

Efficiency of direct Moroccan investments in Africa

Efficiency of direct Moroccan investments in Africa

DAHMANI Mehdi

Doctorant chercheur

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales

Université Mohamed Premier d'Oujda

Maroc

Economie et Management des Organisations

Dahmanimehdi91@gmail.com

Date de soumission : 10/06/2021

Date d'acceptation : 22/07/2021

Digital Object Identifier (DOI) : <https://doi.org/10.5281/zenodo.5142173>

Pour citer cet article :

Dahmani M. (2021) « Efficiency of direct Moroccan investments in Africa », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 2 : Numéro 7 » pp : 164 – 183.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

La mondialisation a occasionné la libéralisation économique qui a accru à son tour la localisation internationale. Investir dans des pays du Nord vu la concurrence qui s'y opère et les coûts d'investissement élevés rendent la rentabilité difficilement envisageable pour les entreprises marocaines. Une entreprise tout comme un pays si elle veut se développer, si elle veut atteindre une efficacité économique doit, en premier lieu, se questionner sur l'utilisation qu'elle fait de ses ressources par rapport à ses objectifs.

L'efficacité économique met en relation les résultats atteints avec les ressources financières utilisées. L'outil d'évaluation privilégié en gestion, pour envisager l'efficacité d'une organisation est le seuil de rentabilité. Une organisation au niveau le plus stratégique, à travers son modèle économique, choisit la stratégie la plus adéquate pour atteindre l'efficacité et la qualité.

Les entreprises marocaines, en choisissant de s'implanter, de produire mais aussi d'acquérir par fusion des entreprises sur le marché africain, rejoignent ainsi le concept d'efficacité, par la nature de la relation coût-qualité-rentabilité. L'objectif de cet article est de démontrer que les investissements réalisés par les entreprises marocaines en Afrique subsaharienne sont efficaces. Pour parvenir à ce résultat nous présenterons une étude de cas du groupe Attijari Wafa Bank.

Mots clés : Efficacité ; investissements directs ; théories des IDE ; Firmes Multinationales marocaines ; marché africain.

Abstract

Globalization has allowed for more economical freedom, thus pushing forward foreign investments. However, tough competition and very high investing rates in northern countries make it seem highly unlikely for Moroccan enterprises to ever see any fruitful results overseas.

For a company just like a country to ever develop in a successful manner, it first needs to assess-the pertinent use of its resources in relationship with its goals.

Economic efficiency links financial resources with reached goals. The primary valued management tool to survey efficiency of one company is its basic profit margin. The most effective economical strategy will always reflect positively on efficiency and quality control.

We will then hereby discuss the question whether the Moroccan investments in neighboring countries will deserve the label of said efficiency considering the low production costs versus end product quality.

We can speak of efficiency concept regarding Moroccan investing firms in Africa through foreign export, merging and production, and analyze its cost-quality-profit margin ratio.

Thus, the objective of this article is to demonstrate that the investments made by Moroccan companies in sub-Saharan Africa are efficient. To achieve this result, we will present a case study of the Attijari Wafa Bank Group.

Keywords: Efficiency; direct investments; FDI theories; Moroccan multinational firms; African Market.

Introduction

*Pour Feu Hassan 2, roi du Maroc « Le Maroc est un arbre dont les racines plongent en Afrique et qui respire par ses feuilles en Europe. » Son successeur le roi Mohammed VI a adopté la phrase de son père tant et si bien que l'arbre marocain grandit à très grande vitesse mais pas dans la direction du Nord comme on pourrait le croire. Lors du 28^{ème} sommet de l'Union africaine en 2017 le discours de Sa Majesté Mohammed VI est sans ambiguïté « « *Ma vision de la coopération Sud-Sud est claire et constante [...] N'est-il pas l'heure de nous tourner vers notre continent.**

L'accroissement des firmes multinationales (FMN) est une des conséquences du développement de la mondialisation des biens, des services, des capitaux et plus particulièrement des investissements directs étrangers (IDE). Les FMN mettent tout en œuvre pour être efficaces stratégiquement mais aussi efficaces économiquement au moyen des leurs IDE. Il est devenu de plus en plus onéreux d'investir dans des pays du Nord vu la concurrence qui s'y opère et les coûts d'investissement élevés, rendant la rentabilité difficilement envisageable pour les entreprises marocaines. A l'inverse l'augmentation continue de la mondialisation des marchés a fait ressortir une pléiade de questions au sujet de la distance géographique et/ou culturelle et à leurs répercussions sur les flux d'investissements directs étrangers dans le monde et sur les pratiques des entreprises. Le Maroc se tourne donc vers l'Afrique, continent plus proche géographiquement et culturellement. D'où la problématique de notre travail « Les IDE marocains en Afrique sont-ils efficaces ? Nous essayerons d'y répondre en commençant par définir les termes efficacité et efficacité pour ensuite nous concentrer sur l'efficacité des IDE et terminer par une étude documentaire des IDE marocains en Afrique par le biais d'une étude du Groupe Attijari Wafa Bank.

Beaucoup de travaux ont été réalisés sur les flux d'IDE Nord-Nord et Nord-Sud mais peu ont étudiés les IDE Sud-Sud en y intégrant les concepts d'efficacité, de qualité et de rentabilité.

1. Concepts et équivoques

1.1. Lever les équivoques

En premier lieu, il nous semble important de préciser le sens des concepts-clés d'efficacité et d'efficacité. Toutes actions humaines se soldent en termes d'efficacité, en effet, pour obtenir ce que l'on désire, on fera usage des meilleurs moyens sans trop dépenser et se dépenser. Et pour parvenir à nos fins, nous tenterons d'être le plus efficace possible. Par voie de

conséquence, nous serons performants. L'efficacité est donc partie prenante du concept d'efficience, mais elle ne garantit pas l'efficience et inversement.

C'est pour cela que les termes « efficacité » et « efficience » sont bien souvent employés à tort comme synonymes. En premier lieu, levons les équivoques et précisons le sens des concepts-clés d'efficacité et d'efficience.

En effet, l'efficacité peut se résumer comme étant la capacité à atteindre un but donné sans considération des moyens utilisés. En revanche l'efficience peut se définir comme étant la capacité à atteindre les résultats recherchés en utilisant de manière optimale des ressources aussi bien matérielles qu'immatérielles, avec le minimum de dépenses ou d'efforts.

Alors nous pouvons donc dire que cette définition de l'efficience renvoie à la qualité avec laquelle le résultat est atteint, c'est la qualité d'un rendement servant à atteindre un objectif avec l'optimisation des moyens engagés. Les méthodes donc pour arriver à de bons résultats financiers en réduisant les coûts et en améliorant l'efficience économique sont nombreuses.

Un pays, tout comme une entreprise et tout comme l'Homme, s'il veut se développer, il doit se questionner sur ses projets, sur ses missions, sur ses objectifs, et sur la manière de les atteindre et il doit aussi se questionner sur l'utilisation qu'il fait de ses ressources par rapport à ses objectifs, donc la manière d'atteindre une efficience économique.

Nous en déduisons donc que l'efficience économique met en relation les résultats atteints avec les ressources financières utilisées. Elle permet, ainsi, à une entreprise, à un état ou à n'importe quel agent économique de prévoir si telle ou telle décision dégagera des gains ou engendra des pertes.

1.2.Evaluation de l'efficience

En gestion, les outils que l'on peut retenir pour évaluer l'efficience d'une organisation sont le seuil de rentabilité : le chiffre d'affaires prévisionnel indispensable pour couvrir les frais fixes lors de l'exploitation.

L'évaluation peut également être mesurée à travers la valeur actuelle nette (VAN) c'est-à-dire la somme des flux de trésorerie actualisés moins la valeur de cet investissement. Ou par le taux de rentabilité interne (TRI) qui exprime le taux de rentabilité attendu par les actionnaires (pour qu'il y ait efficience de l'investissement). Mais ces méthodes d'évaluation ont leurs limites.

« Pour le seuil de rentabilité, il faut lui préférer l'évaluation de coûts cibles scénarisés de tel sorte à atteindre des économies d'échelle.

L'investissement comparé l'étant une fois pour toute et n'étant pas un coût fixe la méthode par la valeur actuelle nette ne peut pas être reconnue comme un indicateur d'efficience.

Si l'on sait, en plus, que cet outil utilise des flux de trésorerie et est actualisé par un taux de rentabilité, c'est par conséquent une analyse de la rentabilité. Et il en est de même pour la méthode par le taux de rentabilité interne. »¹

La dernière méthode est celle évaluée par le délai de récupération, le temps nécessaire et indispensable pour récupérer le capital d'origine (délai en vue d'avoir une efficience c'est-à-dire une VAN>0) (Forget, 2005)

Au moyen de la stratégie qu'elle a adoptée, la corporate strategy, la stratégie business ou la stratégie fonctionnelle² et des décisions opérationnelles qu'elle prend, une organisation met tout en œuvre pour atteindre l'efficience et la qualité avec laquelle elle y parvient soit par l'efficience d'usage c'est-à-dire en optimisant l'usage qu'elle fait de ses ressources matérielles et immatérielles, soit par l'efficience monétaire en assurant sa pérennité et son développement sans faire de tort à tous ceux impliqués salariés, actionnaires, fournisseurs etc., soit par l'efficience environnementale en préservant au mieux l'environnement ou en participant à la régénération des ressources naturelles et en dernier lieu par l'efficience sociale en concevant un mieux-être individuel ou collectif.

Tous les projets d'une organisation avec les actions qu'ils entraînent sont rendus plus performants grâce à l'efficience économique car la qualité avec laquelle ils sont menés se répercute sur les valeurs ajoutées qu'ils sont à même d'engendrer.

Beaucoup de néophytes réduisent l'efficience économique aux réductions de coûts, pensant que l'efficience se résume au talent de faire la même chose avec moins de ressources, mais il en est tout autre. En effet, l'équilibre entre les attendus des uns (efficacité) et les coûts de production des autres (efficience) n'est pas simple à trouver.

¹ www.wiki-compta.com/efficience.php

² **La business stratégie** (stratégie DAS) Le paradigme dominant dans la business stratégie est le concept de stratégies génériques dont Porter en dénombre dans son premier modèle (1980) avant d'en proposer de nouvelles plus tard dans son modèle modifié. Il s'agit de : la stratégie de domination par les coûts, la stratégie de différenciation, et la stratégie de concentration (Dite aussi stratégie de niche).

La corporate strategy (Stratégie de l'entreprise) C'est le choix stratégique de l'entreprise. Il porte sur son périmètre d'activité. (La spécialisation ou la diversification)

La stratégie fonctionnelle concerne chacune des fonctions de l'entreprise. Il s'agit de stratégies comme la stratégie de production, la stratégie marketing, la stratégie des ressources humaines

S'il ne tenait qu'au client, l'idéal serait un produit regroupant toutes les qualités attendues à un petit prix. Ce qui amène l'entreprise à effectuer un savant dosage entre efficacité et efficacité.

2. Efficience des IDE

L'efficacité économique associée à la concurrence (meilleure qualité et prix inférieur) est améliorée par les investissements directs étrangers (IDE) qui sont source de capital et d'innovation pour le pays d'accueil de ces IDE. Nous pouvons donc en déduire que les IDE sont un moyen pour un pays d'obtenir une meilleure efficacité.

L'efficacité de l'IDE sur la croissance serait conditionnée par l'ouverture commerciale, le niveau des infrastructures, la taille du marché local et le niveau de l'éducation. (Lougani & Razin, 2001)

Les IDE contribuent aussi aux transferts de technologie et de compétences ainsi qu'au développement de nouveaux piliers (amélioration des infrastructures, création d'emplois, stimulation de la croissance et du produit intérieur brut) qui contribuent à l'efficacité du pays d'accueil qui améliore par là même son attractivité territoriale. Plusieurs études empiriques se sont attachées à la problématique de l'attractivité territoriale. Parmi ces travaux, il y a ceux qui se basent sur des données de panel et d'autres sur des études d'opinion. D'après Rabaud et al., en 2003, cités par Laoute (2021) « *Les notions de l'attractivité dépendent de ce qu'on veut évaluer, qu'il s'agit d'une observation des décisions d'implantation, du processus de décisions, de leurs facteurs déterminants, ou encore de la performance économique mesurée.* »

L'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) stipule dans son rapport de 2002 « *Au-delà de son impulsion macro-économique, l'IDE influence la croissance en améliorant la productivité totale des facteurs et plus généralement l'efficacité des ressources dans l'économie bénéficiaire* » Mais qu'en est-il de l'économie du pays d'origine de ces IDE ?

Nous prendrons pour exemple les IDE du Maroc en Afrique et plus précisément l'Afrique Subsaharienne (ASS), nous nous poserons la question à savoir : « Les IDE marocains en Afrique sont-ils efficaces ? »

Avant d'analyser notre problématique il convient de présenter le concept de l'investissement direct étranger avec sa définition et sa théorie.

2.1. Définition

Parmi les différentes définitions que nous avons ressorties de nos recherches, nous avons opté pour celle du Fonds Monétaire International (FMI) qui nous a semblé la plus pertinente pour notre analyse. Selon cette organisation « *Il y a investissement direct lorsqu'une entité résidente d'une économie réalise un investissement qui lui confère un contrôle ou un niveau significatif d'influence sur la gestion d'une entreprise résidente d'une autre économie. Concrètement, lorsqu'un investisseur direct (ID) possède une participation qui lui donne droit à 10% au moins des droits de vote dans l'entreprise d'investissement direct (EID ; ce qui équivaut en général à la propriété d'actions ordinaires.) Une fois ce seuil atteint, les entités concernées sont dites engagées dans une relation d'investissement direct, et les positions des participations et des instruments de dette entre l'ID et l'EID, ainsi qu'entre toutes les EID du même ID, sont incluses dans l'investissement direct, sauf pour les dettes entre certaines entreprises financières apparentées. Sont aussi incluses dans l'investissement direct, les entités qui sont sous le contrôle ou l'influence d'un même investisseur immédiat ou indirect, mais qui n'exercent aucun contrôle ni aucune influence significative les unes sur les autres. Il s'agit des « entreprises sœurs » (FMI, 2015, 7)*

2.2 La théorie des IDE

La théorie des IDE considère que les raisons qui amènent des entreprises à réaliser un ID sont multiples et diverses comme le prouve la littérature économique et ses nombreuses explications sur ce sujet.

La théorie des mouvements de capitaux explique, en effet, les ID par les différentiels de taux internationaux c'est-à-dire par l'opportunité d'obtenir un meilleur rendement du capital investi.

Julie Michel explique les raisons qui poussent les entreprises multinationales (EMN ou FMN) à réaliser des IDE par la théorie des affaires internationales et classe les IDE en 4 types :

1. Ceux liés à la recherche de marché

Une présence locale est indispensable pour vendre les produits ou services d'une entreprise multinationale. Cette dernière s'installe, donc, dans les régions où elle tirera profit de l'ampleur, de la croissance du marché et des besoins spécifiques des clients.

2. Ceux liés à la recherche de ressources

Dans ce cas, les organisations se localisent dans des pays possédant des ressources non accessibles ailleurs ou dans ceux offrant des facteurs de production aux meilleurs coûts.

3. Ceux liés à la recherche d'efficience

Pour cela, les entreprises segmentent leurs activités dans le but de bénéficier des avantages comparatifs (en termes de coûts et de différences de réglementation)

4. Ceux liés à la recherche d'actifs stratégiques

Pour ce type d'IDE, l'entreprise s'installe là où ces actifs peuvent être acquis, par exemple des brevets, des filiales, des marques. (Michel, 2011, 19)

Nous constatons que le classement de Julie Michel se rapproche de celui de John.H. Dunning qui a énuméré ces raisons en 4 catégories :

- Les IDE « resource-seeking » réalisés par des entreprises qui investissent dans des unités de productions à l'étranger afin d'y exploiter des ressources naturelles.
- Les IDE « market-seeking » motivés par l'opportunité d'exploiter des marchés étrangers. Leurs caractéristiques sont :
 - ❖ Implantation d'unités de production semblables à celles existant dans les pays d'origine des entreprises qui les réalisent et intègrent l'ensemble du processus de création de valeur ajoutée.
 - ❖ Occasionner des économies d'échelle grâce à la répartition de certains coûts fixes (dépenses de recherche et développement, de marketing) sur plusieurs unités de production.
- Les IDE « Efficiency-seeking » qui ont pour but de réaliser des gains d'efficience en opérant une segmentation internationale des activités afin de tirer parti des différences de coûts des facteurs de production ou d'autres avantages comparatifs.

Ils ne visent pas à implanter des unités de production à proximité des lieux de vente (market-seeking) mais à les répartir dans plusieurs pays en fonction des avantages que ceux-ci peuvent offrir pour chaque étape de la production. Cette forme d'IDE a un impact sur le commerce international en amplifiant le volume des échanges intragroupes.
- Les IDE « Strategic asset seeking » qui se réalisent exclusivement par des fusions ou des acquisitions. (Jasmin, 2003, 33)

John H. Dunning, a, aussi, publié en 1980 son Paradigme « éclectique » axé sur le Paradigme OLI, qui constitue le soubassement de la théorie qui domine actuellement le monde économique pour expliquer les ID. Selon lui, le volume, la répartition géographique et la structure internationale des activités de production d'une société multinationale dépendent de trois facteurs principaux :

- ❖ Les avantages spécifiques de l'entreprise (O=Ownership)
- ❖ Les avantages provenant de la localisation dans certains pays (L=Location)
- ❖ Les avantages issus de l'internalisation des transactions au sein de l'entreprise (I=Internalization). (Jasmin, 2003, 33)

3. Les investissements directs marocains en Afrique

Nous allons, maintenant, tenter de répondre à notre question « Les IDE marocains en Afrique sont-ils efficaces ? »

3.1. Pourquoi le Maroc investit en Afrique

Pour répondre à notre question, nous allons nous pencher, en premier lieu, sur les raisons qui incitent le Maroc à investir en Afrique et plus précisément en ASS au vu des relations actuelles qu'il entretient avec ce continent.

- ❖ Il a réintégré l'Union Africaine, le processus d'adhésion à la Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) est en cours.

- ❖ Il est le pionnier des investissements dans les services en ASS. Il a gagné, par ailleurs, des parts de marché dans les secteurs bancaire, assurances, construction et logistique.

- ❖ Le commerce entre le Maroc et l'Afrique a doublé depuis 2007 et son IDE a rapidement augmenté : c'est le 5^{ème} marché en importance (sur 43 pays) tiré par les services financiers, les télécommunications, les engrais, l'immobilier et les ports.

- ❖ 40% des activités du port Tanger Med représentent des transbordements vers l'ASS et c'est le port à conteneurs le plus actif d'Afrique (liaisons vers 174 ports dans le monde)

- ❖ La stratégie du Maroc est de se positionner comme une porte d'entrée vers l'ASS à travers des services d'infrastructures et la sophistication dans la finance et les technologies de l'information et de la communication (TIC), en utilisant, dans certains cas, des liens provenant de sa base de ressources naturelles en phosphate. (Banque Mondiale 1310, 2019)

- ❖ D'après le rapport sur la compétitivité mondiale 2018, le Maroc se classe au 1^{er} rang en Afrique pour les infrastructures.

- ❖ Les aéroports marocains desservent 32 destinations sur le continent africain

❖ Cette incitation à investir en ASS est, aussi, la conséquence des nombreux accords de protection et de promotion réciproques des investissements et de non double imposition entre le Maroc et les pays d'Afrique Subsaharienne lors des visites effectuées par le Roi Mohammed VI sur le continent.

❖ Elle possède des réserves importantes de matières minières par rapport aux autres continents et elle possède un monopole sur certaines ressources.

❖ Selon les Nations Unies « *La population africaine a quasiment triplé de 1980 (478 millions d'habitants estimés) à 2015 (1,2 milliard d'habitants estimés). Elle devrait atteindre 1,5 milliard de personnes d'ici à 2025, et 2,4 milliards de personnes d'ici à 2050. Les 10 pays qui contribuent le plus à cette croissance sont le Nigéria, l'Éthiopie, la République démocratique du Congo, l'Égypte, la République-Unie de Tanzanie, le Kenya, l'Ouganda, le Soudan, l'Afrique du Sud et l'Algérie. Ces 10 pays représentent pour 61 % de la croissance démographique totale de l'Afrique sur la période 1980-2015.* » (Nations-Unies, 2016, 7)

❖ En outre, cette progression des IDE marocains en Afrique subsaharienne peut être expliquée par l'assouplissement de la réglementation des investissements.

La circulaire 1720 de l'Office des changes stipule « *La libéralisation, en août 2007, de l'investissement à l'étranger dans la limite de 30 millions de dirhams par an pour les personnes morales ayant au moins trois années d'activité, à condition que la comptabilité de l'entreprise soit certifiée par un commissaire aux comptes externe et que l'investissement projeté soit en relation directe avec l'activité du concerné* »

Et celle numéro 1732 que « *Le relèvement, en décembre 2010, du montant transférable au titre des investissements à l'étranger, à un plafond de 100 millions de dirhams pour l'Afrique et de 50 millions de dirhams dans les autres continents.*

D'un autre côté, un fond de 200 millions de dirhams a été créé afin de renforcer la présence des opérateurs privés marocains sur le marché africain » (Ministère de l'Économie et des finances, 2014, 6)

❖ La création en 1993 de l'Organisation du droit des affaires en Afrique (OHADA) qui a pour objectif la facilitation des échanges et des investissements, la garantie juridique et judiciaire des activités des entreprises, compte, en 2018, 17 états. Cette uniformité des règles va simplifier les opérations des entreprises et plus particulièrement les multinationales et va

amener un effet boule de neige pour les investisseurs déjà implantés dans l'un des pays membre de l'OHADA qui veulent élargir leur marché.³

Nous avons vu que l'une des raisons qui poussent les entreprises à réaliser des IDE était de rechercher l'efficacité de ceux-ci. Nous allons dans le paragraphe suivant effectuer une étude documentaire sur les entreprises marocaines qui se sont implantées à l'étranger et plus spécialement en Afrique subsaharienne afin de voir et d'en déduire si les IDE marocains en ASS ont un critère d'efficacité.

3.2. Etude documentaire

La mondialisation a occasionné la libéralisation économique ce qui a accru la localisation internationale. L'ouverture économique des pays a entraîné la baisse des barrières au commerce, a donné l'accès à une main d'œuvre bon marché et a permis l'accès aux ressources, ce qui est un avantage pour les entreprises qui veulent s'internationaliser. Les IDE, dans ce contexte, connaissent une croissance vélocité.

De plus en plus de pays en voie de développement (PVD) investissent à l'étranger : le flux d'IDE en provenance des pays du Sud est en forte croissance et ils sont destinés à d'autres pays du Sud. Selon l'Office des changes marocain « *Les investissements directs marocains en Afrique sont essentiellement constitués d'investissements directs en Afrique Subsaharienne, qui représentent une moyenne de 89,5% du total des flux des IDE sortants vers le continent et 53,1% du total des IDE marocains à l'étranger sur la période 2008 et 2015.*

Les investissements en Afrique subsaharienne ont plus que doublé en 2015 (3Mds DH contre 1,2Md DH en 2014) et représentent 40% du total des investissements directs marocains à l'étranger et 97,2% des investissements directs en Afrique. » (Office des changes, 2017, 25).

Une analyse réalisée, en 2018, par la Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF) révèle que : « *Le Maroc est désormais parmi les premiers investisseurs africains de l'Union économique des États de l'Afrique de l'Ouest (UEMOA) et de la Communauté des États de l'Afrique Centrale (CEMAC) » (DEPF, 2018, 18)*

Ce sont des banques et des opérateurs de téléphonie qui ont été les pionniers de l'internationalisation des entreprises marocaines en Afrique.

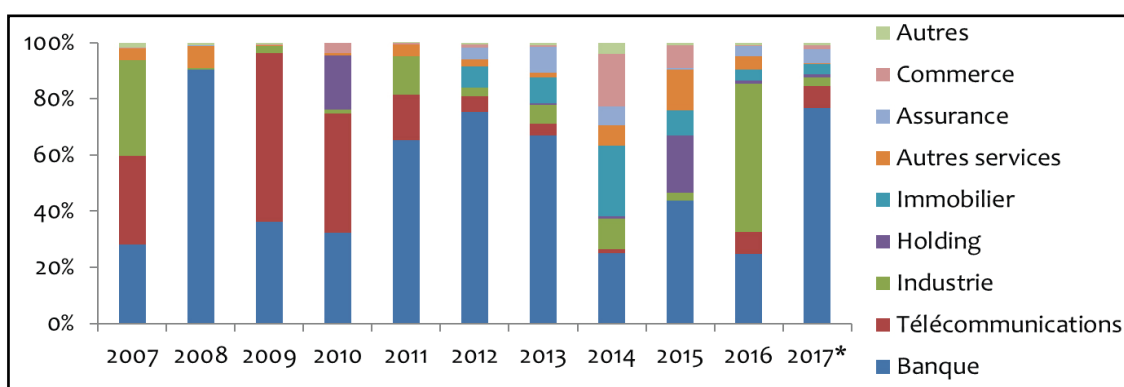
Le DEPF explique « *en effet, grâce aux réformes menées par le passé, le Maroc est parvenu à édifier un système financier solide qui a donné naissance à de groupes bancaires compétitifs, capables de s'implanter en Afrique et de contribuer au financement des*

³ www.ohada.com/

économies africaines. Il en est de même pour le secteur des Télécoms, au vu des réformes pionnières engagées par le Maroc dans ce secteur depuis les années 1990 » (DEPF, 2018, 18)

Nous pouvons voir sur le graphique suivant « Répartition sectorielle des IDE marocains en Afrique de 2007 à 2017 » p.13, que ce sont bien le secteur bancaire et celui des télécommunications qui investissent le plus en Afrique avec respectivement 53% et 17% des flux.

Graphique 1 : Structure des flux des IDE sortants du Maroc en Afrique par secteur entre 2008 et 2017



Source : Office des Changes (2017) « Echanges Maroc- Afrique Subsaharienne » Ministère de l'économie et des finances Département des statistiques des échanges extérieurs Rabat p.18

3.3. Focus sur le groupe Attijariwafa Bank (GAWB)

La globalisation financière a poussé les pays à modifier leur organisation bancaire. Ils ont compris l'importance de la banque dans la croissance de leurs économies, d'où l'ouverture du secteur bancaire sur l'extérieur et leur ambition à s'internationaliser. Comme nous l'avons dit, précédemment, le secteur bancaire a été l'un des premiers à s'internationaliser, principalement en Afrique et plus précisément en ASS.

Et Attijariwafa Bank n'a pas dérogé à la règle. Son ouverture sur les pays du Sud s'est faite progressivement pour opérer, en fin 2018, dans 13 pays en Afrique (hors Maroc).

❖ En Afrique de l'Ouest

Au Sénégal, au Burkina Faso, au Niger, au Bénin, Succursales Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale (CBAO) GAWB ; en Côte d'Ivoire : Société Ivoirienne de Banque, au Mali : Banque Internationale pour le Mali (BIM S.A), au Togo : BIA Togo

❖ En Afrique Centrale

Au Cameroun : Société Commerciale de Banque Cameroun, au Gabon : Union Gabonaise de banque : au Congo : Crédit du Congo

❖ En Afrique du Nord

En Tunisie, en Mauritanie : Attijari Bank et en Egypte : Attijariwafa Bank Egypt.

Mais pourquoi ce choix du continent africain ?

Selon le Président Directeur Général : « *Le groupe Attijariwafa Bank poursuit son expansion à l'international, en explorant régulièrement de nouvelles opportunités de croissance et d'implantation géographique, notamment dans les pays anglophones et lusophones. Notre stratégie mise sur l'avenir de l'Afrique et nous nous employons constamment à mettre nos énergies à son service* »⁴

Le Groupe AWB a choisi la stratégie des fusions et acquisitions pour s'internationaliser et le groupe lui-même est le résultat d'une fusion entre la banque Commerciale du Maroc et de Wafa Bank en 2004. Il acquiert en 2005, 54% de la banque du Sud en Tunisie, ce qui lui permet d'obtenir un premier agrément bancaire au Sénégal. En 2007, il acquiert 67% de la Banque Sénégalaise Tunisienne, suivie par la fusion avec Attijariwafa Bank Sénégal. En 2008, c'est 79% de la CBAO qu'il acquiert, mais aussi 51% de la Banque Internationale du Mali et opère une fusion entre Attijariwafa Bank Sénégal et CBAO.

En 2009, ce sont les acquisitions du Crédit du Congo, de l'Union Gabonaise de Banque, de la Société Ivoirienne de Banque et du Crédit du Sénégal. En fin 2010, le groupe lance ses activités au Burkina Faso et fait acquisition par un consortium formé par Attijariwafa Bank (67 %) et Groupe Banque Populaire (33 %) de 80 % de la BNP Paribas Mauritanie, qui devient alors Attijari bank Mauritanie. En 2011, GAWB fait l'acquisition de 51% de la Société Commerciale de Banque Cameroun. En 2013, il acquiert 55% du capital de BIA Congo et ouvre une succursale CBAO Niger. En 2015 Augmentation de la participation de la Banque au capital de la SIB à 75 % et de la CBAO à 83 % et lancement des activités bancaires au Bénin.⁵ Et le groupe a d'autres ambitions en Afrique, c'est ce qu'a dévoilé son PDG, à la présentation des résultats financiers d'AWB, en mars 2017 avec son discours sur la stratégie africaine du groupe. « *Notre stratégie fondamentale c'est d'acquérir des actifs bancaires que nous jugeons sains, intéressants, et qui nous donnent à moyen terme la capacité d'être dans le top 3 du secteur dans un pays donné. Cela ne nous intéresse pas de*

⁴Document (2018) « Dispositif du groupe Attijariwafa Bank en Afrique »

⁵ www.attijariwafabank.com/fr/notre-groupe-bancaire/histoire-du-groupe

mettre un drapeau dans un pays pour dire que nous y sommes, sans avoir des parts de marché significatives. Ce ne seront que des soucis en plus en matière de pilotage et de contrôle avec très peu de création de valeur »

Et quant à l'international, s'il ne fusionne pas ou n'acquiert pas de part de capital ou ne crée pas de filiale, le GAWB signe des partenariats commerciaux stratégiques, option retenue pour s'implanter en Ethiopie, qui n'autorise pas les banques étrangères à acquérir des banques locales. Le représentant d'AWB en Éthiopie sera la Commercial Bank of Ethiopia et AWB sera son représentant dans tous les pays où elle est implantée.

La stratégie d'internationalisation du Groupe Attijariwafa Banque est porteuse de résultats positifs puisque ses filiales africaines ont contribué au Résultat Net Part du Groupe (RNPG) comme nous pouvons le constater d'après le tableau 1, p.15, « Principaux contributeurs au RNPG du groupe Attijariwafa Bank 2016/2018 »

Tableau 1 : Principaux contributeurs au RNPG du groupe Attijariwafa Bank 2016/2018

	2016			2018		
	Contributions En Millions de dirhams	Poids en %	Evolution en %	Contributions En Millions de dirhams	Poids en %	Evolution en %
CBAO Sénégal	198	4,2	66,4	311	5,5	11
SIB Côte d'Ivoire	239	5	35,2	291	5,1	10
UGB Gabon	106	2,2	50,3	122	2,1	2,2
CDC Congo	98	2,1	-7	120	2,1	4,3
SCB Cameroun	116	2,4	23,3	105	1,8	-0,9

Source : Fait par nos soins d'après la « Présentation des résultats financiers du Groupe AWB » en mars 2016 et en 2018

Nous pouvons observer qu'en 2016 c'est la Société Ivoirienne de Banque qui se classe en tête du plus important contributeur au RNPG avec un % de 31,57. Cependant en 2018 c'est la CBAO Sénégal qui prend la première place avec 32,77% du total des contributions au RNPG du groupe AWB.

D'après le tableau 2 « Evolution des contributeurs au RNPG groupe Attijariwafa Bank par secteur en % » page 16, nous nous apercevons que le RNPG qui a le plus évolué entre 2014 et 2016 est celui des banques de détail en Afrique subsaharienne.

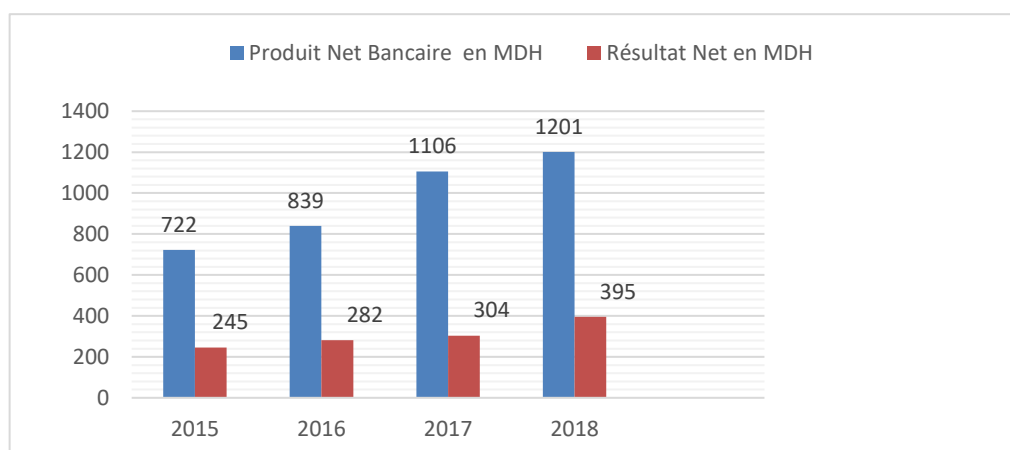
Tableau 2 : Evolution des contributeurs au RNPG groupe Attijariwafa Bank par secteur en %

	2014	2015	2016
Banques Maroc Europe et Offshore	+ 11,8	-3,8	+1
Sociétés de financement spécialisées	+5,4	+12	+4
Banques de détail à l'international en ASS	-21,5	+30,6	+26

Source : Fait par nos soins d'après les présentations des analystes du Groupe AWB, 2014, 2015 et 2016.

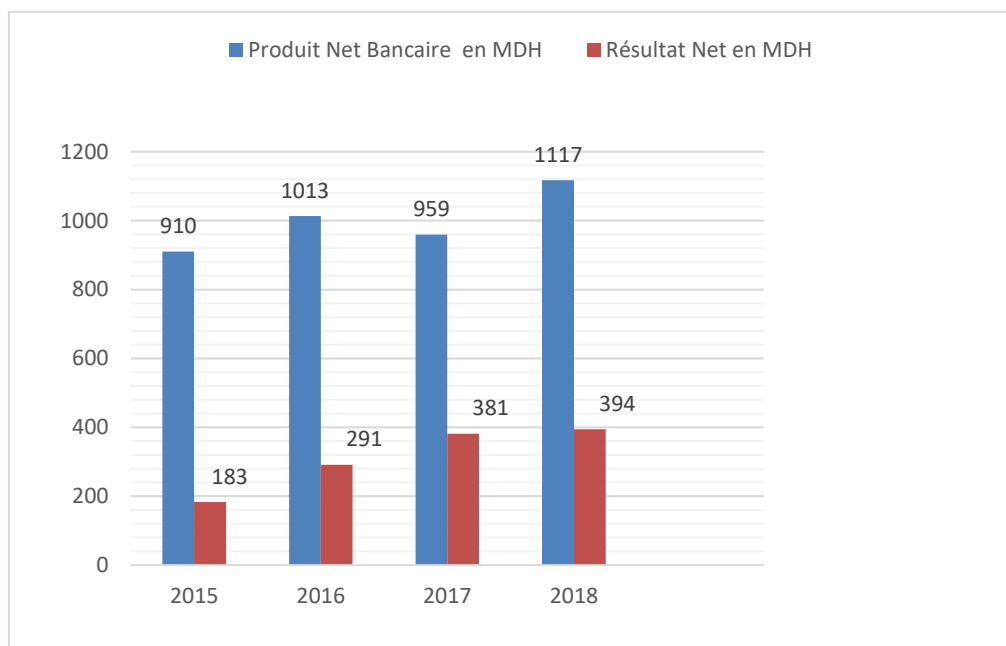
Avec une progression de 26% de leurs contributions au RNPG en 2016 par rapport à 2015 les banques de détail en ASS se placent en tête. A l'opposé l'évolution du secteur regroupant les banques du Groupe AWB installées au Maroc, en Europe et les banques Offshores n'est que de 1% en 2016 par rapport à 2015.

Graphique 2 : Comptes de résultats pour la CBAO



Source : Fait par nos soins d'après les rapports d'activités du Groupe AWB 2015, 2016, 2017 et 2018

Graphique 3 : Comptes de résultats pour la SIB



Source : Fait par nos soins d'après les rapports d'activités du Groupe AWB 2015, 2016, 2017 et 2018

Si nous examinons les graphiques 2 (p.15) et 3 (p.16) nous constatons que les comptes de résultats de la Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale et de la Société Ivoirienne de Banque sont en constante augmentation entre 2015 et 2018.

Conclusion

Pour répondre à notre problématique nous avons divisé ce modeste travail de recherche en trois étapes ; la première a eu pour exigence de clarifier les concepts d'efficacité et d'efficience, dans la seconde nous avons porté notre recherche sur les investissements directs à l'étranger pour arriver dans la troisième phase à la relation entre efficience et investissements directs pour répondre à notre question « les investissements directs marocains en Afrique sont-ils efficients ? » En faisant référence aux concepts d'IDE et d'efficience, aux théories des IDE et aux études des FMN et des flux d'IDE nous avons observé une réalité indéniable qui nous a permis de répondre scientifiquement à notre problématique.

Nous avons vu que le Maroc est le principal investisseur de la région de l'Afrique de l'Ouest et le deuxième investisseur africain en Afrique et que l'ASS est la principale destination des IDE marocains dans le monde, et que les chiffres dégagés ont montré une rentabilité importante sur plusieurs années, en ayant su donner la qualité nécessaire à moindre coût.

Les IDE marocains en ASS et in fine les entreprises marocaines ont su faire preuve de l'efficacité requise pour dégager une rentabilité et se positionner dans plusieurs pays africains comme nous l'avons vu pour le Groupe Attijariwafa Bank. Nous aurions pu avoir les mêmes résultats pour d'autres secteurs où les entreprises marocaines se sont implantées en ASS.

Le Maroc à l'aide de ses IDEMASS (Investissements Directs Etrangers Maroc Afrique SubSaharienne) a su devenir le leader en termes d'IDE par rapport aux autres pays africains. Cela grâce au transfert de technologie et du savoir-faire résultant des FMN étrangères implantées sur le territoire marocain dont il a su tirer les bénéfices stratégiques.

Il est une réalité évidente que les pays européens sont très avantageux en termes d'attractivité pour s'implanter grâce par exemple : à leur stabilité politique, leur transparence au niveau des informations, à leurs infrastructures de bonne qualité ainsi que leur facilité d'exercer une activité commerciale ou industrielle. Ce qui n'est pas le cas pour tous les pays d'Afrique subsaharienne souffrant d'un manque d'infrastructures, d'une mauvaise gouvernance, d'une sécurité fragile, d'une logistique peu fiable ce qui constituent des obstacles pour les investisseurs désireux de s'implanter dans ces pays. Alors quelles sont les raisons pour vouloir s'implanter dans les pays d'Afrique subsaharienne ? et pourquoi ne pas s'implanter dans les pays européens bénéficiant d'un environnement plus stable et plus encourageant pour investir et faire des affaires ? Malgré la forte attractivité des pays européens, leur niveau des coûts d'implantation impose au départ d'investir énormément et au vu de la forte compétitivité sur tous les marchés et la saturation d'une majorité de ces marchés, il devient de plus en plus difficile d'obtenir une rentabilité efficiente.

À contrario, le marché d'Afrique subsaharienne offre des opportunités à ceux qui sont prêts à s'adapter à la région, ainsi que de nouvelles opportunités pour les FMN marocaines implantées sur le continent africain majoritairement dans les pays « francophones ». Cependant les relations historiques et ancestrales avec certains pays africains serviraient de socle pour une institutionnalisation et une pérennisation de la coopération avec les autres pays africains tels que les pays d'Afrique anglophone : Afrique australe et Afrique de l'Est et lusophones tels que l'Angola, le Cap-Vert, la Guinée-Bissau, la Guinée équatoriale, le Mozambique ou São Tomé-et-Principe. Ce qui à long terme accentuerait la présence des entreprises marocaines en Afrique.

De nombreux piliers soutiennent cette opportunité : une croissance exponentielle de la population, la montée de la classe moyenne, la jeunesse africaine, l'urbanisation galopante et

l'adoption rapide des technologies numériques. La croissance économique de l'Afrique subsaharienne est de plus en plus diversifiée et change structurellement, elle devient plus endogène. La technologie, les médias et les télécommunications, les services financiers ainsi que les produits de consommation constituaient, il y a peu, les secteurs attirant le plus les IDE.

Beaucoup d'économistes estiment que l'Afrique et en particulier l'Afrique subsaharienne se trouve dans une situation similaire à celle de l'Asie du Sud-Est, il y a 30 ans, c'est-à-dire à l'orée d'un essor économique.

Au cours des dernières années, l'économie africaine, en cours de diversification, a permis l'émergence d'une classe moyenne, stimulant ainsi la demande de produits de consommation, de services et de produits de marques de luxe.

L'augmentation de la demande des consommateurs, associée à une croissance très importante poussent les jeunes africains représentant la majorité de la classe moyenne émergente, à demander un choix plus diversifié de produits alimentaires, de produits de consommation et de loisirs ainsi qu'à une plus grande connectivité.

Mais il est aussi vrai que pour les sociétés désireuses d'investir, l'Afrique subsaharienne demeure complexe. Les sociétés doivent être prêtes à s'engager sur le long terme et à envisager de multiples stratégies tout en tenant compte des risques et des avantages. Cependant, ces difficultés s'accompagnent également d'opportunités d'innovation au regard du potentiel de croissance qu'offrent ces pays. De nombreux marchés africains apparaissent attractifs en raison de leur profil de croissance, ce qui peut intéresser les investisseurs potentiels qui ne se tournent plus vers les marchés européens saturés et concurrentiels.

Mais cela a-t-il, à terme, un impact sur la croissance économique du Maroc ? L'IDE est-il plus efficient que l'investissement intérieur ?

Un dirham d'IDE contribue-t-il plus qu'un dirham d'investissement intérieur au taux de croissance ? Le marché africain représente une opportunité présente et future pour l'investisseur marocain qu'il impacte ou non le taux de croissance du Maroc.

BIBLIOGRAPHIE

- Banque mondiale (2019) « rapport n°1310-Document du Groupe de la Banque Mondiale BP Global 2016
- Brochure (2018) « Dispositif du groupe Attijariwafa Bank en Afrique »
- Direction des études et des prévisions financières (septembre 2014) « Relations Maroc-Afrique : l'ambition d'une nouvelle frontière » Ministère de l'économie et des finances p.6
- Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF) Ministère de l'Économie et des Finances marocain assistée de l'Agence française de Développement (AFD), (2018) « Développement des entreprises marocaines en Afrique : réalité et perspectives »
- FMI « Guide de l'enquête coordonnée sur l'investissement direct 2015 » p.7
- Forget J. (2005) « Financement et rentabilité des investissements » Editions de l'Organisation Collection Les memento finance pp.39-43
- Hugonnier (1984) « Investissement direct, coopération internationale et firmes multinationales » Edition ECONOMICA, Paris, p.22
- Hugonnier « Investissement direct, coopération internationale et firmes multinationales » Edition ECONOMICA, Paris, 1984, pp.23-24
- Jasmin E (2003) « Nouvelle économie et firmes multinationales les enjeux théoriques et analytiques : le paradigme éclectique » Centre Études internationales et Mondialisation Institut d'études internationales de Montréal Université du Québec à Montréal, p.33
- Laoute C. & al. (2021) « L'attractivité des Investissement Directs Etrangers à l'heure de la crise sanitaire du COVID19 : Étude comparative pour le cas du Maroc », Revue Internationale du chercheur « Volume 2 : Numéro 1 » pp :206-225
- Lougani P et Razin A (2001) « L'investissement direct étranger est-il bénéfique pour les pays en développement ? Revue Finances et développement du Fond Monétaire International Volume 38, numéro 2
- Michel J (2011) « Les IDE dans les activités de recherche et développement : fondements et applications aux entreprises suisses » Editeur Peter Lang (Publications Universitaires Européennes) Bern, Suisse p.19
- Nations Unies (2016) « Profil démographique de l'Afrique » Commission économique pour l'Afrique p.7
- OCDE Rapport (2002) « L'IDE au service du développement : optimiser les avantages, minimiser les coûts » p.8

Office des Changes (2017) « Echanges Maroc- Afrique Subsaharienne » Ministère de l'économie et des finances Département des statistiques des échanges extérieurs Rabat p.25

WEBOGRAPHIE

- Policy center.ma
- www.ohada.com
- www.attijariwafabank.com/fr/
- www.wiki-compta.com