseau informatique mondial qui permet au public d'accéder à des services tels que le courrier électronique et le World Wide Web. Les personnes qui l'utilisent sont appelées "internauts".

Techniquement, Internet est défini comme un réseau public mondial qui utilise le protocole de communication IP (Internet Protocol).

Le terme internet fait communément référence au réseau, de couverture mondiale, qui rassemble utilisateurs et système informatique. Ce réseau de télécommunication est composé d'un grand nombre de réseaux interconnectés, qui relie plusieurs centaines de millions d'ordinateurs entre eux sur l'ensemble de la planète. Ainsi internet est qualifié de réseau des réseaux.<sup>2</sup>

Parmi les différentes applications de l'internet on trouve :

- **Le World Wide Web (WWW) :** traduit en français par la toile d'araignée mondiale. Il s'agit d'un système hypertexte fonctionnant sur le réseau internet, il permet de consulter des sites web, rechercher des informations et accéder à des services en ligne.

---

<sup>1</sup> Guy (Pujolle) *LES RÉSEAUX*, Édition EYROLLES, 9 e édition, PARIS 2018, P25.

<sup>2</sup> GHERNAOUTI (Solange), DUFOUR (Arnaud), *Internet que sais-je*, édition Presses Universitaire de France, France 2017, P05

➤ **Le courrier électronique :** tout d'abord il est important de faire la distinction entre la messagerie électronique et le courrier électronique, bien que les termes soient souvent utilisés de manière interchangeable.

La messagerie électronique fait référence à toute une infrastructure qui combine l'informatique et les télécommunications pour permettre la circulation d'informations de diverses natures entre des postes de travail. Elle permet aux utilisateurs de communiquer de manière asynchrone.

Quant au courrier électronique, ou email, est un service de transmission de messages envoyés électroniquement via un réseau informatique (principalement l'Internet) dans la boîte aux lettres électronique d'un destinataire choisi par l'émetteur.

➤ **Chat ou IRC (Internet Relay Chat) :** est un protocole de communication en temps réel il permet d'échanger des messages texte avec des personnes du monde entier. Il offre aux collaborateurs un moyen rapide, sécurisé et efficace de communiquer, que ce soit pour coordonner des projets, partager des informations, résoudre des problèmes ou prendre des décisions.

### **1.3.1.2.2 Intranet :**

L'intranet est un réseau informatique interne utilisé au sein d'un organisme et utilisant les services et les caractéristiques de l'Internet. Il permet la communication, le partage d'informations et la collaboration entre les membres de l'organisation. Cependant, contrairement à Internet qui est accessible au public, l'intranet est réservé aux utilisateurs internes de l'organisation et offre des fonctionnalités spécifiques adaptées à leurs besoins et à leur contexte professionnel.

En effet les utilisations d'un intranet entreprise peuvent être nombreuses, nous allons citer quelques-unes : <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Guide de l'intranet d'entreprise 2023 : Définition, Fonctionnalités et Avantages, <https://www.lumapps.com/fr/intranet-moderne/> consulté le 10/03/2023 à 23h

- **Publication de communications d'entreprise** : L'intranet permet de diffuser des actualités, des annonces internes et des articles aux équipes, offrant un moyen centralisé de communication.
- **Stockage et partage de fichiers** : Les fichiers peuvent être stockés et partagés sur une seule plateforme, facilitant l'accès et la collaboration entre les membres de l'organisation.
- **Enregistrement du temps de travail** : Les employés peuvent enregistrer facilement le temps passé sur des projets, ce qui aide les managers à suivre l'avancement et la gestion des projets.
- **Organisation de réunions** : L'intranet permet de planifier et d'organiser des réunions, en utilisant des agendas synchronisés pour vérifier la disponibilité des participants et en facilitant les réunions virtuelles pour gagner du temps et réduire les dépenses.
- **Définition de rappels** : Les fonctionnalités de rappel de l'intranet aident à organiser et à suivre le développement des projets, en rappelant les tâches et les échéances importantes.
- **Planification des projets et de la charge de travail** : L'intranet peut être utilisé pour planifier les calendriers, coordonner les équipes et répartir les tâches, en ciblant les différents services de l'entreprise.
- **Discussions informelles** : L'intranet offre un système de messagerie interne pour des discussions rapides et informelles entre les membres de l'organisation

### 1.3.1.2.3 Extranet :

L'extranet est une utilisation spécifique d'Internet dans laquelle une organisation structure un réseau privé pour s'interconnecter avec ses partenaires externes ou avec ses parties prenantes. Il met en œuvre les mêmes protocoles que l'Internet mais en vue de constituer un réseau privé pour que l'entreprise puisse échanger et partager, de manière sécurisée, des informations avec les partenaires de son choix. <sup>1</sup>

L'Extranet peut être apprécié comme un élargissement de l'Intranet d'une entreprise à ses partenaires.

---

<sup>1</sup> GOVAERE (Virginie). *L'évolution du travail avec les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). 1. Les NTIC : définitions et mode d'emploi*. Revue Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS), N°ISSN 0397-4529, mai 2002, P11

L'utilisation d'un extranet présente plusieurs avantages pour les entreprises, notamment en offrant la possibilité de travailler en ligne et en équipe, en optimisant le partage d'information au niveau interne et externe.

### **1.3.2 Les outils de gestion des données :**

La gestion des données est une approche visant à collecter, stocker et utiliser des données de manière sécurisée, efficace et rentable. Son but est d'assister les entreprises pour exploiter au mieux les données, afin qu'ils puissent prendre des décisions et mener des actions qui optimisent les avantages pour l'entreprise.

Parmi les outils couramment utilisés dans ce domaine, on trouve les systèmes de gestion de base de données (SGBD), le Customer Relationship Management (CRM), et l'Échange de Données Informatisées (EDI).

#### **1.3.2.1 Le système de gestion de base de donnée (SGBD) :**

Un SGBD, également connu sous le nom de logiciel de base de données, est un programme informatique complet qui permet le stockage, la consultation, la mise à jour, la structuration, le partage et la gestion des informations au sein d'une base de données. Il garantit la confidentialité et la pérennité des données, en éliminant les intermédiaires entre l'informaticien et les données, ainsi qu'entre l'utilisateur et les données. <sup>1</sup>

Certains exemples de logiciels de base de données populaires sont MySQL, Microsoft Access, Microsoft SQL Server, FileMaker Pro, Oracle Database et dBASE.

#### **1.3.2.2 Le Customer Relationship Management (CRM):**

Le CRM ou Gestion de la relation client (GRC) désigne un système regroupant un ensemble de logiciels et de bases de données permettant de suivre l'historique du comportement d'un client, et de proposer, entre autre des actions commerciales individualisées. <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Oracle. *Qu'est-ce qu'une base de données ?* <https://www.oracle.com/database/what-is-database/> Consulté le 11/03/2023 à 15h.

<sup>2</sup> QUELENNEC (Claude) *ERP, levier de transformation de l'entreprise*, édition Lavoisier, Paris, 2007, P13.

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

---

Il peut être aussi défini comme l'ensemble des moyens organisationnels, techniques et humains mis en œuvre pour gérer cette relation avec le client <sup>1</sup>.

Cette gestion vise à établir et à maintenir une relation personnelle mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients. Dans ce mode de relation l'axe principale est le client.

### **1.3.2.3 L'échange de données informatisé (EDI) :**

L'échange de données informatisé (EDI) selon l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), est une technique qui remplace les échanges physiques de documents entre entreprises tels que les commandes, les factures, les bons de livraison, etc., par des échanges électroniques. Ces échanges sont effectués selon un format standardisé entre des ordinateurs connectés par des liaisons spécialisées ou par le biais d'un réseau à valeur ajoutée (RVA).<sup>2</sup>

L'objectif principal de l'EDI est de faciliter les échanges de données entre les partenaires commerciaux de manière automatisée, rapide et fiable. En utilisant des formats standardisés, les entreprises peuvent communiquer efficacement et partager des informations commerciales cruciales sans nécessiter une intervention manuelle pour la saisie ou la transmission des données.

### **1.3.3 Intégration matérielle :**

L'intégration matérielle, aussi appelée l'intégration des systèmes, consiste à connecter et à intégrer les différents systèmes matériels et logiciels utilisés par une organisation. Les outils couramment utilisés pour l'intégration matérielle comprennent le Groupware, l'Enterprise Application Intégration (EAI) et l'Enterprise Resource Planning (ERP).

#### **1.3.3.1 Le groupware :**

Le groupware est un processus intentionnel de travail en groupe, processus intégrant les outils logiciels nécessaires pour l'assister. Cette définition met clairement en évidence les dimensions humaines et organisationnelles d'une part (group processes) et les dimensions technologiques d'autre part (software tools) du groupware.

Le groupware facilite trois mécanismes fondamentaux inhérents à toute organisation humaine : la communication, la coordination et la coopération. Ces mécanismes sont des concepts

---

<sup>1</sup> MEKHNACHI (Karim) *e-économie*, édition D'organisation, Paris, 2000, P28.

<sup>2</sup> *L'échange des données informatisé* <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1026> consulté le 13/3/2023 à 9h

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

---

clés des sciences de l'organisation qui caractérisent une forme de structure qui s'impose comme la plus apte à relever les défis d'un environnement toujours plus changeant et toujours plus complexe, c'est-à-dire, l'équipe

En effet, le Groupware est un concept qui englobe des logiciels et des systèmes permettant la collaboration en groupe. Il propose diverses fonctionnalités visant à améliorer la coordination et la communication entre les membres d'une équipe, même à distance. <sup>1</sup>

Parmi les exemples courants de Groupware, on retrouve des applications telles que Microsoft SharePoint, Google Workspace (anciennement G Suite), Slack, Trello, Asana, et bien d'autres. Ces outils sont spécialement conçus pour répondre aux besoins de collaboration au sein d'une équipe ou d'une organisation.

### **1.3.3.2 L'Enterprise Application Integration (EAI) :**

Une Enterprise Application Integration EAI, est la solution proposée pour résoudre le problème de manque de communication entre les applications d'entreprise. Il s'agit de la mise en place de technologies qui facilitent la communication entre ces différentes applications.

L'EAI établit un cadre middleware qui agit comme un intermédiaire entre les applications, permettant aux données de circuler librement sans nécessiter de modifications importantes des configurations de base de données ou des applications elles-mêmes. Son objectif est de faciliter l'intégration harmonieuse des différentes applications au sein de l'entreprise, en assurant un flux de données fluide et une coordination efficace entre les systèmes, elle permet d'économiser du temps et des ressources. Elle favorise une meilleure coordination des processus et améliore l'efficacité globale de l'entreprises.

### **1.3.3.3 L'Enterprise Resource Planning (ERP) :**

L'acronyme ERP signifie « Entreprise Ressource Planning » traduit en français par progiciel de gestion intégré (PGI). Est un logiciel qui permet de gérer l'ensemble des processus d'une entreprise intégrant l'ensemble de ses fonctions comme la gestion des ressources humaines, la gestion financières et comptable, l'aide à la décision, la vente, la distribution, l'approvisionnement, la production ou encore du e-commerce. Le principe d'un ERP est de construire des applications

---

<sup>1</sup> SAADOUN (Melissa) *Le projet groupware : Des techniques de management au choix du logiciel groupware*. Édition Eyrolles, Paris, 1996, P262.

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

informatiques correspondantes à diverse fonctions citées précédemment de manière modulaire sachant que ces modules sont indépendants entre eux, tout en partageant une base de données unique.<sup>1</sup>

L'ERP garantit la centralisation des données, l'automatisation des processus et une visibilité en temps réel sur les activités de l'entreprise.

### **1.3.4 La modélisation des tâches ou savoir-faire :**

Les outils de modélisation des tâches sont des logiciels et des techniques utilisés pour représenter de manière graphique les processus et les flux de travail au sein d'une organisation. Parmi ces outils, l'un d'entre eux est le Workflow.

#### **1.3.4.1 Le workflow :**

Le workflow peut être définie comme un outil informatique dédié à la gestion des procédures. Cet outil, gère et exécute des procédures en exécutant des programmes dont l'ordre est prédéfini dans une représentation informatique de la logique des procédures. Le workflow assure donc l'automatisation des processus de circulation des documents dans l'organisation en s'appuyant principalement sur les TIC.<sup>2</sup>

### **1.3.5 Le Système d'Information (SI) :**

Le système d'information peut être considéré comme une composante transversale qui englobe les quatre catégories que nous avons mentionner. Il ne correspond pas directement à une seule catégorie spécifique, car il fait appel à des technologies de communication, à la gestion des données, à l'intégration matérielle et à la modélisation des tâches.

Un système d'information est «Un ensemble organisé de ressources (matériel, logiciel, personnel, données, procédures...) permettant d'acquérir, de traiter, de stocker, et de communiquer des informations (sous formes de données, textes, images, sons, etc.) dans et entre organisations.»<sup>3</sup>

En d'autres termes, le système d'information englobe non seulement les composants matériels tels que les ordinateurs, les serveurs et les réseaux, mais aussi les ressources humaines qui utilisent

---

<sup>1</sup> MEDJEK (Kenza) et YAHIA MESSAOUD (Idir) *Conception et réalisation d'un module ERP pour le suivi des patients sur le plan médical et financier au niveau de la clinique EL DJOUHER* thèse de master Université Mouloud MAMMERI Tizi-Ouzou, 2018, P06

<sup>2</sup> QUELENNEC (Claude), *ERP, levier de transformation de l'entreprise*, édition Lavoisier, 2007, Paris, P18

<sup>3</sup> REIX (Robert) et autres, *systèmes d'information et management*, édition Vuibert, Paris, 2016, P03



## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

---

et gèrent ces composants, les logiciels qui permettent le traitement et la manipulation des données, ainsi que les aspects organisationnels qui définissent les politiques, les procédures et les processus liés à l'acquisition, à la gestion et à la diffusion des informations.

L'objectif d'un SI est d'exploiter efficacement les informations au sein d'une organisation. Pour atteindre cet objectif, les organisations peuvent intégrer avec leur SI des outils et logiciels complémentaires tels que les SGBD, ERP, EDI, EAI, CRM, etc. Ces outils permettent à l'organisation de bénéficier des différentes informations collectées et de les exploiter correctement, facilitant ainsi la prise de décisions éclairées et la gestion globale de l'organisation.

### **1.4 Caractéristiques des TIC :**

Les TIC présentent huit caractéristiques essentielles, qui sont résumées dans le tableau suivant :

**Tableau N° 02: Caractéristiques des TIC**

<b>Caractéristique</b>	<b>Description</b>
Nouveauté	Les TIC nous apportent de nouveaux moyens de communication, d'expression, de création, de travail et d'apprentissage émergent. Ce phénomène se poursuit à un rythme accéléré.
Vitesse	Grâce aux TIC, les activités qui étaient autrefois réalisées sans leur utilisation peuvent maintenant être accomplies beaucoup plus rapidement, et cette vitesse ne cesse d'augmenter.
Plus abordable	Le coût d'acquisition et d'utilisation des TIC diminue de manière constante pour un niveau d'utilisation donné, ce qui les rend de plus en plus accessibles à une population élargie. En outre, l'utilisation des TIC peut contribuer à réduire les coûts pour une entreprise, en permettant par exemple l'automatisation de tâches.
La globalité	Les TIC permettent de connecter les individus et les organisations à une échelle internationale, de manière rapide et efficace, favorisant ainsi le développement de la coopération.
Capacité de stockage	Elles permettent de stocker de grandes quantités d'informations dans un volume réduit.
Immatérialité	Les TIC permettent de manipuler des données et des informations numériques intangibles de manière efficace et rapide, grâce à des algorithmes et des protocoles de communication adaptés

## Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies

---

Innovation	Capacité d'innover et à de se renouveler constamment.
Transparence	Les TIC sont basées avant tout sur le partage de l'information, et permettent de rendre visible et accessible l'information à tous

Source : réalisé par l'étudiante à partir de *Les TIC : l'historique, les caractéristiques et les types* disponible sur <https://wikimemoires.net/2011/02/types-tic-historique-tic-caracteristiques-des-tic/> Consulté 15/03/2023 à 13h

Les nouvelles technologies sont représentées sous la forme des TIC. Elles se divisent en instruments qui traitent les informations et d'autres qui les transmettent. Ces technologies ont connu une évolution importante au cours des dernières décennies et sont devenues omniprésentes dans tous les types d'activités. Les entreprises peuvent intégrer ces technologies à travers différentes plateformes et logiciels. De plus, ces technologies offrent plusieurs caractéristiques qui rendent leur utilisation plus efficace.

### **Section 02 : Utilisation des TIC dans les banques**

Après des décennies de "mono-accès" physique à travers les réseaux d'agences, l'avènement des TIC a considérablement bouleversé et diversifié les canaux de distribution bancaires, répondant ainsi aux besoins des clients et des institutions financières. La mutation technologique en matière d'information et de communication a accordé de nouvelles formes de distribution de services bancaires, telles que la banque à distance, poussant ainsi les entreprises financières à adopter une stratégie de distribution multicanal. Par ailleurs, l'émergence de nouveaux produits bancaires liés à la technologie et à l'internet, tels que la monnaie électronique, est un aspect remarquable de cette transformation.

#### **2.1 Les canaux de distribution bancaire à l'ère des TIC :**

Les canaux de distribution sont les moyens par lesquels les services d'une banque sont acheminés de la banque vers son client final, ils peuvent être direct ou indirect.

Auparavant les banques n'utilisaient que le canal face à face pour traiter avec leurs clients en utilisant des agences bancaires physiques. Cependant, avec l'évolution des technologies de l'information, la manière dont les banques distribuent leurs produits et communiquent avec leurs clients a été profondément affectée et continue d'évoluer progressivement.

##### **2.1.1 Les canaux de distribution physiques :**

Actuellement les canaux de distribution physiques sont les agences bancaires, les guichets automatiques (GAB) et les terminaux de paiement électronique (TPE)

###### **2.1.1.1 L'agence bancaire :**

L'élément central de l'accueil d'une agence bancaire est le guichet de banque, qui constitue le principal canal physique de distribution bancaire. Ce guichet est généralement tenu par un conseiller clientèle qui prend en charge les opérations bancaires courantes des clients, délivre les documents de la banque et planifie des rendez-vous avec un conseiller financier si nécessaire. Les clients peuvent également utiliser l'espace libre-service mis à leur disposition dans l'agence bancaire pour effectuer leurs opérations bancaires courantes.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> L'Agence Bancaire disponible sur <https://banque.ooreka.fr/comprendre/agence-bancaire#:~:text=L'agence%20bancaire%20est%20un,ou%20au%20niveau%20r%C3%A9gional%20flocal>. Consulté le 2/4/2023 à 11h

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

Les nouvelles technologies ont grandement aidé les agences bancaires à améliorer leur capacité à accueillir un plus grand nombre de clients et à traiter leurs demandes dans un délai minimum. Les systèmes informatisés ont permis l'automatisation de nombreuses opérations bancaires, telles que l'ouverture de comptes, les virements, les paiements, les dépôts, etc. Cela a considérablement réduit le temps nécessaire pour effectuer ces opérations, permettant aux agences bancaires de traiter un plus grand volume de transactions dans un délai réduit.

### **2.1.1.2 Les guichets automatiques de la banque (GAB/DAB) :**

L'évolution technologique a participé dans l'apparition des guichets automatique bancaire, ou GAB, qui sont des dispositifs électronique et électromécanique qui offre aux clients de la banque la possibilité d'effectuer diverses transactions bancaires en libre-service. Il existe différents types de GAB qui permettent de retirer de l'argent, de déposer de l'argent en espèces ou par chèque, de réaliser des transferts de fonds, d'imprimer des relevés de compte, d'augmenter le montant d'une carte d'appel téléphonique et même d'acheter des timbres. Le DAB, ou distributeur automatique de billets, est une version simplifiée du GAB qui ne permet que les retraits d'argent.

Les TIC ont permis des innovations révolutionnaires dans l'évolution de l'interface des machines. Celle-ci allant de DAB traditionnels aux DAB équipés d'un système de reconnaissance de visage. Ce permet d'identifier les utilisateurs par les caractéristiques physiques de leurs faces et permet aussi de contrôler s'ils sont autorisés à retirer de l'argent. Cette révolution technologique se manifeste notamment dans les banques américaines.<sup>1</sup>

### **2.1.1.3 Les terminaux de paiement électronique (TPE) :**

Le terminal de paiement électronique, qu'on appelle aussi TPE dans le jargon bancaire, fait partie des outils technologiques utilisées dans les banques.

Les TPE sont des machines qui permet d'opérer des transactions par carte bancaire de manière instantanée. Il vous suffit d'y insérer votre carte et de renseigner le code confidentiel pour

---

<sup>1</sup> Al-Hajri (Salim), *The Adoption of Banking : the case of omani banks*, international review of business research papers (2008), vol 4 No 5, P120.280.

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

---

accepter la transaction. Parfois, le paiement peut également se faire sans contact. Dans ce cas, il suffit de poser sa carte bancaire sur le terminal de paiement pour déclencher la transaction.<sup>1</sup>

Les (TPE) ont bénéficié des avancées technologiques, ce qui a considérablement amélioré leur fonctionnalité et leur efficacité. Les progrès réalisés dans les TPE ont contribué à leur mobilité accrue, permettant aux commerçants d'accepter des paiements électroniques n'importe où, que ce soit en magasin, sur le terrain ou lors d'événements spéciaux. De plus, les TPE sont désormais équipés de technologies sans fil telles que le Bluetooth, le Wi-Fi et la 3G/4G, ce qui facilite leur connexion aux systèmes de paiement et aux réseaux bancaires.

### **2.1.2 Les canaux virtuels :**

Les canaux virtuels ou électroniques désignent les moyens de distribution bancaire qui permettent aux clients d'effectuer des opérations bancaires à distance. L'E-Banking fait référence à l'ensemble des services bancaires proposés par une banque à ses clients à travers ces canaux virtuels. Par la suite nous allons présenter le E-Banking en tant que canal de distribution virtuel.

#### **2.1.2.1 La définition de l'E-Banking :**

La banque électronique, également connue sous le nom d'E-Banking, est un canal de distribution et de livraison des services financiers utilisant les technologies de l'information et de la communication (TIC).<sup>2</sup>

Et selon l'Association Française des Banques (AFB) , la banque électronique correspond à « l'utilisation d'internet par une institution financière pour offrir à ses clients une gamme de services bancaires plus ou moins large, allant de la simple vitrine commerciale à la gestion à distance de transactions financières, en passant par la consultation des comptes »<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Tout savoir sur le Terminal de paiement électronique (TPE), <https://www.ca-moncommerce.com/aide/guide-actus/blog/nos-guides-terminaux-de-paiement/solutions-en-paiement-de-proximite/tout-savoir-sur-le-terminal-de-paiement-tpe/> consulté le 15/03/2023 à 17h

<sup>2</sup> CHENCHEH (Oussama), *Les déterminants de l'adoption de l'E-Banking par les institutions financières*, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, Université du Québec, Montréal, 2011, P29

<sup>3</sup> BOBILLIER-CHAUMON (M) et autres, *e-Banking : nouveaux services, nouveaux usages, nouvelles compétences*, Revue XXVIIIème Congrès de la SELF, 2003, P210

La banque en ligne offre aux clients les avantages suivants : <sup>1</sup>

- Avoir accès aux comptes, tous les jours, même le Week-end.
- Voir les bilans directement, et savoir la position de chèques, des cartes de crédits, des comptes de placement sur le marché monétaire.
- Transférer les comptes entre les comptes.
- Télécharger des informations directement à travers les relevés, les rapports et aussi par courrier électronique.
- Recevoir et payer les factures on-line.
- Avoir un accès à la base de données des banques.
- Avoir des conseils boursiers, comparaison des services bancaires.
- Visualiser l'image scannée des chèques encaissés.

### **2.1.2.2 Les outils de L'E-Banking :**

Les outils de E-Banking sont les sites web bancaires, les applications mobiles les centres d'appels et les réseaux sociaux.

➤ **Les sites web bancaire :** Ils permettent aux clients de consulter leurs comptes bancaires, de transférer des fonds, de payer des factures et de réaliser d'autres opérations bancaires en ligne. Les sites web peuvent également offrir : des informations sur les produits et services bancaires.

➤ **Les applications mobiles :** Les applications mobiles bancaires permettent aux clients de gérer leurs comptes bancaires à partir de leurs smartphones ou tablettes. Ces applications offrent généralement des fonctionnalités similaires à celles des sites web, mais sont optimisées pour une utilisation sur des écrans plus petits et peuvent inclure des fonctionnalités telles que des notifications en temps réel et la géolocalisation des agences bancaires.

➤ **Les centres d'appels :** Les centres d'appels offrent aux clients une assistance téléphonique pour les questions et les problèmes relatifs à leurs comptes bancaires et aux produits bancaires.

---

<sup>1</sup> LAZREG (Mohamed), *Développement de la Monétique en Algérie*, Thèse de doctorat, Option Gestion, Université ABOU BAKR BELKAID Tlemcen, 2014, P28.

➤ **Les réseaux sociaux :** Les banques peuvent également utiliser les réseaux sociaux pour communiquer avec leurs clients et offrir des services bancaires.

### **2.1.2.3 Les avantages de la banque en ligne :**

La banque en ligne offre plusieurs avantages :<sup>1</sup>

➤ **Fidélisation de la clientèle :** Les clients apprécient la commodité d'accéder à leurs comptes et de réaliser des opérations bancaires à tout moment et depuis n'importe où. Cela renforce la relation entre la banque et ses clients.

➤ **Pénétration de nouveaux marchés :** Les banques peuvent toucher des clients potentiels dans des régions éloignées sans avoir à ouvrir de succursales physiques.

➤ **Flexibilité et différenciation :** La banque en ligne peut s'adapter rapidement aux évolutions de la demande en mettant à jour leurs services et en offrant de nouveaux produits. Cela leur donne un avantage concurrentiel.

➤ **Services supplémentaires :** En plus des opérations bancaires, la banque en ligne offre des outils de simulation, des conseils financiers personnalisés et d'autres services spécialisés

## **2.2 La monnaie électronique :**

La monnaie électronique peut être définie comme l'ensemble des techniques informatique, magnétiques, électroniques et télématiques permettant l'échange de fond sans support de papier. L'avènement de la monnaie électronique va de pair avec l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC).<sup>2</sup>

### **2.2.1 Les Formes de la monnaie électronique :**

Deux formes principales de monnaie électronique peuvent être distinguées : les cartes prépayées et la monnaie logicielle ou monnaie réseau. <sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> EPINETTE (Olivier) et SAHUT (Jean-Michel) *LA BANQUE DIRECTE : CANAL DE DISTRIBUTION VIABLE ?* revue Institut National des Télécommunications - Département Gestion à Evry. P09

<sup>2</sup> PLIHON (Dominique) *La monnaie et ses mécanismes*, 8<sup>ème</sup> éd, édition la Découverte, Paris, 2022, P17

<sup>3</sup> BOUMIE (David) et SORINO (Sebastien) *la monnaie électronique : « enjeux prudeniels et impact sur la politique monétaire »*, Revue d'économie financière, No53 2003, P22

### **2.2.1.1 Les cartes prépayées :**

Sont des instruments de paiement électronique qui sont pré chargés avec une valeur monétaire spécifique. Contrairement aux cartes de téléphone, par exemple, leur utilisation n'est pas restreinte à un type de transaction spécifique ou à un bénéficiaire unique. Elles offrent donc une flexibilité d'utilisation plus large. Les utilisateurs peuvent les utiliser pour effectuer des transactions dans divers contextes, tels que les achats en ligne, les paiements de services ou les retraits d'argent aux guichets automatiques. Les cartes prépayées sont souvent rechargeables, ce qui permet aux utilisateurs de recharger leur valeur monétaire en ajoutant des fonds supplémentaires.<sup>1</sup>

### **2.2.1.2 La monnaie logicielle :**

La monnaie réseau est une forme de monnaie électronique purement virtuelle, sans support physique. Elle permet aux utilisateurs d'effectuer des paiements par télétransmission, généralement par le biais d'Internet. Contrairement aux cartes prépayées, l'accès à cette forme de monnaie électronique peut parfois nécessiter l'utilisation de cartes prépayées physiques via des dispositifs mécaniques connectés au réseau concerné. Par exemple, certains systèmes de paiement en ligne peuvent exiger que les utilisateurs achètent des cartes prépayées physiques dans des points de vente autorisés, puis saisissent les informations de ces cartes sur le site Internet pour obtenir un solde virtuel équivalent. Une fois ce solde établi, les utilisateurs peuvent effectuer des transactions en ligne.<sup>2</sup>

Sur le plan réglementaire, les deux formes de monnaie électronique présentent des défis similaires pour les banques centrales. Elles nécessitent une surveillance prudentielle pour garantir la sécurité des transactions et la protection des utilisateurs contre les risques potentiels, tels que la fraude ou le blanchiment d'argent. De plus, elles soulèvent des questions monétaires concernant la gestion de la masse monétaire, la stabilité financière et la politique monétaire

---

<sup>1</sup> Idem

<sup>2</sup> Ibid P23



### **2.3 L'apport de nouvelles technologies à l'efficacité des produits bancaire :**

L'introduction des nouvelles technologies a eu un impact significatif sur l'efficacité et les produits bancaires. Les banques ont investi dans le domaine des innovations technologiques pour offrir une gamme étendue de produits et de services à leurs clients.

La technologie a permis aux banques de proposer de nouveaux canaux de prestation de services tels que les guichets automatiques, les services bancaires en ligne et les distributeurs automatiques de billets. Parmi ces canaux, les distributeurs automatiques de billets sont les plus populaires et ont permis d'offrir une multitude de services. Les clients peuvent effectuer des transferts électroniques de fonds entre leurs comptes, payer leurs factures, consulter leur solde et même faire des demandes de prêt. Cette disponibilité de services grâce aux distributeurs automatiques de billets a considérablement amélioré la commodité pour les clients et a réduit leur dépendance aux horaires de fonctionnement des agences bancaires traditionnelles.

L'innovation technologique a également permis aux banques d'élargir leur gamme de produits. Par exemple, elles peuvent offrir une variété de produits d'épargne, de prêts et d'investissements en ligne. Cela permet aux clients d'accéder à une plus grande diversité de produits financiers et de choisir ceux qui répondent le mieux à leurs besoins.

En adoptant les nouvelles technologies, les banques ont amélioré leur performance opérationnelle. Les processus bancaires peuvent être automatisés et simplifiés, ce qui réduit les erreurs et les délais de traitement. Les opérations sont effectuées de manière plus rapide et plus efficace, ce qui permet aux banques de fournir des services plus rapides et plus fiables à leurs clients.<sup>1</sup>

En résumé Les nouvelles technologies ont permis aux banques de proposer de nouveaux produits innovants et d'améliorer la qualité des services traditionnels. Par exemple, les agences bancaires ont évolué grâce aux nouvelles technologies et sont maintenant capables d'accueillir un plus grand

---

<sup>1</sup> L'impact des nouvelles technologies de l'information et du numérique sur l'évolution des banques. Disponible sur <https://fr.slideshare.net/MBA-ESG/L'impact> consulté le 11/05/2023

## **Chapitre I : Cadre théorique relative aux nouvelles technologies**

---

nombre de clients. Les avancées technologiques ont également favorisé l'émergence de tendances monétiques, telles que la monnaie électronique.

### **Conclusion**

Dans ce chapitre, nous avons exploré les nouvelles technologies, en particulier les technologies de l'information et de la communication (TIC), en tant qu'outils qui transforment les contraintes opérationnelles des organisations grâce à leurs fonctionnalités avancées.

Nous avons constaté que les banques adoptent des utilisations spécifiques des TIC, différentes de celles des autres organisations, afin de mieux servir leur clientèle, promouvoir leurs produits et développer des solutions monétiques innovantes. Les canaux de distribution bancaires ont changé grâce à cette utilisation des TIC, et de nouveaux canaux sont même apparus.

Par conséquent, grâce à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC), les banques parviennent à améliorer leur efficacité dans la fourniture de produits et services. Elles sont en mesure de s'adapter à un monde en constante évolution et de répondre aux exigences croissantes des clients réalisant ainsi une meilleure performance commerciale. Le chapitre suivant sera consacré à la performance.



## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

### **Introduction**

Les banques accordent une attention particulière à leur performance afin d'assurer leur pérennité et garantir leur stabilité financière. En effet, la performance des banques revêt une importance cruciale pour le bon fonctionnement du tissu économique et le développement général de l'économie.

Les banques assument diverses fonctions vitales et sont confrontées à de nombreux risques, tels que la concurrence croissante des nouveaux acteurs non bancaires et le développement des marchés financiers. Dans ce contexte, la performance des banques devient un facteur déterminant de leur survie et de leur capacité à faire face aux nouveaux acteurs concurrents. Les chercheurs et les professionnels du secteur attachent une grande importance à la performance des banques, car elle influence leur capacité à relever les défis et à saisir les opportunités du marché.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont joué un rôle clé dans l'évolution des services proposés par les banques, ainsi que dans l'amélioration de leur performance interne et externe.

Le présent chapitre a pour objectif de fournir un aperçu du secteur bancaire. Nous aborderons la notion de performance, en examinant ses composantes et ses axes. Notre attention se portera ensuite sur la performance dans les banques, en mettant l'accent sur un type spécifique de performance, à savoir la performance commerciale, ainsi que les concepts qui y sont associés.

### **Section 01 : Types de performance au sein des banques**

Dans cette section, nous allons d'abord définir ce qu'est une banque, Ensuite, nous aborderons la notion de performance, en définissant celle-ci et en examinant les différentes typologies de performance dans le secteur bancaire.

#### **1.1 Notions sur la banque :**

Afin de mieux appréhender le secteur bancaire, nous allons d'abord définir le concept de la banque et mettre en évidence ses activités. Ensuite, nous aborderons spécifiquement la structure du système bancaire algérien.

##### **1.1.1 Définition de la banque :**

On peut définir la banque comme étant « un intermédiaire financier spécifique dans la mesure où sa fonction traditionnelle est d'octroyer des crédits et de collecter des dépôts »<sup>1</sup>

D'un approche économique « Les banques sont des entreprises ou des établissements qui ont pour profession habituelle de recevoir sous forme de dépôt, des fonds du public qu'elles emploient sur leur propre compte en opérations de crédits ou en opérations financières.»<sup>2</sup>

Juridiquement selon les articles 114 et 115 de la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit les banques sont définies comme suit : « des personnes morales, qui effectuent à titre de profession habituelle les opérations suivantes : réception des fonds du public, opérations du crédit, la mise à disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion des moyens de paiement »<sup>3</sup>

##### **1.1.2 Les opérations de la banque :**

Les différentes définitions de la banque mettent en évidence les nombreux services qu'elles offrent. Cependant, elles soulignent surtout le rôle essentiel que jouent les banques en tant qu'intermédiaires entre les déposants, qui ont un excès de liquidité, et les emprunteurs, qui ont besoin de liquidités.

---

<sup>1</sup> SCIALOM (Laurence) *Économie bancaire*, 3ème édition, la découverte, paris, 2007, P11.

<sup>2</sup> GARSNAULT (Philippe) et PRIAMI (Stéphane), *La banque fonctionnement et stratégie*, édition Economica, Paris, 1997, P28

<sup>3</sup> BOULENOUAR (Nassima Ouarda) *les nouveaux supports de communications TIC : facteurs de différenciation dans l'activité bancaire*, thèse de doctorat, Université d'Oran, Algérie, 2014, P27

## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

---

les opérations de la banque comprennent la réception des fonds du public, les opérations de crédit ainsi que la mise à disposition du client des moyens de paiement et la gestion<sup>1</sup>

**La collecte des dépôts :** Les dépôts bancaires sont des sommes d'argent déposées par le public auprès des banques, qui ont le droit de disposer de cet argent pour leur propre compte tout en ayant l'obligation de le restituer. On distingue les dépôts à vue (compte chèque, compte courant, etc.) et les dépôts à terme (compte à terme, bon de caisse, etc.)

**La distribution des crédits :** les fonds recueillis par les banques auprès de ses clients déposants sous forme de dépôt à vue, constitue des ressources importantes qui ne doivent pas être immobilisées dans ses caisses. La loi lui permet de les utiliser en partie sous son entière responsabilité pour accorder des crédits aux agents économiques dignes de confiance qui ont besoin de capitaux pour investir, produire et consommer. En collectant les sommes disponibles et en centralisant les demandes de crédits, le banquier permet l'utilisation de tous les capitaux quels que soit leurs montants et la durée de leur disponibilité.<sup>2</sup>

**Les moyens de paiement :** Les moyens de paiement sont l'ensemble des instruments mis à disposition des agents économiques pour régler leurs dépenses par des transferts d'argent. Ils se divisent en deux catégories : d'une part les moyens de paiement fiduciaires (les pièces et les

Billets) et d'autre part, les moyens de paiement dits scripturaux car ils supposent des écritures sur des comptes (cartes bancaires, chèques, virements, prélèvements, monnaie électronique etc.).

Ainsi la banque facilite la rencontre entre les détenteurs de fonds disponibles et les emprunteurs. Grâce à l'intermédiation bancaire, les banques ajustent les comportements financiers des agents économiques en collectant les sommes disponibles et en centralisant les demandes de crédits. Cela permet une utilisation optimale des capitaux, favorisant ainsi le financement des projets d'investissement et le développement économique.

### **1.2 Définition et concepts de la performance :**

Afin de pouvoir appréhender la notion de « la performance bancaire », il faut en premier lieu expliquer et définir le concept de la performance en général.

---

<sup>1</sup> BRAKBI (Iman) et CHERDOUANE (Sabrina) *La modernisation du système bancaire algérien* thèse de master Université Abderrahmane Mira, Bejaia, 2016 P05.

<sup>2</sup> CAUDMINE (Guy) et MONTIER (Jean) op.cit. P85.

### 1.2.1 Définition de la performance :

La performance est une notion polysémique, complexe et difficile à définir tant les approches sont multiples. Elle a été largement ventilée durant les récentes décennies comme un impératif catégorique. Sa complexité n'émane pas uniquement de la diversité de ses conceptualisations mais aussi de son caractère multidimensionnel.<sup>1</sup>

Etymologiquement, le mot performance s'appuie ses origines du latin « performare », et, a été emprunté à l'anglais « to perform ».

Dans le domaine de gestion, le concept de performance à pendant plusieurs décennies été rattaché aux seules notions de profit ou de rentabilité de l'entreprise. Il représente un indicateur de la situation de l'entreprise. D'ailleurs, selon Machesnay la performance représente « le degré de réalisation du but recherché et préfixé par une entreprise»<sup>2</sup>

Bourguignon définit la performance comme étant « la réalisation des objectifs organisationnels »<sup>3</sup> ; En se basant sur cette définition, nous pouvons déduire que la performance est exprimée par un résultat qui peut être appréciée par une comparaison entre les réalisations et les objectifs qui traduit le succès de l'action.

Une autre définition est donnée par Philippe LORINO « La performance dans une entreprise est tout ce qui, et seulement ce qui contribue à atteindre ses objectifs »<sup>4</sup>

Et en fin pour BARET la performance globale est « l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales, c'est un concept multidimensionnel difficile à mesurer techniquement »<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> ISSOR (Zineb) *la performance de l'entreprise La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions*, Éditions De Boeck Supérieur, Maroc, 2017, P94

<sup>2</sup> MACHESNAY (Michel), *Economie d'entreprise*, édition Eyrolles, Paris, 1991, P38.

<sup>3</sup> BOURGUIGNON (Annick), *Peut-on définir la performance ?* Revue Française de Comptabilité, août 1995, P61-66.

<sup>4</sup> LORINO (Philippe), *Méthodes et pratiques de la performance, le guide du pilotage*, éditions de l'organisation, France, 1997, P18

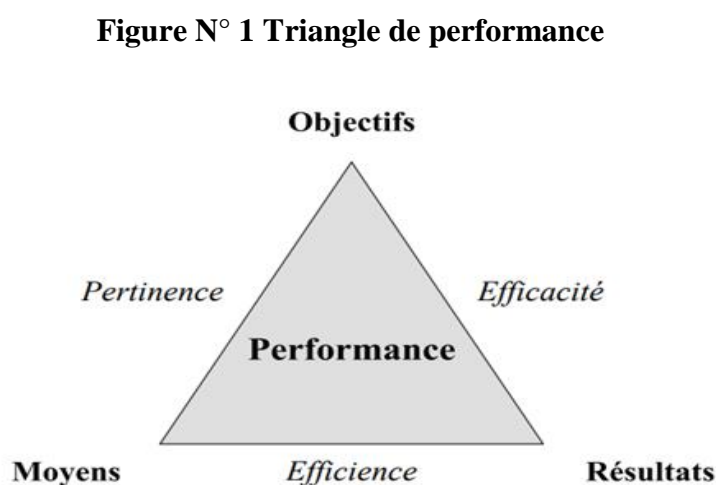
<sup>5</sup> BARET (Pierre). *L'évaluation contingente de la Performance Globale des Entreprises : Une méthode pour fonder un management sociétal ment responsable*. 2ème journée de recherche du CEROS, 2006, P01



D'après ces définitions, on constate que la performance est une notion difficile à définir et à mesurer en raison de sa multidimensionalité. Cependant, il existe un consensus selon lequel la performance est principalement la capacité d'une entreprise à atteindre ses objectifs de manière efficace et efficiente, en utilisant de manière optimale ses ressources disponibles.

### 1.2.2 Les composantes de la performance :

La performance se positionne au centre du triangle de la performance comme l'indique la figure suivante :



Source : la performance <https://cours-bts-gpme.fr/performance/> consulté le 30/03/2023 à 14h

La performance est positionnée au centre du triangle regroupant les notions d'efficience, d'efficacité et de pertinence, Ces notions pouvant se définir dans le triptyque : objectifs, moyens, résultats.

Dans son sens général, la performance englobe à la fois l'efficacité et l'efficience, ainsi que la pertinence et l'économie. Une entreprise est performante seulement si elle applique ces notions.

**-L'efficacité**, est définie comme la mesure de la rapidité avec laquelle les actions et les opérations d'une entreprise se traduisent par des résultats. Une entreprise « efficace » réalise de nombreux résultats de qualité avec ses activités et, ce faisant, elle atteint les objectifs de son plan d'affaires.

L'efficacité se résume dans la formule suivante :

***Efficacité = Résultat atteints/ Objectifs visés***

-L'**efficience**, Consiste en l'affectation des meilleures ressources possibles pour atteindre les objectifs fixés dans le cadre de la performance visée par l'entreprise. On s'intéresse alors au rapport entre les moyens employés et le résultat obtenu.

«C'est le rapport entre l'effort et les moyens totaux déployés dans une activité d'une part, et l'utilité réelle que les gens en tirent sous forme de valeur d'usage d'autre part »<sup>1</sup>

Elle se résume dans la formule suivante :

***Efficience = résultats atteints/moyens mis en œuvre***

-**La pertinence**, Elle demeure une notion subjective et difficile à évaluer de manière précise. Néanmoins, on peut convenir que la pertinence se manifeste lorsque les moyens et les actions déployés sont en adéquation avec l'objectif visé. En d'autres termes, la pertinence implique l'atteinte efficace et efficiente de l'objectif fixé.

-**L'économie**, Par l'économie, on entend les conditions dans lesquelles on acquiert des ressources humaines et matérielles. Pour qu'une opération soit économique, l'acquisition des ressources doit être faite d'une qualité acceptable et au coût le plus bas possible.

### **1.2.3 Les axes d'analyse de la performance :**

L'analyse de la performance peut être abordée selon deux dimensions : externe et interne. La dimension de la performance externe concerne les parties prenantes ayant une relation contractuelle avec l'organisation, tandis que la dimension de la performance interne concerne principalement les acteurs internes de l'organisation. Le schéma ci-dessous récapitule ces deux axes

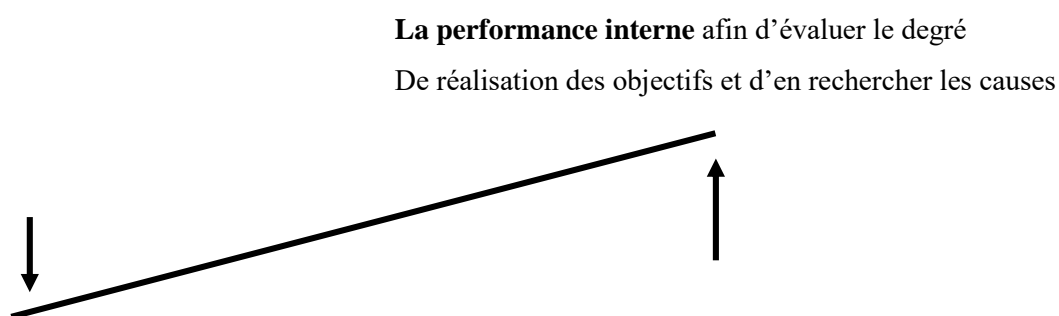
---

<sup>1</sup> GRANSTEDT (Ingmar) *l'impasse industrielle* édition du seuil, Paris ,1980, P33

## Chapitre II : La performance aux niveau des banques

---

### Schéma N° 2 : les axes d'analyse de la performance



Source : la performance <https://cours-bts-gpme.fr/performance/> consulté le 1/04/2023 à 11h

Afin de faciliter la compréhension et l'apprentissage des axes externe et interne de l'analyse de la performance, il est pertinent d'identifier clairement les différences entre ces deux dimensions. Le tableau suivant retrace la différence entre la performance interne et externe

**Tableau N° 3: la performance externe et la performance interne**

<b>Performance externe</b>	<b>Performance interne</b>
tournée principalement vers les actionnaires et les organismes financiers	tournée vers les managers
Porte sur le résultat, présent ou futur	Porte sur le processus de construction du résultat à partir des ressources de l'organisation
Nécessité de produire et de communiquer les informations financières	Nécessité de fournir les informations nécessaires pour la prise de décision
Générer l'analyse financière des grands équilibres	Aboutir à la définition des variables
Donne lieu à un débat entre les différentes parties prenantes	Requiert une vision unique de la performance afin de coordonner les actions de chacun vers un même but

Source : DORIATH (Brigitte) et GOUJET (Christian), gestion prévisionnelle et mesure de la performance, édition DUNOD, Paris, p173.

## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

---

D'après ce tableau, la performance externe se concentre principalement sur les actionnaires et les organismes financiers ; Son objectif est de mesurer et présenter les résultats financiers actuels ou futurs, nécessitant ainsi la production et la communication d'informations financières. Elle génère des analyses financières et donne lieu à des débats entre les parties prenantes.

En revanche, la performance interne est axée sur les managers et vise à améliorer les processus internes de l'organisation ; Son objectif principal est d'optimiser le processus de création des résultats en utilisant les ressources disponibles. Cela nécessite la fourniture d'informations pertinentes pour soutenir la prise de décision au sein de l'organisation. La performance interne aboutit à la définition des variables et des actions nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.

Une différence clé entre les deux types de performance est que la performance externe est plus axée sur la communication avec les parties prenantes externes et la génération d'analyses financières, tandis que la performance interne se concentre sur l'optimisation des processus internes et la coordination des actions de tous les membres de l'organisation vers un même but.

### **1.3 La performance bancaire :**

En ce qui concerne les banques, la performance bancaire peut être mesurée en se basant sur trois différents concepts de la performance qui sont : la performance financière, la performance opérationnelle et la performance organisationnelle. Dans ce contexte, autres chercheurs ont ajouté plusieurs autres types de performances à prendre en considération à savoir, la performance technique, managériale, stratégique commerciale et sociale. <sup>1</sup>

#### **1.3.1 La performance financière :**

La performance financière d'une banque fait référence à son aptitude à générer des résultats positifs sur le plan financier.

La rentabilité d'une banque est un indicateur de sa capacité à générer des bénéfices et à augmenter ses fonds propres. Elle est essentielle pour évaluer la performance financière d'une banque. Plusieurs mesures et ratios sont utilisés pour évaluer la rentabilité d'une banque.

---

<sup>1</sup> BEL HADJ SALAH (Maher) *Les déterminants de la performance bancaire : Cas des banques Tunisiennes*, thèse fin d'étude, Institut De Financement Du Développement Du Maghreb Arabe IFID, Tunisie, 2020, P06.

## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

---

**-Le Produit Net Bancaire (PNB)**, Il s'agit de la valeur ajoutée créée par l'activité de la banque. C'est la différence entre les produits bancaires (intérêts, commissions, etc.) et les charges bancaires (frais d'exploitation, provisions, etc.). Un PNB élevé indique une meilleure rentabilité.

**-Le Résultat Brut d'Exploitation (RBE)**, Ce résultat mesure la capacité de la banque à générer une marge après déduction des frais généraux et des dotations aux amortissements. Un RBE élevé indique une meilleure rentabilité opérationnelle.

**-Le Résultat d'Exploitation (RE)**, Ce résultat est calculé en soustrayant les provisions d'exploitation du revenu généré par les activités opérationnelles de la banque. Les provisions d'exploitation sont des montants mis de côté pour couvrir les risques et les pertes éventuelles associés à ces activités.

**-Le Résultat Net (RN)**, Il représente le revenu final attribué aux actionnaires de l'entreprise après déduction de divers éléments tels que les impôts. Un résultat net positif indique une rentabilité pour les actionnaires.

**-Le Return on Equity (ROE)**, Ce ratio mesure la rentabilité de l'investissement des actionnaires en divisant le Résultat Net (RN) par les fonds propres de l'entreprise.

**-Le Return on Assets (ROA)**, Ce ratio évalue la rentabilité économique globale en divisant le Résultat Net (RN) par le total du bilan de l'entreprise. Il mesure le rendement généré par les actifs de la banque et indique l'efficacité de leur utilisation pour générer des bénéfices.

**-Les coefficients d'exploitation**, Ces coefficients permettent d'évaluer l'efficacité de la gestion des coûts de la banque. Ils représentent le rapport de certaines charges, telles que les charges de personnel, sur l'ensemble des charges. Un coefficient d'exploitation plus faible indique une meilleure efficacité dans l'utilisation des ressources et une gestion plus rigoureuse des coûts.

### **1.3.2 La performance sociale :**

Au niveau de l'organisation, la performance sociale est souvent définie comme le rapport entre son effort social et l'attitude de ses salariés. Cependant cette dimension de la performance est difficile à mesurer quantitativement. La performance sociale est aussi définie comme le niveau de satisfaction atteint par

L'individu participant à la vie de l'organisation. Ou encore l'intensité avec laquelle chaque individu adhère et collabore aux propos et aux moyens de l'organisation.

## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

---

Certains critères présentent le climat social et la satisfaction du personnel comme principaux indicateurs de la performance sociale. Afin d'évaluer cette performance, les critères suivants peuvent être utilisés : <sup>1</sup>

La nature des relations sociales et la qualité des prises de décisions collectives.

Le niveau de satisfaction des salariés mesurés par les sondages et les enquêtes d'opinion.

Le degré d'importance des conflits et des crises sociales (grèves, absentéisme, accidents de travail...).

Le taux de turn-over, la participation aux manifestations et aux réunions d'entreprise, ainsi que le dialogue avec les membres du comité d'entreprise.

Dans la banque les ressources humaines représentent un pilier très important, elles représentent la part la plus importante des charges d'exploitation des établissements de crédit en plus le rôle qu'elles jouent pour assurer le bon fonctionnement et la rentabilité de la banque. Actuellement les banques intègrent des départements dédiés à la gestion de carrière et au recrutement de ses ressources humaines dans l'objectif d'attirer les bons éléments et de savoir les retenir.

### **1.3.3 La performance managériale :**

La performance managériale peut être définie à travers la capacité du manager à répartir son temps et à coordonner les trois principaux éléments à savoir l'esprit de conception, l'habilité d'exécution et la conciliation et la gestion des contradictions. Un certain nombre de critères peuvent être utilisés pour évaluer la performance managériale.<sup>2</sup>

L'entrepreneur ship : efficacité, efficience, logique de raisonnement

Le leadership : confiance en soi, communication, logique de raisonnement, capacité de conceptualisation

Gestion des ressources humaines : utilisation sociale du pouvoir, gestion des processus et des groupes

Direction des subordonnés : développement, aide, support des autres, autorité, spontanéité

---

<sup>1</sup> LAHLOU (Cherif) *Actionnariat et performance*, revue économie et management N7, avril 2008, P19

<sup>2</sup>PAYETTE (Adrien), *efficacité des gestionnaires et des organisations*, édition Presses de l'université Québec Montréal, 2000, P45.

## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

---

Autres compétences : contrôle de soi, objectivité relative, énergie et capacité d'adaptation, etc.

Dans le domaine bancaire, la performance et la rentabilité de la banque sont fortement influencées par la réussite de ses ressources humaines. Les managers jouent un rôle essentiel en tant que leaders, en mobilisant et en motivant leurs équipes pour atteindre les objectifs fixés. Ils doivent également veiller à développer les compétences et l'expertise des employés, tout en gérant efficacement les performances individuelles et collectives.

### **1.3.4 La performance technologique :**

La performance technologique peut être définie comme « l'utilisation efficace des ressources de l'entreprise, le degré d'innovation dans le système de gestion, le processus de production ainsi que les biens et services produits par l'entreprise »<sup>1</sup>

Afin de maintenir leur compétitivité sur un marché en constante évolution, les banques doivent prendre des mesures avancées. Elles doivent être capables de fournir à leurs clients des produits et services optimisés répondant à leurs besoins. Cela nécessite que la banque soit équipée des nouvelles technologies, allant des logiciels aux cartes électroniques, ainsi que des services de paiement et de gestion des comptes en ligne.

Cependant, pour être technologiquement performante, une banque ne peut pas seulement se contenter de posséder les outils techniques appropriés. Elle doit également s'assurer d'avoir des ressources humaines compétentes capables de mettre en œuvre ces technologies de manière efficace et efficiente. Les employés de la banque doivent être formés et maîtriser les compétences requises pour utiliser les nouvelles technologies de manière optimale.

### **1.3.5 La performance organisationnelle :**

La performance organisationnelle se réfère aux mesures directement liées à la structure organisationnelle elle-même, plutôt qu'à ses conséquences éventuelles sur le plan social ou économique. Dans ce cadre, quatre facteurs contribuant à l'efficacité organisationnelle sont identifiés :<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> LAHLOU (Cherif) op.cit. P17.

<sup>2</sup> KALIKA (Michel), *Structures d'entreprises, Réalités, Déterminants et performances*, édition Economica, Paris, 1999 P340

## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

---

**-Respect de la structure formelle :** Il s'agit de la conformité aux règles, procédures et normes établies dans l'organisation. Le respect de la structure formelle permet d'assurer une cohérence et une coordination efficace des activités au sein de l'organisation.

**-Relations entre les services :** Les relations interdépartementales et la collaboration entre les différentes équipes et services sont essentielles pour favoriser la synergie et la coordination des efforts au sein de l'organisation. Des relations de travail harmonieuses et une communication fluide entre les services sont des éléments clés de l'efficacité organisationnelle.

**-Qualité de la circulation de l'information :** Une communication claire, précise et rapide est essentielle pour permettre une prise de décision informée et une coordination efficace des activités. Une circulation de l'information efficace favorise également la résolution rapide des problèmes et la mise en œuvre des actions nécessaires.

**-Flexibilité de la structure :** Une structure organisationnelle flexible permet à l'organisation de s'adapter rapidement aux changements internes et externes. La capacité de modifier les rôles, les responsabilités et les processus en fonction des besoins changeants est cruciale pour maintenir la performance organisationnelle dans un environnement dynamique.

La performance organisationnelle est importante au sein des structures bancaires, étant donné leur nature hiérarchisée et les interactions entre les différents services et départements. Pour remplir efficacement leurs missions, les banques doivent être dotées d'une organisation solide. Il est essentiel que chaque service comprenne clairement ses missions, de manière à garantir un fonctionnement harmonieux de la banque, aligné sur les objectifs et les attentes préalablement définis.

### **1.3.6 La performance stratégique :**

La performance stratégique se réfère à la définition et à la réalisation d'objectifs stratégiques visant à améliorer la qualité des services ou des produits d'une entreprise, ce qui lui permet de créer de la valeur à moyen et long terme. Les banques sont également concernées par cette notion. Elles doivent élaborer un plan stratégique qui guidera leurs actions pour améliorer leur performance et répondre aux attentes de leurs clients.



## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

---

La performance, dans son concept, consiste à atteindre les objectifs fixés de manière efficace et efficiente. Autrefois, la performance dans le domaine bancaire était principalement axée sur la performance financière, mais au fil du temps, de nouvelles notions ont émergé, telles que la performance sociale, managériale, organisationnelle, technologique et stratégique. Aujourd'hui, une banque est considérée comme performante lorsqu'elle intègre l'ensemble de ces dimensions dans sa gestion.

En outre, la performance revêt un aspect informatif, tant pour les parties prenantes internes et externes de l'entreprise

### **Section 02 : la performance commerciale.**

La maîtrise de la performance commerciale revêt effectivement une importance capitale pour préserver un avantage concurrentiel sur le marché. Cette section vise à éclairer le concept de la performance commerciale, qui est le type de performance qui nous intéresse, ainsi qu'à expliquer comment mesurer cette performance.

#### **2.1 Définition de la performance commerciale :**

La performance commerciale est déterminée par la capacité d'une entreprise à déployer une organisation optimale pour délivrer un produit ou un service répondant aux attentes des consommateurs et des clients.<sup>1</sup>

Dans le domaine bancaire la vente occupe une place essentielle, car elle est sa principale source de revenus. Pour prouver qu'une banque est performante elle doit remplir les critères suivantes :<sup>2</sup>

- Une structure financière saine et équilibrée.
- Une croissance continue sur tous les plans.
- Une bonne gestion du capital humain.
- Une facilité d'intégration dans le marché.
- Une capacité d'adaptation à l'environnement industriel, commercial et social.

#### **2.2 Les indicateurs de la performance commerciale :**

Les indicateurs de la performance commerciale, également connus sous le nom de KPI (Key Performance Indicators), sont des outils utilisés pour mesurer l'efficacité commerciale d'une organisation Ils fournissent des informations permettant de déterminer si une stratégie est efficace ou non, ce qui permet aux décideurs de prendre des décisions éclairées.

Ils peuvent être qualitatifs ou quantitatifs, et parmi les KPI les plus couramment utilisés, on retrouve des éléments tels que : Chiffre d'affaires (CA), part de marché et son évolution, degré de satisfaction des clients et taux de fidélisation de la clientèle

---

<sup>1</sup> LUCRON (Fabien), <https://www.primeum.com/fr/blog/definition-performance-commerciale> consulté le 2/05/2023

<sup>2</sup> Zghal (Riadh) et Chaabouni (Jamil) *La performance : théories, perceptions, pratiques*, publication de la FSEGS (La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax),1992.

### 2.2.1 Le Chiffre d'Affaires (CA) :

Le chiffre d'affaires est le produit total des ventes de biens ou de services d'une entreprise à ses clients il peut se calculer pour n'importe quelle période (trimestriel, semestriel, annuel, etc.)

Chaque banque ou entreprise aspire à augmenter son chiffre d'affaires. Cependant, il est important de noter qu'un chiffre d'affaires élevé ne garantit pas nécessairement une bonne santé financière de l'entreprise. L'évaluation de la situation financière d'une entreprise doit prendre en compte plusieurs facteurs, tels que sa capacité à s'autofinancer.

### 2.2.2 La part de marché :

La part de marché est un indicateur chiffré qui permet de situer une entreprise sur un marché précis face à ses concurrents. Elle se calcule soit en volume, c'est-à-dire à partir du nombre de ventes réalisées ou en valeur, selon le chiffre d'affaires que les ventes ont dégagé.<sup>1</sup>

Il existe deux sortes de parts de marché, la part de marché globale ou relative. Le calcul de l'une ou l'autre s'effectue selon la démarche souhaitée et la stratégie commerciale mise en place par l'entreprise.

Il peut être intéressant de calculer à la fois la part de marché globale et la part de marché relative. Cela permet de couvrir plusieurs aspects de l'approche commerciale et d'affiner son analyse concurrentielle.

-La part de marché globale, elle permet de positionner l'entreprise face à l'ensemble de ses concurrents, son calcul se pose comme suit :

$$\text{Part de marché globale en \%} = (\text{chiffre ou volume d'affaires de l'entreprise} / \text{chiffre ou volume d'affaires du marché}) \times 100.$$

-La part de marché relative, correspond à la position de l'entreprise par rapport à un seul de ses concurrents son calcul se pose comme suit :

$$\text{Part de marché relative en \%} = (\text{chiffre ou volume d'affaires de l'entreprise} / \text{chiffre ou volume d'affaires du concurrent}) \times 100$$

---

<sup>1</sup> ANNÉREAU (Anaïs) *part de marché : définition et méthodes de calcul* disponible sur <https://blog.hubspot.fr/marketing/part-de-marche> consulté le 14/5/2023

### 2.2.3 La fidélisation :

La fidélisation fait référence au développement d'une relation client à long terme.

Il équivaut cinq à dix fois moins cher de conserver un client que d'en acquérir un nouveau... Si l'objectif principal du responsable commercial est d'attirer de nouvelles affaires, il doit aussi s'assurer que les clients existants ne se perdent pas.<sup>1</sup>

Il existe plusieurs indicateurs de fidélisation tels que :

- Le taux d'acquisition de la clientèle il se mesure comme suit :

***Taux d'acquisition = Dépense de promotion et marketing période X à Y / total de nouveaux clients sur période X à Y***

- Le taux d'attrition de la clientèle contrairement au taux d'acquisition de clientèle il mesure la proportion de clients perdus sur une période donnée sa méthode de calcul est

***Taux d'attrition = Clients perdus période X à Y / total de clients période X à Y) x 100***

- Le taux de réachat correspond au pourcentage des clients connus de la marque ayant procédé au moins à un nouvel achat (« réachat ») sur une période donnée. Le calcul se pose comme suit

***Taux de réachat = (client ayant racheté au moins une fois période X à Y / total client période X à Y) x 100.***

### 2.2.4 Autre indicateurs :

Il demeure que chaque organisation peut choisir les indicateurs qui lui conviennent le mieux et qu'elle juge nécessaires pour mesurer sa performance commerciale.

Le nombre des contrats de service signés par les vendeurs de téléphone peut être utilisé comme indicateur si l'objectif d'une entreprise de vente de téléphones mobiles et d'améliorer les ventes des services

Si l'objectif est de cibler le potentiel, le système peut suivre le nombre de nouveaux clients qu'ils obtiennent chaque mois. Si elle souhaite augmenter la satisfaction de ses clients, elle peut

---

<sup>1</sup> GIROUD(F) et autres *le contrôle de gestion et pilotage de la performance*, édition Gualino, France, 2002, P21

utiliser des paramètres tel que le nombre d'achats répétés. Les indicateurs doivent pouvoir à la fois encourager et suivre l'avancement des gens d'affaires vers leurs objectifs. <sup>1</sup>

### **2.3 Les objectifs de mesure de la performance :**

La mesure de la performance permet de fournir aux managers des informations pertinentes et précises pour prendre des décisions éclairées, ainsi qu'à motiver les employés et à mesurer leur efficacité.

La mesure performance a pour objectif d'informer de piloter et d'inciter :

#### **2.3.1 Objectif pour informer :**

La mesure de la performance est un processus par lequel les responsables s'assurent que les ressources sont acquises et utilisées de manière efficace et efficiente pour atteindre les multiples objectifs de l'entreprise.

Elle informe les responsables des entreprises sur les décisions stratégiques prises au niveau global, en indiquant les priorités qu'elle souhaite qu'ils suivent en fonction d'indicateurs de performance.

Par ailleurs, la mesure de la performance a pour objectif d'informer la hiérarchie des niveaux de performance atteints par les entreprises à des fins de pilotage. Ainsi, en informant sur les résultats produits par les agences à tous les niveaux de la hiérarchie, la mesure de la performance crée un climat communicatif à l'intérieur de l'entreprise.

#### **2.3.2 Objectif pour piloter :**

La mesure de performance joue un rôle essentiel dans la gestion et le pilotage efficace des activités elle consiste à évaluer de manière précise le niveau d'accomplissement des objectifs liés à la mise en œuvre d'une stratégie, ainsi qu'à l'exécution de tâches et d'activités spécifiques.

L'expression américaine largement répandue, "On ne gère bien que ce que l'on mesure", met en avant une notion clé dans le domaine du pilotage de la performance. Elle souligne que pour

---

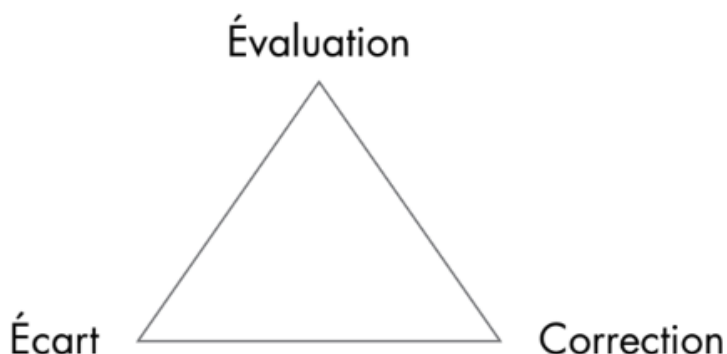
<sup>1</sup> Nathan technique, *la performance commerciale*, thème 3, chapitre 05, P02.

exercer un contrôle efficace sur une situation donnée, il est essentiel d'avoir accès à des mesures objectives et fiables.

La notion de mesure est très importante en gestion. Sans mesure, la boucle du pilotage ne peut être réalisée. La mesure peut être relative mais reste indispensable à toute action de pilotage, car elle constitue une évaluation qui permet de voir les évolutions et d'établir les écarts par rapport à un objectif et/ou d'autres repères dans une logique de comparaison. La mesure est une manière d'objectiver la réalité pour procéder ensuite à un diagnostic de celle-ci et engager des actions nécessitant des ressources. L'évaluation consiste en la réalisation de mesures qui permettent de dire si un fonctionnement est performant ou pas, et quelles sont les actions de correction et d'amélioration à mener.<sup>1</sup>

La figure suivante résume cette notion

**Figure N° 2: Le tryptique de pilotage**



Source : Manuel Lange, Jean-Michel Mouton *mesurer la performance de la fonction commerciale* édition EYROLLES, Paris, 2009, P16.

### 2.3.3 Objectif pour inciter :

L'alignement des systèmes de rémunération sur les mesures de performance est souvent considéré comme un levier puissant aux bénéfices incontestables, cependant cela comporte des risques et des conséquences imprévues. En réalité, les indicateurs choisis pour la mesure de la

---

<sup>1</sup> LANGE (Manuel), MOUTON (Jean-Michel) *mesurer la performance de la fonction commerciale*, édition EYROLLES, Paris, 2009, P17.

performance, sur lesquels repose la rémunération, conditionnent toutes les actions, par conséquent, les décideurs des agences chercheront toujours à maximiser ces indicateurs de performance financière

En conséquence le système d'incitation, qui est intégré à la mesure de la performance, devrait être un important moteur d'action et de motivation. Cependant pour qu'elle soit efficace, il est essentiel que les systèmes d'évaluation économique d'une organisation (activité globale rentabilité productivité du capital. etc.) et les systèmes d'évaluation de la performance humaine soient synchroniser <sup>1</sup>

### **2.4 Le tableau de bord commerciale :**

Afin de clarifier ce qu'est un tableau de bord commercial et sa relation avec la performance commerciale, nous allons d'abord définir ce dernier et identifier la différence entre le tableau de bord commercial et le reporting commercial.

#### **2.4.1 Définition du tableau de bord commerciale :**

Le tableau de bord peut se définir comme suit « un instrument de mesure de la performance facilitant le pilotage "proactif" d'une ou plusieurs activités dans le cadre d'une démarche de progrès. Il contribue à réduire l'incertitude et faciliter la prise de risque inhérente à toute décision. C'est un instrument d'aide à la décision. » <sup>2</sup>

Le tableau de bord commercial est un outil d'analyse et de pilotage essentiel en gestion d'entreprise, plus spécifiquement dans le domaine de la gestion commerciale. Il permet de centraliser et d'intégrer les informations liées aux processus de vente tels que les devis, la facturation, la gestion des fournisseurs et le suivi de la clientèle.

Ce tableau de bord permet aux responsables commerciaux et aux dirigeants d'avoir une vision globale et synthétique des performances commerciales de l'entreprise. Il regroupe des indicateurs clés tels que le chiffre d'affaires, les ventes par produit ou par région, les taux de conversion des prospects en clients, les performances individuelles des commerciaux, etc.

---

<sup>1</sup> Thèse de doctorat de l'université paris-Saclay « l'innovation organisationnelle et technologique comme enjeux de la performance et de la pérennité des entreprises dans le secteur des télécoms »,2016, P63

<sup>2</sup> FERNANDEZ (Alain) *L'essentiel du tableau de bord*, Paris, édition D'organisations,2005, P178

## Chapitre II : La performance aux niveau des banques

---

### 2.4.2 La différence entre le tableau de bord commerciale et le reporting commerciale :

Il est important de faire la distinction entre le tableau de bord commercial et le reporting commercial.

Le reporting commercial est un outil de contrôle utilisé à un moment précis, généralement destiné aux décideurs de l'entreprise. En revanche, le tableau de bord commercial est un outil utilisé en temps réel, qui permet à la fois aux responsables des ventes et aux commerciaux de suivre l'activité commerciale.

Le tableau suivant met en évidence la différence entre le tableau de bord commercial et le reporting commercial

**Tableau N° 4 : la différence entre tableau de bord commerciale et le reporting commercial**

<b>Critères</b>	<b>Tableau de bord</b>	<b>Reporting</b>
<b>Destinataires</b>	-le service commerciale -la direction	-la direction
<b>Indicateurs</b>	-indicateurs de performance -indicateurs de leviers	-indicateurs de résultat
<b>Objectifs</b>	-pilotage de la performance -management du service commercial	-évaluation de la performance de l'activité commerciale

Source : Le tableau de bord commercial <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-commerciale/tableau-bord-commercial> consulté 02/04/2023 à 16h

En résumé, le tableau de bord commercial est un outil dynamique utilisé par les responsables des ventes et les commerciaux pour suivre l'activité en temps réel, ajuster les stratégies et évaluer la performance individuelle. Le reporting commercial, quant à lui, est un outil de contrôle utilisé ponctuellement par les décideurs pour fournir des informations historiques et comparatives afin de prendre des décisions éclairées.



### **2-4-3 La relation entre la performance commerciale et le tableau de bord commerciale :**

La relation entre les deux notions peut être résumée par les cinq points suivants :

**-Mesure des indicateurs clés :** Le tableau de bord commercial regroupe les indicateurs clés de performance tels que les ventes réalisées, le chiffre d'affaires généré, les marges, les taux de conversion des prospects en clients, etc.

**-Suivi en temps réel :** Le tableau de bord commercial permet un suivi en temps réel de l'activité commerciale. Il fournit des mises à jour fréquentes des données et des résultats, ce qui permet aux responsables des ventes et aux commerciaux de surveiller leur performance au jour le jour.

**-Identification des tendances et des écarts :** Grâce au tableau de bord commercial, il est possible d'identifier les tendances et les écarts de performance. Les responsables des ventes peuvent repérer les périodes de hausse ou de baisse des ventes, analyser les raisons derrière ces variations, et prendre des mesures pour capitaliser sur les tendances positives ou corriger les problèmes à l'origine des baisses de performance.

**-Analyse comparative :** Le tableau de bord commercial permet de comparer les performances actuelles avec les objectifs et les périodes précédentes.

**-Prise de décisions basée sur les données :** Le tableau de bord commercial fournit des informations objectives et quantitatives qui aident les responsables des ventes et les commerciaux à prendre des décisions basées sur les données.

La performance commerciale réfère à la capacité d'une organisation à répondre aux besoins de sa clientèle. Plusieurs indicateurs permettent de la mesurer, tels que le chiffre d'affaires, la part de marché et la fidélisation des clients. Pour suivre cette performance et l'améliorer en fonction des objectifs et des besoins des clients, il est nécessaire d'établir un tableau de bord commercial.

### **2.4.3 La contribution des TIC a la performance commerciale :**

Les TIC ont apporté une contribution significative à la performance commerciale grâce à plusieurs aspects : <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> RACHEDI (Abdelkader) *L'apport des T.I. C sur la performance de l'entreprise algérienne*, revue université de SAIDA, P78-91

## **Chapitre II : La performance aux niveau des banques**

---

**-Expansion du marché potentiel,** Le commerce électronique, rendu possible par les nouvelles technologies, a ouvert de nouveaux circuits de production et a permis d'atteindre un marché plus vaste. Cela a entraîné une augmentation des opportunités commerciales et une expansion des activités.

**-Réduction des coûts d'approvisionnement,** Les TIC ont facilité l'automatisation des processus d'approvisionnement, la gestion des stocks et la logistique, ce qui a permis aux entreprises de réduire leurs coûts opérationnels et d'améliorer leur efficacité.

**-Innovation des services,** Les nouvelles technologies ont stimulé le développement d'innovations en matière de services, permettant aux entreprises de répondre de manière plus efficace et ciblée aux besoins des consommateurs. Cela a contribué à accroître la satisfaction des clients et à renforcer leur fidélité.

**-Image de marque et positionnement,** L'utilisation des TIC a permis aux entreprises de se positionner comme innovantes et à la pointe de la technologie. Cela a amélioré leur image de marque et leur perception par les consommateurs, renforçant ainsi leur attractivité et leur avantage concurrentiel.

**-Accès généralisé aux ressources,** La mondialisation des TIC a facilité un accès 24h/24 et depuis n'importe quel endroit du monde à un ensemble de ressources telles que des données et de la puissance informatique. Cela a ouvert de nouvelles possibilités de collaboration, de partenariats commerciaux et de gestion à distance, contribuant ainsi à une performance commerciale améliorée.

La performance commerciale est la capacité d'une organisation à satisfaire ses clients, et elle peut être évaluée à l'aide de divers indicateurs clés de performance (KPI) tels que le chiffre d'affaires, la part de marché et la fidélisation. L'objectif de la mesure de la performance commerciale est d'inciter, d'informer et de piloter. Cette performance peut être représentée et surveillée à l'aide d'un tableau de bord commercial. Par ailleurs, les nouvelles technologies, en particulier les technologies de l'information et de la communication (TIC), jouent un rôle important dans l'amélioration de la performance commerciale des entreprises.

### **Conclusion**

Dans ce chapitre, nous avons cherché à fournir une vision globale de la performance, en mettant l'accent sur la performance dans les banques et la performance commerciale. Nous avons constaté que la performance est un concept complexe qui est lié à la réalisation des objectifs de manière efficace et efficiente. Dans le domaine bancaire, une banque est considérée comme performante lorsqu'elle atteint plusieurs types de performances, chacun ayant son propre niveau d'importance.

En ce qui concerne la performance commerciale, celle-ci peut être mesurée à l'aide d'indicateurs clés de performance (KPI) et présentée dans un tableau de bord. Les KPI permettent d'évaluer la réussite d'une banque dans ses activités commerciales, en mesurant des aspects tels que le chiffre d'affaires, la part de marché, la fidélisation des clients, etc.

Il a été constaté que les technologies de l'information et de la communication (TIC) jouent un rôle crucial dans le domaine commercial. Elles sont apparues comme des outils de soutien pour la performance commerciale cet aspect nous allons le concrétiser dans l'étude de cas objet du chapitre suivant.

**Chapitre III : Etude empirique au sein  
de Bank ABC**

### **Introduction :**

Dans le but d'être performantes, il est effectivement crucial que les banques adoptent de nouveaux outils technologiques et des méthodes modernes. En intégrant les avancées technologiques dans leurs opérations, les banques peuvent bénéficier de plusieurs avantages.

Dans ce troisième chapitre, nous présentons notre étude empirique visant à tester notre modèle conceptuel et à vérifier nos hypothèses. Pour ce faire, nous commençons par une introduction à la banque d'accueil dans la première section. Ensuite, dans la deuxième section, nous décrivons en détail la méthodologie de notre recherche. Enfin, nous analysons et interprétons les résultats obtenus au cours de notre étude.

### **Section 01 : présentation de l'établissement d'accueil Bank**

#### **ABC**

Afin de réaliser notre étude portant sur l'impact des nouvelles technologies sur la performance commerciale des banques, nous avons effectué notre stage au niveau de Bank ABC Algérie. Dans ce qui suit, nous présenterons le Groupe ABC, l'ABC Bank Algérie, ainsi que la Division du Retail Banking (DRB), en mettant l'accent sur le service d'accueil Assurance Qualité et les outils technologiques utilisés dans la banque.

#### **1.1 Présentation du Groupe Arab Banking Corporation (ABC) :**

Bank ABC est une banque internationale dont le siège se trouve à Manama, capitale du Royaume de Bahreïn. Son réseau s'étend sur les quatre continents, couvrant les pays du Moyen-Orient, le Nord-Africain, l'Europe, l'Amérique et l'Asie.

Bank ABC, fondée en 1980, est cotée en Bourse du Bahreïn et ses majeurs actionnaires sont la Banque Centrale de Libye ainsi que le Kuwait Investment Authority. Bank ABC se spécialise dans la finance commerciale, la trésorerie, la gestion, Projets et financements structurés, le financement des entreprises, elle fournit également des services de finance islamique.

Son réseau de services bancaires est en expansion dans la région du MENA. Aujourd'hui, le Groupe ABC compte huit filiales réparties dans le monde, Bank ABC Islamic, Arab Financial Services B.S.C, Bank ABC Algérie, Bank ABC Egypte, Bank ABC Jordanie, Bank ABC Tunisie, Bank ABC UK, Bank ABC Brasil S.A.

#### **1.2 Historique du Groupe Bank ABC :**

Bank ABC (Arab Banking Corporation B.S.C.) a été constituée à Bahreïn en vertu du décret-loi amiri n° 2 de l'année 1980, le 17 janvier 1980, avec un capital autorisé de 1 milliard de dollars américains.

En avril 1981, 750 millions de dollars avaient été entièrement payés par les trois actionnaires initiaux de Bank ABC : le ministère des Finances du Koweït (dont les actions ont depuis été transférées à l'Autorité d'investissement du Koweït), le Secrétariat libyen du Trésor (dont les actions ont été transférées ultérieurement à la Banque centrale de Libye) et l'Autorité d'investissement d'Abou Dhabi.

## Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

---

À la fin de l'année 1989, le capital social autorisé de Bank ABC a été porté à 1,5 milliard de dollars américains et, en juin 1990, le capital versé a été augmenté à 1 milliard de dollars américains par le biais d'une offre internationale d'actions. En juin 2006, les actions de Bank ABC ont été divisées de 10 à 1 afin de stimuler les activités de négociation en les plaçant dans la même fourchette que les autres actions cotées à la Bourse de Bahreïn. Actuellement, Bank ABC compte plus de 1 300 actionnaires institutionnels et individuels.

Lors d'une assemblée générale extraordinaire tenue en avril 2008, les actionnaires de Bank ABC ont approuvé une augmentation du capital autorisé de la banque de 1,5 milliard de dollars américains à 2,5 milliards de dollars américains et une augmentation du capital émis et libéré de 1 milliard de dollars américains à 2 milliards de dollars américains par le biais d'une offre prioritaire de droits aux actionnaires existants.

Une autre assemblée générale extraordinaire a eu lieu le 28 janvier 2010 afin d'approuver une augmentation du capital autorisé de 2,5 milliards de dollars américains à 3,5 milliards de dollars américains et une augmentation du capital émis et libéré de 2 milliards de dollars américains à 3,11 milliards de dollars américains par le biais d'une offre prioritaire de droits aux actionnaires existants.

En décembre 2010, la Banque centrale de Libye a acquis la participation de 17,72 % de l'Autorité d'investissement d'Abou Dhabi dans la Banque ABC, portant sa participation à 59,37 %.

En mars 2022, lors de l'assemblée générale extraordinaire, Bank ABC a obtenu l'approbation des actionnaires pour l'émission de 390 millions de dollars d'instruments de catégorie Additional Tier 1(AT1)<sup>1</sup>, ce qui augmentera le ratio de fonds propres de première catégorie de la banque d'environ 130 points de base, le ramenant au-dessus de 17 %. De plus, la Banque a obtenu l'approbation des actionnaires pour augmenter son capital social autorisé de 3,5 milliards de dollars américains à 4,5 milliards de dollars américains.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Les obligations AT1 sont des instruments financiers utilisés par les banques pour renforcer leur capital et se conformer aux réglementations. Elles combinent des caractéristiques de dettes et d'actions et sont conçues pour aider les banques à faire face aux difficultés financières

<sup>2</sup> Fact sheet disponible sur <https://www.bank-abc.com/En/AboutABC/Pages/FactSheet.aspx> consulté le 05 mai 2023 à 6h

## **Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC**

---

### **1.3 Objectifs du Groupe ABC :**

Le groupe ABC a plusieurs objectifs, nous en citons quelques-uns : <sup>1</sup>

- La création d'une banque performante et le développement de services axés sur les besoins du client.
- L'expansion de son activité de banque primaire dans la région du MENA et au Brésil.
- La recherche des opportunités inorganiques qui compléteront son marché primaire, son réseau international et ses capacités.
- L'amélioration du modèle opérationnel du groupe en préservant sa santé organisationnelle.

### **1.4 Présentation de Bank ABC Algérie :**

Du fait de l'intérêt croissant que portait le Groupe ABC au marché algérien, ce dernier s'est vu implanté la première banque étrangère sur le territoire Algérien, en septembre 1998 (agrée à exercer par le Conseil de la monnaie et du crédit en 1998).

Le capital social de la banque, initialement de 1,183 milliard DZD, a été porté à 2,670 milliards DZD en juin 2000, et a été encore augmenté, en application d'une obligation légale, par le concours en numéraire exclusif de la maison mère pour passer à 10 milliards DZD en 2009. Et actuellement son capital s'élève à 20 milliards & dix mille DZD et est réparti, entre ses différents actionnaires, voir **Annexe N°01**.

Bank ABC Algérie est filiale d'ABC BSC. La banque a commencé ses activités le 02 décembre 1998 avec l'ouverture de son agence principale à Bir Mourad Raïs.

### **1.5 L'organisation de Bank ABC Algérie :**

Pour optimiser son rôle de supervision, le conseil d'administration de Bank ABC Algérie a procédé à l'instauration d'une Direction Générale et de trois comités, à savoir le Comité de gouvernance et de compensation, le Comité d'audit et le Comité risque et crédit. La Direction Générale chapeaute deux directions qui exercent leur contrôle sur trois divisions. Voir **Annexe N°2** organigramme de Bank ABC Algérie.

### **1.6 Réseau de Bank ABC Algérie :**

Le réseau de Bank ABC Algérie comprend vingt-quatre (24) Agences opérationnelles, réparties sur les régions Ouest, Centre et Est, Ces Agences sont :

- Est : Sétif, Annaba, Constantine, Bordj Bou Arreridj, Bejaia, Skikda.

---

<sup>1</sup> Strategic intent disponible sur [Strategic Intent \(bank-abc.com\)](http://Strategic Intent (bank-abc.com)) consulté le 05 mai 2023 à 13h.



## **Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC**

---

- Ouest : Chlef, Mostaganem, Sidi Bel Abbes, Oran (2), Relizane.
- Centre : Bir Mourad Raïs, Dely Ibrahim, Cité Chaabani, Amirouche, Kouba, Dar El Beïda, Staouéli, Birkhadem, Blida, Tizi Ouzou, Bouira.

En 2021, Bank ABC Algérie a introduit sa fenêtre de la finance islamique connu sous le nom d'Al-Buraq. Cette initiative a permis à la banque de s'implanter sur le marché financier en proposant 14 produits spécialement conçus pour répondre aux besoins variés des différents segments de clients, notamment les particuliers.

### **1.7 Le volet commercial de Bank ABC :**

Le volet commercial de Bank ABC a l'instar des autres banques, englobe l'ensemble des activités liées à la vente de produits et de services financiers aux clients. Il vise à générer des revenus et à développer des relations d'affaires rentables. Bank ABC a adopté une approche stratégique en ciblant deux catégories de clients distinctes au sein de son activité commerciale : les particuliers dans le cadre du Retail Banking et les grandes entreprises dans le Corporate Banking.

Dans le cadre de notre étude, nous nous sommes intéressés au secteur du Retail Banking. Nous allons présenter les différents produits de Retail proposés par Bank ABC, qui sont divisés en deux catégories : produits destinés aux particuliers et produits destinés aux professionnels.

#### **1.7.1 Produits pour les particuliers :**

La gamme de produits destinée aux particuliers comprend les éléments suivants :

- Les comptes bancaires et solutions de placement
- Les offres d'épargne
- Les offres packagées
- Les offres monétiques
- La banque à distance notamment la solution ABC digital, le service SMS et le e-paiement
- Les offres de crédit, Crédits immobiliers SOUKNA, Crédits à la consommation « Carousty, Moumkin & Motorcycle »

## Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

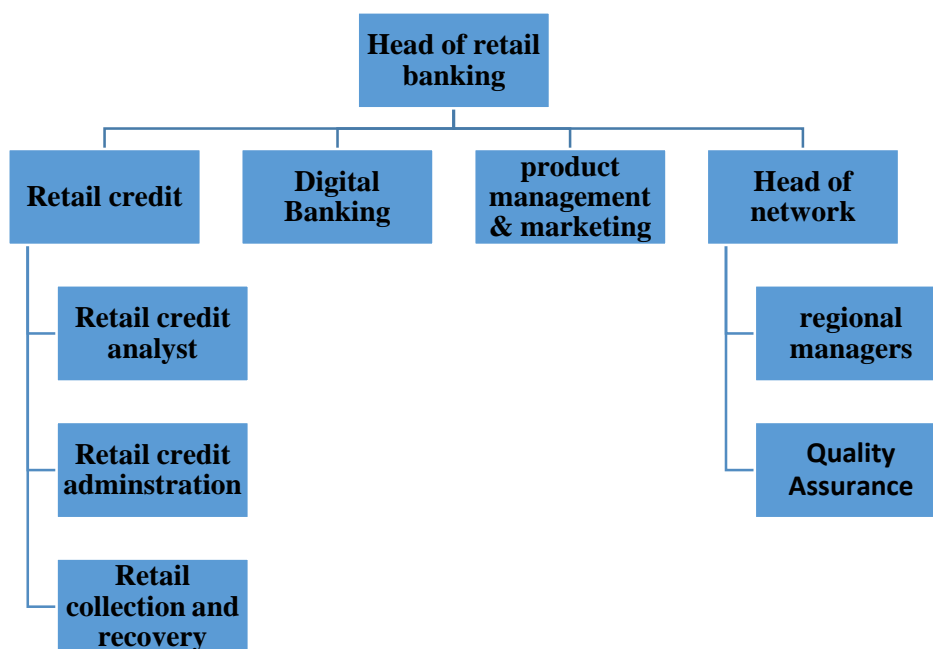
### 1.7.2 Produits pour les professionnels :

Dans la gamme de produits destinés aux professionnels, Bank ABC propose des solutions similaires à celles offertes aux particuliers, telles que la banque à distance et les solutions de placement. Cependant, la différence réside dans les offres de crédit spécifiquement conçues pour les professionnels. Voici ces offres : Crédit investissement - Tous les secteurs-Crédit investissement - Secteur Médical -Financement de l'exploitation

### 1.8 L'organisation de la Division Retail Banking (DRB) :

La DRB de Bank ABC est composée de 4 services : Retail credit, Digital Banking, Product and Marketing, ainsi que la Direction du Réseau qui supervise toutes les agences de la banque ainsi que la structure Assurance Qualité. Ci-dessous se trouve l'organigramme de cette division :

#### Organigramme de la Division Retail Banking



Source : document interne de la banque

Par la suite allons ensuite présenter les différentes tâches de chaque service ainsi que les outils informatiques utilisés dans chacun d'entre eux, que nous aurons l'opportunité d'observer et même d'utiliser.

### 1.8.1 Retail credit :

La mission principale du service crédit Retail est d'accorder des crédits aux particuliers en collaboration avec le réseau des agences. Il est divisé en trois équipes : les analystes de crédit, les administrateurs et l'équipe de recouvrement.

➤ **Les analystes de crédit**, sont chargés de gérer les demandes de crédit collectées par les conseillers clientèle au sein des agences. Leur rôle consiste à évaluer la solvabilité des clients et s'assurer que les dossiers de crédit collectés sont complets et cohérents avec la checklist fournie par la banque. Ils effectuent une analyse détaillée des informations financières et des antécédents de crédit des clients pour déterminer leur capacité à rembourser les prêts.

➤ **Les administrateurs**, sont chargés de la création de profils clients, ce qui comprend la domiciliation des comptes clients ainsi que la validation des crédits et le déblocage des fonds. Lorsqu'un crédit est accordé, le client réserve les fonds sur son compte bancaire. Le déblocage des sommes de crédit se fait généralement en deux tranches, selon les modalités spécifiées dans le contrat de prêt. Les administrateurs s'assurent que toutes les conditions requises sont remplies avant de procéder au déblocage des fonds.

➤ **L'équipe de recouvrement**, est chargée de gérer les situations de non-paiement ou de retard de paiement des clients. Leur objectif est de récupérer les montants dus en utilisant des stratégies appropriées de recouvrement. Ils peuvent contacter les clients, négocier des plans de remboursement, prendre des mesures légales si nécessaire et tenir à jour les registres de recouvrement.

Pour l'accomplissement de ces tâches, certains outils de communication et d'information sont utilisés pour assurer le bon fonctionnement. Parmi ces outils, nous avons :

➤ **La messagerie électronique**, elle est utilisée par l'ensemble des collaborateurs de Bank ABC, Outlook est l'outil couramment utilisé à cet effet. Il offre des fonctionnalités avancées pour la gestion des e-mails.

➤ **Le Système d'Information**, un logiciel qui est destiné à l'ensemble de la banque. Il contient les informations de l'ensemble de la clientèle ainsi que les comptes associés. C'est un système complet de gestion des informations bancaires qui permet de centraliser et de gérer les données des clients, les informations sur les comptes, les transactions, les prêts et d'autres activités bancaires. Il offre une vision globale et unifiée de toutes les opérations et interactions avec les

## **Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC**

---

clients. Grâce à ce SI, les collaborateurs au sein de service crédit peuvent accéder aux informations nécessaires pour gérer les demandes de crédit, les profils des clients, les comptes bancaires et les historiques de paiement. Cela facilite la coordination entre les équipes et garantit que les décisions de crédit sont prises en ayant une vue d'ensemble de la situation financière des clients.

➤ **Le workflow crédit**, pour le transfert des dossiers de crédit, un workflow spécifique au service crédit est mis en place afin d'assurer la circulation automatique des dossiers de crédit entre les agences et le service crédit. Ce workflow permet une gestion efficace des demandes de crédit, en assurant la traçabilité et la cohérence des informations tout au long du processus.

➤ **La suite Microsoft** Les analystes de crédit utilisent Excel également pour effectuer des calculs et des simulations de crédit pour les clients. Excel offre des fonctionnalités avancées pour analyser les données financières des clients et évaluer leur capacité à rembourser les prêts.

➤ **Plateforme CREMBA**, un outil développé par la Banque d'Algérie (BA) pour soutenir le processus d'évaluation de la solvabilité des clients et la gestion des profils de crédit. Cette plateforme peut intégrer des fonctionnalités telles que l'accès aux informations financières des clients, leur historique de crédit, les antécédents de paiement, les données économiques et autres facteurs pertinents pour évaluer la solvabilité d'un client.

### **1.8.2 Digital Banking :**

Le service Digital Banking de Bank ABC a pour mission de fournir des services en ligne et des produits monétiques satisfaisants à ses clients. Voici un aperçu des produits et services proposés :

➤ **Cartes bancaires :** Le service Digital Banking propose des cartes bancaires telles que la Carte Interbancaire (CIB) et Mastercard. Ces cartes permettent aux clients d'effectuer des paiements en ligne, des retraits d'argent aux guichets automatiques bancaires (GAB) et des paiements aux terminaux de paiement électronique (TPE).

➤ **Gestion des GAB et TPE :** Le service Digital Banking s'occupe de la gestion des guichets automatiques bancaires et des terminaux de paiement électronique, en veillant à ce qu'ils soient opérationnels et disponibles pour les clients, leur permettant ainsi d'effectuer des transactions en libre-service.

➤ **Service SMS** : Les clients peuvent recevoir des notifications par SMS sur leur téléphone portable concernant les activités de leur compte, les transactions effectuées et d'autres informations bancaires importantes.

➤ **Solution ABC Digital** : Il s'agit d'une application mobile proposée par le service Digital Banking. Elle permet aux clients d'accéder à leur compte et d'effectuer diverses opérations à partir de leur smartphone. Les fonctionnalités de l'application comprennent la consultation du solde, les virements, le paiement de factures, la gestion des cartes, etc.

➤ **Paiements électroniques** : Le service Digital Banking facilite les paiements électroniques, permettant aux clients d'effectuer des achats en ligne en toute sécurité. Il propose des solutions de paiement en ligne sécurisées et collabore avec les marchands pour offrir une expérience d'achat fluide et fiable.

En ce qui concerne les outils technologiques utilisés, le service Digital Banking utilise des plateformes externes de prestataires de services tels que SATIM, qui fournit une plateforme permettant d'envoyer les données nécessaires pour la fabrication des cartes bancaires.

### **1.8.3 Product management et marketing :**

Le service marketing et produits a un rôle essentiel dans le développement de nouveaux produits et services bancaires. Leur mission consiste à identifier les besoins des clients, à effectuer des recherches de marché, à analyser les tendances et à proposer des solutions innovantes pour répondre aux attentes des clients.

En plus de cela, ils sont également responsables de la gestion des campagnes marketing. Cela inclut la planification, la création et la mise en œuvre de stratégies de marketing pour promouvoir les produits et services de la banque. Ils utilisent différents canaux de communication, tels que la publicité, les médias numériques et les événements, pour atteindre le public cible et stimuler l'intérêt des clients potentiels.

Dans le cadre du marketing digital, le service marketing et produits gère également les réseaux sociaux de la banque, notamment Facebook et LinkedIn. Ils utilisent ces plateformes pour promouvoir la marque, partager des informations sur les produits et services, interagir avec les clients et répondre à leurs questions. Le marketing digital permet d'atteindre un large public, de créer de l'engagement et de renforcer la présence en ligne de la banque.

### **1.8.4 Direction Réseaux :**

Le responsable réseau (Head of Network) supervise les directeurs régionaux des agences et l'ensemble des 24 agences, ainsi que le service d'Assurance Qualité. Pendant mon stage, j'ai été affecté au service assurance qualité. Nous allons donc nous concentrer sur la description des missions de ce dernier.

### **1.8.5 Assurance Qualité (AQ) :**

Ce service représente une structure de support et de coordination pour les agences. Il a été créé en 2015 sous la supervision du responsable de réseau.

Le service d'assurance qualité collabore avec plusieurs services et départements de la banque. Il travaille en étroite collaboration avec eux pour optimiser les processus, appliquer les procédures et superviser la qualité des tâches réalisées au niveau des agences de Bank ABC.

#### **➤ Assurance Qualité avec les agences**

L'AQ joue un rôle essentiel dans la collaboration avec les agences. Tout d'abord, elle travaille en étroite collaboration avec le département IT pour résoudre les problèmes liés au réseau, assurant ainsi une connectivité fluide et fiable.

De plus, l'assurance qualité est chargée de gérer les procédures réglementaires liées aux ouvertures, fermetures et délocalisations/transferts des agences, garantissant ainsi leur conformité aux exigences légales.

Enfin, l'Assurance Qualité prend en charge l'évaluation et l'amélioration des procédures /outils utilisées au sein des agences, veillant à ce qu'elles soient efficaces, conformes et en adéquation avec les normes de la banque. Grâce à ces diverses responsabilités, l'AQ contribue à garantir une harmonie, efficacité et productivité de qualité supérieure reflétant le groupe ABC.

#### **➤ Assurance qualité avec la direction d'audit :**

Elle entretient une relation étroite avec l'audit en assurant le suivi des plans d'action résultant des missions audits réalisés. Elle joue un rôle crucial dans la mise en œuvre des mesures correctives recommandées par les auditeurs. L'assurance qualité veille à ce que les plans d'action soient suivis de manière adéquate et que les problèmes identifiés lors des missions soient résolus de manière appropriée en accordance avec la réglementation locale.

## **Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC**

---

Dans certains cas, l'assurance qualité peut également participer à l'élaboration des plans d'action. Grâce à sa connaissance approfondie des processus internes, des exigences réglementaires et des normes de qualité, l'assurance qualité apporte une expertise précieuse dans la conception de mesures correctives pertinentes et efficaces.

### ➤ **Assurance qualité avec la conformité**

Une synergie et une étroite collaboration sont établies entre le service d'assurance qualité et le service de conformité, en particulier en ce qui concerne les sujets liés à la réglementation locale et aux processus du groupe. Voici quelques exemples de domaines de coopération entre les deux services :

**Conditions réglementaires sur les ouvertures/clôtures de comptes,** Le service assurance qualité et le service de conformité travaillent ensemble pour s'assurer que les procédures d'ouverture et de clôture des comptes respectent les conditions réglementaires spécifiées par les autorités locales. Ils veillent à ce que toutes les exigences légales soient respectées lors de ces processus, garantissant ainsi la conformité aux normes en vigueur.

**Conditions relatives à la revue périodique des dossiers clients (Retail),** Les deux services collaborent étroitement pour effectuer des revues périodiques des dossiers clients, conformément aux exigences réglementaires. Ils s'assurent que les informations et les documents des clients sont régulièrement mis à jour et vérifiés pour se conformer aux normes de conformité et aux règlements locaux.

### ➤ **Assurance qualité avec le patrimoine/moyens généraux**

L'AQ apporte son soutien dans la résolution des problèmes liés au patrimoine au sein de l'agence. Cela englobe la prise en charge et le suivi des aspects liés à la santé, la sécurité et l'environnement (HSE), ainsi que l'organisation et la planification de l'agence, y compris les bureaux, les équipements informatiques et d'autres éléments matériels essentiels pour le bon fonctionnement de l'agence.

En plus des responsabilités mentionnées précédemment, l'assurance qualité au sein de Bank ABC joue un rôle essentiel dans la mesure, le contrôle et le suivi de la performance commerciale des agences au quotidien. Un rapport sur la performance commerciale des agences est régulièrement élaboré et transmis aux responsables et aux agences elles-mêmes. Pour faciliter cette

### **Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC**

---

tâche, un outil basé sur Excel appelé "BRANCH-PERFORMANCE" a été développé en collaboration avec l'ensemble des collaborateurs de l'assurance qualité. Cet outil permet de collecter, analyser et présenter les données pertinentes relatives à la performance commerciale des agences de manière claire et concise.

Bank ABC est une banque commerciale privée opérant sur le marché algérien. Elle propose des services et produits financiers de qualité à l'ensemble de sa clientèle. En ce qui concerne les clients particuliers, la division Retail Banking DRB de Bank ABC est responsable de la gestion des agences, des crédits, du digital Banking et du marketing au sein de la banque. Bank ABC a su tirer parti de la nouvelle ère numérique en intégrant plusieurs outils informatiques et logiciels qui permettent de servir les clients de manière efficace et efficiente.



### **Section 02 : cadre méthodologique de l'enquête**

Dans cette deuxième section, nous allons décrire la méthodologie utilisée pour mener notre enquête. Notre objectif principal était d'étudier l'impact des nouvelles technologies sur la performance commerciale de Bank ABC, et d'apporter des réponses à notre problématique et aux hypothèses précédemment identifiées.

#### **2.1 Démarche méthodologique de l'enquête :**

Dans le cadre de cette recherche, nous avons adopté une approche mixte, combinant des données quantitatives et qualitatives, dans le but de répondre à notre problématique : « comment les nouvelles technologies impactent-elles la performance commerciale des banques, notamment de Bank ABC. »

#### **2.2 Les études de l'enquête :**

Pour recueillir des données quantitatives, un questionnaire a été administré à l'ensemble des employés de la banque. En complément, des entretiens ont été menés auprès d'un échantillon représentatif d'employés afin d'approfondir notre compréhension et d'obtenir des données qualitatives.

##### **2.2.1 L'étude quantitative :**

Un questionnaire (voir **Annexe N°03**) a été distribué à l'ensemble des collaborateurs de la Division Retail Banking ainsi qu'aux collaborateurs de l'agence de Bank ABC située à Bir Mourad Rais, à proximité du siège social.

##### **2.2.1.1 Le choix d'échantillon :**

L'échantillon a été sélectionné de manière raisonnée en utilisant une méthode non probabiliste de convenance. Ce choix a été principalement motivé par des considérations pratiques telles que l'accessibilité, le temps et le coût. Une contrainte était que nous n'avions accès qu'aux collaborateurs de la Division Retail et de l'agence. Ce qui explique que la majorité de notre échantillon est composé de commerciaux. Il est à noter que nous avons obtenu **30** réponses.

### 2.2.1.2 L'outil de l'étude :

Nous avons basé notre étude sur un questionnaire en ligne, ce qui nous a permis d'interroger les individus de manière directive et de réaliser un échantillonnage quantitatif afin de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées.

Nous avons choisi de créer notre questionnaire en ligne en utilisant la plateforme **Google Forms**, un outil web permettant de concevoir des questionnaires de manière simple et gratuite. Cette approche nous a permis de faciliter la collecte des réponses et leur analyse ultérieure.

Afin de mieux synthétiser les questions posées, nous avons élaboré ce tableau récapitulatif de notre questionnaire.

**Tableau N° 05: Récapitulatif des types de questions**

Type de question	Numéro de la question
Questions ouvertes	8-12
Questions fermées à un seul choix	1-6-9
Questions fermées à choix multiple	2-11
Echelles à catégories spécifiques	3-4-5-10
Questions fermées Dichotomiques	7

Source : réalisé par l'étudiante sur la base du questionnaire

### 2.2.1.3 Interprétation des résultats :

Les résultats ont été analysés à l'aide du **logiciel SPSS**, qui est largement utilisé pour effectuer des analyses statistiques. Dans notre étude, nous avons utilisé le type de tri à plat, qui permet d'analyser les informations collectées variable par variable. Cette méthode nous a permis d'examiner les réponses à chaque question de manière individuelle.

En plus de SPSS, nous avons également utilisé **Google Sheets** pour visualiser les données de manière claire et concise sous forme de graphiques.

### 2.2.2 L'étude qualitative :

Pour renforcer nos résultats sur l'impact des nouvelles technologies sur la performance commerciale de Bank ABC, nous avons également étudié un cas d'intégration d'un nouvel outil

technologique au sein de la banque. Il s'agit de l'intégration d'un nouveau workflow de traitement des dossiers de crédits à Bank ABC. Pendant notre stage, nous avons pu observer directement comment cette nouvelle méthode était mise en place. Pour mieux comprendre son impact, nous avons comparé le processus avant et après son intégration et avons également réalisé des entretiens pour obtenir plus d'informations sur ce système.

### **2.2.2.1 Le choix d'échantillon :**

Pour notre étude, nous avons constitué notre échantillon en sélectionnant des participants de la division Retail et de l'agence commerciale de la banque, notamment un conseiller clientèle et un analyste de crédit. Nous avons spécifiquement choisi ces deux acteurs car ils jouent un rôle central dans le processus quotidien de traitement des dossiers de crédit. De plus, ils sont fréquemment impliqués dans l'utilisation du nouveau workflow dans le cadre de leurs responsabilités professionnelles.

### **2.2.2.2 L'outil de l'étude :**

Afin de garantir la qualité et la rigueur de nos entretiens, étant donné que les entretiens demandent une préparation soignée, nous avons décidé d'utiliser une approche semi-directive. Le guide d'entretien que nous avons élaboré (voir **Annexe N°04**), offrant ainsi une référence structurée pour nos échanges avec les participants.

### **2.2.2.3 L'analyse des résultats :**

La retranscription des données a été faite sur la base des notes que nous avons prises durant les entretiens. Il est à signaler, qu'après chaque entretien, nous faisons une synthèse des verbatim pour ne pas perdre aucun détail. En ce qui concerne l'analyse des données collectées, nous avons procédé à une analyse thématique du contenu de façon manuelle.

### **2.2.3 L'étude descriptive :**

Dans notre recherche, nous avons également étudié un outil appelé BRANCH-PERFORMANCE, développé par l'ensemble des collaborateurs du service Assurance Qualité. Cet outil est conçu sur Excel et vise à suivre la performance des agences bancaires.

### **Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC**

---

Pour analyser en profondeur cet outil, nous avons utilisé une méthode de recherche descriptive. Notre objectif était de fournir une analyse détaillée ainsi que des informations précieuses sur le BRANCH-PERFORMANCE, en mettant en évidence ses avantages, ses limites et en proposant des suggestions d'amélioration.

La méthode de recherche descriptive que nous avons employée comprenait les étapes suivantes :

➤ **Collecte des données,** Nous avons recueilli des données primaires grâce à les échanges avec les collaborateurs qui ont participé au développement et à l'utilisation du BRANCH-PERFORMANCE.

➤ **Analyse des fonctionnalités,** Nous avons analysé les différentes fonctionnalités du BRANCH-PERFORMANCE, en examinant comment il permet de suivre la performance des agences bancaires.

➤ **Évaluation des avantages et des limites,** Nous avons identifié les avantages clés offerts par le BRANCH-PERFORMANCE. Nous avons également identifié les limites potentielles de l'outil, telles que sa dépendance à Excel et ses éventuelles lacunes fonctionnelles.

Pour répondre à notre problématique et atteindre nos objectifs de recherche, nous avons structuré notre étude pratique en trois phases distinctes. La première phase a porté sur la distribution d'un questionnaire à l'ensemble des collaborateurs de la Division de Retail Banking et de l'agence de Bank ABC. La deuxième phase comprenait une étude de cas sur l'intégration d'un workflow dans le service crédit, avec des entretiens dédiés aux utilisateurs de ce workflow récemment intégré. Enfin, la troisième phase s'est concentrée sur l'outil BRANCH-PERFORMANCE utilisé par la banque pour suivre sa performance commerciale.

### Section 03 : interprétation des résultats

Cette section est dédiée à l'interprétation des données collectées lors de notre recherche. Nous commencerons par interpréter les résultats de notre questionnaire, puis nous analyserons les entretiens réalisés. Enfin, nous fournirons une description détaillée de l'outil BRENCH-PERFORMANCE.

#### 3.1 Interprétation du questionnaire :

Nous allons présenter une analyse statistique descriptive basée sur les données recueillies à partir de notre questionnaire.

##### 3.1.1 L'ancienneté des collaborateurs :

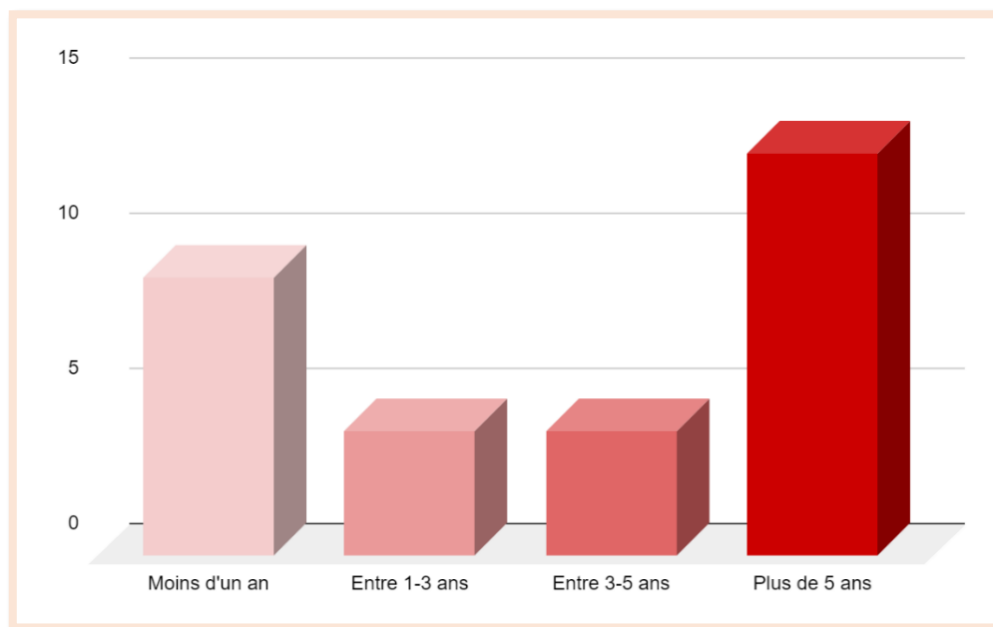
Le but de la première question était d'obtenir des informations sur l'ancienneté des collaborateurs interrogés.

**Tableau N° 06: La durée de travail chez Bank ABC.**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
La durée de travail chez Bank ABC	Moins d'un an	9	30,0%	30,0%
	Entre 1-3 ans	4	13,3%	43,3%
	Entre 3-5 ans	4	13,3%	56,7%
	Plus de 5 ans	13	43,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Source : Réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS

Figure N° 03 : La durée de travail chez Bank ABC.



Source : réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets

### Commentaire

Le tableau montre la répartition de la durée de travail chez Bank ABC en particulier au sein de la division Retail et l'Agence. Environ 30% des employés ont une durée de travail inférieure à un an, indiquant une certaine rotation du personnel. Environ 13,3% des employés ont une expérience de travail de 1 à 3 ans, suggérant une stabilité à court terme. De même, 13,3% des employés ont une expérience de travail de 3 à 5 ans. La majorité des employés, soit 43,3%, ont une durée de travail de plus de 5 ans, soulignant la présence d'employés stables et engagés à long terme.

### **3.1.2 Les outils technologiques utilisés par les collaborateurs dans le cadre de leur travail quotidien :**

Par cette deuxième question, nous souhaitons recueillir des informations sur les outils les plus utilisés par les collaborateurs dans le cadre de leur travail quotidien. Cela nous permettra de mieux comprendre l'environnement technologique dans lequel évoluent les collaborateurs.

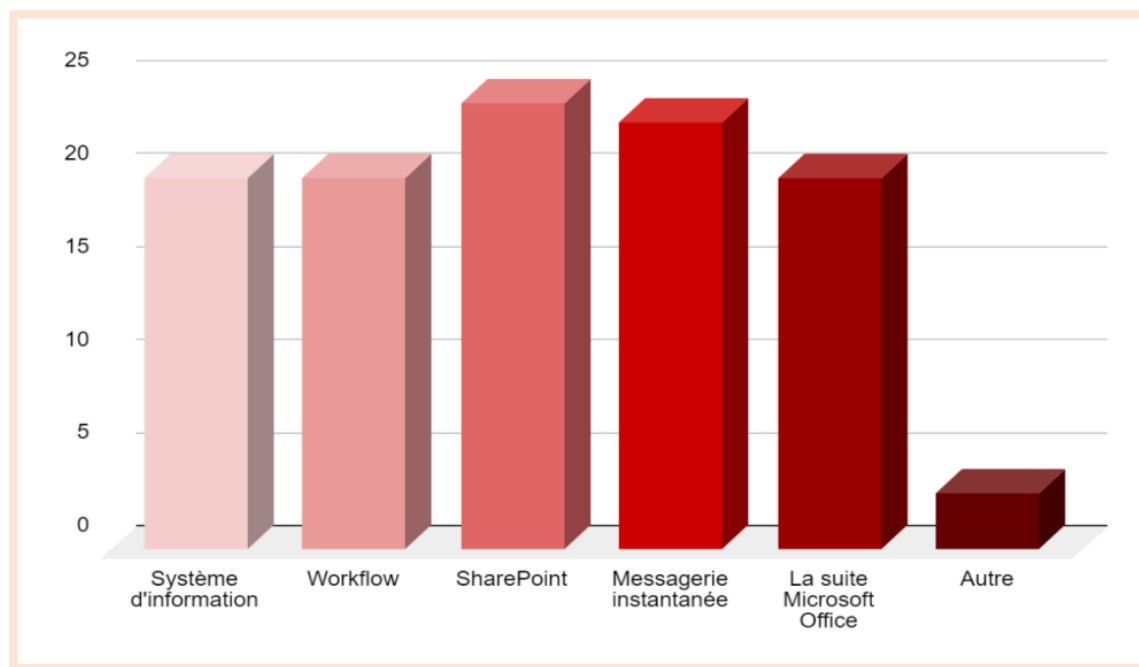
En connaissant les outils les plus utilisés, nous serons en mesure de poser des questions supplémentaires spécifiques sur ces outils. Cela nous aidera à approfondir notre compréhension de leur fonctionnement, de leur efficacité et de leur impact sur la performance commerciale de Bank ABC.

**Tableau N° 07: Les outils technologiques utilisés.**

		Réponses		Pourcentage d'observations
		N	Pourcentage	
Les outils technologiques utilisés dans le cadre de travail quotidien	Système d'information	20	18,2%	66,7%
	Workflow	20	18,2%	66,7%
	SharePoint	24	21,8%	80,0%
	Messagerie électronique	23	20,9%	76,7%
	La suite Microsoft Office	20	18,2%	66,7%
	Autre	3	2,7%	10,0%
<b>Total</b>		110	100,0%	366,7%

Source : réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS.

Figure N° 04 : Les outils technologiques utilisés



Source : réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### Commentaire

Les résultats révèlent que SharePoint est l'outil technologique le plus largement utilisé, représentant 80,0% des observations. La messagerie électronique est utilisée par environ 76,7% des répondants. Le système d'information et le workflow sont également fréquemment utilisés, représentant respectivement 66,7% des utilisateurs. La suite Microsoft Office est un autre outil couramment utilisé, avec une part de 66,7%. Enfin, d'autres outils non spécifiés sont utilisés dans une moindre mesure, avec un pourcentage de 10,0%.

Les autres outils mentionnés par les collaborateurs incluent la téléphonie IP, qui présente la ligne téléphonique de la banque. Elle fournit également un outil de communication efficace entre les collaborateurs de toute la banque, favorisant ainsi une communication fluide et transparente au sein de l'organisation.

De plus, un logiciel de gestion des ressources humaines est utilisé pour faciliter la gestion des employés au sein de l'entreprise. Ce logiciel offre plusieurs fonctionnalités, notamment la possibilité pour les collaborateurs de pointer leur présence automatiquement, ce qui permet d'avoir un aperçu précis de leur présence quotidienne. Grâce à ce système de pointage automatique, les



## Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

---

managers peuvent consulter facilement les informations sur la présence des employés, ce qui leur permet de suivre l'assiduité et la ponctualité de chacun. Cela facilite également la gestion des horaires de travail, des absences et des congés. Ce logiciel de gestion des ressources humaines offre également la possibilité aux employés de demander des congés automatiquement.

En outre, Bank ABC collabore avec des prestataires de services externes, tels que SATIM et SMS prestataire, qui fournissent des plateformes en ligne. Ces plateformes permettent aux employés de Bank ABC d'interagir et de travailler avec ces prestataires sans avoir besoin de se déplacer physiquement. Cela favorise la collaboration à distance et facilite l'échange d'informations et de données entre les différentes parties.

### **3.1.3 La fréquence d'utilisation des outils technologiques par les collaborateurs de Bank ABC :**

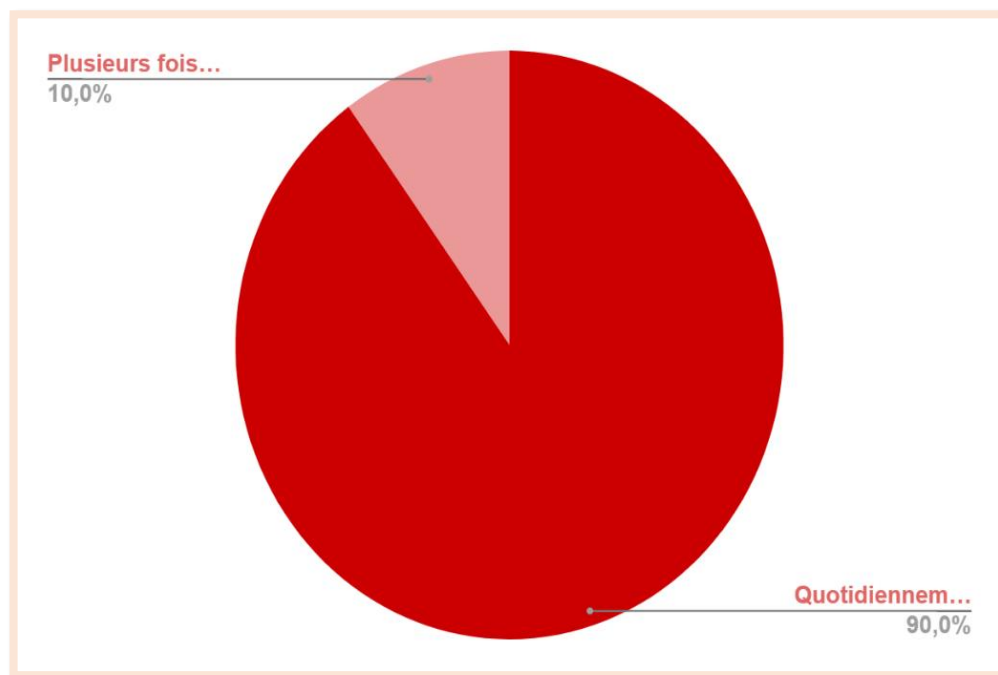
Cette question permet d'obtenir des données quantitatives sur la fréquence d'utilisation des outils spécifiques identifiés dans la question précédente. Elle vise à évaluer à quel point ces outils sont intégrés dans le quotidien des collaborateurs.

**Tableau N° 08 Fréquence d'utilisation des outils.**

		<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
<b>Fréquence d'utilisation de ces outils</b>	<b>Quotidiennement</b>	<b>27</b>	<b>90,0%</b>	<b>90,0%</b>
	<b>Plusieurs fois par semaine</b>	<b>3</b>	<b>10,0%</b>	<b>100,%</b>
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,%</b>	

**Source :** réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS

Figure N° 05 : Fréquence d'utilisation des outils.



Source : réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### Commentaire :

La grande majorité des utilisateurs (90,0%) déclarent utiliser ces outils technologiques quotidiennement, ce qui indique leur importance et leur utilisation fréquente dans les tâches professionnelles. Seuls quelques utilisateurs (10,0%) affirment les utiliser plusieurs fois par semaine, ce qui suggère une utilisation moins fréquente mais encore régulière.

Les autres propositions, une fois par semaine et moins d'une fois par semaine, ont obtenu un pourcentage de 0 %, ce qui signifie qu'aucun collaborateur n'a répondu en choisissant ces deux options. Cela suggère que l'utilisation des outils technologiques est significative et quotidienne dans l'activité de la banque, et qu'elle ne doit pas être négligée.

### 3.1.4 La qualité des outils utilisés :

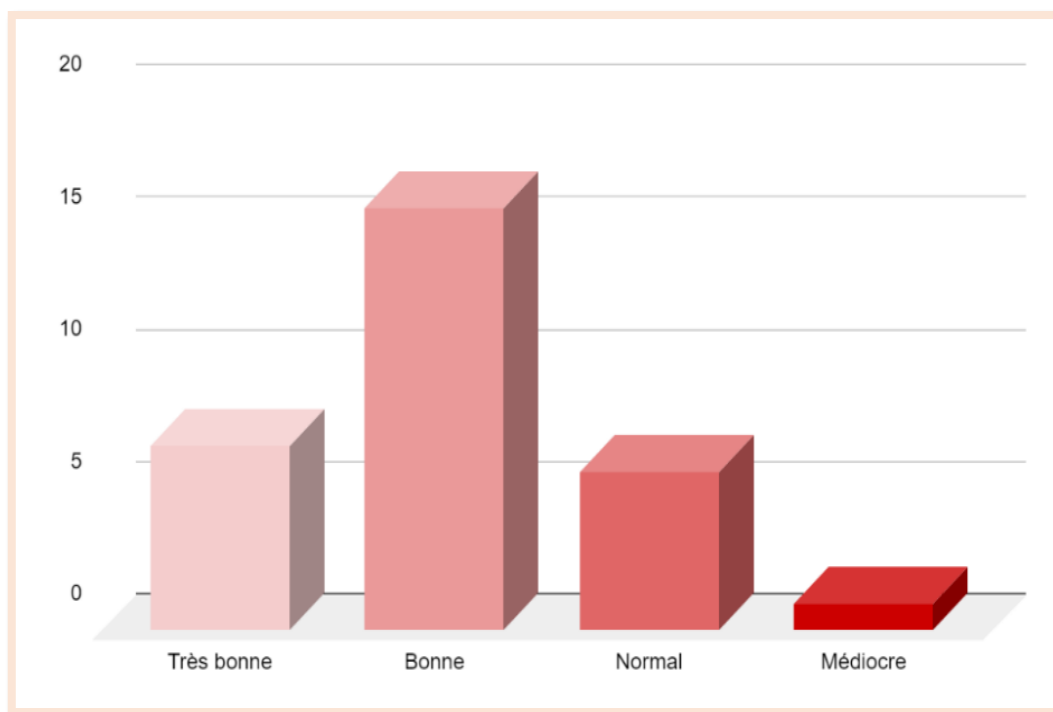
Par cette question, nous cherchons à évaluer si les outils technologiques utilisés dans le travail quotidien des collaborateurs répondent à leurs attentes et s'ils sont performants.

Tableau N° 09: Évaluation de la qualité des outils.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Évaluation de la qualité de ces outils	Très bonne	7	23,3%	23,3%
	Bonne	16	53,3%	76,7%
	Normal	6	20,0%	96,7%
	Médiocre	1	3,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Source : réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS.

Figure N° 06 : Évaluation de la qualité des outils.



Source : réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### Commentaire

La majorité des utilisateurs (53,3%) considèrent la qualité de ces outils comme bonne, ce qui suggère qu'ils sont généralement satisfaits de leur fonctionnement et de leurs performances. Environ 23,3% des utilisateurs estiment que la qualité est très bonne, ce qui indique une appréciation plus élevée de ces outils. Seulement 3,3% des utilisateurs jugent la qualité médiocre, ce qui suggère qu'il y a une minorité d'utilisateurs insatisfaits. Enfin, 20,0% des utilisateurs considèrent la qualité comme normale, ce qui implique une évaluation neutre sans critique ni éloge particulier.

### 3.1.5 L'accomplissement des tâches :

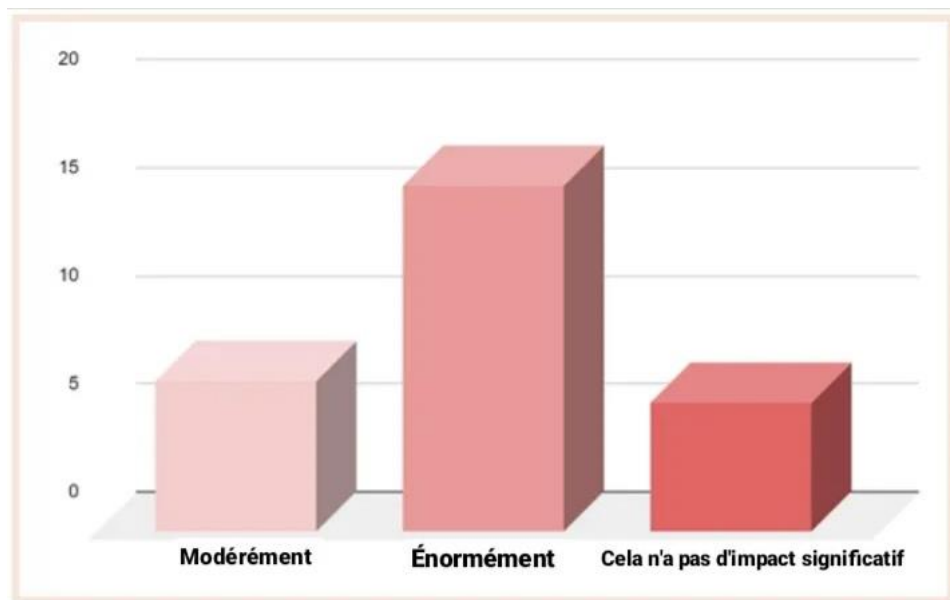
Étant donné que notre échantillon est composé de l'ensemble des commerciaux de la banque, l'objectif de cette question est de déterminer si l'utilisation des outils informatiques par les employés a un impact sur l'accomplissement efficace de leurs tâches et, par conséquent, sur la réalisation des objectifs commerciaux de Bank ABC.

**Tableau N° 10 : L'accomplissement des tâches**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
L'utilisation de ces outils technologiques vous aide à accomplir vos tâches quotidiennes	Énormément	19	63,3%	63,3%
	Modérément	10	33,3%	96,7%
	Cela n'a pas d'impact significatif	1	3,3%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Source : réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS.

Figure N° 07 : l'accomplissement des tâches



Source : réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### Commentaire

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des utilisateurs (63,3%) estiment que l'utilisation de ces outils technologiques les aide énormément à accomplir leurs tâches quotidiennes. Cela suggère que ces outils sont perçus comme des ressources précieuses et essentielles pour leur travail. Environ 33,3% des utilisateurs déclarent que l'utilisation des outils a un impact modéré sur leurs tâches, ce qui implique qu'ils sont utiles mais pas indispensables. Seulement 3,3% des utilisateurs estiment que l'utilisation des outils n'a pas d'impact significatif sur leurs tâches. Cela peut signifier qu'ils trouvent ces outils moins pertinents ou qu'ils n'ont pas encore exploré pleinement leurs fonctionnalités pour améliorer leur efficacité.

Avec 63,3% des commerciaux confirmant que l'utilisation des outils informatiques les aide énormément à accomplir leurs tâches quotidiennes. En effet, de nombreuses tâches commerciales de la banque sont efficacement accomplies grâce à l'utilisation de ces outils.

### **3.1.6 L'efficacité des collaborateurs grâce à l'utilisation des outils technologiques :**

Par cette question, nous voulons comprendre si l'utilisation des outils technologiques a un impact positif sur l'efficacité du travail des collaborateurs, c'est-à-dire si l'utilisation des outils

### Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

---

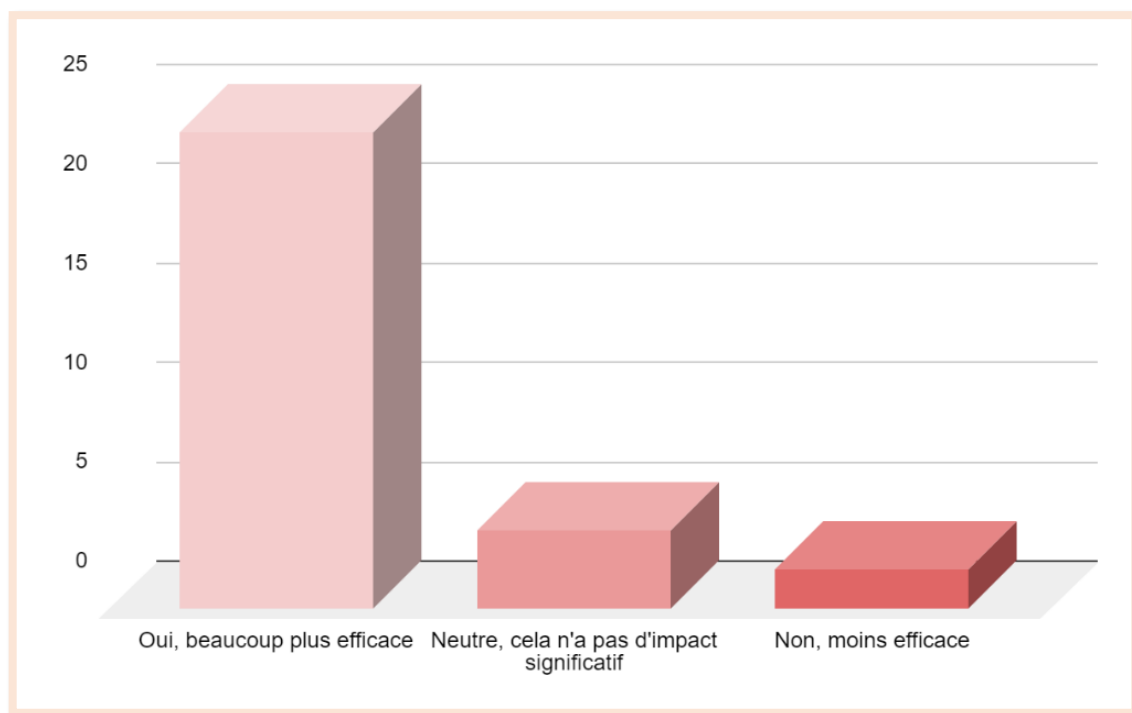
aident à être plus efficaces en effectuant plusieurs opérations de manière optimale, en minimisant les pertes de temps.

**Tableau N° 11 : L'efficacité des collaborateurs grâce à l'utilisation des outils technologiques**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
<b>L'utilisation de ces outils technologiques rend votre travail plus efficace</b>	<b>Oui, beaucoup plus efficace</b>	24	80,0%	80,0%
	<b>Neutre, cela n'a pas d'impact significatif</b>	4	13,3%	93,3%
	<b>Non, moins efficace</b>	2	6,7%	100,0%
	<b>Total</b>	30	100,%	

Source : réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS.

**Figure N°08 : L'efficacité des collaborateurs grâce à l'utilisation des outils technologiques**



**Source :** réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### **Commentaire**

La grande majorité des utilisateurs (80,0%) estiment que l'utilisation des outils technologiques rend leur travail beaucoup plus efficace. Cela suggère que ces outils ont un impact positif sur l'efficacité et la productivité des tâches professionnelles. Environ 13,3% des utilisateurs considèrent que l'utilisation des outils n'a pas d'impact significatif sur leur travail, ce qui indique une perception neutre de leur efficacité. Seulement 6,7% des utilisateurs déclarent que l'utilisation des outils rend leur travail moins efficace, ce qui implique que certains utilisateurs rencontrent des problèmes ou des obstacles liés à ces outils.

Avec 80% des collaborateurs estimant que l'utilisation des outils technologiques rend leur travail beaucoup plus efficace, il est clair que ces outils améliorent la performance des collaborateurs et les incitent à réaliser un plus grand nombre d'opérations commerciales, contribuant ainsi à la performance globale de la banque.

### 3.1.7 Existence d'autres outils plus performants que Bank ABC pourrait utiliser :

Le but de cette question est de collecter des données sur les besoins des collaborateurs en matière de nouveaux outils ou d'outils plus performants. Ces données permettront de recommander ultérieurement l'intégration d'autres outils afin de répondre à ces besoins spécifiques et d'améliorer ainsi la performance.

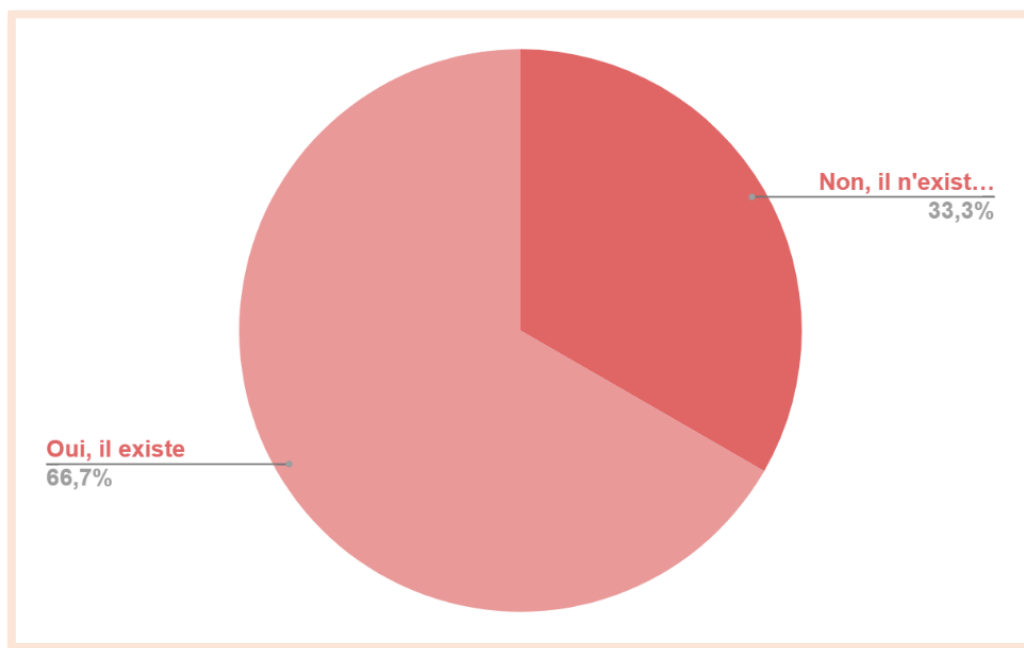
**Tableau N° 12 : Existence d'autres outils**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
<b>Existence d'autres outils plus performants que votre banque pourrait utiliser</b>	<b>Non, il n'existe pas</b>	10	33,3%	33,3%
	<b>Oui, il existe</b>	20	66,7%	100,0%
	<b>Total</b>	30	100,%	

Source : réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS.



Figure N° 09 : Existence d'autres outils



Source : réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### Commentaire

D'après le diagramme à secteurs ci-dessus, La majorité des utilisateurs (66,7%) estiment qu'il existe d'autres outils plus performants que ceux actuellement utilisés par la banque. Environ 33,3% des utilisateurs estiment qu'il n'existe pas d'autres outils plus performants, ce qui implique une satisfaction avec les outils actuels ou une perception qu'ils répondent déjà aux besoins de la banque. Cependant, la majorité des utilisateurs expriment le souhait d'avoir accès à des outils plus performants pour améliorer leur travail.

### 3.1.8 Autres outils plus performant que Bank ABC pourrait utiliser :

Nous avons ajouté cette question ouverte où les collaborateurs qui affirment l'existence d'autres outils plus performants que ceux utilisés par leur banque peuvent proposer ces outils.

### Commentaire

Les collaborateurs ayant répondu par « oui » 66.7% ont cité plusieurs outils tels que Python, un autre Système d'information, des outils liés à la néobanque, la business intelligence notamment Power BI, ERP et les laptops. Ces réponses suggèrent que ces outils spécifiques sont perçus comme

## Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

bénéfiques pour la banque et contribuent à sa réussite en termes d'efficacité, de gestion de l'information et d'amélioration des processus.

### 3.1.9 Compétitivité et rentabilité de la banque :

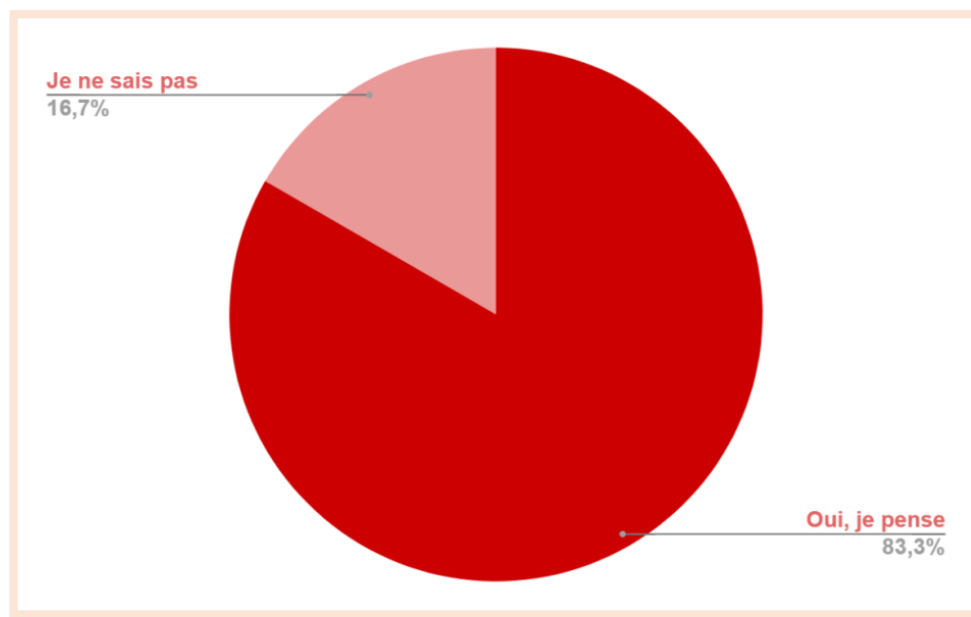
L'objectif est de déterminer si l'utilisation des outils technologiques rend Bank ABC plus rentable et compétitive, selon l'avis des commerciaux qui sont en contact direct avec le terrain commercial.

**Tableau N° 13 : compétitivité et rentabilité de la banque**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
L'utilisation de ces nouvelles technologies rend votre banque plus rentable et compétitive	Oui, je pense	25	83,3%	83,3%
	Je ne sais pas	5	16,7%	100,0%
	Total	30	100,0%	

Source : réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS.

**Figure N° 10 : compétitivité et rentabilité de la banque**



Source : réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### Commentaire

La grande majorité des utilisateurs (83,3%) pensent que l'utilisation de ces nouvelles technologies rend leur banque plus rentable et compétitive. Cela suggère qu'ils perçoivent les avantages potentiels de l'adoption de nouvelles technologies pour améliorer à la fois la performance financière et commerciale et la position concurrentielle de Bank ABC. Environ 16,7% des utilisateurs indiquent qu'ils ne savent pas si l'utilisation de ces nouvelles technologies a un impact significatif sur la rentabilité et la compétitivité de la banque.

### **3.1.10 Satisfaction des clients envers des services digitaux offerts par la banque :**

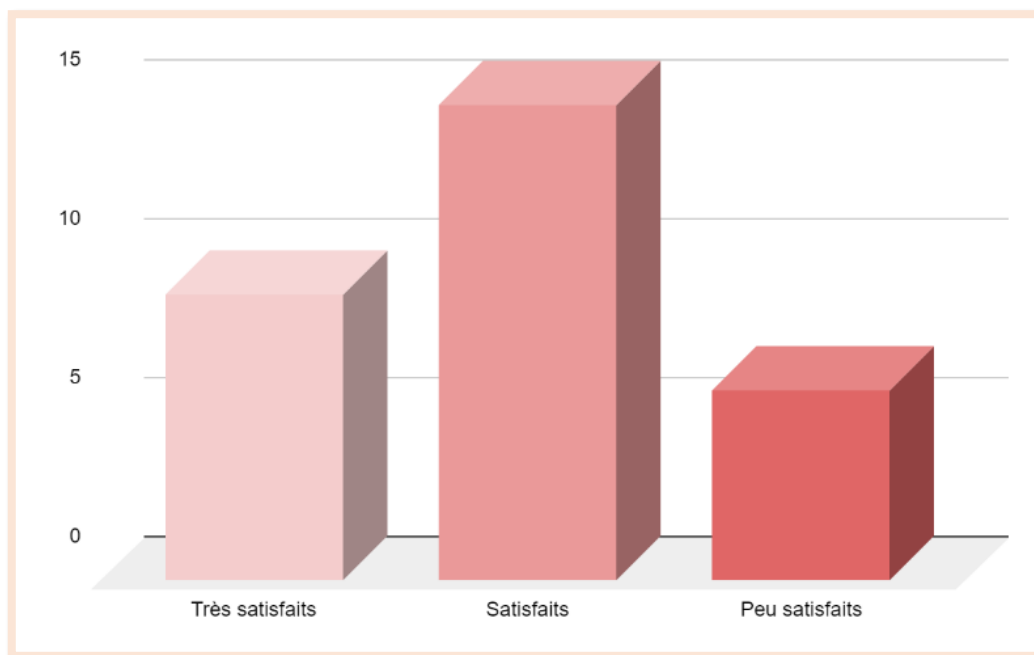
L'objectif de cette question est d'interroger sur la satisfaction des clients vis-à-vis du service commercial de Bank ABC, en mettant l'accent sur les services digitaux. Nous cherchons à évaluer si les clients sont satisfaits de l'expérience qu'ils ont lors de leurs interactions avec le service commercial de la banque.

**Tableau N° 14 : satisfaction des clients.**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
<b>Satisfaction envers des services digitaux offerts par la banque</b>	<b>Très satisfaits</b>	9	30,0%	30,0%
	<b>Satisfaits</b>	15	50,0%	80,0%
	<b>Peu satisfaits</b>	6	20,0%	100%
<b>Total</b>		30	100,0%	

Source : réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS.

**Figure N° 11 : satisfaction des clients.**



**Source :** Réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### **Commentaire**

La majorité des répondants ont exprimé une satisfaction positive à l'égard des services digitaux offerts aux clients par la banque ABC. Environ 30,0% des répondants se disent les clients sont très satisfaits, ce qui témoigne d'un niveau élevé de satisfaction et d'une appréciation positive des services digitaux. De plus, 50,0% des répondants se déclarent satisfaits, ce qui suggère une satisfaction générale, bien qu'il puisse y avoir des réserves ou des possibilités d'amélioration. Cependant, il est important de noter que près de 20,0% des répondants se sont déclarés peu satisfaits, ce qui souligne l'existence de problèmes ou d'insatisfactions spécifiques avec les services digitaux de la banque. Il est recommandé à Bank ABC d'analyser plus en détail les raisons de cette insatisfaction et de prendre des mesures pour résoudre les problèmes identifiés, afin d'améliorer l'expérience client et de garantir une satisfaction plus élevée dans l'utilisation des services digitaux.

### **3-1-11 Les moyens de paiement :**

### Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

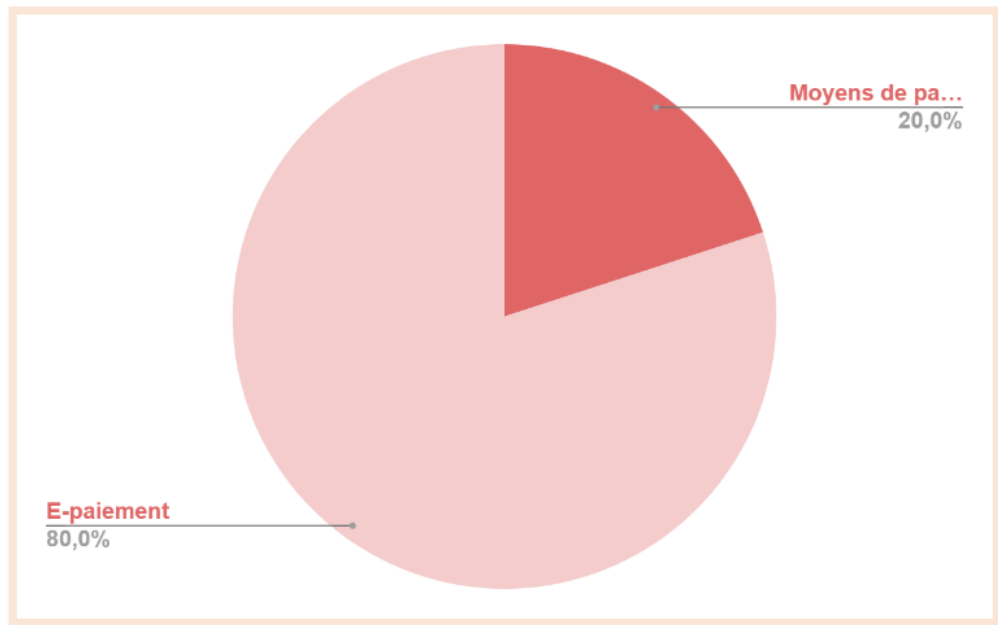
L'objectif de cette question est d'identifier les préférences des clients de Bank ABC en matière de moyens de paiement, afin de déterminer si les outils technologiques sont réellement indispensables dans le domaine commercial de la banque.

**Tableau N° 15 : Préférence de moyens de paiement.**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
<b>Préférence de moyens de paiement traditionnels ou électroniques</b>	<b>Moyens de paiement traditionnels</b>	6	20,0%	20,0%
	<b>E-paiement</b>	24	80,0%	100,0%
<b>Total</b>		30	100,0%	

Source : réalisé par l'étudiante à partir des résultats de SPSS

**Figure N° 12 : Préférence de moyens de paiement.**



Source : réalisé par l'étudiante à partir de Google Sheets.

### Commentaire

L'analyse des résultats révèle que 20,0% des répondants indiquent que leurs clients ont une préférence pour les moyens de paiement traditionnels, tels que l'argent liquide ou les chèques. Cela suggère qu'il existe encore une certaine réticence ou une préférence pour les méthodes de paiement plus traditionnelles. Cependant, la grande majorité des répondants (80,0%) indiquent que leurs clients ont une préférence pour les moyens de paiement électroniques, tels que les paiements par carte ou les virements électroniques. Cette préférence témoigne de l'acceptation croissante des solutions de paiement numériques et de l'adoption des nouvelles technologies dans les transactions financières.

Ces résultats qui soulignent l'importance des outils technologiques dans le domaine commercial de Bank ABC ainsi que les outils technologiques sont en effet indispensables pour répondre aux préférences des clients et offrir des solutions de paiement pratiques et efficaces.

### **3.1.11 L'utilisation des outils technologiques pour atteindre les objectifs de la banque :**

Cette question ouverte vise à recueillir l'avis des collaborateurs sur l'atteinte des objectifs de la banque, en particulier les objectifs commerciaux, et à déterminer si l'utilisation des outils technologiques, précédemment identifiés, dans leur travail quotidien est un facteur clé de succès pour la banque.

### Commentaire

Les réponses indiquent que la majorité des participants pensent que l'utilisation de ces technologies est l'un des facteurs clés de succès de leur banque pour atteindre ses objectifs. Ils soulignent que les outils technologiques ont un impact important sur la réalisation des objectifs de la banque et rendent leur travail plus performant et efficace. Certains participants considèrent même que l'utilisation de ces technologies est primordiale et contribue à attirer les clients. Ils reconnaissent que la technologie joue un rôle crucial dans le secteur bancaire et dans la réussite globale de l'économie. Cependant, il y a aussi quelques réponses qui ne sont pas aussi affirmatives et qui ne considèrent pas nécessairement l'utilisation de ces technologies comme un facteur clé de succès.

### 3.1.12 Résultats majoritaires du questionnaire :

Dans un tableau nous allons résumer nos résultats majoritaires obtenus

**Tableau N° 16 : résultats majoritaires**

Numéro de la question	La réponse majoritaire	Pourcentage (%)
1	Plus de 5 ans	43,3
2	SharePoint	21,8
3	Quotidiennement	90
4	Bonne	53,3
5	Enormément	63,3
6	Oui beaucoup plus efficace	80
7	Oui, il existe	66,7
9	Oui , je pense	83,3
10	Satisfaits	50
11	E-paiement	80

**Source :** élaborer par l'étudiante sur la base des données collectées et traitées par SPSS

Les répondants à ce questionnaire, qui ont une expérience plus de 5 ans, ont déclaré que SharePoint, une plateforme collaborative développée par Microsoft, est l'outil le plus utilisé dans leur travail quotidien. Cela indique qu'il y a une bonne communication entre les collaborateurs de la division Retail, ce qui se reflète dans le service offert aux clients. Les répondants ont également déclaré qu'ils utilisent énormément les outils technologiques dans le cadre de leur travail, ce qui suggère que ces outils ont un impact qui doit être étudié. De plus, les outils technologiques aident les collaborateurs à être plus efficaces dans leur travail, ce qui se traduit par une banque plus efficace.

En ce qui concerne d'autres outils que les collaborateurs estiment exister et que leur banque devrait intégrer, la majorité a répondu oui. Cela nous a permis de recommander d'autres outils tels que Power BI, Python, etc.

En ce qui concerne la rentabilité et la compétitivité de la banque, les répondants, qui représentent l'ensemble des collaborateurs de la Division Retail et de l'agence commerciale, estiment que grâce aux nouvelles technologies, leur banque est plus compétitive et rentable.

De plus, selon l'avis des collaborateurs, leurs clients préfèrent les moyens de paiement électroniques et en sont satisfaits. Cela indique que l'intégration de nouveaux outils technologiques est indispensable dans l'activité bancaire, que ce soit pour les outils utilisés en interne par les collaborateurs ou pour les outils proposés à la clientèle. Si une banque propose des services en ligne à ses clients, cela signifie qu'il est nécessaire d'intégrer des outils informatiques dans le cadre du travail pour accompagner ces services digitaux. Enfin, l'ensemble des répondants confirme que l'utilisation des nouveaux outils technologiques rend leur banque plus performante et qu'ils sont l'un des facteurs clés de succès

### **3.2 L'intégration du workflow au sein du service crédit :**

Cette sous-section vise à étudier comment le traitement des dossiers de crédit était effectué avant et après l'intégration du workflow crédit. Nous allons également analyser les résultats de nos entretiens.

#### **3.2.1 Les processus crédit aux particuliers :**

L'octroi de crédits aux particuliers est une activité primordiale au sein de la Division Retail Banking. Plusieurs types de crédits sont proposés.

Le processus de crédit est une collaboration entre l'agence commerciale de la banque et le service crédit. Dans le but d'obtenir un crédit de n'importe quel type, le client se rend à l'agence la plus proche, que ce soit pour obtenir des informations sur le crédit ou pour déposer son dossier. Les conseillers clientèle sont toujours disponibles pour aider les clients, répondre à leurs questions et préparer les dossiers de crédit à soumettre au service crédit. Ce service est responsable du traitement de tous les dossiers provenant de l'ensemble du réseau de la banque.

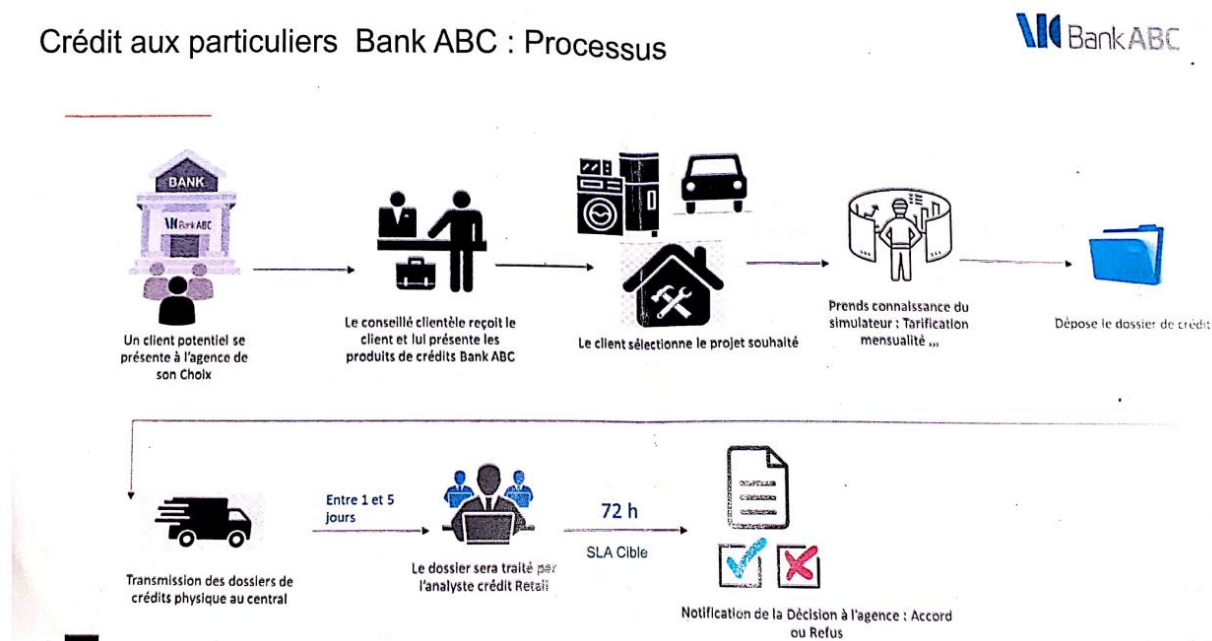
Le processus de crédit au sein de Bank ABC a subi trois modifications, et nous allons décrire en détail ces transformations.

##### **3.2.1.1 Crédit aux particuliers processus (01) :**

Le premier processus était en vigueur jusqu'en 2020, avant l'avènement de la pandémie de COVID-19. La figure suivante illustre la collecte des dossiers de crédit dans ce processus.



Figure N° 13 : Processus (01)



Source : document interne de la banque

Nous constatons que ce processus reposait sur les dossiers physiques. Après avoir rencontré les clients et présenté les produits et offres de crédit, le conseiller clientèle réalisait une simulation du crédit, incluant le montant accordé, les mensualités et la durée. Ensuite, les dossiers collectés étaient déposés physiquement et transmis manuellement à la direction. Cette transmission des dossiers prenait généralement de 1 à 5 jours. Les analystes crédit traitaient ensuite les dossiers papier dans un délai de 72 heures maximum, et ils communiquaient leur décision à l'agence concernée. Ce processus présente plusieurs lacunes majeures. Tout d'abord, il y a un délai significatif entre la transmission des dossiers et leur traitement, ce qui entraîne une attente prolongée pour les clients. Ce temps d'attente excessif peut entraîner une insatisfaction client et une perte d'opportunités commerciales potentielles.

De plus, le processus basé sur des dossiers physiques présente un risque opérationnel accru de perte ou de détérioration des dossiers. Il peut également entraîner des coûts supplémentaires liés au transport des dossiers entre les différentes entités de la banque.

Par ailleurs, la gestion des dossiers physiques engendre une charge de travail importante pour les collaborateurs, qui doivent traiter et manipuler une grande quantité de documents papier. Cela

## Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

---

peut être à la fois fastidieux et chronophage, tout en augmentant les risques d'erreurs et de non-conformité.

En résumé, ce processus présentait des lacunes. Toutefois, avec l'avènement de la pandémie de COVID-19, Bank ABC a pris conscience de la nécessité de modifier cette méthode. Cela a conduit à la mise en place du processus (02), qui sera décrit ci-dessous.

### **3.2.1.2 Crédit aux particulier processus (02) :**

En raison de la crise sanitaire survenue en 2020, l'utilisation du processus initial nécessitant la transmission physique des dossiers est devenue difficile. Bank ABC a réagi en mettant en place un nouveau processus visant à réduire les rencontres en personne. Afin d'illustrer clairement ce point, un schéma a été élaboré pour représenter ce processus.

#### **Schéma N° 03 : Processus (02)**



**Source :** élaborer par l'étudiante à partir des informations interne de la banque

Le processus de dépôt de dossiers physiques a été remplacé par l'utilisation de la messagerie électronique Outlook. Le conseiller clientèle numérisait les dossiers de crédit à l'aide d'un scanner et les envoyait via Outlook à l'ensemble des analystes de crédit. De plus, les notifications des décisions de crédit étaient également transmises via Outlook.

Ce processus a été en place jusqu'en mai 2023 il a présenté à la fois des avantages et des inconvénients. En 2020, il a répondu de manière optimale aux contraintes imposées par la crise

sanitaire en permettant de réduire les rencontres physiques, favorisant ainsi le télétravail et limitant les risques de propagation du virus. De plus, la transmission des dossiers a été accélérée, car une fois qu'un dossier était reçu, il pouvait être instantanément envoyé au service crédit grâce à la messagerie électronique, ce qui a contribué à une plus grande efficacité dans le traitement des dossiers.

Néanmoins, l'utilisation de la messagerie électronique n'a pas atteint le degré d'efficacité souhaité et a entraîné aussi des risques d'erreurs.

Dans sa volonté de fournir un service optimal à ses clients et collaborateurs, Bank ABC s'engage à trouver des solutions plus performantes pour faciliter le traitement des dossiers et réduire les délais d'attente. Récemment, ils ont mis en place un nouvel outil qui est un workflow.

### **3.2.1.3 Crédit aux particuliers processus (03) :**

En mai 2023, Bank ABC a mis en place un nouveau workflow dédié au service crédit. Ce workflow est une plateforme technologique qui automatise et rationalise le processus de traitement des dossiers de crédit. Il permet une gestion plus efficace de toutes les étapes du processus, de la réception des dossiers à la notification des décisions aux agences

Les conseillers clients scannent toujours les dossiers de crédit collectés et les intègrent directement dans le workflow, sans passer par la messagerie électronique. Chaque analyste crédit accède ensuite au workflow en utilisant son identifiant personnel et trouve les dossiers qui lui sont assignés à traiter. Ils analysent les dossiers et confirment s'ils sont conformes aux critères établis. Une fois l'analyse terminée, des notifications automatiques sont envoyées pour informer les agences des décisions prises.

### **3.2.2 Analyses des entretiens :**

Afin de mieux comprendre l'impact de l'intégration du workflow crédit sur la performance commerciale de Bank ABC, nous avons effectué deux entretiens. Les entretiens ont été menés durant le mois de mai 2023 dans les bureaux des principaux concernés (interviewés), durant leurs heures de travail. Le tableau ci-après, illustre le déroulement des entretiens de notre recherche

**Tableau N° 17 : Population interviewées**

Date	Type d'entretien	L'interviewée	Durée	Lieu
23/05/2023	Face à face individuel	Une conseillère clientèle	1h30min	Guichet de la conseillère clientèle
29/05/2023	Face à face individuel	Une analyste de crédit	45 min	Bureau de l'analyste de crédit
	Total	02	2h15min	

Source : élaborer par l'étudiante sur la base des entretiens

### 3.2.2.1 Analyse du corpus de données :

En ce qui concerne l'analyse des données collectées lors des entretiens, nous avons procédé à une analyse thématique du contenu de façon manuelle. Nous avons divisé notre corpus de données en quatre (04) thématiques, chaque thématique se compose d'un ensemble d'items, comme le montre le tableau ci-dessous :

**Tableau N° 18 : thématiques et items traitées**

Thématique	Item
<b>Thématique 01 :</b> Intégration du workflow crédit au sein Bank ABC	<b>Item 01 :</b> L'objectif d'intégration du workflow <b>Item 02 :</b> la formation des collaborateurs
<b>Thématique 02 :</b> Avis sur le nouveau processus	<b>Item 01 :</b> expérience des interviewés avec le workflow <b>Item 02 :</b> comparaison entre les processus précédents et le nouveau processus de crédit
<b>Thématique 03 :</b> Contributions du workflow	<b>Item 01 :</b> les avantages du workflow <b>Item 02 :</b> les améliorations apportées par le workflow

<b>Thématique 04 :</b> Impact du workflow sur la performance commerciale	<b>Item 01 :</b> la collecte des dossiers de crédit  <b>Item 02 :</b> La satisfaction des clients grâce au nouveau processus
--	--

Source : réaliser par l'étudiante à partir du guide d'entretien

### ➤ **Analyse de la thématique (01) : intégration du workflow crédit au sein Bank ABC**

La première thématique porte sur la présentation des raisons qui ont motivé l'intégration du workflow, et examine si les collaborateurs ont reçu une formation sur son utilisation.

#### **Item 01 :** l'objectif de l'intégration du workflow

Selon les deux interviewées, les managers ont intégré ce workflow pour automatiser la collecte des dossiers de crédit, faciliter la tâche d'analyse des dossiers, réduire les erreurs et diminuer le temps d'attente pour la prise de décision.

#### **Item 02 :** la formation des collaborateurs

Elles ont déclaré avoir bénéficié de formations professionnelles sur l'utilisation du workflow, dispensées par l'ensemble des managers et les responsables de l'intégration du workflow. Elles ont même affirmé que son utilisation est simple et facile à prendre en main.

### ➤ **Analyse de la thématique (02) : avis sur le nouveau processus**

Cette deuxième thématique se concentre sur l'opinion des personnes interrogées concernant leur expérience avec le workflow et d'obtenir des détails sur la différence entre les processus de travail précédentes et le nouveau processus.

#### **Item 01 :** expérience des interviewées avec le workflow

L'exploitation des verbatim, ci-dessous, a fait ressortir que le workflow a permis de vivre une expérience plus facile et plus efficace, que ce soit dans les interactions avec les clients ou dans le traitement des dossiers. Il a simplifié les tâches quotidiennes en automatisant certaines étapes du processus

*« Ce workflow m'a été d'une grande aide en tant que conseillère clientèle, car il m'a permis de gérer efficacement les situations avec les clients. Je n'ai plus besoin de contacter le service crédit à chaque fois qu'il y a un problème avec un dossier, car il suffit désormais de mettre une*

### **Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC**

---

*remarque directement dans le workflow. Cela facilite la résolution des problèmes et accélère le processus de traitement des dossiers. En résumé, le workflow a amélioré ma capacité à traiter les situations avec les clients de manière autonome et efficace, en évitant les retards et les complications liés aux communications avec le service crédit. » (Conseillère clientèle)*

*« Pour ma part, je trouve cette expérience facile et simple. Le workflow me permet de gagner énormément de temps, ce qui m'aide à traiter plusieurs dossiers sans commettre d'erreurs et sans en manquer aucun. » (Analyste de crédit)*

#### **Item 02 : comparaison entre les processus précédents et le nouveau processus de crédit**

L'analyse des verbatim exposés ci-dessous révèle que le premier processus était considéré comme le plus difficile et le moins efficace. En revanche, les deux processus suivants ont été jugés plus efficaces, avec une mention spéciale pour le processus de workflow qui a été particulièrement apprécié.

*« Ma durée de travail ici à Bank ABC est de huit ans, au cours desquels j'ai été témoin de l'évolution des trois processus de crédit. Le premier processus était extrêmement chronophage et demandait énormément de temps et d'énergie pour organiser tous les dossiers et les transmettre à la direction chaque semaine. Cette méthode était particulièrement exigeante et nécessitait des efforts considérables. Heureusement, les deux processus qui ont suivi se sont révélés bien plus efficaces. » (Conseillère clientèle)*

*« Pour moi, j'ai été exposé aux deux processus, celui de la messagerie et celui du workflow. Le deuxième processus, celui de la messagerie, a répondu à nos besoins et nous avons réussi à travailler avec lui. Cependant, le troisième processus, celui du workflow, s'est avéré beaucoup plus efficace. Personnellement, je préfère cette méthode par rapport aux méthodes précédentes. Le workflow a apporté une simplification et une automatisation significatives, ce qui a amélioré notre productivité et réduit les risques d'erreurs. » (Analyste de crédit)*

### ➤ **Analyse de la thématique (03) : contribution du workflow**

Cette thématique vise à identifier les contributions du workflow en mettant en évidence ses avantages et les améliorations qu'il a permises.

#### **Item 01** : les avantages du workflow

Dans cette item, les deux interviewées ont donné des réponses similaires en soulignant les avantages du workflow. Elles ont constaté que le workflow facilite le traitement des dossiers et permet un gain de temps considérable. Au lieu de passer beaucoup de temps à recevoir et traiter des e-mails et des pièces de dossiers, il est désormais plus facile de les collecter en un seul clic, ce qui simplifie grandement la collecte des dossiers de crédit.

#### **Item 02** : les améliorations apportées par le workflow

Selon la déclaration de l'analyste crédit ci-dessous, le workflow a permis d'éviter la perte de dossiers de crédit et a réduit considérablement le temps nécessaire pour analyser un dossier non conforme.

*« L'amélioration la plus significative que j'ai constatée grâce à ce workflow est que je ne rate plus de dossiers. Auparavant, lors de l'utilisation de la messagerie, il était possible de manquer certains dossiers en raison du grand nombre d'e-mails reçus. De plus, grâce au workflow, je ne perds plus de temps à traiter des dossiers non conformes. »* (Analyste de crédit)

### ➤ **Analyse de la thématique (04) : impact du workflow sur la performance commerciale**

Cette thématique vise à identifier l'impact du workflow sur la performance commerciale de la banque en analysant le nombre de dossiers collectés et la satisfaction des clients lors de l'attente des décisions.

#### **Item 01** : la collecte des dossiers de crédits

Selon les déclarations des deux interviewées, l'utilisation du workflow a conduit à un traitement et une collecte plus rapides des dossiers, ce qui a eu un impact positif sur la performance commerciale de la banque. En traitant un plus grand nombre de dossiers en moins de temps, la banque a pu répondre de manière plus efficace à la demande des clients et augmenter sa capacité à fournir des solutions de crédit rapidement.

#### **Item 02** : la satisfaction des clients grâce au nouveau processus

L'analyse des verbatim ci-dessous met en évidence que l'utilisation du workflow a contribué à la satisfaction des clients en réduisant les délais d'attente pour les décisions et en accélérant le déblocage des dossiers.

*« Un client est certainement plus satisfait lorsque sa demande de crédit est traitée rapidement et qu'il reçoit une réponse concernant la décision relative à son dossier dans les meilleurs délais. »* (Conseillère clientèle)

*« L'accord et le déblocage rapide des crédits contribuent à la satisfaction des clients. Lorsqu'un client obtient rapidement l'approbation de son crédit et que les fonds sont débloqués sans délai excessif, cela renforce sa satisfaction. »* (Analyse de crédit)

### **3.3 Le BRANCH-PERFORMANCE outil de mesure et suivi de la performance commerciale :**

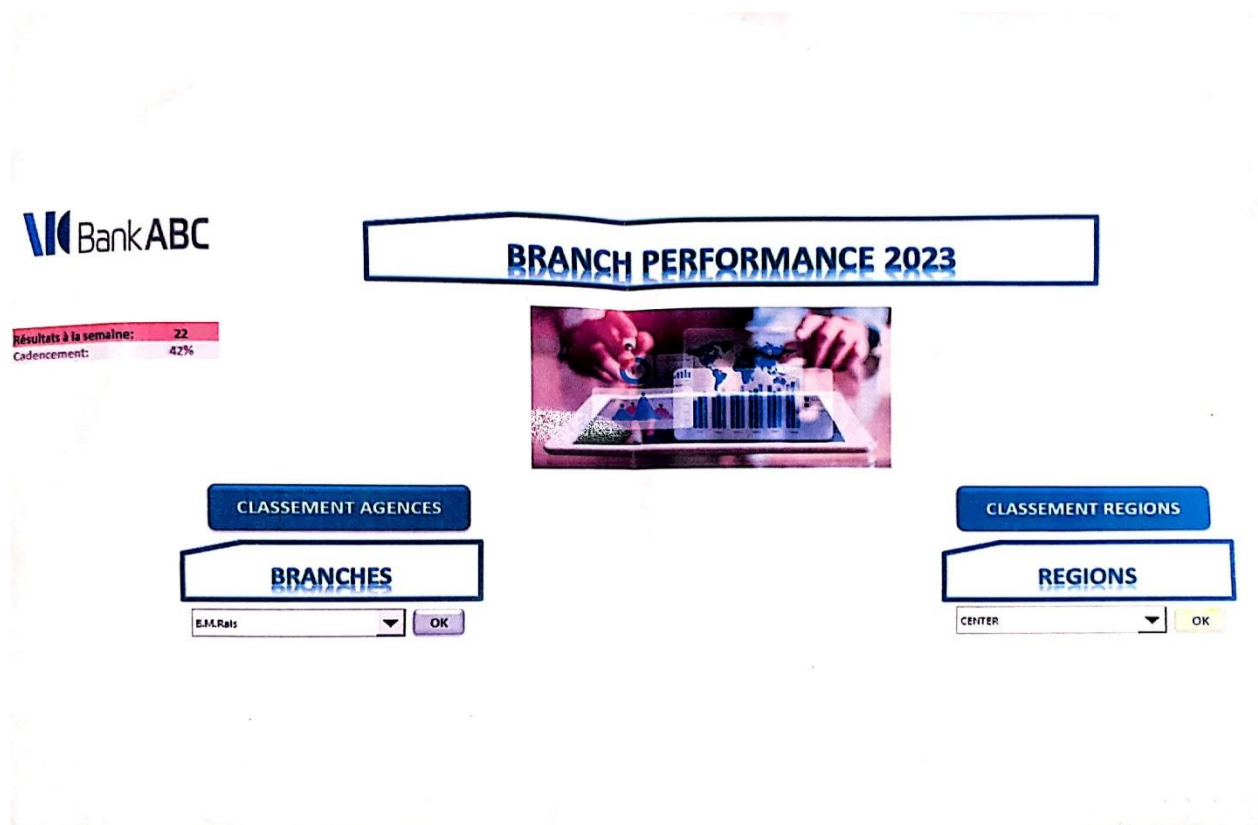
Dans cette sous-section, nous allons explorer en détail l'outil BRANCH-performance développé par l'ensemble des managers de la Division Retail Banking, notamment la directrice de la division, le responsable réseau et le responsable assurance qualité.

#### **3.3.1 Présentation du BRANCH-PERFORMANCE :**

Le BRANCH-performance est un outil développé sur Excel sous la forme d'un fichier qui contient plusieurs feuilles de calcul organisant les données et les rapports liés à la performance commerciale des agences bancaires au sein de Bank ABC. Cet outil est établi par le service assurance qualité. Il est envoyé de manière hebdomadaire à l'ensemble des agences.



Figure N° 14: interface du BRANCH-PERFORMANCE



Source : document interne de la banque

La figure ci-dessus représente l'interface de l'outil BRANCH-PERFORMANCE. On peut y observer les éléments suivants :

- **Nombre de semaines et cadencement**, Cette section indique le nombre de semaines prises en compte dans l'outil et le cadencement, qui fait référence au degré d'atteinte de l'objectif annuel de Bank ABC. Cela permet de suivre la progression vers les objectifs fixés.
- **Classement des agences (BRANCHES)**, En cliquant sur cette icône, il est possible de sélectionner le nom d'une agence spécifique. Cela affiche alors le tableau de bord commercial correspondant à cette agence. Le tableau de bord présente en détail les performances commerciales de l'agence, y compris les crédits réalisés, les indicateurs clés de performance etc.
- **Classement par régions**, En cliquant sur cette icône, on accède au classement des trois régions de Bank ABC (CENTRE, OUEST, EST). Ce classement est basé sur les chiffres

réalisés par chaque région. Il fournit une vue comparative de la performance commerciale des régions, permettant d'identifier les performances les plus élevées et les domaines à améliorer.

### **3.3.1.1 Ses objectifs :**

Parmi les objectifs que nous avons identifiés lors de nos échanges avec les collaborateurs responsables de cet outil, on retrouve :

➤ **Suivi des objectifs commerciaux :** L'outil BRANCH-performance vise à mesurer et suivre la performance commerciale de chaque agence par rapport aux objectifs fixés. Il permet de surveiller de près si les objectifs commerciaux sont en voie d'être atteints.

➤ **Responsabilisation des agences :** En fournissant des informations transparentes sur la performance de chaque agence, BRANCH-performance vise à responsabiliser les équipes et les inciter à prendre des mesures pour atteindre les objectifs commerciaux.

➤ **Amélioration de la performance :** L'outil encourage chaque agence à s'améliorer en identifiant les domaines où des ajustements sont nécessaires. En visualisant les résultats et en analysant les données, les responsables peuvent prendre des décisions éclairées pour améliorer les performances.

➤ **Motivation et engagement :** BRANCH-performance crée une compétition saine entre les agences en leur permettant de comparer leurs performances. Cela stimule la motivation et l'engagement des équipes à réaliser leurs objectifs et à dépasser les résultats des autres agences.

➤ **Prise de décision éclairée :** Les responsables peuvent prendre des décisions éclairées grâce aux informations fournies par BRANCH-performance. Ils peuvent identifier les tendances, les faiblesses et les opportunités, ce qui leur permet de mettre en place des actions correctives.

### **3.3.2 le fonctionnement de BRANCH-PERFORMANCE :**

D'après les informations fournies par notre maître de stage et l'équipe assurance qualité, le fonctionnement de BRANCH-PERFORMANCE se déroule de la manière suivante :

➤ **Collecte des données :** SharePoint, en tant que plateforme centralisée, collecte des informations depuis le système d'information (SI) de la banque. Il organise les données de manière cohérente et les stocke dans des rubriques bien structurées. Parmi ces rubriques, on peut trouver des données spécifiques comme les crédits distribués par chaque agence.

➤ **Extraction des données :** Les données pertinentes, telles que les informations sur les crédits accordés, sont extraites du SharePoint. Cette extraction est effectuée par l'équipe responsable de BRANCH-performance, qui garantit l'intégrité et la fiabilité des données extraites.

➤ **Intégration des données dans BRANCH-PERFORMANCE :** Les données extraites sont ensuite intégrées dans le fichier Excel de BRANCH-performance. Ce fichier Excel contient plusieurs feuilles de calcul qui organisent les données et les rapports liés à la performance commerciale des agences bancaires.

➤ **Création des tableaux de bord :** Une fois les données intégrées, BRANCH-PERFORMANCE utilise ces informations pour générer des tableaux de bord commerciaux détaillés. Ces tableaux de bord fournissent aux responsables d'agence et aux équipes commerciales un aperçu complet de leurs performances, incluant les crédits distribués, les dépôts de la clientèle, les produits bancaires vendus... etc.

➤ **Analyse et prise de décision :** Les responsables d'agence utilisent les tableaux de bord générés par BRANCH-performance pour analyser leur performance, identifier les tendances, les succès et les opportunités d'amélioration. Ces informations leur permettent de prendre des décisions éclairées et d'ajuster leurs stratégies commerciales en temps réel.

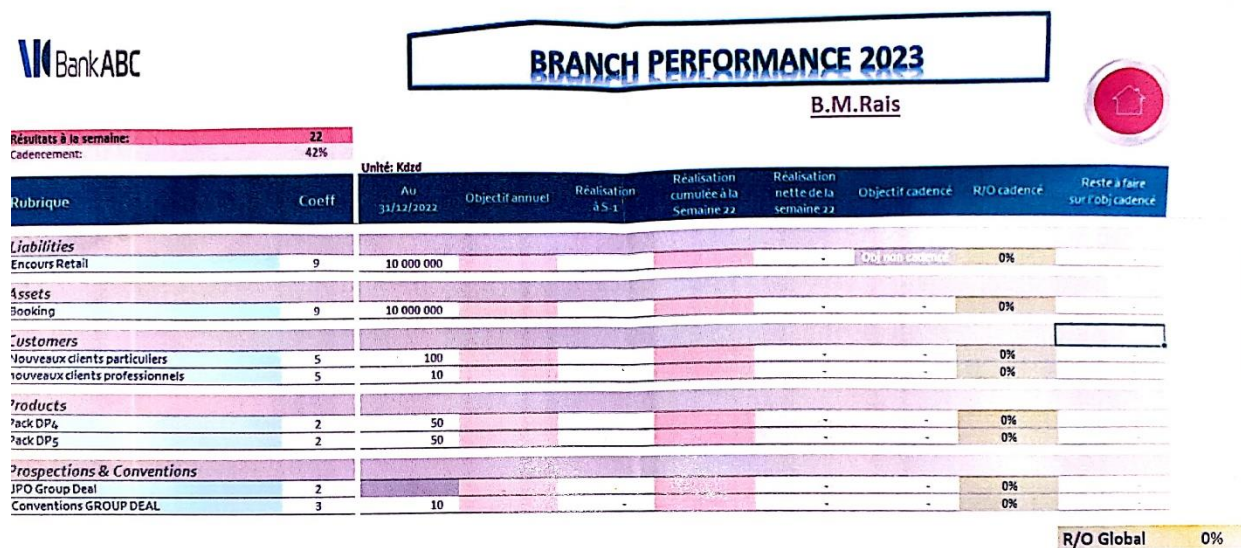
➤ **Envoi hebdomadaire des rapports :** BRANCH-performance est un outil utilisé de manière régulière avec des mises à jour hebdomadaires. Les rapports générés par l'outil sont envoyés à l'ensemble des agences de la banque via la messagerie instantanée Outlook. Cette communication permet à chaque équipe de recevoir les rapports de performance et de suivre leur évolution au fil du temps

➤

### 3.3.3 Le contenu du BRANCH-PERFORMANCE :

Pour présenter le contenu du BRANCH-PERFORMANCE, nous disposons d'un document détaillé fourni par l'équipe responsable de l'outil. La figure ci-dessous présente le tableau de bord commerciale générer par BRANCH-EPRFORMANCE Excel.

Figure N° 15: Tableau de bord commerciale Bank ABC



Source : document interne de la banque

Dans l'exemple présenté, la figure montre le tableau de bord commercial de l'agence "Bir Mourad Rais" généré par BRANCH-PERFORMANCE. Le tableau de bord contient plusieurs éléments, notamment :

- **Semaine concernée** : Cette information indique la semaine spécifique pour laquelle les données sont présentées. Cela permet de suivre les performances de l'agence au fil du temps et de comparer les résultats entre différentes semaines.

- **Cadencement** : Dans ce contexte, le cadencement fait référence aux objectifs réalisés par l'agence. Chaque agence a ses propres objectifs définis par les responsables de la Division de Retail Banking. Le cadencement indique dans quelle mesure l'agence a atteint ses objectifs, offrant ainsi une indication de sa performance par rapport aux attentes fixées.

### Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

---

➤ **Les rubriques** : qui présentent les catégories des produits financiers. Chaque catégorie est associée à un coefficient qui reflète son importance relative dans l'évaluation de la performance de l'agence.

Par exemple, **les encours Retail** (les dépôts) et **le Booking** (les crédits) ont un coefficient de 9, ce qui indique qu'ils ont une grande importance dans la mesure de la performance globale de l'agence. Ces catégories de produits sont souvent considérées comme étant au cœur de l'activité bancaire et ont un impact significatif sur les résultats financiers.

En revanche, d'autres catégories telles que **les nouveaux clients professionnels et particuliers** peuvent avoir un coefficient inférieur, par exemple 5. Cela indique que ces catégories sont également prises en compte dans l'évaluation de la performance, mais leur contribution relative est considérée comme moins importante par rapport aux encours Retail et au Booking.

Il est mentionné que chaque année, Bank ABC se concentre sur la vente d'un produit monétique spécifique, tel que les cartes CIB ou les Mastercard. Ces produits peuvent être inclus dans les packs **DP4** et **DP5**, et leur importance relative est indiquée par un coefficient diminué de 2. Cela signifie que ces produits spécifiques, ont une contribution relative moins importante dans l'évaluation globale de la performance de l'agence. Cela peut être dû à différents facteurs tels que la stratégie commerciale de l'année en cours, les objectifs spécifiques de la banque ou d'autres considérations.

Une autre rubrique qui est **prospections et conventions**. Cette rubrique regroupe les activités de prospection menées par Bank ABC, ainsi que les conventions établies avec des groupes et des entreprises.

Dans cette rubrique, on peut retrouver **les journées portes ouvertes (JPO)** qui sont des événements organisés par la banque pour attirer de nouveaux clients ou promouvoir ses produits et services. Les JPO peuvent être destinées à des clients particuliers ou à des clients professionnels.

De plus, on peut également trouver **les "Group deals"** qui sont des conventions conclues avec des groupes ou des entreprises spécifiques. Ces conventions peuvent inclure des accords de partenariat, des offres spéciales ou des services bancaires dédiés. Il convient de noter que cette rubrique a aussi un coefficient diminué par rapport aux autres rubriques.

## Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC

---

Dans le tableau de bord commercial, on trouve différents indicateurs clés de performance (KPI) qui permettent d'évaluer la performance de l'agence. Voici les KPI couramment utilisés dans Bank ABC :

➤ **R/O (Réalizations/Objectifs) :** Cet indicateur mesure le ratio entre les réalisations de l'agence et les objectifs qui lui ont été fixés. Il permet de quantifier la performance par rapport aux attentes et de déterminer si les objectifs sont atteints, dépassés ou non réalisés.

➤ **R/O cadencée (Réalizations/Objectifs cadencés) :** Cet indicateur mesure le ratio entre les réalisations de l'agence depuis le début de l'année N jusqu'à la semaine en cours et les objectifs cumulés sur la même période. Il permet de suivre la progression de la performance au fil du temps et de déterminer si l'agence est en avance ou en retard par rapport aux objectifs fixés.

➤ Le tableau de bord commercial généré par BRANCH-PERFORMANCE fournit également des données sur les objectifs annuels de chaque rubrique spécifique pour chaque agence. Ces objectifs servent de référence pour évaluer la performance et mesurer les progrès réalisés. Il affiche les réalisations de la semaine précédente, qui sont cumulées jusqu'à la semaine en cours, permettant ainsi de suivre l'évolution de la performance au fil du temps. Il fournit également la réalisation nette de la semaine en cours, ce qui permet de comparer la performance actuelle avec les objectifs fixés.

En résumé, Le tableau de bord commercial généré par l'outil BRANCH-PERFORMANCE offre un aperçu complet de la performance commerciale d'une agence bancaire. Il présente les réalisations par rapport aux objectifs fixés, ainsi que le cumul des réalisations par rapport aux objectifs depuis le début de l'année.

Le tableau de bord comprend plusieurs rubriques, telles que les encours Retail, les Bookings, les nouveaux clients professionnels et particuliers, ainsi que les produits financiers spécifiques comme les cartes CIB et les Mastercard. Chaque rubrique est accompagnée d'un coefficient qui indique son importance relative dans le calcul global de la performance.

De plus, le tableau de bord intègre une rubrique dédiée aux activités de prospection et aux conventions, qui permet de suivre les résultats des journées portes ouvertes et des accords conclus

avec des groupes et des entreprises. Cette rubrique peut avoir un coefficient diminué pour refléter son impact relatif sur la performance globale.

BRANCH-PERFORMANCE fournit une vue détaillée et organisée de la performance commerciale de l'agence, en mettant l'accent sur les réalisations par rapport aux objectifs, les produits financiers clés et les activités de prospection. Cela permet aux équipes commerciales de prendre des mesures appropriées pour atteindre les objectifs fixés et optimiser leur performance.

### **3.3.4 Les limites du BRANCH-PERFORMANCE :**

Malgré ses fonctionnalités et son importance dans la mesure de la performance commerciale des agences, l'outil BRANCH-PERFORMANCE présente certaines limites qu'il convient de prendre en compte :

- **Dépendance aux données sources :** il dépend de l'extraction des données à partir du SharePoint et du système d'information de la banque. L'extraction des données à partir de SharePoint est réalisée manuellement, il existe un risque d'erreurs humaines, de retards et d'incohérences dans les données, ce qui peut affecter la fiabilité des résultats du tableau de bord.
- **Limitations des indicateurs :** Bien que l'outil propose un ensemble de KPIs pour mesurer la performance commerciale, il peut ne pas couvrir tous les aspects pertinents pour chaque agence. Certains indicateurs spécifiques ou personnalisés peuvent être nécessaires pour mieux répondre aux objectifs et aux besoins de chaque agence.
- **Complexité de l'utilisation :** En tant qu'outil basé sur Excel, BRANCH-PERFORMANCE peut nécessiter une certaine expertise technique pour manipuler les données, générer des rapports et interpréter les résultats.

### Conclusion

Dans le cadre du Retail Banking au sein de Bank ABC, plusieurs outils technologiques sont utilisés, qu'ils soient propres à ABC ou fournis par des prestataires externes.

Afin d'étudier l'impact de ces technologies sur la performance commerciale de la banque, nous nous sommes basés sur un questionnaire. L'interprétation des résultats a démontré que les collaborateurs de Bank ABC sont d'accord sur le fait que les outils technologiques utilisés dans leur travail quotidien contribuent à améliorer la performance de leur banque.

De plus, l'étude de cas sur le workflow a démontré qu'avec l'utilisation de cet outil, davantage de dossiers de crédit sont collectés, ce qui entraîne des gains et des bénéfices accrus.

Enfin, l'outil BRANCH-PERFORMANCE joue un rôle essentiel dans le suivi de la performance commerciale des agences bancaires.





**CONCLUSION GENERALE**

## Conclusion Générale

---

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ont profondément transformé le monde économique, notamment le secteur bancaire où les banques doivent se renouveler en permanence pour rester compétitives dans un environnement concurrentiel. Le numérique ne se limite pas aux performances des outils, il a également un impact sur les comportements et les attentes des clients, ainsi que sur l'organisation du travail.

Le besoin de s'adapter à ce nouveau monde immatériel s'accroît pour les banques. En contrepartie, l'adoption des technologies au niveau des banques va apporter des bénéfices en termes d'efficacité et d'efficience. Dans le domaine bancaire, l'utilisation des outils technologiques se fait de deux manières.

D'une part, les banques peuvent utiliser des technologies qui ne leur sont pas exclusivement réservées, telles que les systèmes d'information, les différents logiciels ... etc. Cela leur permet d'automatiser des tâches, d'organiser leurs opérations, de faciliter la communication et d'améliorer la prise de décision...etc.

D'autre part, les banques utilisent des technologies spécifiquement adaptées à leur activité et liées directement à leur clientèle. Elles sont censées proposer ces technologies à leurs clients en développant des moyens de paiement en ligne, des applications et des sites web, ainsi que des services en libre-service tels que les guichets automatiques bancaires (GAB) et les distributeurs automatiques de billets (DAB).

Les nouvelles technologies offrent de nombreuses fonctionnalités qui contribuent à améliorer la performance des banques. Grâce à la vente de services en ligne, les banques peuvent atteindre un public plus large et offrir des services accessibles à tout moment. La rapidité des opérations et la capacité à répondre aux besoins des clients renforcent leur satisfaction. Une communication interne et externe efficace permet une meilleure collaboration et coordination des activités. Les décisions peuvent être prises plus rapidement, et les activités des clients peuvent être suivies et analysées pour offrir des services personnalisés. Ces aides les banques à atteindre leurs objectifs commerciaux et à s'améliorer continuellement.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons entrepris d'étudier l'impact des nouvelles technologies sur la performance commerciale de la banque ABC. En posant la problématique « Comment les

## Conclusion Générale

---

nouvelles technologies impactent-elles la performance commerciale des banques, notamment celle de Bank ABC ? »

Pour apporter une réponse probante à cette problématique, nous avons choisi de nous baser sur un questionnaire et des entretiens semi-directifs

Les résultats ont révélé que plusieurs technologies sont exploitées au sein de la division de Retail Banking, offrant ainsi aux utilisateurs le privilège d'accomplir leurs tâches de manière efficace. Cependant, il y avait un consensus sur l'existence d'autres outils que la Bank ABC pourrait utiliser pour améliorer encore davantage sa performance commerciale. En effet, les nouvelles technologies évoluent rapidement, avec l'apparition régulière de fonctionnalités plus performantes. Cela souligne l'importance pour la banque de rester à jour et de continuer à explorer les opportunités offertes par les avancées technologiques pour optimiser sa performance commerciale. L'intégration et l'utilisation fréquente des nouvelles technologies apparaissent comme des facteurs clés de succès chez Bank ABC.

Les entretiens ont été mis en place pour étudier l'intégration d'un nouvel outil technologique au sein de la division de Retail Banking de Bank ABC, plus précisément un workflow de crédit. L'objectif de cet outil était de faciliter les échanges avec les agences bancaires, en évitant de passer par des dossiers de crédit physiques ou des messageries électroniques. L'analyse des résultats et des verbatims des interviewés ont démontré que ce nouvel outil avait amélioré le processus de transfert des dossiers de crédit en facilitant les tâches pour les collaborateurs et en permettant une meilleure communication entre les agences et la direction crédit. Cela a permis d'accroître l'efficacité en collectant et en examinant plusieurs dossiers, et a réduit le temps d'attente des décisions pour les clients. En conséquence, les clients étaient plus satisfaits. L'intégration de ce workflow a donc été perçue comme essentielle dans l'automatisation des tâches, la réduction des erreurs, la communication interne et la réduction du temps d'attente, ce qui encourage une performance commerciale optimale.

Enfin, nous avons également eu l'opportunité d'étudier un outil permettant de suivre la performance commerciale des agences bancaires de Bank ABC, il s'agit du BRANCH-PERFORMANCE personnalisé à Bank ABC. Cette partie de la recherche nous a permis d'observer l'ensemble des outils utilisés, tels que Excel, SharePoint et le système d'information et d'avoir une

## Conclusion Générale

---

vision et de comprendre comment les nouvelles technologies aident Bank ABC à élaborer des tableaux de bord commerciaux pour chaque agence. Ces tableaux de bord permettent de suivre et de mesurer le degré d'atteinte des objectifs fixés par l'entreprise.

Concernant les hypothèses que nous avons proposées au début de notre travail, nous avons pu constater à travers notre cas pratique au sein de Bank ABC ce qui suit :

**Hypothèse N°01 :** Les nouvelles technologies dans le secteur bancaire diffèrent des autres technologies utilisées par d'autres organismes.

Cette hypothèse a été infirmée. Les nouvelles technologies utilisées dans les banques, comme nous avons pu l'observer dans notre cas pratique, sont similaires à celles utilisées dans d'autres organisations. Bien qu'il existe des technologies spécifiques aux banques, telles que les guichets automatiques bancaires (GAB), les distributeurs automatiques de billets (DAB), de nombreux outils technologiques, tels que les systèmes d'information, les ordinateurs etc., sont destinés à être utilisés dans différents secteurs et organisations.

**Hypothèse N°02 :** Les nouvelles technologies facilitent le suivi et la mesure de la performance commerciale des agences de Bank ABC, contribuant ainsi à la réalisation de leurs objectifs.

Cette hypothèse a été confirmée grâce à l'étude de l'outil BRANCH-PERFORMANCE. Nous avons pu observer comment cet outil a été élaboré et son objectif principal de suivi de la performance commerciale. De plus, nous avons constaté l'importance des outils technologiques tels que le système d'information et SharePoint pour collecter et organiser les données nécessaires à l'alimentation de la fiche Excel de BRANCH-PERFORMANCE. En utilisant les tableaux de bord commerciaux élaborés par BRANCH-PERFORMANCE, le suivi et la mesure de la performance commerciale ont été effectivement réalisés grâce à l'utilisation d'ensemble d'outils technologiques

**Hypothèse N°03 :** Les nouvelles technologies permettent l'automatisation des tâches au sein de Bank ABC, ce qui entraîne une augmentation de l'efficacité opérationnelle.

## Conclusion Générale

---

Cette hypothèse est confirmée en se basant sur le cas d'intégration du workflow crédit au sein de la Bank ABC, qui a effectivement changé la méthode de travail et automatisé la transmission des dossiers de crédit de l'agence vers la direction, entraînant une efficacité opérationnelle.

En fonction des résultats de notre étude, nous formulons les recommandations suivantes à Bank ABC pour améliorer l'utilisation de l'outil BRANCH-PERFORMANCE :

➤ **Élargir les KPI :** Pour obtenir une vision plus complète de l'activité et identifier les facteurs clés de succès ainsi que les points faibles, il est recommandé de calculer et d'ajouter davantage de KPI pertinents. Ces KPI peuvent inclure des mesures de rentabilité, de satisfaction client, de qualité des produits ou services, et d'efficacité opérationnelle, en fonction des objectifs et des spécificités de Bank ABC.

➤ **Utiliser Power BI :** En complément d'Excel, il est recommandé d'explorer l'utilisation de logiciels de visualisation de données tels que Power BI. Power BI permet de créer des tableaux de bord interactifs et visuellement attrayants, offrant une meilleure compréhension des données et une navigation plus conviviale. Cela facilitera l'analyse de la performance commerciale et la prise de décision basée sur des informations claires et visuelles.

➤ **Automatiser l'extraction des données :** Pour réduire les erreurs humaines et les délais liés à l'extraction manuelle des données, il est préférable de mettre en place des processus d'automatisation. Cela peut être réalisé en développant des connexions directes entre le système d'information de la banque, SharePoint et l'outil BRANCH-PERFORMANCE.

Lors de la réalisation de cette étude, nous avons rencontré plusieurs contraintes, notamment celle de trouver un lieu de stage pertinent pour notre thème qui portait sur les nouvelles technologies peu exploitées en Algérie. Nous avons contacté plusieurs banques afin de trouver celle qui utilise les technologies de l'information et de la communication (TIC) dans son fonctionnement quotidien.

S'agissant des perspectives de notre étude on pense que les banques devraient réfléchir à intégrer les TIC dans leur quotidien, afin de profiter des avantages qu'elles offrent. Pour ce faire, Nous proposons une voie de recherche axée sur « l'intégration de la Business Intelligence (BI) pour mesurer la performance commerciale des agences bancaires. »



# **Bibliographie**

## Bibliographie

---

### Ouvrages :

- BOULOUC (Pierre), *Les NTIC : comment en tirez profit ? exemples dans l'agroalimentaire*, édition RIA/DUNOD, Paris 2003
- DORATH (Brigitte) et GOUJET (Christian), *gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, édition DUNOD, Paris,2011
- FERNANDEZ (Alain) *L'essentiel du tableau de bord*, Paris, édition D'organisations,2005
- GARSNAULT (Philippe) et PRIAMI (Stéphane), *La banque fonctionnement et stratégie*, édition Economica, Paris,1997
- GHERNAOUTI (Solange), DUFOUR (Arnaud), *Internet que sais-je*, édition Presses Universitaire de France, 2017
- GIROUD(F) et autres *le contrôle de gestion et pilotage de la performance*, édition Gualino, France, 2002
- GRANSTEDET (Ingmar) *l'impasse industrielle* édition du seuil, Paris ,1980
- Guy (Pujolle) *LES RÉSEAUX*, Édition EYROLLES, 9 e édition, PARIS 2018
- HERBERT (A. Simon), *the Sciences of the Artificial*, édition the MIT Press, London,1996
- ISSOR (Zineb) *la performance de l'entreprise La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions*, Éditions De Boeck Supérieur, Maroc,2017
- KALIKA (Michel), *Structures d'entreprises, Réalités, Déterminants et performances*, édition Economica, Paris, 1999
- LANGE (Manuel), MOUTON (Jean-Michel) *les baromètres de performance : mesurer la performance de la fonction commerciale* édition EYROLLES, Paris, 2009
- LORINO (Philippe), *Méthodes et pratiques de la performance, le guide du pilotage*, éditions de l'organisation, France,1997
- MACHESNAY(Michel), *Economie d'entreprise*, édition Eyrolles, Paris,1991

## **Bibliographie**

---

- Manuel Lange, Jean-Michel Mouton *mesurer la performance de la fonction commerciale* édition EYROLLES, Paris, 2009
- PAYETTE (Adrien), *efficacité des gestionnaires et des organisations*, édition Presses de l'université Québec Montréal, 2000
- QUELENNEC (Claude), *ERP, levier de transformation de l'entreprise*, édition Lavoisier, Paris, 2007
- REIX (Robert) et autres, *systèmes d'information et management*, édition Vuibert, Paris, 2016
- SAADOUN (Melissa) *Le projet groupware : Des techniques de management au choix du logiciel groupware*. Édition Eyrolles, Paris, 1996
- SCIALOM (Laurence) *Économie bancaire*, 3ème édition, la découverte, Paris, 2007

### **Articles, Revues scientifiques:**

- Al-Hajri (Salim), *The Adoption of banking: the case of omani banks*, international review of business research papers, 2008
- BENOIT (A) et Autres *l'innovation et les technologies de l'information et des communications*, revue Centre sur la productivité et la prospérité, HEC Montréal, 2010
- Bobillier-Chaumon (M) et autres, *E-banking : Nouveaux services, nouveaux usages, nouvelles compétence*, Revue XXVIIIème Congrès de la SELF, 2003
- GOVAERE (Virginie). *L'évolution du travail avec les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). 1. Les NTIC : définitions et mode d'emploi*. Revue Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS), Mai 2002
- LA BOURGUIGNON (Annick), *Peut-on définir la performance ?* Revue Française de Comptabilité, août 1995
- LAHLOU (Cherif) *Actionnariat et performance*, revue économie et management N7, avril 2008
- RACHEDI (Abdelkader) *L'apport des T.I. C sur la performance de l'entreprise algérienne*, revue université de SAIDA



## Bibliographie

---

- Zghal (Riadh) et Chaabouni (Jamil) *La performance : théories, perceptions, pratiques*, publication de la FSEGS (La Faculté Des Sciences Economiques Et De Gestion De Sfax),1992

### Thèses et mémoires :

- BEL HADJ SALAH Maher *Les déterminants de la performance bancaire : Cas des banques Tunisiennes*, thèse fin d'étude, Institut De Financement Du Développement Du Maghreb Arabe IFID, Tunisie, 2020.

- BOULENOUAR (Nassima Ouarda) *les nouveaux supports de communications TIC : facteurs de différenciation dans l'activité bancaire*, thèse de doctorat, Université d'Oran, Algérie, 2014.

- BRAKBI (Iman) et CHERDOUANE (Sabrina) *La modernisation du système bancaire algérien* thèse de master Université Abderrahmane Mira, Bejaia, 2016.

- CHENCHEH (Oussama), *Les déterminants de l'adoption de l'E-Banking par les institutions financières, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires*, Université du Québec, Montréal, 2011.

- KHARRAT (Sana) *l'innovation organisationnelle et technologique comme enjeux de la performance et de la pérennité des entreprises dans le secteur des télécoms* Thèse de doctorat de l'université paris-Saclay ,2016.

- LAZREG (Mohamed), *Développement de la Monétique en Algérie*, Thèse de doctorat, Option Gestion, Université ABOU BAKR BELKAID Tlemcen, 2014.

- MEDJEK (Kenza) et YAHIA MESSAOUD (Idir) *Conception et réalisation d'un module ERP pour le suivi des patients sur le plan médical et financier au niveau de la clinique EL DJOUHER* thèse de master Université Mouloud MAMMERI Tizi-Ouzou,2018

### Sites WEB:

<https://www.bank-abc.com/En/AboutABC/Pages/FactSheet.aspx>

[Strategic Intent\(bank-abc.com\)](https://www.bank-abc.com/StrategicIntent)

<https://www.primeum.com/fr/blog/definition-performance-commerciale>

<https://blog.hubspot.fr/marketing/part-de-marche>

<https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-commerciale/tableau-bord-commercial>

## Bibliographie

---

<https://www.itu.int/pub/D-PREF-TTR.12-2010/fr>

<https://eductive.ca/ressource/principales-tendances-technologiques-en-2020/>

<https://solutions.lesechos.fr/tech/c/la-telephonie-ip-definition-et-avantages-pour-les-entreprises-30306/>

<https://www.lumapps.com/fr/intranet-moderne/>

<https://wikimemoires.net/2011/02/types-tic-historique-tic-caracteristiques-des-tic/>

<https://www.ca-moncommerce.com/aide/guide-actus/blog/nos-guides-terminaux-de-paiement/solutions-en-paiement-de-proximite/tout-savoir-sur-le-terminal-de-paiement-tpe/>

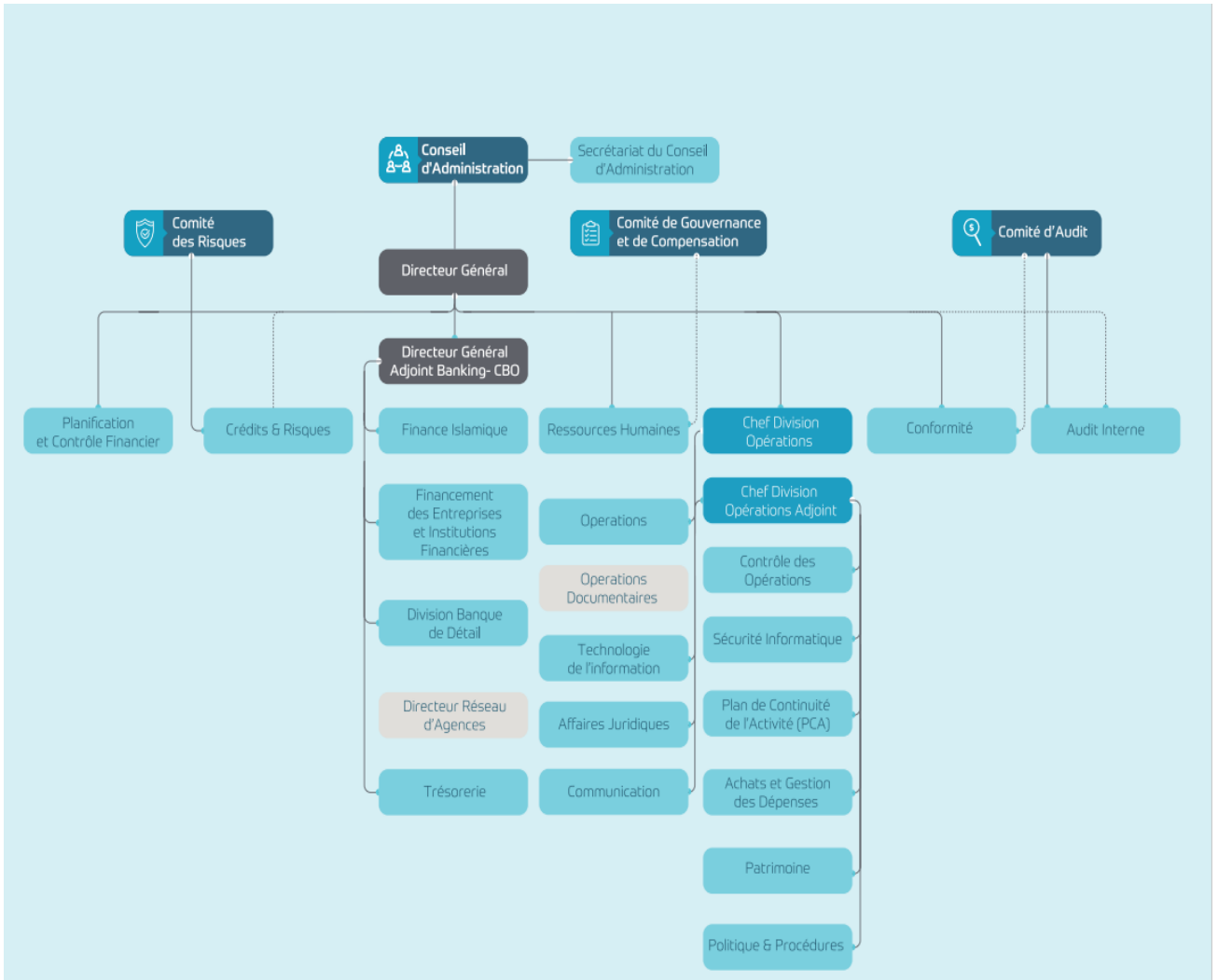


**ANNEXES**

**Annexe N°01 : répartition des actions Bank ABC Algérie**

Actionnaires	Participation au capital	Nombre d'actions avant augmentation	% détenu
ABC BSC Bahrein	17 779 590 000	1 185 306	88,90 %
The Arab Investissement Company (TAIC)	730 950 000	48 730	3,65 %
International Finance Corporation (IFC)	405 870 000	27 058	2,03 %
Compagnie Algérienne d'Assurances et de Réassurances (CAAR)	365 475 000	24 365	1,83 %
Société de Production des Matériauxde Construction (SPMC)	267 720 000	17 848	1,34 %
Societe Traplas Sanitaires d'Algérie	161 145 000	10 743	0,81 %
Modern Ceramic	184 170 000	12 278	0,92 %
Holding Mestour	33 810 000	2 254	0,17 %
Consorts Othmani	71 280 000	4 752	0,36 %
<b>Total</b>	<b>20 000 010 000</b>	<b>1 333 334</b>	<b>100%</b>

## Annexe N°02 Organigramme de Bank



## Annexe N°03 : Questionnaire

### Questionnaire de fin d'étude

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin d'études en master 2, spécialité audit et contrôle de gestion à l'école supérieure de gestion et d'économie Numérique et qui porte sur "**impact des nouvelles technologies sur la performance commerciale des banques**" nous vous prions de bien vouloir consacrer quelques minutes de votre temps pour répondre à ce questionnaire. Nous précisons que vos réponses seront confidentielles et ne seront utilisées qu'à des fins académiques. Nous vous remercions par avance pour votre collaboration qui contribuera à l'avancement de notre travail de recherche.

1) Depuis combien de temps travaillez-vous chez Bank ABC ?

- Moins d'un an
- Entre 1-3 ans
- Entre 3-5 ans
- Plus, de 5 ans

2) Quels outils technologiques utilisez-vous dans le cadre de votre travail quotidien ?

- Système d'information
- Workflow
- SharePoint
- Messagerie instantanée
- La suite Microsoft Office
- Autre :

3) A quelles fréquences utilisez-vous ces outils ?

- Quotidiennement
- Plusieurs fois par semaine

- Une fois par semaine
- Moins d'une fois par semaine

4) Comment évaluez-vous la qualité de ces outils ?

- Très bonne
- Bonne
- Normal
- Médiocre

5) Est-ce que l'utilisation de ces outils technologiques vous aide à accomplir vos tâches quotidiennes?

- Énormément
- Modérément
- Cela n'a pas d'impact significatif
- Pas du tout

6) Est-ce que l'utilisation de ces outils technologiques rend votre travail plus efficace ?

- Oui, beaucoup plus efficace
- Neutre, cela n'a pas d'impact significatif
- Non, moins efficace

7) Pensez-vous qu'il existe d'autres outils plus performants que votre banque pourrait utiliser ?

- Non, il n'existe pas
- Oui, il existe

8) Si oui lesquels ?

.....

9) Pensez-vous que l'utilisation de ces nouvelles technologies rend votre banque plus rentable et compétitive ?

- Oui, je pense
- Je ne sais pas
- Non, je ne pense pas

10) Les clients de votre banque sont-ils satisfaits des services digitaux offerts par votre banque ?

- Très satisfaits
- Satisfaits
- Peu satisfaits
- Pas du tout satisfaits

11) Selon vous, les clients préfèrent-ils les moyens de paiement traditionnels ou les moyens de paiement électroniques (e-paiement) ?

- Moyens de paiement traditionnels
- E-paiement

12) Votre banque atteint-elle ses objectifs ? Si oui, pensez-vous que l'utilisation de ces technologies est l'un des facteurs clés de succès de votre banque ?

.....  
.....



**Annexe N°04 : Guide d'entretien**

<b>Présentation de la recherche</b>	Le sujet de notre mémoire est la performance commerciale des banques et les nouvelles technologies
<b>Interlocuteur</b>	CHOURAR Ikram : étudiante en M2 en audit en contrôle de gestion à l'école supérieure de gestion et d'économie numérique
<b>Thème</b>	<b>Questions</b>
<b>Intégration du workflow</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quel était l'objectif principal de votre banque lors de l'intégration de ce workflow ?</li><li>• Avez-vous reçu une formation concernant son utilisation ?</li></ul>
<b>Perception sur le nouveau processus</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pouvez-vous me donner un aperçu de votre expérience dans l'utilisation du nouveau workflow pour le traitement des dossiers de crédit ?</li><li>• Comment le nouveau workflow a-t-il changé votre façon de traiter les dossiers par rapport aux processus précédents ?</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quels sont les avantages que vous avez observés ?</li></ul>

<b>Contributions du workflow</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pouvez-vous mentionner des améliorations spécifiques apportées par ce workflow ?</li></ul>
<b>Impact du workflow sur la performance commerciale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pensez-vous que le nouveau workflow permettra à votre banque de collecter davantage de dossiers de crédit ?</li><li>• Est-ce que la nouvelle procédure a un impact sur la satisfaction des clients ?</li></ul>



# **Tables des matières**

# Tables des matières

*Dédicaces*

Remerciement

Résumé

Liste des schémas

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

INTRODUCTION GENERALE ..... 1

Chapitre I : Cadre conceptuel et théorique relative aux nouvelles technologies ..... 6

**Section 01 : Généralité sur les TIC..... 8**

1.1 Définition des TIC : ..... 8

1.2 Historique et évolution des TIC : ..... 9

1.3 Les outils des TIC : ..... 12

1.3.1 Technologies de communication : ..... 13

1.3.1.1 Le téléphone : ..... 13

1.3.1.2 Internet, intranet et extranet : ..... 14

1.3.1.2.1 Internet : ..... 14

1.3.1.2.2 Intranet : ..... 15

1.3.1.2.3 Extranet : ..... 16

1.3.2 les outils de gestion des données : ..... 17

1.3.2.1 Le système de gestion de base de donnée (SGBD) : ..... 17

1.3.2.2	Le Customer Relationship Management (CRM): .....	17
1.3.2.3	L'échange de données informatisé (EDI) : .....	18
1.3.3	Intégration matérielle : .....	18
1.3.3.1	Le groupware : .....	18
1.3.3.2	L'Enterprise Application Integration (EAI) : .....	19
1.3.3.3	L'Enterprise Resource Planning (ERP) : .....	19
1.3.3.4	Le workflow:.....	20
1.3.4	Le Système d'Information (SI) : .....	20
1.4	Caractéristiques des TIC : .....	21

## **Section 02 : Utilisation des TIC dans les banques .....23**

2.1	Les canaux de distribution bancaire à l'ère des TIC : .....	23
2.1.1	Les canaux de distribution physiques : .....	23
2.1.1.1	L'agence bancaire : .....	23
2.1.1.2	Les guichets automatiques de la banque (GAB/DAB) : .....	24
2.1.1.3	Les terminaux de paiement électronique (TPE) : .....	24
2.1.2	Les canaux virtuels : .....	25
2.1.2.1	La définition de l'E-Banking : .....	25
2.1.2.2	Les outils de L'E-Banking : .....	26
2.1.2.3	Les avantages de la banque en ligne : .....	27
2.2	La monnaie électronique : .....	27
2.2.1	Les Formes de la monnaie électronique : .....	27
2.2.1.1	Les cartes prépayées : .....	28
2.2.1.2	la monnaie logicielle : .....	28
2.3	L'apport de nouvelles technologies à l'efficacité des produits bancaire : .....	29

## **Chapitre II : La performance dans les banques et la performance commerciale .....32**

## **Section 01 : la performance dans les banques.....34**

1.1	Notions sur la banque : .....	34
1.1.1	Définition de la banque : .....	34
1.1.2	Les opérations de la banque : .....	34
1.2	Définition et concepts de la performance : .....	35
1.2.1	Définition de la performance : .....	36
1.2.2	Les composantes de la performance : .....	37
1.2.3	Les axes d'analyse de la performance : .....	38
1.3	La performance bancaire : .....	40
1.3.1	la performance financière : .....	40
1.3.2	la performance sociale : .....	41
1.3.3	La performance managériale : .....	42
1.3.4	La performance technologique : .....	43
1.3.5	La performance organisationnelle : .....	43
1.3.6	la performance stratégique : .....	44

## **Section 02 : la performance commerciale.....46**

2.1	Définition de la performance commerciale : .....	46
2.2	Les indicateurs de la performance commerciale : .....	46
2.2.1	Le chiffre d'affaires (CA) : .....	47
2.2.2	La part de marché : .....	47
2.2.3	La fidélisation : .....	48
2.2.4	Autre indicateurs : .....	48
2.3	Les objectifs de mesure de la performance : .....	49
2.3.1	Objectif pour informer : .....	49
2.3.2	Objectif pour piloter : .....	49

2.3.3	Objectif pour inciter : .....	50
2.4	Le tableau de bord commerciale :.....	51
2.4.1	Définition du tableau de bord commerciale :.....	51
2.4.2	La différence entre le tableau de bord commerciale et le reporting commerciale :.....	52
2.4.3	La contribution des TIC a la performance commerciale :.....	53
Chapitre III : Etude empirique au sein de Bank ABC.....		56
<b>Section 01 : présentation de l'établissement d'accueil Bank ABC.....</b>		<b>58</b>
1.1	Présentation du Groupe Arab Banking Corporation (ABC) :.....	58
1.2	Historique du Groupe Bank ABC :.....	58
1.3	Objectifs du Groupe ABC : .....	60
1.4	Présentation de Bank ABC Algérie :.....	60
1.5	L'organisation de Bank ABC Algérie : .....	60
1.6	Réseau de Bank ABC Algérie : .....	60
1.7	Le volet commercial de Bank ABC :.....	61
1.7.1	Produits pour les particuliers :.....	61
1.7.2	Produits pour les professionnels :.....	62
1.8	L'organisation de la Division Retail Banking (DRB) :.....	62
1.8.1	Retail credit : .....	63
1.8.2	Digital Banking :.....	64
1.8.3	Product management et marketing :.....	65
1.8.4	Direction Réseaux :.....	66
1.8.5	Assurance Qualité (AQ) :.....	66
<b>Section 02 : cadre méthodologique de l'enquête.....</b>		<b>69</b>
2.1	Démarche méthodologique de l'enquête : .....	69
2.2	Les études de l'enquête : .....	69

2.2.1	L'étude quantitative :	69
2.2.1.1	Le choix d'échantillon :	69
2.2.1.2	L'outil de l'étude :	70
2.2.1.3	Interprétation des résultats :	70
2.2.2	L'étude qualitative :	70
2.2.2.1	Le choix d'échantillon :	71
2.2.2.2	L'outil de l'étude :	71
2.2.2.3	L'analyse des résultats :	71
2.2.3	L'étude descriptive :	71

### **Section 03 : interprétation des résultats .....73**

3.1	Interprétation du questionnaire :	73
3.1.1	L'ancienneté des collaborateurs :	73
3.1.2	Les outils technologiques utilisés par les collaborateurs dans le cadre de leur travail quotidien :	74
3.1.3	La fréquence d'utilisation des outils technologiques par les collaborateurs de Bank ABC :	77
3.1.4	la qualité des outils utilisées :	78
3.1.5	l'accomplissement des tâches :	80
3.1.6	l'efficacité des collaborateurs grâce à l'utilisation des outils technologiques :.....	81
3.1.7	Existence d'autres outils plus performants que Bank ABC pourrait utiliser :.....	84
3.1.8	Autres outils plus performant que Bank ABC pourrait utiliser :.....	85
3.1.9	Compétitivité et rentabilité de la banque :	86
3.1.10	satisfaction des clients envers des services digitaux offerts par la banque :.....	87
3.1.11	L'utilisation des outils technologiques pour atteindre les objectifs de la banque :	90
3.1.12	Résultats majoritaires du questionnaire :	91



3.2	L'intégration du workflow au sein du service crédit :.....	92
3.2.1	Les processus crédit aux particuliers :.....	92
3.2.1.1	Crédit aux particuliers processus (01) :.....	92
3.2.1.2	Crédit aux particulier processus (02) :.....	94
3.2.1.3	crédit aux particuliers processus (03) :.....	95
3.2.2	Analyses des entretiens :.....	95
3.2.2.1	analyse du corpus de données :.....	96
3.3	Le BRANCH-PERFORMANCE outil de mesure et suivi de la performance commerciale :.....	100
3.3.1	Présentation du BRANCH-PERFORMANCE :.....	100
3.3.1.1	Ses objectifs :.....	102
3.3.2	le fonctionnement de BRANCH-PERFORMANCE :.....	102
3.3.3	Le contenu du BRANCH-PERFORMANCE :.....	103
3.3.4	Les limites du BRANCH-PERFORMANCE :.....	107
	CONCLUSION GENERALE.....	108

## BIBLIOGRAPHIE

## ANNEXES

## TABLES DES MATIERES