Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit
ISSN: 2550-469X
Numéro 11 : Décembre 2019

LA RELATION INTERNATIONALISATION - PERFORMANCE DANS LE SECTEUR BANCAIRE : PROPOSITION D'UN MODELE CONCEPTUEL

THE INTERNATIONALISATION – PERFORMANCE IN THE BANKING SECTOR : PROPOSAL OF A CONCEPTUAL MODEL

NEMROURI AMINE
Doctorant
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion - Settat
Université Hassan 1er
Laboratoire Stratégie et Management des Organisations
a.nemrouri@gmail.com

KARIM KHADDOUJ
Enseignant chercheur
Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique - Rabat
Université Mohammed V
Laboratoire Stratégie et Management des Organisations
karim.khaddouj@gmail.com

FARIDI MOHAMED
Enseignant chercheur
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion - Settat
Université Hassan 1er
Laboratoire Stratégie et Management des Organisations
mfaridicom@yahoo.fr

Date de soumission : 18/10/2019

Date d'acceptation : 23/12/2019

Pour citer cet article :

Nemrouri, A. & al (2019) «La relation internationalisation – performance dans le secteur bancaire : Proposition d'un modèle conceptuel », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Numéro 11 : Décembre 2019 / Volume 4 : numéro 3 » pp : 406 - 439

Digital Object Identifier : https://doi.org/10.5281/zenodo.3594962

Résumé

L'objectif de cet article est la proposition d'un modèle décrivant la relation internationalisation-performance dans le secteur bancaire en vue de comprendre le développement des banques marocaines en Afrique.

Notre revue de littérature relève, premièrement, que l'internationalisation des banques s'explique par l'absence des opportunités de croissance au niveau national, la détention d'un avantage spécifique et le besoin de suivre les clients nationaux qui se développent à l'international. Deuxièmement, l'existence d'une relation négative entre la probabilité d'implantation et la distance entre le pays d'origine et le pays d'implantation. Troisièmement, que l'internationalisation augmente la performance et réduit les risques auxquels les banques sont exposées.

Mots-clés : Stratégie ; Internationalisation ; Processus ; Performance ; Banque.

Abstract

The purpose of this article is to propose a model describing the internationalization-performance relationship in the banking sector in order to understand the development of Moroccan banks in Africa.

Our literature review shows, firstly, that the internationalization of banks is explained by the absence of growth opportunities at home country, the holding of a specific advantage and the need to follow the clients in their internationalization process. Secondly, the existence of a negative relationship between the probability of establishment in a country and the distance between that country and the country of origin. Third, internationalization increases performance and decreases risks banks face.

Keywords: Strategy ; Internationalization ; Process ; Performance ; Bank.

INTRODUCTION

Les deux dernières décennies ont vu une expansion rapide sur le continent africain de plusieurs institutions bancaires originaires d'Afrique. Cette expansion est le fait de banques issues de 4 pays ; l'Afrique du Sud, le Nigeria, le Kenya et le Maroc. Pendant la période allant de 2005 à 2017, les trois groupes bancaires marocains actifs en Afrique, AttijariWafa Bank, BMCE Bank et la Banque Centrale Populaire ont augmenté leur couverture du continent africain en passant, respectivement, de 1 à 13 pays, de 3 à 19 pays et de 3 à 13 pays. Sur le plan académique, la question « est ce que l'expansion à l'international est bénéfique à la performance de l'entreprise ? » reste, depuis plus de cinq décennies, au centre des débats chez la communauté des chercheurs en management international mais sans conclusion définitive.

Devant cette nouvelle réalité et les contradictions relevées au sein de la communauté scientifique, on peut se demander si ce mouvement est caractéristique d'une dynamique durable susceptible de déboucher sur un modèle de banque rentable ? Pour cerner les contours de cette question importante, nous allons concevoir un modèle en vue de répondre à trois questions fondamentales relevées par notre revue de littérature ; Pourquoi les banques se développent hors des frontières nationales ? Comment les banques se développent à l'international ? Quel est le résultat de ce développement sur la performance ?

Notre article est organisé comme suit. Dans la première section nous allons définir les métiers de la banque. Dans la deuxième, notre revue de littérature traitant les déterminants à l'internationalisation et le processus de développement à l'international (PDI). Dans la troisième, notre revue de littérature dédiée à la relation internationalisation performance (RIP). Dans la quatrième, notre modèle conceptuel proposé et à la fin nous allons laisser la place à une conclusion.

1. LES METIERS DE LA BANQUE

(Boubacar, 2008) scinde les activités de la banque multinationale en trois catégories : la banque de détail à l'international, la banque de financement et d'investissement, et la gestion d'actifs et de banque privée.

Les activités de banque de détail[1] sont les activités de base de la plupart des établissements bancaires. Selon (Lamarque & Maymo, 2015), les activités traditionnelles de la banque de

[1] Appelé aussi : Banque à réseau, banque de proximité, retail banking.

détail sont la collecte d'épargne, l'octroi de crédits, l'ouverture de compte, la tenue de compte et la gestion des moyens de paiements. A ces activités, on peut ajouter d'autres, à savoir, l'assurance-vie, les financements spécialisés (crédit-bail et location de longue durée), les locations opérationnelles (location simple), la prévoyance et l'assurance dommages. Pour (De Coussergues, Bourdeaux et Peran, 2017), l'activité de banque de détail correspond à « l'intermédiation de bilan traditionnelle avec la collecte de capitaux auprès de la clientèle et la distribution de crédit et à la prestation des services destinés à cette clientèle » (De Coussergues, et al., 2017, p. 16). Selon les auteurs, il s'agit d'un établissement de crédit qui :

- Collecte des ressources grâce à son réseau d'agence et aux nouveaux canaux de distribution ;
- A une clientèle composée essentiellement de particuliers, de PME et de professionnels ;
- Exerce son activité au niveau local, régional, national ou international ;
- Permet à l'entité de diminuer son utilisation des fonds propres compte tenu d'une clientèle atomisée qui permet à la banque de minimiser ses risques ;
- Présente une bonne récurrence de ses revenus compte tenu du fait que son activité correspond à des parts de marché qui découlent de la densité de son réseau d'agences.

D'après (Desmicht, 2007), la banque de détail regroupe trois types de marchés. Le marché des particuliers (les particuliers capables, le personnel de la banque et les particuliers incapables), le marché des professionnels (les commerçants, les artisans, les agriculteurs et les professions libérales) et le marché des associations de proximité (associations régies par la loi et pouvant ouvrir un compte bancaire). (Lamarque & Maymo, 2015) précisent, eux aussi, que la banque de détail regroupe trois types de marché en remplaçant la catégorie des associations de proximité par celle des petites et moyennes entreprises. Dans le même ordre, (Grubel, 1977) énonce que l'activité de détail à l'étranger chapeaute la collecte des dépôts et l'octroi de crédit. (Tschoegl, 1987) complète que dans tous les pays, l'exercice de la banque de détail nécessite l'établissement et l'exploitation d'agences bancaires. En effet, comme toute activité de service, elle est produite pendant le contact avec le consommateur.

Les activités de financement et d'investissement [2] consistent à proposer des services spécifiques, sur-mesure, destinés à de gros clients tels que les grandes entreprises, les états ou les particuliers très fortunés (Lamarque & Maymo, 2015). Ces banques assurent à la fois les

[2] Appelé aussi : Banque d'affaires, investment banking.

activités de conseil et les activités d'intermédiation avec le marché. Plus précisément, les activités de conseil créent de la valeur soit à travers des interventions en fonds propres, sous forme de prise de participation ou de capital investissement, soit sur des opérations d'ingénierie financière comme le conseil en fusion acquisition, l'émission de titres et la conception de financements structurés. Les activités d'intermédiation avec le marché concernent la gestion mobilière dont la gestion privée pour la clientèle très fortunée, la gestion des produits d'épargne collective, la gestion de l'épargne des grands fonds d'investissement et des assurances, l'intervention sur les marchés financiers pour le compte des clients ou pour son propre compte et enfin les activités de détention de titres. (Boubacar, 2008) précise qu'à travers cette activité, les banques procèdent à la collecte des ressources sur les marchés pour une clientèle composée de grandes entreprises et parfois d'états pour lesquels les banques d'affaires proposent des financements et les accompagnent sur les marchés de capitaux en dirigeant leurs émissions de titres. Les activités de financement et d'investissement sont exercées le plus souvent au sein de filiales spécialisées. D'après (De Coussergues, et al., 2017), cette activité se définit, à l'instar de sa clientèle, par une dimension géographique obligatoirement internationale.

Les activités de gestion d'actifs et de banque privée constituent le métier à travers lequel la banque propose des prestations de services. La gestion d'actifs (actifs financiers) est une activité qui consiste à gérer les portefeuilles de titres pour le compte de tiers, en appliquant les consignes et politiques d'investissements définies par le détenteur des actifs gérés, afin d'en tirer le meilleur rendement possible en fonction d'un niveau de risque choisi. Selon (De Coussergues, et al., 2017), la clientèle de cette activité est composée d'investisseurs institutionnels (les compagnies d'assurance, les caisses de retraite,…etc.), de particuliers très fortunés et d'organismes de placement collectifs en valeurs mobilières. L'activité de banque privée[3] se distingue de la gestion d'actifs sur deux points. Premièrement, elle s'adresse, uniquement, à des particuliers détenant un patrimoine net important. Deuxièmement, cette activité ne se limite pas à la gestion des actifs financiers du client mais à l'ensemble de son patrimoine. A ce niveau, il convient de préciser que (Lamarque & Maymo, 2015) ne distinguent que deux grandes familles de métiers bancaires ; la banque de détail et la banque de financement et d'investissement. En effet, pour ces auteurs, l'activité de banque privée fait

[3] Appelée aussi : Gestion de fortune.

partie des opérations de la banque de détail et l'activité de gestion d'actifs fait partie de la banque de financement et d'investissement. A notre avis, la segmentation retenue par ces auteurs est due au fait que la dimension technologique et la nature de la clientèle sont considérées comme variables discriminantes. En effet, l'industrie bancaire est devenue une industrie ordinaire.

Le tableau 1 récapitule les métiers traditionnels de la banque selon (Zollinger & Lamarque, 2008).

Tableau 1 - Les métiers traditionnels de la banque

Banque commerciale	Banque d'investissement et de financement
Banque des particuliers • Collecte • Crédits • Services Banque des PME et professionnels • Financements • Moyens de paiement et trésorerie • Services spécialisés Produits d'assurances • Vie • Prévoyance • Dommages Financements spécialisés • Crédit-bail • Location longue durée	Banque d'affaires • Interventions en fonds propres : – Prises de participations – Capital investissement • Ingénierie financière – Conseil en fusions et acquisitions – Financements structurés – Montages d'émissions de titres Banque financière • Gestion d'actifs : – Gestion privée – Gestion collective – Gestion de l'épargne salariale Gestion institutionnelle • Intervention sur le marché : – Intermédiation boursière – Commercial sur marché et dérivés • Conservation – Nationale – Su-custodian européen

Source : (Zollinger & Lamarque, 2008, p. 211)

(De Coussergues, et al., 2017) approfondissent l'étude des métiers de la banque et proposent plusieurs critères pour segmenter les activités bancaires. En utilisant ces critères, les auteurs distinguent quatre grands métiers (**Tableau 2**).

Tableau 2 - Critères de définition des métiers de la banque

Critères / Métiers	Collecte des ressources	clientèle	Zone d'activité	Utilisation des fonds propres	Récurrence des revenus
Banque de détail	Réseau d'agence	Particuliers PME	Domestique	+ -	+ +
Banque de financement et d'investissement	Marchés	Grandes entreprises	Internationale	+ -	- -
Gestion d'actifs et banque privée	Non significatif	Investisseurs institutionnels, Particuliers.	Internationale	- -	+ +
Services financiers spécialisés	marchés	Particuliers, PME, Grandes entreprises	domestique	+ +	+ -

Source : (De Coussergues, et al., 2017, p. 16)

Compte tenu de la multiplicité des critères disponibles pour segmenter les activités bancaires et de l'objectif de notre article, nous allons retenir la nature de la clientèle et la zone d'activité comme variables discriminantes pour définir les activités bancaires. Ce choix implique que nous allons identifier deux activités fondamentales :

- La banque de détail : dédiée aux particuliers, aux professionnels et aux petites et moyennes entreprises ;
- La banque de financement et d'investissement (Banque de gros) : dédiée aux grandes entreprises (notamment les entreprises multinationales (EMN)), aux investisseurs institutionnels et aux gouvernements.

Ce choix s'explique par le fait que l'internationalisation de ses deux activités identifiées répond à des déterminants différents.

2. LE PROCESSUS DE L'INTERNATIONALISATION BANCAIRE

L'étude de la littérature dédiée au développement à l'international dans le secteur bancaire permet de distinguer trois catégories :

- La première comporte les études qui ont analysé le PDI d'une seule banque. Dans cette catégorie on trouve l'analyse de l'internationalisation de la banque New-zélo-australienne «ANZ» (Hirst & Taylor, 1985), la banque américaine «Chase Manhattan» (Cattani & Tschoegl, 2002), la banque australienne « National Australia Bank » (Fung, et al., 2002) et de la banque espagnol «Santander » (Prada, Alemany et Planellas, 2009);

- La deuxième catégorie comporte les études qui ont analysé le développement à l'international d'un groupe de banques appartenant à une même zone géographique. Dans cette catégorie, il convient de citer l'analyse du développement des banques suédoises (Engwall & Wallenstal, 1988; Hadjikhani, 2013; Ekman, et al., 2014; Ghauri, Hadjikhani et Pajuvirta, 2016), des banques espagnoles (Guillén & Tschoegl, 1999; Cardone-Riportella & Cazorla-Papis, 2001; Cardone-Riportella, et al., 2003; José Alvarez-Gil, et al., 2003; Sanchez-Peinado, 2003), des banques françaises (Marois, 1997)**)**, des banques italiennes (Mutinelli, 2001), des compagnies financières finlandaises (Hellman, 1994), des banques germaniques (M. Buch & Lipponer, 2007), des banques japonaises (Fujita & Ishigaki, 1986; Qian & Delios, 2008) et des banques africaines (une Kenyane et trois Nigériennes) (Kumar Boojihawon & Acholonu, 2013);
- La troisième, comprend les études traitant le développement des banques étrangères au niveau d'une même zone géographique. A ce niveau, nous citerons les études relatives au marché américain (Ball & Tschoegl, 1982; Heinkel & Levi, 1992; Tschoegl, 2002), celles relatives au marché espagnole (Blandon, 2001) et celles relatives aux marchés japonais et coréen (Ball & Tschoegl, 1982; Ursacki & Vertinsky, 1992).

2.1. Les déterminants à l'internationalisation.

A la question pourquoi les banques se développement à l'international ? Les auteurs avancent cinq motifs :

- Trouver de nouvelles ressources financières (Engwall & Wallenstal, 1988; Hellman, 1994; Mutinelli, 2001; Tschoegl, 2002). Dans cette posture les banques s'implantent dans les centres financiers internationaux pour accéder aux ressources financières nécessaires au financement des besoins de leurs clients ;
- Suivre les clients nationaux (Blandon, 2001; Mutinelli, 2001; José Alvarez-Gil, et al., 2003; Qian & Delios, 2008; Kumar Boojihawon & Acholonu, 2013). Dans cette situation qualifiée de défensive, les banques s'étendent à l'international pour répondre aux besoins des clients nationaux (Entreprises) qui s'internationalisent et éviter qu'elles partent chez les autres banques captables de mieux les servir. Les banques dont les clients s'internationalisent disposent d'un avantage comparatif indéniable qui leur permet d'offrir

leurs services à des prix plus compétitifs compte tenu de l'historique et du flux informationnel dont elles disposent de leurs clients ;

- Chercher de nouvelles opportunités de croissance (Fung, et al., 2002; Tschoegl, 2002; José Alvarez-Gil, et al., 2003; Prada, et al., 2009). Dans ce cas, l'expansion à l'étranger est justifiée lorsque les opportunités de croître sur le territoire national sont difficiles (oligopole et/ou un marché saturé) ou impossibles (législation antitrust). En effet, dans cette situation les banques vont se tourner vers les marchés étrangers en vue de rechercher de nouveaux relais de croissance afin d'assurer leur expansion (recherche de nouveau clients) et éviter, indirectement, toute tentative de gagner des parts de marché sur le marché national au dépend de la concurrence, qui se transformera en une guerre de prix entre les banques constituant l'oligopole ;
- Réagir à l'expansion à l'international des banques concurrentes sur le marché national (Engwall & Wallenstal, 1988; Guillén & Tschoegl, 1999; Tschoegl, 2002; Ekman, et al., 2014). Cette réaction qualifiée de réaction oligopolistique est une réponse stratégique de la banque pour faire face aux décisions prises ou anticipées de ses concurrents sur le marché national. En effet, afin de réduire le risque, les banques en situation d'oligopole vont décider de se développer hors du marché national afin d'éviter, d'une part, une concurrence destructive au niveau national, et d'autre part, qu'un concurrent investit seul à l'étranger et développe un avantage comparatif lui permettant de devancer durablement ses principaux concurrents nationaux ;
- Rechercher des actifs (Guillén & Tschoegl, 1999; Fung, et al., 2002; Prada, et al., 2009; Kumar Boojihawon & Acholonu, 2013). Ainsi, face à la concurrence et l'ouverture des marchés, devenir une banque régionale ou multinationale devient une nécessité et non une option. Selon cette explication, l'acquisition d'actifs dans de nouveaux territoires permet d'atteindre les objectifs stratégiques des banques qui veulent devenir des banques multinationales. En effet, l'augmentation de la taille et l'acquisition de nouvelles expériences permet l'amélioration de l'avantage concurrentiel et par conséquent rendre les banques aptes à entrer en concurrence avec les autres banques multinationales ;

Il convient de préciser que ces motifs ne sont pas mutuellement exclusifs et que le déclenchement du PDI d'une banque peut s'expliquer par plusieurs motifs à la fois.

(Cardone-Riportella et al., 2003) relèvent que les banques espagnoles poursuivent, simultanément, leurs clients nationaux, les banques leader ainsi que les nouveaux marchés.

2.2. Le processus d'internationalisation.

A la question comment les banques se développent à l'international ? Les auteurs font une distinction entre le mode d'implantation (Bureau de représentation, succursale, banque affiliée et filiale) et le processus d'expansion (Choix des territoires et expansion au niveau dudit territoire).

2.2.1 Le mode d'implantation

Par rapport au mode d'implantation, les institutions bancaires préfèrent le recours à des opérations de croissance externes à travers des fusions acquisitions de banques locales pour mener les activités de la banque de détail (Guillén & Tschoegl, 1999; Cardone-Riportella & Cazorla-Papis, 2001; Sanchez-Peinado, 2003; Fiechter, et al., 2011). A l'inverse, elles recourent à la croissance organique pour mener les opérations de la banque de gros (Bureau de représentation, succursale) (Heinkel & Levi, 1992; Cardone-Riportella & Cazorla-Papis, 2001; Mutinelli, 2001; Sanchez-Peinado, 2003; Fiechter, et al., 2011). Ces choix s'expliquent par les spécificités de chaque métier et notamment le besoin d'avoir une part de marché stable dès la première année d'implantation pour exploiter l'activité de la banque de détail.

(Engwall, et al., 2001) remarquent que lors du démarrage, les banques étrangères gagnent des parts de marchés en acceptant les clients les moins solvables et (Sanchez-Peinado, 2003) conclu que les banques espagnoles s'installent à travers des fusions et/ou acquisitions de banques locales si leur implantation est motivée par l'atteinte d'une certaine taille et l'acquisition rapide de parts de marché. (Heinkel & Levi, 1992) avancent que, contrairement au bureau de représentation et la succursale, les banques étrangères répondent à différents facteurs lors de la création des filiales. En effet, à moins d'y être contraint par la réglementation locale, une banque ne crée pas une filiale pour remplacer une autre forme d'implantation. Les filiales sont créées souvent pour réaliser des activités qui nécessitent d'entrer en concurrence avec les banques locales (Exemple : activité spécialisée de crédit-bail ou de crédit à la consommation, activité de banque de détail). (Focarelli & Pozzolo, 2005) affirment que les centres financiers attirent les succursales et non les filiales (Acquisition de participations). Ce dernier résultat est cohérent avec celui de (Brealey & Kaplanis, 1996 Cité

dans: ; Focarelli & Pozzolo, 2005) qui montrent que les banques s'implantent dans les centres financiers, principalement, à travers des succursales pour servir leurs clients nationaux.

2.2.2 Le choix du territoire

Par rapport au choix et à l'expansion au niveau des territoires, il convient de signaler cinq éléments :

- L'importance de la proximité culturelle avec les pays d'implantation dans le choix des pays cibles. En effet, les banques s'implantent en premier dans pays qui partagent avec le pays d'origine la même langue ou le même historique colonial (Hirst & Taylor, 1985; Guillén & Tschoegl, 1999; Blandon, 2001; Fung, et al., 2002; Tschoegl, 2002; Prada, et al., 2009; Kumar Boojihawon & Acholonu, 2013). Les banques australiennes ont entamé leur internationalisation au niveau du marché britannique, les banques espagnoles en Amérique latine et les banques Africaines dans les pays d'Afrique anglophones. (Kumar Boojihawon & Acholonu, 2013) remarquent que les banques africaines objet de son étude ont entamé leur développement en Afrique en s'implantant dans les pays qui ont la même langue (Anglais). Ensuite, elles ont commencé leur développement hors Afrique en s'implantant au niveau du marché britannique. Cette attractivité pour ce marché s'explique en partie, selon les auteurs, par les similarités légales, réglementaires et la faible distance psychique perçue. En effet, la barrière linguistique n'existe pas et la réglementation bancaire au Nigeria s'inspire largement de la règlementation britannique (due à l'historique coloniale) à tel point que les procédures l'octroi de l'autorisation d'exercice de l'activité bancaire sont similaires ;
- L'existence d'un phénomène de se suivre entre les banques d'un même pays (Engwall & Wallenstal, 1988; Hellman, 1994; Marois, 1997; José Alvarez-Gil, et al., 2003; Qian & Delios, 2008; Ekman, et al., 2014). Autrement dit, au début du PDI les banques d'un pays s'implantent au niveau des mêmes territoires. Cette situation est due au mécanisme de la réaction oligopolistique qui donne naissance à une séquence d'implantations à l'international (Knickerbocker, 1973). En premier lieu le leader du marché, ensuite, dans une perspective défensive motivée par la préservation des parts de marchés, les autres banques suivent le leader. Il s'en suit une sorte de fuite en avant, où chacun investit à

l'étranger parce que le concurrent leader le fait, même si cela ne procure pas un avantage immédiat (sauf celui de prendre part au partage du marché). Certains économistes qualifient ce phénomène d'Investissement en grappe (Amelon & Cardebat, 2010);

- L'influence des contraintes réglementaires des pays d'implantation sur le choix des territoires d'expansion (Tschoegl, 1981, 2002; Focarelli & Pozzolo, 2001, 2005; Ekman, et al., 2014). Les restrictions réglementaires du pays d'accueil jouent un rôle crucial dans le PDI des banques. (Focarelli & Pozzolo, 2005) relèvent que les banques acquièrent des participations transfrontalières dans les marchés moins concentrés, caractérisés par des systèmes judiciaires forts[4] et où les restrictions réglementaires sur l'activité bancaire sont faibles ;
- L'évolution opportuniste (Guillén & Tschoegl, 1999; Tschoegl, 2002; Ekman, et al., 2014). En effet, l'évolution de l'engagement au niveau de chaque territoire de manière incrémentale n'est pas une règle. Au niveau de certains territoires les banques font leur première implantation en réalisant un investissement important tel que l'acquisition d'une grande filiale. Dans d'autres, elles optent pour un développement rapide avec à la clé des investissements, des désinvestissements et une grande prise du risque (à l'instar de la gestion d'un portefeuille financier) (Cardone-Riportella, et al., 2003; Ekman, et al., 2014) ;
- L'évolution de l'engagement avec l'expérience (Ball & Tschoegl, 1982; Heinkel & Levi, 1992; Qian & Delios, 2008). Contrairement à l'évolution opportuniste, certains auteurs mettent en avant l'évolution graduelle de l'engagement des banques au niveau de chaque territoire. A notre avis, une fois le choix du territoire est effectué. L'évolution au niveau dudit territoire dépend largement des capacités financières de la banque et des opportunités qui peuvent s'offrir à chacune.

L'annexe 1 résume les déterminants, les modes d'implantation et le processus d'internationalisation de chaque activité bancaire (Banque de détail / Banque de gros) :

[4] Traduction auteurs : Stronger law-and-order tradition ;

3. LA RELATION INTERNATIONALISATION PERFORMANCE (RIP)

La revue de la littérature traitant la RIP dans le secteur bancaire permet de distinguer deux courants opposés. D'une part, un courant qui réclame que l'internationalisation impacte positivement la performance. Deux éléments permettent d'argumenter cette position :

- L'expansion géographique permet aux banques d'améliorer leur efficience. En effet, elle fournit une flexibilité et permet d'atteindre un niveau d'activité avec moins de ressources (Diamond, 1984; Boyd & Prescott, 1986; Morgan & Samolyk, 2003; Carlson, 2004; Landskroner, Ruthenberg et Zaken, 2005; Rime, 2005; Acharya, Hasan et Saunders, 2006; Lepetit, et al., 2008; Pelletier, 2018) ;
- L'expansion géographique permet aux banques de réduire le risque. Selon la théorie du portefeuille, la diversification géographique permet d'améliorer l'arbitrage rendement-risque si le rendement des nouveaux actifs n'est pas corrélé au rendement des actifs déjà détenus par la banque (Calomiris, 2000; Akhigbe & Whyte, 2003; Acharya, Hasan et Saunders, 2006; Deng & Elyasiani, 2008; Goetz, Laeven et Levine, 2016; Sissy, Amid et Yindenaba Abor, 2017) ;

D'autre part, un courant qui revendique que l'internationalisation impacte négativement la performance. Deux éléments défendent cette vision :

- La théorie d'agence suggère qu'à l'encontre des intérêts des actionnaires, l'expansion géographique bancaire est motivée par les avantages personnels que peuvent générer les cadres dirigeants en gérant de grandes institutions (Amihud & Lev, 1981; Jensen, 1993; Servaes, 1996; Vander Vennet, 1996; Denis, Denis et Sarin, 1997) ;
- La distance géographique et culturelle entre le siège et ses filiales limite sa capacité à contrôler ces dernières. En effet, la baisse du niveau de contrôle détériore la qualité des actifs bancaires et le risque global de la banque (Berger & DeYoung, 2001; Deng & Elyasiani, 2005).

3.1. La diversification géographique améliore l'efficience.

La diversification géographique des établissements bancaires permet d'obtenir des gains d'efficiences à travers la réalisation d'économies d'échelle, l'accroissement des revenus et l'échange des meilleures pratiques. L'économie des coûts est réalisée à travers la centralisation des activités supports, notamment les fonctions chargées de la gestion des

systèmes d'information, de la gestion des risques et de la gestion des ressources humaines. Ainsi, avec le même niveau des ressources, il est possible de gérer un réseau plus élargie. L'accroissement des revenus s'effectue en réalisant des économies de gamme et en augmentant le pouvoir de marché. Celle-ci s'effectue, soit par un élargissement du nombre des clients, soit par un accroissement du portefeuille de produits ou services proposés, soit par la capacité de fixer les prix unilatéralement sur le marché. L'échange de meilleures pratiques est rendu possible, grâce à l'existence d'une entité centrale chargée de gérer des activités situées dans plusieurs zones géographiques, et capable de détecter les bonnes pratiques (best practices) pour ensuite les généraliser dans tout le réseau mondial.

Dans ce même raisonnement, (Landskroner, et al., 2005) avancent que la diversification est un moyen pour augmenter la profitabilité et l'efficience opérationnelle des banques si l'échelle et la portée des activités s'élargit. D'autres auteurs avancent que la diversification (géographique et métier) stimule, au niveau des banques, l'efficience et l'innovation à travers le jeu concurrentiel qu'elle génère au niveau du marché bancaire (Morgan & Samolyk, 2003; Carlson, 2004; Landskroner, et al., 2005; Acharya, et al., 2006; Lepetit et al., 2008). Aussi, (Diamond, 1984) et (Boyd & Prescott, 1986) insistent que les banques diversifiées bénéficient d'une certaine efficience qui leur permet d'améliorer leur stabilité.

(Rime, 2005) étudie l'effet du caractère ''Too big to fail[5] '' d'un échantillon de banques implantées dans 21 pays industrialisés sur leur évaluation par les agences de notation. Il conclue l'existence d'une corrélation positive et significative entre les indicateurs permettant de mesurer le caractère ''Too big to fail'' et la notation de l'émetteur. Cet effet est plus marqué pour les banques ayants une mauvaise situation financière. Concrètement, cette situation permet aux banques multinationales de bénéficier d'une baisse du coût de financement due à leur grande taille (l'expansion géographique augmente la taille). (Liang, Peng Ching et Chan, 2013) étudient l'impact de l'expansion géographique à travers des Bureaux de représentation ou des succursales sur la performance de 45 banques européennes courant la période 2000-2007. Ils concluent qu'en termes de contrôle des coûts, une expansion à l'international à travers des bureaux de représentation permet de contrôler les coûts mieux qu'une stratégie de développement à travers des succursales.

[5] Traduction auteurs : Trop grosse pour échouer.

Récemment, (Pelletier, 2018) étudie les facteurs qui expliquent le différentiel de performances enregistrées par les différentes filiales de banques étrangères et les banques locales en Afrique subsaharienne. Les filiales de banques étrangères sont composées de trois groupes. Les filiales étrangères appartenant aux banques situées dans les pays développés, les filiales étrangères appartenant aux banques situées dans des pays émergents et les filiales étrangères appartenant aux banques situées en Afrique (Banques panafricaines). Dans l'ensemble, cette étude suggère que les performances enregistrées par les filiales appartenant aux banques situées dans les pays développés et dans les pays émergents sont supérieures à celles enregistrées par les banques nationales. Ceci est dû à l'accès au financement (côté passif du bilan) et à l'efficacité opérationnelle dont bénéficient les premières et non à leur capacité à générer des revenus d'intérêts (côté actif du bilan). Toutefois, en ce qui concerne les banques régionales africaines en expansion récente, les résultats suggèrent qu'elles ont une capacité inférieure à générer des produits d'intérêts par rapport aux banques nationales. Cela peut être dû au fait qu'elles doivent établir une notoriété, améliorer leurs images et gagner de nouveaux clients. En revanche, les deux autres groupes de banques étrangères peuvent bénéficier de marques mieux connues (Exemple : Barclays ou Standard Chartered), d'une présence plus ancienne sur le continent et d'une expérience significative dans le financement de certains segments de marché (banques indiennes par exemple). En outre, les conclusions de l'étude suggèrent que les filiales appartenant aux banques situées dans les pays développés bénéficient d'un soutien opérationnel plus important de la part de leur siège dans les domaines de l'informatique, des techniques de gestion des risques et des technologies de crédit par rapport aux deux autres groupes de banques étrangères, du fait que leurs activités sont généralement plus centralisées au niveau du siège mondial ou régional.

3.2. La diversification géographique réduit le risque

L'expansion géographique permet aux banques de réduire le risque. Si on considère la banque comme étant une entité devant gérer un portefeuille de risque, on peut parfaitement lui appliquer la théorie de portefeuille. Cette théorie (Markowitz, 1952) stipule que pour minimiser le risque d'un portefeuille à un niveau de rendement donné, ou à un niveau de risque donné augmenter le rendement « Arbitrage rendement-risque », l'investisseur doit diversifier son portefeuille en investissant dans des actifs dont les revenus ne sont pas corrélés. En effet, cette théorie considère que le risque d'un portefeuille (volatilité du profit

mesuré par l'écart-type) dépend du risque lié à chaque composante du portefeuille, mais également des liens (corrélations) qui existent entre le rendement global et le rendement de chaque composante. Selon cette théorie, les banques sont tenues de diversifier leurs portefeuilles en exploitant des activités non corrélées pour réaliser les gains de la diversification. D'ailleurs, les banques devraient se diversifier afin d'augmenter leur crédibilité en tant qu'intermédiaires financiers (Diamond, 1984; Ramakrishnan & Thakor, 1984).

Dans leurs recherches, (Akhigbe & Whyte, 2003) et (Deng & Elyasiani, 2008) montrent que le risque bancaire diminue au fur et à mesure que les banques se diversifient géographiquement. Dans cette même logique, (Calomiris, 2000) assure que les restrictions relatives à l'expansion des banques américaines, au niveau du territoire américain courant le siècle dernier, ont fragilisés le système bancaire. (Acharya, et al., 2006) étudient le lien entre la performance et la diversification de 105 banques italiennes pendant la période 1993-1999. Ils étudient la diversification du portefeuille de prêts des banques à travers différentes industries, secteurs et zones géographiques. L'un des résultats de l'étude est que la diversification géographique augmente l'efficacité de l'arbitrage Rendement-Risque notamment pour les banques présentant un niveau de risque élevé.

(Deng & Elyasiani, 2008) mesurent le lien entre la diversification géographique, la valeur de la banque et le risque dans une étude portant sur 505 banques multinationales américaines pendant la période 1994-2005. Leur travail relève plusieurs résultats très intéressant à notre égard :

- Une augmentation de la diversification géographique entraîne une augmentation significative de la valeur et une réduction du risque total ;
- Une augmentation de la distance entre le siège (maison mère) et les implantations (filiales ou succursales) amoindrit la valeur et augmente le risque ;
- L'association entre la valeur et la diversification géographique est plus forte lorsque la diversification est réalisée dans des zones MSA[6] ;
- Lorsque la mesure de diversification basée sur MSA est utilisée, une augmentation de la distance est associée à une destruction moins importante de valeur à des niveaux de diversification plus élevés. L'augmentation de la distance contribue également à

[6] Les MSA représentent aux Etats Unis des zones géographiques possédant une densité de la population relativement élevée. Chaque région est organisée, en général, autour d'une ou de plusieurs grandes villes économiques.

amoindrir l'effet de la diversification géographique sur la réduction des risques. Plus précisément, le lien entre l'augmentation de la distance et le risque est plus fort pour les banques qui sont déjà très diversifiées car elles gagnent peu de la diversification mais seraient soumises à un risque plus élevé en raison des facteurs liés à la distance.

(Goetz, et al., 2016) étudient l'impact de l'expansion géographique, au niveau du territoire américain, des banques sur le risque. L'étude génère deux conclusions importantes :

- L'expansion géographique de la banque, mesuré par la répartition géographique des dépôts bancaires, diminue le risque des banques ;
- L'étude ne permet pas d'affirmer que l'expansion géographique améliore la qualité des prêts accordés par le banques ;

Ces conclusions sont cohérentes avec l'opinion selon laquelle l'expansion géographique réduit le risque bancaire en permettant aux banques de diversifier leur exposition aux risques idiosyncratiques locaux de chaque marché.

(Morgan & Samolyk, 2003) étudient la relation entre la diversification géographique des banques américaines aux Etats-Unis pendant la période 1994-2001, d'une part, et la composition de leurs portefeuilles et leurs performances, d'autre part. Ils concluent que la diversification géographique améliore le ratio ''Crédits accordés / Actifs''. Cependant, les auteurs ne recensent aucun impact sur la qualité des actifs ou sur la performance des banques.

(Carlson, 2004) trouve que les banques multinationales ont moins de chance de survivre par rapport aux banques domestiques. Néanmoins, une étude plus poussée a montré que ces résultats sont dus au fait que les banques multinationales ont échoués car elles tiennent, systématiquement, des portefeuilles plus risqués que ceux des banques mono-pays. Plus précisément, on trouve une augmentation de l'exposition au risque systémique, même si la vulnérabilité aux chocs idiosyncratiques diminue. En effet, La diversification géographique réduit le risque qu'un choc idiosyncratique géographiquement concentré puisse causer la disparition d'une banque, de ce fait, elle améliore la stabilité des banques (Winton, 1999).

(Berger, Hasan et Zhou, 2010) analysent la relation entre la concentration/diversification et la performance des banques chinoises pendant la période 1996-2006. Les résultats empiriques de l'étude relèvent, premièrement, que la diversification, en terme de crédits, de dépôts, d'actif et géographique à un impact négative sur le profit et entraîne une augmentation des coûts. Et deuxièmement, que les banques sous contrôle étranger et les banques affiliées à un

conglomérat observent des « déséconomies de diversification »[7] moindre que les autres banques. Selon les auteurs, ces résultats suggèrent que la structure de propriété et l'affiliation à un conglomérat jouent un rôle d'atténuation des conséquences néfastes de la diversification.

Récemment, une étude portant sur 320 banques situées dans 29 pays africains étudie les effets de la diversification des revenus et des opérations transfrontalières sur le risque et la rentabilité (Sissy, et al., 2017). Les auteurs concluent que :

- Les opérations bancaires transfrontalières accroissent la diversification des revenus. En effet, lorsque les banques franchissent les frontières et s'implantent dans de nouveaux pays, elles diversifient leurs revenus entre des revenus générés par les intérêts[8] et des revenus générés par d'autres sources autres que les intérêts[9] pour être plus rentable ;
- La diversification entre les lignes de métier (revenus générés par les intérêts et revenus générés par d'autres sources autres que les intérêts) et au sein de chaque métier améliore la rentabilité ajustées au risque mais ne permet pas d'expliquer l'effet sur le risque d'insolvabilité ;
- Les opérations bancaires transfrontalières n'ont pas un effet significatif direct sur le risque et la rentabilité des banques. En effet, les banques qui s'implantent hors frontières ne tirent aucun avantage significatif à travers la réduction du risque et l'augmentation de la rentabilité ;
- La sensibilité des activités bancaires transfrontalières et la diversification des revenus augmentent la performance ajustée au risque et réduit le risque d'insolvabilité des banques.

Selon ses résultats les banques peuvent tirer un avantage significatif de la diversification si elles franchissent les frontières et diversifient leurs sources de revenus (revenus générés par les intérêts et revenus générés par d'autres sources autres que les intérêts) simultanément.

3.3. La diversification géographique profite aux dirigeants

La diversification géographique permet aux dirigeants de réaliser leurs propres objectifs au détriment de ceux des actionnaires. Emprunte des travaux de (Berle & Means, 1932) sur la question de la divergence des intérêts entre les actionnaires d'une entreprise et ses dirigeants,

[7] Traduction auteurs : Diseconomies of diversification.
[8] Traduction auteurs : Interest income.
[9] Traduction auteurs : Non-interest income

la théorie de l'agence repose sur le postulat que l'entreprise est un ensemble de relations contractuelles (Jensen & Meckling, 1976). Dans cette situation, chaque contractant cherche à maximiser son gain et chaque contrat établit (relation d'agence) génère des coûts d'agence qu'il convient de minimiser. Une relation d'agence a deux caractéristiques principales : la délégation de pouvoir et l'asymétrie d'information. En effet, une relation d'agence existe dès qu'une personne engage une autre pour remplir une mission qui nécessite une délégation de pouvoir. Celui qui délègue est appelé Principal, celui à qui est confié la mission est appelé Agent. Ainsi, la relation entre un actionnaire et un dirigeant est une relation d'agence. Cette asymétrie d'information génère deux types de problèmes :

- La sélection adverse, due au fait que le principal n'a qu'une information limitée sur l'agent ;
- L'aléa moral, dû au fait que l'agent peut avoir un comportement individualiste et risque de faire des choix compatibles avec ses intérêts personnels et contraire aux intérêts du principal.

Compte tenu de ces problèmes, la relation d'agence génère trois types de coûts ; les coûts de surveillance, les coûts de persuasion et les coûts d'opportunité.

En étudiant les motifs de la diversification des entreprises, (Amihud & Lev, 1981) aboutissent à plusieurs constats et conclusions :

- La motivation du dirigeant de ne pas s'exposer à un risque d'emploi[10] (perte du travail, dégradation de la réputation professionnel,…) le pousse à diversifier d'avantage l'entreprise ;
- Les entreprises dirigées par des gestionnaires non actionnaires réalisent des acquisitions conglomérales plus que celles gérées par des gestionnaires propriétaires ;
- Indépendamment des moyens par lesquels une entreprise parvient à diversifier ses activités, les entreprises dirigées par des gestionnaires non actionnaires sont plus diversifiées que celles gérées par des gestionnaires propriétaires ;
- Le revenu du dirigeant est une fonction concave des bénéfices de l'entreprise contrairement aux propriétaires dont le revenu est proportionnel aux bénéfices.

[10] Traduction auteurs : Employment risk.

Selon (Vander Vennet, 1996), le dirigeant d'une banque peut s'engager dans une opération de croissance externe pour répondre à ses intérêts propres et non dans l'objectif de créer de la valeur aux actionnaires. Ainsi, la gestion d'une banque plus grande lui permet de se procurer une satisfaction non pécuniaire comme la construction d'un empire, l'accroissement de son pouvoir et le prestige que l'opération lui donne (Jensen, 1993). Dans cette même logique, (Berger & Ofek, 1995) indique que la diversification impact négativement la valeur de l'entreprise. En effet, les entreprises qu'ils ont étudiées enregistrent une baisse de valeur comprise entre 13%-15% de la valeur total (Courant la période 1986-1991). (Servaes, 1996) confirme, au niveau d'une autre étude empirique, que d'une manière générale la diversification n'a aucun effet positif sur la valeur des entreprises américaines. Au contraire, la valeur des entreprises diversifiées enregistre une décote qui varie dans le temps. (Denis, et al., 1997) affirment qu'il existe une relation étroite entre la baisse du niveau de la diversification et les menaces liées au contrôle externe de l'entreprise, les difficultés financières et le niveau de rotation de l'équipe de la direction. Plus précisément, les chercheurs établissent deux relations importantes à notre égard :

- L'existence d'une relation négative forte entre l'ampleur de la diversification et le niveau des dirigeants actionnaires. Cette relation négative tient dans le temps ;
- L'existence d'une relation négative forte entre l'ampleur de la diversification et le niveau des actionnaires externes détenteurs d'un bloc de contrôle de l'entreprise[11].

Leurs résultats suggèrent, aussi, que les entreprises ne se recentrent pas volontairement pour s'adapter aux changements environnementaux. En effet, la focalisation sur les activités semble plutôt représenter une surveillance externe des gestionnaires par le marché.

3.4. La diversification géographique limite la capacité de contrôle

Dans une activité ou l'aspect relationnel est primordial tel que le secteur bancaire, la connaissance de l'environnement local est essentiel pour pouvoir contrôler et surveiller efficacement les emprunteurs (Berger & DeYoung, 2001). Dans ce sens, plusieurs études à la fois théoriques (Hauswald & Marquez, 2006) et empiriques (Berger & DeYoung, 2001, 2006; Mian, 2006; Claessens & VanHoren, 2014) suggèrent que les banques étrangères plus proches du pays d'accueil sont mieux positionnées pour traiter et analyser les informations

[11] Traduction auteurs : Outside blockholders

"informelles"[12] afin de fournir des prêts aux entreprises locales. A titre d'exemple, (Stein, 2002) montre théoriquement que la distance réduit l'incitation des dirigeants de la banque pour acquérir et traiter les informations "informelles" sur les projets, car elles ne peuvent pas être transmises de manière crédible. Selon cette vision, la proximité facilite la collecte d'informations confidentielles et leur transmission interne. Aussi, elle suggère que les banques nationales seraient mieux outillées pour utiliser les informations "informelles" dans le processus de prise de décision, et que leurs performances seraient meilleures que celles des banques étrangères dans les segments du marché bancaire ou les informations "informelles" et les connaissances locales sont essentielles, telles que les prêts aux petites et moyennes entreprises.

La distance est souvent considérée comme une source qui accentue les problèmes d'agence entre la banque-mère et ses implantations à l'international. Dans cette conception, la relation entre la banque-mère et ses implantations à l'étranger est qualifiée de relation Principal-Agent, dans laquelle la maison-mère est le principal et les filiales sont l'agent. Selon cette vision de la banque multinationale, la distance peut avoir une influence sur la performance des implantations à l'étranger. En effet, plus la distance augmente, plus les mécanismes de contrôle s'affaiblissent, permettant aux dirigeants des implantations à l'étranger d'engager leurs banques dans des activités trop risquées, dans l'espoir d'obtenir une rentabilité très élevée (Deng & Elyasiani, 2005 Cité dans:; Boubacar, 2016). Selon (Berger & DeYoung, 2001 Cité dans:; Boubacar, 2016), la gestion d'une banque multinationale peut s'avérer inefficace dans la mesure où les dirigeants du siège n'ont pas toujours les compétences nécessaires pour contrôler les activités à l'étranger. Il peut s'avérer parfois difficile de remplacer l'expertise du responsable de la filiale sur les clients locaux avec qui, il entretient une relation personnelle et donc en détient une certaine connaissance. Cette connaissance spécifique, difficile à mesurer et à envoyer au siège compte tenu de la distance, concerne, à titre d'exemple, les informations financières sur les clients et celles relatives à l'environnement économique local.

Dans une étude très intéressante, (Slager, 2005) étudie la RIP de 44 banques (8 pays) courant la période 1980-2003. Pour atteindre cet objectif, l'auteur analyse la relation entre

[12] Traduction auteurs : Soft informations.

l'internationalisation, la profitabilité et la valeur actionnariale. Plusieurs conclusions ressortent de cette étude :

- La profitabilité des activités domestiques des banques étudiées est supérieure à celle de leurs activités à l'international ;
- La RIP s'approche d'une courbe J. Cela signifie qu'au début du processus, les coûts de l'internationalisation l'emportent sur les bénéfices attendus jusqu'à ce que les banques acquièrent de l'expérience. Ce scénario implique que les banques subissent une période de dégradation des performances avant que les connaissances de l'expérience acquise sur le terrain ne conduisent à des performances supérieures. Cependant, l'auteur émet deux constatations importantes. Premièrement, la période de dégradation des performances est considérable. Deuxièmement, les banques doivent augmenter considérablement leurs engagements internationaux avant d'atteindre le point d'inflexion ;
- Le développement à l'international change avec le temps. En effet, l'internationalisation ne doit pas être considérée comme un processus unique, mais comme une chaîne de processus distincts mais liés (La fin d'une chaîne représente le point de départ de la suivante). L'internationalisation peut être décrite comme un processus de sédimentation dans lequel différentes phases sont stratifiées les unes sur les autres (Nilsson, Dicken et Peck, 1996 Cité dans:; Slager, 2005) ;
- Le rendement total de l'actionnaire[13] est lié à la stratégie d'internationalisation suivie par la banque (Accélérée, Modérée, Implosante, En retraite, Etablie)[14] ;
- Rien ne permet de penser que le niveau d'internationalisation est un facteur prédictif du niveau de performance (surperformance ou sous-performance). En général, un degré d'internationalisation plus élevé est négativement lié à un rendement supplémentaire pour les actionnaires, même s'il n'est pas significatif. Par ailleurs, la performance a un pouvoir explicatif important sur le rendement pour les actionnaires.

L'annexe 2 récapitule les conclusions de notre revue de littérature traitant la RIP.

[13] Traduction auteurs : Total Shareholder Return (TSR).
[14] Traduction auteurs : Accelerating, Moderate, Imploding, Retreating, Established.

4. CONSTRUCTION DU MODELE CONCEPTUEL

Comme nous l'avons précisé précédemment, le métier de la banque se compose de deux activités distinctes dont le PDI répond à deux logiques différentes. Dans ce sens, nous avons identifié la banque de détail et la banque de gros[15]. A préciser que cette distinction ne remet pas en cause le fait qu'il peut y exister une synergie entre les deux activités.

Par rapport aux déterminants à l'internationalisation (Pourquoi ?), nous mettons l'hypothèse que :

- L'internationalisation de la banque de détail s'expliquerait par d'addition de deux causes ; l'absence d'opportunités de croissance et la détention d'avantages spécifiques par l'entité concernée par l'expansion hors des frontières (Théorie de l'avantage spécifique) ;
- L'internationalisation de la banque de gros s'expliquerait par la réaction défensive et par la nécessité de suivre les clients nationaux dans leur développement à l'international afin d'éviter qu'ils partent vers la concurrence. Dans cette situation, les banques dont les clients s'internationalisent disposent d'un avantage comparatif indéniable qui leur permet d'offrir leurs services à des prix plus compétitifs compte tenu de l'historique et du flux informationnel dont elles disposent de leurs clients (Théorie de l'internalisation).

A cette étape, il convient de préciser qu'on parle uniquement des raisons qui déclenchent l'expansion hors du territoire et non des facteurs qui vont renforcer cette expansion.

En matière de PDI (comment ?), nous mettons l'hypothèse que :

- Le PDI de la banque de détail s'effectuerait selon les apports du modèle d'Uppsala. C'est-à-dire, qu'il existe, d'une part, une relation négative entre l'implantation et la distance (culturelle, linguistique, kilométrique et diplomatique) entre le pays d'origine et le pays d'implantation, et d'autre part, que l'engagement au niveau du pays d'implantation augmenterait au fil de l'expérience acquise au niveau dudit pays. A cela, il convient d'ajouter un développement oligopolistique lors de la croissance en Afrique. Autrement dit, nous allons mettre l'hypothèse que les banques marocaines s'implanteraient au niveau des même pays ;
- Le PDI de la banque de gros s'effectuerait, aussi, selon les apports du modèle d'Uppsala. Néanmoins, la raison derrière cette supposition s'explique par le processus

[15] Banque de financement et d'investissement.

d'internationalisation des clients nationaux que la banque de gros est censée suivre. En effet, ces clients vont s'implanter et se développer à l'international selon les apports dudit modèle. Ce dernier est le résultat d'études longitudinales qui ont étudié le PDI d'entreprises industrielles.

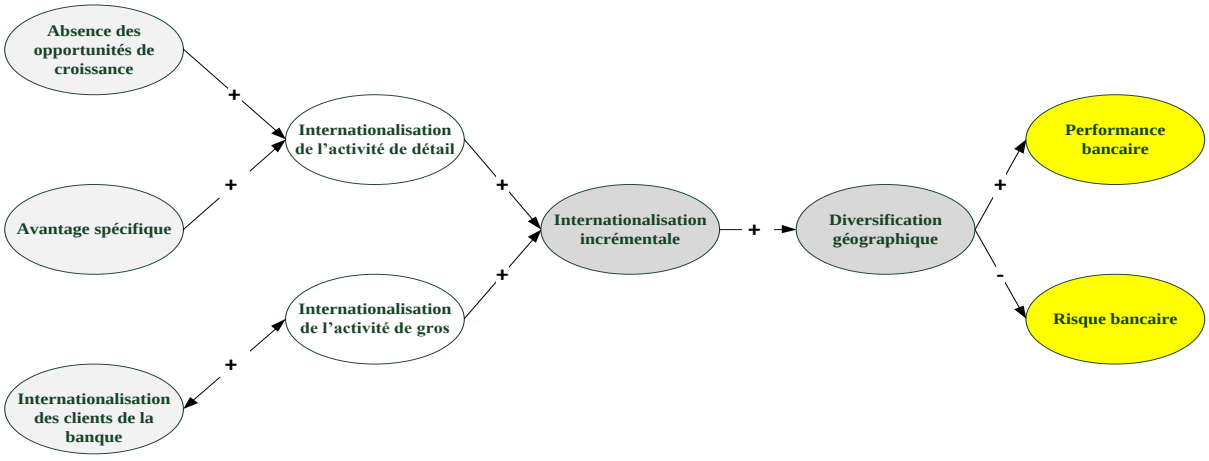
Concernant la RIP et malgré les divergences relevées au niveau de la littérature, il nous semble logique et défendable de mettre les deux hypothèses suivantes :

– L'internationalisation augmenterait la performance bancaire ;
– L'internationalisation réduirait les risques auxquels les banques sont exposées ;

Au niveau des deux activités ; la banque de détail et la banque de gros. Ce choix est renforcé par les résultats de notre étude exploratoire dont les conclusions suggèrent un impact positif de l'expansion géographique sur la performance.

L'annexe 3 récapitule et la figure 1 affiche, respectivement, nos hypothèses et notre modèle conceptuel.

Figure 1 - Modèle conceptuel proposé



Source: Auteurs.

CONCLUSION

Comme nous l'avons annoncé au niveau de l'introduction, l'objectif de ce papier de recherche est de proposer, à partir d'une revue de littérature, un modèle conceptuel permettant de décrire et de comprendre le développement géographique des banques marocaines à l'international et l'impact de ce développement sur la performance. Pour cela, nous devons répondre à trois questions fondamentales :

- Pourquoi les banques marocaines ont entrepris une stratégie d'expansion sur le continent africain ? (Les déterminants : Pourquoi ?)
- Comment les banques marocaines se développent en Afrique (Choix des territoires, mode d'entrée et développement de l'engagement au niveau de chaque territoire) ? (Le processus : Comment ?)
- Quel est l'impact de ce développement à l'international sur la performance des banques ? (Résultat)

Pour répondre à ces questions nous avons construit un modèle conceptuel qui apporte les réponses suivantes :

- D'une part, l'internationalisation de l'activité de la banque de détail s'expliquerait par l'absence des opportunités de croissance au niveau national et par la détention d'un avantage spécifique. d'autre part, l'internationalisation de la banque de gros est due à la nécessité de suivre les clients nationaux qui se développent en Afrique ;
- Le PDI des deux activités de la banque (Détail et gros) s'effectuerait selon les apports du modèle d'Uppsala. C'est-à-dire, qu'il existe, d'une part, une relation négative entre la probabilité d'implantation et la distance entre le pays d'origine et le pays d'implantation, et d'autre part, que l'engagement au niveau du pays d'implantation augmente au fil de l'expérience acquise au niveau dudit pays ;
- L'internationalisation augmenterait la performance et réduirait les risques auxquels les banques sont exposées.

Ce modèle conceptuel devra faire l'objet d'une opérationnalisation et d'une confrontation au terrain en vue de déterminer s'il l'explique ou non la réalité. Au cas où ce modèle n'est pas compatible avec les données empiriques, il convient de l'affiner en éliminant des relations non significatives et en ajoutant des relations importantes omises au niveau de la littérature, ou le réexaminer complétement et proposer un nouveau modèle.

ANNEXES

Annexe 1 - Synthèse des déterminants, du mode d'implantation et du processus d'internationalisation de chaque métier

	Banque de détail	Banque de gros
Déterminants	-La réaction oligopolistique. **(Ekman & Al, 2014 ; Tschoegl, 2002 ; Guillén & Tschoegl, 1999 ; Engwall & Wallenstal, 1988)** -La recherche de nouveaux marchés (Face à la saturation des marchés oligopolistiques) **(Alavarez-Gil & Al, 2003 ; Fung & Al, 2002 ; Tschoegl, 2002)** -La recherche d'actifs (face à la concurrence et l'ouverture des marchés, devenir une banque multinationale devient une nécessité). **(Prada & Al, 2009 ; Fung & Al, 2002 ; Guillén & Tschoegl, 1999)**	-Suivre les clients nationaux. **(Kumar Boojihawon & Acholonu, 2013 ; Qian & Delios, 2008 ; Alavarez-Gil & Al, 2003 ; Mutinelli & Piscitello, 2001 ; Blandon, 2001)** -Besoin de trouver des ressources financières et d'intervenir sur les marchés financiers internationaux **(Tschoegl, 2002 ; Mutinelli & Piscitello, 2001 ; Pasi Hellman, 1994 ; Engwall & Wallenstal, 1988)**
Mode d'implantation	-Fusion et acquisition de banques locales ou création d'une nouvelle filiale. **(Fiechter & Al, 2011 ; Sanchez-Peindo, 2003 ; Riportella & Cazorla-Papis, 2001 ; Guillén & Tschoegl, 1999)**	-Croissance organique (Bureau de représentation, succursale,…etc.). **(Fiechter & Al, 2011 ; Sanchez-Peindo, 2003 ; Riportella & Cazorla-Papis, 2001 ; Mutinelli & Piscitello, 2001 ; Heinkel & Levi, 1992)**
Processus d'internationalisation	-Se suivre mutuellement. **(Ekman & Al, 2014 ; Qian & Delios, 2008 ; Alavarez-Gil & Al, 2003 ; Marois, 1997 ; Pasi Hellman, 1994 ; Engwall & Wallenstal, 1988)** -Influence de la proximité culturelle. **(Kumar Boojihawon & Acholonu, 2013 ; Prada & Al, 2009 ; Fung & Al, 2002 ; Tschoegl, 2002 ; Blandon, 2001 ; Guillén & Tschoegl, 1999 ; Hirst & Taylor 1985)** -Influence des contraintes réglementaires. **(Ekman & Al, 2014 ; Focarelli & Pozzolo, 2005 ; Tschoegl, 2002 ; Focarelli & Pozzolo, 2001 ; Tschoegl, 1981)** -Evolution opportuniste. **(Ekman & Al, 2014 ; Tschoegl, 2002 ; Guillén & Tschoegl, 1999)**	-Se suivre mutuellement **(Ekman & Al, 2014 ; Qian & Delios, 2008 ; Alavarez-Gil & Al, 2003 ; Marois, 1997 ; Pasi Hellman, 1994 ; Engwall & Wallenstal, 1988)** -Influence de la proximité culturelle. **(Kumar Boojihawon & Acholonu, 2013 ; Tschoegl, 2002 ; Blandon, 2001 ; Guillén & Tschoegl, 1999 ; Hirst & Taylor 1985)** -Influence des contraintes réglementaires. **(Ekman & Al, 2014 ; Focarelli & Pozzolo, 2005 ; Tschoegl, 2002 ; Focarelli & Pozzolo, 2001 ; Tschoegl, 1981)** -Evolution opportuniste. **(Ekman & Al, 2014 ; Tschoegl, 2002 ; Guillén & Tschoegl, 1999)** -Evolution de l'engagement avec l'expérience. **(Qian & Delios, 2008 ; Heinkel & Levi, 1992 ; Ball & Tschoegl, 1982)**

Source : Auteurs.

Annexe 2 – Synthèse de l'impact de l'internationalisation sur la performance

Impact positif de l'internationalisation (+)	Impact négatif de l'internationalisation (-)
-La diversification géographique améliore l'efficience des banques multinationales ; **(Pelletier, 2018 ; Lepetit & Al, 2008 ; Acharya & Al, 2006 ; Rime, 2005 ; Landskroner & Al, 2005 ; Carlson, 2004 ; Morgan & Samolyk, 2003 ; Boyd & Prescott, 1986 ; Diamond, 1984)** -La diversification géographique améliore l'arbitrage Rendement – Risque ; **(Sissy & Al, 2017 ; Goetz et Al, 2016 ; Acharya & Al, 2006 ; Deng & Elyasiani, 2008 ; Akhigbe & Whyte, 2003 ; Calomiris, 2000)**	-La diversification géographique s'explique par le besoin des dirigeants de satisfaire leurs objectifs personnels et non l'intérêt des actionnaires ; **(Denis, Denis & Sarin, 1997 ; Servaes, 1996 ; Vander Vennet, 1996 ; Jensen, 1993 ; Amihud & Lev, 1981)** -La diversification géographique augmente les coûts de contrôle ; **(Deng & Elyasiani, 2005 ; Berger & DeYoung, 2001)**

Source : Auteurs.

Annexe 3 - Synthèse des hypothèses du modèle conceptuel

Questions de recherche	Hypothèses	
	Banque de détail	**Banque de gros**
Pourquoi les banques se développent à l'international ?	L'absence des opportunités de croissance et la détention d'avantages spécifiques déclencheraient le développement d'une banque à l'international.	Les banques se développeraient à l'international pour suivre le développement à l'international des clients locaux.
Comment les banques se développent à l'international ?	Les banques se développeraient à l'international pour la recherche de nouvelles opportunités de croissance. Les banques d'un pays se suivraient lors de leur développement à l'international. La distance entre le pays d'origine et le pays d'implantation impacterait négativement la probabilité d'implantation. L'expérience de la banque dans un pays impacterait positivement l'évolution de l'engagement au niveau dudit pays. La réglementation du pays d'implantation influencerait le mode d'implantation de la banque.	
Quel est l'impact (Résultat) du développement à l'international sur la performance de chaque banque ?	La diversification géographique impacterait positivement la performance bancaire. La diversification géographique impacterait négativement le risque bancaire.	

Source : Auteurs.

BIBLIOGRAPHIE

Acharya, V. V, Hasan, I. et Saunders, A. (2006) « Should banks be diversified? Evidence on individual bank loan portfolios », *The Journal of Business*, 79(3), p. 1355‑ 1412.

Akhigbe, A. et Whyte, A. M. (2003) « Changes in market assessment of bank risk following the Riegle-Neal Act of 1994 », *Journal of Banking and Finance*, 27(1), p. 87‑ 102.

Amelon, J.-L. et Cardebat, J.-M. (2010) *Les nouveaux défis de l'internationalisation : Quel développement international pour les entreprises après la crise ?* 1 édition. De Boeck.

Amihud, Y. et Lev, B. (1981) « Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers », *The Bell Journal of Economics*, 12(2), p. 605‑ 617.

Ball, C. A. et Tschoegl, E. E. (1982) « The decision to establish a foreign bank branch or subsidiary: An application of binary classification procedures. », *The journal of financial and quantitative analysis*, 17(3), p. 411‑ 424.

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.

Berger, A. N. et DeYoung, R. (2006) « Technological progress and the geographic expansion of the banking industry », *Journal of Money, Credit and Banking*, 38(6), p. 1483‑ 1513.

Berger, A. N., Hasan, I. et Zhou, M. (2010) « The effects of focus versus diversification on bank performance: Evidence from chinese banks », *Journal of Banking and Finance*, 34(7), p. 1417‑ 1435.

Berger, P. G. et Ofek, E. (1995) « Diversification's effects on firm value », *Journal of Financial Economics*, 37(1), p. 39‑ 65.

Berle, A. et Means, G. (1932) *The modern corporation and private property*. New York: Macmillan.

Blandon, J. G. (2001) « The timing of foreign direct investment under uncertainty: evidence from the Spanish banking sector », *Journal of Economic Behavior & Organization*, 45(2), p. 213‑ 224.

Boubacar, H. (2008) « Les formes d'implantation bancaire à l'étranger », in *Stratégies bancaires internationales*. ECONOMICA, p. 71‑ 102.

Boubacar, H. (2016) « Les déterminants de la rentabilité des filiales bancaires internationales », *La revue du FINANCIER*, 38(217‑ 218), p. 69‑ 79.

Boyd, J. H. et Prescott, E. C. (1986) « Financial intermediary-coalitions », *Journal of Economic Theory*, 38(2), p. 211‑ 232.

Brealey, R. A. et Kaplanis, E. C. (1996) « The determination of foreign banking location », *Journal of International money and finance*, 15(4), p. 577‑ 597.

Calomiris, C. W. (2000) *US Bank Deregulation in Historical PerspectiveCalomiris, Charles W, US Bank Deregulation in Historical Perspective (New York: CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS, 2000)*. New York: CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS.

Cardone-Riportella, C. *et al.* (2003) « The relative effects of client-following and market-seeking strategies in the internationalisation process of financial-service companies: A comparison of spanish and finnish entities », *International journal of management*, 20(3), p. 384‑ 394.

Cardone-Riportella, C. et Cazorla-Papis, L. (2001) « The internationalisation process of Spanish banks: a tale of two times », *International journal of bank marketing*, 19(2), p. 53‑ 68.

Carlson, M. A. (2004) « are branch banks better survivors? Evidence from the depresion Era », *Economic Iquiry*, 42(1), p. 111‑ 126.

Cattani, G. et Tschoegl, A. E. (2002) *An evolutionary view of internationalization: Chase Manhattan Bank, 1917 to 1996*. Philadelphia.

Claessens, S. et VanHoren, N. (2014) « Foreign banks: Trends and impact », *Journal of Money, Credit and Banking*, 46(s1), p. 295‑ 326.

De Coussergues, S. De, Bourdeaux, G. et Peran, T. (2017) *Gestion de la Banque*. 8ème. DUNOD.

Deng, S. et Elyasiani, E. (2005) « Geographic diversification and BHC return and risk performance », *SSRN Electronic Journal*.

Deng, S. et Elyasiani, E. (2008) « Geographic diversification, bank holding company value, and risk », *Journal of Money, Credit and Banking*, 40(6), p. 1217‑ 1238.

Denis, D. J., Denis, D. K. et Sarin, A. (1997) « Agency problems, equity ownership, and corporate diversification », *Journal of Finance*, 52(1), p. 135‑ 160.

Desmicht, F. (2007) *Pratique de l'activité bancaire*. 2 édition. DUNOD.

Diamond, D. W. (1984) « Financial intermediation and delegated monitoring », *The Review of Economic Studies*, 51(3), p. 393‑ 414.

Ekman, P. *et al.* (2014) « Tit for tat and big steps: The case of Swedish banks internationalization 1961-2010 », *International Business Review*, 23(6), p. 1049‑ 1063.

Engwall, L. *et al.* (2001) « Foreign bank penetration of newly opened markets in the Nordic

countries », *Journal of International Financial Markets, Institutions an Money*, 11(1), p. 53‑ 63.

Engwall, L. et Wallenstal, M. (1988) « Tit for tat in small steps: The internationalization of Swedish banks », *Scandinavian Journal of Management*, 4(3‑ 4), p. 147‑ 155.

Fiechter, J. *et al.* (2011) *Subsidiaires of branches: Does one size fit all? IMF staff discussion note (SDN/11/04)*.

Focarelli, D. et Pozzolo, A. F. (2001) « The patterns of cross-border bank mergers and shareholdings in OECD countries », *Journal of Banking and Finance*, 25(12), p. 2305‑ 2237.

Focarelli, D. et Pozzolo, A. F. (2005) « Where do banks expand abroad? An empirical analysis. », *The Journal of Business*, 78(6), p. 2435‑ 2464.

Fujita, M. et Ishigaki, K. (1986) « The internationalisation of Japanese commercial banking », in *Multinationals and the restructuring of the world economy: The geography of the multinationals. Volume 2*. Routledge, p. 389.

Fung, J. G. *et al.* (2002) « A decade of internationalization: The experience of an Australian retail bank », *Journal of International Financial Markets, Institutions an Money*, 12(4‑ 5), p. 399‑ 417.

Ghauri, P., Hadjikhani, A. I. et Pajuvirta, A. (2016) « The internationalisation of Swedish banks and their business networks: Push versus pull strategies », in *Extending the business network approach: New territories, new technologies, new terms.* Palgrave Macmillan UK, p. 121‑ 137.

Goetz, M. R., Laeven, L. et Levine, R. (2016) « Does the geographic expansion of banks reduce risk? », *Journal of Financial Economics*, 120(2), p. 346‑ 362.

Grubel, H. (1977) « A Theory of Multinational Banking », *Banca Nazionale del Lavoro, Quarterly Review*, 123, p. 349‑ 363.

Guillén, M. F. et Tschoegl, A. E. (1999) *At last the internationalization of retail banking? The case of the spanish banks in Latin America*. Philadelphia.

Hadjikhani, A. I. (2013) *Expectations in the internationalization process - The case of two swedish Banks' foreign activities 1995-2010*. Mälardalen.

Hauswald, R. et Marquez, R. (2006) « Competition and strategic information acquisition in credit markets », *The review of financial studies*, 19(3), p. 967‑ 1000.

Heinkel, R. L. et Levi, M. D. (1992) « The structure of international banking », *Journal of International Money and Finance*, 11(3), p. 251‑ 272.

Hellman, P. (1994) « The internationalization of Finnish financial service companies », *International Business Review*, 5(2), p. 191‑ 208.

Hirst, J. et Taylor, M. J. (1985) « The internationalisation of australian banking: further moves by the ANZ », *Australian geographer*, 16(4), p. 291‑ 295.

Jensen, M. C. (1993) « The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems », *The Journal of Finance*, 48(3), p. 831‑ 880.

Jensen, M. C. et Meckling, W. (1976) « Theory of the firm: managerial behavior, agency cost, and ownership structure », *Journal of Financial Economics*, 3(4), p. 305‑ 360.

José Alvarez-Gil, M. *et al.* (2003) « Financial service firms' entry-mode choice and cultural diversity: Spanish companies in Latin America », *International journal of bank marketing*, 21(3), p. 109‑ 121.

Knickerbocker, F. T. (1973) *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*. Harvard University Press.

Kumar Boojihawon, D. et Acholonu, K. K. (2013) « Internationalisation process of African banks: An exploratory study », *African journal of economic an management studies*, 4(2), p. 244‑ 266.

Lamarque, E. et Maymo, V. (2015) *Economie et gestion de la banque*. DUNOD.

Landskroner, Y., Ruthenberg, D. et Zaken, D. (2005) « Diversification and performance in banking: the israeli case », *Journal of Financial Services*, 27(1), p. 27‑ 49.

Lepetit, L. *et al.* (2008) « Bank structure and risk: an empirical analysis of European banks », *Journal of Banking and Finance*, 32(8), p. 1452‑ 1467.

Liang, H.-Y., Peng Ching, Y. et Chan, K. C. (2013) « Enhancing bank performance through branches or representative offices? Evidence from European banks », *International Business Review*, 22(3), p. 495‑ 508.

M. Buch, C. et Lipponer, A. (2007) « FDI versus exports: Evidence from german banks », *Journal of Banking and Finance*, 31(3), p. 805‑ 826.

Markowitz, H. (1952) « Portfolio Selection », *The Journal of Finance*, 7(1), p. 77‑ 91.

Marois, B. (1997) « French banks and european strategy », *European management journal*, 15(2), p. 183‑ 189.

Mian, A. (2006) « Distance constraints: The limits of foreign lending in poor economies », *The Journal of Finance*, 61(3), p. 1465‑ 1505.

Morgan, D. P. et Samolyk, K. (2003) *Geographic diversification in banking and its*

implications for bank portfolio choice and performance.

Mutinelli, M. (2001) « Foreign direct investment in the banking sector: the case of italian banks in the '90s », *Piscitello, Lucia*, 10(6), p. 661‑ 685.

Nilsson, J.-E., Dicken, P. et Peck, J. (1996) *The internationalization process: European firms in global competition*. Édité par S. P. LTD.

Pelletier, A. (2018) « Performance of foreign banks in developing countries: Evidence from sub-Saharan African banking markets », *Journal of Banking and Finance*, 88, p. 292‑ 311.

Prada, P., Alemany, L. et Planellas, M. (2009) « The internationalisation of retail Banking: Banco Santander's journey towards globalisation », *Long Range Planning*, 42(5‑ 6), p. 654‑ 677.

Qian, L. et Delios, A. (2008) « Internalization and experience: Japanese banks' international expansion, 1980-1998 », *Journal of International Business Studies*, 39(2), p. 231‑ 248.

Ramakrishnan, R. T. R. et Thakor, A. V. (1984) « Information reliability and a theory of financial intermediation », *The Review of Economic Studies*, 51(3), p. 415‑ 432.

Rime, B. (2005) *Do « too big to fail » expectations boost large banks issuer ratings?*

Sanchez-Peinado, E. (2003) « Internationalisation process of Spanish banks: strategic orientation after the mergers », *European business review*, 15(4), p. 245‑ 261.

Servaes, H. (1996) « The value of diversification during the conglomerate merger wave », *Journal of Finance*, 51(4), p. 1201‑ 1225.

Sissy, A. M., Amid, M. et Yindenaba Abor, J. (2017) « The effects of revenue diversification and cross border banking on risk and return of banks in Africa », *Research in International Business and Finance*, 40, p. 1‑ 18.

Slager, A. (2005) *Internationalization of banks: Strategic patterns and perfomance*. Vienna: SUERF - The European Money and Finance Forum.

Stein, J. C. (2002) « Information production and capital allocation: Decentralized versus hierarchical firms », *The Journal of Finance*, 57(5), p. 1891‑ 1921.

Tschoegl, A. E. (1981) *The regulation of foreign banks : policy formation in countries outside the United States*. Édité par S. B. C. for the S. of F. I. New York University. Graduate School of Business Administration.

Tschoegl, A. E. (1987) « International Retail Banking as a Strategy: An Assessment », *Journal of International Business Studies*, 18(2), p. 67‑ 88.

Tschoegl, A. E. (2002) « FDI and internationalization: Evidence from U.S. subsidiaries of

foreign banks », *Journal of International Business Studies*, 33(4), p. 805- 815.

Ursacki, T. et Vertinsky, L. (1992) « Choice of entry timing and scale by foreign banks in Japan and Korea », *Journal of Banking and Finance*, 16(2), p. 405- 421.

Vander Vennet, R. (1996) « The effect of mergers and acquisitions on the efficiency and profitability of EC credit institutions », *Journal of Banking and Finance*, 20(9), p. 1531- 1558.

Winton, A. (1999) *Don't put all your eggs in one basket? Diversification and specialization inlending*.

Zollinger, M. et Lamarque, E. (2008) *Marketing et stratégie de la banque*. 5 édition. DUNOD.