

Les investissements sortants du Maroc

Cas des firmes multinationales marocaines du secteur bancaire

Outward investments from Morocco The case of Moroccan multinational firms in the banking sector

DAHMANI Mehdi

Docteur en Economie et Gestion
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales
Université Mohamed Premier d'Oujda
Maroc
Economie et Management des Organisations
Dahmanimehdi91@gmail.com

Date de soumission : 25/04/2022

Date d'acceptation : 16/06/2022

Pour citer cet article :

Dahmani M. (2022) « Les investissements sortants du Maroc : Cas des firmes multinationales marocaines du secteur bancaire », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 3 : Numéro 6 » pp : 322 - 342

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

Le 1^{er} janvier 2021 le lancement de la Zone de Libre Echange Continentale Africaine (ZLECAF par la suite) a pour objectif premier le développement du commerce des biens et des services intra-africain en supprimant 90% des droits de douane sur une période de 5 à 15 ans. En plus de cette promotion des échanges commerciaux, la ZLECAF se veut une dynamique pour les flux des investissements sur le continent africain. L'harmonisation des règles d'investissements et des différents accords bilatéraux existants entre ses pays membres et le reste du monde boostera l'attractivité territoriale des pays africains dans l'objectif de créer des entreprises en Afrique. Le Maroc, grâce à son statut actuel de « tête de pont » des investisseurs sur le continent ne peut tirer que des bénéfices sur un marché d'une force de 1,2 milliards de consommateurs potentiels et d'un Produit Intérieur Brut (PIB) cumulé de 2500 milliards de Dollars. Le Maroc doit se placer dans la continuité de ses actions, déjà entreprises, d'extension sur le marché africain subsahariens.

Mots clés : ZLECAF ; Maroc ; Investissements ; Entreprises ; Services

Abstract

On January 1, 2021, the launch of the African Continental Free Trade Area (ACFTA) has as its primary objective the development of intra-African trade in goods and services by eliminating 90% of customs duties over a period of 5 to 15 years old. In addition to this promotion of trade, the ACFTA is intended to be a dynamic for the flow of investments on the African continent. The harmonization of investment rules and the various bilateral agreements existing between its member countries and the rest of the world will boost the territorial attractiveness of African countries with the aim of creating business in Africa. Morocco, thanks to its status of “bridgehead” of investors on the continent can only derive benefits in a market with a strength of 1.2 billion potential consumers and a Gross Domestic Product (GDP) cumulative of 2.5 trillion dollars. Morocco must place its actions in the continuity of its actions, already undertaken, to extend its firms to the sub Saharan African Market.

Keywords: ACFTA ; Morocco ; Investments ; Companies ; Services

Introduction

Depuis son indépendance le Maroc n'a eu de cesse d'affirmer son identité africaine et depuis une vingtaine d'années de faire du continent africain le centre de ses choix stratégiques. Dans ce contexte et à la suite des nombreuses visites de Sa Majesté Mohamed VI dans différents pays d'Afrique, il apparaît que le Maroc est à la recherche de nouveaux partenaires économiques sur la scène internationale. Après plusieurs décennies à s'être centré sur une politique de rapprochement constante avec l'Europe et les pays du Nord, le Maroc a pu profiter des transferts de savoir-faire, de technologie et d'innovation des investissements directs étrangers des firmes multinationales implantées sur son territoire. Il a su aussi en tirer les connaissances nécessaires pour développer à son tour sa propre économie ainsi que son tissu industriel mais aussi construire une stratégie d'internationalisation de ses firmes vers des pays au développement économique moindre ou égal mais avec un taux de croissance significatif. La caractéristique principale de cette internationalisation marocaine est le développement des firmes à l'international et l'accroissement des investissements Directs Etrangers (IDE).

L'Afrique se préoccupe de plus en plus du rôle de l'IDE, elle estime ces IDE comme primordial à son développement économique. A l'instar de la majorité des économies développées qui ont eu recours à l'IDE pour amorcer et entretenir leur transformation économique, (Sun, 2002) le Maroc doit faire et en a fait de même.

Concrètement, les relations financières entre le Maroc et l'Afrique sont caractérisées par des flux de plus en plus importants d'IDE sortant du Maroc vers l'Afrique et plus particulièrement en Afrique subsaharienne (ASS). Les dirigeants des firmes marocaines ont pris conscience de l'importance des ID à l'étranger et des avantages de l'internationalisation de leurs entreprises et ce pour des raisons de coûts ou de positionnement. Cet accroissement constant des flux d'IDE sortant du Maroc vers le continent africain peut aussi se justifier par l'assouplissement de la réglementation marocaine dans le cadre de son ouverture et de son intégration à l'économie mondiale et aussi par la signature par le Maroc d'accords internationaux de promotion et de protection des ID :

❖ « La possibilité pour les entreprises créées depuis au moins trois ans et disposant de comptes certifiés, d'investir à l'étranger jusqu'à 30 millions de DH par an (ne couvrant pas les placements immobiliers et spéculatifs). Cette autorisation est limitée aux projets productifs et aux prises de participation en rapport avec l'activité de l'entreprise, avec comme objectif de consolider et de développer cette activité.

❖ Les banques sont autorisées à effectuer, pour leur propre compte ou pour le compte des entreprises d'assurances, de réassurance et des Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM), les transferts au titre de leurs opérations de placements en devises à l'étranger.

❖ La possibilité pour les compagnies d'assurances (article 164 du nouveau code des assurances) d'investir jusqu'à 5% de leurs actifs à l'étranger, sans autorisation préalable de la Direction des Assurances.

❖ Les OPCVM ont le droit d'investir 10% de leurs portefeuilles sur les places financières internationales. L'autorisation concerne les titres de créances et les actions cotées sur les marchés réglementés.

❖ Les banques disposent librement d'une partie de leurs avoirs qu'elles peuvent utiliser, après autorisation de Bank Al-Maghrib, pour ouvrir des bureaux à l'étranger et collecter de l'épargne.

❖ La durée des placements étrangers des banques a été prolongée à 5 ans. Ces banques auront ainsi accès à de nouveaux placements sur le marché international, ce qui leur permettra de diversifier leurs risques et de mieux couvrir ceux de leurs clients » (IRES, 2012)

Ce qui justifie qu'au départ les ID sortant du Maroc vers le continent africain étaient essentiellement dus aux firmes marocaines privées du secteur tertiaire (banque, assurance) ensuite ce sont les entreprises de secteurs porteurs (immobilier, industrie, commerce et distribution etc.) et au vu des impacts positifs résultant de ces ID ce sont les entreprises marocaines publiques qui ont investi dans le développement des infrastructures socio-économiques en ASS (approvisionnement en eau et en électricité, construction ou rénovation du réseau routier etc.).

Le Maroc compte depuis la dernière décennie parmi les premiers investisseurs africains en ASS et plus particulièrement des Communautés Economiques Régionales (CER) de l'Union des Etats de l'Afrique de l'Ouest (UEMAO) et de la Communauté des Etats de l'Afrique Centrale (CEMAC). (Institut AMADEUS, 2014)

Dans ce contexte l'intégration du Maroc à la ZLECAF représenterait-elle un élément positif pour la croissance des IDEMASS (Investissements Directs Etrangers Marocains en Afrique SubSaharienne) ?¹ et plus particulièrement des FMN du secteur bancaire.

¹ Le Maroc a ratifié, le lundi 18 avril 2022 au siège de l'Union africaine à Addis-Abeba, l'accord portant création de la Zone de Libre Echange Continentale Africaine (ZLECAF)

1. Intégration régionale et ZLECAF

La création d'une zone de libre-échange regroupant tous les pays africains permettra une harmonisation des règles spécifiques aux IDE de même qu'une entente globale entre différentes CER africaines.

Selon la Banque Africaine de Développement (BAD) « *une intégration régionale plus poussée en Afrique constitue un impératif* :

- ❖ *Pour créer des marchés suffisamment vastes et attractifs pour l'investissement et le commerce, deux facteurs nécessaires pour générer une croissance durable,*
- ❖ *Pour créer des emplois et assurer la transition vers une croissance inclusive,*
- ❖ *Pour relier les pays enclavés aux marchés internationaux*
- ❖ *Pour soutenir le commerce intra-africain* » (BAD, 2015)

Des économistes comme Motta et Norman étudient l'effet de l'IR sur le commerce international des oligopoles et des IDE en se servant d'un modèle à 3 pays et 3 entreprises. Les résultats de leur analyse sont que « *Les économies en voie d'intégration ont plus de chances de gagner à améliorer l'accessibilité des marchés intrarégionaux qu'à une politique commerciale extérieure plus stricte, et peuvent souhaiter offrir des incitations à l'investissement pour encourager l'investissement étranger direct par des entreprises extérieures.* » (Motta et Norman, 1996)

Les accords d'IR peuvent engendrer différents impacts sur les flux d'IDE. Ces effets dépendraient des caractéristiques des pays qui forment désormais une zone intégrée mais aussi de la nature de l'accord, du type d'IDE et des politiques économiques implantées dans chaque pays avant et après l'accord. (Blomström et Kokko, 1997)

Par ailleurs l'impact de l'intégration régionale dépend aussi de l'origine des IDE (IDE intrarégionaux et IDE extrarégionaux).

En ce qui concerne IDE intrarégionaux, la signature d'un accord d'IR éliminera les barrières aux échanges et donc une baisse des IDE horizontaux. En effet une firme multinationale (FMN) a tendance à approvisionner le marché commun au moyen d'exportations au lieu de supporter les coûts d'implantation. Cet impact a lieu quand des investisseurs cherchent à éviter les barrières tarifaires et non tarifaires ; néanmoins l'IR peut encourager les IDE verticaux entre les pays membres. Cet effet se produit si les FMN, recherchant des coûts de production compétitifs, divisent leur processus de production. (Neary, 2002).

Les IDE extrarégionaux sont eux aussi impactés par l'IR. Une baisse progressive des barrières aux échanges internes et un tarif externe élevé appliqué aux pays tiers augmentent les IDE externes ayant pour objectif le contournement des barrières commerciales. Dans le même temps

quand l'IR permet l'exploitation d'un marché plus vaste des FMN « horizontales » se créent. Pour Krugman la taille du marché domestique encourage l'activité économique de la zone en question par l'existence d'économies d'échelle. (Krugman, 1980),

Tableau 1 : Effets de l'intégration régionale sur les investissements directs étrangers

Effets de l'intégration économique		
	IDE intra régionaux	IDE extra régionaux
IDE Verticaux	Hausse des IDE et du commerce Complémentarité IDE Commerce	Augmentation des IDE : → La localisation des FMN dépend de coûts de production Accroissement du commerce
IDE Horizontaux	Baisse de l'IDE Substitution Commerce et l'IDE Mundell (1957)	Accroissement des IDE : → L'extension de la taille du marché, à la suite d'une IR génère de nouvelles opportunités d'IDE → L'IDE peut être également poussé par une stratégie de contournement des barrières tarifaires

Source : Idir N., Kamali et Unan E. « Intégration régionale sud-sud et investissements directs étrangers : effet taille de marché » Version provisoire, p.10

Selon la Commission de l'Unité Africaine, l'intégration régionale présente des avantages car elle permet aux pays de réaliser des rendements croissants (économies d'échelles), des effets de localisation (attractivité aux entreprises) et de commerce, l'attractivité des investissements, le pouvoir de négociation accru et renforcé, la stabilité macroéconomique et politique, le mécanisme d'engagement et crédibilité accrue, la création d'opportunités commerciales d'opportunités d'emploi, avantageux pour les marchés financiers. Elle augmente les investissements étrangers directs, favorable à une réelle convergence économique et elle brise les monopoles locaux existants. (Bengeya Machozi D et Kubuya Mupipi J, 2022)

La comparaison des flux d'IDE avant et après une intégration régionale (tableau 2 ci-dessous) met en évidence le bénéfice économique de l'IR sur les entrées d'IDE dans les pays qui ont rejoint une CER. Par conséquent, l'intégration régionale du continent africain subsaharien est bénéfique pour les IDE marocains sortants vers l'ASS.

Tableau 2 : Comparaison des flux d'IDE avant et après une intégration régionale en % du PIB.

Pays	Groupeement régional	Avant intégration	Après intégration
Mexique	NAFTA	1,25 1987- 1993	2,73 1994-2000
Brésil	MERCOSUR	0,45 1987-1994	3,07 1995-2001
Argentine	MERCOSUR	1,17 1980-1985	3,32 1986-1991
Portugal	U.E	0,69 1991-1997	2,21 1998-2004
Pologne	U.E	1,91 1991-1997	3,69 1998-2004
Roumanie	U.E	1,05 1991-1997	4,01 1998-2004
Chine	APEC	0,78 1985-1991	4,41 1992-1998
Vietnam	ASEAN	4,52 1988-1994	6,44 1995-2003

Source : calculs d'après des données de la CNUCED

2. Les IDE marocains en Afrique

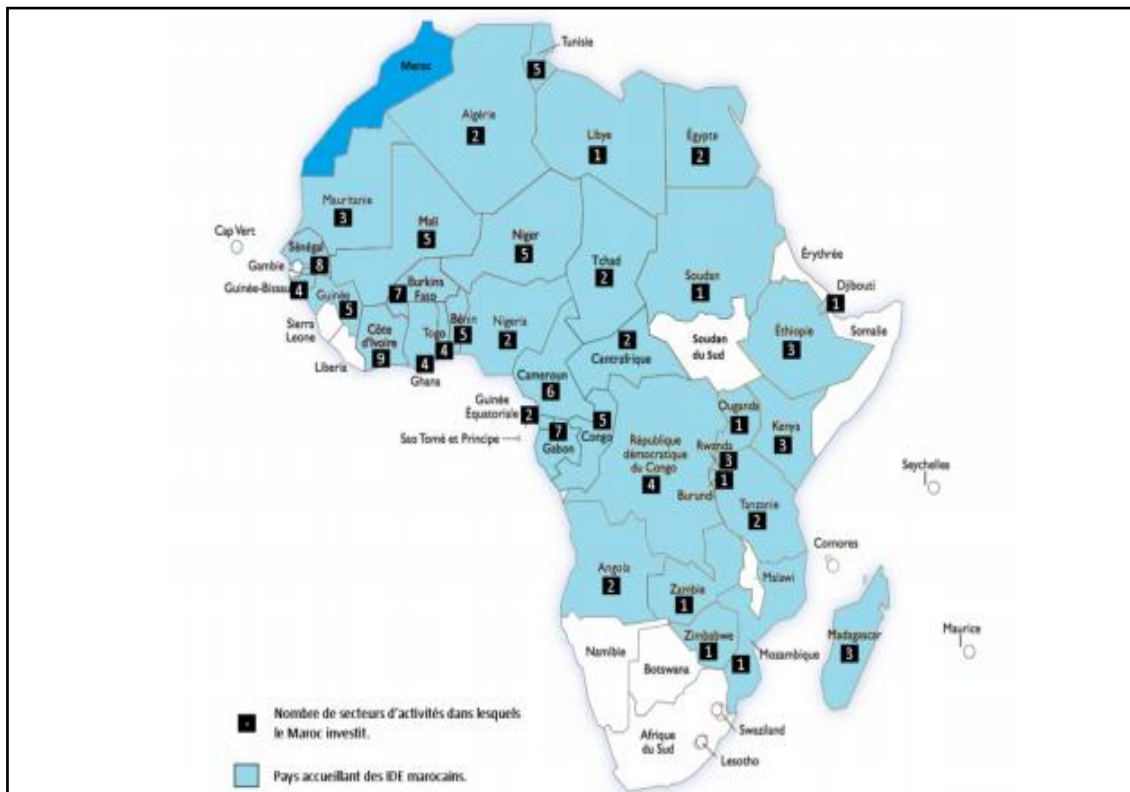
Le Maroc a donc placé l'Afrique au centre de ses préoccupations et de ses choix stratégiques. Il renforce sa position sur le continent tant sur le plan des échanges commerciaux que sur la signature d'un millier d'accords de coopération avec 29 pays africains dans différents secteurs : infrastructures, agriculture ainsi que les services. (Voir la carte 1 page 8)

Cette politique économique audacieuse a permis une multitude d'implantations en Afrique des firmes marocaines et a occasionné un effet d'entraînement.

Effectivement, les premières firmes marocaines à y investir sont privées et du secteur tertiaire : banques, assurances, télécommunications, viennent ensuite le bâtiment et les travaux publics (BTP), immobilier etc. et pour finir de grands groupes publics marocains ayant pour conséquence une forte augmentation des investissements directs du Royaume en Afrique.

De plus le Maroc disposant d'une proximité géographique et culturelle avec plusieurs pays africains, d'une expérience dans de nombreux domaines économiques de l'Afrique lui permettent de contracter des alliances avec des firmes étrangères désireuses de s'implanter sur le continent africain.

Carte 1 : Cartographie des pays en ASS et nombre de secteurs d'activités dans lesquels le Maroc y investit



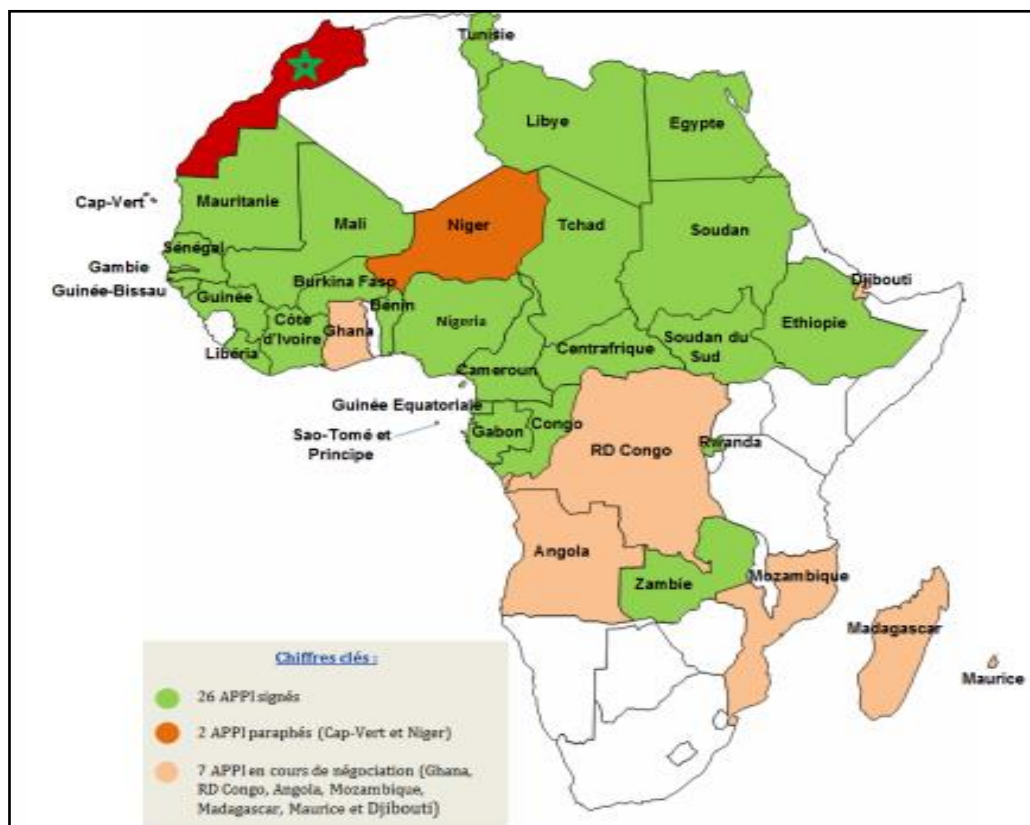
L'évolution des investissements directs étrangers du Maroc à destination de l'Afrique et plus précisément vers l'Afrique subsaharienne, principale zone d'accueil des investissements marocains dans le monde, accuse une tendance à la hausse, à la suite de la signature de nombreux accords de protection, de promotion réciproques et de non double imposition, ainsi qu'à l'assouplissement de la réglementation des investissements. Parmi plus de 1000 accords de coopération signés, figurent les accords de promotion et de protection réciproques des investissements (APPI) qui ont pour but d'encourager les entreprises marocaines à s'implanter dans les autres pays africains. Ils ont pour objectif la création d'un climat juridique équilibré et avantageux à l'augmentation pérenne de ces IDE marocains ; ils combinent plusieurs

dispositions obligatoires de protection des IDE et des investisseurs par le pays récipiendaire de ces IDE pendant leur présence sur son territoire. Ces principales dispositions portent sur :

- ❖ Le traitement juste et équitable accordant aux investisseurs un traitement conforme aux normes internationales minimales ancrées dans le droit international coutumier
- ❖ Le traitement national assurant la non-discrimination entre les investisseurs étrangers et les investisseurs nationaux
- ❖ La nation la plus favorisée qui garantissant que les investisseurs étrangers et leurs investissements ne sont pas moins bien traités que tout autre investisseur étranger et ses investissements. (Al Maliya, 2020)

Sur la carte 2 intitulée « Les accords de promotion et de protection réciproques des investissements (APPI) conclus en Afrique (ci-dessous), nous pouvons voir que le Maroc a signé 26 accords de promotion et de protection pour les investissements avec les pays en vert sur la carte, soit plus du tiers du nombre total des APPI conclus avec le reste du monde qui s'élève à 75 APPI.

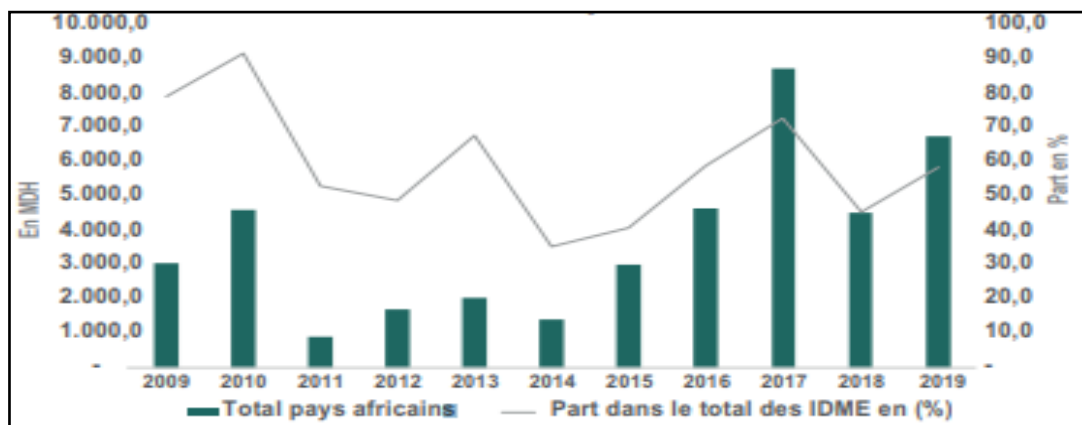
Carte 2 : Les accords de promotion et de protection réciproques des investissements (APPI) conclus en Afrique



Source : Al Maliya (2020) « Maroc-Afrique : une coopération renouvelée » Revue quadrimestrielle du Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'Administration, Maroc, p.19

Le graphe 1 suivant montre qu'entre 2009 et 2019 les ID marocains en Afrique passent de 3 Mds DH en 2009 à 6,8 Mds DHS en 2019 avec un taux annuel moyen d'augmentation de 8,3%. Leur niveau le plus haut a été atteint en 2017 avec 8,8 Mds DHS. La part des investissements directs marocains en Afrique dans le total des investissements directs marocains à l'étranger s'établit à 58,7% en 2019, avec une part moyenne de 59,5% durant la période 2009 - 2019.

Graph 1 : Evolution des Investissements Directs Marocains en Afrique



Source : Al Maliya (2020) « Maroc-Afrique : une coopération renouvelée » Revue quadrimestrielle du Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'Administration, Maroc, p.12

Sectoriellement ces IDE s'adressent principalement à 13 secteurs d'activité en 2019, ils n'étaient qu'au nombre de 7 en 2009.

Au 1^{er} rang de ces 13 secteurs en 2019 on trouve le secteur bancaire avec une part de 39,4%, au deuxième rang les télécommunications accuse une baisse conséquente puisqu'ils avaient en 2009 une part de 59,9% et qu'en 2019 ils ne représentent plus que 21,1% du total des IDE marocains en Afrique. La troisième place revient au secteur de l'industrie en hausse par rapport à 2009 2,6% et en 2019 13,5%. Ces trois secteurs représentent 74,1% du total des IDE du Maroc en Afrique en 2019. (Voir tableau 3)

Tableau 3 : Répartition par secteur d'activité des investissements directs à destination de l'Afrique Années 2009-2019

Secteur	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	2019**
Banques	1.106,6	1.494,4	595,6	1.300,5	1.373,7	353,2	1.323,7	1.160,6	6.415,0	939,2	2.669,2
Holding	5,7	883,8	-	-	9,5	13,2	620,5	57,3	88,7	56,3	35,7
Immobilier	-	-	-	129,8	189,4	353,6	270,0	181,0	284,6	99,9	13,4
Commerce	7,5	172,5	3,3	19,6	10,9	266,0	239,6	12,9	101,9	81,3	839,4
Industrie	77,9	70,2	123,9	53,7	137,8	153,2	80,3	2.464,0	574,3	900,4	916,2
Energie et mines	-	-	-	-	8,8	-	27,3	7,8	40,2	418,5	107,9
Assurances	-	-	-	73,5	191,9	91,7	20,2	175,8	498,4	184,2	512,7
Télécommunications	1.823,3	1.963,8	149,1	108,4	84,8	21,0	5,4	360,4	683,5	1.759,1	1.427,4
Tourisme	-	-	-	-	-	15,7	0,9	12,0	9,9	6,6	0,9
Transports	-	-	0,3	1,4	1,0	1,0	0,8	0,4	1,9	5,9	61,5
Grands travaux	21,3	-	1,2	7,0	6,7	30,3	0,6	3,2	28,2	39,3	73,9
Etudes	-	-	-	-	-	0,1	-	-	-	-	-
Agriculture	-	-	-	-	-	-	-	13,1	2,7	2,5	-
Autres services	3,9	40,2	38,9	32,8	35,0	104,1	440,4	215,0	15,0	34,3	110,6
Divers	-	-	-	-	0,2	9,4	0,6	4,7	9,4	3,6	0,4
Total	3.046,2	4.624,9	912,3	1.727	2.050	1.413	3.030	4.668	8.754	4.531	6.769

Source : Al Maliya (2020) « Maroc-Afrique : une coopération renouvelée » Revue quadrimestrielle du Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'Administration, Maroc, p.13

Une étude réalisée par la Direction des Etudes et Prévisions financières (DEPF) relevant du Ministère de l'Economie et des Finances marocain et l'Agence Française de Développement (AFD) a mis en relief le potentiel dont recèle l'Afrique et les stratégies déployées par les entreprises marocaines opérant dans le continent ainsi que leurs motivations et leurs modes d'implantation. ((DEPF Policy Africa, 2018)

L'enquête effectuée auprès de 16 entreprises marocaines implantées en ASS fait ressortir plusieurs facteurs communs de leur développement sur le continent africain :

- ❖ La croissance économique de l'Afrique et les opportunités qui en résultent
- ❖ Un faible niveau de concurrence se traduisant par des marges bénéficiaires éventuelles
- ❖ Pour les entreprises marocaines arrivant à un certain niveau de maturité sur le marché national qui sont à la recherche de relais de croissance
- ❖ La présence de banques marocaines en ASS
- ❖ Un besoin en approvisionnement de matières premières non disponibles au Maroc

C'est aussi pour certaines entreprises le résultat d'opportunités du marché africain et d'autres mettent en avant les sollicitations de la part de partenaires dans le besoin d'une expertise. Et pour celles opérant dans le secteur secondaire et tertiaire elles considèrent en priorité les facteurs de développement liés à la demande, que celle-ci émane des gouvernements, d'autres entreprises ou bien des consommateurs finaux.

Les modalités de développement de ces entreprises implantées en ASS se résument en trois catégories et sont partagées par la majorité des entreprises :

- ❖ L'exportation des biens ou des services sans implantation locale
- ❖ Les partenariats et alliances de diverses natures sans présence directe
- ❖ L'investissement direct, par acquisition ou création de structure avec ou sans partenaire

Le choix du pays d'accueil de ces IDE est fondé sur l'attractivité du territoire, sur la facilité d'accès (proximité), sur la stabilité politique ainsi que sur les opportunités qui se présentent.

Le développement des entreprises marocaines en Afrique a suivi un schéma en trois étapes : dans la première étape ce sont exclusivement les exportations de biens et de services puis les firmes marocaines ont contracté des alliances ou des partenariats avec des entreprises locales pour enfin dans la troisième étape effectuer des investissements directs sous la forme d'acquisition, de fusion ou de création de filiales dans un ou plusieurs pays d'ASS.

Les raisons de pénétration du marché africain et de l'implantation en ASS des firmes marocaines par le biais d'IDE sont soit pour des motifs liés à la nature de leurs activités soit pour éviter des barrières à l'entrée. Nous pouvons citer d'autres mobiles comme : la maximalisation de la structure des coûts dans l'objectif d'optimiser le positionnement compétitif sur le marché : réduction des coûts de la fiscalité, des transports, des frais de douanes etc., le choix d'une expansion géographique par une implantation directe.

C'est à la suite de la libéralisation des investissements internationaux et des mesures qui l'ont accompagnée que les firmes marocaines ont adopté des stratégies d'internationalisation de leurs activités dans l'objectif de développer leur compétitivité et ainsi saisir les opportunités africaines.

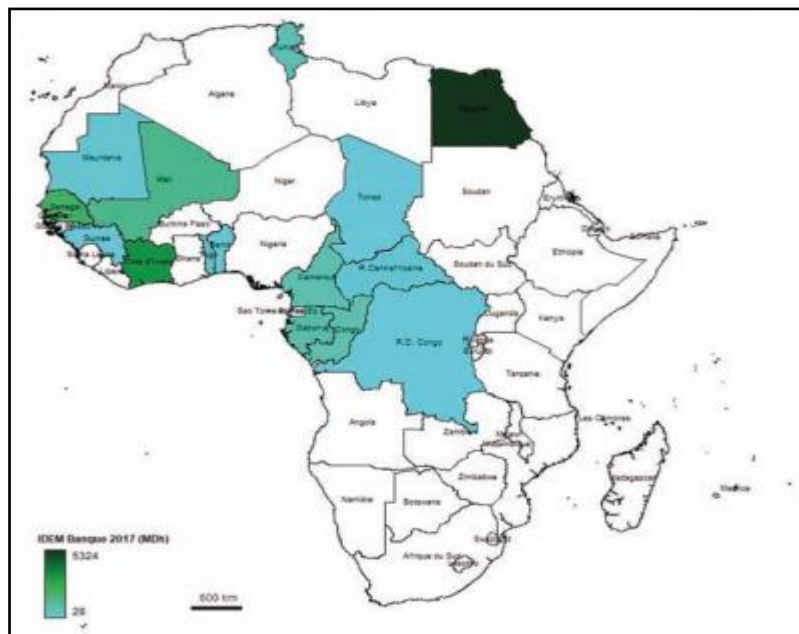
La recherche de relais de croissance, le développement d'activités ou le rachat d'entreprises de la même branche d'activités, l'expansion de la firme à l'étranger par le biais d'une acquisition, d'une fusion ou de la création d'une filiale sont les motifs énoncés par les entreprises marocaines de l'enquête précitée pour leurs implantations en ASS. Il faut donc pour cela qu'elles aient recours à des IDE à stratégie horizontale.

D'après différents rapports et analyses économiques, nous ne pouvons que constater l'importance croissante de l'international pour les entreprises marocaines. Tous les secteurs d'activité sont concernés, mais nous allons nous intéresser aux entreprises du tertiaire et plus particulièrement du secteur bancaire. Sur la carte 3 ci-après, concernant la répartition géographique des IDE marocains en Afrique dans le secteur des banques, nous constatons

Cette agglomération peut s'expliquer par le poids économique et la consolidation des perspectives de croissance de ces pays.

Ce sont des banques qui ont été les pionnières de l'internalisation 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 économies africaines.» (DEPF,2018)

Carte 3 : Répartition géographique des IDE marocains en Afrique dans le secteur des banques : flux cumulés entre 2007 et 2017



Page 334

2.1.1 Focus sur le groupe Attijariwafa bank

Attijariwafa Bank (AWB) a démarré son expérience continentale en 2005 en Tunisie, en entrant dans le capital de la banque du Sud, devenue Attijari Tunisie.

En Afrique subsaharienne, le Sénégal est le terrain privilégié d'AWB ; déjà présente depuis 2006 avec sa filiale Attijari Bank Sénégal, elle acquiert en 2007, 79,15% de la Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale (CBAO), banque historique du Sénégal, premier groupe bancaire du pays. Elle devient, ainsi, la plus grande institution bancaire au Sénégal, en s'appropriant 29% du marché avec 49 agences. (Rigar et Meite, 2011)

AWB accélère son déploiement régional en Afrique francophone. En novembre 2008, un échange de participations permet à la 1^{ère} banque du Maroc de reprendre les cinq filiales africaines de Crédit agricole : Crédit du Congo, Société ivoirienne de banque, Société camerounaise de banque, Union gabonaise de banque et Crédit du Sénégal.

Une acquisition qui vient renforcer son dispositif de banque de détail en Tunisie, au Mali, au Sénégal (rachat de 66,67% du capital de la banque sénégaléo-tunisienne BST).

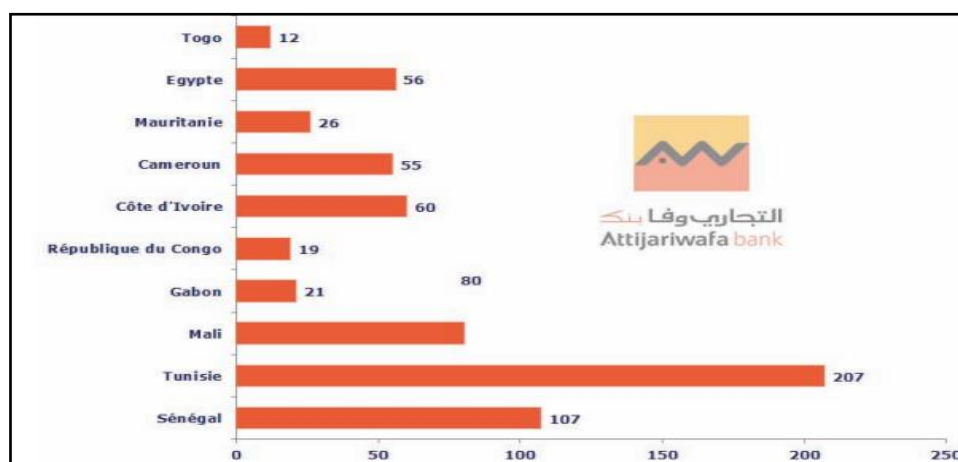
Trois filiales sont sous le contrôle d'AWB avec des parts au-dessus des 90%, il s'agit d'Attijaribank Egypt avec 100%, du Crédit Du Sénégal (CDS) avec 95% et du Crédit Du Congo (CDC) avec 91%. De plus elle possède 83,1% de la Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest (CBAO) implantée au Sénégal et 80% d'Attijari Bank Mauritanie (ABM).

Viennent ensuite des participations du groupe variant entre 51% et 59% : Attijaribank Tunisie (ABT), la Banque Internationale pour le Mali (BIM), l'Union Gabonaise de Banque (UGB), la Société Ivoirienne de banque (SIB) et la Société Commerciale de Banque Cameroun (SCBC).

Le graphe 2 représentant la répartition géographique en Afrique des agences adossées au groupe AWB à fin 2017 en Afrique nous pouvons préciser que le nombre d'agences détenues par la CBAO et le CDS est de 165 au Sénégal, soit une part de 29,7%. Le Mali quant à lui occupe le troisième rang, en termes de force du réseau de distribution, avec 79 agences à l'enseigne « BIM », soit 14,2% du réseau total. Les réseaux de distribution en Côte d'Ivoire, au Congo, au Cameroun, au Gabon et en Mauritanie sont de 3 à 41 agences et représentent entre 0,5% et 7,4% du réseau global du groupe en Afrique. (DEPF Policy Africa, 2019)

Elle dispose en 2017 de 643 agences contre 299 en 2009 et couvre 10 pays, contre 6 en 2009

Graph 2 : Répartition géographique en Afrique des agences adossées au groupe AWB à fin 2017



Source : Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF) Policy Africa (2019) « Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique : réalité et perspectives de renforcement » Equipe de travail : Ilyes Boumahdi, page 12

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 voir sur le tableau 4 suivant.

Tableau 4 : 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 Présentation des résultats financiers du Groupe AWB en mars 2016 et en 2018

Comme nous pouvons le constater sur le tableau 5 suivant, 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

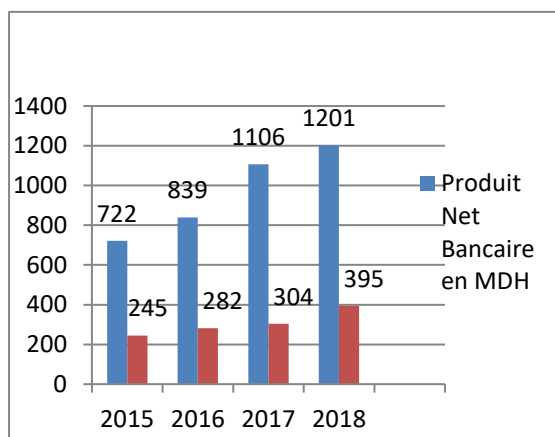
Tableau 5 : Evolution des contributeurs au RNPG groupe Attijariwafa Bank par secteur en %

	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

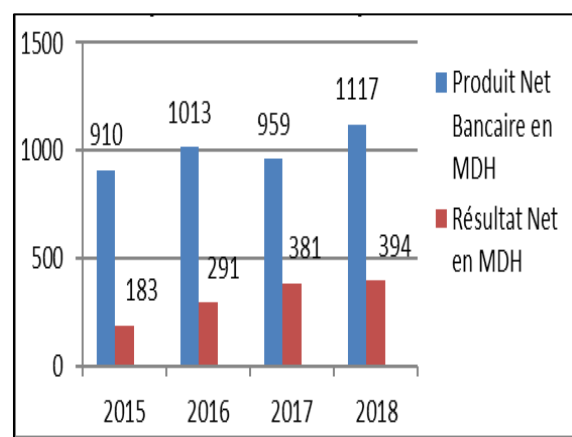
Source : Fait par nos soins d'après Présentation des analystes d'AWB en décembre 2016

Et si nous examinons les graphiques 3 et 4 ci-dessous, 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.

Graph 3 : Comptes de résultats pour la CBAO



Graph 4 : Comptes de résultats pour la SIB



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

2.1.2. Benchmarking

Cette étude est élaborée dans le but d'évaluer le secteur des banques de plusieurs pays africains : Côte d'Ivoire, Nigéria, Éthiopie, Kenya, Cameroun et Gabon et de les comparer à plusieurs pays européens : Espagne, Pays Bas, France, Belgique, Suisse et Italie

- ✓ La population totale indique la taille du marché. C'est un paramètre important dans les décisions d'investissement des firmes en raison de l'importance de la demande et de la possibilité d'économies d'échelle.
- ✓ Le taux de bancarisation mesure le pourcentage de la population adulte détenant un compte dans les banques, les services postaux, les caisses nationales d'épargne et le Trésor.

- ✓ La part des services dans le produit intérieur brut est un indicateur de la « bonne santé » du secteur des services dans le PIB d'un pays.

Tableau 6 : Variables des six pays européens

Pays européens	Population (en millions)	Part des services dans le PIB en %	Taux de Bancarisation en %
Espagne	46,94	74,2	73,84
Pays Bas	17,28	70,2	77,7
France	66,99	78,8	99
Belgique	11,46	77,2	69
Suisse	8,57	73,7	79
Italie	60,36	73,9	93,8
MOYENNE	35,10 millions	74,67%	82,05%

Source : élaboré par nos soins d'après des données de la CNUCED

Tableau 7 : Variables des 6 pays africains

Pays africains	Population (en million)	Part des services dans le PIB en %	Taux de Bancarisation en %
Côte d'Ivoire	25,7	50,88	21,6
Nigéria	219,4	48,43	40
Éthiopie	109,2	36,87	22
Kenya	53,30	43,22	40,8
Cameroun	25,88	49,99	12,2
Gabon	2,119	40,11	30
MOYENNE	72,61 millions	44,91 %	27,77%

Source : élaboré par nos soins d'après des données de la CNUCED

Interprétations

Après l'analyse des données, plusieurs remarques nous paraissent pertinentes et en rapport avec le sujet de notre recherche. Nous constatons une large différence entre les taux de bancarisation entre les pays africains (PA) et pays européens (PE).

Les faibles taux en PA peuvent s'expliquer par la non-exploration du marché des services d'une manière générale ; en contrepartie les nations européennes nous paraissent plus saturées. Ce taux de bancarisation bas ouvre des opportunités pour les banques marocaines souhaitant s'implanter en ASS en effet un nombre important de clients potentiels reste à satisfaire.

L'analyse comparative des différents pays nous pouvons conclure que l'intensité concurrentielle est inévitablement plus forte dans les pays européens que les pays africains. Le nombre de clients potentiels réduit aux P.E ; une saturation du marché plus élevé en P.E qu'en P.A. Une population plus importante en Afrique ce qui traduit une taille du marché plus grande.

Conclusion

Nous avons vu 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. Malgré le risque d'instabilité politique qui n'est pas à négliger dans la région, 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.

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 ? 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 offre des opportunités à ceux qui sont prêts à s'adapter à la région. 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 est de plus en plus diversifiée et change structurellement, elle devient plus endogène.

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.

Dans ce sens la ZLECAF représente en premier lieu une facilitation des échanges mais aussi une meilleure possibilité des transferts de capitaux, une amélioration du climat des affaires et l'opportunité pour les firmes marocaines de s'externaliser sur un marché de taille plus importante.

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.

Nous constatons au vu des flux d'IDE marocains sur le continent africain que beaucoup de pays restent encore à conquérir tels que les pays anglophones et lusophones comme le Nigéria et l'Angola. En effet au vu de son poids démographique et économique, le Nigéria offre des opportunités pour les banques marocaines « *Le secteur bancaire du Nigéria présente des indicateurs assez intéressants (un degré de concentration ne dépassant même pas 43%, une marge nette d'intérêt avoisinant 5,6%, une pression sur les dépôts bancaires assez raisonnable avec un coefficient d'emploi au-dessous du seuil de 85%). Quant à l'Angola il recèle un énorme potentiel de croissance (+7,9% en moyenne entre 2004 et 2017) et se caractérise par un secteur bancaire dont les charges d'exploitation par rapport au PNB ne dépassent pas 56%. Le secteur bancaire angolais se démarque aussi par une marge nette d'intérêt de 6% et un retour sur fonds propres de l'ordre de 14,1%. En outre, la pression sur les dépôts reste relativement faible et s'élève à 59%. »* (DEPF Policy Africa, 2019)

La ZLECAF ne doit pas être un frein à l'investissement au contraire elle pourrait l'encourager pour créer des économies d'échelle et bâtir des complémentarités.

« D'après la Banque mondiale grâce à la création de la ZLECAF, le Maroc réaliserait un gain potentiel en termes de croissance des revenus de l'ordre de 8%. D'où la mise en place pour atteindre cette croissance et sous l'impulsion de SM Mohammed VI de plusieurs chantiers tels

que : la réforme du modèle de développement, une nouvelle génération de grands plans sectoriels, la nouvelle stratégie industrielle pour les trois années à venir (2021-2023) et le lancement de la banque de projets, outil principal de la stratégie d'import-substitution qui permettrait à l'économie marocaine, de substituer 34 milliards de dirhams d'importations par de la production locale.» (Pr. Jedlane, 2021)

Pour conclure, nous avons vu que les IDEM en Afrique sont réalisés principalement en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale et que les régions de l'Afrique australe et de l'est restent quasiment inexploitées. La ZLECAF permettra-t-elle de rééquilibrer cette concentration des IDEM en Afrique ?

Bibliographie

Al Maliya (2020) « Maroc-Afrique : une coopération renouvelée » Revue du Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'Administration, Maroc, p.19

Attijariwafabank (2016 et 2018) « Présentation des résultats financiers du Groupe AWB » sur le site <https://www.attijariwafabank.com/fr/finance>

Banque Africaine de Développement (2015) « Politique et stratégie d'intégration de l'Afrique (PSIR) 2014-2023, intégration de l'Afrique : créer le prochain marché global » p.XI

Bengeya Machozi D et Kubuya Mupipi J (2022) « Contribution de l'intégration économique des pays membres du COMESA dans l'économie de la RD Congo », revue internationale des sciences de gestion, vol.5 n°1 ; pp.1-21

Blomström M. & A Kokko, (1997), "Regional Integration and Foreign Direct Investment", Working Paper Series in Economics and Finance n° 172, Stockholm School of Economics

Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF) Policy Africa (2018) « Développement des entreprises marocaines en Afrique : réalité et perspectives » pp.18-21

Idir N., Kamali et Unan E. « Intégration régionale sud-sud et investissements directs étrangers : effet taille de marché » Version provisoire, p.10

Institut AMADEUS (2014) « Le Maroc et l'Afrique : pour une mobilisation nationale d'envergure » pp.20-26

Institut Royal des Etudes Stratégiques (IRES) (2012) « Les relations Maroc-Afrique : les voies d'une stratégie globale et renouvelée » Rapport général de l'étude thématique, Programme d'études « Compétitivité globale et positionnement du Maroc dans le système mondialisé », pp.40-46

Iraqi, A., (2019) « L'investissement direct étranger en tant que facteur géopolitique du Soft Power marocain en Afrique : réflexion interprétative », Paix et Sécurité Internationales, n° 7, pp. 279-297

Krugman P. (1980), "Scale economics, product differentiation, and the pattern of trade", The American Economic Review n°70 (5), pp. 950-959.

Motta M. et Norman G. (1996) « L'intégration économique entraîne-elle des investissements directs étrangers ? » Revue économique internationale, volume 37, n°4, pp.757-783

Neary P., (2002), "Foreign Direct Investment and Single Market", Manchester School, University of Manchester, vol. n°70 (3), pp 291-314.

Pr. Jedlane, (2021) Président du Conseil scientifique et vice-président à African Finance Network (AFN) lors d'un entretien avec la revue « Maroc Diplomatique » n°51, février 2021 consulté en ligne sur : <https://maroc-diplomatique.net/zlecaf-le-maroc-realiserait-un-gain-potentiel-en-termes-de-croissance-de-revenus-de-lordre-de-8/>

Rigar S.M et Meite Y (2011) « Intégration africaine : quel modèle de coopération économique sud-sud ? Expérience des entreprises pionnières marocaines en Afrique subsaharienne » Conseil pour le Développement de la Recherche en Sciences sociales en Afrique (CODESRIA) 13^{ème} assemblée générale, Université Cadi Ayyad, Marrakech, Maroc, p.12

Sun X. (2002) « Investissement direct étranger et développement économique : que doivent faire les états ? » Forum mondial sur la réinvention du gouvernement dans la mondialisation, Marrakech, les 10-13 décembre 2002, Maroc