

LA BANQUE PUBLIQUE FACE AU DÉFI DÉCISIF DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE CAS : BDL BANQUE

Par : **Kamel Djebari**

Professeur à EHEC (Alger)

Ayoub Abbaci

Doctorant à EHEC (Alger)

et cadre à la banque de développement local.

La banque Publique Face au Défi Décisif de l'intelligence Economique cas : BDL BANQUE

Par : Kamel Djebari

Professeur à EHEC (Alger)

Ayoub Abbaci

Doctorant à EHEC (Alger)
et cadre à la banque de développement local

Résumé

Le système financier et bancaire international n'a pas été en reste de l'explosion de la bulle de l'intelligence économique, vu sa place prépondérante au cœur de l'économie internationale et compte tenu des répercussions pouvant résulter de toute anomalie frappant ce système.

Composé de 6 banques publiques (dont l'état est actionnaire à 100%) et de 14 banques privées, le système bancaire et financier algérien est d'après les experts l'un des systèmes les plus archaïques du monde : sa dépendance à la rente pétrolière le laisse toujours déconnecté du système financier international.

Les banques publiques algériennes, bien qu'elles aient été transformées en banques commerciales depuis le renoncement à l'ancien système économique algérien, sont toujours en déphasage par rapport au développement que connaissent les banques multinationales concurrentes dans la pratique commerciale.

Cependant, la BDL qui est une banque publique commence à réfléchir sérieusement à pallier les insuffisances héritées des anciennes pratiques de gestion, en cherchant à améliorer la fonction commerciale et marketing et à mettre en place des dispositifs recommandés tel que l'intelligence économique.

Toutefois, la mise en place effective n'a pas encore eu lieu pour des raisons dues à des obstacles endogènes et exogènes.

Mots clés : Intelligence économique, banque, BDL, Marketing, commerce.

ملخص

لم يستثنى النظام المالي و المصرفي من انتشار استعمال الذكاء الإقتصادي، نظرا للمكانة الهامة التي يشغلها في قلب الإقتصاد الدولي و بالنظر إلى ما يمكن أن يحدث إن أصيب هذا النظام بخلل. متكون من 6 بنوك عمومية (تابعة للدولة بنسبة 100 بالمائة) و 14 بنكا خاصا، يبقى النظام الجزائري من بين الأسوأ في العالم: تبعيته للريع البترولي تتركه دائما في انقطاع عن النظام المالي العالمي.

و بالرغم من أن البنوك العمومية الجزائرية تم تحويلها إلى بنوك تجارية منذ التخلي عن النظام الإشتراكي، إلا أنها لا تزال تعرف تأخرا كبيرا في مجال التسويق و التجارة مقارنة بالبنوك الخاصة. بين هذا و ذاك، يقوم بنك التنمية المحلية حاليا بالتفكير في إحداث القطيعة مع الطرق السلبية للتسيير الموروثة منذ العهد الإشتراكي و ذلك ببحثه عن تحسين و تطوير الوظيفة التجارية داخل المؤسسة مع اعتماد تدابير مستحسنة كالذكاء الإقتصادي. غير أنه، و بالرغم من تخطيطه لذلك، لم يقم بنك التنمية المحلية إلى حد الآن بتطبيق الذكاء الإقتصادي على أرض الواقع لأسباب و عوائق مختلفة.

الكلمات الاستدلالية : ذكاء اقتصادي، بنك التنمية المحلية، تسويق، تجارة.

Introduction

L'évolution du paysage Bancaire Algérien ces dernières années caractérisée par une libéralisation des conditions de banques a conduit à l'ouverture massive de nouveaux établissements et d'agences ce qui fait paraître et privilégier la banque la plus proche de la clientèle.

Les banques publiques telles que la Banque de Développement Local mettent l'accent traditionnellement sur la fonction de production, de conception de produits ou services. Dans cette logique, la Fonction Commerciale n'occupe pas une place privilégiée au sein de la banque. Les cadres, en particulier ceux à la tête des points de vente (Chefs d'Agences), sont avant tout des techniciens des opérations de banque, chargés de vendre et de veiller à l'application de procédures rigides.

Face à cette évolution du marché bancaire algérien qui devient de plus en plus complexe, la banque de développement local en tant que banque publique a commencé à donner de plus en plus d'importance à la fonction commerciale et au marketing pour pouvoir affronter la concurrence, particulièrement celle des banques multinationales.

Etant considérée comme un support à la fonction commerciale et marketing, l'intelligence économique est dorénavant une véritable gageure dans le développement de la fonction commerciale à la BDL.

La cellule d'études et de développement de la banque a proposé la mise en place d'un dispositif d'intelligence économique au niveau de la direction générale de la banque, mais la mise en place effective n'a pas eu lieu à ce jour pour des raisons que nous allons voir à la dernière partie de ce modeste travail.

Nous allons donc dans les lignes qui suivent, après avoir donné un aperçu général sur la banque de développement local, présenter le projet de mise en place de dispositif d'intelligence économique à la BDL, et énumérer les obstacles qui se dressent sur le chemin de la réalisation de ce projet.

1- Présentation de la Banque de Développement Local BDL:

Avant, de rentrer dans le vif du sujet, il serait utile de donner un aperçu général sur la banque de développement local désignée ci-après «BDL»:

1-1- Aperçu historique:

- La Banque de financement des Entreprises locales, a été créée dans le cadre du développement régional du pays par Décret n°86/85 du 30 Avril 1985 publié au JORA n°19.
- Issue de la restructuration du CPA, dont elle hérite de 39 Agences, le siège social et un effectif de 700 Agents.
- Elle hérite également en 1986 de quatre (04) Agences du Crédit Municipal d'Alger, d'Oran, de Constantine et d'Annaba.
- Dotée de son autonomie le 20 Février 1989 en application de la loi 88/04 dédiée à cet effet.

1-2- La Banque de Développement Local -BDL-, Aujourd'hui;

- Capital Social: 15 800 000 000 DA.
- La BDL se positionne aujourd'hui sur le marché Bancaire Algérien comme étant la Banque des PME, des Professions libérales et des Particuliers.
- Elle bénéficie d'une représentation sur tout le territoire national avec 150 Agences, dont cinq (05) dédiées à l'activité relative au Prêt sur Gages.
- Son réseau permet l'exercice des opérations de commerce international à hauteur de 121 Agences Commerciales.
- Le siège social: 5, rue GACI Amar Staouéli Wilaya d'Alger.

1-3- Produits et services de la BDL:

- Les produits et services de la BDL sont récapitulés ci-après:
- Crédit immobilier
- Prêt sur gages
- Crédit d'investissement
- Crédit d'Exploitation
- Crédit à la Promotion Immobilière
- Crédit Tourisme
- Crédit Micro entreprise ANSEJ au développement de votre micro entreprise
- Crédit accordé aux chômeurs promoteurs «CNAC»
- Crédit ANGEM
- Le chèque dans le nouveau système «ATCI»
- Carte de retrait interbancaire «CIB»
- Le livret d'épargne BDL
- Carte VISA BDL
- Les virements gros montants «LE SYSTEME ARTS»
- Money Gram
- E-BDL
- Bancassurance/ SAPS

1-4-Présentation du groupe d'exploitation:

La DGE ou DRE est une structure décentralisée exerçant un pouvoir hiérarchique au niveau régional. Elle représente de ce fait, la Direction Générale de la banque dans toutes les wilayas relevant de sa compétence régionale.

La direction du groupe d'exploitation est composée de plusieurs agences et peut couvrir au niveau de sa circonscription géographique une ou plusieurs wilayas.

Elle peut être constituée de 03 types d'agences classées selon l'importance de leur activité soient:

- Agence principal P
- Agence catégorie A ou 1ère catégorie
- Agence catégorie B ou 2ème catégorie

Les DGE quant à elles sont classées en une seule catégorie quel que soit le volume d'activité des agences qui les composent.

2- Présentation du projet de mise en place d'un dispositif d'intelligence économique à la BDL:

La Réussite de l'action Commerciale et sa concrétisation par le développement et la diversification du portefeuille Client nécessite la mise en place d'un management Intelligent de l'information.

Etant une Entreprise en réseau évoluant dans un marché très concurrentiel, la BDL est amenée à créer un dispositif complet d'Intelligence Economique.

Le Développement et l'évolution constante du marché Bancaire Algérien oblige la BDL à avoir en permanence les yeux et les oreilles dirigées vers l'extérieur.

C'est la raison pour laquelle, la cellule d'Etudes et de Développement de la BDL a proposé le développement d'un dispositif d'intelligence économique au sein de l'entreprise.

On peut illustrer la complémentarité et l'objectif du développement de ce concept à travers le schéma qui suit ;

La banque Publique Face au Défi Décisif de L'intelligence Economique

cas : BDL BANQUE

Schéma 01: Apport attendu de la mise en place du système d'intelligence économique à la BDL

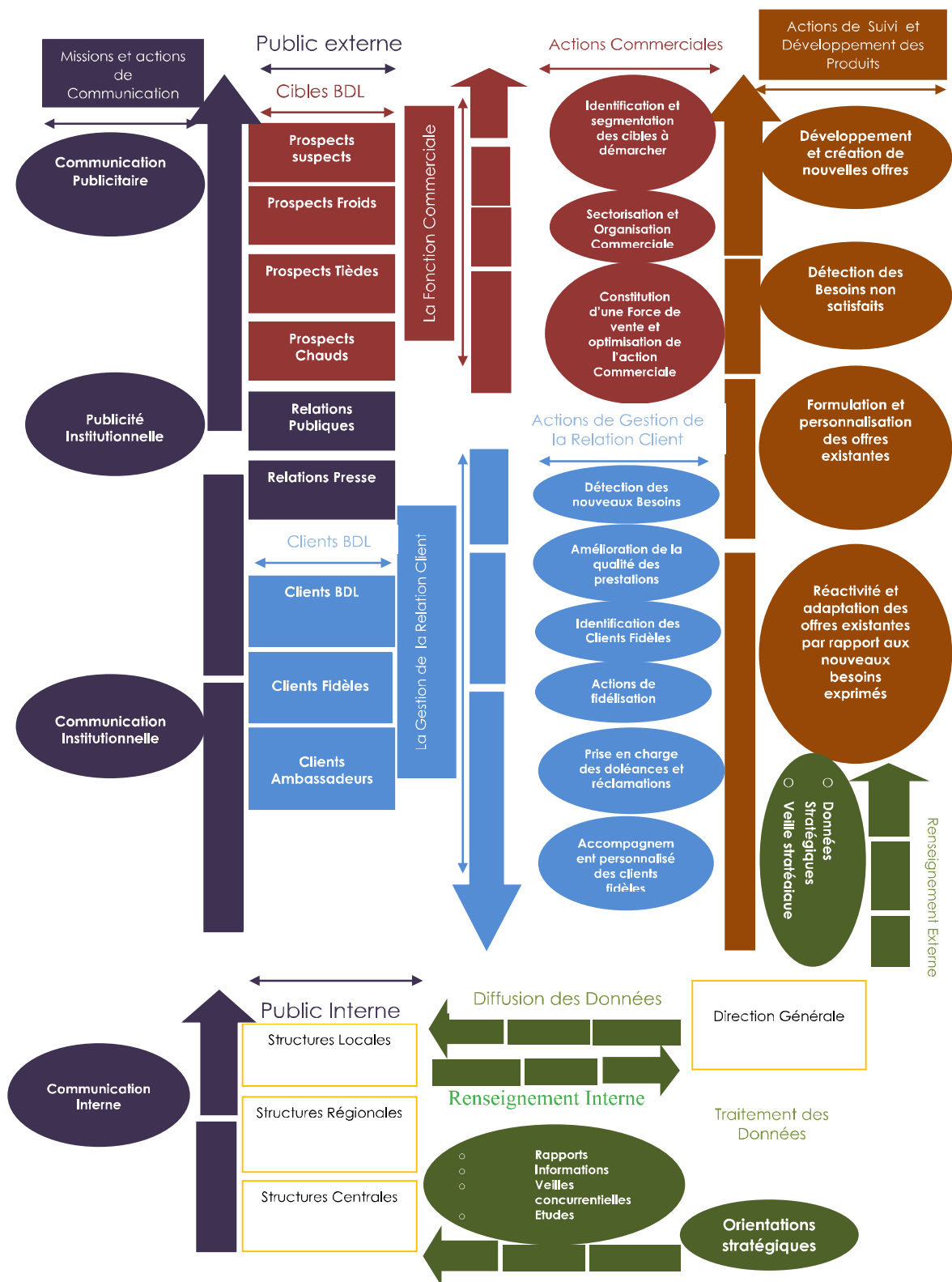
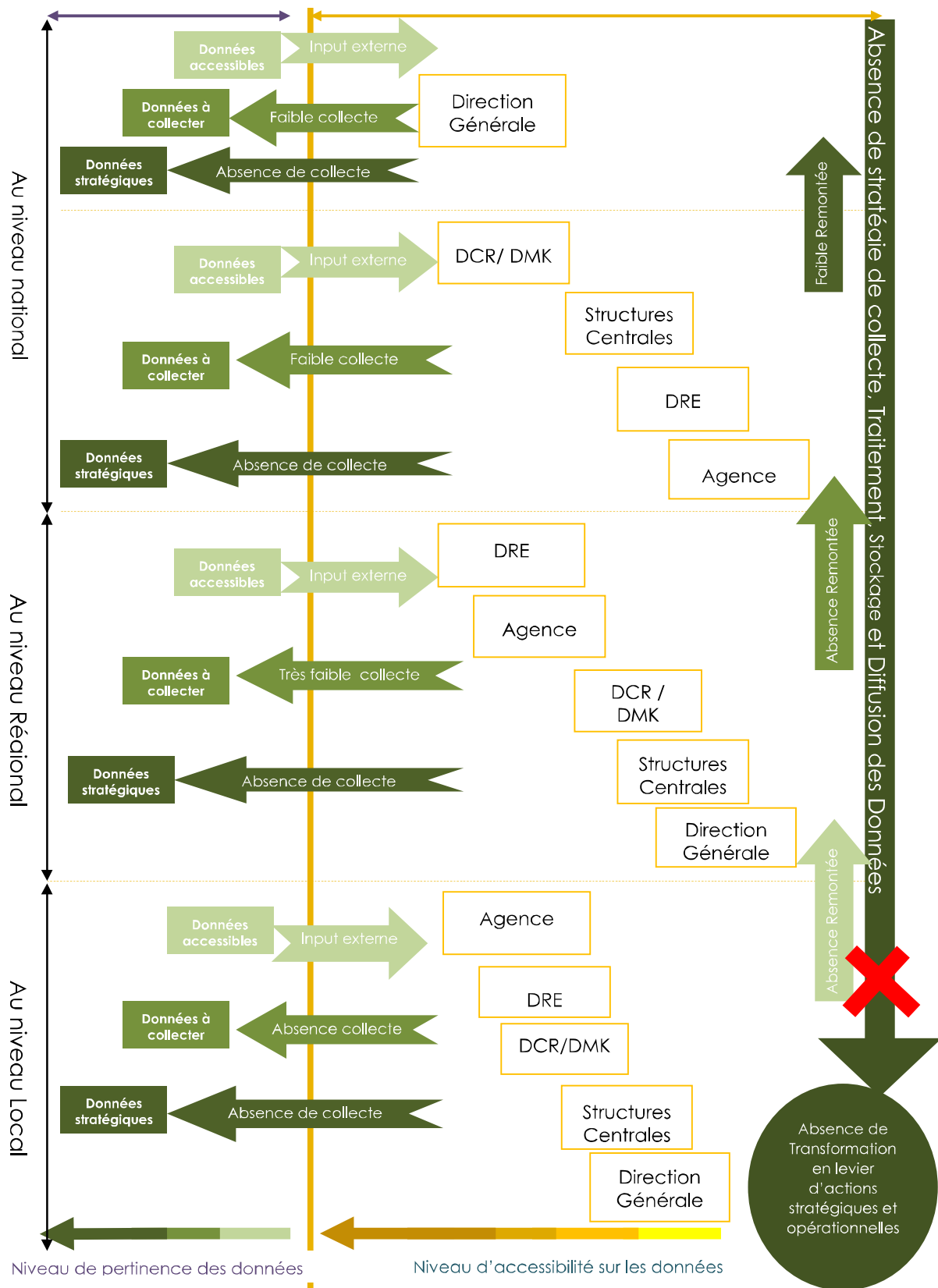


Schéma 02: Aperçu sur l'actuel cycle de renseignement de la BDL



La proposition principale est de créer une Cellule Intelligence Economique.

Cette Structure rattachée directement à la Direction Générale œuvrera pour mettre en place un système d'informations qui constituera pour la BDL un dispositif complet débouchant sur la transformation de la veille Stratégique en levier d'actions opérationnelles.

Ce système permettra d' :

Optimiser la détection des menaces et des opportunités liées au marché Bancaire Algérien ;

Introduire une culture d'innovation au sein de la BDL afin d'assurer la pérennisation des activités de la Banque ;

Instaurer au niveau de toutes les Structures la conviction que l'information est un instrument de développement pour la BDL.

2-1-Les Missions de la Cellule d'Intelligence Economique:

Les missions de cette structure s'articuleront sur trois principaux paliers que sont : **Les Veilles permanentes Les veilles Stratégiques et la Transformation de la veille Stratégique en levier d'actions opérationnelles.**

- La Cellule aura donc à ;
- Mettre en place une Système de collecte d'informations ;
- Mettre en place une Politique de protection des données ;
- Stocker les informations ;
- Gérer les données collectées et traitées ;
- Orienter la collecte des informations ;
- Traiter les informations ;
- Classer les données ;
- Assurer la remontée, la classification et l'analyse quotidienne des informations ;
- Mettre en œuvre un système de remontée des informations en collaborant avec toutes les Structures BDL ;
- Assurer la diffusion ciblée des données ;
- Assurer la diffusion restreinte ou Générale des informations ;

- Instaurer progressivement la culture de l'information au sein de la BDL ;

- Mettre en place un dispositif complet de recherche d'informations ;

- Observer constamment la concurrence ;

Croiser les différentes informations Commerciales et économiques ;

- Actualiser les données ;

- Collaborer étroitement avec la Cellule Communication Institutionnelle pour collecter des informations auprès des différents publics (Public Interne, Relation Publiques et Presse) ;

- Rencontrer les acteurs de la vie économique au niveau National et Régional ;

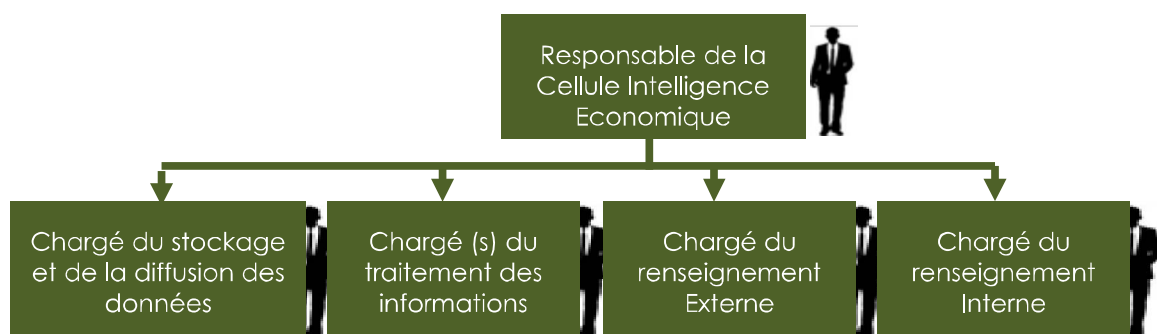
- Mettre en place une culture collective de l'information ;

- Assurer des flashes périodiques qui permettront à la bonne circulation de l'information en Interne ;

2-2- La Composante de la Cellule d'Intelligence Economique:

La composante de cette Cellule peut être représentée à travers le schéma qui suit:

Composante de la cellule d'intelligence économique



Source: document interne à la BDL

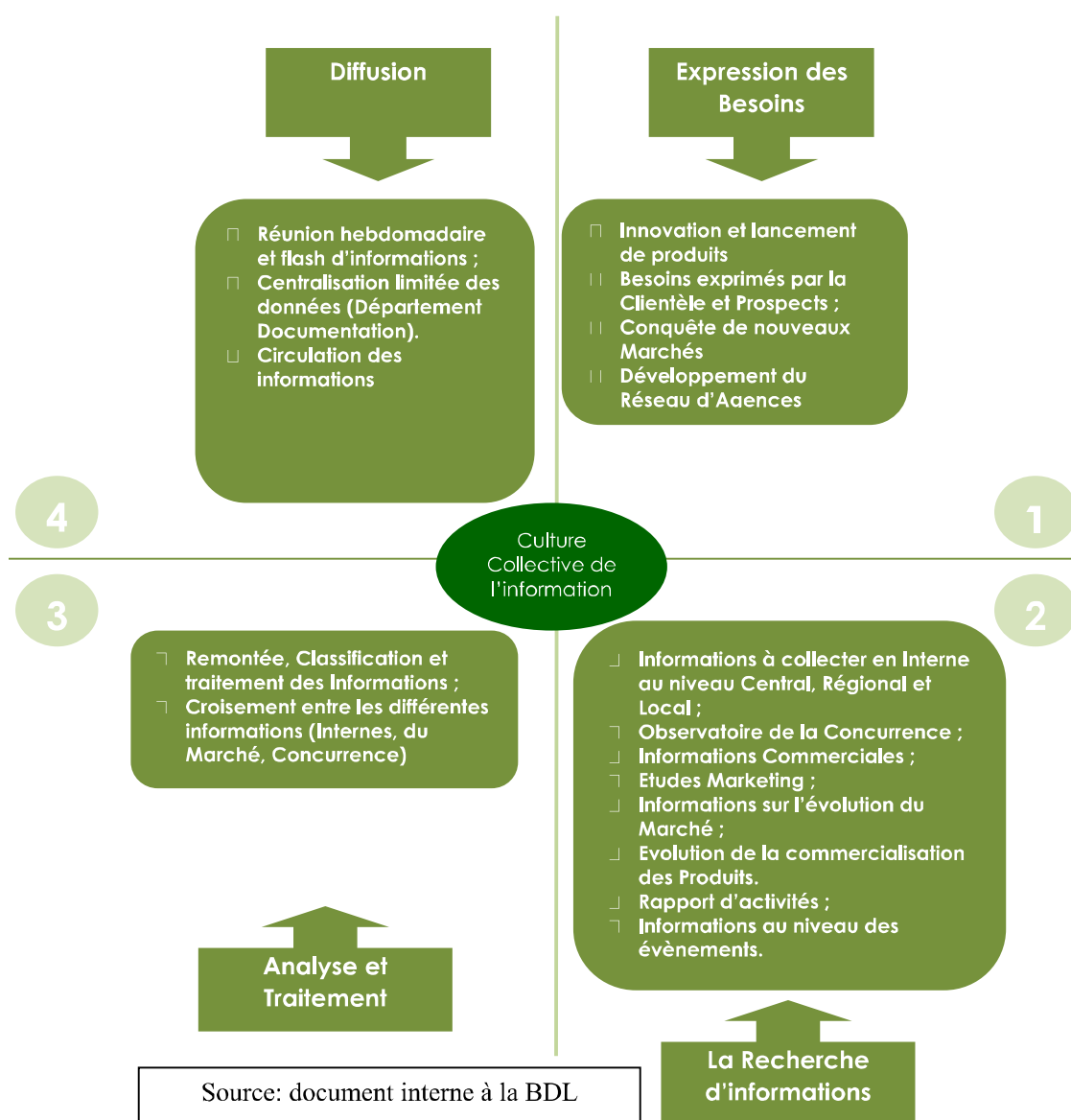
2-3- Le Cycle de renseignement:

Le lancement d'une telle fonction au sein de la BDL aura pour but d' :

- Orienter la définition de la Stratégie Globale de l'Entreprise ;
- Instaurer une culture collective de l'information qui conduira sans doute à une bonne circulation de l'information visant à combattre la « Réunionite » (la multiplication abusive des réunions).

Ce cycle de Renseignement sera organisé par l'intelligence économique en quatre phases comme l'illustre le schéma suivant:

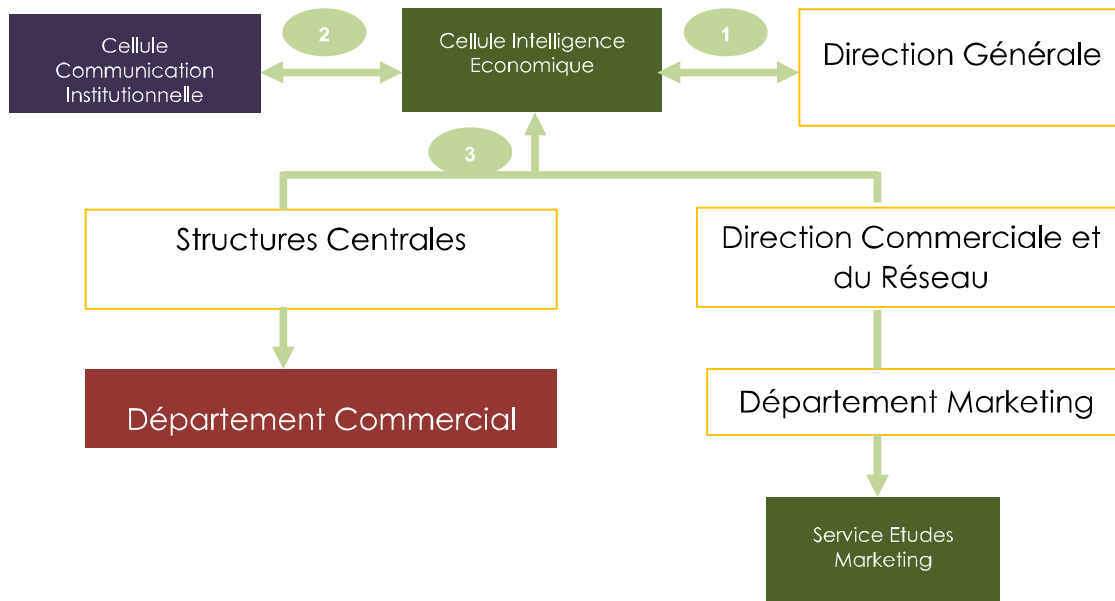
Schéma 04: Cycle de renseignement



2-4- Aperçu sur le mode de fonctionnement des nouvelles Missions de la Veille Stratégique:

Le fonctionnement des nouvelles missions de la veille stratégique est présenté dans le schéma ci-dessous:

Schéma 05: Aperçu sur le mode de fonctionnement de la veille stratégique



Source: document interne de la BDL

– La Direction Générale diffuse la Stratégie Global dont une partie concerne le volet de la veille Stratégique ;

– La Direction Générale charge la Cellule Intelligence Economique de ;

- Mettre en place un système de collecte et de remontée d'informations ;
- Présenter périodiquement un flash d'informations ;
- Veiller à la bonne circulation des informations ;
- Traiter et stocker les informations.

Pour assurer ces missions, la cellule d'intelligence économique doit coordonner avec les différents autres départements, particulièrement avec le département marketing.

3– Obstacles à la mise en place d'intelligence économique à la BDL:

La mise en place d'une fonction d'intelligence économique au sein de la BDL fait face à de nombreux obstacles. Ces derniers sont de deux sortes:

3–1– Obstacles internes:

Le premier s'est révélé au niveau de la mentalité ambiante qui tend à négliger l'importance de l'application de l'intelligence économique sur le terrain. Et à ce propos, il nous a été donné de relever une absence totale de culture en matière de management participatif par les employés qui ne manifestent aucun intérêt à collaborer avec la direction générale en lui fournissant des informations susceptibles d'être utiles à leur entreprise.

La minimisation du rôle de la fonction commerciale au sein de la BDL constitue aussi un obstacle, car l'optimisation de la démarche commerciale dépend essentiellement d'une organisation commerciale pertinente et efficace.

Pour ce faire, des efforts managériaux doivent être entrepris pour favoriser cette fonction importante et ce pour assurer la pérennité et l'existence de l'institution dans un marché Bancaire Algérien en développement continu avec l'installation et le déploiement d'une potentielle concurrence (Banques privés et étrangères).

Les autres obstacles endogènes seraient la conséquence d'un manque de développement dans l'utilisation des TICS et des réseaux informatiques afin d'en tirer profit de manière optimale. Cela conduit à un ralentissement considérable dans la circulation des informations entre les différentes structures dépendant de la BDL et constitue un empêchement à la mise en place d'un système fiable d'intelligence économique.

3–2– Obstacles externes:

Ces obstacles concernent notamment la fiabilité des données et des informations relatives à l'environnement externe de toute entreprise.

La principale vocation pour une banque est le financement des entités économiques, ce qui rend les informations et les données liées aux différents secteurs économiques plus qu'indispensables.

Or, l'obtention de ce type d'informations en Algérie dépend

principalement des grands organismes étatiques chargés de ces tâches tels que: l'Office National des Statistiques (ONS) et le Centre Nationale d'Informatique et des statistiques (CNIS). La fiabilité des informations collectées par le premier organisme en matière de recensements économiques est controversée vu le la complexité du marché algérien caractérisé par le nombre important d'entreprises travaillant dans l'informel.

Ce problème donc constitue un véritable obstacle à la réussite de la mise en place d'une veille stratégique, pas seulement pour la BDL mais pour toute autre banque algérienne.

Conclusion

La banque publique est perçue en Algérie comme un établissement de service public qui octroi parcimonieusement ou pas selon la conjoncture des faveurs à la clientèle. Bien évidemment cette situation est appelée à changer avec l'implantation d'établissements Internationaux et privés d'où le rôle d'accorder un intérêt particulier à l'activité de vente, ce qui aura pour conséquence de modifier profondément la relation « Banque / Clientèle ».

La mise en place d'un dispositif d'intelligence économique à la BDL va sans doute renforcer et optimiser le pilotage Commercial et Marketing. Il reste donc aux dirigeants de cette banque de prendre les mesures nécessaires et d'éliminer les obstacles se dressant sur le chemin afin de pouvoir installer ce dispositif dans le futur proche.

Bibliographie

Notes et circulaire internes:

Circulaire N°043/2001 ayant pour objet : organigramme de la Direction du Réseau d'Exploitation.

Procédure de gestion n°18-2009, du 08 septembre 2009 portant missions et organisation du groupe régional d'exploitation.

Procédure de gestion n°23-2009, du 25 octobre 2009 portant missions et organisation des agences.

Documents internes à l'entreprise:

Projet de développement de la fonction commerciale, Cellule d'études et développement, BDL, 2013.

Sites internet:

www.bdl.dz