Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit
ISSN: 2550-469X
Volume 4 : numéro 3

L'EXPANSION DES BANQUES MAROCAINES EN AFRIQUE : LES DETERMINANTS & L'IMPACT SUR LA PERFORMANCE

THE EXPANSION OF MOROCCAN BANKS IN AFRICA : THE DETERMINANTS & THE IMPACT ON PERFORMANCE

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

KARIM KADDOUJ
Enseignant chercheur
Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique - Rabat
Université Mohammed V
Laboratoire Stratégie et Management des Organisations
Maroc
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
Maroc
mfaridicom@yahoo.fr

Date de soumission : 15/08/2020

Date d'acceptation : 22/09/2020

Pour citer cet article :

NEMROURI A. & al. (2020) «L'expansion des banques marocaines en Afrique : Les déterminants et l'impact sur la performance », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Volume 4 : numéro 3 » p : 296 - 323

Résumé

Les banques marocaines ont connu, depuis le début des années 2000, une croissance rapide sur le continent africain et particulièrement en Afrique francophone dans laquelle elles se sont imposées comme des poids lourds du secteur financier. L'objectif de cet article est l'étude, d'une part, des déterminants de l'expansion des banques marocaines en Afrique, et d'autre part, de l'impact de cette expansion sur leurs performances.

Deux conclusions émergent de notre travail. Premièrement, les banques ont entamé une stratégie d'expansion géographique en Afrique pour trouver de nouveaux relais de croissance, à la place du marché domestique mature, et pour suivre les clients nationaux qui s'étendent en Afrique. Deuxièmement, l'expansion géographique en Afrique n'a pas d'impact significatif sur l'évolution de la performance (Rentabilité et risque).

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

Abstract

Moroccan banks have witnessed rapid growth since the early 2000s in the African continent, and particularly in French-speaking contries where they have established themselves as important institutions of the financial sector. The purpose of this paper is to study, on the one hand, the determinants of Moroccan banks expansion in Africa, and on the other hand, the impact of this expansion on their performance.

Two conclusions emerge from our work. First, the banks have started a geographic expansion strategy in Africa in order to find new sources of growth, instead of their mature domestic market, and to follow their domestic customers who are expanding in Africa. Second, geographic expansion in Africa has no significant impact on the evolution of banks performance (Profitability and risk).

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

INTRODUCTION

Les banques marocaines n'ont pas échappé à l'internationalisation. En effet, depuis le début des années 2000, ces banques ont connu une croissance rapide sur le continent africain et particulièrement en Afrique francophone dans laquelle elles se sont imposées comme des poids lourds du secteur financier. A la fin de 2018, elles étaient présentes dans 27 pays d'Afrique (BAM, 2019, p. 19). Ainsi, pendant la période allant de 2000 à 2018, les trois groupes bancaires; AttijariWafa Bank (AWB), la Banque Centrale Populaire (BCP) et la BMCE Bank Of Africa (BOA) ont augmenté significativement leur couverture du continent africain en passant, respectivement, d'aucune présence à 13 pays, de 3 à 13 pays et de 1 à 19 pays (Nemrouri, Karim et Faridi, 2019).

Devant cette croissance rapide sur le continent et l'absence de publications académiques sur le sujet, on peut se demander ; pourquoi les trois groupes bancaires marocains ont entrepris une stratégie d'expansion sur le continent à partir des années 2000 (Les déterminants) ? Et quel est le résultat de ce développement à l'international sur leurs performances (L'impact) ? Pour répondre à ces deux questions nous allons concevoir et opérationnaliser un modèle explicatif en vue de le confronter à la réalité empirique.

Notre article est organisé comme suit. Dans la première section nous allons présenter notre revue de littérature. Dans la deuxième, notre méthodologie. Dans la troisième, l'analyse des données et nos résultats. Dans la quatrième, notre discussion et à la fin nous allons laisser la place à une conclusion.

1. REVUE DE LITTERATURE

A notre première question pourquoi les banques se développement hors des frontières nationales (Déterminants) ? Les auteurs avancent cinq raisons :

- Premièrement, trouver de nouvelles ressources financières (Engwall et Wallenstal, 1988; Hellman, 1994; Mutinelli, 2001; Tschoegl, 2002a). 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 ;
- Deuxièmement, suivre les clients nationaux (Blandon, 2001; Mutinelli, 2001; José Alvarez-Gil *et al.*, 2003; Qian et Delios, 2008; Kumar Boojihawon et 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, concurrentes, captables de mieux les servir ;

- Troisièmement, chercher de nouvelles opportunités de croissance (Fung *et al.*, 2002; Tschoegl, 2002a; José Alvarez-Gil *et al.*, 2003; Prada, Alemany et Planellas, 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 ou suite à une modification de la législation). En effet, dans cette situation les banques vont se tourner vers les marchés étrangers en vue de chercher de nouveaux relais de croissance ;
- Quatrièmement, réagir à l'expansion à l'international des banques concurrentes sur le marché national (Engwall et Wallenstal, 1988; Guillén et Tschoegl, 1999; Tschoegl, 2002a; Ekman *et al.*, 2014). Cette réaction qualifiée, dans la littérature, 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 ;
- Cinquièmement, rechercher des actifs (Guillén et Tschoegl, 1999; Fung *et al.*, 2002; Prada, Alemany et Planellas, 2009; Kumar Boojihawon et 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, l'acquisition de nouvelles expériences et de nouvelles connaissances permettent l'amélioration de l'avantage concurrentiel et par conséquent rendre les banques aptes à entrer en concurrence avec les autres banques multinationales.

Avant de présenter les réponses avancées par la communauté académique à notre deuxième question, il convient de préciser deux éléments importants :

- Les déterminants à l'internationalisation ne sont pas mutuellement exclusifs et le déclenchement du processus d'expansion à l'international 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 ;

- Le déclenchement du processus d'expansion à l'international requiert que la banque concernée possède un avantage spécifique. En effet, cette remarque cohérente avec les apports de la théorie de l'avantage spécifique (Kindleberger, 1969; Hymer, 1976) a été vérifié par plusieurs auteurs (Ursacki et Vertinsky, 1992; Blandon, 2001; Fung *et al.*, 2002; Tschoegl, 2002b; Prada, Alemany et Planellas, 2009)

A notre deuxième question, quel est le résultat de l'expansion à l'international sur la performance des banques concernées (L'impact) ? Notre revue de la littérature a permis 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 et Prescott, 1986; Morgan et Samolyk, 2003; Carlson, 2004; 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 et Whyte, 2003; Acharya, Hasan et Saunders, 2006; Deng et 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 de l'agence suggère qu'à l'encontre des intérêts des actionnaires, l'expansion géographique bancaire peut être motivée par les avantages personnels que peuvent générer les managers en gérant de grandes institutions (Amihud et 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 et DeYoung, 2001; Deng et Elyasiani, 2005).

A partir de la revue de littérature, nous formulons les hypothèses du tableau 1 et nous proposons le modèle conceptuel de la figure 1.

Tableau 1 - Synthèse des hypothèses formulées à partir de la revue de littérature

Questions de recherche	Hypothèses	
	Banque de détail	**Banque de gros**
Pourquoi les trois groupes bancaires se développent en Afrique ? (Déterminants)	**(H.I)** L'absence des opportunités de croissance sur le marché marocain et la détention d'un avantage spécifique impacteraient positivement le développement d'une banque en Afrique.	**(H.II)** Le développement en Afrique des clients locaux impacterait positivement le développement des banques marocaines en Afrique.
Quel est le résultat du développement en Afrique sur la performance de chaque banque ? (Impact)	**(H.III)** L'expansion en Afrique impacterait positivement la performance bancaire. **(H.IV)** L'expansion en Afrique impacterait négativement le risque bancaire.	

Source : Auteurs

Figure 1 - Modèle conceptuel proposé

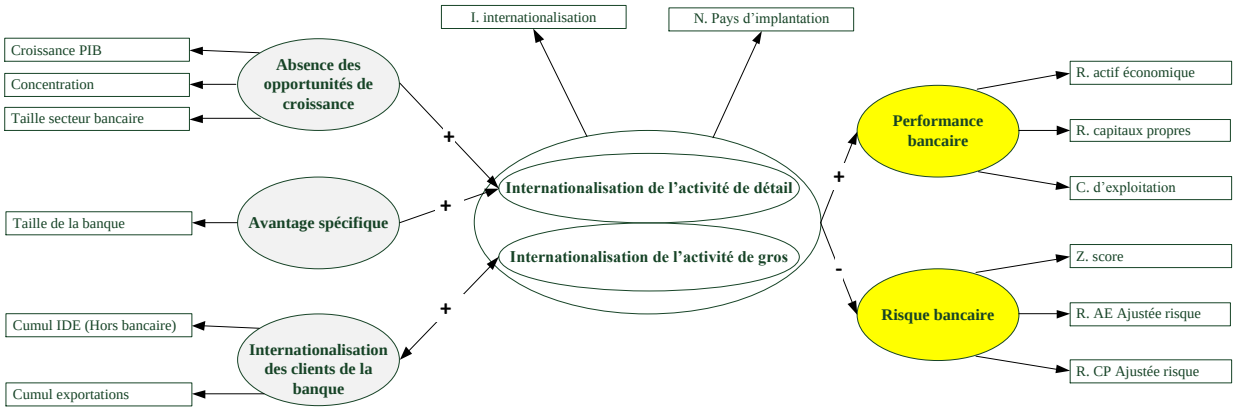
Source: Auteurs.

2. METHODOLOGIE

En vue de confronter notre modèle conceptuel à la réalité empirique et répondre à nos questions de recherche, nous allons suivre une démarche en trois étapes :

- Premièrement, nous allons opérationnaliser notre modèle conceptuel. Cette phase a donné naissance au modèle empirique de la figure 2. Le tableau 2 récapitule les variables mobilisées pour l'opérationnalisation de chaque concept, les formules de calcul et certains auteurs qui ont mobilisés ces variables ;
- Deuxièmement, nous allons collecter les données nécessaires en vue de réaliser une analyse longitudinale sur la période 2008-2018[1]. « *Les analyses longitudinales forment un ensemble d'analyses focalisées sur l'étude de phénomènes au cours du temps*» (Thietart *et al.*, 2014, p. 390). Elles s'intéressent au changement ou à la stabilité d'un phénomène (organisation, individu, concept,…etc.) et instrumentalisent pour son analyse, aussi bien des méthodes quantitatives, comme les régressions au cours du temps, que qualitatives, comme les analyses processuelles. Le tableau 2 affiche les sources des données que nous avons collectés pour notre travail ;
- Troisièmement, nous allons utiliser la régression linéaire multiple pour mener notre analyse. L'utilisation de la régression linéaire multiple est méthodiquement justifiée pour l'analyse de notre modèle puisque toutes ses variables, endogènes et exogènes, sont quantitatives.

Figure 2 - Modèle empirique proposé



Source: Auteurs.

[1] Nous avons retenu les comptes consolidés publiés en normes IFRS à la place des normes comptables nationales pour mener notre recherche. Ce choix est motivé par notre volonté de pouvoir comparer nos résultats avec ceux d'autres banques africaines dans les recherches futurs. Cependant, il a conduit à réduire la période de collecte des données, 2008-2018 (11 ans) au lieu de celle prévue initialement 2001-2018 (18 ans). En effet, la publication des comptes consolidés en normes IFRS par les banques marocaines n'est obligatoire qu'à partir de 2008.

Pourtant, dans la pratique, la plupart des variables ont une distribution de probabilité inconnue. Pour cette raison, nous allons faire recours aux lois asymptotiques afin d'approximer la vraie loi. Cependant, lorsqu'il s'agit d'un échantillon de petite taille, comme dans le cas de notre étude, on risque d'avoir une approximation de mauvaise qualité et par conséquent les tests qui y sont basés seront biaisés (Flachaire, 2000). La méthode du Bootstrap permet de faire face à ce problème, l'approximation obtenue de la vraie loi de la statistique est généralement plus précise que la loi asymptotique.

Dans le cadre de notre analyse, nous procédons à une méthodologie générale du bootstrap dans le contexte des modèles de régression linéaire multiple, avec le logiciel SPSS. Cette modélisation nous permettra de tester les hypothèses composant le modèle proposé.

Tableau 2 - Liste des variables de la recherche

Concepts	Variables	Symboles	Formules	Références	Sources
Variables relatives à la banque					
Avantage spécifique	-Taille de la banque	**TAI_BQ**	Total actif	Ball & Tschoegl (1982), Ursacki & Vertinsky (1992), Blandon (2001), Focarelli & Pozzolo (2001), Focarelli & Pozzolo (2005), Deng & Elyasiani (2008), Qian & Delios (2008), Goetz & al (2016).	Rapports Bank Al Maghrib ;
Internationalisation	-Indice d'internationalisation	**BQ_TNI**	[(Actifs à étranger / Total actifs) + (Produit net étranger/Total produit net) + (Charges générales d'exploitation à l'étranger/Total charges générales d'exploitation)] / 3	(Slager (2005), Van Tulder & al(Van Tulder, Van Den Berghe et Muller, 2001, p. 47) (2001).)[2]	Rapports annuels (AWB, BCP, BOA) Rapports de gestion (AWB, BCP, BOA) Notes d'information (AWB, BCP, BOA)
	-Diversification géographique	**NB_PAY**	Nombre de pays d'implantation	Liang & al (2013), Boubacar (2016).	
Performance bancaire	-Rentabilité de l'actif économique	**ROA**	Résultat net / Total actifs	Sanchez-Peinado (2003), Focarelli & Pozzolo (2001), Morgan & Samolyk (2003), Focarelli & Pozzolo (2005), Qian & Delios (2008), Liang & al (2013), Boubacar (2016), Goetz & al (2016).	Rapports annuels (AWB, BCP, BOA) Rapports de gestion (AWB, BCP, BOA) Notes d'information (AWB, BCP, BOA)
	-Rentabilité des capitaux propres	**ROE**	Résultat net / Fonds propres	Focarelli & Pozzolo (2001), Morgan & Samolyk (2003), Focarelli & Pozzolo (2005), Liang & al (2013), Boubacar (2016), Pelletier (2018), Slager (2005).	
	-Coefficient d'exploitation	**CR**	Frais généraux / Produit net bancaire	Focarelli & Pozzolo (2001), Focarelli & Pozzolo (2005), Liang & al (2013), Sissy & al (2017), Pelletier (2018).	
Risque bancaire	-Z-score	**Z_SCO**	(ROA + (Capitaux propres / Total actifs)) / Ecart type (ROA)	Sissy & al (2017), Goetz & al (2016).	Rapports annuels (AWB, BCP, BOA) Rapports de gestion (AWB, BCP, BOA) Notes d'information (AWB, BCP, BOA)
	-Rentabilité de l'actif économique ajustée au risque	**RAROA**	ROA / Ecart type (ROA)	Sissy & al (2017).	
	-Rentabilité des capitaux propres ajustée au risque	**RAROE**	ROE / Ecart type (ROE)	Sissy & al (2017), Slager (2005).	

[2] Pour être plus précis. Les auteurs utilisent le ratio : [(Actifs à étranger / Total actifs) + (Produit net étranger/Total produit net) + (Personnel à l'étranger/Total personnel)] / 3.

Variables relatives à l'environnement					
Opportunité de croissance (Attractivité du marché)	-Taux croissance PIB	**TX_PIB**	$(PIB_n - PIB_{n-1}) / PIB_{n-1}$	Qian & Delios (2008), Focarelli & Pozzolo[3] (2005), Caves (1996).	Banque mondiale (Base des données consultable en ligne)
	-Taille du secteur bancaire	**TAI_SB**	Total crédit intérieur fourni par le secteur financier / PIB	Focarelli & Pozzolo [4] (2005), Focarelli & Pozzolo[5] (2001).	Banque mondiale (Base des données consultable en ligne)
	-Concentration du marché	**PTA_BQ**	Total actif des cinq premières banques marocaines / Total actif du secteur bancaire au Maroc	-	Rapports Bank Al Maghrib ;
Développement à l'international des clients	-Cumul des IDE à l'étranger (Hors secteur bancaire)	**CUM_IDE ES**	$\sum$ IDE $ES_{2001 \rightarrow 2018}$	Engwall & Wallenstal (1988), Hellman (1994), José-Alavarez-Gil & al (2003), Ursacki & Vertinsky (1992).	Rapports Office des Changes (Base des données consultable en ligne)
	-Cumul des exportations des entreprises	**CUM_EXP ES**	$\sum$ EXP $ES_{200X1 \rightarrow 2018}$	Engwall & Wallenstal (1988), Hellman (1994), José-Alavarez-Gil & al (2003), Ursacki & Vertinsky (1992).	

Source : Auteurs

[3] Pour être plus précis. Les auteurs utilisent le « Taux de croissance PIB espéré » ;
[4] Pour être plus précis. Les auteurs utilisent le ratio « Total crédit à l'économie/PIB ».
[5] Pour être plus précis. Les auteurs utilisent le ratio « Total crédit à l'économie/PIB ».

3. ANALYSE DES DONNEES ET RESULTATS

3.1 Les déterminants à l'internationalisation des banques marocaines

Afin d'analyser les déterminants à l'internationalisation de chaque banque, nous procédons à la régression linéaire multiples, basée sur la méthode du bootstrap, appliquée sur les données collectées pour chaque banque.

Nous cherchons à expliquer, dans un premier temps, l'Indice d'internationalisation et dans un deuxième temps le Nombre de pays d'implantation par les variables qui décrivent, d'un côté, les opportunités de croissance dans le marché national, à savoir ; la Croissance PIB, la Taille du secteur bancaire et la Concentration du secteur bancaire, et d'un autre côté, l'internationalisation des clients nationaux de la banque, à savoir ; le Cumul IDE (Hors secteur banque & assurance) et le Cumul des exportations.

Afin de pouvoir vérifier si un facteur est pertinent, c'est-à-dire qu'il explique réellement la variable endogène dans un modèle de régression (Dont le coefficient est diffèrent de zéro), nous devons d'abord fixer quels sont les risques d'erreurs que nous pourrions accepter. Généralement ce risque d'erreur (alpha : α) prend les valeurs les plus courantes suivantes : 0,01, 0,05 ou 0,10. En effet, un coefficient est statistiquement diffèrent de 0 si sa probabilité est inférieure à 0,01 ou à 0,05. Aussi, une probabilité inférieure à 0,10 sera acceptée dans le cadre de notre analyse.

Par ailleurs, compte tenu du constat que seul les trois plus grandes banques marocaines sont actives en Afrique (Nemrouri, Karim et Faridi, 2019), nous avons conclu, sans procéder à des analyses statistiques, que la détention d'un avantage spécifique est une condition nécessaire pour démarrer une stratégie d'expansion hors des frontières nationales par les banques marocaines.

3.2 La relation internationalisation performance

Afin d'analyser l'impact de l'internationalisation de chaque banque sur sa performance, nous procédons à la régression linéaire multiple, basée sur la méthode du bootstrap, appliquée sur les données collectées pour chaque banque.

Dans un premier temps, nous cherchons à expliquer l'évolution des indicateurs qui mesurent la rentabilité de la banque (Rentabilité de l'actif économique, Rentabilité des capitaux propres et Coefficient d'exploitation) par les variables qui mesurent l'évolution du niveau d'internationalisation de chaque banque, à savoir ; l'Indice d'internationalisation et le Nombre de pays d'implantation.

Dans un deuxième temps, nous cherchons à expliquer l'évolution des indicateurs qui mesurent le risque de la banque (Z. Score, Rentabilité de l'actif économique ajustée au risque, Rentabilité des capitaux propres ajustée au risque) par les variables qui mesurent l'évolution du niveau d'internationalisation de chaque banque, à savoir ; l'Indice d'internationalisation et le Nombre de pays d'implantation.

La variable exogène explique réellement la variable endogène dans un modèle de régression si son coefficient est diffèrent de zéro, c'est-à-dire, sa probabilité est inférieure à 0,05. Aussi, une probabilité inférieure à 0,10 sera acceptée dans le cadre de notre analyse.

3.3 Conclusion du modèle empirique proposé

L'analyse des données collectées a donné naissance aux résultats du tableau 3.

Tableau 3 - Résultats des tests d'hypothèses pour le modèle proposé

N°	Hypothèses	Test d'hypothèses Pour les trois banques		
		AWB	BCP	BOA
I	**L'absence des opportunités de croissance sur le marché marocain et la détention d'un avantage spécifique impacteraient positivement le développement d'une banque en Afrique.**	**Valide**	**Non Valide**	**Valide**
II	**Le développement en Afrique des clients locaux impacterait positivement le développement des banques marocaines en Afrique.**	**Valide**	**Valide**	**Valide**
III	**L'expansion en Afrique impacterait positivement la performance bancaire.**	**Non Valide**	**Non Valide**	**Non Valide**
IV	**L'expansion en Afrique impacterait négativement le risque bancaire.**	**Non Valide**	**Non Valide**	**Non Valide**

L'annexe I récapitule les conclusions générées à partir de notre analyse statistique des données collectées.

4. DISCUSSION

Comme nous l'avons énoncé, l'objectif de notre article est de comprendre le développement des banques marocaines en Afrique à travers l'étude du passé. Dans ce sens, nous avons formulé deux questions auxquelles nous avons tenté de répondre :

- Pourquoi les trois groupes bancaires marocains ont entrepris une stratégie d'expansion sur le continent à partir des années 2000 (Les déterminants) ?
- Quel est impact de ce développement à l'international sur leurs performances (L'impact) ?

Nos résultats et leur discussion par rapport à la littérature étudiée sont regroupés, ci-après, en trois points.

L'absence des opportunités de croissance sur le marché national et la détention d'un avantage spécifique impacteraient positivement le développement des banques marocaines en Afrique (H.I : Valide).

Notre étude exploratoire a montré que, seules les trois plus grandes banques marocaines (En termes de Total actif, de Produit net bancaire et d'Effectif du personnel) déploient une stratégie d'expansion en Afrique (Nemrouri, Karim et Faridi, 2019). Ce constat affirme que, l'implémentation d'une stratégie d'internationalisation nécessite la détention d'un avantage spécifique.

Aussi, nous avons trouvé une relation forte et positive entre la taille du secteur bancaire et l'indice d'internationalisation dans deux cas, et une relation forte et positive entre la taille du secteur bancaire et le nombre de pays d'implantation dans les trois cas de notre recherche. Ces résultats permettent d'affirmer que, l'absence des opportunités de croissance dans le marché national poussent les banques marocaines à se développer à l'international.

Nos résultats sont cohérents avec la théorie de Hymer-Kindelberger (Théorie de l'avantage spécifique). Cette dernière stipule que l'investissement à l'étranger est justifié lorsque les opportunités de croître sur le territoire du pays d'origine sont difficiles (Oligopole) ou impossibles (Législation antitrust). Ensuite, elle énonce que, pour dépasser les barrières à l'entrée dans chaque marché étranger, il est nécessaire que l'entreprise dispose d'avantages spécifiques. Aussi, nos résultats corroborent les études empiriques de plusieurs chercheurs (Marois, 1997; Fung *et al.*, 2002; Tschoegl, 2002a; José Alvarez-Gil *et al.*, 2003; Prada, Alemany et Planellas, 2009).

Le développement à l'international des clients locaux impacte positivement le développement des banques marocaines en Afrique (H.II : Valide).

Notre analyse révèle, dans les trois cas de notre recherche, une relation positive et forte entre, d'une part, le cumul des IDE (Hors secteur banque & assurance) et le nombre de pays d'implantation et, d'autre part, entre le Cumul exportations et le Nombre de pays d'implantation. Ces résultats permettent d'attester que le développement des entreprises nationales en Afrique tire le développement des banques. En effet, Dans cette situation qualifiée de défensive, les banques marocaines s'étendent en Afrique pour répondre aux besoins des entreprises nationales qui, s'internationalisent et éviter qu'elles partent chez les autres banques panafricaines captables de mieux les servir. Dans cette situation, les banques marocaines dont les clients nationaux s'étendent en Afrique 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.
Nos résultats corroborent les résultats de plusieurs auteurs étudiés (Blandon, 2001; Mutinelli, 2001; José Alvarez-Gil *et al.*, 2003; Qian et Delios, 2008; Kumar Boojihawon et Acholonu, 2013).

Il convient de préciser que la littérature avance, aussi, l'internationalisation pour trouver de nouvelles ressources financières (Engwall et Wallenstal, 1988; Hellman, 1994; Mutinelli, 2001; Tschoegl, 2002a). 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. Néanmoins, le continent africain ne compte que deux centres financiers (Casablanca Finance City et les Îles Maurice) (Z/Yen et CDI, 2020, p. 4- 5) et seul la BCP s'est implanté en 2018 aux Îles Maurice. Devant ce constat, nous pensons que l'internationalisation pour trouver de nouvelles ressources financières n'explique pas, à ce stade, l'expansion géographique des banques marocaines.

Par ailleurs, le constat que les trois banques marocaines se développent en Afrique pour trouver de nouveaux relais de croissance et, en même temps, pour suivre les clients nationaux n'est pas étonnant. En effet, ces motifs ne sont pas mutuellement exclusifs et le déclenchement de l'expansion à l'international d'une banque peut s'expliquer par plusieurs motifs à la fois. (Cardone-Riportella *et al.*, 2003) révèlent que les banques espagnoles

poursuivent, simultanément, leurs clients nationaux, les banques leader ainsi que les nouveaux marchés.

L'internationalisation des banques marocaines n'a pas un impact significatif sur la performance (Rentabilité) et sur le risque bancaire (H.III et H.IV : Non valide).

Notre analyse de l'impact de l'internationalisation (Mesurée par l'indice de l'internationalisation et le nombre de pays d'implantation) sur la performance (Mesurée par la rentabilité de l'actif économique, la rentabilité des capitaux propres et le coefficient d'exploitation) montre que l'internationalisation n'a aucun impact significatif sur la performance globale des banques étudiées dans notre recherche. En effet, nous avons trouvé que seul l'indice d'internationalisation de la BOA impacte négativement, au risque de 10%, le coefficient d'exploitation. Aussi, l'étude des données des trois banques de notre recherche montre que les variables mesurant l'internationalisation n'ont aucun impact significatif sur l'évolution du risque globale de la banque.

Ces conclusions ne sont pas étonnantes compte tenu du fait que la littérature n'offre pas une réponse tranchée à la relation Internationalisation-Performance. D'un côté, un premier courant revendique une relation positive sur la performance. De l'autre côté, un deuxième revendique une relation négative.

Dans le sens de nos résultats, (Sissy, Amid et Yindenaba Abor, 2017) concluent que les opérations bancaires transfrontalières n'ont pas un effet significatif direct sur le risque et la rentabilité des banques. En effet, dans l'absolu, les banques qui s'implantent hors des frontières ne tirent aucun avantage significatif à travers la réduction du risque et l'augmentation de la rentabilité. Cependant, elles 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. (Slager, 2005) étudie la relation Internationalisation-Performance de 44 banques (8 pays) et conclu que cette relation 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 et apprennent à les gérer. Ce scénario implique que les banques subissent une période de dégradation des performances avant que les connaissances de l'expérience acquise sur le terrain 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 à l'international avant d'atteindre le point d'inflexion.

Avant de passer à la conclusion, nous tenons à avertir de la nécessité de contextualiser les résultats de ce travail, par rapport au stade d'expansion géographique des banques marocaines sur le continent africain. En effet, compte tenu de l'ensemble des données que nous avons pu collecter et analyser, nous pensons que les banques marocaines sont au début de la troisième phase du modèle proposé par (Fujita et Ishigaki, 1986). Au cours de cette phase, la banque devient, peu à peu, impliquer dans les transactions et les opérations qui ne font pas intervenir les entités de la banque installées dans le pays d'origine, en tant que source ou utilisateur de fonds.

CONCLUSION

L'objectif de ce papier de recherche est de répondre à deux questions fondamentales. Premièrement, pourquoi les trois groupes bancaires marocains ont entrepris une stratégie d'expansion en Afrique à partir des années 2000 (Les déterminants) ? Deuxièmement, quel est le résultat de ce développement à l'international sur leurs performances (L'impact) ?

A ces questions, nous apportons les réponses suivantes :

- L'absence des opportunités de croissance sur le marché national et la détention d'un avantage spécifique impactent positivement le développement des banques marocaines en Afrique ;
- Le développement en Afrique des clients locaux impacte positivement le développement des banques marocaines sur le continent ;
- L'internationalisation des banques marocaines n'a pas un impact significatif sur la performance des banques ((Rentabilité et risque).

Par ailleurs, il convient de noter qu'à l'instar de tout travail de recherche, le nôtre comporte un certain nombre de limites. La première concerne le non recours à des entretiens rétrospectifs. Ces entretiens auraient pu générer de nouvelles informations et une meilleure compréhension de l'internationalisation des banques marocaines. Cependant, cette limite n'apparaît pas très importante compte tenu de l'objectif de notre article qui vise l'étude de la stratégie effectivement réalisée et non celle souhaitée ou déclarée. La deuxième, concerne les données comptables et financières sur lesquelles nous avons travaillé. Nous avons retenu 11

ans au lieu des 18 années prévues initialement. Cette modification est due à notre volonté de travailler sur les comptes consolidés publiés en normes IFRS[6], à la place des normes comptables nationales, en vue de pouvoir comparer nos résultats avec ceux d'autres banques africaines dans les recherches futurs. La troisième, concerne l'absence de données relatives, d'une part, à l'évolution du nombre et de la répartition géographique des agences bancaire au niveau de chaque pays et, d'autre part, à l'enseigne (Marque) retenue au niveau de chaque pays. Ces informations auraient pu nous éclairer d'avantage sur les activités[7] que les banques marocaines développent en priorité dans chaque pays.

Compte tenu des limites de ce travail et des zones d'ombre que cette recherche a pu dévoiler, nous pensons que les pistes, ci-après, nécessitent une exploration dans le futur :

- L'étude du comportement des banques dans chaque nouveau territoire d'implantation et des déterminants de la rentabilité des filiales bancaires. Ce travail permettra de répondre aux nouvelles questions que soulève notre recherche. En effet, il nous parait important de comprendre le lien entre la performance global de chaque banque et les performances de ses filiales ;
- Etudier d'avantage le rôle de la microfinance et de la banque virtuelle (Banque à distance) dans le développement des banques marocaines. Nous avons remarqué qu'au moment où la BCP a créé une filiale[8] doté du statut CFC[9] et dédiée à la microfinance en Afrique, la BOA a créé une filiale[10] doté du statut CFC mais dédiée à la banque d'affaires. Ce constat témoigne, à notre avis, d'un positionnement différent en termes d'offres ou d'un prévisionnel différent en terme de croissance des activités bancaires en Afrique (Banque de détail traditionnel, banque virtuelle, microfinance et banque d'affaires) ;
- Réaliser des entretiens rétrospectifs en vue d'enrichir les résultats de notre recherche fondée, exclusivement, sur des données secondaires ;
- Un autre projet, serait de réaliser une étude comparative entre les stratégies d'expansion retenues par les banques marocaines et celles retenues par les autres banques panafricaines et notamment, les banques sud-africaines dont le processus d'expansion est le plus mature.

[6] La publication des comptes consolidés en normes IFRS par les banques marocaines n'est obligatoire qu'à partir de 2008.
[7] La banque de détail (Dédiée aux particuliers, aux professionnels et aux petites et moyennes entreprises) ou la banque de financement et d'investissement (Dédiée aux grandes entreprises et notamment les entreprises multinationales et marocaines, aux investisseurs institutionnels et aux gouvernements).
[8] AMIFA : Atlantic MicroFinance For Africa.
[9] Casablanca Financial City
[10] BOA CAPITAL : Bank Of Africa CAPITAL.

ANNEXES

Annexe 1 – Conclusions générées à partir des analyses statistiques

– **Hypothèse I : L'absence des opportunités de croissance et la détention d'un avantage spécifique impacteraient positivement le développement d'une banque à l'international**

Les tableaux 1, 2 et 3 récapitulent nos résultats des tests de l'hypothèse H I pour, respectivement, AWB, la BCP et la BOA.

Tableau 1 - Tests de l'hypothèse I pour AWB

Hypothèse I	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
L'absence des opportunités de croissance et la détention d'un avantage spécifique impacteraient positivement le développement d'une banque à l'international : Acceptée			
La Croissance PIB impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	-	-
la Taille du Secteur bancaire impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
La Concentration du total actif impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	-	-
La Croissance PIB impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Rejetée**	-	-
la Taille du Secteur bancaire impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
La Concentration du total actif impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Rejetée**	-	-

Tableau 2 - Tests de l'hypothèse I pour la BCP

Hypothèse I	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
L'absence des opportunités de croissance et la détention d'un avantage spécifique impacteraient positivement le développement d'une banque à l'international : Rejetée×			
La Croissance PIB impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	-	-
la Taille du Secteur bancaire impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	-	-
La Concentration du total actif impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	-	-
La Croissance PIB impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Rejetée**	-	-
la Taille du Secteur bancaire impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
La Concentration du total actif impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Rejetée**	-	-

Tableau 3 - Tests de l'hypothèse I pour la BOA

Hypothèse I	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
L'absence des opportunités de croissance et la détention d'un avantage spécifique impacteraient positivement le développement d'une banque à l'international : Acceptée			
La Croissance PIB impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	**-**	**-**
la Taille du Secteur bancaire impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
La Concentration du total actif impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	**-**	**-**
La Croissance PIB impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Rejetée**	**-**	**-**
la Taille du Secteur bancaire impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
La Concentration du total actif impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Rejetée**	**-**	**-**

Ces résultats, auxquels il faut ajouter notre constat que seul les trois plus grandes banques marocaines sont actives en Afrique, nous permettent de valider l'hypothèse H I.

- **Hypothèse II : Le développement à l'international des clients locaux impacterait positivement le développement d'une banque à l'international**

Les tableaux 4, 5 et 6 récapitulent nos résultats des tests de l'hypothèse H II pour, respectivement, AWB, la BCP et la BOA.

Tableau 4 - Tests de l'hypothèse II pour AWB

Hypothèse V	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
Le développement à l'international des clients locaux impacterait positivement le développement d'une banque à l'international : Acceptée			
Le Cumul IDE hors secteur banque & assurance impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
Le Cumul exportations impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	**-**	**-**
Le Cumul IDE hors secteur banque & assurance impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
Le Cumul exportations impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**

Tableau 5 - Tests de l'hypothèse II pour la BCP

Hypothèse V	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
Le développement à l'international des clients locaux impacterait positivement le développement d'une banque à l'international : Acceptée			
Le Cumul IDE hors secteur banque & assurance impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Rejetée**	**-**	**-**
Le Cumul exportations impacte positivement l'indice d'internationalisation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
Le Cumul IDE hors secteur banque & assurance impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
Le Cumul exportations impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**

Tableau 6 - Tests de l'hypothèse II pour la BOA

Hypothèse V	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
Le développement à l'international des clients locaux impacterait positivement le développement d'une banque à l'international : Acceptée			
Le Cumul IDE hors secteur banque & assurance impacte positivement l'indice à l'internationalisation	**Rejetée**	**-**	**-**
Le Cumul exportations impacte positivement l'indice à l'internationalisation	**Rejetée**	**-**	**-**
Le Cumul IDE hors secteur banque & assurance impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**
Le Cumul exportations impacte positivement le nombre de pays d'implantation	**Acceptée**	**Forte**	**Positive**

Ces résultats nous permettent de valider l'hypothèse H II.

- **Hypothèse III : L'internationalisation impacterait positivement la performance bancaire**

Les tableaux 7, 8 et 9 récapitulent nos résultats des tests de l'hypothèse H III pour, respectivement, AWB, la BCP et la BOA.

Tableau 7 - Tests de l'hypothèse III pour AWB

Hypothèse VII	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
L'internationalisation impacterait positivement la performance bancaire : Rejetée✖			
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité de l'actif économique	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte négativement le Coefficient d'exploitation	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité de l'actif économique	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte négativement le Coefficient d'exploitation	**Rejetée**	-	-

Tableau 8 - Tests de l'hypothèse III pour la BCP

Hypothèse VII	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
L'internationalisation impacterait positivement la performance bancaire : Rejetée✖			
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité de l'actif économique	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte négativement le Coefficient d'exploitation	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité de l'actif économique	**Rejetée**	-	-

Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte négativement le Coefficient d'exploitation	**Rejetée**	-	-

Tableau 9 - Tests de l'hypothèse III pour la BOA

Hypothèse VII	**Test d'hypothèse**	**Importance de la relation**	**Sens de la relation**
L'internationalisation impacterait positivement la performance bancaire : Rejetée			
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité de l'actif économique	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte négativement le Coefficient d'exploitation	**Acceptée**	**Forte**	**Négative**
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité de l'actif économique	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte négativement le Coefficient d'exploitation	**Rejetée**	-	-

Ces résultats nous permettent de ne pas valider l'hypothèse H III.

– **Hypothèse IV : L'internationalisation impacterait négativement le risque bancaire.**

Les tableaux 10, 11 et 12 récapitulent nos résultats des tests de l'hypothèse H IV pour, respectivement, AWB, la BCP et la BOA.

Tableau 10 - Tests de l'hypothèse IV pour AWB

Hypothèse VIII	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
L'internationalisation impacterait négativement le risque bancaire : Rejetée×			
L'indice d'internationalisation impacte positivement le Z. Score	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité économique ajustée au risque	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres ajustée au risque	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement le Z. Score	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité économique ajustée au risque	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres ajustée au risque	**Rejetée**	-	-

Tableau 11 - Tests de l'hypothèse IV pour la BCP

Hypothèse VIII	Test d'hypothèse	Importance de la relation	Sens de la relation
L'internationalisation impacterait négativement le risque bancaire : Rejetée×			
L'indice d'internationalisation impacte positivement le Z. Score	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité économique ajustée au risque	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres ajustée au risque	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement le Z. Score	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité économique ajustée au risque	**Rejetée**	-	-

Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres ajustée au risque	**Rejetée**	-	-

Tableau 12 - Tests de l'hypothèse IV pour la BOA

Hypothèse VIII	**Test d'hypothèse**	**Importance de la relation**	**Sens de la relation**
L'internationalisation impacterait négativement le risque bancaire : Rejetée✖			
L'indice d'internationalisation impacte positivement le Z. Score	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité économique ajustée au risque	**Rejetée**	-	-
L'indice d'internationalisation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres ajustée au risque	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement le Z. Score	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité économique ajustée au risque	**Rejetée**	-	-
Le nombre de pays d'implantation impacte positivement la Rentabilité des capitaux propres ajustée au risque	**Rejetée**	-	-

Ces résultats nous permettent de ne pas valider l'hypothèse H IV.

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.

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.

BAM (2019) *Rapport annuel de la supervision bancaire - Exercice 2018*.

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.

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.

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

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.

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

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.

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 Johanson, J. (1990) « Banks in industrial networks », *Scandinavian Journal of Management*, 6(3), p. 231‑ 244.

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.

Flachaire, E. (2000) « Les méthodes du bootstrap dans les modèles de régression », *Economine & prévision*, 1(142), p. 183‑ 194.

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.
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.
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.
Hellman, P. (1994) « The internationalization of Finnish financial service companies », *International Business Review*, 5(2), p. 191‑ 208.
Hymer, S. H. (1976) *The international operations of national firms: A study of direct investment.* The MIT Press.
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.
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.
Kindleberger, C. P. (1969) *American Business Abroad*. New Haven: Yale 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.
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.
Marois, B. (1997) « French banks and european strategy », *European management journal*, 15(2), p. 183‑ 189.
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.
Nemrouri, A., Karim, K. et Faridi, M. (2019) « La stratégie d'expansion géographique des banques marocaines en Afrique: Une étude exploratoire », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 2(4), p. 738‑ 779.
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.
Rime, B. (2005) *Do « too big to fail » expectations boost large banks issuer ratings?*
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.
Thietart, R.-A. *et al.* (2014) *Méthodes de recherche en management*. 4ème. Dunod.
Tschoegl, A. E. (2002a) « FDI and internatinalization: Evidence from U.S subsidiaries of foreign banks », *Journal of International Business Studies*, 33(4), p. 805‑ 815.
Tschoegl, A. E. (2002b) « FDI and internationalization: Evidence from U.S. subsidiaries of foreign banks », *Journal of International Business Studies*, 33(4), p. 805‑ 815.
Van Tulder, R., Van Den Berghe, D. et Muller, A. (2001) *Erasmus (s)coreboard of core companies : the world's largest firms and internationalization*. Rotterdam: Rotterdam school of management.
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.
Z/Yen et CDI (2020) *The global financial centres Index 27*.