

**La digitalisation au cœur de la transformation du Secteur Bancaire
Algérien : Cas de AGB Bank**
**Digitalization as a Key Driver of Transformation in the Algerian
Banking Sector: AGB Bank Case Study**

TOUMI Rania* , Ecole supérieure de commerce (Algérie), r-toumi@esc-alger.dz

MOKRANI Abdelkrim, Ecole supérieure de commerce (Algérie),
mokraniabdelkrim@yahoo.fr

Reçu le: 23/01/2026

Accepté le: 18/03/2026

Publié le: 27/03/2026

Résumé :

La digitalisation bancaire constitue un levier stratégique majeur pour le secteur bancaire algérien afin de répondre aux besoins croissants de ses clients. Cette étude analyse son impact sur le secteur bancaire Algérien à travers le cas d'AGB Bank, elle met en évidence un retard persistant dû à des contraintes réglementaires et infrastructurelles, malgré la contribution positive de l'économie numérique à l'évolution du résultat net comptable (RNC) et du produit net bancaire (PNB), y compris durant la période de la crise sanitaire.

Mots clés: AGB Bank, économie numérique, GAB, secteur bancaire, TIC.

Jel Classification Codes: G21, G23, O33.

Abstract:

Banking digitalization constitutes a major strategic lever for the Algerian banking sector to meet the growing needs of its customers. This study examines its impact on the Algerian banking sector through the case of AGB Bank. It highlights a persistent delay due to regulatory and infrastructural constraints, despite the positive contribution of the digital economy to the evolution of net accounting profit (NAP) and net banking income (NBI), including during the period of the health crisis.

Keywords: AGB Bank; Banking sector; Digital economy; GAB; TIC.

Jel Classification Codes: G21, G23, O33.

* Auteur correspondant

La Digitalisation au cœur de la transformation du Secteur Bancaire

Algérien : Cas de AGB BANK

Introduction :

Au cours du vingtième siècle, le monde des affaires a subi des modifications énormes, allant d'une économie basée sur la production à une économie d'information. L'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication a profondément transformé les services financiers, comme l'illustre l'expansion de l'internet.

Les prestations financières ont été profondément renouvelées, notamment les métiers de la banque et de l'assurance. Ce renouvellement a entraîné des modifications majeures dans l'optimisation du parcours client, les procédures opérationnelles, les modes de fonctionnement interne, ainsi que dans la révision globale du modèle économique de la banque.

La digitalisation est devenue plus qu'indispensable pour les banques, jouant un rôle clé en tant que catalyseur de rentabilité. Toutefois, la mise en place de cette nouvelle tendance requiert des investissements lourds, l'adoption des TIC conduit les entreprises à revoir leurs stratégies et à exercer un contrôle rigoureux des coûts. En effet, la digitalisation en Algérie accuse un retard, principalement dû à des contraintes d'ordre réglementaire, à une culture trop dépendante à l'espèce ainsi qu'à une réticence à l'utilisation des moyens digitaux. Néanmoins les banques algériennes, et particulièrement celles du secteur privé s'engagent dans le développement d'une stratégie digitale. L'analyse des études existantes portant sur la digitalisation du secteur bancaire algérien révèle un manque d'analyses empiriques fondées sur des données réelles. Dans ce contexte et pour remédier à ce manquement, notre article vise à analyser l'impact des indicateurs de la digitalisation sur la performance de la banque à travers une étude de cas portant sur AGB Bank.

La problématique de notre recherche est formulée comme suit : **Dans quelle mesure la digitalisation contribue-t-elle à la transformation et à la performance bancaire, cas de AGB BANK ?**

De cette question principale découlent les questions subsidiaires suivantes :

Q1 : Quels sont les déterminants de la digitalisation bancaire ?

Q2 : Quels sont les facteurs ayant motivé les banques à adopter le digital dans leurs processus ?

Q3 : Quel est l'impact de la digitalisation sur la performance de la banque, mesurée par le PNB et le RNC ?

Hypothèses : Pour pouvoir apporter les éléments de réponse à notre série d'interrogations, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

H01 : Le renforcement des outils digitaux GAB, TPE, Application mobile a un impact positif sur l'amélioration du produit net bancaire de AGB Bank.

H02 : Le déploiement des guichets automatique de billet dans les zones rurales est associé à l'amélioration du résultat net comptable de AGB Bank.

H03 : La digitalisation du secteur bancaire améliore significativement la compétitivité et la performance des banques algériennes, elle permet de réduire les coûts d'exploitation, d'accélérer les transactions ainsi qu'améliorer la qualité du service.

Méthodologie de la recherche :

Cette étude adopte une approche descriptive, portant sur l'analyse des données publiés par AGB Bank dans ses rapports annuels. Les données analysées portent sur la période allant de 2016 à 2024. Cette approche permet d'examiner l'évolution des indicateurs de digitalisation et leur relation avec certains indicateurs de performance de la banque.

Les données utilisées dans cette recherche proviennent essentiellement des rapports annuels de AGB Bank, et des statistiques publiés par la banque d'Algérie. Les variables explicatives de la digitalisation sont le nombre de GAB et de TPE déployés par AGB BANK, quant aux variables expliquées (performance bancaire) sont le produit net bancaire et le résultat net. Cette méthodologie permet d'identifier les tendances de digitalisation et d'évaluer leur impact potentiel sur la performance financière de la banque.

Cadre conceptuel de la recherche

La digitalisation bancaire est considérée comme un facteur susceptible d'influencer la performance de la banque. L'intégration des technologies numériques permet notamment : d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de réduire les coûts de transaction, et d'augmenter la rapidité et la qualité des services bancaires.

Ainsi, le cadre conceptuel de cette recherche repose sur la relation suivante :



1. Le cadre conceptuel de l'économie numérique :

La définition de l'économie numérique repose sur la définition des deux termes qui la composent : l'économie et le numérique. En effet le terme économie, ayant déjà été définie dans plusieurs revues de littérature, peut être définie comme la discipline des sciences sociales qui a pour objectif l'allocation des ressources rares pour la satisfaction des besoins multiples de l'homme. La deuxième notion numérique, renvoie aux Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), elle englobe l'ensemble des techniques, outils et moyens numériques utilisés dans le traitement, le stockage et la transmission des informations. Le secteur du numérique désigne l'ensemble des activités économiques qui repose sur les TIC pour la conception, la commercialisation et la vente des biens et services.

L'économie numérique constitue un champ transversal, elle regroupe divers concepts et expressions qui peuvent varier selon les auteurs, ces concepts peuvent être d'ordre technologiques, économiques et sociales. En évolution progressive au fil des années, cette notion peut avoir diverses appellations : telles que nouvelles technologies, nouvelle économie, télécommunications, interconnexions, commerce électronique. Elle désigne tous les processus, interactions et activités économiques exercées par les agents économiques et reposant sur les technologies d'information et de communication. (Keynes, 1931).

1.1. Définition de l'économie numérique selon l'Insee:

Selon l'Institut national de la statistique et des études économique (INSEE), la définition de l'économie numérique est étroitement liée aux technologies de l'information et de la communication (TIC), notamment dans le domaine de la production. Selon l'OCDE et l'Insee, le secteur des TIC regroupe toutes les entreprises dont l'activité consiste à produire des biens et services reposant sur la numérisation de l'économie, en d'autres termes elle est directement associée à la conversion et le traitement des données sous forme numérique. En raison de la difficulté de préciser avec exactitude l'étendue de l'économie numérique et de la complexité pour la mesurer, l'INSEE l'assimile principalement aux secteurs producteurs des TIC (Acemoglu, D., et P. Restrepo , 2017). Le secteur des TIC regroupe les entreprises qui produisent des biens et services supportant le processus de numérisation de l'économie, c'est-à-dire la transformation des données en informations numériques (Agrawal, 2017) .

1.2. Composition sectorielle de l'économie numérique :

Bien que la littérature soit très riche et diversifiée, il n'existe pas, à ce jour une définition précise et unanimement reconnue de l'économie numérique. En réalité elle ne se limite pas à un secteur d'activité spécifique, au contraire elle englobe une multitude de concepts et couvre plusieurs secteurs d'activité. En effet, son existence repose essentiellement sur la diffusion des technologies d'information et de communication. Ces technologies se sont largement répandues et sont considérées de nos jours comme un outil universel, dépassant largement le cadre des TIC pour transformer l'ensemble du système économique. Leur vulgarisation a eu un impact sur plusieurs aspects : la croissance économique, la productivité des États, l'organisation et les pratiques des entreprises, ainsi que sur le comportement des ménages.

1.3. Impacts de l'économie numérique sur la croissance économique:

L'économie numérique s'étend à l'ensemble des secteurs qui reposent sur les TIC, qu'ils soient producteurs ou utilisateurs. Selon INSEE, elle joue un rôle important dans l'émergence de nouveaux secteurs

innovants et a rendu ainsi l'existence d'autres secteurs fortement dépendants de son développement.

Une étude conduite par Coe-Rexecode (Antoine , Stephane , & Gilles , 2011) montre que la contribution de l'économie numérique à la croissance économique est double.

D'une part, elle agit directement par l'augmentation du capital numérique en tant que facteur de production et d'autre part, elle contribue indirectement via l'effet qu'à cet accroissement du capital numérique sur les gains de productivité globale.

En termes de contribution directe, l'économie numérique exerce un impact macroéconomique encourageant l'investissement productif des entreprises. Cet investissement peut se concrétiser par le biais des biens corporels : équipements, infrastructure et matériels numériques ; ou incorporels tels que les logiciels intégrés directement dans le processus de production. L'accroissement du capital productif entraîne une hausse de la formation brute de capital fixe agrégée (FBCF) et par conséquent une augmentation du PIB, constituant ainsi un effet volume direct sur la croissance. Le deuxième effet direct est étroitement lié à l'accroissement de la productivité des salariés. Une maîtrise efficace des outils numériques par les salariés peut accroître significativement leur productivité, notamment grâce au développement des processus opérationnels qui résulte directement de l'automatisation des tâches, ce qui permet de réduire considérablement le temps de traitement. Cette réorganisation entraîne une amélioration de l'efficacité et l'efficience du travail, un facteur clé de la croissance économique.

En termes de contribution indirecte, celle-ci résulte de l'usage intensif des technologies numériques, qui stimule la productivité globale des facteurs (PGF). Toutefois la mesure de la PGF demeure complexe, puisqu'elle ne peut pas être évaluée uniquement à travers l'augmentation de l'utilisation des facteurs de production traditionnels, tels que le capital et le travail. Elle traduit l'effet du progrès technique sur la croissance économique.

L'accroissement de la PGF résulte à la fois des secteurs producteurs des technologies et des innovations numériques et des secteurs utilisateurs de celles-ci. Les gains de productivité réalisés par les producteurs de biens et services numériques entraînent une réduction des coûts de production et des prix de vente, influençant d'une manière directe la dynamique des prix. La diminution des prix qui en résulte pousse les secteurs utilisateurs à investir davantage dans les outils numériques dans le but d'améliorer leur productivité.

La PGF repose sur la diffusion massive des innovations numériques dans l'économie. Sur le plan macro-économique, les technologies numériques produisent des externalités de réseau : plus elles sont adoptées massivement, plus les gains associés sont élevés (effets d'apprentissage, économies d'échelle). Leur diffusion favorise ainsi l'innovation et la productivité dans de nombreux secteurs économiques.

1.4. Enjeux de l'économie numérique:

Afin de moderniser le tissu économique, il paraît indispensable d'orienter l'économie contemporaine vers une version fortement dépendante des technologies numériques, ces technologies agissent comme un levier de croissance, elle influence également le contenu et la structure des activités puisqu'elles ont progressivement dominé tous les secteurs économiques. Au fil des années, les technologies numériques se sont imposés au cœur des processus de production , donnant naissance à de nouveaux secteurs, métiers, produits et services supportant le processus de numérisation de l'économie, elles constituent de véritables opportunités pour l'ensemble des secteurs de l'économie mondiale, leur facilitant l'accès aux marchés stratégiques et leur permettant de relever les défis liés à la redéfinition des principes du commerce international, pour l'avènement d'un nouvel ordre économique mondial. L'économie numérique contribue également à la réduction des coûts, à l'amélioration de l'efficacité et l'efficacité des systèmes productifs.

2. Le secteur bancaire a l'ère de l'économie numérique :

2.1. Les facteurs explicatifs du processus de digitalisation du secteur bancaire :

La transformation digitale du secteur bancaire s'explique par l'interaction de plusieurs facteurs d'ordre social, économique et technologique, qui ont favorisé l'intégration du numérique dans les activités bancaires au quotidien.

2.1.1. Le facteur social : qui se traduit par le changement des attentes et des comportements des clients :

La vulgarisation d'internet et des appareils connectés, a profondément modifié les habitudes de consommation des individus d'aujourd'hui (Eray, 2018). Ces derniers sont connectés en permanence et privilégient les services accessibles directement en ligne (Chamoux, 2018). Contrairement aux générations précédentes, qui n'avaient pas de réticence à se déplacer en agence pour effectuer leurs opérations financières courantes. Le client des temps modernes est caractérisé par une exigence accrue, il recherche des services personnalisés, disponible avec un délai de traitement réduit. (Mckinsey, 2014) . Ces nouvelles habitudes, découlent de l'évolution des modes de vie induit par le progrès technologiques. La révolution digitale met le consommateur sur un piédestal, en lui conférant plus d'importance. Celui-ci est donc plus exigeant, et plus informé notamment grâce aux nombreuses informations disponibles sur le web (Chamoux, 2018).

2.1.2. Le facteur économique : qui se traduit par l'émergence des Banques en ligne :

L'arrivée des banques en ligne vers les années 2000, constitue un facteur majeur ayant poussé le secteur bancaire vers la digitalisation,

Ces banques sont virtuelles et dépourvues d'agences physiques, elles offrent les mêmes services que ceux proposés par les banques traditionnelles, mais exclusivement via internet. L'absence d'infrastructure physique leur permet de réduire significativement leurs coûts de fonctionnement, ce qui leur permet de proposer une tarification plus attractive. En plus de l'avantage tarifaire, le gain de temps est un avantage

majeur : l'accès, possible à tout moment par un simple clic, simplifie le quotidien des utilisateurs.

2.1.3. Le facteur technologique : qui se traduit par l'avènement du concept de La Fintech :

L'évolution rapide des technologies de l'information a favorisé l'émergence de nouveaux acteurs dans le système financier, à savoir la Fintech et les banques en ligne (Alistair & Anil , 2019). Le terme Fintech est issu de la contraction des deux mots, « finance » et « technologie », il désigne une startup innovante utilisant les TIC pour transformer et améliorer les services financiers.

Le concept de FinTech est défini comme une innovation financière permettant des changements radicaux dans le secteur financier en introduisant de nouveaux produits et services, en modifiant les business modèles, en optimisant les processus et en améliorant les systèmes.

Les solutions proposées par la fintech sont multiples tels que la cryptomonnaie, les applications de transfert d'argent en dehors du circuit bancaire, la création de compte en ligne, la fourniture de carte de paiement, les plateformes de crowdfunding qui permettent aux particuliers d'emprunter des fonds sans recourir à des banques.

La Fintech constitue une concurrence croissante pour la banque, son développement est favorisé par des barrières à l'entrée limitées, un accès plus simple au capital-risque et un cadre réglementaire souvent moins contraignant (Nicolas & Reimer, 2017), ce qui la rend particulièrement plus attractive pour les consommateurs des temps modernes.

2.2. Les principales transformations digitales de la banque :

La transformation digitale du secteur bancaire touche différents niveaux : la stratégie, l'organisation interne, les processus opérationnels et la relation client (MESLEM, 2023).

3.2.1. Une meilleure interaction des banques avec les clients :

La banque pour rattraper son retard dans un écosystème qui évolue progressivement, elle oriente sa stratégie marketing vers une stratégie centrée sur le client, dans le but de construire une relation durable fondée sur la compréhension fine des besoins, sentiments et émotions des

consommateurs. Ces orientations sont aujourd'hui plus que nécessaire pour soutenir les choix stratégiques et l'offre de la banque, en renforçant la fidélité des nouveaux clients. A cet égard, les services bancaires tendent à devenir plus innovants, sur mesure avec une accessibilité plus rapide visant à attirer les prospects et bâtir des liens plus forts avec les clients existants. Dans cette optique, les responsables marketing s'efforcent de concevoir des services personnalisés, notamment grâce à la méthode «test and Lean » (Charelotte & Serge, 2014) mise en avant par le marketing digital dans le but de répondre à la pointe des attentes des clients. Pour élargir les points de contact, la banque adopte une stratégie multicanale qui se base sur l'utilisation simultanée de différents canaux de communications et de distributions tels que les sites web, agences physiques, les réseaux sociaux, et ce pour la commercialisation des produits et l'interaction avec les clients.

3.2.2. Modification des processus opérationnels :

La transformation digitale au sein du secteur bancaire ne s'est pas limitée uniquement à l'amélioration de la relation client, elle a également modifié les processus opérationnels d'une manière significative. Ces modifications observées sont de deux ordres : Une automatisation des opérations répétitives et une dématérialisation des dossiers de travail (Lemoine , 2014).

A. L'automatisation des opérations bancaires

L'automatisation constitue un levier majeur pour améliorer l'efficacité dans l'exécution des tâches (Mckinsey, 2014). Cette automatisation des processus résulte de l'utilisation de progiciel de gestion intégrée, capable de prendre en charge l'ensemble des opérations bancaires, il permet notamment de :

- Réduire considérablement les frais administratifs
- Optimiser les délais de traitement
- Limiter les erreurs humaines
- Recentrer les équipes du back office sur les opérations à plus forte valeur ajoutée,

Cette transformation digitale permet aussi aux établissements bancaires d'agir face aux changements opérés sur le marché au moment opportun (Mckinsey, 2014).

B. La dématérialisation des documents de la banque :

La dématérialisation constitue un autre pilier majeur de la modernisation des processus bancaire, elle génère des gains significatifs tant en termes de Produit Net Bancaire, que de réduction des délais de traitement et des coûts du Back Office et de sécurité (Charelotte & Serge, 2014). Grâce aux progrès technologique, la dématérialisation se manifeste sous différentes formes :

- Mobilisation des salles pour le courrier électronique,
- Tri et distribution automatisé des documents numérisés,
- Indexation automatique des dossiers client,
- Généralisation des flux documentaires entièrement numériques.

Par ailleurs, la dématérialisation permet d'assurer une efficacité dans le traitement des courriers, la réduction des marges d'erreur, de sécuriser les processus, rendre le suivi plus rigoureux, et améliorer la traçabilité.

3.2.3. Evolution des modes de fonctionnement internes

L'adoption de la transformation digitale par les banques impacte en profondeur leurs structures organisationnelles et leurs modes de fonctionnement. En effet, la digitalisation ouvre de nouvelles perspectives, tel que l'acquisition d'une plus grande part de marché, un accès à l'innovation. Le partage de l'information se trouve au centre de cette transformation. L'enjeu est donc croissant pour les collaborateurs et surtout pour les chargés de clientèle qui doivent faire preuve d'agilité afin d'accéder et de traiter les informations instantanément. C'est à cet effet que les intranets sont déployés au sein des banque, afin de faciliter la communication et l'échange d'information en interne, tout en garantissant la sécurité.

3.2.4. Développement du modèle économique de la banque : Afin de pouvoir s'intégrer dans un écosystème en constante mutation technologique, la banque doit repenser son business model afin d'assurer sa pérennité. Cette adaptation doit passer par :

A. Le renforcement des réseaux d'agences

La révolution digitale dans le secteur bancaire a remis en question le réseau d'agences, celui-ci représentant une composante majeure de sa structure de coûts, alors que la fréquentation des agences décline progressivement depuis l'essor de la fintech. L'objectif des établissements bancaires est donc d'optimiser leurs réseaux en adaptant leurs modèles d'affaires aux paramètres qui peuvent servir d'avantage concurrentiel, tel que la proximité. Le contact direct demeure en effet un atout significatif, notamment lors d'une nouvelle bancarisation. La stratégie de la banque s'appuie sur des études d'implantation et sur l'optimisation des actions de démarchages, en s'appuyant sur des outils tel que le géomarketing (Charelotte & Serge, 2014).

B. L'innovation dans les services à proposer :

Face à l'évolution technologique, la banque a su profiter des avantages conférés par ce progrès en développant des produits et services digitalisés. La banque a ainsi mis en place une application permettant aux clients de gérer leurs comptes à distance. La mise en place des services en lignes communément appelé « E-Banking », a pour but d'améliorer la qualité des services, et de faire barrière à l'entrée aux banques en ligne surtout ceux des acteurs non bancaires.

C. La diversification des sources de revenu :

La recherche de nouvelles sources de revenus par les banques constitue un autre axe majeur de réflexion. En effet, les progrès technologiques favorisent l'émergence d'innovations susceptibles de générer un revenu supplémentaire. (Lavayssiere, 2015). Le lancement des services en ligne, tels que l'achat en ligne et le transfert d'argent sécurisé, permet aux banques de diversifier leurs sources de revenus. De plus, les banques s'engagent progressivement dans l'exploitation des Big Data afin de diversifier leurs portefeuilles de revenus.

3.2.5. Evolution des métiers de la banque

L'intégration du numérique au sein de la banque a profondément transformé les métiers de la banque. En effet deux catégories principales de métiers ont été touchés, ce sont les opérations de gestion administrative et

les métiers liés aux services clientèles. Suivant les évolutions technologiques certains métiers sont appelés à disparaître et d'autre à se transformer en profondeur. Le déclin de certains métiers de la banque s'explique principalement par l'utilisation accrue des technologies numériques telles que l'automatisation et l'intelligence artificielle.

Concernant la gestion administrative, notamment celle du Back Office, l'application de la digitalisation a permis de diminuer et simplifier les tâches réalisées auparavant manuellement et qui demandait beaucoup de temps de réalisation, tel que le classement et l'archivage des documents. Ce gain de temps est donc exploité pour des opérations plus pertinentes et à forte valeur ajoutée.

3. Etat des lieux du processus de digitalisation de la banque Algérienne : cas de AGB Bank

4.1. Présentation du secteur bancaire Algérien :

Le tissu bancaire algérien se caractérise par une organisation structurée et diversifiée. Il est composé de la Banque d'Algérie, 20 banques commerciales et 9 établissements financiers. S'y ajoutent 5 bureaux de représentation de grandes banques internationales, une bourse des valeurs, une société de clearing assurant les fonctions de dépositaires, une société d'automatisation des transactions interbancaires et de monétique (SATIM), ainsi qu'une association des banques et des établissements financiers (ABEF).

Le réseau bancaire algériens compte environ 1 600 agences bancaires réparties sur le territoire national, avec une forte concentration des banques au Nord du pays et une domination à 99% par les agences bancaires publiques (Algerian Investment Promotion Agency , 2025). Au total le tissu bancaire algérien est composé de 20 banques, dont sept d'entre elles sont à capitaux publics (BEA, BADR, BDL, CPA, CNEP, BNH). A ces banques s'ajoutent treize banques à capitaux étrangers.

Les banques privées implantées en Algérie comprennent trois filiales entièrement détenues par des groupes bancaires français (Société Générale, BNP Paribas, Natixis Algérie), sept banques à capitaux arabes originaires des pays du Golfe, une succursale de la banque américaine Citibank, une

filiale du géant bancaire britannique HSBC et une filiale de la banque libanaise Fransbank. S'y ajoutent également trois banques originaires du Bahreïn (AL Salam Bank, Arab Banking Corporation et Baraka Bank), une du Koweït (Gulf Bank), deux de Jordanie (Housing Bank et Arab Bank). En terme numérique, la place bancaire privé est majoritairement représentée par les banques étrangères.

Selon la Banque d'Algérie, le marché bancaire algérien est composé de 1649 agences repartis sur l'ensemble des wilayas du pays, dont 1123 agences relevant des banques publiques, contre 346 agences de banques privées. « On relève donc la présence d'un guichet bancaire pour 26 000 habitants contre, par exemple, une agence pour 5 812 habitants en Tunisie ». (Sekak, 2024). Ces statistiques démontrent une faible densité dans le secteur bancaire algérien, en comparaison avec la Tunisie. L'implantation des banques en Algérie est aussi caractérisée par une mauvaise répartition des réseaux.

4.2. La digitalisation du secteur bancaire en Algérie

Selon le dernier rapport de l'Union Internationale des Télécommunications, l'Algérie occupe la 74^e place mondiale dans l'Indice de Développement des TIC (IDI), gagnant 15 places par rapport à 2024 (Ministère de la Poste et des Télécommunications, 2025). Cette amélioration atteste de la volonté de l'Algérie d'intégrer massivement les TIC dans le secteur bancaire. Concernant la numérisation des services, bien que celle-ci demeure limitée, nous observons cependant une évolution et une volonté manifeste d'adopter et d'intégrer la digitalisation dans le secteur financier. En effet, l'utilisation des supports de connexion s'est largement diffusée au sein de la population algérienne de toutes générations confondues. Face à ces nouvelles habitudes, les banques algériennes se trouvent contraintes de s'adapter aux tendances contemporaines en se lançant dans la transformation digitale. Bien que cette transformation reste moins avancée par rapport aux pays développés, elle s'inscrit désormais de manière tangible dans le paysage bancaire national

Dans cette optique, l'Association des Banques et Établissements Financiers (ABEF) souligne l'importance de la digitalisation parmi les priorités stratégiques du secteur. L'ABEF joue un rôle central dans

l'accompagnement des établissements bancaires, et ce à travers des projets visant à moderniser les infrastructures techniques et à promouvoir l'inclusion financière. Dans cette perspective, les banques s'orientent vers la modernisation de leurs systèmes d'information et la mise en place de services innovants tels que le paiement mobile et les demandes en ligne.

Les évolutions observées au cours des dernières années montrent que le processus de digitalisation de la banque algérienne demeure inachevé, plusieurs paramètres restent à mettre en œuvre. Toutefois, il y'a lieu de signaler que l'économie numérique en Algérie évolue dans une trajectoire favorable, avec un cadre réglementaire visant à renforcer la sécurité des consommateurs et à limiter les risques de fraude. Ces préoccupations constituent des axes nécessitant une attention particulière pour assurer le succès de la digitalisation bancaire.

La Banque d'Algérie accorde une importance particulière au rôle que jouent les banques digitales pour l'amélioration de l'inclusion financière, la diversification de l'offre bancaire et leur capacité à répondre aux besoins d'une clientèle connectée. Le développement de ces nouvelles structures devrait également favoriser l'innovation dans le secteur bancaire, en misant sur des services modernes et accessibles à distance. Avec ces nouvelles orientations, l'Algérie s'ouvre davantage à la banque numérique, offrant ainsi un environnement réglementé et propice aux investissements dans ce domaine en pleine expansion.

4.3. La digitalisation au sein d'AGB GULF BANK Algérie

Gulf Bank Algérie est une banque de droit algérien, disposant d'un réseau de 63 agences réparties sur l'ensemble du territoire national couvrant 39 wilayas. La figure ci-dessous illustre l'évolution du nombre d'agence de AGB Bank depuis sa création jusqu'à 2024.

Figure N°1 : Evolution du nombre d'agence d'AGB Bank depuis sa création.

La Digitalisation au cœur de la transformation du Secteur Bancaire Algérien : Cas de AGB BANK



Source : Élaboré par nos propres soins à partir des rapports annuels de AGB Bank

AGB figure parmi les trois principales banques privées en Algérie. Malgré la place importante qu'elle occupe sur le marché, elle ne cesse de déployer des efforts pour renforcer davantage sa position. AGB se positionne parmi les leaders du marché des services électroniques, et a été la première banque à introduire des cartes internationales (Visa) sur le marché.

Gulf Bank Algeria, au capital de 20 000 000 000 DA, a débuté son activité en mars 2004. Sa mission principale consiste à contribuer au développement économique et financier du pays, en offrant à ses clients une gamme étendue et évolutive de produits et services financiers. AGB est une banque commerciale de droit algérien ; Membre d'un des plus éminents groupe d'affaires du Moyen-Orient Kipco «Kuwait Projects Company ».

Selon le dernier rapport annuel publié par AGB Bank, son principal plan de développement repose sur le placement du digital au cœur de ses services. Dans ce contexte, AGB Bank a opté pour l'investissement dans la technologie et l'amélioration de l'expérience client, cette orientation stratégique vise à personnaliser l'offre client. Elle tente également de proposer des produits et services traditionnels et sur mesure. Pour atteindre cet objectif plusieurs moyens ont été déployés : la formation continue du personnel, la mise en place d'une stratégie centrée sur le client, la digitalisation des services, l'innovation et la performance opérationnelle.

AGB met également son capital humain au cœur de sa stratégie de développement, aujourd'hui et avec l'émergence des nouvelles technologies, le développement est indissociable de la digitalisation, dans cette optique AGB a organisé des formations pour ses collaborateurs : sur 1078

collaborateurs 1010 ont été formé durant l'année 2024 soit 93.69% de ses employés (Rapport Annuel 2024 AGB Bank, 2025)

La banque s'engage dès lors à offrir une expérience client optimale à travers une variété de plateformes de services et de points de contact, en développant des solutions financières personnalisées, elle veille à aligner ses produits aux besoins et aspirations de ses clients. Elle lance ses premiers services digitaux en 2009 AGB Online, faisant d'elle la première banque en Algérie introduisant les services digitaux. La Banque AGB propose une large gamme de produits et services digitaux en constante évolution afin de répondre aux besoins croissants de ses clients et de s'adapter aux nouvelles tendances technologiques. Les principaux services numériques offerts par AGB sont :

- **AGB Online** : est un service bancaire en ligne gratuit qui permet aux clients de consulter leur compte ouvert à AGB et d'effectuer diverses opérations en toute sécurité, offrant ainsi un gain significatif en confort et en temps. La consultation des comptes est accessible 7j/7 et 24h/24, garantissant simplicité, facilité et tranquillité d'utilisation. Dans cette même gamme AGB propose deux formules AGB online consultation qui permet uniquement la consultation des comptes, et AGB Online Plus une formule plus avancée offrant, en plus de la consultation, le transfert de compte à compte et le téléchargement des relevés...
- **Cartes bancaires et cartes Visa** : Avec le développement de l'usage des cartes bancaires en Algérie, AGB offre à ses clients une gamme diversifiées de cartes nationales (CIB) et internationales (Visa & Mastercard) permettant aux clients d'effectuer différentes opérations de retraits, paiements, consultations de solde...

En 2024, AGB Bank a poursuivi ses efforts de digitalisation des moyens de paiement en procédant à la distribution de 124 381 cartes CIB et de 57 805 cartes Visa (Rapport Annuel 2024 AGB Bank, 2025). Cette démarche s'inscrit dans la stratégie de la banque à promouvoir l'utilisation des instruments électroniques et de réduire la dépendance aux transactions effectuées en espèces.

En complément de la généralisation des cartes CIB et Visa, la banque a également investi dans le développement du self Banking, un dispositif visant à offrir aux clients une autonomie accrue dans la réalisation de leurs opérations quotidiennes, tout en garantissant une disponibilité continue des services.

- **Self Banking (GAB)** : un service accessible à tout moment à travers des guichets automatiques multifonctions, permettant d'effectuer diverses transactions et ce sans devoir passer par un guichetier.

En 2024, le nombre total des GAB (Guichet Automatique de Billets) installé par AGB Bank s'élève à 5 dans tout le territoire national, quant au nombre de DAB (Distributeur Automatique de Billets) atteint 105 (Rapport Annuel 2024 AGB Bank, 2025) à travers le pays. Il est important de souligner la distinction entre ces deux dispositifs mis à la disposition de la clientèle. Le DAB constitue un équipement principalement destiné à la distribution de billets de banque, tout en offrant la possibilité aux clients de consulter en continu le solde de leurs comptes. Le GAB quant à lui, se distingue par la diversité et la polyvalence de ses fonctionnalités. Outre les opérations classiques de retrait et de consultation, il permet également d'effectuer des dépôts d'espèces, des virements entre comptes, ainsi que le paiement de factures et d'autres opérations bancaires automatisées.

- **Drive Banking** : représente aussi un concept innovant mis en place par AGB dans le cadre de digitalisation permettant aux clients d'effectuer diverses opérations bancaires sans quitter leur véhicule.
- **Application mobile AGB** : une solution pratique et intuitive permettant d'accéder aux comptes 24h/24 et 7j/7, de réaliser des opérations bancaires et de bénéficier d'un suivi en temps réel. À travers son application mobile, la banque met à disposition de ses clients plusieurs packs de services conçus pour faciliter l'accès aux produits numériques et encourager sa clientèle à intégrer les solutions bancaires digitalisées dans leurs quotidiens. Dans cette optique AGB a conçu les packs suivants :

- **AGBy Pack START** : cette offre est exclusivement destinée aux jeunes de 19 à 23 ans, dans le but de les accompagner dans la gestion quotidienne de leurs revenus, centrés principalement autour du compte chèque, elle bénéficie d'une tarification réduite et forfaitaire mensuelle plus avantageuse.
- **AGBy Pack SMART** : Cette offre comprend un ensemble de produits et services bancaires destinés à accompagner les clients dans la gestion quotidienne de leurs comptes, centrée essentiellement autour du compte chèque, avec une tarification réduite et forfaitaire mensuelle.
- **AGBy Pack SMART plus** : Destiné aux clients haut de gamme, elle constitue une offre tout en un permettant une gestion simplifiée, tout en bénéficiant d'avantages exclusifs
- **AGByPack El SAFA** : Dans une logique d'élargissement de l'offre, et en réponse à une demande croissante de solutions conformes aux principes de la charia, Gulf Bank Algérie a lancé, le 14 juin 2024, le AGByPack El SAFA. Cette nouvelle formule de banque au quotidien islamique vise à offrir aux particuliers une solution complète, conforme aux préceptes de la finance islamique, pour la gestion de leurs opérations courantes.

Dans une dynamique continue de développement, Gulf Bank Algérie a renforcé en 2024 son engagement en matière d'innovation et de digitalisation, afin de répondre aux besoins évolutifs de ses clients. En coordination avec les orientations du GIE Monétique, les initiatives déployées visent à proposer des solutions bancaires toujours plus pratiques, sécurisées et adaptés aux nouvelles exigences du marché algérien.

- En janvier 2025, Gulf Bank Algérie a franchi une étape majeure dans la digitalisation des services financiers en lançant **FawriPay**, la première solution de paiement mobile interbancaire en Algérie, dédiée aux transactions instantanées. Développé en partenariat avec le GIE Monétique, garantissant sa conformité aux standards nationaux et son intégration dans l'écosystème des paiements numériques algériens. Cette innovation permet aux utilisateurs de réaliser des paiements sans contact,

La Digitalisation au cœur de la transformation du Secteur Bancaire

Algérien : Cas de AGB BANK

d'envoyer et de recevoir de l'argent en temps réel via leur smartphone, sans avoir besoin d'une carte bancaire ou d'espèces.

4.3.1. L'impact de la digitalisation au sein de AGB Bank sur le résultat net comptable et sur les produits nets bancaire :

À travers cette rubrique, nous allons synthétiser l'impact de la digitalisation sur le Résultat Net Comptable (RNC) et le Produit Net Bancaire (PNB) de AGB Bank sur une période allant de 2016 à 2024.

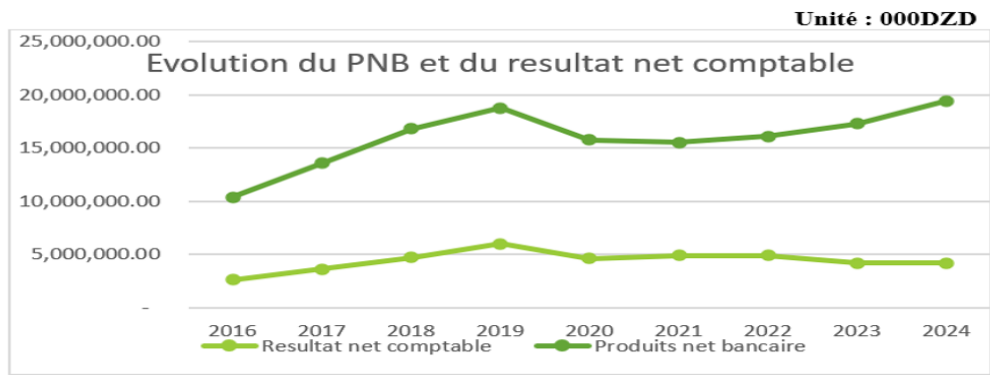
Table N°1. L'évolution du PNB et RNC par année.

Année	Résultat net comptable	Produit Net bancaire	Source
2016	2,631,793,000.00	10,403,387,000.00	(Rapport Annuel 2016 AGB Bank, 2017)
2017	3,637,975,000.00	13,566,705,000.00	(Rapport Annuel 2017 AGB Bank, 2018)
2018	4,737,168,000.00	16,806,317,000.00	(Rapport Annuel 2018 AGB Bank, 2019)
2019	6,018,180,000.00	18,781,152,000.00	(Rapport Annuel 2019 AGB Bank, 2020)
2020	4,624,416,000.00	15,795,076,000.00	(Rapport Annuel 2020 AGB Bank, 2021)
2021	4,911,699,000.00	15,550,026,000.00	(Rapport Annuel 2021 AGB Bank, 2022)
2022	4,927,087,000.00	16,120,305,000.00	(Rapport Annuel 2022 AGB Bank, 2023)
2023	4,200,106,000.00	17,323,488,000.00	(Rapport Annuel 2023 AGB Bank, 2024)
2024	4,221,418,000.00	19,443,310,000.00	(Rapport Annuel 2024 AGB Bank, 2025)

Source : Elaboré par nos propres soins à partir des rapports annuels de AGB Bank.

Afin de mieux visualiser les tendances nous avons présenté les données dans le graphique ci-dessous :

Figure N° 2 : L'évolution du PNB et RNC par année.



Source : Elaboré par nos propres soins à partir des rapports annuels de AGB Bank.

Table N°2. Indicateurs de digitalisation par année.

Année	TPE	CARTE CIB	
2017	96	21529	(Rapport Annuel 2017 AGB Bank, 2018)
2021	862	87000	(Rapport Annuel 2021 AGB Bank, 2022)
2024	575	124381	(Rapport Annuel 2024 AGB Bank, 2025)

Source : Elaboré par nos propres soins à partir des rapports annuels de AGB Bank.

Synthèse de la Digitalisation et Performance d'AGB Bank (2016-2024)

L'analyse montre une **progression majeure** de la digitalisation chez AGB Bank. Le nombre de **cartes CIB** a bondi de **21 529 (2017) à 124 381 (2024)**, tandis que les **TPE** sont passés de **96 à 862**, malgré une légère baisse post-2021 due à des contraintes opérationnelles.

Indicateurs Financiers et Performance :

- **Produit Net Bancaire (PNB) :** En hausse constante de **86,89 %** (passant de **10,4 à 19,4 milliards DA**), illustrant la résilience de la banque face à la crise de 2020.
- **Résultat Net Comptable (RNC) :** Après une croissance de **128,69 % (2016-2019)**, le RNC a fluctué dès 2020. Cette tendance s'explique par des **investissements massifs dans le numérique** ayant impacté les charges d'exploitation.

Les données suggèrent une **relation positive** entre la modernisation des moyens de paiement et la performance bancaire, bien que l'analyse soit limitée par la disponibilité partielle des données.

Malgré ces fluctuations, nous remarquons une stabilisation du RNC autour de **4 à 5 milliards DA** sur la période allant de 2021 à 2024, ce qui peut se traduire par le fait que la banque a pu absorber les coûts engagés pendant la période de crise.

Les investissements dans les nouvelles technologies ont eu un impact direct sur les charges d'exploitation entraînant une baisse du RNC à partir de 2020. Toutefois, la stabilisation des résultats financiers à partir de 2021 est un bon exemple d'un retour sur investissement positifs.

5. Analyse des résultats

L'analyse des données relatives à AGB Bank met en évidence une évolution progressive du processus de digitalisation au cours de la période étudiée. Cette évolution peut se traduire par l'augmentation du nombre de GAB et le développement des services de TPE.

En parallèle, les indicateurs de performance financière de la banque, notamment le PNB et RNC ont également connu une évolution globalement positive sur la même période.

L'analyse comparative des tendances suggère l'existence d'un lien de corrélation positif entre le développement des infrastructures numériques et l'amélioration des performances financières de la banque. En effet, la digitalisation contribue à : l'amélioration de l'accessibilité des services bancaires, la réduction des coûts opérationnels, l'augmentation du volume des transactions et le renforcement de l'inclusion financière.

Toutefois, cette relation doit être interprétée avec prudence, car d'autres facteurs, tels que la conjoncture économique, la stratégie commerciale de la banque ou les évolutions réglementaires, peuvent également influencer la performance financière. Malgré ces limites, les résultats obtenus confirment que la digitalisation constitue un levier important de modernisation et de performance pour les banques opérant dans le secteur bancaire algérien.

6. Discussion

Les résultats obtenus sont cohérents avec plusieurs travaux académiques portant sur la transformation numérique du secteur bancaire. Plusieurs recherches ont en effet montré que l'adoption des TIC permet d'améliorer l'efficacité opérationnelle des banques et de renforcer leur compétitivité. Dans le contexte algérien, la digitalisation reste toutefois confrontée à plusieurs contraintes, notamment la réticence et le manque de confiance envers les moyens de paiement électroniques et la prédominance des transactions en espèces.

Néanmoins, les efforts engagés par les institutions financières pour moderniser leurs infrastructures numériques devraient progressivement contribuer à améliorer l'efficacité du système bancaire et à renforcer l'inclusion financière.

7. Conclusion:

Cette étude avait pour objectif d'analyser l'impact de la digitalisation sur la performance bancaire à travers le cas de la AGB Bank. Les résultats obtenus mettent en évidence une évolution progressive du processus de transformation numérique au sein de la banque, notamment à travers le développement des infrastructures numériques et des services bancaires digitaux.

L'analyse suggère également l'existence d'une relation positive entre la digitalisation et l'amélioration des performances financières de la banque, mesurées par le produit net bancaire et le résultat net comptable. Ces résultats permettent de confirmer partiellement les hypothèses de recherche, selon lesquelles la digitalisation constitue un facteur contribuant à l'amélioration de la performance bancaire.

Toutefois, la digitalisation du secteur bancaire algérien reste confrontée à plusieurs défis, notamment d'ordre réglementaire, technologique et culturel. Dans ce contexte, le renforcement des investissements dans les technologies numériques et l'amélioration de l'environnement réglementaire apparaissent comme des conditions essentielles pour accélérer la transformation digitale du secteur bancaire.

En conclusion, cette étude montre que, malgré le retard constaté dans l'adoption des technologies digitales, la digitalisation bancaire constitue un levier stratégique d'amélioration de la performance des banques en Algérie, sous réserve d'un environnement réglementaire et infrastructurel favorable.

A l'issue de ce travail, plusieurs suggestions peuvent être formulées : Premièrement, les banques sont appelées à organiser des campagnes de sensibilisations afin d'accompagner les clients et favoriser l'utilisation des moyens de paiement électronique, notamment auprès d'une certaine catégorie de population encore réticente et exprimant un manque de confiance envers les nouveaux moyens de paiement. Deuxièmement, il est recommandé d'élargir le déploiement des TPE et les GAB principalement dans les zones à forte activité commerciale ainsi que dans les zones rurales, et ce afin de stimuler l'usage des moyens de paiement digitaux.

8. Liste Bibliographique :

- (2025). Retrieved from Algerian Investment Promotion Agency : [https://aapi.dz/systeme-financier-et-bancaire/\(2025, Juillet 02\)](https://aapi.dz/systeme-financier-et-bancaire/(2025, Juillet 02)). Retrieved from Ministère de la Poste et des Télécommunications: <https://www.mpt.gov.dz/lalgerie-gagne-15-places-dans-lindice-de-developpement-des-technologies-de-linformation-et-de-la-communication-idi-de-luit/>
- Acemoglu, D., et P. Restrepo . (2017, janvier 7). « Robots and Jobs: Evidence from US Labor. Chicago.
- Agrawal, A. J. (2017). What to Expect from Artificial Intelligence. *vol. 58*.
- Algerie, A. B. (2016). *Rapport annuel de 2016 AGB BANK*. Alger: AGB Bank .
- Alistair , M., & Anil , S. (2019, Fevrier). *FinTech and the future of inancial services: Whatare the research gaps?* The Crawford School of ublic Policy, 06-07.
- Antoine , A., Stephane , C., & Gilles , K. (2011). *L'Economie numérique et la croissance : Poids, impact et enjeux d'un secteur stratégique*. COE-Rexecode.
- Chamoux, J. (2018). *L'ère du numérique 2 : l'économie revisitée*. London: ISTE.
- Charelotte, b., & Serge, A. (2014). *L'impact du numerique sur les metiers de la banque*. paris: Cabinet Weave.

- Eray, P. (2018). *Le middle management à l'ère de la digitalisation*. Paris: Edition, l'Harmattan.
- Keynes, J. M. (1931). *"Perspectives économiques pour nos petits-enfants" dans essai de persuasion*. Paris: Librairie de galimard.
- Lavayssiere, B. (2015). *Les modeles economique bouleverses par le didtal*. Dans Revue d'economie financiere 2015/4 n° 120.
- Lemoine , P. (2014). *La transformation numerique de l'economie francaise*. Rapport au gouvernement.
- Mckinsey. (2014). *Accélérer la mutation numérique des entreprises : un gisement de* . Paris: Mckinsey & Company.
- MESLEM, A. (2023). *Les normes requises pour la concrétisation de l'économie numérique en Algerie: le cas de la banque nationale d'Algerie*. Agerie: Revue recherche economique contemporaine, Vol 06, N 1(2023), p 485-504.
- Nicolas , B., & Reimer, K. (2017). *The fintech advantage – Harnessing digital technology, keeping the customer in focus*. The University of Sydney Business School, Capgemini Australia.
- (2017). *Rapport Annuel 2016 AGB Bank*. ALGER: AGB Bank .
- (2018). *Rapport Annuel 2017 AGB Bank*. ALGER: AGB Bank.
- (2019). *Rapport Annuel 2018 AGB Bank*. ALGER: AGB Bank.
- (2020). *Rapport Annuel 2019 AGB Bank*. ALGER: AGB Bank.
- (2021). *Rapport Annuel 2020 AGB Bank*. ALGER: AGB Bank.
- (2022). *Rapport Annuel 2021 AGB Bank*. ALGER: AGB Bank.
- (2023). *Rapport Annuel 2022 AGB Bank*. ALGER: AGB Bank.
- (2024). *Rapport Annuel 2023 AGB Bank*. ALGER: AGB Bank.
- (2025). *Rapport Annuel 2024 AGB Bank*. ALGER: AGB BANK.
- Sekak, R. (2024). Insuffisance du secteur bancaire prive Algerien. *Les enjeux Eco du 25/08/2024*.