

## Présence des Banques Marocaines en Afrique : état des lieux et perspectives de renforcement

Presence of Moroccan Banks in Africa: Assessment and prospects for strengthening .

Auteur 1 : BENSAID Nawal,

**BENSAID Nawal**, (Enseignante chercheuse)  
Université Mohamed V de Rabat/ Faculté des Sciences, Juridiques, Economiques et Sociales de Salé, Maroc  
Structure de recherche : Monnaie Finance Banque

**Déclaration de divulgation** : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts** : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article** : BENSAID. N (2023) « Présence des Banques Marocaines en Afrique : état des lieux et perspectives de renforcement », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 16 » pp: 660 – 683.

Date de soumission : Janvier 2023

Date de publication : Février 2023



DOI : 10.5281/zenodo.7748466  
Copyright © 2023 – ASJ



## Résumé

Les performances internes du secteur bancaire marocain ont été déterminantes pour permettre à certains groupes bancaires leaders<sup>1</sup> de diversifier leurs activités à l'international, notamment en Afrique, à travers des opérations d'acquisition ou de prises de participation dans le capital de banques locales.

L'objet de ce papier, de par sa nature qui le qualifie plutôt d'un article de synthèse, est de mener une analyse, d'une part, sur la nature de la relation entre les filiales et les banques mères, en essayant de porter l'éclairage particulièrement sur ce que pèsent les filiales dans les bilans et les résultats des banques mères. D'autre part, d'évaluer la contribution des banques marocaines au financement des économies des pays d'accueil, et ce à travers l'analyse de la structure des dépôts et des crédits réalisés par les filiales de banques marocaines dans les pays d'implantation. Les principales conclusions de ce travail sont : - Une forte concentration dans les pays de l'Afrique de l'Ouest, l'Afrique Centrale et l'Afrique du Nord-Est, - Un coefficient d'emplois des dépôts largement en dessous du seuil de 70%, - Un faible taux de bancarisation dans la plupart des pays d'accueil dû à l'instabilité de l'emploi et des revenus.

**Mots clés : Implantation- Afrique – bancarisation – Contribution – Filiales.**

## Abstract

The internal performance of the Moroccan banking sector has been decisive in allowing some leading banking groups to diversify their activities internationally, particularly in Africa, through acquisitions or equity investments in local banks.

The purpose of this paper, by its nature which qualifies it rather as a review article, is to conduct an analysis, on the one hand, on the nature of the relationship between subsidiaries and parent banks, by trying to shed the light, particularly, on the weight of subsidiaries in the balance sheets and results of parent banks. On the other hand, to evaluate the contribution of Moroccan banks to the financing of the economies of the host countries, and this through the analysis of the structure of the deposits and the credits realized by the subsidiaries of Moroccan banks in the countries where they are established. The main conclusions of this work are: - a strong concentration in West Africa, Central Africa and North-East Africa, - a coefficient of employment of bank deposits is below the threshold of 70%, - a low rate of banking in most host countries due to the instability of employment and income.

**Keywords : Subsidiaries – Africa – Banking – Contribution- Establishment**

---

<sup>1</sup> Les trois groupes bancaires qui vont faire l'objet de cette analyse sont : Attijari Wafa Bnak, Bank of Africa Groupe BMCE et Groupe Banque Populaire.

## Introduction

Le secteur bancaire marocain a connu des évolutions importantes tout au long des trois dernières décennies, suite à un processus dense et ininterrompu de réformes structurelles qui ont profondément contribué à renforcer sa solidité financière, sa résilience aux chocs exogènes ainsi que sa capacité à jouer un rôle davantage important en matière de réponse aux exigences de développement économique et financier du pays. Outre le mouvement de privatisation et de restructuration-recapitalisation des banques publiques et le processus de modernisation compétitive des banques privées, l'amélioration du cadre réglementaire et sa conformité aux normes internationales ont permis de rehausser la qualité du système bancaire marocain et le hisser au rang des secteurs bancaires les plus performants au sein de sa région.

Les performances internes du secteur bancaire marocain ont été déterminantes pour permettre à certains groupes bancaires leaders de diversifier leurs activités à l'international, notamment en Afrique, à travers des opérations d'acquisition ou de prises de participation dans le capital de banques locales. Les gisements d'opportunités offertes sur le marché africain et la place centrale de l'Afrique dans les priorités de la stratégie de coopération extérieure du Maroc justifient un tel engouement. A l'heure actuelle, le secteur bancaire marocain s'érige en partenaire crédible et fortement engagé en faveur du développement des économies africaines, comme en témoigne la progression encourageante du poids des banques marocaines en Afrique, en matière d'intermédiation financière (mobilisation de l'épargne, octroi de crédits, ...) et de montage financier au titre des grands projets de développement économique et social des pays partenaires. Auparavant concentrées sur les pays de l'Afrique de l'Ouest et ceux de l'Afrique Centrale, les banques marocaines sont désormais engagées dans un processus d'extension géographique de leurs implantations vers d'autres régions du continent.

L'implantation des banques marocaines en Afrique est, certes, porteuse de grandes opportunités puisqu'elle leur permettrait d'accompagner l'essor des entreprises marocaines souhaitant développer leurs activités en Afrique. Néanmoins, cette stratégie n'est pas exempte de défis en termes de relèvement des pressions concurrentielles qui s'exercent sur les marchés bancaires d'Afrique et d'adaptation aux besoins sans cesse évolutifs des marchés locaux en termes de financements. Quel est alors le bilan du positionnement actuel des banques marocaines en Afrique ? De même, la stratégie adoptée par les groupes marocains a-t-elle permis d'atteindre les objectifs assignés à cette intégration ?

En vue d'approfondir cette analyse, il serait opportun de répondre à un certain nombre de questions intermédiaires notamment :

- Quelles sont les motivations ainsi que les différentes stratégies d'implantation des banques marocaines en Afrique ?
- Quelle est la contribution des filiales aux revenus des banques mères ?
- Dans quelle mesure, les banques marocaines contribuent-elles au développement financier de l'Afrique ?
- Quelles perspectives de développement et de renforcement du lien Maroc-Afrique ?

Le présent papier est un article de synthèse qui a pour objectif d'analyser à travers des indicateurs aussi bien qualitatifs que quantitatifs les résultats de cette internationalisation, d'en tirer les principaux enseignements, en identifier les éventuelles entraves et formuler quelques recommandations. Pour ce faire, notre travail sera structuré de la manière suivante : la première partie exposera le cadre théorique du (pourquoi) et du (comment) les banques se développent en dehors de leurs territoires domestiques. La deuxième partie de ce travail fera l'objet d'une analyse quantitative qui a pour finalité de mesurer l'impact de cette internationalisation, d'une part, sur les banques mères, et d'autre part sur le développement financier des pays d'accueil. Et enfin la troisième partie sera l'occasion de formuler un certain nombre de recommandations et de pistes de renforcement du lien Maroc- Afrique afin d'assurer une coopération durable et soutenue.

## 1. Quelles sont les motivations et les stratégies d'implantation des banques marocaines en Afrique

Avant de nous pencher sur le cas qui nous intéresse qui est le cas Marocain, nous allons nous intéresser au cadre théorique qui traite la question de l'expansion bancaire à l'étranger. Quels sont donc les motivations et déterminants de l'expansion bancaire à l'étranger ?

### 1.1. Revue de littérature théorique de l'implantation des banques à l'étranger

La littérature financière a largement étudié les raisons derrière l'expansion transfrontalière des banques à l'étranger. Nous allons faire référence dans ce travail à deux auteurs Nekhili et Karyotis (2008)<sup>2</sup> qui ont regroupé ces raisons en deux catégories à savoir les déterminants internes et déterminants externes. Ces facteurs expliquent l'essentiel de l'expansion des banques à l'international.

#### 1.1.1 Les déterminants internes

On distingue quatre principales motivations internes à savoir : La réalisation de profit, la recherche d'une nouvelle clientèle, l'accès au capital et les motivations managériales.

En ce qui concerne **la réalisation de profit** : elle est considérée comme étant la première motivation évoquée dans la littérature pour l'expansion bancaire qui vise la recherche de la performance et l'efficacité. En effet, les banques cherchent à diversifier les bases de dépôt et l'exploitation de nouvelles ressources (Deng et Elysiyani 2008<sup>3</sup>). L'objectif de la banque reste la réalisation des économies d'échelle, et la diversification géographique conduit à l'amélioration de la performance à travers l'élargissement du pouvoir de marché (Berger et al 2001<sup>4</sup>).

L'expansion internationale peut s'expliquer aussi par **l'accompagnement de la clientèle et la recherche de nouveaux clients** : Selon Dietsch (1992)<sup>5</sup>, le service bancaire est caractérisé par une relation de long terme entre les clients et la banque, ce qui justifie cet accompagnement. La banque teste alors un nouveau marché afin d'y implanter des filiales (Casson 1990<sup>6</sup>).

---

<sup>2</sup> Mehdi Nekhili, Catherine Karyotis , « Stratégies bancaires internationales » Collection Connaissance de la gestion. Librairie Eyrolles. Edition 2008.

<sup>3</sup> Deng, S. et Elysiyani, E. (2008) « Geographic diversification, bank holding company value, and risk », *Journal of Money, Credit and Banking*, 40(6), p. 1217- 1238

<sup>4</sup> Berger, A. N. et DeYoung, R. (2001) « The effects of geographic expansion on bank efficiency », *Journal of Financial Services Research*, 19(2- 3), p. 163- 184.

<sup>5</sup> Dietsch M. (1992). Quel modèle de concurrence dans l'industrie bancaire ? *Revue Économique*, vol. 43, n° 2, pp. 229-260.

<sup>6</sup> Casson, M. (1990), « Evolution of multinational banks: a theoretical perspective », In G. Jones (ed.), *Banks as Multinational*, (pp. 14-29) London: Routledge Publishing

D'ailleurs, Goldberg et Saunders<sup>7</sup> (1981) dans leurs travaux ont prouvé que les investissements directs à l'étranger opérés étaient en relation avec la présence de la banque mère dans les pays ciblés. Ainsi, dans leurs recherches de nouveaux clients, les banques peuvent préférer de s'implanter directement afin d'augmenter leurs portefeuilles. Selon Molyneux<sup>8</sup> (2003), cette forme est moins coûteuse pour la banque que si elle devait opérer depuis son pays d'origine, elle conduit à la réduction des barrières à l'entrée et permet de diminuer les coûts.

Le troisième facteur qui peut influencer sur les décisions des banques de s'installer à l'étranger est celui de **l'accès au capital et la liquidité** : Ce dernier représente une singularité pour la banque à la différence d'autre entreprise industrielle. En effet le coût des fonds propres des banques occupe une position primordiale en dépit du fait que la banque a un effet de levier plus important que les entreprises industrielles (Zimmer et Cauley, 1991<sup>9</sup>). D'ailleurs, les banques cherchent un marché qui permet d'avoir des profits plus intéressants à travers des taux d'intérêt plus élevés dans des pays étrangers. le taux d'intérêt est un facteur d'attraction s'il est élevé dans le pays étranger, et facteur de rejet dans le cas inverse (Slager 2004<sup>10</sup>). Quand la banque obtient un coût du capital moins élevé que ses concurrentes, cela se répercute directement sur sa part de marché. Enfin, le dernier facteur interne est expliqué par les **motivations managériales** : Amihud et Lev (1981)<sup>11</sup> expliquent l'expansion par les motivations du gestionnaire et non seulement par la décision des actionnaires. Aussi, Berger et Ofek (1996)<sup>12</sup> ainsi que Demsetz et Strahan (1997)<sup>13</sup>, relie l'établissement à l'étranger par le désir du gestionnaire qui cherche à protéger son emploi, son pouvoir et de diversifier son propre risque.

---

<sup>7</sup> Goldberg, L. G. and Saunders, A. (1981). The Growth and Organizational Form of Foreign Banks in the U.S. *Journal of Money Credit and Banking*, 13 365–74

<sup>8</sup> Casu, B. and Molyneux, P. (2003) A Comparative Study of Efficiency in European Banking. *Applied Economics*, 35, 1865-1876.

<sup>9</sup> Zimmer, S. and Mc Cauley, R. (1991). Bank Cost of Capital and International Competition, *FRBNY Quarterly Review* (Winter).

<sup>10</sup> Slager, A. M. H. (2004), « Banking across borders », Working Paper, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam.

<sup>11</sup> Amihud, Y., Lev, B., (1981). Risk reduction as a managerial motive for conglomerate mergers. *Bell Journal of Economics* 12, 605–617.

<sup>12</sup> Berger, P.G., Ofek, E., (1996). Bustup takeovers of value-destroying diversified firms. *The Journal of Finance* 51, 1175–1200.

<sup>13</sup> Demsetz R.S., Strahan P.E., (1997). Diversification, size and risk at bank holding companies. *Journal of Money, Credit and Banking* 29, 300–313.

### 1.1.2 Les déterminants externes

Ces facteurs sont représentés dans la littérature par les innovations financières, la réglementation, le risque pays et la similitude des cultures.

**Les innovations financières et le progrès technologique** s'insèrent dans le cadre global des changements économiques et financiers, ce qui encourage souvent l'expansion transfrontalière. Les banques voient dans le développement des services bancaires d'un pays de nouvelles opportunités et une source de performance. Miller et Parkhe (2002)<sup>14</sup> ont montré que les banques américaines étaient beaucoup plus intéressées par les pays où les pratiques bancaires sont largement mieux développées.

La **réglementation** du pays d'origine et du pays cible représente un facteur déterminant d'expansion bancaire à l'étranger. En effet, la déréglementation du secteur bancaire français<sup>15</sup> dans les années 80 a créé un mouvement remarquable de rapprochements bancaires. Et aux Etats-Unis, l'Act de Gramm-Leach-Bliley<sup>16</sup> en 1999, a permis aux banques de diversifier leurs activités et a impulsé un mouvement intéressant de fusions-acquisitions entre banques de détails et banques d'investissement.

Le **risque pays** peut être un facteur discriminant pour l'implantation bancaire à l'étranger. Quelin et Coeurderoy (1997)<sup>17</sup> expliquent que la décision d'internationalisation bancaire est fonction des risques économiques, politiques et sociaux. De même, Cerruti et al. (2007)<sup>18</sup> constatent que le risque pays est déterminé par les facteurs politiques, économiques tels que la stabilité des taux de change et le niveau de la dette publique. Selon Greuning et Bratanovic (2004)<sup>19</sup>, les banques sont amenées également à faire face à un risque inattendu qui est celui des contagions dues à une défaillance du système financier et politique.

---

<sup>14</sup> Miller, S., Parkhe, A., (2002). Is there a liability of foreignness in global banking? An empirical test of banks' X-efficiency. *Strategic Management Journal* 23, 55-75.

<sup>15</sup> Voir Lacoue - Labarthe, (2001), « Les banques en France : privatisation, restructuration, consolidation », Economica, Paris.

<sup>16</sup> Le Gramm-Leach-Bliley Act (GLBA) est une loi américaine qui a réformé l'industrie des services financiers, permettant aux banques commerciales et d'investissement, aux sociétés de valeurs mobilières et aux compagnies d'assurance de consolider et de traiter les préoccupations relatives à la protection de la vie privée des consommateurs.

<sup>17</sup> Coeurderoy, R. et Quelin, B. (1997), « L'économie des coûts de transaction : un bilan des études empiriques sur l'intégration verticale », *Revue d'Economie Politique*, Vol. 107, n°2, (pp. 145-181).

<sup>18</sup> Cerutti, E, Dell'Ariccia, G et Martinez Peria, M S (2007), « How banks go abroad. Branches or subsidiaries? », *Journal of Banking Finance*, Vol. 31 (pp. 1669-1692).

<sup>19</sup> Greuning H. V. et Bratanovic S. B. (2004) : « Analyse et gestion du risque bancaire : un cadre de référence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier », traduction de Rozenbaum M., Edition Eska, Paris, 384 p.

La **culture et l'histoire** représentent aussi des facteurs encourageants (voire décourageants) d'implantation bancaire. Si le pays d'origine partage la même langue et la même culture avec le pays cible, ça peut motiver et faciliter l'implantation. De même, selon Slager<sup>20</sup> (2004), l'institution financière a beaucoup plus d'aisance à proposer des produits adaptés à la clientèle locale.

Enfin, il est à noter que le sous-bassement théorique de la présence bancaire à l'étranger a évolué au fil du temps. Des travaux plus récents ont montré que d'autres paramètres conditionnent la décision de l'implantation bancaire à l'étranger. Bassouamina<sup>21</sup> (1999) intègre dans son modèle, étudiant la présence de banques étrangères sur le marché français, les paramètres suivants : – Le niveau de développement du système financier influence le choix de l'internationalisation. Il implique la conquête du marché à plus forte rentabilité. Le savoir-faire développé dans un pays d'origine pourra être exploité dans le pays-cible pour générer de la valeur ajoutée. – La proximité géographique, joue aussi un rôle déterminant et favorable dans la mesure où plus la distance est courte, plus la banque étrangère ouvrira de succursales dans le pays-cible. – L'accès à de nouveaux marchés en croissance permet lui aussi d'expliquer ce choix de la présence à l'étranger dans le but de stimuler la rentabilité. Le graphe ci-dessous récapitule les différents déterminants, internes et externes, de l'implantation bancaire à l'étranger.

## **1.2. Les différentes formes d'implantation**

Les principales formes organisationnelles de représentation bancaire à l'étranger recensées par la littérature sont au nombre de quatre, il s'agit en effet de : la succursale, la filiale, la banque affiliée et le bureau de représentation. L'objet de cette section est de présenter les caractéristiques de chacune des formes précitées.

- La succursale : elle n'est pas autonome par rapport à la maison-mère, même si ses règles d'exploitation (comptabilité, déclaration de résultats...) témoignent d'une certaine indépendance. Elle exerce une activité commerciale, dispose d'une clientèle propre mais n'a pas d'autonomie juridique. A ce titre, elle n'a pas de personnalité morale. La dépendance vis-à-vis de la banque-mère est synonyme de manque d'autonomie en ressources financières

---

<sup>20</sup> Slager, A. M. H. (2004), « Banking across borders », Working Paper, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam.

<sup>21</sup> Bassouamina J.M. (1999), « Les déterminants de la présence bancaire étrangère en France », Revue d'économie financière, n° 55.

pouvant entraîner une modification de l'actif et du passif (G., Calzolari et G., Loranth [2005])<sup>22</sup>. A cela s'ajoutent les limitations de crédits imposées par le pays d'accueil sur des critères relatifs à la taille de la banque-mère, sans tenir compte du poids de la succursale. La succursale exerce ses activités sous l'égide de la maison-mère<sup>23</sup>. L'établissement d'une succursale permet à la maison-mère d'exercer un contrôle maximum des activités à l'étranger. La dépendance légale vis-à-vis de la banque-mère fait que cette dernière peut directement contribuer à la solvabilité de la succursale. La succursale est, la forme organisationnelle qui offre à la banque-mère une portée suffisante de surveillance et de contrôle interne des activités étrangères.

- La filiale : Contrairement à la succursale, la filiale est une société dotée d'une personnalité morale. Elle est autonome par rapport à la banque-mère et peut à ce titre, agir en justice et posséder un patrimoine distinct. A.-E., Tschoegl (2004)<sup>24</sup> souligne que « *la filiale bancaire est une entité localement constituée en société par actions et légalement séparée de la banque-mère qui y détient plus de 50 % du capital* ». L'établissement d'une filiale dans un pays étranger peut être fait, soit à travers une nouvelle entité, soit par l'acquisition d'actions d'une banque déjà existante dans le pays étranger, tout en étant majoritaire. Détenir plus de 50 % des actions dans la filiale ne garantit pas automatiquement à la maison-mère un contrôle total des activités. Dans certains pays, les actionnaires minoritaires peuvent, s'ils ne sont pas d'accord, bloquer les prises de décision. C'est la raison pour laquelle, certaines banques préfèrent acquérir entièrement l'établissement bancaire étranger pour en faire une filiale totalement contrôlée (filiale à 100 %). Ce dernier type d'acquisition constitue une alternative à l'établissement d'une succursale. B. Marois (1986)<sup>25</sup> fait remarquer que du point de vue du contrôle, il existe peu de différences entre la filiale détenue à 100 % et la succursale, à part la lourdeur plus grande dans la gestion de la filiale dans la mesure où il est obligatoire de réunir le conseil d'administration pour prendre certaines décisions capitales.

- La banque affiliée : Il s'agit d'un établissement bancaire local (avec une dénomination locale) dans lequel la banque étrangère détient une participation inférieure à 50 %. La banque-affiliée est autorisée à faire des prêts mais ses fonds lui proviennent exclusivement de la banque-

---

<sup>22</sup> G., Calzolari et G., Loranth (2005), «Regulation of multinational banks: A theoretical Inquiry», Working Paper, University of Bologna and University of London

<sup>23</sup> L'exemple de Citibank est illustratif à cet effet. La banque américaine détient aujourd'hui des succursales dans plusieurs pays et qui portent son nom et jouissent de sa renommée : Citibank France, Citibank Belgique, Citibank Allemagne, etc.

<sup>24</sup> A.-E. Tschoegl (2004), «Who owns the major US subsidiaries of foreign banks? A note», Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, Vol. 14, (pp. 255-266).

<sup>25</sup> B., Marois (1986), « Les relations maison-mère / implantations étrangères dans les groupes bancaires », Revue Banque, n° 461, (pp. 442-446).

mère et par le biais d'emprunts sur les marchés de gros et monétaire étrangers. Les banques établissent souvent des banques-affiliées dans les pays où le système financier offre la possibilité d'entreprendre plusieurs activités bancaires, ce qui nécessite par conséquent des investissements assez élevés par rapport à ceux requis pour l'implantation d'un bureau de représentation.

- Le bureau de représentation : est un organisme chargé de représenter la banque-mère mais n'effectuant pas d'opérations de banque par lui-même. Il n'a pas pour objet, l'exercice d'une activité commerciale. Il recueille des informations, établit des contacts et assure la publicité de la banque étrangère avant son implantation. Le bureau de représentation est dépourvu de personnalité morale. Un bureau de représentation est créé lorsque le pays d'implantation présente un intérêt et un potentiel économiques suffisants. En installant un bureau de représentation, la banque-mère projette, selon R.-L, Heinkel et M.-D., Levi (1992)<sup>26</sup> et J.-G., Blandon (1998)<sup>27</sup>, de prospecter les opportunités d'affaires du pays d'implantation. C'est une entité dont le rôle est d'épauler la banque-mère et ses clients dans leurs transactions financières et commerciales au niveau international.

### 1.3. Qu'en est-t-il du cas marocain ?

L'orientation des banques marocaines vers l'Afrique s'inscrit dans une logique d'intégration régionale du Maroc en Afrique qui se traduit par un comportement collectif, réfléchi et stratégique. L'Afrique, de par ses multiples potentialités, dispose de tous les attributs qui pourraient en faire un acteur de poids sur l'échiquier international. Outre sa taille démographique, ses immenses richesses en ressources minières, pétrolières et gazières ainsi que son potentiel nourricier important, l'Afrique est inscrite, désormais, sur un sentier de croissance en constante progression et affiche une nette amélioration de son attractivité aux investissements étrangers. En effet, Les gisements d'opportunités offertes sur le marché africain et la place centrale de l'Afrique dans les priorités de la stratégie de coopération extérieure du Maroc justifient l'engouement des banques marocaines à ce marché, ainsi que leur volonté de renforcer davantage leurs activités en vue de disposer de relais de croissance additionnels.

Les décisions d'ouverture et d'internationalisation des banques marocaines, durant la dernière décennie, avaient un caractère beaucoup plus impératif qu'optionnel. Ceci est justifié par les

---

<sup>26</sup> R.- L., Heinkel et M.-D., Levi (1992), «The structure of international banking», Journal of International Money and Finance, Vol. 11, pp. 251-272

<sup>27</sup> J.-G., Blandon (1998), «The choice of the form of representation in multinational banking: Evidence from Spain», Working Paper n° 271, University Pompeu Fabra, Spain.

éléments suivants : *Premièrement*, le secteur bancaire marocain est fortement concentré avec une part de marché cumulée des trois premières banques marocaines de plus de 60,0 %<sup>28</sup> à la fois au niveau des crédits et, des dépôts. Face à la décélération de la croissance des revenus, on a assisté à une intensification de la concurrence et, par conséquent, une pression durable sur la marge d'intermédiation. Cette nouvelle donne a incité les banques marocaines à rechercher de nouveaux relais de croissance et ce pour préserver en premier lieu l'intérêt de leurs actionnaires. Le tableau ci-dessous récapitule les principaux indicateurs du secteur bancaire marocain :

**Tableau N°1 : les indicateurs du secteur bancaire marocain**

	2010	2021
Taux de bancarisation	50%	78%
Réseau bancaire (Nbr de guichets)	4545	7940
Nombre de banques	19	19
	65.5% du total actif	
	67.4% du total dépôts	62.4% du total actif
Part de marché des trois grands groupes	62.7% du total crédits	63.4% total dépôts 60.7% du total crédits
Crédit Bancaire/PIB	81%	78%
ROA	1.2%	0.8%
ROE	14.2%	8.3%
Taux de créances en souffrance	4.8%	8.5%
Taux de couverture des créances par les provisions	70.1%	68%
Parts des activités de marché dans le PNB	11.2%	16%

**Source : Elaboré par nos propres soins à partir des données de BKAM**

<sup>28</sup> Cf tableau n°1 ci-dessous.

**Tableau N°2 : Evolution de la part des secteurs dans les IDE du Maroc en Afrique (en %)**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Moyenne	Rang
<b>Banque</b>	33,23	74,15	80,90	64,92	17,27	45,78	24,86	73,28	26,74	<b>49,02</b>	<b>1</b>
<b>Industrie</b>	1,58	0,52	0,96	0,69	5,09	2,85	53,20	6,56	18,01	<b>9,94</b>	<b>2</b>
<b>Télécom.</b>	0,00	20,06	6,48	7,65	2,15	0,00	7,72	7,81	35,88	<b>9,75</b>	<b>3</b>
<b>Immobilier</b>	0,00	0,00	4,75	11,41	33,68	19,07	3,46	3,25	2,04	<b>8,63</b>	<b>4</b>
<b>Commerce</b>	0,00	0,00	0,33	0,98	22,61	19,14	0,27	1,17	1,66	<b>5,13</b>	<b>5</b>
<b>Transport</b>	44,40	0,04	0,09	0,00	0,10	0,00	0,01	0,02	0,12	<b>4,98</b>	<b>6</b>
<b>Assurance</b>	0,00	0,00	3,18	9,59	7,55	0,13	3,77	5,69	3,76	<b>3,74</b>	<b>7</b>
<b>Autres services</b>	0,82	5,06	2,92	3,02	4,62	9,69	4,61	0,17	0,70	<b>3,51</b>	<b>8</b>
<b>Grands Travaux</b>	19,98	0,16	0,37	0,60	2,96	0,01	0,07	0,32	1,15	<b>2,85</b>	<b>9</b>
<b>Energie et Mines</b>	0,00	0,00	0,00	0,25	0,34	1,86	0,17	0,46	8,54	<b>1,29</b>	<b>10</b>
<b>Holding</b>	0,00	0,00	0,00	0,86	1,13	1,36	1,23	1,01	1,15	<b>0,75</b>	<b>11</b>
<b>Tourisme</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	1,60	0,07	0,26	0,11	0,13	<b>0,24</b>	<b>12</b>
<b>Divers</b>	0,00	0,00	0,00	0,01	0,89	0,06	0,10	0,11	0,08	<b>0,14</b>	<b>13</b>
<b>Agriculture</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,28	0,03	0,05	<b>0,04</b>	<b>14</b>

Source : Office des changes

### 1.3.1. Le nombre de pays d'Afrique couverts par l'implantation des banques marocaines en 2021 :

Les trois leaders marocains, Attijari Wafa Bank, Banque Centrale Populaire et Bank Of Africa, ont basé leurs stratégies de développement essentiellement sur l'élargissement de leurs réseaux bancaires en vue de profiter du faible taux de bancarisation en Afrique. Ces banques sont présentes en Afrique à travers la CBAO filiale d'Attijari Wafa Bank, la Banque Atlantique filiale de la Banque Centrale Populaire et BOA filiale de la BMCE.

A fin 2021, les groupes bancaires marocains sont présents dans 27 pays d'Afrique à travers 45 filiales et 4 succursales réparties au niveau de 10 pays en Afrique de l'Ouest (dont 8 dans la zone de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine), 6 pays en Afrique Centrale, 6 en Afrique de l'Est, 3 en Afrique du Nord et 2 pays en Afrique Australe.

La stratégie d'implantation diffère d'une banque à une autre, en effet, AttijariWafa Bank a amorcé son plan par l'acquisition de plusieurs filiales des banques étrangères africaines et européennes pour les fusionner par la suite. AWB s'est implanté en 2006 au Sénégal, et amplifié

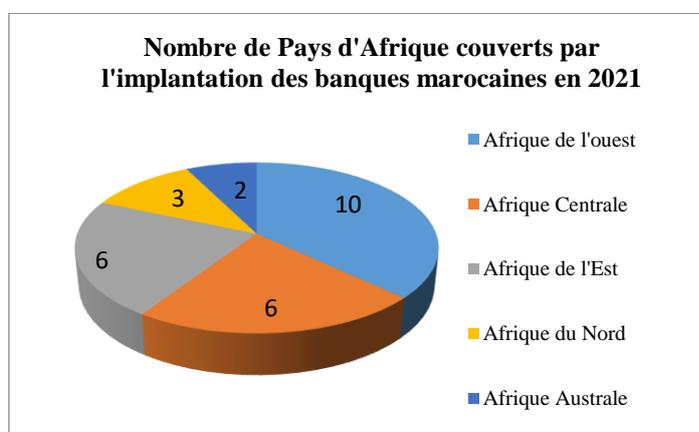
ses implantations avec le rachat des filiales africaines du crédit agricole en 2009. Ce mouvement s'est poursuivi dans la zone UEMOA en se basant sur sa filiale CBAO.

La BMCE s'est lancée en 2008 dans la prise de participation de 30% d'action du groupe BOA résident dans plusieurs pays, et avoir la part majoritaire en 2010, ce qui lui a offert son vecteur d'expansion en Afrique subsaharienne.

Quant à la BCP, elle est parvenue à la création des agences en partenariat avec la holding ivoirienne Atlantic Financial Group (AFG) tout en bénéficiant du réseau préalablement détenu par cette structure. Avec la prise de contrôle du réseau Banque Atlantique en 2012, le Groupe Banque Populaire a renforcé son ancrage continental en prenant pied simultanément dans 7 nouveaux pays, en l'occurrence Côte d'Ivoire, Bénin, Burkina Faso, Mali, Niger, Sénégal et Togo. Ce nombre est passé à 8 pays en 2016 à la suite de l'ouverture d'une succursale en Guinée Bissau, permettant par la même occasion au Groupe de couvrir tous les Etats membres de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA).

Cette présence a été renforcée en Afrique de l'Ouest par l'acquisition de nouvelles banques, cette fois-ci dans l'océan indien, à Madagascar et Maurice, portant ainsi à 14 le nombre de pays de présence du GBP en Afrique : **Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Centrafrique, Guinée, Guinée Bissau, Niger, Madagascar, Maroc, Maurice, Mali, Mauritanie, Sénégal et Togo.** Ce nombre est passé à 17 pays à fin 2019, suite à l'acquisition des participations du groupe français Banque Populaire Caisse d'Epargne « BPCE » dans 3 banques au Cameroun, au Congo et à Madagascar.

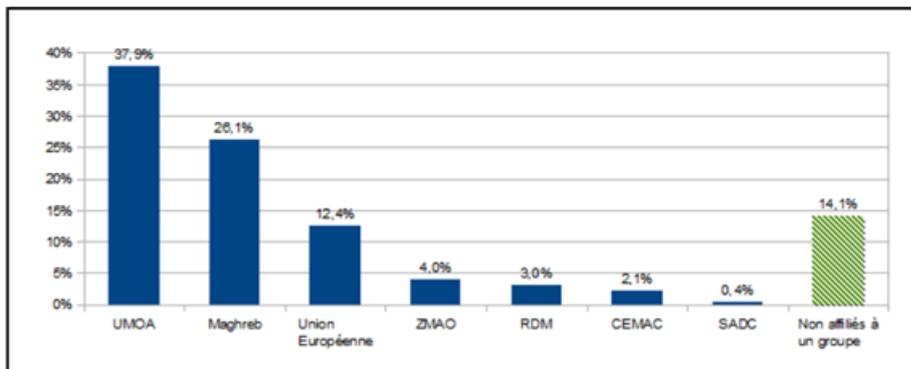
**Figure N°1 : Nombre de pays d'Afrique couverts par l'implantation des banques marocaines en 2021**



**Source : Elaboré par nos propres soins à partir du rapport BKAM sur la supervision bancaire 2021**

On note une présence plus prononcée des banques marocaines au niveau des pays de l’Afrique de l’ouest notamment dans la zone UEMOA. En dehors des groupes bancaires de l’UMOA<sup>29</sup>, les 7 groupes bancaires du Maghreb<sup>30</sup> présents dans l’Union disposent de 42 entités, concentrent 24,6% du réseau d’agences, 28,0% des GAB et emploient 29,8% des effectifs. Ils détiennent 30,8% des comptes de la clientèle, 26,8% des dépôts et portent 27,6% des crédits octroyés. A fin décembre 2021, ces institutions contribuent à hauteur de 29,3% à la formation du résultat net global provisoire réalisé par le secteur bancaire.

**Figure N°2 : Part de marché des groupes bancaires par zone géographique d’origine**



**Source : Secrétariat général de la Commission Bancaire de l’UMOA**

L’activité de ces groupes est dominée par les entités marocaines, avec 25 établissements de crédit affiliés à 3 groupes qui figurent parmi les 6 premiers au classement des groupes comme le montre le tableau ci-dessous. Ces établissements concentrent 21,7% de part de marché, 23,1% des dépôts, 23,0% des crédits octroyés à la clientèle et 26,6% du résultat net global provisoire. Elles représentent 20,2% des implantations, 22,7% des GAB, 28,1% des comptes bancaires et 24,0% des effectifs.

<sup>29</sup> - Burkina (CBI, Vista Group) - Côte d’Ivoire (Atlantic Financial Group, Bridge Bank Group, Mansa Financial Group, NSIA, SIH) - Mali (BDM) - Sénégal (Groupe BDK) - Togo (African Lease Group, Ecobank, IB Holding, Oragroup).

<sup>30</sup> Libye (BSIC, Libyan Foreign Bank) - Maroc (ABI, Attijariwafa bank, BOA) - Mauritanie (BCI) - Tunisie (TLG Finance).

**Tableau n° 3 : Principaux groupes bancaires exerçant dans l'UMOA**

Rang	Principaux groupes (part de marché minimum de 2%)	Pays d'origine de la maison- mère	Nombre de filiales / succursales	Part de marché	Guichets	GAB	Comptes bancaires	Effectifs	Part du résultat net global provisoire
1	Ecobank	Togo	8	10,1%	5,3%	15,7%	15,2%	8,1%	12,4%
2	Société Générale	France	5	9,8%	3,7%	8,6%	9,3%	8,4%	12,7%
3	Coris Bank International (CBI)	Burkina	7	8,6%	3,4%	3,6%	3,4%	4,1%	11,4%
4	Bank Of Africa (BOA)	Maroc	7	8,0%	7,2%	9,1%	14,4%	8,7%	10,6%
5	Atlantic Business International (ABI)	Maroc	9	7,3%	5,5%	5,9%	6,7%	7,0%	5,5%
6	Attijariwafa bank (AWB)	Maroc	9	6,4%	7,5%	7,7%	7,0%	8,2%	10,5%
7	Oragroup	Togo	8	5,9%	3,0%	5,3%	3,5%	4,3%	4,0%
8	NSIA Banque	Côte d'Ivoire	4	5,1%	4,0%	5,6%	4,8%	5,9%	3,1%
9	United Bank for Africa (UBA)	Nigeria	5	3,6%	1,7%	3,2%	7,6%	2,9%	4,8%
10	Banque de Développement du Mali (BDM)	Mali	6	3,5%	5,2%	3,3%	1,7%	2,5%	3,8%
11	BNP Paribas	France	2	2,5%	1,8%	3,6%	1,8%	3,3%	2,3%
12	Banque Sahélo-saharienne pour l'Industrie et le Commerce (BSIC)	Libye	7	2,4%	2,7%	3,9%	1,9%	3,6%	1,7%
13	BGFIBank	Gabon	3	2,1%	0,5%	1,3%	0,2%	1,0%	2,0%
<b>TOTAL</b>			<b>80</b>	<b>75,3%</b>	<b>51,6%</b>	<b>76,8%</b>	<b>77,4%</b>	<b>68,0%</b>	<b>84,9%</b>

**Source : Rapport annuel de la commission bancaire – UMOA-2021**

## 2. L'internationalisation des banques marocaines en Afrique : quel bilan ?

Il s'agit dans cette partie de faire le point sur le bilan de l'activité des filiales internationales des trois groupes marocains. Nous allons d'une part évaluer la contribution des filiales aux revenus des banques mères, d'autre part, nous tenterons d'analyser l'éventuelle contribution desdites banques au développement financier des pays d'accueil.

### 2.1. Quelle est la contribution des filiales aux revenus des banques mères ?

Il est à noter qu'à la fin 2021, le total-actif des filiales implantées à l'étranger des 3 groupes bancaires marocains transfrontaliers a enregistré une progression de 6% à 361,8 milliards de dirhams, contribuant en moyenne à hauteur de 26% à leur activité, soit un point de plus par rapport à 2020.

Au niveau des crédits, l'activité à l'international a progressé de 2,4% à 179,6 milliards de dirhams, faisant suite à une hausse de 0,9% une année plus tôt. Sa part dans le portefeuille global d'activités s'est maintenue à 22%.

S'agissant des dépôts collectés par les filiales implantées à l'étranger, ils se sont chiffrés à 257,7 milliards, en hausse de 7,6%, contre 9,1% une année auparavant. Leur part s'est également stabilisée à 27% du total des dépôts des 3 groupes bancaires.

**Figure n°3 : Contribution des filiales à l'étranger aux principales rubriques du bilan des 3 groupes bancaires transfrontaliers (en%)**

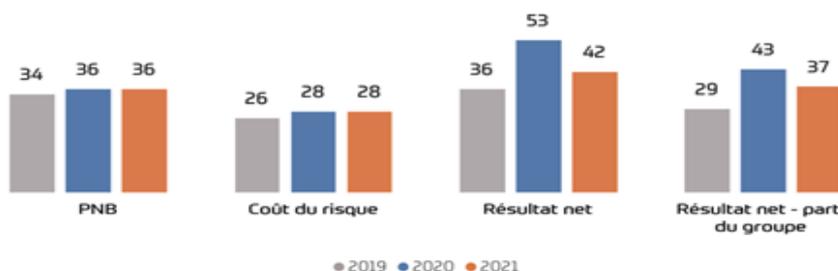


**Source : Rapport annuel BKAM sur la supervision bancaire 2021**

L'activité à l'international a généré un PNB en hausse de 3,5% à 21,1 milliards de dirhams. Sa contribution au PNB des 3 groupes bancaires concernés s'est maintenue à 36%.

Le résultat net-part du groupe réalisé à l'international par les trois groupes bancaires s'est accru de 54,3% à 3,3 milliards de dirhams. Sa contribution au résultat net-part du groupe s'est repliée de 6 points à 37%, l'année dernière ayant été marquée par un repli plus important de la rentabilité des trois banques au Maroc.

**Figure n°4 : Contributions des filiales à l'étranger aux principales rubriques de résultat des 3 groupes bancaires transfrontaliers (en %)**



**Source : Rapport annuel BKAM sur la supervision bancaire 2021**

## 2.2. Dans quelle mesure, les banques marocaines contribuent-elles au développement financier de l'Afrique ?

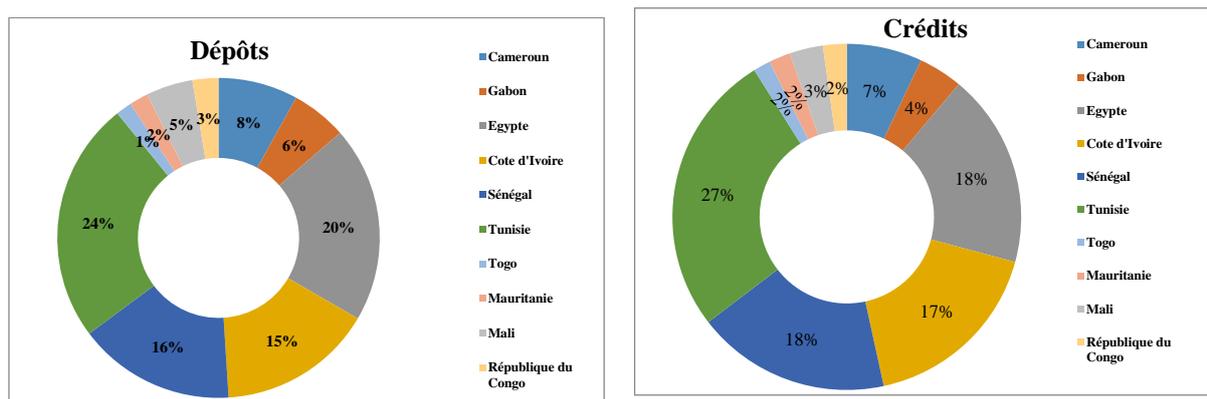
Pour ce qui est de l'activité des banques marocaines implantées en Afrique, l'encours total des crédits distribués par ces dernières, à fin 2021, s'est chiffré à 179,6 milliards de dirhams, au lieu de 159,6 milliards de dirhams en 2017, il est réalisé à hauteur de **45% par AWB, 29% par BMCE Bank of Africa et 26% par la Banque centrale populaire**. Quant aux dépôts collectés par les filiales implantées à l'étranger, ils se sont chiffrés à 257,7 milliards, à fin 2021,

contre 188 milliards de dirhams en 2017, ils sont réalisés à hauteur de 44%, 35% et 21% respectivement par AWB, BMCE Bank of Africa et BCP. Afin d’apprécier les spécificités de l’implantation des banques marocaines en Afrique, il serait opportun d’analyser dans ce qui suit l’étendue du réseau et la consistance des participations à travers la répartition géographique, tout particulièrement, de l’encours des dépôts et des crédits.

### 2.2.1. Répartition géographique des dépôts collectés et des crédits distribués en Afrique par les banques marocaines :

Malgré l’évolution encourageante qu’ont connue les dépôts et les crédits durant les cinq dernières années, ils demeurent toutefois concentrés au niveau de quelques pays et plus précisément ceux francophones. Les graphes ci-après témoignent de cet état de fait.

**Figure n° 5 : Répartition géographique des dépôts collectés et des crédits distribués par ATW à fin 2021**



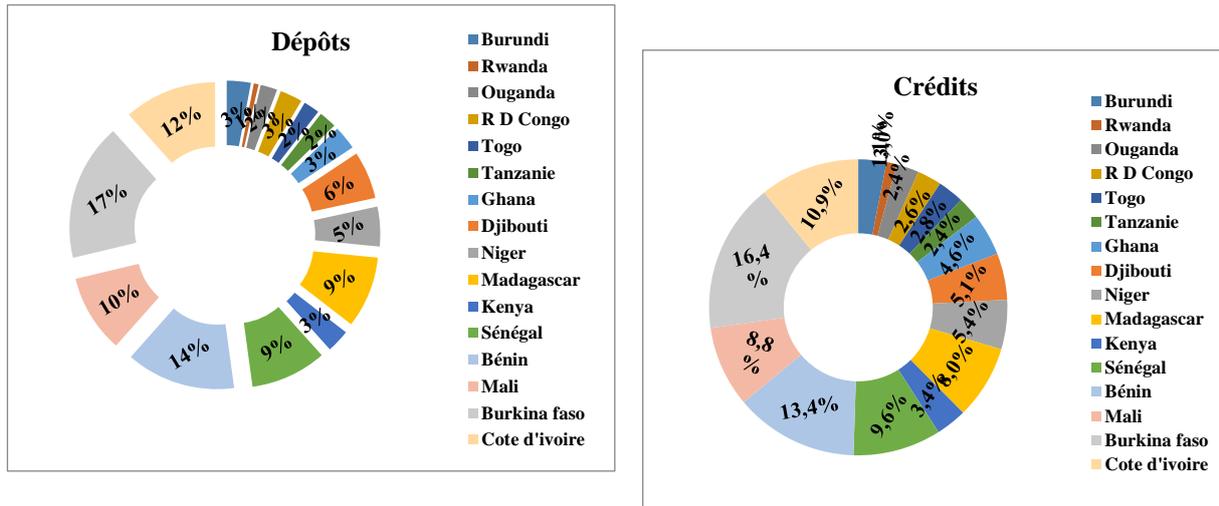
**Source : Calcul de l’auteur sur la base du rapport annuel de ATW 2021**

La filiale Attijari bank Tunisie est à l’origine de 24% de l’encours global des dépôts captés par AWB en Afrique. La contribution des deux relais implantés au Sénégal à savoir, la Compagnie bancaire de l’Afrique occidentale (CBAO) et le Crédit Du Sénégal (CDS), y contribuent à hauteur de 16% au lieu de 20,5% en 2017. Ce recul est au profit de la filiale en Côte d’Ivoire avec une part de 15% au lieu de 13% en 2017, ainsi que la filiale d’AWB en Egypte avec une part de 20%.

AWB affiche une configuration presque similaire en termes de polarisation géographique des crédits distribués en Afrique. La Tunisie, le Sénégal, l’Egypte et la côte d’Ivoire représentent respectivement 27%, 18%, 18% et 17% de l’encours des crédits en 2021 au lieu de 26%, 21.6%, 13.4% et 15.7% en 2017.

La dynamique observée en matière de progression des crédits consentis par les filiales d'AWB dans les pays susmentionnés reflète le dynamisme des économies locales et l'importance de leur potentiel quoique dans des proportions différenciées d'un pays à l'autre.

**Figure n° 6 Répartition géographique des dépôts collectés et des crédits distribués par BMCE Bank Of Africa à fin 2021**

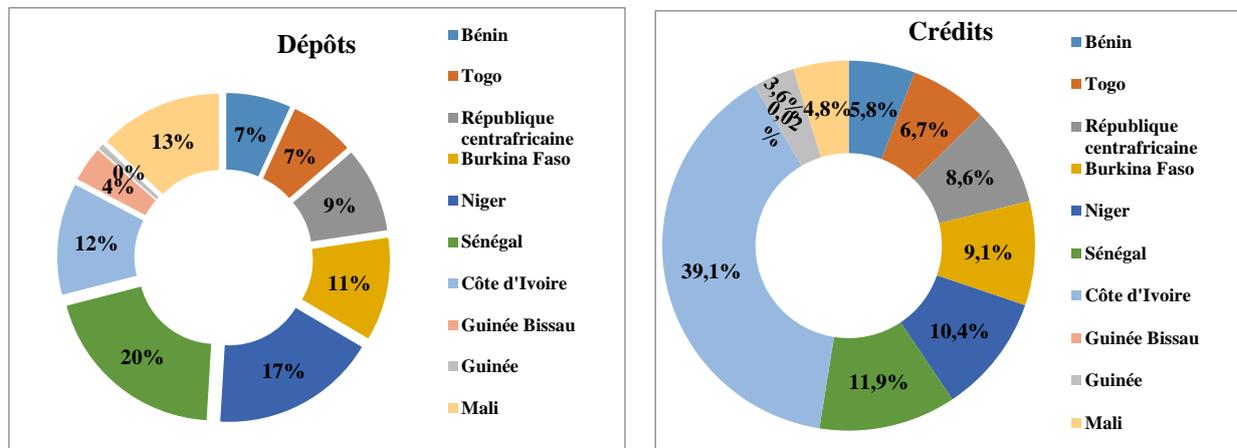


**Source : Calcul de l'auteur sur la base du rapport annuel de BMCE Bank Of Africa 2021**

La BMCE-BOA s'appuie principalement sur sa filiale Bank Of Africa qui contribue à hauteur de plus de 85% à l'encours global des dépôts collectés et des crédits distribués par le groupe sur le continent africain. Quatre pays concentrent environ 54% des dépôts collectés en 2021 contre 44,8% en 2017, à savoir le Burkina Faso (17%) contre 11.4%, le Bénin (14%) contre 11.2%, la Côte d'Ivoire (12%) contre 11% et la Mali (10 %) contre 11.2% en 2017. Deux autres pays viennent en deuxième position avec une contribution identique à l'encours global des dépôts, il s'agit du Sénégal et Madagascar avec 9% chacun.

La même répartition géographique est observée au niveau des crédits distribués puisque les quatre pays concentrent environ 50% des crédits distribués en 2021 contre 48.3% en 2017. Il s'agit de Burkina Faso (16,4%) contre 11.4%, le Bénin (13,4%) contre 11.2%, la Côte d'Ivoire (10,9%) et le Sénégal (9,6%) contre 7.7% qui a gagné en part de marché au détriment du Mali qui détient 8.70% au lieu de 11,2% en 2017.

**Figure n° 7 Répartition géographique des dépôts collectés et des crédits distribués par BCP à fin 2017**



**Source : Calcul de l'auteur sur la base du rapport annuel de BCP 2017**

L'encours des dépôts collectés par la BCP, à travers la holding Atlantic Business International (ABI) est généré à hauteur de 62,1% au niveau de quatre pays. Il s'agit du Sénégal (20%), du Niger (17,4%), à travers la Banque Atlantic du Niger et la Banque Internationale pour l'Afrique au Niger (BIA-Niger), du Mali (12,9%) et de la Côte d'Ivoire (11,8%).

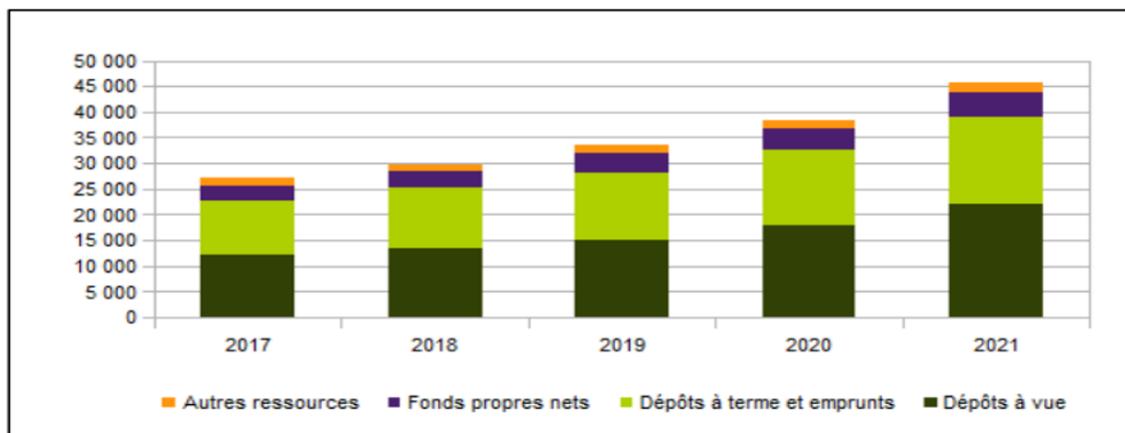
Pour ce qui est des crédits, l'encours des crédits distribués laisse apparaître une forte concentration sur quatre pays (70,5% de l'encours global) avec, toutefois, un poids prépondérant de la Côte d'Ivoire (39,1%).

### **2.2.2. Contribution des banques marocaines au financement des économies des pays d'accueil**

D'après ce qui précède, il est à noter que les dépôts collectés par les filiales de banques marocaines dépassent largement les crédits distribués, ceci justifie d'une pression modérée voire faible sur les dépôts. En effet, le coefficient<sup>31</sup> d'emploi des dépôts avoisine les 70% en 2021 comparativement à 2017 où il avoisinait les 84%. Les graphes ci-dessous présentent l'évolution de la structure des emplois et des ressources des établissements de crédits dans les pays membres de l'UMOA.

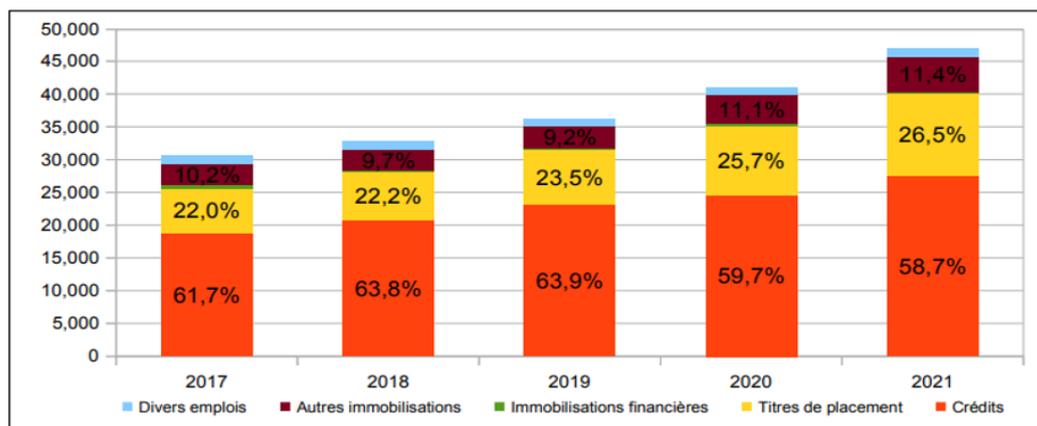
<sup>31</sup> C'est la part des dépôts bancaires utilisée sous forme de crédits.

**Figure N° 8 : Evolution des ressources des établissements de crédit (en milliards de FCFA)**



Source : Secrétariat Général de la Commission Bancaire de l'UMOA

**Figure N° 9 : Evolution des emplois des établissements de crédit (en milliards de FCFA)**



Source : Secrétariat Général de la Commission Bancaire de l'UMOA

Les ressources bancaires sont constituées essentiellement de dépôts à vue et à terme, leur part avoisine les 90% du total des ressources. Quant aux emplois, ils sont constitués majoritairement de crédits. Les crédits à la clientèle, nets des provisions, se sont accrus de 12,5% l'an, pour atteindre 27 622,0 milliards à fin 2021, après le ralentissement observé en 2020 où cette progression était de +6,4% (après 10,6% en 2019 et 10,5% en 2018). Néanmoins, le coefficient d'emploi des dépôts demeure faible, il se chiffre à 67,5% en 2021.

Il est à noter également que la structure des crédits est dominée par les crédits à court terme (54,5%), suivis des crédits à moyen terme (36,6%), des crédits à long terme (4,1%), des

opérations de location-financement<sup>32</sup> (0,9%) et des créances en souffrance (3,9%). Cette structure est restée quasi stable sur les cinq (5) dernières années.

### **3. Les enseignements tirés du positionnement actuel des banques marocaines en Afrique ainsi que les perspectives de renforcement**

L'analyse du positionnement des banques marocaines en Afrique a fait ressortir les principaux enseignements suivants :

- Forte concentration dans les pays de l'Afrique de l'Ouest, l'Afrique Centrale et l'Afrique du Nord-Est. Cette concentration géographique demeure fortement déterminée par les facteurs culturels, linguistiques et ceux liés à la proximité. Les banques marocaines privilégient également les pays présentant de bons indicateurs de stabilité et de risque.

- En dépit de la forte croissance démographique du continent et l'accélération de l'urbanisation nécessitant de gros projets immobiliers et la construction d'infrastructures, les crédits accordés à l'économie sont constitués principalement de crédits à court terme, pour des besoins, généralement de trésorerie que de financement de projets à long terme devant répondre aux besoins d'une population grandissante et davantage urbaine. En effet, le coefficient d'emploi des dépôts est au-dessous du seuil de 70 %.

- Le taux de bancarisation demeure faible dans la plupart des pays d'accueil, il est en moyenne de 10% dans l'Afrique subsaharienne avec des niveaux différents d'un pays à l'autre.

- L'instabilité de l'emploi et des revenus, qui affecte d'une manière directe le climat des affaires et freine par conséquent la distribution des crédits en vue de répondre aux besoins de l'économie.

Certes, l'Afrique, de par ses multiples richesses, dispose d'énormes potentialités, faisant de ce continent un sol d'attractivité d'investissements étrangers, susceptibles de faire basculer son poids dans l'économie mondiale. Selon le Fonds Monétaire International, au titre de l'année 2021, l'Afrique affiche des taux de croissance supérieurs à la moyenne mondiale, soit autour de 4.5% contre 3% pour le PIB mondial. Parallèlement à ces perspectives économiques favorables, d'autres facteurs spécifiques au secteur bancaire africain méritent d'être ajoutés :

- Selon les estimations du cabinet McKinsey<sup>33</sup>, la classe moyenne devrait générer 70% de la croissance des produits nets bancaires des banques de détail en Afrique à l'horizon 2025

---

<sup>32</sup> Opérations de crédit-bail.

<sup>33</sup> « L'éveil des Lions: Croissance et innovation dans l'industrie bancaire de détail en Afrique », McKinsey & Company, février 2018

contre 13% pour la classe inférieure. De même, le nombre de détenteurs de comptes bancaires devrait croître significativement.

- La transformation digitale du secteur bancaire africain est appelée à se poursuivre vigoureusement sous l'effet d'un contexte concurrentiel de plus en plus intense, mais aussi en lien avec l'émergence d'une clientèle jeune affichant une grande préférence pour les moyens de paiements mobiles, y compris en milieu rural (m-banking, cash-transfert, carte prépayée...). En conclusion, les perspectives du secteur bancaire africain en termes de croissance des revenus demeurent favorables. Le potentiel d'expansion des banques marocaines en Afrique est bien réel. Néanmoins, en vue de renforcer leur positionnement, certaines pistes d'amélioration nécessitent d'être explorées :

- Pour capter le potentiel de ce segment, une adaptation de l'offre de services bancaires qui leur est destinée serait primordiale (package bancaire à coût accessible, desserrement des contraintes d'accessibilité, promotion du microcrédit, ...).

- Mettre en place des plans de développement futurs, en vue d'élargissement du portefeuille d'activité des banques et d'extension de leurs réseaux.

- Développer de nouveaux produits bancaires plus adaptés aux réalités locales tout en profitant de l'essor des technologies du mobile.

- Établir des partenariats à forte valeur ajoutée avec des acteurs de Telecom et ce dans le cadre de la mise en place d'une stratégie de digitalisation dans le but d'offrir des services financiers mobiles adaptés.

- Mettre en place des partenariats durables avec des entreprises locales et internationales qui nécessitent un accompagnement financier en vue d'assurer leur développement en Afrique.

## Conclusion

Le processus d'internationalisation entamé par les banques marocaines depuis la moitié des années 2000 semble aujourd'hui une réussite pour les groupes marocains qui ont pu développer un modèle bancaire résilient et créateur de valeur. Néanmoins, la présence des banques marocaines sur le continent demeure concentrée en Afrique francophone malgré une timide expansion en Afrique anglophone, particulièrement à l'Est. D'autant plus que les banques marocaines évoluent dans un environnement des affaires encore instable et qui présente un ensemble de risques liés principalement à la fragilité des cadres réglementaires en vigueur, au coût élevé du risque et au renforcement des pressions concurrentielles.

Les deux dernières années ont, par ailleurs, été façonnées par la pandémie du Covid-19 qui a affecté le système bancaire, notamment à travers l'accélération des créances en souffrance, les tensions sur les liquidités ou encore le ralentissement de la distribution des crédits.

L'internationalisation des banques marocaines en Afrique est un pas en avant vers l'intégration Maroc-Afrique 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 projets et qui consiste à coopérer dans la création de grands projets 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.

## BIBLIOGRAPHIE

### Articles :

- Amihud, Y., Lev, B., (1981). « Risk reduction as a managerial motive for conglomerate mergers ». *Bell Journal of Economics* 12, (pp 605–617).
- Bassouamina J.M. (1999), « Les déterminants de la présence bancaire étrangère en France », *Revue d'économie financière*, n° 55.
- BECK. T, CULL. R, (2014) « Les systèmes bancaires en Afrique subsaharienne : Un état des lieux » (2014), *Revue d'Economie Financière*, n° 116 (pp 43-56).
- Boumahdi. I, (2019) « Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique : Réalités et perspectives de renforcement », *DEPF, POLICY Africa*.
- Cerutti. E, Dell'Araccia. G et Martinez Peria. M S (2007), « How banks go abroad. Branches or subsidiaries ? », *Journal of Banking Finance*, Vol. 31 (pp. 1669–1692).
- Chironga. M, Cunha. L, Grandis. H. D, Kuyoro. M (2018) « l'Eveil des lions : Croissance et innovation dans la banque de détails en Afrique », *Global Banking*.
- FOX. M , Droogenbroeck. N.V, (2017) « Les nouveaux modèles de mobile banking en Afrique : Un défi pour le système bancaire traditionnel ? », *Gestion 2000*, Vol 34 (pp.337-360).
- GELBARD. E, GULDE. A, MAINO. R, (2014) « Développement financier en Afrique subsaharienne : Les enjeux pour une croissance soutenue », *Revue d'Economie Financière*, N°116 (pp.19-42).
- Hatim. M, (2018) « La présence bancaire marocaine en Afrique : Evaluation et perspectives », *Critiques économiques* n°37, (pp.147-159).
- Marois. B (1986), « Les relations maison-mère/implantations étrangères dans les groupes bancaires », *Revue Banque*, n° 461, (pp. 442-446).
- Mminele. A.D (2014) « Quelles formes doit prendre l'activité bancaire transfrontalière en Afrique ? », *Revue d'Economie Financière*, n° 116, (pp.305-314).
- Nekhili. M, Karyotis C. (2008) « Stratégies bancaires internationales » *Collection Connaissance de la gestion*. Librairie Eyrolles.
- Raga. S , TYSON.J, (2021) « Impact of pan-african banks on financial development in sub-saharan Africa », *Growth Research Programme*.
- Tschoegl. A-E (2004). « Who owns the major US subsidiaries of foreign banks? : A note », *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, Vol. 14, (pp. 255-266).



**Rapports :**

- Rapports annuels, Banque Populaire, 2017 et 2021.
- Rapports annuels, BMCE-BOA, 2017 et 2021.
- Rapports annuels, Attijariwafa bank, 2017 et 2021.
- Rapports annuels sur la supervision bancaire 2010 et 2021- BKAM.
- Rapport annuel de la commission bancaire- UMOA-2021.