

***L'implantation des banques
marocaines en Afrique***

L'intégration de l'économie marocaine à l'économie mondiale est désormais une évidence qui fait l'unanimité, le dynamisme de cette intégration a été rendu possible par les réformes tout azimut lancées ces vingt dernières années et les politiques d'ouverture suscitées par les accords de libre échange conclus par les grandes puissances économique (USA- UE) ainsi que certains pays arabes (GZALE- Les accords d'Agadir).

Le processus d'internationalisation et d'ouverture de l'économie marocaine sur les pays de l'Afrique est très spécifique. En effet les grandes banques marocaines ont joué à cet égard un rôle catalyseur hors du commun. Elles accompagnent une bonne partie des activités internationales de commerce et d'investissement tout en profitant de ce qu'on appelle les avantages à la localisation que présentent cet espace économique.

La décennie à venir verra sans doute une intensification et un renouvellement des modalités d'engagement à l'international des banques marocaines dans cette région du monde.

- **Quels sont les mobiles de l'internationalisation des banques marocaines en Afrique?**
- **Les stratégies à l'international des banques marocaines?**
- **Les impacts possibles sur les relation Maroc – Afrique?**

Les fondements théoriques de la multinationalisation bancaire

- les travaux sur la multinationalisation bancaire sont encore très rares en France il faut citer les travaux de Pierre-Bruno Ruffini (1) et ceux de Ch.Albert.Michalet (2).
- Les articles qui forme le corps de la littérature anglo-saxonne se sont penchés beaucoup plus sur les conséquences de la multinationalisation bancaire sur les pays développés et en développement (3) (Valentina Bruno et Robert Hauswald : the real effect of foreign Banks 2009). La relation entre la multinationalisation bancaire et la croissance économique a été soulignée dans les travaux de R.King and R.Levine (4) (finance and growth : Schumpeter Might be Right » Quaterly journal of Econiomics).

**Les mobiles de la multinationalisation bancaire
sont situés à deux niveaux :**

- **A1) les règlements internationaux**
- **A2) le financement international**
- **A3) structures du marché**

A1) les règlements internationaux

Avec l'ouverture des économies et le développement des échanges, se pose le problème des risques liés aux règlements internationaux ces risques sont de trois sortes :

- les risques dus à l'imperfection de l'information, ceci rend difficile l'appréciation du risque de non paiement et du risque de non livraison ;
- le risque de change, dû aux fluctuations des cours des monnaies ;
- les risques de non transfert, dus à une décision unilatérale d'un Etat de suspendre tout transfert de fonds à l'étranger .

A2) le financement international

Il est lié au besoin des entreprises opérant à l'international soit en matière de commerce international ou en matière de financement des investissements. Les banques sont donc de plus en plus sollicitées pour faire face aux besoins de financement externe des entreprises industrielles et à leur demande de services financiers.

Modalités d'internationalisation des banques

- L'internationalisation autonome se fait par le biais d'implantation soit de bureau de représentation, soit de succursale, soit de filiales.
- Le bureau de représentation est une sorte d'antenne de la banque à l'étranger sa tâche consiste à nouer des contacts, collecter des informations, prospecter un marché potentiel. Il s'agit de la forme la plus élémentaire de l'internationalisation. Dans cette situation aucune opération bancaire n'est permise,
- La succursale est une étape avancée de l'internationalisation celle-ci est permise de s'engager dans les opérations bancaires proprement dites.
- La filiale est à distinguer de la succursale en raison de sa personnalité juridique et son siège social est situé dans le pays d'accueil.

- La deuxième modalité d'internationalisation est l'association, c'est le cas d'une banque qui décide d'entreprendre avec une ou plusieurs banques étrangères des activités communes, plus ou moins étendues, dans un ensemble géographique plus ou moins vaste. Il faut distinguer les associations temporaires et les associations durables.
- Les associations temporaires sont limitées dans le temps, elles visent la réalisation d'un objectif précis (financement d'un projet). Quant aux associations durables elles visent à créer des liens étroits entre banques de nationalités différentes et témoignent de la volonté de coopération, d'intensité variable.

Le contexte de l'internationalisation des banques marocaines

- A l'échelle internationale on constate que l'internationalisation bancaire est devenue une tendance lourde de l'économie mondiale depuis les trois dernières décennies. En effet et selon la BRI, les créances internationales des établissements bancaires situés dans les économies industrielles ont augmenté, en moyenne annuelle, de 11,5 % entre 1977 et 2006.
- Depuis dix ans, leur progression s'est accélérée, avec une croissance dépassant les 18 % en 2006. Ces créances auraient représenté l'équivalent de 50 % du PIB mondial en 2006 et une part conséquente des actifs totaux des systèmes bancaires des économies développées (les avoirs à l'étranger consolidés des établissements bancaires français comptaient pour 32 % de leurs actifs totaux).

- A l'échelle nationale, la libéralisation financière engagée par les autorités marocaines et qui s'est accélérée dans les années 90, a joué un rôle catalyseur de la concurrence bancaire et ont ouvert la sphère financière aux banques étrangères venant s'associer aux capitaux des banques marocaines. De même la concurrence acerbe suite aux mesures de libéralisation s'est traduite par un écrasement des marges bénéficiaires ce qui a eu pour conséquence une --- ouverture des banques marocaine à l'étranger.
- Les opérations de fusion et d'acquisition (cas BCM et AWB) ont renforcé la volonté des banques marocaines à s'internationaliser dès lors que le terrain sur lequel joue la concurrence devient étroit.
- La percée des banques marocaine en Afrique est également impulsée par les politiques de privatisation et les mesures de déréglementation et de restructuration du secteur bancaire devenu désormais suffisamment rentable pour attirer les banques marocaines.

Les mobiles de l'internationalisation des banques marocaines en Afrique

- Si l'on se limite aux deux grandes banques à savoir Attijariwafabank la BMCE BANK , on peut dire qu'elles remplissent les trois mobiles de la multinationalisation figurant ci-dessus à savoir règlement internationaux , financement international et **structure de marché** et que désormais rien n'empêche de parler d'un début d'un processus de multinationalisation

Pour la BMCE Bank par exemple les mobiles de l'internationalisation en Afrique peuvent se résumer dans ce qui suit :

- saisir les opportunités de croissance dans la vente de détail
- financement développement des activités de montage des opérations financières des activités des pays d'accueil
- financement des investissements : infrastructures et projet d'équipement mis en Afrique par les entreprises publiques et privées, locales et étrangères,
- transfert de l'argent entre l'Europe et l'Afrique opéré par les africains résidents à l'étrangers et celui des flux d'affaires entre les deux continents.
- s'ériger en banque de référence en Afrique subsaharienne
- développement des activités de montage des opérations financières
- captation des flux d'affaires engendrés par les grands contrats d'équipement, ou d'infrastructure, ou encore par les privatisations

Quant à AWB les mobiles de son internationalisation, sont presque les mêmes que ceux de la BMCE BANK mais les plus déterminants sont les suivants :

- AWB cherche à diversifier ses de financement, tout en renforçant ses fonds propres, il a procédé à cet égard en 2009 à un emprunt obligataire afin de financer des projets de développement à l'international.
- échapper aux contraintes du marché marocain et ses goulots d'étranglement, pour renforcer sa présence au Maghreb et en Afrique Centrale et occidentale.
- faire émerger un groupe bancaire et financier de référence dans la région africaine.

Stratégie d'internationalisation de Attijari Wafa Bank

La banque s'est déployée, en 2005, au Maghreb, en reprenant et en redressant la Banque de Sud (Attijari Bank Tunisie). Elle est l'une des banques les plus dynamiques en Tunisie.

C'est en 2007 qu'AWB s'est implanté au Sénégal pour s'imposer en tant que leader incontesté face aux banques originaire de l'Afrique de Sud et de le Tunisie. Les manifestations stratégiques de sa présence sont doubles :

- **Une croissance de la banque** : dans ce sens sa présence dans le circuit économique du pays d'accueil lui a permis de dégager des profits, ces profits (recettes – dépenses) proviennent des dépôts et des crédits et peuvent être grossis des intérêts et des commissions.
- **Stratégie d'expansion externe agressive** à travers l'acquisition de 2 banques locales en Sénégal, le rachat en 2008 de cinq banques à fois au groupe français Crédit Agricole, le coût total de cette opération est estimé à 2,8milliard DH, ceci permettra à la Banque AWB de participer dans les banques suivantes :SCB Cameroun, Union gabonaise des banques, Société ivoirienne de banques, Crédit du Sénégal, Crédit du Congo.






En 2007 , AWB a acquis 66,7% du Capital de la Banque sénégal-tunisienne et a fusionné les deux entités, donnant naissance à Attijari Bank Sénégal. Et à la même année elle a acquis 79,15% du capital de CBAO (compagnie bancaire d'Afrique occidentale).

La stratégie d'acquisition est manifeste dans l'expérience d'implantation en Mali en 2008, lorsque la Banque, accompagné par ses actionnaires de référence (ONA, SNI), acquiert 51% de la Banque international de Mali(3^{ème} Banque du pays) à hauteur de 700Mdh.

A la même année et en novembre 2008 AWB, a accéléré le déploiement de son plan de développement régional en s'implantant simultanément dans plusieurs pays d'Afrique de l'Ouest et Central (cote d'Ivoire, Gabon, Cameroun, Congo).

La stratégie de AWB vise également des pays à secteurs financiers assez dynamiques tel que : le Congo Brazavil(Crédit du Congo) et la côte d'Ivoire. De même elle semble capitaliser sur les différents chantiers de restructuration et de développement initiés dans les filiales africaines, permettant l'amélioration de leurs agrégats financier ainsi que leur contribution du groupe.

Principaux indicateurs des 4 principales banques (2007, MFB millions)

Pays	Banques	% du capital	Total bilan	Fonds			Position
				propres	PNB	RN	
 Cameroun	SCB Cameroun	65%	5 292	344	365	66	3
 Gabon	Union Gabonaise de Banques	59%	3 648	337	339	102	3
 Côte d'Ivoire	Société Ivoirienne de Banques	51%	2 742	318	253	69	6
 Sénégal	Crédit du Sénégal	95%	2 162	199	129	3	4
 Congo	Crédit du Congo	81%	1 973	108	189	72	1
			$\Sigma = 15\,818$	$\Sigma = 1\,305$	$\Sigma = 1\,274$	$\Sigma = 311$	

Stratégie d'internationalisation de la BMC Bank

Dans la zone ouest- africain, BMCE Bank a pris le contrôle de Bank of Africa (BOA), groupe bancaire présent dans 11 pays et considéré comme le troisième réseau bancaire dans l'espace de l'UEMOA . Le renforcement de la participation du Groupe BMCE Bank souligne la dimension stratégique de son partenariat avec le groupe BOA et consolide ainsi l'alliance conclue entre ces deux groupes début 2008 lorsque 35% du capital de BOA Group avaient été alors acquis par le Groupe bancaire marocain, qui passe ainsi à un niveau de participation de 42,5%.

C'est d'ailleurs à ce titre que BMCE Bank a renforcé de 7,5% sa participation dans le groupe bancaire africain pour la porter à 42,5% en juillet 2008.

Par son implantation au Sénégal la BMCE adopte une stratégie dans deux directions :

- Une stratégie agressive au même titre que AWB , et ce en menant une concurrence acerbe à l'encontre des banques étrangères déjà présentes telles que : Rothschild, Warburg, GoldmanSachs, Morgan Stanly et Merrill Lynch et les français comme le BNP, Société générale.
- et une stratégie de leader dans la zone africaine au même titre que AWB

On cite également l'implantation de la BMCE BANK au Sénégal en 2003 via sa filiale de banque d'affaires (BMCE CAPITAL).

La filiale BMCE Bank (filiale londonien) , fera son entrée dans le groupe tunisien AXIS, spécialisé dans le conseil financier et l'intermédiation boursière, avant de lancer en juin 2006, le groupe financier Axis capital.

Medicapital Bank est également le premier actionnaire privé (avec 20% du capital) de la banque de développement du Mali (BDM). Elle contrôle la congolaise de banque (25%) du capital.

- MediCapital Bank crée un nouveau modèle de finance collaborative en Afrique avec la perspective d'un engagement à long terme», c'est la vision du groupe BMCE Bank pour l'Afrique.
- Les investissements de MediCapital Bank vont permettre de participer au développement des infrastructures et aux progrès de l'éducation à travers l'Afrique et de jouer un rôle important dans sa transformation vers une économie structurée».

Les résultats du groupe

- Il faut préciser qu'à ce titre, il est à signaler que la contribution de l'Afrique au résultat consolidé net part du Groupe s'est élevée à 25% en 2009 en comparaison à 17% une année auparavant. Par ailleurs, le Produit net bancaire du Groupe s'est amélioré de 6,6% à 6,4 milliards de DH.
- Cette croissance est due essentiellement au résultat des opérations de marché ayant plus que triplé à 926,6 millions de DH. La marge d'intérêts, pour sa part, demeure stable à près de 2 milliards de DH, avec, toutefois, une marge sur clientèle, indicateur de la performance opérationnelle, en hausse de plus de 15%.

- Concernant le résultat brut d'exploitation, il ressort en progression de 5,2% à 2,2 milliards de DH. Aussi, une hausse équilibrée de l'encours des crédits de 10% à 64,6 milliards de DH a été enregistrée.
- De même pour l'encours des dépôts à la clientèle qui a progressé de 8% à près de 96 milliards de DH. Enfin, impacté par les efforts consentis en termes d'assainissement du portefeuille, le résultat net part du Groupe ressort en baisse de 54% à 385 millions de DH. Cette baisse est induite par un effort de dotations de plus d'un milliard de DH, soit un niveau 12 fois supérieur à celui de l'année dernière

Internationalisation bancaire et intégration économique

L'internationalisation des banques marocaine en Afrique est un pas en avant vers l'intégration Maroc-Africaine et un catalyseur pour la création d'un espace économique porteur de bien être. Les dernières théories de l'intégration mettent l'accent sur ce qu'on appelle l'intégration par projet et qui consiste à coopérer dans la création de grand projet qui pourraient se traduire par une croissance externe génératrice de bien être pour les populations des partenaires, cette piste de recherche mérite une attention particulière dans la mesure où elle met l'accent sur la corrélation entre l'internationalisation bancaire et l'intégration économique africaine.