

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

UNIVERSITE MOULOD MAMMERI DE TIZI-OUZOU

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION**

DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES

Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Magister en Sciences
Economiques

Option: Economie et Finance internationales

Thème :

**Les déterminants du choix de la présence des
banques étrangère en Algérie cas de BNP Paribas**

Sous la direction de :

Mr. Nasser BOUYAHIAOUI.

Réaliser par :

Mme Taous ZIBOUCHE
Épouse BOUFNAR

Devant le Jury composé de :

Président : Mr Brahim GHENDOUZI (Professeur à l'UMMTO).

Rapporteur : Mr Nasser BOUYAHIAOUI (Maître de conférences classe « A » à l'UMMTO).

Examineurs : Mr Amor LALAOUI (Professeur à l'EHEC).

Mr Mohand CHITTI (Maître de conférences classe « A » à l'UMMTO).

Mme Dalila MATMAR (Maitre de conférences classe « A » à l'UMMTO).

Remerciements

A l'issue de la rédaction de ce mémoire de magister, je tiens à remercier mon directeur de recherche, M.r. NASSER BOUYAHIAOUI, pour la confiance qu'il m'a accordée en acceptant de m'accompagner dans la réalisation de ce travail de recherche, tout en me laissant la liberté dont j'avais besoin, je ne peux que louer ses qualités humaines.

Je remercie également les membres de jury, Mr Brahim GHENDOUZI, Mr Amor LALAOUI, Mr Mohand CHITTI, Mme Dalila MATMAR, pour l'honneur qu'ils me font en acceptant de juger ce travail et de participer à la soutenance.

Mes remerciements sont également adressés à tous personnes qui, de loin ou de près, ont contribué à la réalisation de ce travail de recherche, et plus particulièrement à mes chers parents et à mon cher mari.

Dédicaces

Mes dédicaces vont de tout cœur à ceux qui ont fait ma force :

- À mon mari et mon très cher petit fils Sami.
- À mes chers parents, frères et sœurs.
- À mon beau père.
- À mes amis de toujours.
- En fin, à mes précieux amis qui m'ont fourni aide et soutien moral indéfectible tout au long de ce travail et contribuer par leurs grands cœur à la réalisation de ce mémoire : Yacine, Souad, lynda et louiza.

Liste des abréviations et des acronymes

ABN : Amro Bank Maroc.

ANDI : Agence National de Développement et d'Investissement.

ANIREF : Agence nationale d'intermédiation et de régulation foncière.

BADR : la Banque de l'Agriculture et de Développement Rural.

BAN : la Banque Nationale d'Algérie.

BCA : Banque Centrale d'Algérie.

BDL : Banque de Développement Local.

BEA : la Banque Extérieur d'Algérie.

BEM : La Banque d'État du Maroc.

BMCE : La Banque Marocaine du Commerce Extérieur.

BMCi : La Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie.

BNCIA : La Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie en Afrique

CAM : Crédit Agricole du Maroc

CEDA : Caisse d'Equipements et de Développement Algérien.

CIC : Crédit Industriel et Commercial.

CIH : Crédit Immobilier et Hôtelier.

CMC : Conseil de la Monnaie et du Crédit.

CPA : Crédit Populaire d'Algérie.

CNUCED : Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le développement.

ECS : Etablissement de Crédit Spécialisé.

FFC : Fonds d'Equipement Communal.

GATT : Accord Général sur les Tarifs Douaniers et le Commerce.

IDE : Investissement Direct Etranger.

MENA : Moyen Orient et Afrique de Nord.

OMC : Organisation Mondiale du Commerce.

OPIC: Overseas Private Investment Corporation

ONA : Omnium Nord-Africain.

PME : Petite et Moyenne Entreprise.

SMDC : La Société Marocaine de Dépôt et de Crédit.

TP : Trésor Publique.

Sommaire

Introduction générale.....	01
 Chapitre 1 : Aspects théoriques des stratégies de représentation à l'étranger.....	08
Introduction.....	08
Section 1 : Les aspects et la composante internationale de l'activité bancaire.....	10
Section 2 : Les fondements théoriques de l'internationalisation des banques.....	29
Section 3 : Les formes d'implantation des banques à l'étranger.....	49
Conclusion :.....	64
 Chapitre 2:La nécessité d'adaptation aux modifications du contexte financier internationale : causes et justifications des restructurations.....	65
Introduction.....	66
Section 1 : Les mutations de la sphère financière mondiale et la montée de la pression concurrentielle.....	65
Section 2 : Typologies des opérations de restructuration.....	89
Section 3 : Les raisons de l'internationalisation bancaire	105
Conclusion :.....	116
 Chapitre 3: Le système bancaire algérien et son ouverture sur le marché mondial...117	
Introduction :.....	117
Section 1 : Historique du système bancaire et financier algérien.....	119
Section 2 : Les conditions d'exercice et d'implantation de l'activité des banques et les établissements financiers.....	142
Section 3 : Tendances globales des IDE en Algérie.....	155
Conclusion :.....	174
 Chapitre 4 : Analyse des déterminants la présence des banques étrangères en Algérie cas de BNP Paribas.....	176
Introduction.....	176
Section 1 : présentation du groupe BNP Paribas.....	177

Section 2 : Les déterminants du choix de représentation des banques étrangères en	
Algérie analyse de cas de BNP Paribas El Djazair	193
Section 3 : Etude comparative entre la banque BNP Paribas El Djazair et la banque BMCI	
marocaine.....	220
Conclusion :.....	234
Conclusion générale.....	236
Références bibliographiques.....	241
Annexes.....	253
Liste des tableaux et figures.....	270
Table des matières.....	272
Résumé	
Absract.....	

Introduction générale

Depuis les années 80, on assiste à un développement de tous les aspects de la vie économique des pays accompagné d'un important développement de l'investissement et une forte augmentation du commerce international. Cela est le résultat de la globalisation et l'influence de plusieurs facteurs à savoir ; l'ouverture des frontières et la libéralisation des échanges commerciaux, la création de zone de libre échange et de marchés communs, ainsi que le développement des moyens de transport internationaux.

Le processus de mondialisation ou la globalisation est un processus multidimensionnel qui allie des transferts de technologie, des mouvements de marchandises et des flux de capitaux. Cette composante financière met en évidence le rôle essentiel joué par les banques et les compagnies d'assurance. Par ailleurs, la mondialisation s'est caractérisée par l'extension de phénomène d'internationalisation avec ses différentes formes relativement indépendantes, de multinationalisation des entreprises en particulier l'internationalisation des entreprises financières le cas des banques.

L'internationalisation des banques est une problématique qui intéresse une grande partie des acteurs financiers et des régulateurs économiques. Elle soulève de nombreuses interrogations sur ses bienfaits réels depuis le début des années 1980, et davantage depuis la crise de la dette de 2010. D'ailleurs, l'internationalisation des banques a toujours été une question d'intérêt même si les recherches antérieures reposent principalement sur une approche macroéconomique pour expliquer cette stratégie bancaire. La littérature relative à l'internationalisation bancaire (Focarelli et Pozzolo 2001 et 2005), Tschögl (2004) et Cerutti (2005) défend l'idée selon laquelle, les facteurs économiques, financiers et réglementaires constituent les principaux déterminants du choix d'implantation bancaire à l'étranger.

En effet, plusieurs entreprises notamment les banques ont choisi de s'implanter dans d'autre pays via des formes d'implantation différentes et des stratégies de fusions-acquisitions , partenariat et alliance pour faire face à l'intensification de la concurrence et gardée leurs pérennité sur le marché . A titre d'exemple le Crédit Agricole vient de céder sa filiale grecque Emporiki (achetée en 2006), à l'établissement Alpha Bank. La cession

devrait être finalisée au 31 Décembre 2012. Cette vente a été engagée par la banque française dès le début du mois d'octobre pour mettre fin aux pertes accumulées s'élevant à plusieurs milliards d'euros ainsi que pour réduire son exposition en Grèce.¹

De son côté, la Société Générale a également annoncé la cession de la totalité des parts détenues dans sa filiale grecque Geniki Bank à Piraeus Bank. Un communiqué de presse émis par l'établissement français indique que cette transaction pourrait avoir un impact négatif au troisième trimestre 2012 sur le résultat net part du Groupe d'environ 100 millions d'euros.² Ainsi la consolidation transfrontalière construit de PNB-Paribas et HSBC des leaders.

En outre, les mutations de la sphère financière, l'accélération des innovations technologiques et la nécessité de créer de la valeur ainsi la recherche des économies d'échelles ont intensifié le phénomène d'internationalisation et ont conduits les banques à poursuivre leurs implantations à l'étranger surtout que la déréglementation des activités bancaires³ a permis une augmentation des opérations transfrontalières.

En effet, ce mouvement de déréglementation de l'économie a impulsé une concurrence entre les établissements de crédits qui devenaient capables de déterminer leur propre stratégie de croissance nationale et internationale. Cette intensification de la concurrence bancaire accompagnée d'une vague de privatisations entre 1986 et 2001, entraîna un mouvement de fusions acquisitions notamment pour les banques de détail qui a connu une forte augmentation des rapprochements transfrontaliers en Europe depuis l'an 2000.

On ajoute aussi deux éléments celui de la sensibilité du produit à l'environnement et l'effet lié au pays d'origine. Sachant que cette sensibilité des produits à l'environnement est plus élevée pour les biens de grande consommation et donc pour les produits qui s'adressent au consommateur final. Tandis que cette dernière se réduit de façon considérable pour les biens destinés aux industries de production et de transformation. Il y a aussi d'autres raisons certaines d'ordre externe c'est-à-dire exogènes et d'autres d'ordre

¹ Crédit Agricole SA, Communiqué de presse, Crédit Agricole S.A. annonce la cession d'Emporiki à Alpha Bank, 17 Octobre 2012. pp1-2

² Société Générale, Communiqué de presse, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE annonce la vente de GENIKI BANK à PIRAEUS BANK, 19 Octobre 2012. pp1-2.

³ En France, la déréglementation des activités bancaires est la résultante de la loi bancaire de 1984, stipulant un décloisonnement des activités bancaires.

interne c'est-à-dire endogènes qu'on regroupe en deux catégories : la défense/réaction (réactive) et l'attaque/pro-action (proactive)⁴. Puis, les banques connaissent une rupture avec la clientèle domestique, particulièrement à cause de leur modèle de tarification qui occasionne des critiques importantes.

Enfin, les concurrents non bancaires captent de plus en plus la croissance. En effet, en Europe la banque de détail s'est longtemps positionnée comme un partenaire des grands projets de vie de sa clientèle, notamment lorsqu'il s'agit de l'accès au logement ou encore lors de l'acquisition d'un bien de consommation.

Ainsi, face à l'essoufflement de leur marché domestique, les banques européennes ont intensifié leurs placements internationaux afin d'augmenter leur nombre de positionnements significatifs. Les vagues de consolidation ont donc gagné le Vieux Continent, depuis les fusions-acquisitions, ce phénomène qui s'est accélérée au milieu des années 1980, avec l'envol du prix des banques cotées. Dès lors que les valeurs boursières se sont retrouvées bien-au dessus des valeurs comptables, plusieurs institutions bancaires se sont vues avoir de l'argent « moins cher », ce qui leurs permettait d'acheter d'autres institutions à des primes substantielles, relativement à la valeur comptable (cependant, si globalement, les banques devenaient plus riches, elles étaient aussi plus chères).

Une accélération du mouvement de concentration et de restructuration des secteurs bancaires notamment depuis 1995 s'illustre surtout dans les banques Américaines et Européennes ainsi que l'Asie n'a pas échappé à ce mouvement de concentration, Aujourd'hui nous assistons à des grandes acquisitions et de prise de contrôle. Ces opérations devenant plus complexes, elles nécessitent plus de préparation car elles portent sur des sociétés de taille très importante.

La conséquence directe de ce mouvement est que l'international prend une part de plus en plus importante dans le résultat des établissements bancaires. En effet, le produit

⁴ Dans le premier on trouve toutes les limites sur le marché national comme la saturation du marché, les législations restrictives, la chute des taux de croissance et/ou de profit, les menaces de la rentabilité allant même jusqu'à mettre en cause la survie de l'entreprise. Dans la deuxième catégorie nous trouvons toutes les stratégies visent à se développer au niveau international c.-à-d. Toutes les raisons qui impliquent une réflexion et une volonté de croissance de l'entreprise à titre d'exemple s'adressent à un segment de marché qu'on peut trouver dans plusieurs pays en dehors de celui d'origine. La maîtrise d'une technologie unique ou qui donne des avantages réels importants.

net bancaire (PNB) réalisé à l'international est passé pour la BNPP de près de 23% en 1999 (1183 millions d'euros de PNB sur la banque internationale, sur un PNB pour le réseau de 5093 millions d'euros) à près de 50% en 2011 (soit près de 11000 millions d'euros de PNB sur la banque de détail internationale sur un PNB de 24 806 millions d'euros pour le réseau). La Société Générale, quant à elle, réalisait un PNB à l'international de près de 32% en 1999 pour atteindre plus 50% en 2010.

L'accélération des stratégies d'internationalisations bancaires surtout avec le mouvement des consolidations européennes des années 2000 détermine trois enjeux : d'abord, les banques doivent adapter leur modèle de banque de détail à l'international, deuxièmement, les déploiements internationaux nécessitent que l'intérêt général du groupe et l'indépendance des métiers soient maintenus. Et troisièmement l'international représente habituellement un facteur permettant de diversifier le risque pris sur un marché domestique fortement concentré, ce qui impose une bonne maîtrise de celui-ci.

En effet, l'Algérie, pourra dans le cas d'une amélioration significative du climat de l'investissement, attirer jusqu'à 5 à 6 milliards de dollars d'IDE par an⁵. En matière d'attraction d'IDE, l'Algérie a été, durant les trois dernières années, l'un des pays africains les plus prisés.

Dans ce cadre, l'Algérie constitue le marché d'avenir le plus porteur de la région et l'un des plus dynamiques parmi les pays émergents. Conséquence des accords d'association signés en 2002 entre l'union européenne et l'Algérie, qui déboucheront sur une libéralisation totale des échanges commerciaux, investir aujourd'hui en Algérie c'est investir et être demain dans l'espace économique et juridique européen. A cela, s'ajoutent les possibilités d'un potentiel sous-exploité d'un pays doté de ressources naturelles et d'un marché sous-équivalent dans la zone sud méditerranéenne.

En effet Le paysage bancaire a totalement changé avec la présence aux côtés des banques publiques, de banques privées algériennes et de banques privées étrangères désormais installées en Algérie. Donc l'investissement de banques étrangères en Algérie notamment les banques françaises ont marquées leurs présences sur le marché algérien le

⁵ Salah Slimani : « L'Algérie en 2010 : Un besoin en investissement de 570 milliards de dinars ».El Watan.
<http://www.algerie-dz.com/article956.html>.

cas de la banque française BNP Paribas qui a décidé de s'implanter en Algérie via de forme d'implantation différente.

De ce fait, nous allons analyser dans le cadre de ce travail, les déterminants de choix des stratégies d'implantation des banques françaises en Algérie en particulier BNP Paribas qui constitue l'une des formes de l'essor l'investissement direct étranger. Pour se faire nous formulons la problématique portant la question principale suivante :

❖ Quels sont les déterminants du choix des stratégies d'implantation de la banque BNP Paribas en Algérie ?

De cette question principale dérivent les sous questions suivantes :

- Quels sont les principaux facteurs déterminants le choix de stratégie de l'implantation des banques privées étrangères en Algérie, notamment PNB Paribas?
- Quels objectifs stratégiques poursuivie par BNP Paribas en Algérie ?

Hypothèses du mémoire

La revue de littérature et notre pré enquête de terrain nous ont permet d'avancer les deux hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : L'évolution du cadre institutionnel relatif aux IDE et la disponibilité des ressources financière sont les principaux facteurs déterminants de choix de stratégie d'implantation de la BNP Paribas en Algérie et implicitement il s'agit d'un accompagnement de leurs principaux clients (IDE) notamment français pour garantir la bonne exécution des transactions financières à l'international dans le cadre de la gestion du risque pays.

Hypothèse 2 : Le potentiel d'investissements étrangers en Algérie d'une part, et la politique de relance économique par le biais des importations en biens d'équipement et en produits de toute nature d'autre part, offre à la banque BNP Paribas l'opportunité de gagner une place importante sur le marché bancaire et financier en Algérie .

Choix et intérêt du mémoire

L'intérêt de ce mémoire est de présenter un état des lieux du marché bancaire en Algérie et de montrer le rôle important des banques étrangères dans le financement de l'économie algérienne d'un point de vue qualitatif; de présenter aussi les déterminants de choix de stratégie d'implantation de BNP Paribas en Algérie.

Méthodologie de recherche

Pour répondre à la problématique de notre travail, nous avons opté pour une méthode descriptive et analytique selon la démarche suivante :

- Une étude documentaire portant sur les aspects théoriques des stratégies d'internationalisation en général, et celle des banques en particulier.
- Une étude de cas de la BNP Paribas Algérie et les déterminants de choix de sa stratégie d'implantation en Algérie.
- Mais aussi, pour appuyer notre analyse nous avons mené une étude comparative sur les déterminants de choix de stratégie d'implantation de la banque BNP Paribas en Algérie et au Maroc.

Structure du mémoire

Pour bien mener notre travail de recherche et pour pouvoir apporter de réponse à notre problématique, nous avons jugé utile de structurer le travail en quatre grands chapitres:

Chapitre 1 : La présentation du cadre théorique de la recherche : revue de la littérature, où nous allons définir les aspects théoriques de choix des stratégies d'implantation à l'étranger et son développement dans la sphère de mondialisation, globalisation financière ainsi l'ouverture des marchés mondiaux à l'international et présenter les formes d'implantation à l'étranger.

Chapitre 2 : Dans ce chapitre nous allons présenter, la nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations.

Chapitre 3 : il s'agit de présenter un état des lieux du système bancaire Algérien et le climat d'investissement des banques étrangères en Algérie.

Chapitre 4 : nous présenterons un exemple d'implantation bancaire en Algérie, il s'agit de PNB Paribas. Dans ce dernier chapitre nous allons donner une brève présentation du groupe BNP PARIBAS, en suite nous allons essayer de connaître les raisons qui ont poussées le groupe à investir en Algérie, les obstacles qu'il a rencontré, la stratégie qu'il a adopté, et les résultats engendrés par cette implantation, en comparaison au cas du Maroc. L'intérêt du choix du Maroc réside dans le fait que le paysage bancaire marocain est avancé qu'au autre pays voisin ainsi les opportunités offertes par le royaume Unis pour attirés les firmes multinationales et notamment les IDE bancaires l'un des principaux justificatif de notre choix. En effet, dans le dernier chapitre de ce mémoire nous analyserons d'une manière plus détaillé le choix du Maroc.

Introduction

Depuis une vingtaine d'années, la finance a été le siège de transformations de grande ampleur et depuis des bouleversements ont été remarqués dans les pays développés. En effet, la finance a été un vecteur décisif de ces changements depuis la disparition du système de Bretton Woods, la grande inflation des années soixante-dix et la chute du mur de Berlin.

En effet, la structure de l'épargne des ménages a été bouleversée, les investisseurs institutionnels montent continuellement en puissance alors que les banques commerciales rencontrent de grandes difficultés, les marchés de titres et de contrats financiers (marchés dérivés) ont proliféré et sont devenus étroitement interdépendants grâce à la liberté des mouvements de capitaux. Cependant dans ce contexte la mondialisation, la globalisation financière ainsi que processus d'internationalisation ont été développées. De ce fait, plusieurs institutions bancaires ont été internationalisées facilités par le mouvement de libéralisation des capitaux et des services financiers dans le cadre du GATT, puis de l'OMC.

Dans les années 1990, la participation des banques étrangères dans les systèmes bancaires locaux de nombreux pays en développement a significativement augmenté. Actuellement, plus de la moitié des actifs bancaires locaux est contrôlée par des banques étrangères en Argentine, au Chili, en République Tchèque, et en Pologne. L'Amérique Latine et l'Europe de l'Est. Ces pays ont été les premiers à permettre une participation étrangère dans leurs systèmes bancaires alors que l'évolution en Asie et en Afrique a été plus graduelle. Toutefois, un évènement majeur risquerait d'avoir un impact considérable sur cette vague d'internationalisation.

L'internationalisation des banques a fait l'objet de nombreux développements théoriques. Des pistes d'étude satisfaisantes existent. Même si les recherches antérieures reposent principalement sur l'approche macroéconomique.

Les secteurs bancaires ont subis durant la dernière décennie plusieurs restructurations qui ont permis aux banques de diversifier davantage leurs activités au niveau international cependant, la banque demeure dans ces travaux une « boîte noire » qui doit être analysée de l'intérieur pour comprendre son fonctionnement et notamment, les

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

choix décisionnels concernant l'orientation de ses activités. Il serait donc incomplet d'étudier la banque en se limitant uniquement aux critères économiques et financiers.

Nous allons présenter dans la première section de ce chapitre la composante internationale de l'activité bancaire dans un premier lieu et dans un second expliquer comment ces processus ont joué un grand rôle dans le bouleversement des économies mondiales. Nous présenterons des fondements théoriques de l'internationalisation dans la seconde section puis dans la troisième section nous présenterons les formes d'implantation des banques à l'étranger ainsi que les effets de l'évolution des conditions économiques et réglementaires sur l'internationalisation.

Section 1 : Les aspects et la composante internationale de l'activité bancaire:

Avant la mondialisation financière, les marchés étaient caractérisés d'un certain protectionnisme, et comme ce dernier était combiné avec la rareté des capitaux, les Etats avaient du mal à réaliser les objectifs économiques en matière de croissance et d'emploi.

Pour faire face à cette situation, les gouvernements, initialisés par les USA, ont pris des décisions de nature politique, concernant la réglementation des marchés financier, permettant de mettre fin à tout ce qui entrave à la circulation des capitaux, et c'est dans ces décisions que le processus d'internationalisation, trouve leurs origines.

1. L'évolution des stratégies d'internationalisation bancaire depuis la fin des années 1980

L'international est devenu un enjeu de croissance pour les grandes banques surtout européennes dès les années 1990 et plus précisément depuis la fin des années 2000¹. Et le fait que notre travail de recherche est basé sur un modèle de banque de détail (PNB Paribas) qu'on analysera par la suite et donner un aperçu de l'évolution des stratégies internationales des banques européennes².

1.1 les phases de l'internationalisation

L'industrie bancaire a connu depuis 1998 un mouvement de concentration sans précédent, porté aux Etats-Unis par la suppression des lois anti-concentration propres à ce secteur et au Japon par l'assainissement suite à la crise de 1989 qui conduisit à des rapprochements stratégiques. L'Europe a été moins concernée que les autres économies, les particularités nationales et l'attachement de chaque peuple à son système ayant constitué un frein à la création de grands réseaux transeuropéens³. Cependant l'internationalisation de secteur bancaire en particulier s'est déroulée en trois phases :⁴

¹http://static.canalblog.com/storagev1/gestionfin.canalblog.com/docs/Strategies_de_developpement_des_banques_francaises.pdf (consulté le 04/02/ 2013 à 14:00)

² Idem.

³ Troudart Jessy ; « analyse et comparaison des stratégies d'internationalisation des banques » université Montesquieu-Bordeaux IV ; France ; 2012 ; p 34.

⁴ Idem.

1.1.1 La première phase

Apparue au début des années soixante, elle trouve ses origines en raison du développement plus rapide des exportations et le développement des IDE industriels et commerciaux d'où la nécessité pour les banques de suivre leur clientèle à l'étranger donc l'implantation bancaire à l'étrangers liée au financement du commerce international n'est pas un phénomène nouveau, elle est liée à l'époque coloniale dans les pays en développement par contre le phénomène de suivre la clientèle à l'étranger est plus récent, et les banques américaines qui sont les premières à l'ont éprouvée due à leur avance technique, leur supériorité financière et la surévaluation du dollar par rapport aux banques européennes. L'internationalisation bancaire c'est accélérer aussi par la concurrence bancaire qui commence à apparaître à l'échelle mondiale et la croissance rapide du marché des eurodevises, celui-ci a permis aux firmes multinationales notamment américaines de financer plus le développement de leurs activités à l'étranger. Ainsi la période d'internationalisation des banques européennes se sont faites aussi dans les anciennes colonies et se situerait durant la décennie qui précède la première Guerre Mondiale, cette période débute bien plus tôt, c'est-à-dire dès le 19ème siècle et plus précisément dans les années 1830. Les banques anglaises seront les premières à déclencher cette vague, notamment dans les colonies. Elles seront rejointes plus tard par les autres banques européennes, notamment par les banques espagnoles et françaises qui s'installent en Afrique du Sud, et Amérique Latine.

1.1.2 La deuxième phase

Elle recouvre la fin des années soixante et s'étend jusqu'au milieu des années soixante-dix elle a été marquée par la très vive expansion des euromarchés alimentés au départ, par les sorties de capitaux hors des Etats-Unis puis par les énormes excédents financiers des pays producteurs de pétrole dans les années consécutives aux deux chocs pétroliers de 1973 et 1979⁵.

Pour mieux participer aux opérations de financement international les banques s'établir à l'étranger de plus en plus. Trois courants différents se développent alors⁶ :

⁵Troudart Jessy ; op.cit ; p. 36.

⁶ Idem.

- Les grandes banques des pays industriels tentent de s'installer dans les pays de Golfe pour obtenir les capitaux dont leurs pays d'origine ont besoin du fait de leurs déficits courants ou pour partager
- Les pays de l'OPEP désirent maîtriser par eux-mêmes ce recyclage et en tirer l'essentiel des profits d'intermédiation d'abord en s'associant avec des établissements bancaires originaires de pays industriels pour créer de nouveaux établissements mixtes puis en mettant des réseaux purement arabes
- Enfin, les établissements des pays industriels comme ceux de Moyen-Orient entreprennent de financer les déficits des pays en voie de développement non producteurs de pétrole à partir du moment où les facilités du FMI ont été épuisées, et créent à cet effet des antennes un peu partout dans le Tiers Monde.

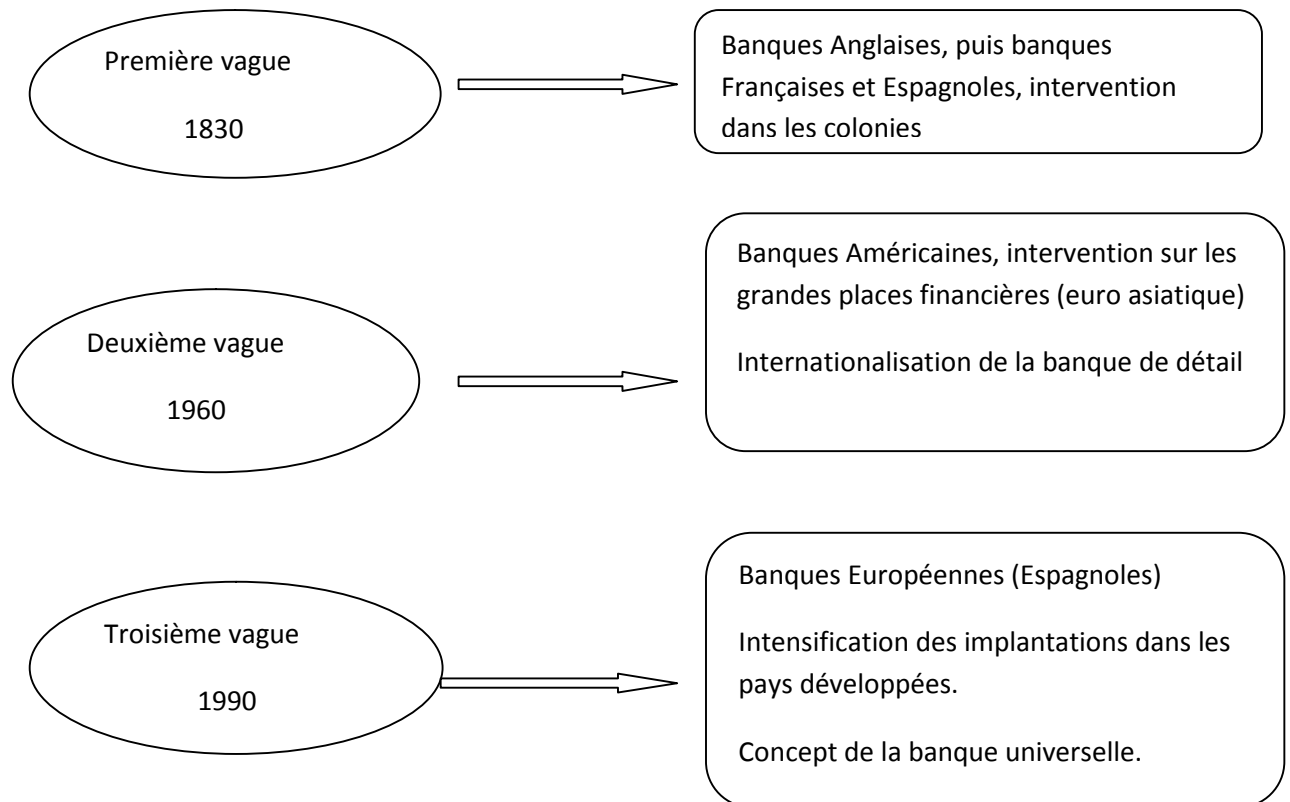
Ce qui diffère dans la deuxième phase d'internationalisation est le choix géographique. En effet, les banques commencent à se focaliser sur d'autres pays développés.

1.1.3 Troisième phase

Une troisième vague pourrait également être détectée au cours des années 1990. Les banques européennes sont à l'origine de cette troisième vague, notamment les banques espagnoles. La particularité de cette troisième vague est que l'environnement économique et juridique est à cette période en plein bouleversement. En France, la loi bancaire de 1984, entraînant ainsi le décloisonnement, la déspecialisation, et dérèglementation du système bancaire et financier, amène le concept de « banque universelle »⁷.

⁷ La banque universelle est un terme pour désigner une banque exerçant plusieurs métiers. Ce concept est apparu en France après la dérèglementation bancaire des années 1980.

Schéma n° 1: Les vagues d'internationalisation des banques



Source : TROUDART Jessie : « analyse et comparaison des stratégies d'internationalisation des banques » université Montesquieu-Bordeaux IV ; France ; 2012 ; p 36.

Ces trois vagues ont été accompagnées de plusieurs événements marquants la vie économique et financière. D'une part la déréglementation financière et d'autre part, l'avènement de la monnaie unique⁸.

La déréglementation financière s'est opérée dans un cadre de mondialisation et de libéralisation financière intense. Cette déréglementation financière des années quatre-vingt a conduit à l'explosion des innovations entraînant une très forte diversification des produits d'épargne et de financement. On assiste ainsi à une globalisation du système financier qui prend alors une dimension mondiale.

⁸ http://www.espaces-marx.net/IMG/doc/Chapitre_1_Bachet_Floco.doc consulté le(12/12/2013à19 :00.)

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

Ce phénomène s'est opérée à partir des Etats-Unis avec renforcement de la sécurité du système bancaire et l'amélioration des conditions de fonctionnement des marchés financiers, ainsi cette déréglementation s'est propagée dans d'autre pays par la suite pour faire face à de nouveaux risques ou besoins sur le marché local⁹.

En effet cette déréglementation à engendrée plusieurs conséquences telle que¹⁰ :

- Une croissance économique et du commerce mondial donc des nouvelles opportunités en termes de métiers bancaires ainsi que dans ce processus la construction européenne et l'apparition de l'Euro comme une monnaie unique conduit à une intensification de la concurrence et par conséquence une concentration bancaire et saturation du marché domestique. Ces facteurs ont conduit à une croissance externe et l'intensification de l'internationalisation des métiers bancaires.

- L'introduction de la monnaie unique en Europe a conduit les banques à faire face à de nouveaux défis. Les menaces pour ces banques résident dans un risque de perte de compétitivité dans la mesure où la monnaie unique a nettoyée une grande partie des profits que les banques d'affaire réalisaient sur les activités de gros (change, banque commerciale). Des écarts de compétitivité sont apparus entre les banques des pays membres de l'Union Economique et Monétaire (UEM) et les autres institutions financières. Mais le plus inquiétant est l'impact qu'a eu l'Union Européenne sur les activités de la banque de gros, à savoir les opérations de change ou encore les activités des banques commerciales (comme les prêts aux entreprises).

Le monde bancaire et financier est devenu international à cause de plusieurs facteurs comme¹¹ :

- Développement des télécommunications et de la capacité d'enregistrement et de calcul des ordinateurs.
- Suppression de la retenue à la source prélevée aux Etats-Unis, en Allemagne et en France sur les emprunts souscrits sur ces trois marchés par non résidents et cela pour

⁹ http://www.espaces-marx.net/IMG/doc/Chapitre_1_Bachet_Floco.doc ; consulté le (12/12/2013 à 19 :00.)

¹⁰ Idem.

¹¹ <http://dspace.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/207/3/Le-systeme-financier-international-en-temps-normal-et-en-temps-de-crise-Quelles-reformes.pdf> consulté le (05/01/2014 à 10:00)

l'effet d'éliminer la frontière qui séparait l'énorme marché des capitaux américains des autres marchés établis en Europe et ailleurs.

- La réduction des nouveaux crédits à moyen terme accordés par les syndicats bancaires, accompagnés en contrepartie par le gonflement de l'émission des titres.
- Enfin le développement de la pratique des swaps de devises où d'intérêt, tend à transformer le réseau des grandes places financières du monde industrialisé en marché global.

1.2. Définition de l'internationalisation

En économie, l'internationalisation est une stratégie de développement d'une entreprise au-delà de son marché national d'origine. Elle peut se manifester par l'implantation d'unités de production dans d'autres pays ou la conquête de plusieurs marchés nationaux.¹²

L'internationalisation est l'extension des entreprises hors des frontières de leurs pays d'origine correspond au phénomène d'internationalisation de leurs activités économiques. Selon Michael Porter¹³, on trouve quatre types de stratégies d'internationalisation¹⁴ :

- L'orientation stratégique internationale
- L'orientation stratégique globale
- L'orientation stratégique multinationale
- L'orientation stratégique transnationale

1.3 Les trois dimensions de l'internationalisation

Dans l'internationalisation, nous pouvons distinguer trois dimensions, qu'elle soit mercantile, organisationnelles ou technologique, chacune a ses propres motivations et finalités.¹⁵

¹² <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Internationalisation.htm> (consulté le 14/03/2013)

¹³ Porter Michael « Avantage concurrentiel », Inter-Editions, 1993.

¹⁴ <http://storage.canalblog.com/94/59/32865/85437152.pdf> consulté le (17/05/2014 à 14:00.)

¹⁵ St-Pierre Josée et Perrault Jean-Louis ; « Mondialisation et PME : l'internationalisation des activités comme solution ». Document de réflexion et compte rendu de discussions avec des dirigeants de PME Manufacturières, juillet 2009 ; p. 9.

1.3.1 L'internationalisation mercantile

C'est la première dimension d'internationalisation qu'a connue l'entreprise, elle touche principalement aux flux de marchandises et aux capacités d'une entreprise à acquérir des parts de marchés et organiser son approvisionnement. Cette dimension englobe toutes les formes traditionnelles d'internationalisation des entreprises, à savoir les opérations d'importation et d'exportation, d'investissement direct étranger, et de sous-traitance internationale. L'exportation répond à un besoin de conquêtes de nouveaux marchés et de répartition du risque entre plusieurs marchés présentant des cycles économiques différents, et d'allongement du cycle de vie du produit. La sous-traitance, les investissements directs étrangers et les délocalisations visent à combler les insuffisances du système productif national en termes d'indisponibilité de mains d'œuvre ou des matières premières, ou pour remédier aux coûts de production trop élevés. Ils permettent aussi accéder à des produits plus innovants, de meilleure qualité ou plus adaptés, pour profiter de l'expertise d'entreprises à l'étranger et de leur savoir faire. Ces stratégies d'internationalisation ne visent pas seulement à répondre au besoin de croissance, mais aussi d'efficacité et de compétitivité, en exploitant les opportunités offertes sur les autres marchés.

1.3.2 L'internationalisation technologique

L'internationalisation technologique consiste à adopter les normes de production internationales, d'investir dans des équipements performants et dans des technologies qui permettent une production de bonne qualité et adaptés aux exigences du commerce international, et aussi aux exigences des grands donneurs d'ordre.¹⁶

Les entreprises internationalisent leurs modes et leurs systèmes de production, du fait que les uns de ces systèmes ne sont pas disponibles sur les marchés nationaux, et c'est grâce à ces technologies, aux systèmes de production performants et à la capacité d'apprentissage qu'une entreprise peut réduire ses coûts de production, innover continuellement, atteindre les standards de qualité requis par les marchés ultra compétitifs et intégrer les chaînes de valeurs mondiales. Des études récentes par

¹⁶ St-Pierre Josée et Perrault Jean-Louis ; op.cit, p10.

exemple l'étude Perrault et St-Pierre (2008)¹⁷ réalisée sur un échantillon de 357 PME manufacturières ont montré que les entreprises dotées d'un système de production sophistiqués exportent une partie non négligeable de leurs production et de survivre dans un environnement incertain.

1.3.3 L'internationalisation organisationnelle

Pour coordonner ses activités dans plusieurs marchés et avec plusieurs partenaires, les entreprises doivent s'organiser, c'est l'internationalisation organisationnelle qui vient en appuis aux deux autres dimensions d'internationalisation (mercantile et technologique).

L'internationalisation provoque des changements dans le déroulement des activités, car il faut¹⁸:

- Embaucher du personnel compétant et parfois immigrant, ce qui demande l'implantation de pratiques de gestion de ressources humaines adaptées.
- La mise à niveau des systèmes d'information et de veille.
- L'utilisation des technologies de gestion plus sophistiquées.
- L'implantation d'une culture et la formation continue, pour mettre à jour continuellement les compétences du personnel. En fin, la création de service international.

Cette dimension d'internationalisation a pour objectif le contrôle de la valeur, la gestion du risque et la gestion des ressources et des activités dans des contextes plus complexes.¹⁹ Le schéma suivant illustre comment les trois dimensions d'internationalisation forment un tout pour l'entreprise :

¹⁷ Perrault Jean.-Louis et St-Pierre Josée : « Une analyse de l'articulation internationalisation innovation dans les PME : de la métaphore du jazz à l'apologie de la clarinette. » 9ième CIFEPME. Louvain-la-Neuve (Belgique), octobre 2008 ; p.11.

¹⁸ St-Pierre, Josée ; op.cit ; p 11.

¹⁹ Idem .

Schéma n° 2 : Les dimensions d'internationalisation.



Source : St-Pierre, Josée ; « Mondialisation et PME : l'internationalisation des activités comme solution ». Document de réflexion et compte rendu de discussions avec des dirigeants de PME Manufacturières, juillet 2009 ; p. 12

1.4 Les entreprises multinationales/transnationales

Comme on l'avait déjà précisé, l'une des caractéristiques marquantes de la mondialisation, c'est l'internationalisation du processus de production, initié par les multinationales ou transnationales, ces dernières constituent les principaux vecteurs de cette nouvelle organisation de la production mondiale par le biais d'implantation de filiales. Les définitions concernant les entreprises multinationales ou transnationales sont très nombreuses et très différentes, cette différence se manifeste en termes d'origine de la définition, ou de la nature des critères retenus, parmi ces définitions on peut citer les suivantes :

En 1973, l'ONU définissait la firme transnationale comme une entité juridique, économique et technique complexe, dite firme, dont la société mère avait un chiffre d'affaire d'au moins 500 millions de dollars et réalisant 25 % de ses productions et échanges avec des filiales implantées dans au moins 6 pays différents.²⁰ Le critère retenu

²⁰ Barthes Angela ; « Petit manuel simplifié pour comprendre la mondialisation ». Publibook université ; (halshs-00009134) ; 2005, p.63. In <https://halshs.archives-ouvertes.fr> consulté le (12/05/2014 à 09:00)

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

dans ce cas pour définir la transnationale, c'est la capacité à maîtriser l'organisation et la direction des activités sur plusieurs territoires et la réalisation d'une meilleure rentabilité. Selon les spécialistes du marketing et du management internationales, une multinationale peut être définie ainsi :

- Vernon (1987) : définit une multinationale comme une entreprise de grande taille ayant des filiales industrielles dans au moins six pays étrangers.²¹ Dans ce cas le nombre de filiales, des pays d'implantation et la tailles de ces filiales sont déterminants pour parler de multinationale.
- Hugonnier (1984-1997) : considère qu'une entreprise devient multinationale à partir du moment où elle réalise des investissements directs à l'étranger ou s'engage dans des activités de coopération directe à l'étranger.²²

Des stratégies de développement des entreprises correspondantes au processus d'internationalisation que les auteurs classifient comme :

- **Stratégie internationale** : quand l'entreprise est encore caractérisée par une approche ethnocentrique c-à-dire qui a tendance à considérer le monde avec sa propre culture ou son propre groupe social comme modèle de référence et très liée au compétences de la maison mère et donc au pays d'origine de l'entreprise.
- **Stratégie multinationale** : quand l'entreprise utilise une approche polycentrique c.-à-d. un plan de construction à plusieurs centres dans laquelle chaque filiale présente dans différent pays a une grande autonomie et adapte ses opérations aux spécificités du marché local.
- **Stratégie globale ou mondiale** : quand l'entreprise adopte une stratégie géocentrique c.-à-d. que l'entreprise prend une conception du monde et de l'univers où l'entreprise cherche à tirer le maximum par l'interaction de toutes les filiales présentes dans les différents pays sans déterminer à l'avance où se trouvent les compétences fondamentales et les sources de l'innovation.

²¹ Vernon. Raymond ; « The product cycle hypothesis in a new international environment », Oxford Bulletin of economics and statistics 41, 1979; pp255-267

²² Hugonnier Bernard ; « Entreprises multinationales », in Encyclopédie de gestion, sous la direction de Y Simon et P Joffre ; 1997 ; pp1115-1135

- **Stratégie transnationale** : quand l'entreprise met en réseau au niveau mondial les compétences et les activités pour optimiser les résultats sur tous les marchés, y compris celui domestique.

2. Les logiques de l'internationalisation

En pratique, l'internationalisation des banques obéit à trois logiques²³ :

2.1 Une logique défensive, liée à la maturité des marchés nationaux

L'idée est que la consolidation des marchés bancaires des pays industrialisés, en les portant à maturité, réduit le potentiel de croissance des banques sur leur marché national et les incite à des mouvements internationaux. Le degré de consolidation à l'intérieur du pays d'origine constitue, au-delà d'un certain seuil, un frein à sa poursuite, et en cela un premier élément incitant les banques à poursuivre leur croissance en dehors des frontières nationales ainsi que la concentration bancaire nationale, en réduisant le nombre de cibles potentielles dans le pays d'origine, nourrit ainsi elle-même sa poursuite.

De plus Un deuxième facteur contribuant à cette tendance est la réglementation relative à la concurrence, qui interdit certains rapprochements nationaux par crainte d'abus de position dominante (le coup d'arrêt porté par les autorités de la concurrence britanniques à l'acquisition d'Abbey National par Lloyds TSB en 2001 en est une illustration). Par ailleurs l'intensité de la concurrence entre groupes bancaires des pays industrialisés et son corollaire, l'écrasement des marges d'intérêt, constituent un troisième aspect motivant la recherche d'autres sources de revenus sur des marchés plus prometteurs. Enfin, une politique de diversification géographique, en réduisant la sensibilité des résultats bancaires aux chocs spécifiques à une économie, peut se traduire par une meilleure notation et par un coût de refinancement moindre sur les marchés de capitaux.

2.2 Une logique opportuniste, liée à un environnement plus porteur :

Autant que les stratégies de défense ou de conquête des marchés, les circonstances ont présidé à l'internalisation de l'activité bancaire. Outre les avancées technologiques en matière d'information et de communication, ou encore l'harmonisation des règles

²³ [https://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/html/Risques_75_0021.htm/\\$file/Risques_75_0021.htm](https://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/html/Risques_75_0021.htm/$file/Risques_75_0021.htm)
(consulté le 04/05/2013 à 18:00)

comptables (US GAAP, IFRS) et prudentielles (Bâle 2), l'expansion de l'activité bancaire au niveau international a été favorisée et encouragée par la déréglementation des marchés.

En réponse au développement du commerce mondial et des échanges de biens, les banques se globalisent afin d'accompagner leurs entreprises clientes, elles-mêmes potentiellement déjà présentes ou en phase d'implantation à l'étranger. Généralement, les flux financiers et le choix des banques cibles, dans le cas d'opérations de fusions-acquisitions, dépendent étroitement des liens commerciaux entre le pays d'origine et le pays cible. A cet effet, les politiques de privatisation et l'assouplissement des législations des systèmes bancaires des pays émergents ou en transition²⁴ ont facilité l'implantation de succursales ou filiales étrangères, l'acquisition de banques locales, et même l'accès au marché local de la banque de détail et de gros.²⁵

2.3 Une logique offensive, liée aux relais de croissance offerts par les nouveaux marchés

Le développement international des banques des pays industrialisés se justifie par la recherche de nouveaux relais de croissance, à fort potentiel, en dehors des marchés ayant déjà atteint un degré de maturité élevé. Si certains freins légaux et culturels limitent la capacité des activités de banque de détail à s'internationaliser, la conquête d'une nouvelle clientèle, le développement des ventes croisées (pour les groupes déjà implantés à l'étranger) et, les opportunités de transfert de compétences sont de puissants facteurs d'expansion internationale.²⁶

La gestion d'actifs présente également un excellent potentiel de développement au-delà des frontières nationales, en raison, notamment, du manque d'outils ou d'expérience en matière de gestion de l'épargne associé au vieillissement démographique dans certaines

²⁴ Levée des règles de plafonnement des intérêts étrangers dans le capital social des banques locales ; assouplissement des restrictions sur l'implantation de succursales ou filiales étrangères, sur les parts de marché des banques étrangères ; autorisation de prêts à la clientèle de détail en monnaie locale.

²⁵ Kissi Hamidou. Aouicha ; « le marketing des produits bancaires cas des produits trade finance de la Société Générale Paris » ; Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen ; Algérie ; 2013. P. 31.

²⁶ Idem.

régions du monde. Ces relais sont d'autant plus prometteurs que les pays concernés affichent des taux de croissance économique et/ou démographique élevés. La diversification géographique présente également l'intérêt de s'accompagner d'une diversification des risques. La résistance relative des économies émergentes à la crise financière, dite des *subprimes*, a ainsi permis une moindre volatilité des résultats des banques des pays industrialisés implantées dans ces économies, via un lissage des revenus et du coût du risque. Cependant les stratégies d'externalisation, via la sous-traitance de certaines fonctions à l'étranger (*offshoring*), participe au mouvement d'internationalisation des banques (notamment des activités de support informatique ou comptable)²⁷.

3. L'internationalisation des activités bancaires

L'internationalisation des activités bancaires a été au départ initié par les grandes banques américaines et britanniques, est aujourd'hui largement relayé par les banques françaises, allemandes, japonaises et arabes... La multinationalisation des banques s'est déroulée au cours des années 1960-1970, postérieurement à celle des firmes industrielles et commerciales, dont l'implantation à l'étranger s'était accélérée dès les années 1980.²⁸

Aujourd'hui, toutes les grandes banques, ainsi qu'un nombre croissant de banques moyennes sont multinationales dans la mesure où elles opèrent hors de leurs pays d'origine. L'internationalisation en général est une stratégie de développement d'une entreprise en dehors de son marché national. L'internationalisation bancaire est un processus qui se traduit par une multiplication des établissements non résident, pour un certains nombre de banques, qui s'est accompagné d'un progrès très rapide des opérations sur les marchés internationaux de capitaux, qui représentent une part croissante de l'activité globale des banques. La multinationalisation des structures se double ainsi d'une multinationalisation des activités. L'ouverture de leurs transactions à l'échelle mondiale constitue l'un des moyens mis en œuvre par les banques pour affronter les facteurs ayant entraîné la baisse de leur taux de rentabilité à l'intérieur du pays.²⁹

Cette tendance émerge fortement au cours des années soixante-dix, au moment où la liquidité, engendrée par les excédents du pétrole et par l'essor du marché de l'eurodollar,

²⁷ [https://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/html/Risques_75_0021.htm/\\$file/Risques_75_0021.htm](https://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/html/Risques_75_0021.htm/$file/Risques_75_0021.htm) consulté le (13/03/2013 à 10:00)

²⁸ Idem.

²⁹ El Antary Salwa ; « Tendances actuelles de l'industrie bancaire et nouvelle division internationale du travail », paru dans Egypte Monde Arabe, (série n°33/1998) ; juillet 2008 ; p. 195-206. In <http://ema.revues.org/1587> consulté le (14/03/2013 à 15:00)

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

est un facteur important de l'intensification de l'activité bancaire dans le domaine du financement international et du recyclage des excédents pétroliers. Toutefois, cette internationalisation s'est largement accélérée au cours des années quatre-vingt-dix avec la libéralisation croissante des marchés financiers locaux et internationaux et l'immense développement des moyens de communication et des technologies informatiques³⁰.

On assiste parallèlement à un net changement au niveau des mécanismes de financement international : des crédits consentis aux gouvernements et aux institutions et garantis par ces derniers (modalité courante dans les années soixante-dix et au début des années quatre-vingt) on passe à l'émission de titres (obligations et actions) négociables sur les marchés financiers internationaux, ainsi qu'à la transformation des créances existantes en actifs financiers, facilement cessibles en Bourse dès l'apparition du moindre risque. Cette astuce, produit de la crise de l'endettement extérieur des pays du Tiers-Monde dans les années quatre-vingt, menace la situation financière des banques internationales créancières.

Malgré la continuelle augmentation en valeur absolue des crédits bancaires internationaux au cours des années quatre-vingt-dix, leur part relative par rapport à l'ensemble des modes de financement privé a régressé : de 35 % en 1990, elle est passée à 20 % en 1993 alors que, durant la même période, l'émission d'obligations passait de 63 % à 72 % et celle des actions de 2 % à 8 %³¹. D'autre part, la majeure partie des crédits bancaires internationaux est consentie aux pays développés notamment les États-Unis d'Amérique - pour le financement d'opérations de fusion et d'acquisition d'entreprises et de projets gigantesques. Ainsi, la part des pays développés dans les crédits syndiqués internationaux octroyés s'est accrue de près de 75 % en 1992 à 85 % en 1996³².

Ces changements se reflètent dans la structure des financements privés consentis aux pays du Tiers-Monde : leur part de crédits bancaires régresse de 19,8 % en 1990 à 12 % en 1994. En revanche, on assiste à l'augmentation de leur part dans l'émission d'obligations

³⁰ El Antary, Salwa; op.cit; p.19.

³¹ Fond Monétaire International: Private Market Financing for Developing Countries, Washington DC, March 1995; Pp. 15, 24 et 72.

³² Fond Monétaire International; « rapport annuel: the Executive Board for the financial” Year Ended, april 30; 1997; p. 11. In <http://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/97/97imf.htm> consulté le (12/12/2014à20:00)

(de 2,8 % à 11 %) et d'actions (de 15,5 % à 18,8 %) durant la même période³³. L'évolution de la structure du financement international privé démontre l'importance croissante des fonds d'investissement à l'échelle mondiale. Ceux-ci se transforment en établissements financiers géants déployant une grande activité dans la composition et gestion de portefeuilles distribués sur les différents marchés de capitaux selon la rentabilité prévue.

Dans un tel contexte, le nombre de fonds d'investissement, destinés à opérer dans les marchés financiers créés entre 1990 et 1994, a quadruplé, atteignant 908\$, tandis que l'actif décuplé de ces fonds atteignait 132 milliards \$³⁴. Aux États-Unis seulement, le volume de leurs investissements en actions sur les nouveaux marchés varie entre 50 et 70 milliards \$³⁵.

Ces changements survenus dans la forme et les mécanismes de l'internationalisation des activités bancaires vont de pair avec le rôle grandissant des agences internationales privées de notation (Rating Agencies) dans la classification des États, des entreprises et des banques ainsi que des titres de financement qu'ils émettent ; les notes attribuées par ces agences traduisent le degré de solvabilité de chacun de ces États et de ces établissements et contribuent ainsi à orienter les banques internationales et les différents organismes d'investissement institutionnel vis-à-vis de chacun d'eux.

3.1 La composante internationale de l'activité bancaire

L'exposition internationale des systèmes bancaires des pays industriels s'accroît depuis dix ans³⁶. Selon la BRI, les créances internationales³⁷ des établissements bancaires situés dans les économies industrielles ont augmenté, en moyenne annuelle, de 11,5 % entre 1977 et 2006. Depuis dix ans, leur progression s'est accélérée, avec une croissance dépassant les 18 % en 2006. Ces créances auraient représenté l'équivalent de 50 % du PIB mondial en 2006 et une part conséquente des actifs totaux des systèmes bancaires des économies développées (les avoirs à l'étranger consolidés des établissements bancaires

³³ International Capital Markets Washinton; 1995; pp. 25, 42 et 46.

³⁴ <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/97/f97/F97imf.htm#top> consulté le (05/04/2014 à 20 :00)

³⁵ Idem

³⁶ Arvisenet Philippe et Céline Choulet ; « la stratégie d'internationalisation des institutions financières » septembre 2008 ; p. 1. In http://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/html/Risques_75_0021.htm consulté le (05/04/2014 à 21:00)

³⁷ Les créances « internationales » correspondent aux services bancaires transfrontières et aux créances locales en devises des banques étrangères.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

français comptaient pour 32 % de leurs actifs totaux). D'après les communications financières des établissements, cette stratégie d'expansion internationale serait globalement bénéfique. En 2006, plus de la moitié des revenus des vingt plus grandes banques européennes auraient ainsi été réalisés en dehors de leur marché national.³⁸

En effet selon le dernier rapport de la BRI, le marché bancaire international au troisième trimestre 2013 indique que les créances transfrontières des banques déclarantes BRI ont reculé de \$500 milliards (-1,8 %) entre fin juin et fin septembre 2013, En conséquence, l'encours total des crédits transfrontières s'établissait à \$28 500 milliards fin septembre 2013, contre \$29 500 milliards un an plus tôt. Les créances transfrontières libellées en euro ont diminué de \$308 milliards (-3,2 %), celles en dollar, de \$295 milliards (-2,5 %), tandis que celles en yen et en franc suisse augmentaient de \$43 milliards (3,3 %) et \$18 milliards (4,5%), respectivement³⁹.

Les crédits transfrontières ont évolué différemment d'une région à l'autre. Les créances sur les économies avancées ont reculé de \$554 milliards (-2,6 %), enregistrant ainsi leur plus forte baisse en près de deux ans. Les créances sur le Japon, en hausse de 90 milliards (10 %), ont été la principale exception. Les créances sur les places franches sont demeurées pratiquement inchangées (-\$4,4 milliards, -0,1 %).⁴⁰ Certains marchés émergents, présentant un fort potentiel de développement, se caractérisent par un degré de pénétration élevé. Selon la BRI, en 2006, la part des crédits bancaires étrangers (prêts transfrontières ou par l'entremise d'une présence locale) dans le total des prêts au secteur non bancaire s'échelonnait de 10 % (en Asie) à 50 % (en Europe centrale et orientale). Cette progression par contre continue selon la BRI, (rapport trimestriel mars 2014) les créances transfrontières sur les économies émergentes s'est progressé (\$60 milliards, 1,7 %). Toutefois, si l'on exclut la Chine, elles ont, en fait, diminué.⁴¹

L'activité bancaire internationale au troisième trimestre 2013 s'est caractérisée par une baisse des prêts accordés, tant au secteur bancaire que non bancaire. Les créances

³⁸ Arvisenet Philippe et Céline Choulet ; op.cit ; p.1.

³⁹ Banque des Règlements Internationaux ; « Principales tendances ressortant des statistiques internationales, Rapport trimestriel mars 2014 ; p.1 in

http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt1403b_fr.pdf consulté le (06/06/2014 à 10:00)

⁴⁰ http://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/html/Risques_75_0021.htm consulté le (14/06.2014 à 14 :00)

⁴¹ Idem.

transfrontières sur les banques ont chuté de \$466 milliards (-2,7 %), principalement sous l'effet de la contraction continue des positions intragroupes, qui avaient commencé à s'infléchir fin 2011⁴². Ce repli de l'activité transfrontière interbancaire a été particulièrement marqué pour les créances sur les banques dans la zone euro (-\$205 milliards, -4,2 %), au Royaume-Uni (-\$250 milliards, -7,8 %) et dans les places franches (-\$35 milliards, -1,7 %).⁴³ Si les banques ont pu s'implanter à l'étranger par la voie d'une croissance organique, les opérations de fusions et acquisitions transfrontières ont constitué le vecteur décisif de leur stratégie d'internationalisation ces dix dernières années. Les mouvements internationaux ont été tels que, sur certains marchés nationaux, même développés, les actifs bancaires totaux sont, pour une large part, en mains étrangères (par exemple, au Royaume-Uni où près de 50 % des actifs bancaires étaient détenus par des banques étrangères en 2006, dont la moitié par des banques non européennes), voire sous contrôle étranger dans les pays émergents ou en transition (c'est le cas du Mexique – 83 % en 2001 – et de certains pays d'Europe centrale et orientale). L'expansion internationale n'est pas l'apanage des banques des pays avancés, comme en témoigne l'émergence de nouveaux acteurs bancaires, en provenance de Chine en particulier (ICBC, Bank of China ou China Construction Bank Corporation), dans les opérations de fusions-acquisitions transfrontières d'envergure vue que la part des créances internationales sur la Chine qui ont une durée résiduelle inférieure à un an est passée de 56% fin 2007 à 76% fin 2010 pour atteindre 79% fin 2013⁴⁴.

3.2 Repli de l'activité interbancaire internationale à la crise financière de 2007- 2009

La crise financière mondiale de 2007-2009 et les tensions qui en ont résulté dans la zone euro ont profondément marqué l'activité interbancaire internationale⁴⁵. Il ressort des statistiques bancaires territoriales BRI par pays de résidence que les prêts transfrontières interbancaires (y compris les positions intragroupes) ont chuté de \$22 700 milliards à \$17 000 milliards entre fin mars 2008 et fin septembre 2013. Si cette contraction a touché la plupart des pays du monde, c'est en Europe qu'elle a été la plus vive, et surtout dans la zone euro. Les créances des banques déclarantes BRI sur les implantations bancaires dans

⁴² Banque des Règlements Internationaux; op.cit; p.2.

⁴³ Idem.

⁴⁴ Banque des Règlements Internationaux ; « rapport trimestriel ; juin 2014 ; p 4. » in http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt1406b_fr.pdf consulté le (07/07/2014 à 20:00)

⁴⁵ Idem.

la zone euro ont diminué, au total, de \$2 600 milliards, soit 31 %. Les prêts aux banques du Royaume-Uni ont baissé de \$1 700 milliards, soit 35 %. Les créances sur les banques aux États-Unis et en Suisse ont aussi lourdement chuté, à hauteur de \$415 milliards (16 %) et \$346 milliards (42 %), respectivement. Le présent encadré examine les facteurs en cause, en s'intéressant plus particulièrement à l'évolution dans la zone euro.

Les statistiques bancaires territoriales BRI par pays d'origine (nationalité) montrent que les banques ayant leur siège dans la zone euro ont joué un rôle central dans la réduction des prêts interbancaires transfrontières, étant à l'origine de plus des deux tiers de la contraction. Le reste était essentiellement le fait des banques suisses. Le rôle prépondérant des banques de la zone euro et de Suisse est en partie lié à la façon dont elles mènent leurs activités interbancaires internationales. Ces banques avaient l'habitude de faire transiter une grande part de leurs opérations par Londres. Cette pratique s'est beaucoup ralentie au cours de la période 2008-2013. De fait, la contraction de l'activité interbancaire transfrontière enregistrée par les implantations bancaires au Royaume-Uni tenait quasi entièrement aux banques de la zone euro et de Suisse, qui y ont contribué pour un montant cumulé de \$1 100 milliards depuis fin mars 2008. Cette contraction de l'activité à partir du Royaume-Uni s'est concentrée sur la zone euro, tant en termes de prêts que d'emprunts.⁴⁶

3.3 L'internationalisation des économies

L'internationalisation des échanges renvoie un processus complexe qui tient compte du volume des transactions, de leur localisation et de leur structure⁴⁷.

3.3.1 Ouverture du commerce international

Le commerce international a connu une expansion rapide dès la fin de la seconde guerre mondiale. En valeur, les exportations mondiales de marchandises sont passées de 57 milliards à plus de 13600 milliards de dollars de 1947 à 2007. En 1973,

⁴⁶ Banque des Règlements Internationaux ; « rapport trimestriel mars 2014 » op.cit ; p 7.

⁴⁷ www.oeconomia.net/.../gepc%20-%206%20-%20mondialisation.pdf consulté le (09/10/2013 à 14 :00)

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

le commerce mondial représentait 12% de la production mondiale. En 2006, cette proportion avoisinait les 25%⁴⁸.

Nous distinguons deux indicateurs pour mesurer le degré d'ouverture des économies. Le coefficient de dépendance : rapport entre les importations et le PIB, qui exprime la dépendance du pays relativement aux approvisionnements externes : Le coefficient d'ouverture sur l'extérieur : rapport entre les exportations et le PIB, qui mesure la dépendance du pays relativement aux débouchés extérieurs. Pour des pays comme l'Allemagne et la France, la demande étrangère assure une part de plus en plus importante de la croissance économique (49% et 24,3%) alors que pour les Etats Unis et le Japon, le coefficient d'ouverture sur l'extérieur est respectivement de 10% et 11%. L'internationalisation des échanges a entraîné avec elle l'instauration d'un commerce très hiérarchisé, dans lequel on retrouve la prépondérance des pays du Nord «c'est-à-dire industrialisés »⁴⁹.

⁴⁸ www.oeconomia.net/.../gepc%20-%206%20-%20mondialisation.pdf consulté le (09/10/2013 à 14 :00)

⁴⁹ www.oeconomia.net/.../gepc%20-%206%20-%20mondialisation.pdf consulté le (19/10/2013 à 10:00.)

Section 2 : Les fondements théoriques de l'internationalisation des banques

L'internationalisation des banques a fait l'objet de nombreux développements théoriques et l'on peut aujourd'hui considérer que des pistes d'étude satisfaisantes existent. Les caractéristiques particulières des produits financiers, qui sont des services très consommateurs d'information poussent à envisager une approche différente sur certains points par rapport à des entreprises plus classiques, par exemple des entreprises industrielles. L'étude des théories classiques de l'internationalisation des entreprises apporte une base sur laquelle nous nous appuierons pour étudier les théories appliquées aux banques qui comportent des éléments plus pertinents pour comprendre les phénomènes d'internationalisation des groupes bancaires⁵⁰.

Ces théories raisonnent en termes de coût-bénéfice pour comprendre la décision d'investir dans un pays étranger, et d'y installer une présence. Les différents auteurs ont tenté d'examiner l'ensemble des coûts auxquels doit faire face une banque multinationale et les bénéfices qu'elle pouvait retirer de son investissement pour comprendre les motivations d'investissement direct à l'étranger⁵¹.

Les travaux portant spécifiquement sur les stratégies d'internationalisation des banques demeurent peu nombreux. Les modèles utilisés sont principalement empruntés aux théories relatives aux entreprises multinationales. L'expansion transfrontière des activités se fonde sur les avantages spécifiques à l'entreprise et à son savoir-faire (expertise managériale, technologie, expérience, différenciation des produits, accès aux inputs...), sur l'existence de coûts de transaction (inhérents aux défaillances des marchés de biens et de capitaux) et sur les bénéfices liés à la localisation (coûts des inputs, fiscalité, perspectives de croissance économique, contexte social, risque politique...)⁵².

1. L'internationalisation source d'avantages spécifiques

De nombreux auteurs ont abordé le processus d'internationalisation dès les années soixante sur un constat simple : pour supporter les avantages dont bénéficient les firmes locales ayant une bonne connaissance de leur marché local, par conséquent les firmes qui

⁵⁰ http://memoires.sciencespo-toulouse.fr/uploads/memoires/2010/memoire_Lopvet-Jean-Baptiste.pdf consulté le 05/09/2014 à 14:00

⁵¹ Idem.

⁵² <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-6419.00024/abstract> consulté le 08/11/2013 à 15:00

viennent s'installer à l'étranger doivent présenter d'autres avantages que ne possèdent pas les firmes locales déjà présentes, cette idée fut développée par deux auteurs le premier c'est Kindleberger⁵³ en 1969, puis par Hymer⁵⁴ en 1976, dans ce qui suit nous allons détailler cette théorie et voir comment les autres auteurs ont appuyés pour caractériser l'internationalisation des banques.

1.1 L'internationalisation selon l'approche de S. Hymer en 1976

Selon Hymer montre que l'IDE possède une dimension essentielle qui est absente dans les vrais mouvements de capital, les investissements en portefeuille. Car pour lui les investissements directs à l'étranger ne pouvaient pas être réduits à des simples mouvements de capitaux allant des pays les plus riches (où le capital est abondant et par conséquent le taux d'intérêt est bas) aux pays les plus pauvres (où le capital est rare et par conséquent le taux d'intérêt est élevé). Pour lui la majeure partie du capital investi à l'étranger par les FMN est emprunté à l'étranger, souvent dans le pays-hôte même⁵⁵.

Hymer explique que cette dimension est le contrôle de la filiale par la maison-mère où ces firmes possèdent des capacités très diverses pour opérer dans une même industrie (concurrence imparfaite) de ce fait si elle possédant des avantages sur leur marché national grâce à leur connaissance des clients, de l'environnement et des avantages en matière de coordination et de communication, leurs activités se situant uniquement sur le marché national. Cela lui permet de contrôler une autre à l'étranger pour s'assurer du non diffusion des avantages qu'elle va céder à sa filiale⁵⁶. Ces avantages doivent être assez importants pour balancer les coûts dus aux distances géographiques, aux barrières de la langue, de la législation, des caractéristiques des divers marchés, etc.⁵⁷

De tels avantages sont présents bien souvent dans les grandes entreprises des marchés oligopolistiques dans les pays industriels avancés. Pour Hymer tandis à penser que ces avantages sont des avantages intangibles propres à la firme de trois natures:

⁵³ Kindleberger Charles. P ; «International Economies, Homewood, Illinois » 2ème édition, 1958 ; Une traduction française de la 7ème édition est parue, Paris ; Économica ; 1983.

⁵⁴ Hymer Herbert Stephen ; The International Operations of National Firms, Cambridge, the M.I.T. Press, 1976. Revue Études internationales, volume XVI, n° 2 ; juin 1985 ; Pp. 23-27. In http://teaching.ust.hk/~mgto650p/meyer/readings/1/01_Hymer.pdf consulté le (22/12/2013 à 10:00)

⁵⁵ Idem.

⁵⁶ Niosi Jorge ; « Etudes internationales », vol. 16, n°2, 1985 ; Pp. 231-238. In <http://www.erudit.org/revue/ei/1985/v16/n2/701833ar.pdf> consulté le (23/01/2014 à 15:00)

⁵⁷ Niosi Jorge ; op.cit ; p. 235.

technologie, personnel qualifié et savoir-faire (« business techniques »). Hymer postule alors l'imperfection du marché pour expliquer l'internationalisation des firmes.⁵⁸

1.2 L'internationalisation selon l'approche de Kindleberger

La thèse de Hymer fut immédiatement adoptée par Charles Kindleberger et popularisée dès la 2^{ème} édition de son ouvrage *International Economics*. En outre, Kindleberger développa l'analyse de Hymer en soulignant que la nature des avantages n'était pas uniquement technologique: pour lui il y a des facteurs plus larges pour expliquer l'imperfection des marchés comme l'image de marque, l'accès à certains marchés (notamment de matières premières, comme les marchés des capitaux dans le cas des banques internationales), des économies d'échelles⁵⁹.....

Ce modèle a été critiqué, notamment dans son application pour les banques multinationales. Les deux auteurs Hymer et Kindleberger envisagent la décision d'investir à l'étranger comme le rapport entre des firmes déjà présentes et des nouveaux entrants. Mais ils ne prennent pas en compte que le coût du désavantage des nouveaux entrants et n'élargissent pas leur analyse à l'ensemble des coûts auxquels doit faire face une firme s'internationalisant. En fin la théorie Hymer-Kindleberger ne justifie pas pourquoi une firme procède à une acquisition dans le pays ciblé ou monte une structure de toute pièce. La forme des IDE n'est pas évoquée par Hymer et Kindleberger. Mais cette théorie reste la base d'abondants développements des autres auteurs qui ont visé à compléter et améliorer cette théorie ainsi qu'à l'adapter à l'internationalisation des banques⁶⁰.

⁵⁸ Benziane Taïbi Iman ; « les déterminants de l'internationalisation des entreprises : cas du secteur de la distribution en France », thèse de doctorat en science de gestion ; université des sciences et technologies de Lille ; 2002. P. 31.

⁵⁹ Baptiste Iopvet, J ; « la stratégie d'internationalisation de Citigroup, le supermarché bancaire globale » mémoire de recherche, DEA, IEP Toulouse 2010. p.8.

⁶⁰ Idem.

1.3. L'internationalisation selon la théorie de cycle de vie des produits, de

Vernon :

- Vernon⁶¹ explique l'internationalisation des entreprises par la combinaison de deux éléments fondamentaux, la Théorie des Investissements Directs Internationaux et, à l'intérieur de celle-ci la théorie de Cycle de Vie International du Produit⁶².

La théorie des investissements directs internationaux contient plusieurs arguments pour expliquer le développement international d'une entreprise. Parmi les plus importantes on peut remarquer⁶³ :

- Le désir de défendre la part du marché acquise dans le pays d'origine en transférant la production dans un autre pays (délocalisation pour exploiter les différentiels dans les coûts des facteurs de production)
- La volonté d'utiliser le savoir faire de l'entreprise sur des marchés comparable à celui du pays d'origine.
- La volonté d'acquérir un savoir faire avancé qui n'est disponible que dans autre pays.
- La réponse à la stratégie d'internationalisation mise en place par un concurrent dans le pays d'origine (concurrence oligopolistique au niveau international)
- La volonté de réduire les risques en ne concentrant pas les investissements dans un seul pays.

Par ailleurs ce modèle présente l'avantage de ne pas être statique comme peut l'être la théorie Hymer-Kindleberger. La nouveauté peut être remarquable introduite par Vernon est la technologie.

Vernon met l'accent sur l'innovation et le développement du processus de production à travers un cycle de vie en quatre étapes (lancement, croissance, maturité, déclin), Vernon décrit les conditions d'internationalisation des firmes par l'innovation en introduisant de nouveaux produits permettent à la firme de bénéficier d'un monopole

⁶¹ Vernon Raymond: « International investment and international trade in the product cycle » Quarterly Journal of Economics, 1966, 80, p. 190-207.

⁶² Pederzoli Daniele; « Elaboration et test d'un modèle d'interprétation des stratégies d'internationalisation des grandes entreprises de distribution des pays occidentaux » thèse de doctorat ; université de Rennes 1, Décembre 2001, p. 25.

⁶³ Idem: p.26

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

temporaire sur son marché domestique toute elle restent proche de consommateur pour comprendre ses besoins et y répondre au mieux⁶⁴. Mais les nouveaux entrants sur le marché réduit les marges de la firme, ce qui lui pousse à exporter ses produits. Son oublié si le marché arrive à la saturation, la firme ne bénéficier plus des avantages qui lui procurent l'innovation, donc elle s'implante à l'étranger pour utiliser de la façon la plus efficiente ses produits.

Les facteurs de production ne sont plus homogènes à cause d'innovation technologique. C'est seulement quand l'innovation s'est répandue que les coûts des facteurs de production deviennent comparables et on peut donc opérer le transfère de la production dans d'autres pays où ces coûts son moindres pour maintenir la compétitivité, garantie au départ par l'avance technologique. En effet la firme peut réimporter les produits vers son marché national où elle disposera désormais d'un avantage de coût. On le voit donc, le modèle de Vernon fait référence à certains avantages compétitifs évoqués par Hymer et Kindleberger en termes de technologie. La firme maximise donc le profit qu'elle peut faire grâce à l'innovation. Par le jeu de la structure oligopolistique des marchés, la firme innovatrice est ensuite suivie par ses concurrents qui s'internationalisent à leur tour pour ne pas perdre de parts de marché au niveau global. L'innovation engendre ainsi un processus perpétuel d'internationalisation des firmes, en fonction de leurs produits et de leur avance technologique⁶⁵.

En outre, la focalisation sur l'innovation et l'avance technologique de cette théorie met en avant la possession d'avantages spécifiques comme déterminant de l'internationalisation des firmes. Mais cette théorie ne s'adapte pas au secteur bancaire. Cependant, Si certaines avancées technologiques peuvent donner un avantage significatif à une banque, l'essentiel de l'innovation qui peut se réaliser sur les produits bancaires en eux-mêmes (prêts, solutions d'épargne, facilités de paiement etc.) est très facilement imitable par la concurrence . Par ailleurs, le modèle de Vernon ignore les IDE qui ne relèvent pas de la substitution d'importations. Or l'internationalisation des banques ne se réalise pas par l'import/export en raison de la nature des produits. On peut donc

⁶⁴ Vernon Raymond ; op.cit; p. 207.

⁶⁵ Baptiste lopvet J ; op.cit ; p. 9.

faire le constat d'une inadaptation de la théorie de Vernon aux conditions du marché bancaire⁶⁶.

1.4. L'internationalisation selon les nouvelles théories du commerce international

Les nouvelles théories du commerce international qui apparaissent dans les années 1970 et 1980 cherchent à surmonter les limites des théories new-classiques en analysant d'autres éléments qui caractérisent l'économie des entreprises et les échanges internationaux⁶⁷.

Le premier élément est la concurrence: il y a des échanges intrabranche pour les nations de même niveau de développement car les échanges parmi les Etats ne se réalisent pas seulement pour des produits différents qui peuvent s'expliquer par des économies d'échelles différentes d'un pays à l'autre, mais surtout par la différenciation des produits.

La possibilité de réaliser des économies d'échelles intérieure à l'entreprise et indépendante de secteur, combinée avec la différenciation des produits engendre des formes de concurrence différente de celle de la concurrence parfaite exemple de la concurrence monopolistique ou la concurrence oligopolistique au niveau international

Une conséquence des théories classiques et new classiques était aussi l'augmentation du bien être par ce que le libre échange conduisait à l'optimisation dans l'utilisation des facteurs de production grâce à la spécialisation des Etats ; mais dans le cas de la concurrence parfaite cette hypothèse est loin d'être appliquée pour une raison que dans la concurrence monopolistique la pleine utilisation de la capacité productive est que les prix sont plus élevés qu'en situation de concurrence parfaite ce qui a été expliqué par Chamberlin⁶⁸. En effet dans la concurrence monopolistique les avantages pour les consommateurs sont liés à l'augmentation de l'utilité produite par ce qu'il peut choisir entre un nombre plus élevé de produits similaires, mais différenciés.⁶⁹

⁶⁶ Idem; p. 11.

⁶⁷ Pederzoli Daniele; op.cit; p.27.

⁶⁸ Chamberlin Edward.; The theory of Monopolistic Competition, Harvard University Press, journal of Monetray Economics volume 32, Issue 3; December 1993; P 543-573. In <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/030439329390029F> consulté le (16/11/2014 à 10:00).

⁶⁹ Siroen Jean Marc ; « les nouvelles approches théoriques du commerce international » Cahiers français n°272 ; 1995 ; Pp.47-52.

Un autre avantage de libre échange est l'augmentation de la concurrence même si dans les pays où il y a de monopole ou oligopole si les produits sont substituables et non pas identiques avec une amélioration prévisible du niveau de vie et du bien-être des pays⁷⁰.

Deux autres aspects doivent s'ajouter :⁷¹

- La libre circulation des capitaux donne une grande mobilité à l'un des facteurs de production les plus importants ; le travail devient lui aussi mobile par contre les ressources naturelles restent fixes de fait qu'elles sont de moins en moins importantes dans les échanges internationaux.
- Un autre présupposé des théories classiques et new classiques n'est plus acceptable : dans les flux de commerce international ce qui peut influencer les avantages compétitifs des entreprises nationales sur le marché mondial est celui des politiques commerciales stratégiques des États en cherchant à s'approprier une partie des rentes disponibles sur le marché en faveur des entreprises nationales.

2. L'approche de Buckley et Casson par le modèle de l'internalisation

L'apparition des limites dans l'approche de Hymer et Kindleberger, oblige d'autres auteurs à développer des modèles s'appuyant sur le concept d'internalisation. Dans cette partie qui suit nous allons expliquer le processus d'internationalisation par l'approche élaborée par Buckley et Casson⁷² puis nous intéresserons à divers modèles ayant appliqué les acquis de Buckley et Casson aux banques multinationales.

2.1 La théorie de l'internalisation de Buckley et Casson

Les deux auteurs Buckley et Casson ont basé sur l'approche de l'internalisation pour expliquer l'internationalisation des firmes, une approche a été mise en œuvre sur laquelle d'autres auteurs se basent pour mieux analyser le phénomène d'internationalisation des firmes, cette théorie trouve ses origines dans l'analyse de la firme faite par Coase en 1937.⁷³ Coase a expliqué les imperfections de marché comme source d'internalisation de certaines activités ou certaines fonctions par les entreprises où ces imperfections résident

⁷⁰ Pederzoli Daniele ; op.cit ; p.28.

⁷¹ Idem.

⁷² Buckley Peter J, Casson Mark ; « The future of the multinational enterprise » 2nd Edition, Londres ; MacMillan; 1991; p 66. In

<http://www.palgraveconnect.com/pc/connect/info/recommend.html> consulté le (25/12/2014 à 10:00)

⁷³ Coase Ronald H ; « The nature of the Firm », Economica, 4, 1937 ; p. 386-405 in <http://purao.ist.psu.edu/532/Readings/Coase1937.pdf> consulter le (16/11/2014 à 09:00)

dans les coûts de transaction qui existent lorsque l'entreprise a recours au marché pour certains contrats.

En effet, Coase conclut que lorsque l'entreprise veut maximiser son profit, cette dernière préfère internaliser les actifs complémentaires lorsque les coûts de transactions sont trop élevés. Cette décision est notamment influencée par la spécificité des actifs, la fréquence des transactions et l'incertitude sur le futur⁷⁴. Par ailleurs Buckley et Casson ont développé la théorie de Coase de sorte que ces deux auteurs considèrent que la firme comme une structure intégrée verticalement c'est-à-dire que il y a des produits intermédiaires que l'entreprise doit internaliser sur des marchés comme la recherche, la formation de son personnel, des actifs financiers...etc. ainsi la firme revend ces produits intermédiaires sur son marché intérieur par conséquent les avantages spécifiques d'un pays sont internalisés par cette firme ce qui engendre des IDE⁷⁵.

Le modèle de l'internalisation fait l'objet d'une étude très pertinente pour comprendre l'internationalisation des entreprises multinationales, et en particulier les firmes bancaires ce là peut être constaté dans l'importance de connaître le client et sa relation avec la firme c'est-à-dire il y a une asymétrie d'information le fait que c'est difficile d'évaluer l'information transmise pour le client, cependant si la firme crée un marché interne de la connaissance et de l'information ce là permet à la firme d'en garder le contrôle en interne et ensuite créer un produit final qui lui permette de tirer partie de cet avantage informationnel

2.2 La théorie des coûts de transaction de Williamson

L'approche de l'internalisation trouve ses fondements dans la théorie des coûts de transaction développée par Williamson⁷⁶ propose l'alternative entre le marché et la hiérarchie c'est-à-dire l'entreprise intégrée pour réduire les coûts. Ces coûts internalisés par les entreprises au niveau national et international pour surmonter les limites du marché et peut conduire aussi à des formes d'intégrations verticales ou horizontales⁷⁷

2.3 L'apport de Grubel

⁷⁴ Coase Ronald H ; op.cit; p. 390.

⁷⁵ Buckley Peter J, Casson Mark ; op.cit ; p. 68.

⁷⁶ Williamson Olivier E ; « Le Istituzioni Economiche del Capitalismo – imprese, Mercati, Rapporti contrattuali, Milano ; Franco Angeli ; 1992 ; p.618.

⁷⁷ Idem.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

De nombreux auteurs ont développé leur propre théorie en se basent sur des éléments posés par Buckley et Casson pour l'appliquer aux banques multinationales. Pour expliquer l'internationalisation Grubel⁷⁸ a repris les acquis déjà faite sur l'internalisation pour conclure que les asymétries d'information empêchent une banque de vendre sa connaissance de ses clients et de recevoir un prix juste et adéquat, ainsi un autre facteur comme la technologie et les qualités du management⁷⁹ avec des coûts marginal limité, pour expliquer l'implantation des banques à l'étranger.

Enfin Grubel constate que il y a aussi d'autre facteurs poussant les banques à s'installées à l'étranger comme la différenciation des produits serait selon lui un facteur important pour comprendre l'internationalisation des firmes notamment les firmes bancaires et en particulier les banques de détail mais la chose que Grubel ignore c'est que cet avantage peut paraître faible car les produits bancaires sont imitables pour la concurrence.

2.4 L'apport de Fiekeley

Un autre auteur Fiekeley⁸⁰ a donné une autre idée semblable à celle de Grubel. En effet pour Fiekeley l'acquisition de l'information sur les besoins bancaires d'un client est un processus long et couteux, il a argumenté cette idée par l'utilisation de coût marginale, une fois que l'information a été acquise. Ainsi pour Fiekeley la présence des entreprises à l'étranger est un facteur qui mène les banques à s'internationaliser, par ailleurs les banques peuvent continuer de s'informer du client pour le suivre dans le pays étranger. En effet cette présence à l'étranger permet aux banques de gagner une connaissance du marché local.

Cette approche est appelée l'expansion défensive c-à-dire lorsque le client s'internationalise, la banque possède un avantage sur les concurrents bancaires locaux, de fait que cet avantage ne peut être revendu sur un marché de manière efficiente de son tour la banque s'internationalise pour internaliser la relation informationnelle qu'elle possède avec son client. Cette relation existe entre la banque et son client est appréhendé comme

⁷⁸ Grubel Herbert G ; « A theory of multinational banking », Banca Nazionale del Lavoro, Quarterly Review, December; 1977; p 349-364

⁷⁹ Blandon Josep Garcia ; « The choice of form representation in multinational banking : Evidence from Spain »; 1998; p.7.

⁸⁰ Fiekeley Norman S ; « The growth of US banking abroad: an analytical survey », Key Issues in International Banking, Proceedings of a Conference, Federal Reserve Bank of Boston, 1977, p. 6-40 in <https://www.bostonfed.org/economic/conf/conf18/conf18b.pdf> consulté le (22/12/2014 à 11:00)

un flot d'information qui devient un bien public auquel toutes les équipes de la banque ont accès⁸¹. Cela explique le sens de l'intégration verticale expliquée par Buckley et Casson. Selon Fiekeley l'activité bancaire peut être divisée en deux sous activités : une activité de connaissance du client consiste à collecter et analyser l'information sur les besoins du client, ses pratiques, le risque..., et une activité concerne les diverses facettes de la banque, solution de financement, conseil, cette deuxième activité a pour intrant l'information sur le client.

2.5 L'apport de Tschoegl

Un autre apport pertinent fait par Tschoegl consacrées à l'internationalisation des banques, au regard de cette étude. Tschoegl⁸² a prolongé les analyses de Buckley et Casson en y apportant des éléments nouveaux. Il s'est aussi appuyé sur les travaux de Grubel⁸³.

Tschoegl s'est principalement intéressé à l'internationalisation des activités de banque de détail, toujours dans un cadre d'analyse relevant de la théorie de l'internalisation. Tschoegl démontre que s'il semble que les banques étrangères font face à des désavantages en termes de connaissance du marché local par rapport aux acteurs déjà présents, ces désavantages peuvent être rapidement dépassés. Pour les banques multinationales, la connaissance d'un nouveau marché est un investissement ponctuel qu'elles peuvent avoir réalisé au travers d'autres opérations.⁸⁴

Tschoegl vient ainsi modérer la théorie Hymer-Kindleberger. Cependant il ne remet pas en cause l'importance de la connaissance des conditions locales qui est un intrant majeur pour la banque de détail. Tschoegl examine également la régulation du secteur bancaire et des IDE bancaires. Selon lui la structure de la régulation est un déterminant de l'internationalisation des acteurs bancaires ce qui permet d'intégrer les facteurs de localisation dans la théorie de l'internalisation et explique le choix des pays cibles. La nature de la compétition sur le marché local constitue une autre

⁸¹ Fiekeley Norman S ; op.cit ; p.36.

⁸² Tschoegl Adrian. E ; « International retail banking as a strategy: an assessment », Journal of International Business Studies, 18, 1987 ; Pp. 67-88

⁸³ http://memoires.sciencespo-toulouse.fr/uploads/memoires/2010/memoire_Lovet-Jean-Baptiste.pdf consulté le (15/10/2013 à 15:00)

⁸⁴ Baptiste. Lopvet. J ; op.cit, p 15.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

source d'opportunités pour l'expansion internationale des banques. La situation du marché constitue un autre facteur de localisation.⁸⁵

Tschoegl s'intéresse aussi aux économies d'échelle et la différenciation des produits, mais considère que cet avantage n'en est pas réellement un facteur d'internationalisation puisqu'il est très facile de copier les produits bancaires. Il montre néanmoins qu'une origine ethnique commune peut être un facteur d'internationalisation, En effet Tschoegl souligne aussi l'importance de la connaissance des clients dans le processus d'internationalisation bancaire de façon très similaire à Grubel⁸⁶.

En conclusion de son analyse, Tschoegl détaille deux stratégies pour les banques à l'international: une stratégie opportuniste et une stratégie délibérée. La stratégie opportuniste consiste à s'engager sur un marché étranger dès lors que l'opportunité se présente ou qu'un besoin existe. Une stratégie délibérée consiste à entrer sur un marché dès que la législation locale le permet, sans distinction quant à la situation du marché local, à la possession d'avantages sur les concurrents locaux... cette stratégie sous-entend que la banque multinationale possède des avantages sur les acteurs locaux quelle que soit leur situation.⁸⁷

En effet la théorie de l'internalisation permet de dégager un cadre théorique clair. Il constitue un des deux modèles les plus utilisés pour comprendre l'internationalisation des banques. En appréhendant la décision d'entrer sur un marché étranger comme la meilleure solution pour surmonter les imperfections du marché, il permet de faire apparaître divers avantages et opportunités qui s'offrent à un acteur bancaire dans le cadre de sa stratégie internationale.⁸⁸

3. Dunning et le paradigme OLI : L'internationalisation, une combinaison d'avantages spécifiques à la firme, d'avantages de localisation et d'avantages d'internalisation:

Dunning⁸⁹ cherche à élaborer une synthèse des différentes théories avec le paradigme éclectique qu'il présente en 1981 ce n'est pas une autre théorie mais un outil pour aider à

⁸⁵ Idem ; p.16.

⁸⁶ Tschoegl Adrian. E ; op.cit; p. 75.

⁸⁷ Baptiste lopvet J ; op.cit ; p.17.

⁸⁸ Idem.

⁸⁹ Dunning John harry ; « Trade, location of economic activity and the MNE: a search for an eclectic approach » in Ohlin B., Hesselborn P, Wijkman P. The International Allocation of Economic Activity, London, MacMillan Press, 1977; P p. 395-431

choisir entre les différentes théories quand elles sont en contradiction. Dunning a élaboré plusieurs versions de son paradigme, suivant de cette manière les évolutions des théories économiques : la première version de son paradigme s'intéresse à la production internationale et il propose trois conditions pour expliquer ce phénomène⁹⁰ :

1. Avantage spécifique (Ownership advantages)
2. Avantages à la localisation (location specific advantages)
3. Avantages à l'internalisation (Internalization advantages)

Le paradigme OLI explique l'internationalisation des entreprises par l'existence d'avantages spécifiques lié à la technologie ou au savoir faire de l'entreprise devant se combiner en même temps avec la capacité de l'entreprise à ce créer des avantages supplémentaires par l'internalisation des marchés étrangers et par l'exploitation des spécificités de chaque localisation choisie.

Le paradigme OLI met en liaison une partie du travail de Hymer avec la théorie de l'internalisation de Buckley et Casson et les théories macro-économiques sur les avantages de localisation, comme elle de cycle de vie de Vernon a été proposé par Dunning en 1977 qui a cherché à formuler un cadre théorique générale pour comprendre les phénomènes d'internationalisation des entreprises en s'appuyant sur trois ensembles théoriques: la théorie des organisations industrielles, la théorie de l'internalisation et la théorie de la localisation. Dunning souhaitait ainsi remédier à son insatisfaction vis-à-vis des modèles existants, notamment la théorie Hymer-Kindleberger et la théorie de l'internalisation. Son modèle cherche donc à intégrer divers éléments au sein du « paradigme ». Dunning postule qu'il existe trois catégories de conditions qui poussent une firme à s'internationaliser⁹¹.

Tout d'abord la firme possède des avantages vis-à-vis des firmes étrangères que Dunning appelle « ownership-specific-advantages ». Dunning classe ces avantages en trois catégories: les avantages liés à l'accès à certains inputs ou marchés, les avantages liés aux dotations factorielles de la compagnie mère qui peuvent être transférées pour un coût marginal nul et enfin les avantages directement liés à la « multinationnalité » d'une firme. Ces avantages proviennent principalement de la taille d'une firme et sa position

⁹⁰Pederzoli Daniele ; op.cit; p.31.

⁹¹Idem.Pp.32-33.

concurrentielle bien établie.⁹²Le second type d'avantage il s'agit d'avantages d'internalisation qui tirent leur source dans les imperfections du marché en lien avec le théorème de Coase. La firme internalise ses « ownership advantages » pour contourner les coûts de transaction et diminuer les risques, ce qui pousse la multinationale à s'internationaliser. Dunning s'appuie sur des éléments proches de la théorie de l'internalisation. Lorsque la firme possède des avantages spécifiques, l'imperfection des marchés ne laisse à l'entreprise qu'une option pour maximiser le profit qu'elle tire de ces avantages: l'investissement direct à l'étranger⁹³.

Enfin Dunning identifie un troisième type de variables pour expliquer les décisions d'internationalisation, les avantages de localisation. Ces avantages sont très largement interdépendants vis-à-vis des deux autres types de facteurs selon Dunning. Ils ont trait aux différences qui peuvent exister entre le pays d'origine et les pays étrangers ciblés en relation avec les avantages spécifiques de la firme. Ces avantages peuvent être liés à des conditions douanières et tarifaires, ou encore des différences de législation et ils permettent d'expliquer pourquoi une entreprise choisit un certain pays plutôt qu'un autre pour effectuer des IDE. Les conditions locales d'un pays peuvent également modifier la structure d'un marché, avec par exemple des coûts de production plus faibles ou un accès aux matières premières à un moindre coût⁹⁴

Pour Dunning une combinaison des trois types de facteurs est nécessaire pour expliquer l'internationalisation d'une firme. Par ailleurs il estime qu'ils sont séquentiels, c'est-à-dire qu'une imperfection de marché ne conduira à une internalisation seulement si la firme possède des avantages particuliers. Ensuite, les facteurs de localisation détermineront les pays qui seront l'objet de cette internationalisation.

Le paradigme OLI de Dunning a été très largement utilisé pour l'étude des stratégies des firmes à l'international. Il a été vivement critiqué, certains auteurs estimant que son modèle manquait de cohérence. Les limites de ce paradigme se trouvent dans l'absence d'une vision stratégique car toutes les composantes du paradigme sont orientées à la recherche d'une efficience interne et semble s'intéresser seulement aux grandes

⁹² Dunning John Harry: « toward an eclectic theory of international production : some empirical tests » Journal of international business studies , 1970; p.11. In www.jstor.org.

⁹³ Baptiste lopvet, J; op.cit ; p 18.

⁹⁴ Dunning John Harry: op.cit ; p 426.

entreprises intégrées un défaut qui est commun à une grande partie des théories du commerce international⁹⁵.

En outre, lors de sa version qu'il a présentée en 1995, Dunning reconnaît qu'il y a une troisième possibilité entre le marché et la hiérarchie. Il s'agit des accords de coopération inter-entreprise qui ne représentent pas un deuxième choix à la complète intégration mais une façon de plus en plus importante de surmonter les imperfections de marché.⁹⁶

Dunning appelle la nouvelle phase de multinationalisation « capitalisme des alliances » les raisons qui expliquent le choix des coopérations inter-entreprise sont multiple⁹⁷ :

- La volonté de partager des connaissances et de réduire les coûts de transactions du marché ouvert.
- La volonté de partager les risques et les coûts, d'un investissement lourd.
- La volonté de gagner des avantages nouveaux et qui peuvent devenir des avantages du type « O » (firm specific)

Dans le paradigme de Dunning 1995 où il a introduit des nouveaux avantages, selon lui pour gagner et conserver les avantages de « O » au niveau international, l'entreprise intégrée est le moyen le plus efficace, tandis que les accords de coopérations peuvent devenir très importants dans les avantages de localisation⁹⁸.

3.1 L'application du paradigme OLI aux banques multinationales

Les principales avancées théoriques concernant les groupes bancaires multinationaux en application du paradigme OLI sont dues à trois auteurs, Gray et Gray et Yannopoulos. Pour ce faire, ils ont apporté leurs propres modulations au modèle de Dunning⁹⁹.

⁹⁵ Baptiste lopvet, J; op.cit ; p 18.

⁹⁶ Dunning John Harry : " reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism" Journal of international business studies , 1995. Pp.467-469. In www.jstor.org.

⁹⁷ Pederzoli Daniele ; op.cit ; p.32.

⁹⁸ Idem.

⁹⁹ Baptiste lopvet, J; op.cit ; p 19.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

En effet la théorie de la banque internationale (Gray et Gray, 1981¹⁰⁰, Yannopoulos, 1983) insiste sur la spécificité de l'activité bancaire, pour proposer une analyse des déterminants de la présence bancaire à l'étranger. L'activité bancaire, contrairement aux activités manufacturières qui produisent des biens matériels, est avant tout une activité de service qui est caractérisée par l'existence d'une relation très étroite entre le prestataire (la banque) et l'utilisateur (le client) du service bancaire. A la différence des entreprises manufacturières qui peuvent pénétrer les marchés étrangers par les exportations, la vente de licence ou l'investissement direct, les banques sont obligées d'adopter une stratégie d'implantation directe (création des filiales ou succursales)¹⁰¹.

Gray, J, M et Gray, H, P ont tenté d'appliquer systématiquement les trois éléments avancés par Dunning. Ils font référence aux avantages d'internalisation (OLI), en suite ils ont envisagé trois aspects. Tout d'abord les firmes multinationales tirent profit des imperfections au niveau des marchés pour leurs produits, imperfections émergeant des barrières à l'entrée, de la différenciation des produits et de la segmentation des marchés. Les deux chercheurs n'estiment néanmoins que l'imperfection des marchés de produits ne soit pas un facteur significatif dans les décisions d'IDE bancaires. La différenciation des produits dans le secteur bancaire reste faible car les produits sont facilement imitables par la concurrence tant internationale que locale. De plus les barrières à l'entrée et leur dépassement ne représentent pas un avantage par rapport aux concurrents locaux.

Ensuite le deuxième élément tient aux économies qui sont réalisées en intégrant dans une même firme des activités relevant d'une diversification horizontale ou verticale. Les deux chercheurs démontrent que les banques internationales en ayant une présence locale dans certains pays sont plus à même de gérer les risques potentiels auxquels elles peuvent être confrontées. De façon plus générale, une présence internationale permet de faire émerger de la connaissance qui, si elle n'est pas particulière à une banque dans un pays donné, est exploitée plus efficacement à l'échelle globale¹⁰²

¹⁰⁰ Gray Jean. M., Gray Peter H: « The Multinational Bank: A Financial MNC? », Journal of Banking and Finance, 5, 1981; p. 33-63

¹⁰¹ Baptiste lopvet, J; op.cit ; p 20.

¹⁰² Gray Jean. M., Gray Peter H: op.cit; p 54.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

Enfin les IDE financiers peuvent trouver leur source du point de vue de l'internationalisation dans l'imperfection des marchés d'intrants qui sont essentiellement de deux natures dans le milieu bancaire, l'accès aux capitaux et la connaissance. Mais cet avantage n'est pas spécifique à la firme puisque toutes les banques multinationales peuvent accéder à des sources de financement similaire, tant sur les marchés locaux que sur les marchés supranationaux. Cet avantage a donc une ampleur limitée, selon Gray et Gray. L'exploitation de la connaissance que la banque possède de ses clients est un facteur primordial dans la décision d'internationalisation des banques.¹⁰³

De plus les IDE financiers peut être appréhendé comme un avantage de localisation ce qui rendre les différents types d'avantages difficile à ce différencier. En effet la banque décide de s'internationaliser en connaissance des clients qui existe sur le marché étranger. La connaissance du client peut donc être envisagée sous deux angles, celui du prolongement de la relation existante par l'internationalisation de la connaissance du client à l'étranger, ou celui de l'incitation à la localisation dans les pays où les clients déjà connus ont choisi de s'internationaliser. Mais le problème reconnu par Gray et Gray est le contrôle de l'information donc pour eux la banque doit coopérer avec d'autres banques ce qui permet aux banques étrangères de préserver les relations qui existent avec leurs clients sur des marchés dont l'accès peut leur être restreint par la régulation locale¹⁰⁴. Les deux autres éléments que Gray et Gray soulèvent concernant les avantages de localisation sont l'entrée sur des marchés à potentiel de croissance élevé et l'accès aux matières premières, en particulier l'accès à des fonds dans différentes devises. Ce dernier aspect permet aux banques d'offrir une gamme complète de produits à leurs clients, diversifie les avoirs et donc le risque pris par ces banques.

En effet, les deux auteurs Gray et Gray ont donc étudié l'internationalisation des firmes bancaires sous l'angle des motivations qui poussent une banque à entrer sur un marché étranger en s'insérant dans le cadre défini par Dunning. Si leurs apports rencontrent des difficultés identiques au paradigme OLI, à savoir un manque de cohérence générale, Gray et Gray présentent néanmoins des pistes intéressantes pour une recherche empirique. Leur modèle s'appuie particulièrement sur les spécificités des activités bancaires. Il semble intéressant de souligner que les différents auteurs ayant écrit sur

¹⁰³ Baptiste lopvet, J; op.cit, p 21.

¹⁰⁴ Idem.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

les phénomènes d'internationalisation des banques envisagent des facteurs semblables mais ont recours à un cadre théorique différent pour articuler les éléments qui apparaissent pertinents¹⁰⁵

A la suite de Gray et Gray, Yannopoulos¹⁰⁶ a tenté d'appliquer le paradigme OLI aux banques. Il procède également à un examen des trois types de facteurs. Il insiste fortement sur l'importance de l'information et de la relation de clientèle des banques et se rapproche ainsi de Tschoegl. Cependant l'analyse de Yannopoulos concède que la différenciation des produits n'est possible qu'à court terme en raison du caractère très facilement imitable des produits bancaires car c'est un avantage de propriété.

Néanmoins il fait l'hypothèse de l'existence d'une autre différenciation de plus long terme, une différenciation perçue plutôt que réelle. En effet la relation bancaire repose de manière fondamentale sur la confiance qu'inspire la banque au client. Ainsi cette différenciation perçue résulte de la notation de la banque, de sa taille, et de la probabilité perçue qu'elle renouvelle les crédits accordés, les garanties financières etc¹⁰⁷.

Ces éléments ne peuvent pas être échangés sur un marché et constituent donc un avantage majeur pour une banque qui peut capter une clientèle étrangère sur la base de ces avantages. Ce qui est ignoré par les autres auteurs et qui constitue un point essentiel et caractéristique de l'activité bancaire. Yannopoulos souligne l'importance de la compétition sur des éléments non basés sur un prix, comme l'image de marque de la banque. Cet aspect prend tout son sens dans la compétition que se livrent les grandes banques à l'échelle mondiale ainsi qu'au local, vis-à-vis de plus petites institutions. Si les économies d'échelle atteignent leur maximum à une taille bien inférieure à la taille des groupes bancaires multinationaux, les bénéfices de cette taille peuvent apparaître sous la forme de la notation de la banque, de la réputation dont elle jouit.¹⁰⁸

A partir des années 1970 le poids de secteur tertiaire est devenu de plus en plus important donc les entreprises de services exportent le savoir-faire qu'on doit appliquer

¹⁰⁵ Gray Jean. M., Gray Peter H ; op.cit ; p 56.

¹⁰⁶ Yannopoulos, George. N., « The growth of transnational banking » in Casson M., dir., *The Growth of International Business*, Londres, Allen and Unwin, 1983 ; p. 236-257

¹⁰⁷ Baptiste lopvet, J; op.cit, p 21.

¹⁰⁸ Muldur Ugur: « Restructurations et stratégies dans le secteur financier européen » in revue d'économie financière. N° 12-13, 1990 ; article divers. P. 156.

dans chaque pays avec des ressources surtout humaines disponibles dans le pays. Dans les échanges internationaux des services les ressources humaines présentent un facteur important qui doivent analyser en profondeur¹⁰⁹.

A travers les différentes théories évoquées, il est possible d'observer l'importante diversité des approches pour expliquer l'internationalisation des firmes et plus particulièrement des banques. Ces modèles se basent sur des phénomènes proches, avec par exemple la reprise par tous les auteurs des facteurs liés à l'appropriation de la connaissance par les banques. Les facteurs évoqués par les auteurs sont communs, mais le modèle théorique qui les articule diffère.

3.2 La réactivation de la banque universelle dans le contexte de la dérégulation financière du 21ème siècle

Depuis les années 1980, le monde de la finance et de la banque a connu des évolutions profondes, tant technologiques que réglementaires¹¹⁰. Le « big bang » technologique, qui a entraîné une dématérialisation totale des échanges sur les marchés boursiers et la fin des échanges « à la corbeille » s'est accompagné de changements législatifs et réglementaires tout aussi importants. Le paysage bancaire issu de la crise de 1929 et de l'après-guerre a été modifié pour tenir compte des évolutions de la mondialisation et la compétition internationale entre les places financières tout en améliorant la fluidité des échanges et en laissant la porte ouverte à des innovations financières sans précédent.

La crise de 1929 avait entraîné dans tous les pays développés l'introduction de législation interdisant le regroupement d'activités de banque de détail et de banque d'investissement dans un même établissement. Le modèle de banque universel était la norme au 19ème siècle et jusqu'à la crise de 1929 avant d'être banni suite à cette crise. Les chercheurs en science économique ont abordé ce sujet et plusieurs débats ont été faits sur les mérites de la séparation des activités de détail et de financement ou au contraire de leur regroupement. Certains auteurs mettent en doute les bénéfices du regroupement de deux types d'activités. Cela serait la cause d'une augmentation

¹⁰⁹ Pederzoli Daniele ; op.cit; p.35.

¹¹⁰ Baptiste opvet, J; op.cit ; p 36-38.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

du risque systémique pour des économies d'échelle nulles ou presque. Ce débat a ressurgi au cours de la crise financière de 2007-2009. Beaucoup de question interrogée sur l'opportunité de revenir au cloisonnement des activités avec un ton très politique. Des questions en particulier les conflits d'intérêts qui peuvent survenir lorsqu'une même institution participe au placement de titres pour le compte de certains clients et propose des produits d'investissement pour d'autres, notamment des clients de détail vis-à-vis desquels l'asymétrie d'information est forte. En outre se pose le problème du financement d'activités risquées par les dépôts. En effet à la fin des années 90, l'Union européenne a mis fin à la séparation des activités de banque de financement et de banque de détail. Aux Etats-Unis, ce déclouisonnement fut plus long et n'aboutit qu'en 1999 avec la révocation du Glass-Steagall Act¹¹¹ par le Graham-Leach- Bliley Act¹¹².

À partir de cette date, les activités bancaires ne sont plus soumises à aucune restriction concernant la combinaison de banque de dépôt et de banque d'investissement. Il semble très intéressant de noter par exemple que la fusion entre Citicorp et Travelers Group est intervenue juste avant le vote de cette loi et que les maîtres d'œuvre de cette fusion ont fortement poussé à l'adoption du Graham-Leach-Bliley Act, ayant même eu l'opportunité de donner leur avis sur le projet de loi.¹¹³ Dès l'origine, Citi a donc défini sa stratégie comme le retour à la banque universelle. Cette décision s'appuie sur la supposition que réunir toutes les activités financières (bancaires et non-bancaires telle que l'assurance) serait plus efficiente. L'hypothèse centrale de cette décision est que le « one-stop shop » permet au client de réaliser des économies en n'ayant qu'un seul interlocuteur, qu'une seule firme face à lui pour réaliser l'ensemble des transactions financières dont il a besoin¹¹⁴. L'expression « supermarché financier » exprime parfaitement cette idée que mettre au service du client l'ensemble des services dont il pourrait avoir besoin de manière simple et avec un coût moindre, à l'image de ce que

¹¹¹ Banking Act of 1933 ou Glass-Steagall Act voté par le 73ème Congrès américain et promulgué le 16 juin 1933 par le Président Franklin D. Roosevelt

¹¹² Financial Services Modernization Act of 1999 ou Gramm-Leach-Bliley Act voté par le 106ème Congrès américain et promulgué le 12 novembre 1999 par le Président Bill Clinton.

¹¹³ Diaw Abdourahmane: "fusions et acquisitions et richesse des actionnaires : le cas des banques européennes » thèse en vue de l'obtention du grade de docteur en sciences économiques de l'université de Paris 8, soutenue le 05/12/2012, p. 65.

¹¹⁴ Vander Vennet R: « Cost and Profit Efficiency of Financial Conglomerates and Universal Banks in Europe », Journal of Money, Credit and Banking, vol 34, n1, Février ; 2002; p 254-282

les supermarchés ont apporté au commerce de détail en remplaçant les petits commerçants grâce à un éventail de produits larges à un prix bien inférieur. Il s'agit alors de réaliser des économies du côté de l'offre. Ces économies ont été contestées empiriquement dans le cas des banques internationales. Ainsi Vander Vennet¹¹⁵ soutient que les économies d'échelle pures ne peuvent justifier la formation de conglomérats financiers, car les économies d'échelle maximales sont atteintes lorsqu'une banque détient des actifs pour un montant de 25 milliards de dollars, comme l'ont démontré Walter et Saunders¹¹⁶.

Ces conclusions sont cependant contestées et d'autres montants maximums ont été calculés sur d'autres marchés, par exemple en Allemagne. L'avantage de coût de la banque universelle reste donc à prouver. Berger, Hancock et Humphrey¹¹⁷ montrent quant à eux que les banques de plus grandes tailles sont plus efficaces. Cependant leur analyse montre également qu'il existe de larges différences entre des établissements de taille similaire et ils concluent donc que la façon dont la banque est tenue compte plus que sa forme organisationnelle. Du côté des avantages en terme de revenus, certains auteurs ont ainsi démontré que le client pouvait donner une valeur supérieure à une offre combinée de services financiers plutôt que de devoir être en relation avec plusieurs firmes en raison des coûts d'information et de transaction. Par ailleurs la banque universelle, et au-delà le supermarché financier rassemblant des activités financières plus diverses permettent une diversification des sources de revenus et donc une réduction du risque comme le montrent Walter et Saunders (1994)¹¹⁸.

¹¹⁵ Vander Vennet R ; op.cit ; p. 280.

¹¹⁶ Saunders Anthony., Walter I: Universal Banking in the United States: What could we gain? What could we lose?, New York, Oxford University Press, 1994 . p.27

¹¹⁸ Bensaci Nadia : « l'analyse de la banque selon le paradigme de la finance et l'examen du modèle de banque universelle en France » revue d'économie financière, n° 91, 2008 ; p. 3.

Section 3 : Les formes d'implantation bancaire à l'étranger

Dans cette section nous allons traiter quatre formes d'implantation bancaire à l'étranger les plus répandues : le bureau de représentation, la banque affiliée, la filiale et la succursale. Ces formes peuvent être regroupées en deux catégories. Le bureau de représentation et la succursale sont des formes entièrement dépendantes de la banque mère par contre la filiale et la banque affiliée sont des formes juridiquement autonomes. Mais avant de présenter les formes d'implantation il faut donner la définition et les principales activités de la banque multinationale¹¹⁹.

1. Banque multinationale versus banque internationale

Selon Meier et Schier (2005) la firme multinationale produit et vend dans différents pays sans s'avoir autant de véritables liens soit économiques, industriels ou bien commerciaux entre les implantations de chacun des pays¹²⁰.

1.1. Définition d'une banque multinationale

Une banque multinationale est une entreprise qui produit et/ou offre ses produits à l'étranger. Les banques multinationales sont nombreuses comme BNP Paribas, Société générale, Crédit agricole, HSBC.....etc¹²¹

1.2. Définition d'une banque internationale

L'entreprise est dite que c'est une entreprise internationale si le processus de son développement à l'international correspond principalement aux politiques d'exportation. C'est le cas aussi pour une banque internationale. Elle opte pour cette politique qui s'inscrit dans un stade d'approche prudente et progressive en limitant son engagement à l'étranger sur quelques pays cibles avec des modes de présence peu impliqués sur le plan financier et organisationnel. Contrairement à la banque multinationale, la banque internationale mène des activités à l'étranger, depuis son pays d'origine sans s'établir physiquement dans d'autres pays, c'est le cas par exemple de la Bank of America lorsqu'elle octroie des prêts à des banques polonaises depuis les États-Unis¹²².

¹¹⁹ www.giref.uqam.ca/pdf/cahier/giref_02_2008.pdf consulté le (06/03/2013 à 15:00)

¹²⁰ Nekhili Mehdi et Karyotis Catherine: « stratégies bancaires internationales »; Edition Economica, 2008 ; p. 73.

¹²¹ Idem.

¹²² Nekhili Mehdi et Karyotis Catherine ; op.cit ; p. 74

1.3. Les activités de la banque multinationale

Les activités de la banque multinationale peuvent être scindées en trois grandes catégories : la banque de détail à l'international, la banque de financement et d'investissement, et la gestion d'actifs et banque privée. Nous présentons ces trois types d'activités¹²³.

1.3.1 Les activités de banque de détail

La banque de détail est l'activité de base de la plupart des établissements bancaires en particulier les banques commerciales. la banque de détail est aussi appelée banque à réseau, retail banking ou banque de proximité. 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.

1.3.2 Les activités de financement et d'investissement

Les banques qui exercent l'activité de financement et d'investissement sont aussi appelées des banques d'affaires ou investment banking. A travers cette activité elles procèdent à la collecte des ressources sur les marchés pour une clientèle composée de très grandes entreprises ou corporate et parfois d'Etats pour lesquels les banques d'affaires proposent des financements et les accompagnent sur les marchés de capitaux en dirigeant leurs émissions de titres. De nos jours, les activités de banque de gros à l'international sont très répandues. Elles concernent l'ensemble des services et produits destinés aux financements complexes, aux montages financiers, les conseils ainsi que les interventions des établissements, on retrouve toutes les activités au sein d'une structure dédiée à la banque d'investissement. Les opérations de banque de gros sont généralement destinées à des clients importants (particuliers fortunés, grandes entreprises) et réalisées au niveau international.

1.3.3 Les activités de gestion d'actifs et de banque privée

L'activité de gestion d'actifs et de banque privée constitue un métier à travers lequel la banque multinationale propose principalement des prestations de services. Elle porte essentiellement sur la gestion des portefeuilles de titre pour le compte de la clientèle composées, cette activité s'adresse également aux organismes de placements collectifs en

¹²³ Idem ; Pp 76-81.

valeurs mobilières (OPCVM), on parle alors de gestion d'actifs souvent dénommée gestion collective.¹²⁴

2. Les formes de représentation bancaire à l'étranger

Plusieurs formes de représentation bancaires à l'étranger ont été adoptées dans le processus d'internationalisation. En effet, plusieurs auteurs comme Marois en (1992), ont essayé de comprendre le choix du mode d'implantation des banques à l'étranger

2.1. Les formes juridiquement dépendantes de la banque mère

Les formes juridiquement dépendantes de la banque mère sont des formes qui détient une part importante dans le capital de l'entité, dans ce qui suit nous allons présenter deux modèles de ces institutions.

2.1.1. Le bureau de représentation :

Un bureau de représentation est un organisme quelle qu'en soit sa dénomination (bureau d'accueil, délégation etc.). Chargé de représenter la banque mais n'effectuant pas d'opérations de banque par lui-même. Il n'a donc pas pour objet l'exercice d'une activité commerciale (achat, vente). C'est une structure légère, rapide à mettre en place et peu onéreuse. Le bureau de liaison ou de représentation est première étape qui permet de tester le marché et de prendre des contacts¹²⁵. Sa mission ou son activité consiste à recueillir des informations, à établir des contacts, voir à assurer la publicité de la banque mère et son activité, ils portent essentiellement sur la mise en relation d'affaire avec les partenaires (fournisseur, client) locale ou étrangers. Le bureau de représentation ne peut pas effectuer d'actes commerciaux. Seule la société mère peut émettre des factures et signer des contrats. Il est dépourvu de personnalité morale donc tous les actes juridiques (facture, contrat) doivent être écrits au nom de la maison mère¹²⁶.

Le fonctionnement d'un bureau de représentation ne requiert généralement pas plus de deux à trois employés. C'est la banque-mère qui décide alors de l'orientation et du suivi

¹²⁴ <http://www.edmond-de-rothschild.com> consulté le (13/09/2013 à 14:00.)

¹²⁵ Boubacar, Hamadou ; « les déterminants des formes d'implantation à l'étranger » cahier de recherche GIREF 02-2008.p 2. In www.giref.uqam.ca/pdf/cahier/giref_02_2008.pdf consulté le (06/03/2013 à 15:00)

¹²⁶ Nekheli Mehdi, Karyotis Catherine, « Stratégies bancaires internationales », édition Economica, paris 2007. P 82.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

de ses activités. Ainsi, dépourvu de tout «pouvoir décisionnel» et donc d'indépendance vis-à-vis de la banque-mère, le bureau de représentation est une solution provisoire pour une implantation définitive à l'étranger. Une fois que la maison-mère s'est imprégnée des risques et des opportunités du marché étranger, elle pourra décider de s'installer définitivement, ou, d'attendre que des nouvelles dispositions soient prises dans le pays d'accueil pour encourager l'implantation des banques étrangères. Le tableau suivant nous résume les fonctions du bureau de représentation.

Tableau n° 1 : Résumé des fonctions du bureau de représentation.

Mode d'implantation	Ses fonctions
Bureau de représentation	1. Maintenir la relation avec la clientèle de la banque établie à l'étranger ou effectuant des transactions internationales ; 2. Collecter des informations utiles pour la banque et ses clients du pays d'origine ; 3. Promouvoir les affaires de la banque mère à l'étranger ; 4. Recherche de nouveaux marchés et faire connaître l'offre de la banque aux clients potentiels ; 5. Créer et développer et entretenir des affaires publiques dans le pays d'implantation ;

Source : Boubacar Hamouda « Internationalisation bancaire : déterminant du choix et de la performance des formes d'implantation bancaire à l'étranger », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Reims ; 2007 ; France ; p36

2.1.2. La succursale

En France, la législation bancaire définit la succursale comme un siège d'exploitation dépendant directement de la banque-mère et qui ne constitue pas une entité juridique indépendante de celle-ci¹²⁷. A ce titre, elle n'a pas de personnalité morale. La succursale n'est pas autonome par rapport à la maison-mère, même si ses règles d'exploitation (comptabilité, déclaration des résultats) témoignent d'un certain degré d'indépendance.

¹²⁷ Boubacar, Hamadou ; op.cit ; p. 3.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

Elle exerce bien une activité commerciale, dispose d'une clientèle propre mais elle n'a pas d'autonomie juridique. La succursale reste dépendante de la maison-mère pour ses besoins en capitaux même si elle a également accès aux dépôts domestiques en gros et en détail ainsi qu'aux marchés de placement. La dépendance vis-à-vis de la banque-mère est synonyme de manque d'autonomie en ressources financières pouvant entraîner une modification de l'actif et du passif (Calzolari et Loranth, 2001). L'ouverture d'une succursale requiert cependant un investissement très élevé car il n'y a pas de participation extérieure dans la constitution d'une succursale.

A cela s'ajoutent les limitations de crédits imposées par le pays d'accueil reposant sur des critères relatifs à la taille de la banque-mère, sans tenir compte du poids de la succursale (Houpt, 1999). La succursale exerce ses activités avec le nom et la réputation de la maison-mère¹²⁸. Comparé aux autres formes organisationnelles, l'établissement de la succursale permet à la maison-mère d'exercer un contrôle maximum des activités à l'étranger. La dépendance légale vis-à-vis de la banque-mère fait que cette dernière peut directement contribuer à la solvabilité de la succursale. Selon Pecchioli (1983), la succursale est, toutes choses égales par ailleurs, la forme organisationnelle qui offre à la banque-mère une portée suffisante de surveillance et de contrôle interne des activités étrangères.

2.2. Les formes juridiquement autonomes de la banque-mère

Les formes juridiquement autonomes de la banque mère sont des institutions indépendantes et soumises à la législation du pays d'accueil ainsi ces formes juridiques ne détiennent pas plus de 50% de l'entité, dans ce qui suit nous allons détailler ce point dont en présente la définition de la banques affiliée et de la filiale ainsi que leurs fonctionnement

¹²⁸ L'exemple de Citibank est illustratif à cet effet. La banque américaine crée le 14 septembre 1812 détient aujourd'hui des succursales dans plusieurs pays qui portent son nom et jouissent de sa renommée : Citibank France, Citibank Belgique, Citibank Allemagne....etc.

2.2.1 La banque affiliée

La banque affiliée est un établissement avec une domination locale dans lequel la banque mère détient une participation inférieure à 50%. Cette participation financière au capital peut être réalisée de trois façons¹²⁹ :

- par l'ouverture du capital social de la banque-mère en prenant des nouvelles parts dans le capital de la banque affiliée ; cette décision, de nature stratégique ne peut être prise que si le bilan actuel ne permet pas à la banque-mère d'envisager d'autres possibilités de croissance.

- par le rachat des titres détenus par d'autres actionnaires tout en maintenant intact son capital social.

- par l'engagement dans de nouvelles activités dans le pays d'accueil et l'invitation d'autres établissements financiers, pouvant être eux-mêmes étrangers, à la joindre. Elle se contente ainsi d'une participation minoritaire dans la nouvelle banque. C'est une forme d'implantation à l'étranger dans laquelle la maison-mère est en partenariat avec d'autres parties. Juridiquement, la banque affiliée est régie par la loi locale et exerce ses activités en conformité avec cette législation. L'organisation de la banque affiliée peut créer des conflits entre la direction locale et la direction de la maison mère. Le tableau suivant nous présente quelques modèles de banques affiliées dans le monde.

Tableau n° 2 : Quelques exemples de banques affiliées

Banque affiliées	Banque mères	Pays d'accueil	Part du capital (%)
Banco Del Desarrollo	Crédit Agricole	Chili	23.66
BICI Gabon	BNP Paribas	Gabon	46.67
Banque Saudi Fransi	Clayon	Arabie Saoudite	31.10
Korean French Banking Corp	Société Générale	Coré du Sud	41.45
PT Bank Permata Tbk	Standard Chartered	Indonésie	31.55
BIA Niger	Banque Belgo-lorraine	Niger	35.00
Bank of Hungarian Savings	DZ Bank AG	Hongrie	30.00

¹²⁹ Boubacar Hamadou ; op ; cit ; p. 4

Source : Boubacar Hamouda, « Internationalisation bancaire : déterminant du choix et de la performance des formes d'implantation bancaire à l'étranger », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Reims ; 2007 ; France ; p 39.

2.2.2 La filiale

La filiale constitue la forme de représentation internationale la plus intégrée dans le système bancaire du pays d'accueil. Contrairement à la succursale, elle présente la particularité d'être soumise aux mêmes réglementations que les banques domestiques. Ainsi la banque mère peut à travers sa filiale exercer plusieurs activités à l'étranger (Blandon, 1999). La filiale dispose d'un capital propre et d'une charte qui lui permet d'exercer les mêmes activités que les banques de même type du pays d'accueil et d'avoir accès aux marchés domestiques de détails et en gros. Adrian Tschoegl (2003) souligne que « la filiale bancaire est une entité localement constituée en société par actions et juridiquement indépendante de la banque mère qui y détient plus de 50 % de capitaux propres »¹³⁰. Néanmoins aux Etats-Unis, la Federal Reserve Board distingue deux types de filiales de banques étrangères aux Etats-Unis: les banques commerciales américaines détenues majoritairement par des banques étrangères dont fait référence Tschoegl (2003) dans sa définition et les banques commerciales américaines détenues à plus de 25 % par des banques étrangères¹³¹. La filiale est donc une société de nationalité locale, juridiquement indépendante de la banque mère et contrôlée majoritairement par celle-ci. Le tableau suivant présente quelques exemples de filiales dans le monde.

¹³⁰ Tschoegl Adrian: Who owns the major US subsidiaries of foreign banks? A note» Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, Vol 14 n°3 ; avril 2003 ; p2.

¹³¹ Idem.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

Tableau n° 3 : Quelques exemples de filiales dans le monde

Filiales	Banques-mères	Pays d'accueil	Part du capital(%)
Banque Indosuez MER Rouge	Clayon	Djibouti	100.00
Banque Malgache de L'O.I	BNP Paribas	Madagascar	75.00
Banque SG Vostok	Société Générale	Russie	95.34
BNP Paribas Egypte	BNP Paribas	Egypte	95.20
Crédit du Maroc SA	Crédit Agricole SA	Maroc	52.62
Emporiki Bank of Grèce SA	Crédit Agricole SA	Grèce	71.96
Bank Polska Kasa Opieki SA	Unicredito Italiano	Pologne	52.93
Banka Koper dd	Sanpaolo IMI	Slovenie	63.94
Banco ABN AMRO Real SA	ABN Amro Bank	Brésil	86.00
ING Bank Salski SA	ING Bank	Pologne	75.00
Barclays Bank of Kenya	Barclays	Kenya	68.50
HSBCBank Poloska SA	HSBC Bank	Pologne	100.00
HSBC France	HSBC Bank	France	99.99
Crédit Suisse International	Crédit Suisse	Royaume-Uni	56.00
Citibank Zambia Limited	Citibank NA	Zambie	100.00
Bank of Nova Scotia Jamaica	Scotiabank	Jamaïque	70.00
Kredyt Bank SA	KBC Bank	Pologne	80.00

Source: Boubacar. Hamouda « Internationalisation bancaire : déterminant du choix et de la performance des formes d'implantation bancaire à l'étranger »,Thèse de Doctorat en sciences de Gestion, Reims ; 2007 ; France ; p 41.

3. Les stratégies de diversification géographique des banques européennes

Les stratégies des banques européennes notamment les banques françaises peuvent être analysées sur deux périodes celle adoptée pour développer la banque universelle pendant les années 1990 et une autre dans les années 2000 fondées sur une expansion de la banque de détail au niveau international.¹³² En effet, la décision des banques européennes est influencée par plusieurs facteurs tels que la déréglementation, globalisation, innovation financière et technologique que nous présenterons par la suite dans le deuxième chapitre.

En réponse à ces mouvements divers les institutions bancaires européennes définissent des stratégies adaptées à leurs structures internes et à leur environnement socio- institutionnel cela explique que certaines choisissent la diversification et d'autres la spécialisation pour atteindre une taille critique.¹³³

3.1. La stratégie d'une banque paneuropéenne

Les banques françaises ont adopté plusieurs choix afin de renforcer leur présence européenne et internationale au début des années 1990 et selon (Marois Bernard 1997)¹³⁴ les banques françaises ont adopté quatre types de stratégies pour s'imposer au niveau européen et international¹³⁵ :

- développer une stratégie d'une banque universelle européenne par exemple le Crédit Lyonnais et en partie par la Banque National de Paris (BNP).
- Rester une banque universelle sur le marché domestique, mais devenir une grande banque européenne spécialisée.
- Devenir une grande banque européenne spécialisée tout en ayant déjà une banque spécialisée sur le marché domestique.
- Conserver une banque spécialisée sur le marché local.

En effet, ces stratégies ont été remises en cause durant les années 1990. Cet échec dû à la situation économique de l'Europe d' Ouest et la baisse de la rentabilité des banques

¹³² Troudart Jessy ; op ; cit ; p. 40.

¹³³ Muldur Ugur : op.cit ; p. 168.

¹³⁴ Marois Bernard ; « French Banks and European Management journal vol 15, N° 2; 1997; Pp. 183-189.

¹³⁵ Idem.

Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

françaises ainsi que l'échec de trois des quatre stratégies développées par les banques ce qui a poussé au changement des politiques.¹³⁶

Tableau 4 : Stratégies adoptées par les banques françaises durant les années 1990.

Stratégie 1	Développer une banque universelle à l'échelle européenne	Crédit Lyonnais et BNP
Stratégie 2	Posséder une banque universelle sur le marché domestique et une banque européenne spécialisée.	Société générale, Crédit Agricole et CCF.
Stratégie 3	Devenir une grande banque européenne spécialisée et posséder une banque spécialisée sur le marché local.	Compagnie bancaire, Indosuez et banque de Paris Bas
Stratégie 4	Conserver une banque spécialisée sur le marché domestique.	Société Lyonnais de Banque et Crédit du Nord.

Source: MAROIS Bernard; « French Banks and European Management journal vol 15, n° 2, 1997; pp. 183-189.

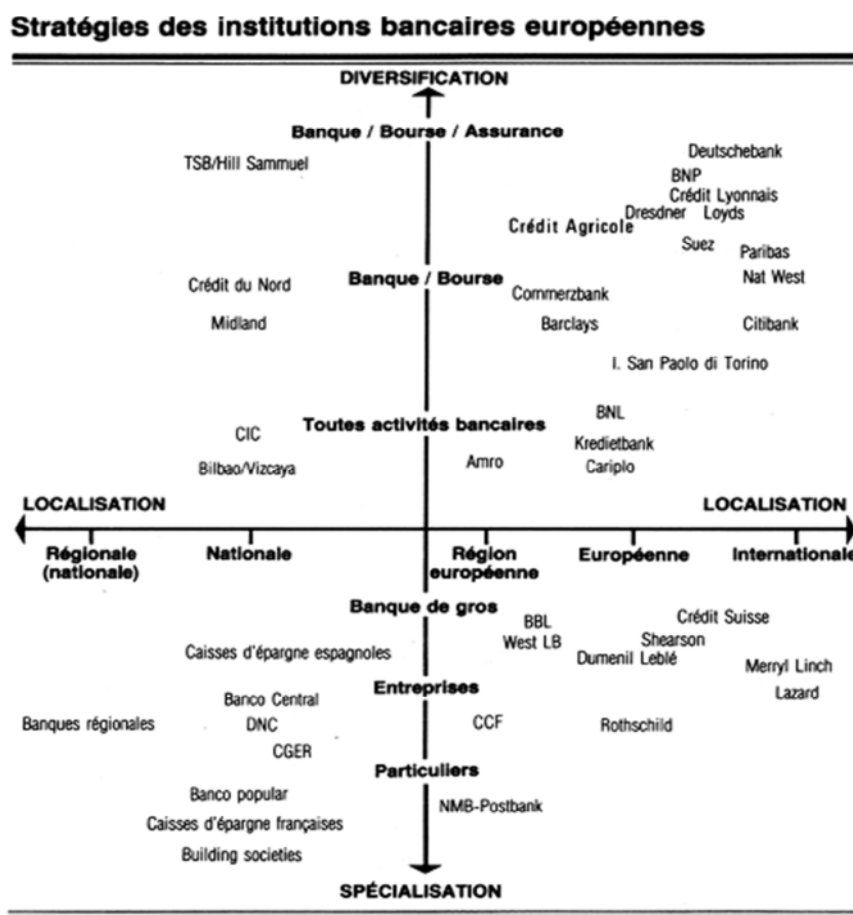
Le graphique n° 1 nous montre également le positionnement stratégique des banques françaises durant les années 1990. Ces banques préfèrent de limiter leurs présence européenne, et de développer une banque spécialisée sur le marché local. Elles développent ainsi une autre stratégie selon Marois (1997) visant à confronter leur place sur le marché domestique sans avoir une présence extérieure.¹³⁷ Ce ci n'empêche pas à ces banques de créer des alliances avec leur homologues européens même s'il s'avère difficile d'effectuer une acquisition sur un marché bancaire se trouvant au-delà des frontières françaises, dans la mesure où les barrières à l'entrée de certains marchés européens restent très élevées.¹³⁸

¹³⁶ Marois Bernard : op.cit ; p. 185.

¹³⁷ Idem.

¹³⁸ Troudart Jesey : op.cit ; p. 42.

Schéma n° 3 : stratégies des institutions bancaires européennes



Source : Muldur Ugur: « Restructurations et stratégies dans le secteur financier européen » in revue d'économie financière. N° 12-13, 1990 ; p 168.

A la fin des années 1990 des stratégies sont prises en compte par les banques françaises, il s'agit des stratégies de diversification et de spécialisation¹³⁹. Les banques françaises s'implantent à l'étranger pour trois raisons essentielles selon (Marois 1997) : ¹⁴⁰

- Acheter un réseau bancaire local dans le pays cible.
- Acheter une niche de marché.¹⁴¹
- Développer des partenariats.

¹³⁹ Troudart Jessy ; op.cit ; p. 41.

¹⁴⁰ Idem.

¹⁴¹ Une approche de marketing pour un bien ou un service avec des fonctionnalités qui font appel à un sous-groupe sur le marché de minorité particulière. Un produit typique commercialisé en utilisant une stratégie de niche seront faciles à distinguer des autres produits, et ils seront également produits et vendus pour des utilisations spécialisées au sein de son marché de niche correspondant. In <http://www.businessdictionary.com/definition/niche-strategy.html> (consulté le 10/11/2014 à 10:00).

✓ **Réseau bancaire à l'étranger** : cette stratégie est devenue particulièrement difficile à opérer durant la période 1990 à cause de manque de vitalité économique qu'a connu l'Europe du Nord à cette époque. De plus ces opérations apparaissaient très coûteuses et ont échoué dans la majorité des cas¹⁴².

✓ **Acquérir une « Niche » de marché**

les banques françaises aient été actives en ce concerne les fusions-acquisitions durant les années 1990, en effet ces opérations de fusion-acquisition ont montrées leurs faiblesse ceci s'explique par le fait que ces banques n'ont pas su exercer un contrôle efficace sur ces filiales implantées à l'étranger. A l'échelle européenne les banques françaises ont résisté aux difficultés rencontrées en se concentrant sur d'autres niches et d'autres activités spécialisées.¹⁴³ Il semblerait ainsi que les banques françaises se soient intéressées de plus en plus aux alliances transfrontalières plutôt qu'à de pures fusions-acquisitions face aux échecs de celles-ci.

✓ **Partenariat transfrontalières**

La fin des années 1990 ont été marquée par le développement coopératifs transfrontaliers des banques françaises selon (Marois 1997) il y a plusieurs avantages à ce type d'implantation à l'étranger¹⁴⁴ :

- Un plus large choix d'associés potentiels.
- Des dépenses d'investissement beaucoup plus basses,
- Un choix plus large d'opération,

Les banques françaises ont opté aussi pour des joint-ventures.¹⁴⁵ Pour que ces alliances stratégiques soient efficaces et réussissent, une complémentarité entre les banques entreprenant ces alliances.

Par contre les années 2000 les stratégies des banques françaises s'orientent vers un développement des métiers spécialisés autour de la banque de détail à l'étranger. Dans ce qui suit nous allons présenter ces stratégies.

¹⁴² Troudart Jessy ; op.cit ; p. 43.

¹⁴³ Idem.

¹⁴⁴ Marois Bernard ; op.cit ; Pp. 183-189.

¹⁴⁵ L'entité créée peut être soit une nouvelle société soit un nouveau produit comme un fond d'investissement.

3.2. Stratégie de développement des métiers flexibles

Les banques françaises développent trois stratégies dès les années 2000, la première est celle des comptoirs commerciaux et la deuxième celle de l'éclaireur et enfin la stratégie de porte-avions, le tableau suivant montre ces stratégies avec un modèle de banques françaises.

Tableau 5 : Stratégies des banques européennes durant les années 2000.

Stratégies 1	Comptoirs commerciaux	BNP/ Société générale/ Santander
Stratégies 2	L'éclaireur	ING/ Barclays/ Fortis.
Stratégies 3	Porte-avions	BNP/ Crédit Agricole

Source : Troudart Jessy : « analyse et comparaison des stratégies d'internationalisation des banques » Université Montesquieu-Bordeaux IV ; France ; 2012 ; p 46. In Marois (1997)

3.2.1 La stratégie de comptoirs commerciaux

Cette stratégie consiste à déployer des métiers très spécialisés comme le crédit à la consommation et ou encore de l'affacturage. Dont les banques européennes ont eu recours mais la conséquence directe est que le poids de ces métiers spécialisés dans leur activité est plus élevé que celui de la banque de détail. En effet cette stratégie permet le développement de partenariat avec des acteurs locaux.¹⁴⁶

3.2.2 La stratégie de L'éclaireur

Cette stratégie consiste à envoyer d'un métier éclaireur sur le marché ciblé et il doit être flexible et adaptable à tous type géographique. Cette stratégie vise à identifier la clientèle locale et les partenariats que la banque pourrait effectuer¹⁴⁷

¹⁴⁶ Jean-Louis Amelon et Jean-Marie Cardebat : « les nouveaux défis de l'internationalisation, quel développement international pour les entreprises après la crise ». Édition DeBoeck Université Rue des Minimes 39 , B- 1000, Bruxelles, 1^{er} édition ; 2010 ; p. 136.

¹⁴⁷ <http://pro.clubic.com/entreprises/actualite-347234-silicon-valley-momindum-startup-francaise.html>, publié par Antoine Duvauchelle ; le jeudi 17/06/2010. P1.

3.2.3 La stratégie du porte-avions

Cette stratégie consiste à établir au niveau local d'une banque universelle construite en périphérie du métier de la banque de détail. Les autres métiers sont ainsi organisés en réseau ainsi que la gestion d'actif, les services financiers spécialisés, l'assurance vie, et la banque d'investissement constituent l'ensemble de ceux-ci.¹⁴⁸

3.3 Stratégie de l'exportation d'une enseigne de la banque de détail à l'international:

Depuis les années 2000 une volonté des banques de communiquer sur leurs stratégies par rapport à leurs homologues aux travers des métiers. Les stratégies de quatre plus grandes banques de détail ont été analysées par Harris(2002)¹⁴⁹ en Angleterre et démontre que celle-ci développent une stratégie de différenciation s'apparentant à celle développée par les entreprises automobile. Elles cherchent à s'imposer en tant qu'enseigne. Aussi durant les années 2000, la communication sur leur enseigne s'est renforcée par¹⁵⁰ :

- Une exportation de la banque de détail française à l'international,
- Un développement international ciblé,
- Un développement du modèle de banque de détail français dans les marchés émergents ;

3.4 La stratégie d'intérêt des pays d'Asie du Pacifique et d'Amérique Latine pour les banques européennes

Les banques européennes notamment les banques françaises ont été intéressées à la fois à des marchés émergent et à des marchés développés¹⁵¹.

3.4.1 Les marchés émergents

L'ouverture des marchés émergents fait l'objet d'intérêt des banques européennes ainsi la part des actifs bancaires détenue par les banques étrangers dans les économies émergents s'est fortement accrue depuis les années 1990¹⁵². Les prêt aux marchés

¹⁴⁸ Troudart Jessie: op.cit; p. 47.

¹⁴⁹ Harris, Greg: Brand Strategy in the Retail Banking Sector: Adapting to the Financial Services Revolution," Brand Management, 9 (July) 2002, 430–436.

¹⁵⁰ Harris, Greg: op.cit; p. 439.

¹⁵¹ Troudart Jessie : op.cit ; p 53.

¹⁵² http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt0512fre_f.pdf consulté le (05/02/2014 à 22:00)

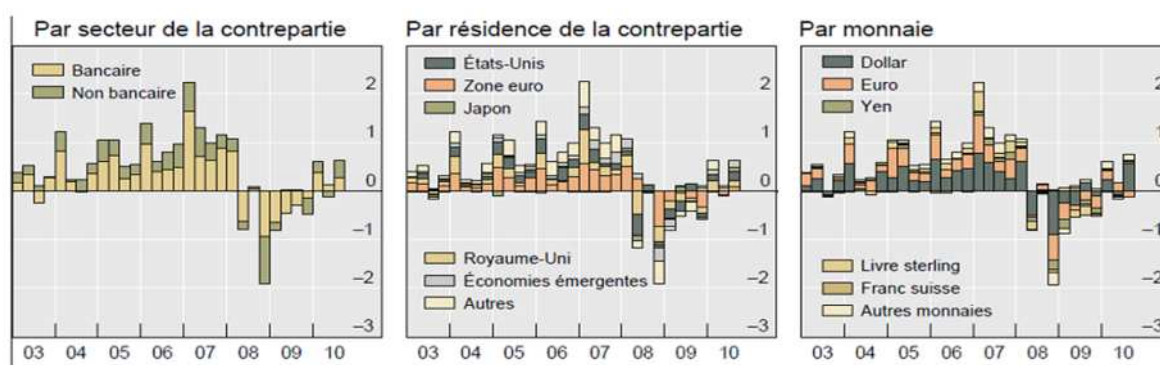
Chapitre1 : Aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques

émergents ont continué de s'accélérer. La bancarisation des pays émergents est l'un des objectifs de développement de la banque de détail. Les banques de réseau doivent rapidement se positionner sur ces marchés dans la mesure où la population cible est en augmentation perpétuelle. La plupart des marchés émergents présentent deux types de clientèle. Une clientèle avertie avec des besoins précis, et de l'autre, une clientèle peu avertie et très peu bancarisée. Cette tendance est poursuivie après la crise de 2008.¹⁵³

3.4.2 Les banques internationales et les marchés développés

Les grandes économies développées ont également profité après une baisse consécutive sur la période 2008-2009¹⁵⁴ de la hausse des créances des banques internationales. Depuis 2007, les créances tous secteurs confondus aux Etats Unis ont connu la plus grande augmentation (+3.4%), grâce à une progression des créances du secteur non bancaire. Par contre dans la zone Euro, les créances observent leur première hausse depuis la crise. Cette augmentation reste très timide puisqu'elle s'élève à 1.1%.¹⁵⁵

Figure n°1 : Evolution des créances consolidées des banques, pays développés.



Source : Rapport annuel de la BRI.in http://www.bis.org/publ/arpdf/ar2010_fr.pdf consulté le (25/11/2014 à 09:00)

¹⁵³ Troudart Jessy ; op.cit ; p.55.

¹⁵⁴ http://www.bis.org/publ/arpdf/ar2010_fr.pdf consulté le (25/11/2014 à 09:00)

¹⁵⁵ Troudart Jessy ; op.cit ; P. 56.

Conclusion

Le processus de multinationalisation des banques a pris son ampleur et évolue d'une manière rapide surtout avec le développement de la globalisation financière et le processus de mondialisation,

L'activité d'une banque est très particulière et ce en raison de ces activités dont la banque est d'abord un intermédiaire financier ainsi un organisme qui collecte les épargnes des clients, accorde des prêts, gère les dépôts de ses clients et leurs propose des services financiers, elle procure une assurance de liquidité aux déposants d'une qualité supérieure aux marchés et en fin elle permet une asymétrie d'information sur le marché financiers.

En effet, il faut faire une différence entre une banque multinationale et une banque internationale, la banque internationale agira principalement à partir de ses politiques d'exportation et depuis son pays d'origine par contre la banque multinationale se distinguer par son mode d'implantation à l'étranger. Elle va directement intervenir par le biais de sa filiale, de sa succursale, ou tout autre moyen d'implantation.

Cependant beaucoup d'auteurs ont expliqué le phénomène d'internationalisation des banques et ils ont donné les avantages et les inconvénients de ce processus. Ainsi l'international est devenu un enjeu de croissance pour les grandes banques européennes dès les années 1990 et 2000 où plusieurs stratégies d'expansion ont été développées le cas des stratégies des fusions-acquisitions, des stratégies de partenariat, des stratégies d'alliance, avec plusieurs formes d'implantation à l'étranger soit via des filiales et les banques affiliées, ou bien par les bureaux de représentation et succursales.

En effet, des restructurations ont été adaptées pour mener le secteur bancaire à une meilleure performance, et une meilleure rentabilité, de ce fait plusieurs raisons ont été la cause de cette consolidation bancaire, le chapitre suivant a pour objet de présenter les justifications des restructurations dans le système financier et bancaire, ainsi que les typologies des restructurations et en fin, les raisons d'internationalisation bancaires et les barrières à l'entrées.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Introduction

Avec le processus de mondialisation, le système financier a connu une pleine restructuration et est devenu de plus en plus transnational (Le système financier, dont les opérations d'entreprise, dépassent les frontières internationales). Ce mouvement de restructuration dans le secteur de la banque et de la finance est attribuable en majeure partie à notre environnement économique en constante évolution obligeant les établissements bancaires et financiers à s'adapter au contexte pour demeurer compétitifs. Les restructurations bancaires s'inscrivent donc dans le processus de globalisation financière, c'est-à-dire dans l'émergence d'un système financier mondial, qui est l'un des faits majeurs de la fin du 20^{ème} siècle.

En effet dans ce nouveau contexte, l'industrie mondiale des services financiers s'est restructurée en donnant naissance à des groupes financiers multisectoriels organisés sur une base nationale puis transnationale. C'est, par exemple, le cas des trois groupes bancaires français comme BNP Paribas, Société Générale et Crédit Agricole- LCL qui ont progressivement développé et consolidé leurs activités en dehors de l'intermédiation bancaire traditionnelle pour se lancer dans des opérations de marché et d'assurance.

Cependant, les restructurations bancaires et financières suivent une logique proche de celle des autres industries. Dans la plupart des pays, les restructurations bancaires achèvent le premier stade de consolidation sur une base nationale avec la constitution de groupes bancaires.

Ce chapitre consiste à établir en premier lieu les mutations de la sphère financière mondiale et la montée de la pression concurrentielle (section 1). En seconde lieu, il s'agit de présenter les typologies des restructurations bancaires comme modalité d'implantation à l'étranger (section 2). Et en fin, il s'agit de présenter les déterminants de stratégie d'internationalisation (section 3).

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Section1 : Les mutations de la sphère financière mondiale et la montée de la pression concurrentielle :

L'industrie des services financiers s'est progressivement globalisée, et aussi pris une dimension mondiale. Cette globalisation financière apparaisse ce qu'on appelle la règle de trois D¹ et un quatrième il s'agit de dématérialisation:

- le Décloisonnement des marchés, permis par les Etats afin de faire face à leurs besoins de financement
- la Déréglementation financière, qui a été favorisée par les autorités publiques afin de rapatrier des fonds des places off-shore et des euromarchés
- la Désintermédiation est analysée comme l'accès direct des entreprises aux financements par émission de titres plutôt que par endettement auprès des acteurs institutionnels.

Ainsi, la mutation financière s'est appuyée sur la globalisation financière, mais également sur le processus des innovations financières. En effet, l'activité bancaire était traditionnellement très réglementée. Au nom de la stabilisation du système bancaire. Un ensemble de dispositifs réglementaires (agrément des autorités publiques, restrictions à l'entrée de nouvelles banques sur le marché, séparation stricte entre banques et non-banques, etc.) réduisait la concurrence interbancaire.

Cette protection légale permettait aux banques de dégager des taux de profit largement supérieurs à ceux d'autres industries moins réglementées. Mais sous l'effet conjugué d'un choc de demande, d'un choc technologique et d'un changement radical d'environnement réglementaire. L'industrie bancaire ayant subi une modification drastique des conditions de la concurrence, ce qu'elle a remis en cause depuis les années 1980, de ce fait nous analyserons dans ce qui suit les processus qui ont poussés les banques à se restructurer.

¹ <http://www.culturebanque.com/desintermediation-decloisonnement-dereglementation-banque/>
consulté le (12/01/2014 à 18 :00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

1 - les innovations technologiques et financières: Les innovations financières sont généralisées dans les pays du monde notamment la France, l'Italie, le Japon et l'Allemagne dans les années 1980 par le biais de quatre facteurs ²:

- le progrès technologique considérable : technologies de l'information et de la communication
- la montée des risques dans les années 1970: (risques de taux d'intérêt et de taux de change) ³
- une réglementation trop contraignante ;
- une concurrence exacerbée entre places financières.

1.1 La libéralisation financière

La montée de l'instabilité financière est l'un des faits marquants de la période dès les années 1970⁴

1.1.1 Le décloisonnement

Le décloisonnement traduit l'ouverture des marchés internationaux et ce, tant d'un point de vue externe (levée du contrôle des changes) que d'un point de vue interne (intégration des compartiments des différents marchés financiers préexistants) L'objectif étant d'établir un vaste ensemble de marchés interdépendants couvrant une large gamme d'échéances et accessible à de nombreux investisseurs et emprunteurs. Par conséquent le décloisonnement d'un système financier est donc de permettre l'intégration des marchés financiers ainsi que d'établir une saine concurrence entre les principaux protagonistes de la sphère financière.

² Fournier Emmanuelle ; « la restructuration bancaire et financière » ; université de Paris 1 ; Panthéon-Sorbonne ; France ; 2001 ; p. 8.

³ http://www.pearson.fr/resources/titles/27440100647920/extras/derives_de_credit.pdf consulté le (26/08/2014 à 10:00)

⁴ <http://www.economie-finance.com/innovations-financieres-globalisation-financiere-theories-manifestations> consulté le (19/09/2013 à 15:00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

1.1.2 La déréglementation

En ce qui concerne le processus de déréglementation, il s'est manifesté principalement par une libéralisation des activités traditionnelles des banques et par l'élargissement des activités bancaires.

1.1.3 Le processus de désintermédiation

Le phénomène de désintermédiation se traduit, d'une part par l'élargissement des activités bancaires et, d'autre part par la montée des investisseurs institutionnels (compagnies d'assurance, fonds de pension) qui, par une gestion d'une épargne collective de portefeuille, ont favorisé le développement des marchés financiers.⁵

La désintermédiation bancaire vise à favoriser l'accès au marché monétaire, notamment aux grandes entreprises, leur permettant de placer ou d'obtenir des ressources financières, sans passer par les banques, par voie d'émission de titres de créances négociables, tels que les billets de trésorerie ou les bons à moyen terme négociables. Ce mouvement de désintermédiation se réfère aux diverses mesures de déréglementation (années 1980) et de décloisonnement des activités financières (loi bancaire du 24 janvier 1984). Il s'accroît par l'essor des marchés financiers sur lesquels les agents économiques porteurs de capitaux vont directement les investir, alors que d'autres vont pouvoir y lever directement auprès du public les capitaux nécessaires à leur développement. Plus généralement, la désintermédiation est un phénomène économique et commercial qui se traduit par la réduction ou la suppression des intermédiaires dans un circuit de distribution.⁶

Ces nouvelles techniques de financement ont été pour effet d'impacter la rémunération des banques qui consiste alors en une commission (pour prestation de service) se substituant à la marge habituelle sur les taux entre les capitaux prêtés et ceux collectés. Pour pallier la dégradation de leurs produits net bancaires (PNB), les banques vont s'orienter vers de nouvelles politiques :

⁵ <http://www.economie-finance.com/innovations-financieres-globalisation-financiere-theories-manifestations> consulté le (19/09/2013 à 15:00)

⁶ Dissertations gratuites « La Désintermédiation Bancaire. DissertationsGratuites.com. Récupérée 11, 2012, à partir de <http://www.dissertationsgratuites.com/dissertations/La-D%C3%A9sinterm%C3%A9diation-Bancaire/445197.html> »

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

- Développement d'activité de conseil (aide à l'introduction en bourse), gestion d'actif, banque de financement et d'investissement...
- Multiplication d'autres activités : notamment l'assurance (d'où aujourd'hui, la « bancassurance »)
- Et surtout développement du marché des particuliers pour maintenir l'activité...

1.1.3.1 La théorie de 3 « D » Selon H. Bourguinat

Selon Bourguinat Henri⁷ la désintermédiation répond à trois grands principes⁸:

- La répartition des emprunts en petits titres de faible valeur (notamment pour des fonds ou des investisseurs individuels)
- Un renouvellement régulier afin d'assurer des emprunts en période longue se borner au rôle d'intermédiaire, quitte à reprendre le papier émis si elle ne trouve pas d'acquéreur, c'est à dire en cas de manque de liquidité du marché. A titre d'exemple, la part du crédit bancaire en France et en Allemagne est passée de 66% à la fin des années 1970 à 50% de nos jours des années 2000. Cela entraîne donc une baisse d'activité des acteurs institutionnels. L'expression des « 3D » a été inventée par Henri Bourguinat et a été particulièrement employée dans les années 80 et 90, période où elle a touché les pays industrialisés.

Les « 3D » : découplage, désintermédiation, déréglementation sont la racine du phénomène de mondialisation financière. On peut même y ajouter un quatrième D : « dématérialisation », par l'intermédiaire du développement rapide des technologies de l'information dans les années 1990.⁹

Il convient de remarquer que les effets des innovations sur l'intermédiation sont ambivalents. En exerçant une pression à la baisse sur les coûts de transaction et d'information, les innovations financières réduisent l'utilité de l'intermédiation. Mais en

⁷ Bourguinat Henri professeur de sciences économiques à l'université de Bordeaux IV auteur de la théorie de trois D.

⁸ <http://www.culturebanque.com/desintermediation-decouplage-dereglementation-banque/> consulté le (04/12/2013 à 17 :00)

⁹ <http://www.culturebanque.com/> consulté le (02/02/2014 à 10 :00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

même temps, en complexifiant la finance, elles renforcent l'existence importante de l'expertise des intermédiaires financiers (missions de conseils).

Cependant, les restructurations bancaires et financières suivent une logique proche de celle des autres industries. Le processus de globalisation entraîne, pour une industrie, le passage du stade de sa structuration sur la base d'oligopoles nationaux à celui d'une approche mondiale du marché et de la production. Dans la plupart des pays, les restructurations bancaires achèvent le premier stade de consolidation sur une base nationale avec la constitution de groupes bancaires jouant le rôle de «champions nationaux ».¹⁰

L'évolution de l'environnement bancaire au cours de ces dernières années 2000 a donc suscité de nombreuses interrogations sur l'adaptation des comportements bancaires à ce nouveau paysage. Ainsi, pour rester efficaces et compétitives, les banques ont exploité tous les moyens pour y parvenir, notamment par le repositionnement stratégique par rapport à la concurrence, par le développement des barrières à l'entrée et par l'exploitation des innovations financières à des fins stratégiques¹¹

Après avoir établi un constat des bouleversements qu'ont eu lieu au sein du secteur bancaire et financier, et qui ont fortement contribué à sa consolidation, il est utile de présenter les justifications de restructuration bancaire pour mieux comprendre ce phénomène.

2. les justifications de restructuration bancaire

Les facteurs susceptibles d'influencer le processus de consolidation bancaire sont très divers et demeurent un sujet de controverse. Nous essayons dans cette section de synthétiser les motivations les plus fréquemment citées : des motivations propres aux

¹⁰ Aslanoff Audrey ; « la perception de la performance des fusions et acquisitions dans le secteur bancaire » Université de Nice Sophia-Antipolis Institut d'Administration des Entreprises ; France ; 2013. p. 24.

¹¹ Rappel au Modèle des cinq forces de Porter qui a été élaboré par le professeur de stratégie Michael Porter en 1979. Selon lui, cinq forces déterminent la structure concurrentielle d'une industrie de biens ou de services: le pouvoir de négociation des clients, le pouvoir de négociation des fournisseurs, la menace des produits de substitution, la menace d'entrants potentiels sur le marché, l'intensité de la rivalité entre les concurrents. Adapter de Aslanoff Audrey ;op.cit ; p. 24.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

entreprises, les motivations internes (principalement la création de la valeur) et les motivations externes (l'environnement économique, réglementaire, technologique, etc.

2.1 Les motivations externes

Plusieurs motivations externes ont été à l'origine des restructurations bancaires telle que : l'accélération de la concentration, la montée de la pression concurrentielle, les innovations financières, les surcapacités de production, le changement de comportement de consommateur à l'origine de nouveaux produits financiers, la théorie des innovations financières et la dialectique réglementaire,

2.1.1 L'accélération de la concentration bancaire

A chaque stade de développement, la concentration est révélatrice de mutations particulières que connaît la sphère économique. S'il n'est pas nouveau le vaste mouvement de concentration de ces dernières années n'en recèle pas moins des caractéristiques propres. Geoffron (1993)¹² souligne que la concentration fut longtemps considérée comme un gage de solidité du système en Europe, alors qu'elle fut largement prohibée aux Etats-Unis. Donc une accélération des opérations de fusions-acquisitions entre banques américaines. Berger, Humphrey et Smith (1993) soulignent que depuis octobre 1993¹³, on assiste à une importante vague de fusions entre banques américaines de grande et moyenne tailles. F. Marion (1996) indique également que la consolidation du secteur bancaire américain a atteint un niveau record et les opérations de fusions-acquisitions annoncées en 1995 ont pratiquement triplé à 73,1 milliards de dollars¹⁴.

Le repositionnement géographique des banques se traduit par une recherche d'implantations stratégiques sur les principaux centres financiers internationaux mais aussi par la recherche d'une efficacité économique impliquant des économies de coûts et de gain de parts de marché.

Ces objectifs expliquent l'accélération du phénomène de concentration bancaire en Europe. En effet, le nombre des opérations de fusions-acquisition a enregistré une nette

¹² Geoffron Patrice ; « Réglementation des industries bancaires entre efficacité et stabilité du système financier », Revue d'économie industrielle n°66, pp. 75-82.

¹³ <http://core.kmi.open.ac.uk/download/pdf/6649850.pdf> consulté le 15/10/2014 à 19 :00.

¹⁴ [bancaireshttp://www.alainmoroni.fr/telechargement/bts muc/Ressources/01concurrence%20ET%20comportements%20.pdf](http://www.alainmoroni.fr/telechargement/bts muc/Ressources/01concurrence%20ET%20comportements%20.pdf) consulté le (15/10/2014 à 14 :00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

augmentation au cours de ces dernières années. Une étude a été faite par la Commission Européenne en 1994 sur le phénomène de concentration en Europe, souligne que les secteurs de la banque et de l'assurance ont subi une restructuration plus intense que l'industrie manufacturière durant la période 1986-1992¹⁵. Cette étude classe le secteur des banques et des services financiers en deuxième place avec 1252 opérations de fusions et d'acquisitions entre 1990 et 1992¹⁶. De même, le montant moyen des opérations réalisées dans ce secteur est relativement élevé par rapport aux opérations dans les autres secteurs, ce qui indique un degré de restructuration assez important. Par ailleurs, le secteur bancaire français est considéré comme un secteur concentré.

2.1.2 Les causes de concentration

L'une des principales causes du phénomène de concentration dans l'industrie bancaire est la recherche d'économie d'échelle. Aux Etats-Unis, notamment en 1995, parmi lesquels on peut distinguer la bonne qualité des actifs. Le démantèlement des barrières réglementaires a créé un contexte favorable aux rapprochements. Mais, les facteurs clés de la concentration sont surtout la volonté de profiter des économies de coûts et d'assurer les profits dans un contexte économique difficile et très concurrentiel. Les opérations de fusions-acquisitions répondent donc à deux principales motivations:

- la nécessité de réduire les coûts;
- la volonté de se diversifier pour assurer la croissance des revenus.

2.1.3 Les mutations à l'origine de la montée de la pression concurrentielle :

La globalisation et les innovations financières ce sont les deux phénomènes qui ont conduit à l'apparition des nouveaux produits financiers ainsi que d'autres intervenants. Ces derniers ont d'ailleurs profité des progrès technologiques pour pénétrer le marché des services bancaire et financiers qui était longtemps protégé par la réglementation. C'est ainsi que la concurrence s'est intensifiée et pour faire face à cette nouvelle concurrence, les banques se consolident entre elles afin d'instaurer des barrières à l'entrée et donc empêcher les concurrents potentiels de pénétrer le marché.

¹⁵<http://www.alainmoroni.fr/telechargement/btsmuc/Ressources/01concurrence%20ET%20comportements%20bancaires.pdf> consulté le (15/10/2014 à 14 :00)

¹⁶ Idem.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

2.1.4 Les innovations technologiques et financières à l'origine de l'intensification de la concurrence

2.1.4.1 Les innovations technologiques

Le développement observé dans les domaines de traitement des données, de l'information et des télécommunications permettent de changer les anciennes méthodes de production et de créer de nouvelles méthodes de l'industrie bancaire.¹⁷

Ces mutations technologiques constituent le facteur le plus important favorisant les restructurations bancaires. Ainsi que les innovations technologiques est un moyen de pénétrer le marché bancaire, elles permettent de réduire les barrières techniques et géographiques ainsi, les progrès dans les nouvelles technologies d'information et de télécommunication (NTIC) facilitent la distribution des services et les produits à moindre coût par rapport aux anciens modes de distribution classiques et permettent une meilleure exploitation des données ainsi qu'une collecte, une analyse plus efficace de l'information. Donc, les progrès technologiques réduisent les coûts de transactions et permettent d'atteindre une clientèle plus nombreuse et plus vaste ce qui a intensifié la concurrence bancaire ainsi que les activités des banques de détail. Aussi, les innovations technologiques incitent la course à la taille par voie de rapprochement cependant pour investir dans ce domaine la banque doit maîtriser les coûts et les risques induits par celle-ci¹⁸. De plus elle doit disposer d'une taille critique pour que l'investissement soit rentable.

2.1.4.2 Les innovations financières à l'origine des changements structurels du bilan bancaire

Les innovations financières sont débutées depuis les années 1970 dans les pays anglo-saxons (Etats Unis, Canada, Angleterre) et à titre d'exemple (création de Nasdaq en

¹⁷ Franz Rowe ; « des banques et des réseaux, productivité et avantages concurrentiels ». Edition Economica ; 1994 ; p.207.

¹⁸ Hervé Sitruk ; « la technologie dans le secteur bancaire français : quelques tendances et défis ... pour le présent et le futur », in, BLOMMESTEIN (H), JEFFERS (E), PASTER,(O),et PONTBRIAND. (G) (sous la direction de), la nouvelle économie bancaire, Edition Economica, 2005 ; Pp. 89.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

1971, création des marchés d'options à Chicago en 1973 et à Londres en 1978.....)¹⁹. Ce phénomène s'est généralisé dans le reste du monde : vers les pays européens dans les années 1980, puis dans les pays émergents dans les années 1990. L'apparition des nouveaux produits financiers a considérablement changé la structure des passifs et des actifs des bilans bancaires.

2.1.4.3 Les innovations financières dans le secteur bancaire

Quatre types d'innovations financières sont distingués par BOISSIEU et ROMEY (2006)²⁰ en se référant aux travaux de Schumpeter sur les innovations industrielles : les innovations procédés, les innovations de produit, les innovations de marché, les innovations résultant de l'apparition de nouveaux organismes.

a/ Les innovations procédées : L'innovation de procédé est « la mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée (cette notion implique des changements significatifs dans les techniques, le matériel et/ou le logiciel).

Les changements ou les améliorations mineurs, un accroissement des moyens de production ou de service par l'adjonction de systèmes de fabrication ou de systèmes logistiques qui sont très analogues à ceux déjà en usage, la cessation de l'utilisation d'un procédé, le simple remplacement ou l'extension de l'équipement, les changements découlant uniquement de variations du prix des facteurs, la production personnalisée, les modifications saisonnières régulières et autres changements cycliques, le commerce de produits nouveaux ou sensiblement améliorés ne sont pas considérés comme des innovations. »²¹

b/ Les innovations de produit : elles concernent, soit la création de nouveaux produits, soit la modification des caractéristiques des produits déjà existants. A titre d'exemple la création des TCN (titre de Créance négociables) en 1985 en France, les produit dérivés ou encore les SICAV (société d'investissement à capital variable).

¹⁹ Romey Carine et De Boissieu Christine ; « les grands trait de la mutation financière », in, DE BOISSIEU.(C), (sous la direction), les Systèmes Financiers ; Mutations, crises et régulation, Edition Economica, 2^{ème} édition ; 2006 ; p.10

²⁰ Idem, pp. 10-16.

²¹ « [Encadrement communautaire des aides d'État à la recherche et au développement](#) » (Journal officiel 2006/C 323/01 du 30/12/2006)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

c/ Les innovations de marché : elles concernent l'ouverture d'un marché ou l'exploitation d'un nouveau segment de marché, par exemple la création du MATIF (Marché à Terme d'Instruments Financières) en 1986, ou encore le MONEP (Marché des Options Négociables de Paris) en 1987.

d/ Les innovations résultant de l'apparition de nouveaux organismes : il s'agit par exemple des banques assurances qui exercent à la fois des activités bancaires et d'assurance

2.1.5 Les surcapacités de production dans la banque

Le secteur financier est comme tout secteur se caractérise par une abondance de l'offre suite à de nombreux facteurs principalement liées aux spécificités des banques.

2.1.5.1 Le phénomène de surcapacités bancaires

Pour SCIALOM(2007), il y a surcapacité dans une industrie, lorsque les conditions de marché dans lesquelles des économies d'échelle inexploitées persistent et où les coûts sont donc décroissants de manière statique c'est-à-dire indépendamment du processus d'innovation²². Un marché qu'il est en surcapacité, lorsque l'offre dépasse largement et durablement la demande.²³ A l'instar des autres secteurs industriels, en particulier l'automobile et informatique, le secteur bancaire connaît un phénomène de surcapacité.

Ce phénomène résulte de la profonde modification des conditions de fonctionnement du marché suite au passage d'une structuration initiale fondée sur des oligopoles nationaux ou régionaux à une nouvelle structuration caractérisée par la globalisation de leurs activités tant en terme de marché que de production. Il s'agit notamment du phénomène de « banque universelle ». Dite de « banque à tout faire » qui exerce l'ensemble des activités à l'échelle internationale.

Ainsi, les profondes mutations (les innovations de produits, le processus de déréglementation), qu'ont connus les systèmes bancaires, ont renforcé la concurrence sur un nombre croissant de segments de l'industrie bancaire et ont conduit à l'apparition de

²² Scialon Laurence ; « économie bancaire » Collection repères ; Edition La Découverte, Paris, 3^{ème} édition ; 2007 ; p. 30.

²³ Christian DE Boisseu ; op.cit ; p 57.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

surcapacités. En effet, suite à l'entrée de nouveaux entrants (les entreprises de grande distribution comme Carrefour) sur le marché, l'offre des produits, des services bancaires et financiers a largement dépassé leur demande.

La plupart des analystes pensent que certaines activités bancaires et financières sont aujourd'hui en surcapacité. Ce qui signifie que l'offre de produits de services bancaires et financiers est supérieure à la demande, suite à l'entrée de nouveaux acteurs sur ce marché (entreprises de la grande distribution, telles que Carrefour ou Auchan, qui pénètrent sur le marché des services financiers).

La surcapacité est particulièrement évidente dans les métiers tels que l'intermédiation, la collecte de dépôts et le crédit à la consommation. Une baisse considérable des marges a été constatée, ce qui est signe d'un marché encombré du côté de l'offre. Il en va de même pour certaines activités de marché qui subissent des marges bénéficiaires faibles voire négatives, ainsi que pour certains métiers de l'assurance (assurance-vie).

2.1.5.2 Les origines des excès de production bancaire

Les causes, à l'origine des surcapacités bancaires, sont liées aux spécificités des banques, à savoir la réglementation trop contraignante et la prise excessive de risque. En effet la concurrence par les prix et la concurrence spatiale engendrent des situations de surcapacités bancaires selon les travaux de Salop (1979) sur la concurrence monopolistique à différenciation horizontale.

Pour la clientèle bancaire ne choisit sa banque qu'en fonction des prix (taux débiteurs et créditeurs) qu'elle lui propose, mais également en fonction de la proximité de l'agence. C'est la raison pour la quelle la banque choisit l'emplacement de ses agences lui permettant de disposer d'un pouvoir de monopole local vis-à-vis des clients les plus proche spatialement. En revanche la concurrence par les prix permet d'atteindre une clientèle intermédiaire entre deux agences ce qui fait en situation de concurrence libre conduit à un surnombre d'agences par rapport à l'optimum social donc un encombrement de coté de l'offre des services bancaires. Donc, la réglementation limitant la rémunération des dépôts est à l'origine des surcapacités bancaires. En intensifient la concurrence par les

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

prix ; la réglementation joue un rôle dans l'apparition des capacités de production excédentaires.

Le deuxième critère à l'origine de l'excès de capacités de production bancaire concerne la prise excessive de risque. En effet, la banque prend plus de risque que les autres entreprises. Ainsi, il y a de surcapacités, « lors le maintien ou l'accroissement du volume d'activités s'accompagne d'une augmentation du risque à niveau de rentabilité donné ou d'une baisse de rentabilité à niveau du risque inchangé (Dietsch, 1993) »²⁴.

Il existe deux manières pour un marché de sortir de la surcapacité :

- une reprise de la demande,
- une restructuration de l'offre.

En ce qui concerne la demande de services bancaires et financiers, elle n'est pas indépendante de la croissance globale. Cette dernière, va augmenter, mais on ne sait pas à quel rythme. Il faut donc compter sur la restructuration de l'offre pour corriger le phénomène de surcapacité. Ainsi, l'apparition, au moins momentanée, d'une certaine surcapacité dans la branche qui agit généralement comme un catalyseur pour précisément forcer à restructurer la branche au terme d'un processus d'éviction des producteurs les moins efficaces.

Certains disparaîtront par faillite pure et simple. Plus vraisemblablement, un certain nombre d'entre eux seront absorbés par les concurrents les plus efficaces qui croîtront à cette occasion. En conséquence, l'accélération des restructurations bancaires et financières peut être justifiée en partie par l'existence de surcapacités, qui poussent le secteur financier à s'adapter au nouveau contexte.

La consolidation de l'industrie bancaire toujours en question n'en finit pas de s'interroger surtout au sein de la communauté des économistes. Les arguments expliqués les fusions et acquisitions actuelles semblent assez convaincants quant aux bénéfices à attendre de ces fusions qui en excéderaient toujours de beaucoup les inconvénients passagers. Mais, des études effectuées montrent que les résultats attendus ne sont pas

²⁴ Larbes .Melha ; « les restructurations bancaires : Cas des fusions acquisitions en Europe » Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou ; Algérie ; p. 161.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

toujours au rendez-vous de ces prévisions optimistes. Cela aussi montre que les conclusions tranchées quant à l'existence d'économies d'échelle ou de gamme dans les activités bancaires et quant aux gains d'efficacité à attendre des fusions restent toujours insuffisante.

2.1.6 Le changement de comportement de consommateur à l'origine de nouveaux produit financiers

A travers des travaux de Lancaster (1966, 1971)²⁵ portant sur la demande de caractéristiques, Desai et Low (1987) ont développé l'idée que la demande inexprimé des consommateurs incite les offreurs des produits financiers à innover. Pour Lancaster les consommateurs exercent leurs préférences sur les caractéristiques des biens et non par les biens eux-mêmes. Ainsi le consommateur dispose d'une grande variété (« variété idéale ») de produit sur le marché, ce qui lui permet de choisir les produits qui répondent le plus à ses préférences. Plus l'écart est important entre la variété de marché qui est proposée et la variété idéale du consommateur, plus le potentiel d'innovation est grand; ceci s'explique par l'existence d'une demande latente non « (satisfait) » sur le marché.

2.1.6.1 Les innovations de processus

Elles correspondent à l'utilisation de nouvelles technologies qui donnent naissance à de nouveaux produits et qui peuvent contribuer à réduire le coût de production des produits existants. Les progrès de l'informatique et de la télématique ont favorisé la création de nouveaux produits comme les différentes cartes bancaires, la banque à domicile, les automates bancaires. Pour contourner le problème de la distinction entre invention et innovation, N. Levratto (1993) suggère que la solution se trouve dans une définition permettant de considérer comme une innovation tout produit n'ayant pas joué jusqu'alors qu'un rôle mineur. Ceci élimine d'emblée la différenciation entre activité innovante et modification ordinaire des méthodes de production.

²⁵ Lancaster Kelvin J ; "A new approach to consumer theory " the journal of political economy, Vol. 74.N°2; 1966 ; Pp. 132-157. In <http://www.iei.liu.se/nek/730g83/artiklar/1.328858/Lancaster2.pdf> consulté le 15/08/2014 à 10:30;

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

2.1.7 La théorie des innovations financières et la dialectique réglementaire

L'innovation financière peut être perçue comme un procédé par lequel les banques ou les intermédiaires financiers cherchent à augmenter leurs profits, réduisent les risques liés à l'intermédiation financier.²⁶

- **Les innovations financières comme contournement de la réglementation ;**

L'idée selon laquelle la réglementation imposée par les autorités monétaires est le moteur de l'innovation trouve son origine chez E.J. Kane (1981)²⁷. En mettant l'accent sur la notion de « dialectique de la réglementation », Kane fonde son approche sur la dynamique de l'action du législateur et les réponses des établissements financiers, dans un système non stationnaire décrit à l'aide de la séquence: réglementation è contournement è.

En France, l'exemple d'un tel contournement est la création à la fin de l'année 1981 des SICAV et fonds communs de placement de trésorerie, comme réplique au plafonnement de la rémunération des dépôts à terme et bon de caisse, s'ajoute également tous les produits destinés à tourner l'interdiction de rémunérer les dépôts à vue. Cette approche est souvent qualifiée de partielle parce qu'elle ne prend pas en compte qu'une seule cause de l'innovation financière.

Elle doit être complétée par d'autres démarches qui mettent l'accent sur une pluralité de motifs conduisant à l'innovation.

- **La théorie de Silber à Lancaster**

Cette approche est dominée par la théorie de l'innovation financière est celle de la théorie de la contrainte développée notamment par W.L.Silber (1975)²⁸. Cette théorie indique que les intermédiaires financiers innoveront pour contourner les contraintes réglementaires. Ainsi, un processus de dérégulation-régulation se déclencherait à travers

²⁶ http://www.memoireonline.com/10/12/6284/m_Politique-monetaire-et-bulles-speculatives7.html consulté le (12/10/2014 à 10:00.)

²⁷ Kane Edward J ; Federal deposit insurance, regulatory policy, and optimal bank capital, 1981; Journal of Finance ; Pp.35, 51-60

²⁸ Silber William L ; "Towards a theory of financial innovation", in W.L.Silber(ed): 1975; Financial innovation.Dc.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

les innovations financières. Mais, Silber (1983)²⁹ considère que cette seule explication des innovations financières s'avère limitée. En effet, il constate à partir de l'étude des nouveaux produits financiers entre 1952 et 1982, que divers éléments dont la combinaison permet d'expliquer la création de nouveaux produits.

Cette théorie présente l'innovation financière comme une riposte contre certaines contraintes dont le coût devient exorbitant et parmi lesquels on trouve :

- La réglementation qui limite la liberté d'action des établissements financiers;
- La concurrence entre les établissements financiers pour accroître ou maintenir leurs parts de marché;
- L'évolution des prix et des taux d'intérêt;
- Les changements structurels du secteur productif qui modifient les besoins de financement;
- La montée des risques de change ou de taux qui a favorisé le développement des marchés à terme.

Par ailleurs, Silber conclut que les innovations et les nouvelles pratiques financières conduisent à améliorer les conditions économiques en réduisant les risques, en baissant les risques de transaction et en éliminant les régulations devenues dépassées ou archaïques. Mais, cette théorie rencontre plusieurs critiques, et Muldur (1993) souligne trois critiques fondamentales, d'abord le champ d'application de cette théorie reste limitée aux marchés financiers anglo-saxons, parce qu'en France et en Italie par exemple, les pouvoirs publics peuvent être à l'origine des innovations financières (exemple: les comptes et plans d'épargne logement, le plan d'épargne retraite...). Ensuite, la seconde critique concerne le statut de la définition de l'innovation dans les services financiers. Parce que le changement dans la tarification d'un produit n'a jamais justifié à lui seul l'attribution du terme " innovation ". Par ailleurs, il est utile d'éviter de confondre entre innovations financières et diversification...

²⁹Silber William .L: «The process of financial innovation", American Economic Review, 1983; vol 73, n°2; Pp.89-93.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Enfin, cette approche « dialectique-réglementaire » ignore ou sous-estime la compétition effective et potentielle entre les institutions financières sur les marchés.

2.1.8 Les évolutions de l'environnement réglementaire

Le retard pris par le phénomène de restructuration bancaire par rapport aux autres industries tient largement au fait que le secteur bancaire fait l'objet d'une réglementation nationale qui a longtemps limité les restructurations et l'entrée de nouveaux concurrents étrangers. Les mouvements de privatisation et de déréglementation dans le secteur bancaire ont largement contribué à l'accélération des fusions-acquisitions entre les établissements de crédit. De plus, la nouvelle réforme bancaire Bâle II, effective depuis 2007, devrait jouer le rôle de bouleversement de mouvement de consolidation dans les prochaines années.

Ces nouvelles mesures prudentielles et les nouvelles normes comptables internationales et en particulier les réformes de Bâle II qui ont un impact sur les opérations de fusion et acquisition dans le secteur bancaire,

2.1.8.1 La réforme Bâle II et son impact sur les restructurations bancaires

Depuis les années 1980, les activités bancaires ont changé de volume et de nature ; les groupes qui exercent ont changé de dimension et élargi leurs champs d'activité. Les risques sont diversifiés, complexifiés, et concentrés.³⁰

A la fin des années 1990, le comité de Bâle, sous la présidence de William J. Mc Donough, a engagé une refonte des exigences de capital réglementaire. Cette révision était également souhaitée par la plupart des grandes banques engagées de longue date dans des réflexions sur le capital économique et qui s'inquiètent de la divergence croissante entre leur mesure de risque et son expression dans le cadre de ratio Cooke.

Cette refonte a abouti à un accord sur les nouvelles mesures prudentielles dans le secteur bancaire (Bâle II) qui a été mise en vigueur à partir de l'année 2007. Ainsi, le nouveau dispositif fondé sur trois piliers qui sont³¹ :

³⁰ Pebereau Michel : « les enjeux de la reforme du ratio de solvabilité », p.2. In file:///C:/Users/Doal%20compteur/Downloads/article_ecofi_0987-3368_2003_num_73_4_5007.pdf consulté le (13/09/2014 à 09:00.)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

- **Le pilier 1 :** établit les règles de calcul des exigences minimales en matière de fonds propres pour les risques de crédit et de marché et le risque opérationnel (exigence en matière d'adéquation des fonds propres)
- **Le pilier 2 :** consiste en une procédure interne permettant d'évaluer l'adéquation des exigences réglementaires en matière de fonds propres en vertu de pilier 1 et des autres risques ne relevant pas de pilier 1. Ce pilier nécessite la mise en œuvre, par le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), d'un processus de surveillance prudentielle visant à évaluer la fiabilité de l'évaluation interne de l'entité réglementée (surveillance prudentielle).
- **Le pilier 3 :** complète les autres piliers et influe sur la discipline de marché au moyen de la communication de l'information au public. Une transparence accrue en ce qui touche les fonds propres et les risques permet aux parties concernées de mieux comprendre le profil de risque de l'institution de dépôt en question et de procéder à des comparaisons (discipline de marché)

³¹ <http://fr.scribd.com/doc/120607865/Balle-2-Et-Gestion-d-Risque-Banque-Islamique#scribd>
consulté le (13/09/2014 à 10:00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Tableau n° 6 : les trois piliers de l'accords Bâle II

Bâle I		
Harmonisation des bases juridiques en matière de surveillance bancaire Coefficient minimum de fonds propres de 8% uniforme à l'échelle internationale		
Bâle II		
Pilier 1 Exigences minimales de fonds propres • Risque de crédit (nouvelles approches de calcul) • Risque de marché (inchangé) • Risque opérationnel (nouveau)	Pilier 2 Surveillance par les autorités prudentielles • Evaluation des risques et dotation en capital spécifiques à chaque banque • Communication plus soutenue et régulière avec les banques	Pilier 3 Transparence et discipline de marché • Obligation accrue de publication de la dotation en fonds propres • Obligation de publication des méthodes d'évaluation des risques

Source : <http://fr.scribd.com/doc/120607865/Balle-2-Et-Gestion-d-Risque-Banque-Islamique#scribd> consulté le (10/09/2014 à 09 :00.)

2.1.8.2 Impact de la réforme Bâle II sur les restructurations bancaire

L'objectif fixé par la réforme Bâle II, mise en œuvre à partir de la fin 2006, était de jouer le rôle d'accélérateur de la consolidation et conduire un profond remodelage du paysage bancaire européen. En effet, il semble que ces nouvelles normes ne soient pas neutres surtout pour le système bancaire européen. Ainsi, en fonction de la structure de leurs portefeuilles d'actifs, certaines banques verront leurs exigences en fonds propre diminuer, tandis que d'autre pourraient les voir augmenter, pour ces dernières, le seul moyen de ne pas être pénaliser, en dehors d'un retrait pur et simple du métier concerné, sera d'apporter les méthodes les plus sophistiquées basées sur la notation interne.

Seuls les grands établissements devraient être en mesure de consentir un tel effort financier. Dès lors, les petites et moyennes banques, qui ne seront pas à même de profiter des économies générées par l'utilisation des approches de mesures du risque les plus fines, pourraient voir la qualité de leurs bilans se dégrader en récupérant les clients les moins

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

solvables, délaissés par leurs concurrents. Elles deviendront, par la même, des proies idéales pour des établissements plus au point dans l'application des nouvelles normes. En outre l'excédent de fonds propres, qui sera libéré par les banques qui adopteront les méthodes les plus avancées, leur donnera une marge de manœuvre pour entreprendre des opérations de croissance externe.

Le changement des niveaux de fonds propres requis va également dépendre de la structure du portefeuille d'activité des établissements bancaires (les banques orientées vers les activités de détail étant les grandes bénéficiaires de cette réforme). Cela conduira à une restructuration importante des bilans bancaires, allant même jusqu'à la cession de certaines activités devenues trop coûteuse en capital.³²

2.1.8.3 Les nouvelles normes comptables internationales

L'application à partir de l'exercice fiscal 2005, des nouvelles normes comptable internationales IAS/IFRS (International Accounting Standards/ International Financial Reporting Standards), est le premier pas vers une intégration plus poussée des acteurs bancaires européens, et devrait permettre une meilleure lisibilité des documents comptables à travers l'Europe et ainsi faciliter la comparaison. Il sera aussi beaucoup plus aisé de procéder au repérage des proies, mais également des acquéreurs potentiels au sein de l'Europe bancaire³³.

Cependant, la norme IAS 39 sur les instruments financiers a suscité d'importantes critiques de la part de la profession bancaire européenne. L'IASB (International Accounting Standards Board) n'ayant pas tenu compte des critiques suivantes : effets procycliques, coûts accrus, distorsions de la concurrence,...etc. l'Union Européenne ne devrait adopter que partiellement la norme 39, c'est-à-dire sans les dispositions concernant l'option juste valeur et la macro-couverture.

Ces difficultés ont révélé que la préparation et la consultation sur ces normes ont été insuffisantes au niveau européen. Il est donc devenu urgent de réformer la procédure

³² George Pujals ; « L'Europe bancaire en mouvement », in, Revue d'Economie Financière, n °78, 2005 ; Pp. 1-28.

³³ Bulletin de la banque de France ; N° 125 ; Mai 2004 ; p.32. in http://acpr.banque-france.fr/fileadmin/user_upload/acp/publications/documents/200405-les-normes-financieres-et-comptables-et-la-gouvernance-d-entreprise.pdf consulté le (12/10/2014 à 10:00.)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

d'adoption des normes, à commencer par la composition de L'IASB, afin que les acteurs d'Europe continentale puissent être consultés de façon adéquate et que l'Union européenne ait toujours le dernier mot en ce qui concerne l'adoption des normes comptables européennes.

L'ensemble de ces facteurs externes à contribué à la réduction des barrières à l'entrée (géographique et fonctionnelles), à l'ouverture du marché à des nouveaux concurrents bancaires et à l'intensification de la concurrence. Les banques sont donc obligées d'accroître leurs champs d'actions afin de compenser la réduction de leurs marges et demeurer compétitives.

2.2 Les motivations internes

Au-delà des motivations d'ordre économique la création de la valeur est considérée comme la principale motivation du processus actuel de restructuration bancaire. En effet, suite à l'importance croissante des investisseurs institutionnels dans les fonds propres des banques, le renforcement du rôle de l'actionnaire et la pression des marchés financiers, les dirigeants des grandes banques sont dans l'obligation d'orienter leurs objectifs de gestion vers celui de maximisation de valeur³⁴

Une stratégie de croissance externe avec ses implications potentielles en termes de gain d'efficience, de synergie et d'économie d'échelle, constitue pour la banque une source de création de la valeur. Ces opérations sont susceptibles de créer de la valeur actionnariale par un gain, soit en termes de pouvoir de marché (repositionnement stratégique, taille critique et/ou diversification réussie), soit en termes d'efficience (réalisation de synergie grâce à la mise en commun des actifs humains et matériels et au partage et transfert de connaissances).

2-2-1 La recherche d'une meilleure efficience

Les actionnaires sont les acteurs principaux des opérations de rapprochement d'entreprises, dont le principal objectif est la valorisation du capital investi. Cet aspect fondamental a été formalisé par le concept de « création de valeur », à savoir la capacité

³⁴ Les études empiriques sur l'efficacité de ces mouvements de rapprochements et sur un réel accroissement de la valeur actionnariale révèlent un accroissement de la valeur pour les actionnaires des banques cibles.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

d'une entreprise à obtenir un rendement de son capital supérieur au coût moyen du capital. Théoriquement, les opérations de fusion et acquisition dans le secteur financier peuvent créer de la valeur soit par l'obtention d'un gain en termes d'efficience, soit par l'obtention d'un gain en termes de pouvoir de marché.

Au fur et à mesure que le niveau d'activité s'élève, les coûts moyens unitaires ont tendance à se réduire car les coûts fixes liés à l'existence d'infrastructures et de charges de long terme s'amortissent selon le volume d'activité. La concentration bancaire permettrait alors une réduction des coûts moyens. Quant à l'économie de gamme ou d'envergure, elle provient d'une utilisation combinée de mêmes inputs pour produire des biens ou des services différents. Il s'agit donc d'effets de synergie propres aux firmes multi-produits.

2.2.1.1 La recherche d'économies d'échelle

Les économies d'échelle sont généralement obtenues par le regroupement d'entités similaires qui peuvent alors réaliser des économies de coûts par la mise en commun des fonctions de support, en particulier sur les fonctions de moyens (gestion, back office, traitements de masse, informatique..).

En Europe, le renforcement s'effectue dans les activités de banque de détail (retail banking). L'objectif d'efficience peut se réaliser par une stratégie qui consiste d'une part à opérer des rapprochements entre banques domestiques tout en gardant le réseau d'agences déjà existant d'autre part, à mettre en œuvre des synergies de coûts en amont (au niveau de la gestion des réseaux physiques).

Lorsqu'on parle d'économies d'échelle, on s'intéresse à la notion de taille critique. La taille critique d'une firme se mesure au point d'intersection de la courbe du coût moyen et de celle du coût marginal, c'est à dire au minimum du coût moyen. Avant ce point, la firme réalise des économies d'échelle. En revanche, au-delà de ce point, on observe une « déséconomie » d'échelle. Ainsi, pour une technologie donnée, il existe des opportunités d'économies d'échelle tant que la courbe de ses coûts unitaires demeure décroissante avec l'augmentation de sa capacité de production. L'entreprise bénéficie alors de rendements croissants sur le produit concerné. Au-delà de cette taille critique, les coûts unitaires augmentent à nouveau, pour retrouver un régime de rendements décroissants classique. La fusion d'établissement similaire à l'origine des économies d'échelle.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Une entreprise peut réaliser des économies de coûts, lorsqu'elle augmente sa production, autrement dit, en étalant les frais fixe sur un grand volume d'activités, l'entreprise peut bénéficier d'une réduction des coûts unitaires liés aux charges de structure et aux doubles emplois.

2.2.1.2 La recherche d'une taille critique et d'un pouvoir de marché

Le pouvoir de marché se traduit par la faculté de pouvoir fixer les prix unilatéralement sur un marché. C'est la capacité de fixer les prix à des niveaux qui s'écartent du coût marginal de production. Ce pouvoir donne aux banques la possibilité d'extraire des rentes en faisant payer le crédit plus cher, en rémunérant moins les dépôts, ou en prélevant des commissions plus élevées. Il peut résulter d'une position dominante ou d'un monopole dans un secteur donné. En effet Berger (1997) et Hannan (1991)³⁵ confirment que les prix sont positivement corrélés aux parts détenues sur un marché local (au niveau national ou régional aux Etats-Unis). Par ailleurs le gain en termes de pouvoir de marché peut être aussi réalisé par des opérations de fusions-acquisitions entre deux établissements bancaires concurrents sur un même marché local.

Ayant une position dominante, la banque en tant que fournisseur peut influencer les prix sur le marché, soit à la baisse pour évincer des concurrents soit par la hausse en l'absence de concurrence effective. Dans le même sens, la taille de la banque permet une réduction des coûts de refinancement (pour la banque en tant que client) grâce à plusieurs effets³⁶ :

- Un effet de réputation dû à une impression de solidité du nouvel ensemble constitué.
- Un effet de diversification des sources de financement, la taille de la banque lui permet de bénéficier de meilleures conditions par un arbitrage permanent entre les différents segments de marché et/ou zone d'exploitation.
- Un effet de taille la banque devient un objet de placement incontournable des marchés de capitaux.

³⁵ Mehdi Nekhili et Catherine Karyotis ; op.cit ; Pp. 118-119.

³⁶ Fournier Emmanuelle ; op.cit ; p. 28.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Ainsi, la création de valeur par l'accroissement d'un pouvoir de marché semble davantage expliquer les opérations de consolidation au niveau domestique et entre banques de même activité. Cet argument paraît en cohérence avec les constats fait en Europe et aux Etats-Unis où la plupart des opérations de fusions-acquisitions sont de nature local. Les différents travaux confirment un lien positif entre les opérations de rapprochements bancaires et le niveau de concentration dans le secteur.

Dans la plupart des cas, les études montrent que les consolidations intrasectorielles augmentent le niveau de concentration du marché et permettent aux entités consolidées d'accroître leur pouvoir de marché domestique (le pouvoir de marché n'est généralement pas directement lié à la gestion d'entreprise ou aux systèmes de management mis en œuvre, mais se rattache plutôt à des effets secondaires parfois importants liés aux systèmes obtenus et à la taille croissante du groupe),

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Section 2 : Typologies des opérations de restructuration

Les profondes mutations d'environnement des entreprises (poussent les entreprises soit industrielle, commerciale, assurance, banque....) à adopter des stratégies offensive pour garantir leurs pérennité, à s'organiser ou à se réorganiser d'une manière permanente. En effet l'entreprise est obligée d'obéir à l'impératif : « croissance » il s'agit donc d'opérer des stratégies de développement soit en interne, soit en externe. Et le choix de l'un de ces modes de développement dépend du type de l'entreprise et de la stratégie poursuivie (objectifs stratégiques). Généralement l'entreprise opte pour la croissance externe. Puisqu'elle lui permet de se développer rapidement. Nous présenterons dans ce qui suit :

- La définition de la croissance interne.
- Les mécanismes de la croissance interne.
- Les cas d'utilisation de la croissance interne.

1 La restructuration interne (croissance interne)

1.1 Notion et mécanisme de la croissance interne

La croissance interne définie comme une croissance organique consiste à développer des stratégies à partir des propres capacités de l'organisation. La restructuration interne est « le processus par le quel des unités de production se développent en créant des capacités nouvelles de production et de vente ». ³⁷ Par exemple l'ouverture d'une succursale de vente, l'acquisition d'un nouveau matériel informatique....Pour beaucoup d'organisations, la croissance interne constitue la principale modalité de développement stratégique. Ce choix s'explique par quatre raisons ³⁸ : l'apprentissage, l'étalement de l'investissement, pas de contrainte de disponibilité, l'indépendance stratégique.

a/ L'apprentissage : Conduire une nouvelle stratégie au moyen des capacités internes d'une organisation permet d'accroître l'apprentissage et les connaissances. L'implication directe dans un nouveau marché ou une nouvelle technologie facilite bien

³⁷ Pellicelli Giorgia ; « stratégie d'entreprise », Editions De Boeck, paris ; 2007 ; p.348.

³⁸ [file:///C:/Users/Doal%20compteur/Downloads/7520_chap10%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Doal%20compteur/Downloads/7520_chap10%20(2).pdf) consulter le (15/02/2014 à 18 :00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

mieux l'acquisition et l'internationalisation des connaissances que ne le ferait par exemple une alliance.

b/ L'étalement de l'investissement : L'acquisition d'une entreprise nécessite un investissement immédiat. À l'inverse, la croissance interne permet d'étaler les coûts sur la totalité de la durée du développement stratégique. Cet étalement de la dépense permet éventuellement de renoncer à une stratégie ou de l'infléchir si jamais le contexte évolue.

c/ Pas de contrainte de disponibilité : La croissance externe postule la disponibilité d'une cible potentielle avec laquelle il est possible de se rapprocher, ce qui est parfois problématique. Il existe ainsi très peu d'opportunités d'acquisitions pour les entreprises étrangères souhaitant s'implanter au Japon. La croissance interne permet d'éviter cette contrainte.

d/ L'indépendance stratégique : L'indépendance permise par la croissance interne signifie que l'entreprise n'est pas soumise aux mêmes compromis que ceux qui seraient rendus nécessaires par la conclusion d'une alliance ou d'un partenariat : l'alliance avec un concurrent étranger implique ainsi généralement des clauses de non-intervention sur son marché domestique.

1.2 Modalités et possibilités de réalisation de la croissance interne : La croissance interne peut se faire par deux principales modalités :

- Soit, la production par les unités d'actifs elles mêmes d'actifs nouveaux (physiques ou intellectuelles) pour leur propre expansion.
- Soit, l'acquisition par les unités d'actifs neufs ou d'occasion auprès de tiers fournisseurs afin de les intégrer dans les unités existantes. Ce qui signifie que l'entreprise peut avoir recours à l'extérieur sans que sa stratégie de développement ne relève de la croissance externe.

Dans les deux modalités de développement, les situations juridiques des firmes concernées ne sont généralement pas modifiées, puisque les décisions prises relèvent de la gestion courante.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Dans le cas où l'entreprise décide développer dans le secteur où elle est déjà présente, elle peut croître par quatre possibilités³⁹ :

- Concentrer ses ressources sur les marchés actuels avec les produits actuels (pénétration).
- Entrer sur de nouveaux marchés avec les produits actuels (développement du marché)
- Introduire de nouveaux produits sur les marchés où elle déjà présente (développement de produit).
- Introduire de nouveaux produits sur de nouveaux marchés (forme de diversification).

Pour pénétrer un nouveau secteur, l'entreprise opte pour la croissance interne dans les cas suivants⁴⁰ :

- Quand l'entreprise contrôle des ressources et des capacités qui peuvent être transférées avec succès dans un autre domaine d'activité.
- Quand l'entreprise n'a pas des compétences de management (contrairement à la situation précédente), mais qu'elle veut entrer avec ses propres forces dans un secteur émergent où il n'y a pas encore d'opérateur confirmés.

1.3 Cas d'utilisation du mode de développement interne

Les entreprises ont recours à la croissance interne dans les cas suivants⁴¹ :

- Lorsque la demande croît plus rapidement ou se déplace géographiquement.
- Lorsque les techniques de production ou les normes de consommation sont en évolution notable ;
- Lorsque les prix relatifs des facteurs de production changent ;
- Lorsque d'éventuelles économies d'échelles peuvent être réalisées par accroissement des capacités de production existantes.

³⁹Pellicelli Giorgion ; op.cit ; p.350.

⁴⁰ Idem, P. 350.

⁴¹ Jans-Pierre Angelir ; « économie industrielle : Eléments de méthode » Editions OPU ; 1993 ; P.91.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Au total, la croissance interne est un mode de développement bien adapté aux stratégies de spécialisation à travers une politique de renforcement ou d'extension des activités existantes. Toujours chaque stratégie à ses inconvénients et ses avantages, le tableau suivant nous présente les avantages et les inconvénients de la restructuration interne.

Tableau n° 7 : Avantages et inconvénients de la restructuration interne :

	Avantages	inconvénients	Type d'entreprise principalement concernées
Croissance Interne	Exploitation d'un domaine connu permettant de capitaliser sur l'expérience et le savoir accumulé.	Vulnérabilité de l'activité en cas de changement de conjoncture ou de maturité du marché.	TPE et PME familiale Non cotées en bourse. Entreprise ayant fait le choix de la spécialisation.
	Maintient de l'identité de l'entreprise.	Difficultés pour atteindre une taille critique suffisante.	
	Préservation de l'indépendance.	Délais d'apprentissages longs.	
	Absence de réorganisation ou de restructuration.		

Source : Olivier MEIER. Guillaume SCHIER : « fusions-acquisitions : stratégie-finance-management ». Editions Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 2006, p. 11.

Cependant, une organisation ne peut pas toujours s'appuyer sur ses capacités existantes pour conduire des évolutions radicales en termes d'innovation, de diversification ou d'internationalisation. De ce fait, les organisations doivent parfois mobiliser des

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

ressources et compétences externe pour déployer leurs stratégies. Nous allons parler des stratégies de croissance externe telle que fusions-acquisitions, qui est la forme la plus répandue notamment dans le secteur bancaire, vu les avantages qu'elles procurent, ainsi nous présenterons aussi les stratégies des partenariats et alliances.

2. La restructuration bancaire par le processus des Fusions et Acquisitions

Le phénomène des stratégies des fusions-acquisitions, règne sur les grandes entreprises mondiales, elle s'observe dans de nombreux secteurs (banques, télécommunications...) et s'intensifie de jour en jour, en effet, pas un jour ne passe sans que la presse ne relate une nouvelle fusion-acquisition »⁴².

Que signifie donc une fusion-acquisition, et quels sont ses principaux instruments et types ?

2.1 Historique de mouvement de fusion acquisition

L'observation de l'évolution du nombre d'opérations de fusions acquisitions a met en évidence un phénomène de vagues consistant en une alternance entre des périodes d'intense activité et de relative stabilité. Ce phénomène de vagues a été constaté dans la plupart des pays industrialisés. Chaque vague est souvent la conséquence d'un engouement sectoriel aidé par une conjoncture économique favorable (croissance, santé de la bourse), des stratégies industrielles nouvelles et des évolutions technologiques. Chaque vague présente donc ses propres caractéristiques. En effet, le tableau suivant nous illustre les stratégies des cinq premières vagues de fusions-acquisitions.

⁴² Bureau international du travail : « L'évolution du secteur des services financiers au Canada » ; Mc Kinsey & Company ; Ottawa, en date du 09/1998. In http://www.memoireonline.com/07/08/1296/m_fusions-acquisitions-banques-cas-pratique-attijaiwafabank2.html consulté le (15/08/2013à09:00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Tableau n°8 : stratégies et challenges des cinq premières vagues des Fusions-Acquisitions au niveau mondial.

Vague	Motifs stratégiques	Niveau d'intégration
1897- 1904	Stratégie : réalisation de rentes monopolistique par rapprochements horizontaux. Challenge : gain de part de marché	
1916-1929	Stratégie : intégration verticale en vue de contrôler l'ensemble de la chaîne de valeur. Challenge : optimiser l'organisation de groupe.	
1965-1969	Stratégie : construction de conglomerats avec portefeuilles d'activités diversifiées et peu sensible aux cycles.	
1981-1998	Stratégie : retour sur le core-business et opération spéculative : Challenge : peu de challenge car peu de rapprochements horizontaux.	
1993-2000	Stratégie : création de valeur pour l'actionnaire et mondialisation. Challenge : acquérir des compétences clefs et se développer à l'étranger.	

Source : Franc. Ceddaha : « fusions-acquisitions : Evaluation, Négociation, structuration », Edition Economica, 2005, P.14.

2.2 L'importance du phénomène des FA dans le secteur bancaire

Les opérations de fusions-acquisitions dans le secteur bancaire sont devenues familières dans la majorité des pays développés et émergents. Un grand nombre de banques internationales et domestiques partout dans le monde sont engagées dans des activités de fusions-acquisitions. Rappelons qu'un des principaux objectifs derrière les

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

FA dans le secteur bancaire est de récolter les bénéfices des économies d'échelle⁴³. Avec l'aide de fusion-acquisition, les banques peuvent réaliser une croissance importante dans leurs opérations et réduire leurs dépenses dans une mesure considérable. Un autre avantage important, derrière ce genre de processus, est la réduction de la concurrence. Chaque banque essaye, avec ce genre de rapprochement, de renforcer la base de leur clientèle. Ainsi, les FA dans le secteur bancaire ont la capacité d'assurer l'efficacité, la rentabilité et la synergie ; ces opérations aident également à former et à croître la valeur actionnariale⁴⁴.

A l'échelle mondiale, le secteur bancaire constitue l'un des secteurs les plus actifs en matière de fusions-acquisitions. Il arrive en première place en 2007, avec 16,5% des transactions à côté du secteur des assurances. Et durant la crise 2008, le secteur financier a accusé un léger recul de 3,2% des transactions, pour se placer en troisième place derrière le secteur de l'énergie et des biens de consommation. En prévision 2012, le dynamisme des rapprochements bancaires montre une belle deuxième place au classement sectoriel mondial avec 37% derrière le secteur de l'énergie, des mines et des services publics et garde une marge de progression de deux points pour les cinq années à venir. Le mouvement des fusions-acquisitions est également présent sur un plan européen avec un pourcentage de 12,9 % pour le secteur financier. Ce signifie que les fusions-acquisitions bancaires a connu une évolution en valeur et en nombre pendant les années 2000.

Cependant, durant la crise de 2008, beaucoup d'opérations de rapprochement ont été réalisées dans le secteur bancaire, précédant le reste du marché, d'une manière extrêmement rapide. En 2009, 156 milliards de dollars d'opérations ont été annoncées et réalisées, dont la plus importante est la cession de BGI, la branche de gestion d'actifs de Barclays, à Blackrock pour 12,5 milliards.⁴⁵

⁴³ Aslanof Audrey : op.cit ; p. 35.

⁴⁴ Idem.

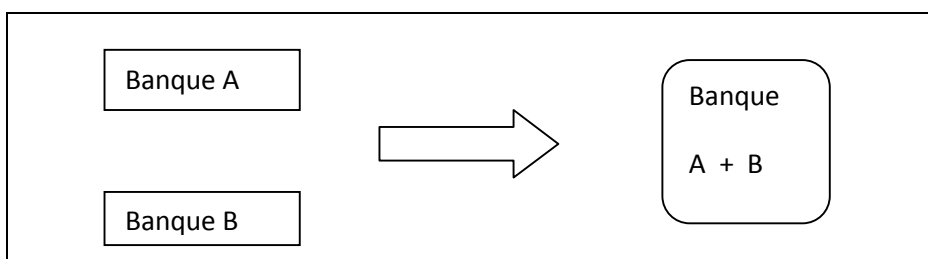
⁴⁵ <http://economie.lefigaro.fr/bourse/dollars-actifs-gestion.html> consulté le (04/04/2014à20:00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

2.4 Définition économique des fusions-acquisitions

- Selon F.CEDDAHA « une opération de fusion-acquisition est la mise en commun d'intérêts économiques entre plusieurs entités ». ⁴⁶ C'est-à-dire une transaction par laquelle deux ou plusieurs sociétés décident de réunir leurs patrimoines pour n'en constituer qu'une seule firme et des objectifs communs. (Figure n°2)

Figure n°2 : rapprochement de deux banques.



Source : Adapté de Franc CEDDAHA : « les techniques de rapprochement » 2004, in <http://campus.hec.fr/studies/ceddaha/techniques.html>

- Selon Olivier MEIER, Guillaume SCHIER « les fusions-acquisitions ce sont des opérations de regroupement ou de prise de contrôle d'entreprises cibles, réalisées, via un achat ou un échange de titres. (Action) ⁴⁷ »
- Selon l'OCDE : les opérations de fusions-acquisitions ont lieu, lorsque des entreprises en activité (fonctionnement continu) amalgament leurs activités (fusion), ou acquièrent le contrôle (acquisition) de toute partie des activités d'une autre société. (OCDE, 2001) ⁴⁸

Les opérations de fusions-acquisitions constituent donc des pratiques de croissance externe : c'est-à-dire, un mode de développement fondé sur la prise de contrôle de moyens de production déjà organisés et détenus par des acteurs extérieurs à la firme. En effet elles constituent un moyen permettant de mettre en œuvre plusieurs stratégies : intégration verticale et horizontale, la diversification concentrique et conglomerale. ⁴⁹

⁴⁶ Franc Ceddaha ; les techniques de rapprochement ». 2004, in <http://campus.hec.fr/studies/ceddaha/techniques.html>.

⁴⁷ Meier Olivier , Guillaume Schier ; « Fusions-Acquisitions : Stratégie-Finance-Management », Editions Dunod, 2ème édition ; 2006 ; p.6.

⁴⁸ OCDE ; « Le nouveau visage de la mondialisation industrielle : fusions-acquisitions et alliances stratégiques transnationales : industrie, services et échanges », 2001 ; p. 16.

⁴⁹ Pellicelli Giorgio : op.cit ; p.358.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

2.5 Définition juridique des fusions-acquisitions

La définition de la fusion-acquisition selon le plan juridique est : « un transfert d'activité entre deux entités distinctes, impliquant un transfert de propriété » ce transfert couvre une pluralité de situations. En effet, en droit fiscal et en droit des sociétés, ce transfert peut se réaliser soit⁵⁰ :

- En transférant les actifs et les passifs de l'activité ;
- Soit en transférant les titres de la société dans laquelle l'activité s'exerce ; ce transfert, peut par ailleurs, prendre l'une des deux formes juridiques: (Vente ou Apport) ;

2.6 Les différentes phases de réalisation des opérations de fusions-acquisitions

Les fusions et acquisitions prennent du temps. Il convient d'abord d'identifier la cible idéale, puis de négocier le bon prix et enfin d'intégrer les deux entreprises afin de tirer le meilleur bénéfice de l'opération. En d'autres termes ; une fusion ou une acquisition est un processus complexe dont chaque étape implique des tâches différentes. S'opèrent en trois phases.⁵¹

2.6.1 La phase de préparation ou bien phase de cible

Cette première phase a une finalité d'initiatrice pour l'entreprise, de clarifier les objectifs de la croissance externe, de préciser les contraintes internes et externes de l'opération, puis identifier un panel de cibles potentielles dont le profit permet d'envisager a priori, l'intérêt et la faisabilité de l'opération et d'évaluer les différentes cibles à la fin de cette phase : la phase de préparations, la phase de négociation, la phase d'intégration.

2.6.2 La phase de négociation

Cette deuxième phase a un double objectif : d'un côté, il s'agit de réintroduire la perspective du « vendeur » dans le processus (l'entreprise cible ses actionnaires) en élaborant une stratégie d'offre qui tient compte de la position du vendeur et de ses avantages et inconvénients à accepter l'offre de l'entreprise initiatrice et d'un autre côté il s'agit de déterminer la valeur relative de la cible en définissant les stratégies d'intégration

⁵⁰ Larbes Melha : op.cit, p. 39

⁵¹ Meier Olivier, Schier Guillaume : op. cit, pp. 87-245.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

possible en estimant les synergies potentielles, les coûts de la mise en œuvre et les risques associés. La valeur relative permet de terminer la valeur maximale de la transaction.

2.6.3 La phase d'intégration

L'intégration constitue la troisième phase de processus de fusion-acquisition et le succès de la fusion dépendra de la réussite de l'intégration entre les deux organisations.

L'intégration est souvent problématique du fait d'une insuffisante compatibilité organisationnelle, elle peut insister de fortes différences culturelles entre les deux organisations ou elles peuvent utiliser des systèmes financiers ou des systèmes d'informations incompatibles.

2.7 Typologies des fusions-acquisitions

L'objectif de ce point consiste à présenter les différentes techniques de rapprochement. Il peut y avoir soit transfert d'actifs soit acquisition d'actions sur les marchés. Par transferts d'actifs

- **La fusion :** Lors d'une fusion, deux ou plusieurs sociétés se dissolvent pour former une nouvelle société qui reprend la totalité de leur patrimoine.
- **La fusion absorption :** Une société absorbante B reçoit les actifs et les dettes d'une société absorbée A qui disparaît.
- **La cession :** Elle entraîne la disparition d'une société par la transmission de son patrimoine à des sociétés nouvelles ou préexistantes. Les cessions précèdent ou accompagnent souvent les opérations de fusions et acquisitions car les restructurations et regroupements des firmes entraînent une modification de leurs activités
- **Fusion horizontale :** elle réunit des activités situées au même stade de la filière de production.
- **Fusion verticale :** elle réunit des activités situées le long de la filière de production. C'est une procédure typique de la filière pétrolière où les raffineurs contrôlent leur propre réseau de distribution d'essence.
- **Fusion conglomerale :** elle regroupe des activités appartenant à des secteurs d'activité différents

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

- **Fusion oblique ou concentrique:** les activités réunies par la fusion n'appartiennent pas au même marché mais mobilisent des compétences voisines.
- **Fusion géographique :** fusion d'entreprises n'étant pas concurrentes sur le même marché géographique. Le critère géographique permet de distinguer deux types d'opérations à savoir les fusions-acquisitions domestique (au niveau national) et des fusions acquisitions transfrontalières :
 - **Les fusions acquisitions domestiques :** sont toutes les opérations effectuées sur le plan national. Pour objectif de réaliser des économies d'échelles, des économies de gamme et des synergies de coûts et de revenus l'objectif et aussi d'acquérir une taille critique⁵².
 - **Les fusions-acquisitions transfrontalières :** les fusions acquisitions transfrontalières sont des transactions nouées hors du marché local. L'objectif des fusions acquisitions transfrontalières est loin de l'objectif de taille et d'économie d'échelle, ont d'avantages pour but de réaliser des synergies de revenus⁵³.

En effet, dans le secteur bancaire les opérations des fusions acquisitions réalisées sont importantes et sont très utilisées parce que la croissance externe répond à plusieurs objectifs⁵⁴ :

- Sur les marchés internationaux les banques prends rapidement des positions stratégiques et renforcer leurs position concurrentielle par l'accroissement de ses part de marché.
- Acquérir de nouveaux métiers et faire face aux concurrents gênants et ce la à travers les fusions acquisitions transfrontalières où les banques ont la possibilité de construire des réseaux à l'étranger.

En effet dans le cas d'utilisation de ces stratégies les banques doivent faire face aux incertitudes de marché local, et pour que ces stratégies soient pertinentes s'ils sont capables d'accroître l'efficacité et la performance.

⁵² Taille que cherche à atteindre une entreprise et qui constitue un palier au-delà duquel elle pense pouvoir améliorer sa compétitivité et sa part de marché générée par son important volume d'activité doit lui permettre de réduire ses coûts et d'améliorer ses marges par rapport à ces concurrents.

⁵³ Troudart Jessy ; op.cit ; p. 87.

⁵⁴ Idem.

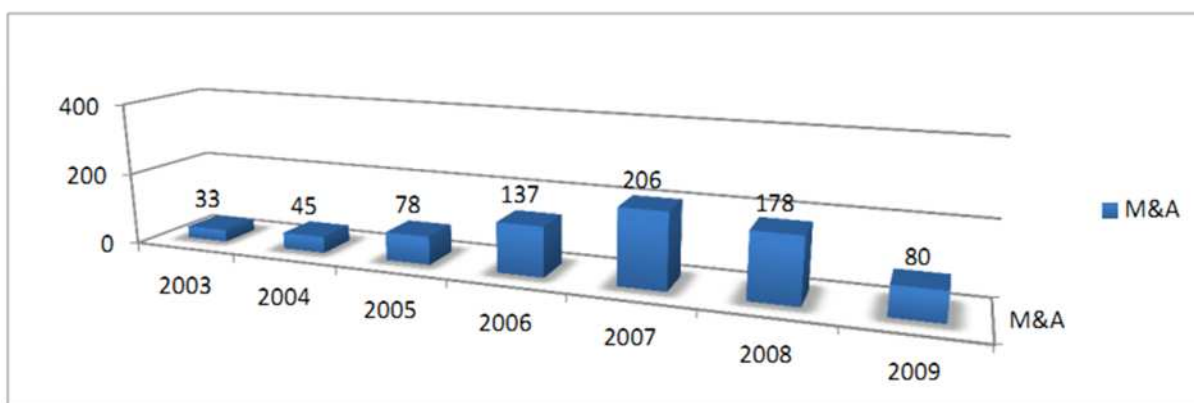
Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Tableau n° 9: principales opérations des fusions-acquisitions entre 2008 et 2009.

Date d'annonce	Acquéreurs (pays)	Cibles (pays)	Montant de l'opération (en Md\$)
Oct. 2008	Lloyds TSB (R-U)	HBOS (R-U)	21,7
Oct. 2008, puis mars 2009	BNP Paribas (France)	Actifs de Fortis en Belgique et au Luxembourg	13,2
Août 2008	Commerzbank (Allemagne)	Dresdner Bank (Allemagne)	8,6
Juil. 2008	Crédit mutuel (France)	Citibank Deutschland (Allemagne)	6,6
Fév. 2011	Banco Santander (Espagne)	BZ WBK (Pologne)	5,6
Sept. 2008	Deutsche Bank (Allemagne)	Postbank (Allemagne)	3,6
Fév. 2008	Banques populaires (France)	Actifs de HSBC en France	3,3
Juil. 2008	Santander (Espagne)	Alliance & Leicester (R-U)	2,3
Sept. 2008	Barclays (R-U)	Actifs de Lehman Brothers aux États-Unis	1,8
Nov. 2011	Virgin Money (R-U)	Northern Rock (R-U)	1,6
Mars 2012	Caixa Bank (Espagne)	Banca Civica (Espagne)	1,2
Oct. 2008, puis fév. 2009	Caisses d'épargne (France)	Banques populaires (France)	nc

Source : « Les fusions acquisitions, 50 ans d'unions monétaires africaines, crises immobilières et crises financières ». Revue d'Economie Financière, n°110, juin 2013, p.56

figure n° 3 : valeur des fusions et acquisitions des institutions financières en Europe, en milliards d'euros.



Source : PricewaterhouseCoopers, 2010, réseau d'entreprise américain spécialisé dans les missions d'audit, d'expert comptable et de conseil à destination des entreprises.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

3. Les partenariat et alliances stratégiques

Ils représentent l'un des moyens choisis par l'entreprise pour faire son expansion à l'international. Ce type de développement rentre dans le cadre d'une croissance conjointe. Cette dernière conjointe consiste pour une entreprise à coopérer avec une ou plusieurs autres entreprises, tout en restant juridiquement indépendante, cette collaboration peut se faire entre entreprises concurrentes (alliance) ou non concurrentes (partenariat)⁵⁵.

3.1 Les partenariats

Selon (Meier 2011)⁵⁶ les partenariats pour une banque il s'agit de s'allier avec un autre établissement de manière plus ou moins formalisée, l'objectif étant de réaliser un projet commun sur le plan commercial ou industriel. Ainsi pour Meier, il y a plusieurs avantages à une telle implantation à l'étranger, premièrement elle octroie beaucoup plus de partenariat et par conséquent permet un accès à un grand choix d'opérations. Ensuite, l'accord transfrontalier accorde aux banques le choix d'une « niche » dans le nouveau marché qu'elles veulent pénétrer, ce qui est différent des stratégies des fusions acquisitions transfrontalières par ce qu'elles n'ont pas cette particularité.

Dans les fusions acquisitions transfrontalières, les banques doivent prendre en compte l'ensemble des activités de la cible, même si elles ne sont pas toutes rentables par contre les partenariats offrent un faible engagement pour les parties dans la mesure où elles se retirent quand elles le désirent⁵⁷.

3.2 Les partenariats prennent quatre formes différentes

- **L'accord technique et commercial :** cette forme de partenariat peut se faire avec une autre banque ou encore une institution financière⁵⁸. Il permet aux banques de pénétrer de nouveaux marchés avec la création de nouveaux produits. L'accord commercial peut aboutir à la création d'une filiale ou de joint venture.

⁵⁵ <http://sabbar.fr/management/les-modalites-de-developpement-strategique/> consulté le (05/12/2014 à 10 :00).

⁵⁶ Meier Olivier ; « diagnostic stratégique 3^{ème} édition, Evaluer la compétitivité de l'entreprise » Collection : stratégies et Management, Dunod ; 2011, p. 320.

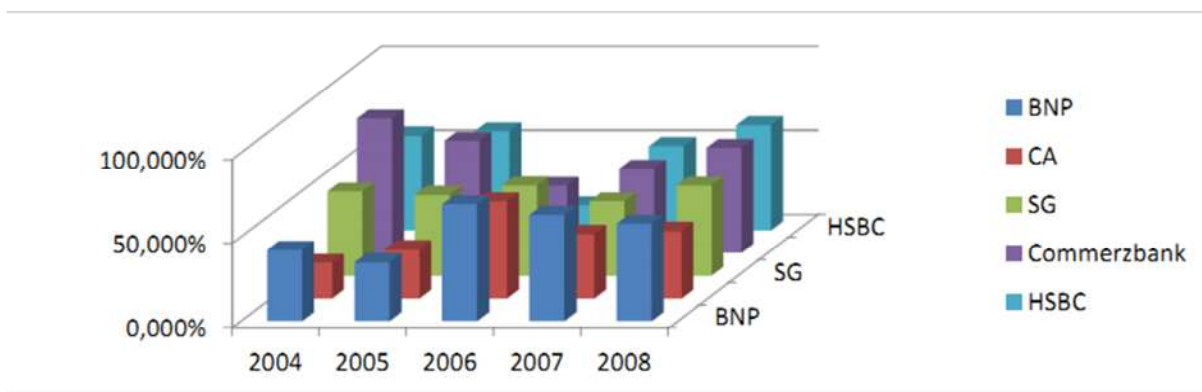
⁵⁷ Troudart Jessy ; op.cit ; p. 12.

⁵⁸ Assani Omar ; « articulations banques/institutions de microfinance : quel apport pour l'intermédiation financière » version ; 2013 ; p. 13. In <http://www.microfinancegateway.org/>

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

- **La joint-venture** : les jointes venture c'est un accord contractuel entre deux parties issues de pays différents afin de créer une nouvelle entité ou d'acheter une filiale commune.
- **Les prises de participation** : consiste à devenir actionnaire ou associé d'une entité en souscrivant à des titres.
- **Les accords cadre** : ils représentent des accords de financement entre plusieurs banques et institutions financières afin de mettre à disposition de leurs client une linge de crédit.

Figure n° 4 : Pourcentage des partenariats transfrontaliers des principales banques européennes



Source : Zéphir base de données de fusions-acquisitions, bureau van Dijk, Editions Electronic publié in www.bvdep.com. Dernière mise à jour septembre 2003.

4. Les alliances stratégiques

Les alliances stratégiques est une stratégie adapté à l'internationalisation ou encore une réponse au critère de taille. Elles représentent une alternative à une croissance interne ou une stratégie de fusions acquisitions plus lourds à mettre en œuvre.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

4.1 Définition d'une alliance stratégique

- Une alliance stratégique est principalement caractérisée par l'existence d'une certaine concurrence au moins potentiel entre les entreprises ayant affirmé leur volonté de coopérer⁵⁹
- « les alliances stratégiques sont des associations entre plusieurs firmes concurrentes qui choisissent de mener un projet ou une activité spécifique en coordonnant les compétences et ressources nécessaires⁶⁰.

4.2 Les différentes formes d'alliances stratégiques : il y a des formes d'alliances nommées comme des alliances concurrentielles⁶¹ :

- **Alliances complémentaires** : il s'agit d'une alliance dont le partenariat diffère des compétences impliquant ainsi des contributions différentes, dans une alliance, l'objectif est de valoriser la complémentarité des contributions afin d'éviter la concurrence par différenciation.
- **Alliances de co-intégration** : ces alliances ont comme objectif primordial la réalisation des économies d'échelle sur certain stade de processus de production, les entreprises concernées sont de mêmes tailles et les activités concernées sont celles de R&D et de la production.
- **Alliance de pseudo concentration** : les alliances couvrent toute la chaîne de valeur car les entreprises alliées développent, produisent et commercialisent un produit. Dans ce cas là, les compétences et contributions des partenaires sont similaires.

Une alliance peut être un danger pour la banque, elle a pour conséquence une diffusion partielle des connaissances (information, base de données) et du savoir faire (méthodes, procédés, compétences) à un partenaire souvent concurrent. Ainsi, entre les parties prenantes en raison du pouvoir partagé elle peut instaurer des conflits et réduire les

⁵⁹ http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/paczka_g_ea/capitulo3.pdf consulté le 20/11/2014 à 09:00.

⁶⁰ Idem.

⁶¹ Raimbourg Philippe : « management stratégique » édition ; Bréal ; 2007 ; p. 126.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

possibilités d'action compte tenu de la dépendance accrue qu'il existe entre les deux partenaires⁶².

⁶² Troudart Jessy ; op.cit ; p. 13.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Section 3 : Les raisons de l'internationalisation bancaire

La saturation des marchés locaux, les opportunités de profit, l'intégration entre le pays hôte et le pays d'origine ainsi que certains avantages spécifiques aux banques multinationales ont largement contribué à l'expansion bancaire à l'étranger.

L'ouverture des systèmes financiers des pays émergents et en transition a également joué un rôle important dans ce processus de multinationalisation. Ces déterminants de l'activité bancaire à l'étranger peuvent être classés en deux catégories : les facteurs d'offre et les facteurs de demande.

1- Les facteurs d'offre

Les facteurs d'offre expliquent les raisons pour lesquelles les banques cherchent à s'implanter à l'étranger. Ces facteurs concernent essentiellement le pays d'origine des banques et justifient l'apparition des IDE bancaires.

1-1 Les conditions dans le pays d'origine des banques multinationales

Dans la plupart des pays développés, les systèmes financiers ont connu des changements considérables durant les années 1990. Ces transformations ont fortement influencé la stratégie d'expansion des banques européennes et américaines.

L'intégration financière et les directives bancaires européennes ont engendré une vague considérable de consolidations bancaires. Les banques cherchent ainsi à augmenter leur taille afin de renforcer leur position sur le marché en prévision des importantes opérations de fusions- acquisitions internationales qui risquent de se produire entre les banques européennes. Ces mouvements de consolidation ont abouti à la saturation croissante du marché bancaire en Europe et aux États-Unis.

La saturation du marché local pousse les banques à chercher de nouvelles opportunités de profit à l'étranger et à conforter leur position face aux fusions- acquisitions attendues par une intégration financière européenne accrue.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

1-2 Les facteurs spécifiques à la banque

Parmi les raisons de l'internationalisation bancaire est le fait que la banque elle-même a des caractéristiques qui l'encouragent à s'internationaliser parce que les banques les plus grandes sont les plus aptes à s'implanter à l'étranger car ces banques suivent les clients des firmes multinationales qui demandent des services bancaires à l'étranger. Par ailleurs, les grandes banques sont mieux à même d'exploiter les économies d'échelle associées à une activité en dehors du pays d'origine et sont plus incitées à diversifier les risques.

2- Les facteurs de demande

Les facteurs de demande justifient le choix du pays d'accueil puisqu'ils représentent l'attraction de ce dernier.

2-1 L'ouverture des systèmes financiers des pays émergents

L'implantation des banques multinationales dans les pays émergents et en transition a été pendant longtemps entravée par les restrictions réglementaires en vigueur.

L'entrée des banques étrangères dans ces pays n'a été autorisée qu'au milieu des années 1990. La position des autorités concernant l'entrée des banques étrangères en Amérique Latine a changé suite à la crise mexicaine. Les pays d'Europe Centrale et Orientale ont ouvert leurs marchés aux investisseurs stratégiques étrangers lors de la restructuration de leurs systèmes bancaires en privatisant les banques locales (fragilisées essentiellement par leur manque de compétence, par la défaillance de leurs systèmes d'informations et par le poids de leurs prêts non performants). L'assouplissement de la réglementation en Asie ne s'est effectué que vers la fin de la décennie 1990 au lendemain de la crise asiatique.

La déréglementation de l'activité bancaire et l'ouverture des systèmes financiers à la concurrence étrangère, inscrites dans le cadre de la libéralisation des mouvements de capitaux, s'avèrent une solution aux problèmes occasionnés par la petite taille des systèmes financiers de la plupart des pays dans ces régions. En effet, les systèmes financiers de petite taille souffrent d'une grande concentration des risques puisqu'ils sont plus vulnérables aux chocs extérieurs et moins aptes à isoler ou à contenir les chocs subis.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Les services financiers dans de tels systèmes ont tendance à être moins diversifiés, plus coûteux et de moindre qualité que les services financiers dans les systèmes de plus grande taille. En effet, la petite taille du système financier limite la diversification des risques et le maintien de la liquidité. Elle rend la réglementation et la surveillance plus onéreuses. Les systèmes financiers de petite taille sont enclins à la faible concurrence et aux coûts élevés. Les institutions financières ne peuvent pas totalement exploiter les économies d'échelle dues à la technologie financière. Ainsi, les intermédiaires bénéficieraient à opérer dans des systèmes financiers de grande taille afin de profiter des rendements croissants « économies d'échelle systémiques ». ⁶³ Ainsi, les coûts unitaires diminuent avec la taille du système financier et les marges d'intermédiation sont systématiquement moins élevées.

La réalisation d'économies d'échelle suppose l'existence d'un certain nombre de services financiers et d'un système de paiement rapide, sécurisé et à faibles coûts. Or, dans les systèmes de petite taille, les clients ne sont pas seulement obligés de payer les services plus chers mais ils n'ont même pas accès à tous les services dont ils ont besoins.

2-2 L'intégration économique entre les pays

Le degré d'intégration économique entre le pays hôte et le pays d'origine des banques étrangères est évalué dans la littérature au moyen de trois variables ⁶⁴ : le commerce bilatéral, la distance géographique et les IDE non financiers. De surcroît, les différences de langues, de cultures et de systèmes juridiques influent sur l'intégration entre les pays en rendant les opérations plus onéreuses.

L'une des explications données à la corrélation positive souvent observée entre les IDE du secteur bancaire et l'intégration entre les deux pays est que les banques suivent leurs clients pour leur fournir des services bancaires à l'étranger. Lorsque ces banques ne fournissent pas d'importants services aux clients locaux ou aux

⁶³ Bossone Biagio et Lee Jong-kun ; « in finance, size matters: the systemic scale economies, hypothesis » 2004, IMF; staff ,papers 51.

⁶⁴ Haouat Meriem ; « internationalisation des banques entre : difficultés et opportunités » ISERAM 2010/N°1 ; p. 5.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

multinationales d'origine différente, il s'agit de stratégie "défensive" d'internationalisation, visant essentiellement à préserver les relations existantes avec la clientèle et qui par conséquent a un faible impact sur l'économie du pays d'accueil.

Néanmoins, il paraît hasardeux d'inférer de cette corrélation positive entre IDE bancaires et IDE non financiers un quelconque sens de causalité: les firmes multinationales pourraient fort bien suivre leurs banques à l'étranger. Par ailleurs, les banques servent également les grandes entreprises domestiques ayant besoin de services bancaires sophistiqués. Si "suivre le client" a peut-être constitué un motif important d'expansion au début du processus d'internationalisation, il semble que celui-ci ait perdu son caractère décisif au fil des années. De plus, les raisons de l'entrée des banques étrangères dans les pays émergents diffèrent de celles de l'entrée dans les pays développés : dans le premier cas, suivre les clients est certainement une motivation moins importante, dans la mesure où les banques étrangères semblent plutôt intéressées par les opportunités à saisir.

2-3 Les opportunités de profit

Les opportunités de profit sont liées aux caractéristiques du pays d'origine et à celles du pays d'accueil. Les banques étrangères saisissent les opportunités qui se présentent dans les pays émergents. Elles y sont attirées par une réglementation fiscale attractive et un niveau de taxation moindre, par des perspectives de rendement et de croissance économique élevées, et par l'existence d'un secteur bancaire peu compétitif.⁶⁵

La structure démographique du pays d'accueil est également un facteur important à prendre en considération pour le choix du pays hôte. Selon la Théorie du cycle de vie, l'épargne permet à l'individu de s'assurer une consommation dans le futur. Au début de sa vie active, l'individu a tendance à s'endetter. Ainsi, les jeunes adultes ont une épargne négative. Par la suite, l'individu peut épargner (phase d'accumulation). A la retraite, il utilise son épargne (épargne négative). Ajoutant, les économies à population jeune représentent ainsi un marché attrayant pour les banques exerçant des activités de détail notamment dans les pays émergents. En effet, même si ces banques n'enregistrent pas de

⁶⁵ Focarelli, Dario et Pozzolo, Alberto: « the determinants of cross-border bank shareholdings: an analysis with bank level data from ocde countries » banca d'Italia Working paper; 2000; p. 381.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

gains à court terme, elles pourront réaliser des profits quand les individus arrivent à la phase d'accumulation.

Ces banques ont généralement une stratégie de long terme. Elles visent donc un positionnement sur le marché au moment où l'épargne de la plupart des individus est négative en espérant un rendement futur. En plus Il est important de noter la disponibilité de la main d'œuvre qualifiée, les coûts salariaux et les lois régissant le travail. Le problème des qualifications doit être pris en considération puisque les coûts d'apprentissage et de formation peuvent être des barrières importantes au développement des activités bancaires multinationales.

Ainsi les banques multinationales dépendant de la capacité du pays hôte à assurer la liquidité et la stabilité monétaire, celles-ci sont amenées à s'intéresser à d'autres facteurs macroéconomiques tels que la stabilité de la monnaie, l'inflation modérée et les taux d'intérêt relativement faibles, etc. L'existence de systèmes de communications performants joue également un rôle crucial dans la sélection d'une localisation optimale. En effet, la qualité et la disponibilité de ces systèmes sont nécessaires au bon fonctionnement des banques. Par ailleurs, la localisation géographique (proximité des centres économiques) peut être un facteur décisif de la localisation.

Les réglementations restrictives du pays d'accueil y réduisent les opportunités d'investissement et les choix disponibles. Certaines de ces réglementations limitent la concurrence et protègent les banques domestiques inefficaces. Les banques étrangères ont donc une préférence marquée pour les pays ayant des systèmes bancaires ouverts. La stabilité politique s'avère également être un facteur décisif pour le choix de la localisation puisqu'elle détermine les conditions économiques et légales du pays. Aussi les banques multinationales doivent-elles prendre en compte le risque pays, qui est évalué au moyen d'indicateurs tels que le déficit de la balance des paiements, le taux d'inflation, la croissance du PIB et le service de la dette.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Enfin, les réglementations des pays d'origine peuvent affecter l'expansion des banques à l'étranger. Les restrictions des IDE sortants réduisent la probabilité que les banques s'implantent dans d'autres pays.

3. les barrières à l'entrées de processus d'internationalisation des banques

Beaucoup de facteurs ont favorisé la montée en puissance le phénomène d'internationalisation des banques. Cependant malgré cela, le nombre d'opération au niveau transfrontalier reste encore insuffisant et un nombre important d'obstacles, qui freinent l'internationalisation bancaires. Nous analyserons l'ensemble des barrières à l'entrée, et ces barrières à l'entrée sont principalement marquées par les barrières réglementaires, économiques, technologiques et fiscales. Augur Muldur (1992) a établi un classement des barrières à l'entrée par l'implantation et par acquisition dans l'industrie des services financiers. Ce qui sera illustré dans le tableau suivant :

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Tableau n° 10 : Barrières à l'entrée par implantation et par acquisition.

Par implantation		Par acquisition
Barrières réglementaires relatives		
• A l'accès au marché national • A l'accès aux marchés locaux • A la politique monétaire • Aux conditions bancaires • Aux frontières internes des systèmes financiers	-aux investisseurs directs étrangers -à la législation des OPA/OPE -aux droits des employés -aux droits des actionnaires - aux statuts juridiques des firmes	
Barrières économiques relatives		
• Aux économies d'échelle et d'envergure • A l'inertie des consommateurs • Aux switching costs à la différenciation • A l'information asymétrique • Aux couts de transaction et d'information	-à la transparence de l'information - aux pratiques comptables - à la structure de propriété du capital -aux pratiques bancaires spécifiques	
Barrières technologiques relatives	barrières fiscales sur	
• A l'accès de réseau de distribution Electronique • A l'incompatibilité technologique	-les fusions -les holdings - les plus values	

Source : Europe stratégie analyse financière, « L'internationalisation des banques européennes : l'heure des redéfinitions stratégiques », Eurostaf, financière, Paris, 1994, p 20 (Augur Muldur 1992).

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

3.1 Les barrières réglementaires

Lors de pénétrations des banques dans le pays d'accueil, par conséquent ce dernier subit des changements, et si le pays d'accueil limite l'entrée de ces banques, dans ce cas là, ils vont mettre en œuvre des instruments juridiques pour limiter le poids de ces acteurs, ils peuvent ainsi imposer la forme juridique que peuvent adopter les banques étrangères, mais aussi leur interdire l'exercice de certaines activités ou plafonner leur participation dans le capital des banques locales.

Certains auteurs ont montré à travers leurs travaux, l'existence de la relation négative entre la restrictivité de la réglementation locale sur l'entrée des banques étrangères et leur présence sur le marché du pays d'accueil. Comme Goldberg (1990)⁶⁶, qui confirme l'impact négatif de la première sur la seconde, Sanders (1981)⁶⁷ confirme la corrélation négative entre le nombre de banques et la mise en place d'une nouvelle réglementation aux Etats-Unis, il conclut notamment que ces nouvelles réglementations comme restrictives et entraînent la contraction de l'activité des banques étrangères dans ce pays.

Un exemple d'un pays, comme la Suisse a élaboré des lois bancaires sur le principe de réciprocité. C'est-à-dire qu'une banque étrangère ne peut s'implanter dans d'autre pays que lorsque, son pays d'origine accueille des banques suisses sous les mêmes conditions. En France, pour protéger les sociétés nationales prévu des règles discriminatoires à l'égard des sociétés étrangères qui s'implantent sur le territoire français. Les sociétés ayant opté pour la création de succursales sont aussi concernées. Certaines des conditions sont assimilables à celles qui s'appliquent aux sociétés nationales. Ainsi toute personne morale dont le siège est à l'étranger et qui ouvre un établissement en France, doit s'immatriculer au registre du commerce et des sociétés françaises, mais avec certaines particularités en raison du caractère étranger de la succursale. Pour protéger les sociétés nationales contre la concurrence étrangère, le législateur a prévu quelques règles supplémentaires qui

⁶⁶ Goldberg. Lawrence, Johnson. Denise ; « the determinants of US banking activity abroad », *Journal of International Money and Finance*, n°9; pp 123-137.

⁶⁷ Goldberg. Lawrence, Sanders. Denise ; « the determinants of foreign banking activity in the United States », *Journal of Banking and Finance* ; 1981; n°5; pp. 17-32.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

doivent être respectées par les succursales étrangères par exemple la succursale doit faire une déclaration et doit respecter les règles sur les IDE⁶⁸.

En effet, une réglementation rigide freine l'internationalisation des banques, de ce fait la réglementation du pays d'accueil joue un rôle très important dans la décision d'implantation des banques à l'étranger.

3.2 Les barrières économiques

Il existe un nombre très important concernant les barrières économiques tels que les économies d'échelles et de gamme, la différenciation des produits, nous présenterons d'une manière détailler ces barrières.

3.2.1 Les économies d'échelles et de gamme en tant barrières à l'entrée

Les économies d'échelles et les économies de gammes constituent un facteur très important dans la banque, mais aussi peuvent être des entraves majeur qui recule la performance des banques et dans l'entrée de nouvelles firmes dans la période de poste-entrée. En effet, la réalisation de forte économies d'échelle et de gamme par les banques installées sur place rend difficile l'entrée de nouvelles banques qui veulent s'installer sur ce marché car les nouveaux concurrents seront obligés d'avoir une échelle de production équivalente à celle des firmes installées et une gamme de produits diversifiée que ces derniers, ce qui entraine des dépenses plus important⁶⁹

3.2.2 La différenciation des produits dans une banque

La différenciation des produits peut constituer un véritable obstacle à l'entrée de nouvelles banques dans d'autre pays.⁷⁰Cette différenciation, mène les banques et les établissements non bancaires être plus concurrent entre eux, suite à l'accélération du processus de déréglementation financière et de libéralisation du secteur bancaire. En effet, les banques ont adopté une stratégie de diversification de produits pour élargir leur gamme

⁶⁸ Lagtati Kamal ; « les succursales en droit international et européen ». Law. Université d'Auvergne Clermont-Ferrand, French ; 2011 ; p. 30. In <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00942831/document> consulté le (12/12/2014 à 16:00)

⁶⁹ Troudart Jessy ; op.cit ; Pp. 51-53.

⁷⁰ Boujnah Sami, « Eléments d'économie industrielle appliqués à la banque : Déréglementation et évolution de l'activité bancaire », Université sciences technologiques Lille ; France ; 1996 ; consulté sur le site : www.neapolis.chez.com/chap3.htm consulté le (13/12/2014 à 10:00)

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

de produit afin de répondre au mieux à la demande de la clientèle dans le but de maintenir ou de gagner de nouvelles parts de marché et surtout pour renforcer leurs positions par rapport à leurs concurrents.

En effet, l'élargissement de la gamme de produits peut constituer un frein à la compétition par les prix entre les banques. La banque développe une relation avec leurs clients par l'intermédiaire de la différenciation qui constitue non seulement un obstacle pour les nouveaux entrants mais aussi un obstacle à la compétition par prix entre les banques installées⁷¹.

3.2.3 Localisation des banques et coûts de substitution

Les banques peuvent offrir les mêmes produits et services bancaires mais il existe des coûts de substitution qui n'incitent pas les consommateurs à changer de banque. La recherche d'une nouvelle banque proposant les meilleures conditions coûte du temps et de l'argent pour les consommateurs et avec les nouveaux distributeurs de service financiers⁷².

3.2.4 Asymétrie et coût d'information

Selon Dietsh (1992)⁷³, la relation qui existe à long terme entre la banque et ces client constitue un avantage pour la banque par rapport à tout nouvel entrant potentiel, les banques concurrentes qui n'ont pas accès à ces informations internes supportent le risque d'attirer les clients moins rentables. En effet, l'asymétrie d'information semble inhérente aux activités d'intermédiation des banques, la stabilité et la fidélité des clients procurent à la banque un avantage comparatif. Donc les nouvelles banques doivent engager des dépenses supplémentaires pour collecter et analyser l'information pour pouvoir adapter correctement leur tarification aux risques encourus, et par conséquence ces coûts supplémentaires d'information constituent une forme de barrière à l'entrée.

⁷¹ Enonga Sébastien ; « la paradigme de la relation banque-clients dans les services bancaire sur internet » université Catholique d'Afrique Centrale-option Quantitative de la maitrise en économie de gestion, 2006 ; in <http://www.memoireonline.com/09/07/586/paradigme-relation-banque-clients-internet.html> consulté le (17/12/2014 à 23:00)

⁷² www.neapolis.chez.com/chap3.htm consulté le (18/12/2014 à 10:00)

⁷³ Dietsch, Michel ; « Coûts et concurrence dans l'industrie bancaire », Rapport pour le Conseil National du Crédit et l'Association Française des Banques, Mars 1992 ; p98.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

3.2.5 Les barrières technologiques

Dans la première section de ce chapitre nous avons présenté le processus de la technologie comme l'un des facteurs qui a poussé les banques à se restructurer, mais peut aussi constituer un obstacle à l'entrée pour les nouveaux entrants. Certains auteurs comme Dietch (1992), soulignent le fait que la technologie est génératrice d'économie d'échelle et de gamme dans la banque. Elle stimule la différenciation et la diversification des produits bancaires. Ainsi, pour Muldur (1993), la technologie de l'information constitue un moyen de réduction des coûts de transaction dans l'activité bancaire. En effet, l'obstacle à l'entrée réside dans les investissements technologiques et les coûts élevés de l'information et l'automatisation dans la banque.

Chapitre 2 : La nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations

Conclusion

La libéralisation financière, l'accélération de phénomène de concentration, les mutations à l'origine de la montée de la pression concurrentielle, Les innovations technologiques et financières à l'origine de l'intensification de la concurrence, Les surcapacités de production dans la banque...etc., sont les principales causes de restructuration bancaires. En effet, ces justifications ont accentuée le mouvement de consolidation des banques notamment la consolidation des banques européennes qui c'est développé au milieu des années quatre vingt dix. Au départ ce mouvement de consolidation a pris son ampleur au niveau national par les acquisitions des part de marché au niveau local, devenir un leader au niveau national, mais avec la montée de la concurrence, le mouvement de consolidation a dépassé les frontières.

En effet, les banques européennes, ont optées pour les stratégies d'internationalisation pour chercher d'autres opportunités, de ce fait, les banques européennes ont adopté plusieurs stratégies d'implantation à l'étranger par voie de fusions-acquisitions transfrontalières, les stratégies d'alliance et de partenariat.

Les facteurs qui poussent les banques à s'internationalisée sont multiples tels que les facteurs de demande et les facteurs d'offre, mais les barrières à l'entrés reste l'obstacle des banques lors de leur implantation à l'étranger tels que les barrières réglementaires, économiques, technologiques, l'asymétrie et coût d'information. Les banques européennes sont installées partout dans le monde, ainsi que les banques françaises ont implantées dans plusieurs pays, le cas par exemple de la banque BNP Paribas qui s'installée en Algérie, donc ce là explique que l'Algérie constitue un pays porteur d'opportunité pour la banque BNP Paribas.

Dans le troisième chapitre nous présenterons le système bancaire algérien, ses opportunités d'avoir acquérir les banques étrangères ainsi que la réglementation et les facilités données par le pouvoir algérien pour attirer les IDE bancaires, ainsi dans le quatrième chapitre nous analyserons les déterminants de la présence de BNP Paribas en Algérie comme cadre empirique.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Introduction

L'activité bancaire Algérienne s'est nettement améliorée depuis la promulgation de la loi de monnaie et le crédit en 1990, avant l'économie algérienne été une économie administrée dans la quelle les banques sont considérés comme de simple guichets de collecte et de distribution de fonds pour financer les projets de la politique d'industrialisation à travers les entreprises publiques adoptée par l'Etat. L'ordonnance de 2003 relative à la monnaie et le crédit qui abrogée la loi de 1990, s'inscrit dans le même et offre un nouveau cadre juridique pour l'exercice des opérations de banques, comparable en tous points à celui en vigueur dans les pays à économie libérale.

Au milieu des années 80 et durant la crise l'économie algérienne est secouée, la crise a obligé le gouvernement algérien à orienter sa stratégie vers une économie ouverte marquée par l'application de plusieurs réformes qui sont :

- La libéralisation du commerce extérieur et du régime des changes ;
- Libéralisation des prix ;
- Privatisation des entreprises publiques ;
- Libéralisation financière ;

En effet, la promulgation de l'ordonnance de 2003 relative à la monnaie et le crédit a été en réaction de certains dysfonctionnements constatés dans la conduite des réformes économiques surtout dans le secteur bancaire. Plusieurs clarifications ont été apparaitre sur des dispositions insuffisamment explicité par la loi sur la monnaie et le crédit qui introduit et abrogée de nouvelles prescriptions en matière de supervision bancaire et d'établissement financières. C'est dans ce contexte que la réglementation relative à la monnaie et le crédit replace un nouveau cadre de l'activité bancaire en Algérie.

Cette réglementation fixe un nouveau contexte de surveillance du système bancaire en termes de supervision et inaugure une nouvelle forme de relation entre l'autorité politique et la banque d'Algérie (BA). Les fondamentaux du pouvoir monétaire de cette

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

dernière demeurent. Elle conserve vis-à-vis du gouvernement, tout en perdant quelque peu de son autonomie.

C'est dans ce cadre qu'a été amorcé le processus de transition vers l'économie de marché et qui a entraîné l'accélération du rythme de consolidation et sa dynamique de développement. Tout de même les grandes banques publiques restent dominantes sur le marché bancaire qui finance en grande partie l'économie algérienne. Cette amélioration est constatée ses dernières années par plusieurs facteurs (conjonctures favorables en termes de réserves de changes importantes) mais elles restent toujours insuffisantes et loin d'être satisfaisantes en qualité de leurs engagements sur le secteur public et privé dont les PME.

Dans ce présent chapitre nous illustrons l'évolution du système bancaire algérien par les différentes réformes apportées par le législateur. Pour cela, la première section sera consacré à l'historique du système bancaire et financière algérien cela à travers les différentes phases d'évolution du cadre institutionnel et réglementaire (section1), tandis que la deuxième porte sur les conditions d'exercice et d'implantation de l'activité des banques et des établissements financiers en Algérie (section2) et enfin la troisième étudie la volonté de la transition vers l'ouverture sur le marché mondial et les opérations bancaires (section 3).

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Section 1 : rappel historique du système bancaire et financière Algérien

Au lendemain de son indépendance, l'Algérie, pour affirmer sa volonté d'indépendance économique et de souveraineté nationale a opté pour plusieurs réformes et procédé au développement social par la mise en place d'un secteur public dominant et mettre en œuvre une stratégie de développement. Plusieurs étapes ont été comptabilisées :

- L'étape de la récupération de la souveraineté nationale (1962-1963) ;
- L'étape de la mise en place du système bancaire algérien (1963-1967) ;
- L'étape de nationalisation (étatisation) du système bancaire algérien (1966-1967) ;
- L'étape de la restructuration organique (1982-1985).

1. L'étape de la récupération de la souveraineté nationale (1962-1963)

Le secteur bancaire et financière algérien comme les secteurs d'assurances s'est constitué en deux étapes principales. La première étape a consisté en la mise en place d'un système bancaire national, la seconde en sa libéralisation vers le secteur privé, aussi bien national qu'étranger.

1-1 Un système bancaire national

Dès décembre 1962, l'Algérie se dote des instruments juridiques et institutionnels nécessaires à l'établissement de sa souveraineté monétaire. Cela se traduit par la création d'une monnaie nationale, le Dinar Algérien (DA) son exercice est lié à l'existence d'une unité monétaire propre ainsi le 10 Avril 1964, le dinars algérien ¹ fut introduit dans tout le pays en vue de remplacer le Franc Algérien, tout en maintenant inchangé la parité de son unité monétaire avec le Franc Français (1DA= 1FF). L'Algérie a défini sa monnaie directement par légalité (1DA= 108mg d'or)² à la différence des autres pays de la zone Franc. Cette tendance à l'autonomie s'est confirmée d'ailleurs, lors de la dévaluation du

¹ Code de finance ; La loi n°64.11 du 10 Avril 1964 instituant l'unité monétaire nationale

² Abdelkrim Naas ; « le système bancaire algérien : de la délocalisation à l'économie de marché », édition INAS ; Paris ; 2003 ; p 11.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Franc le 9 Août 1969³, L'Algérie n'avait pas suivi le mouvement et le Dinar devient fixe à 180 mg d'or. Cependant le Dinar reste inconvertible et l'Algérie se doit d'acquérir des moyens de paiement international pour son développement.

La création de la Banque Centrale d'Algérie⁴ (B.C.A) a pour mission de maintenir dans le domaine de la monnaie du crédit et des changes, les conditions les plus favorables à un développement ordonné de l'économie. et un trésor public (T.P) qui prend en charge les activités traditionnelles de la fonction de trésor (émission de la monnaie divisionnaire entre autre) auxquelles s'ajoutent d'importantes prérogatives en matière d'octroi de crédit d'investissement au secteur économique : il en est de même pour le crédit d'équipement au secteur agricole autogéré, qui a été exclu du financement de la part des institutions bancaires étrangères existantes à l'époque dès le 29/08/1962 qui s'est développée malgré la nationalisation des banque de 1966 à 1967.

1.2. L'étape de la mise en place du système bancaire algérien (1963-1967)

Pour financer le développement économique du pays, l'Algérie va opérer progressivement une algérianisation d'un secteur bancaire et financier qui, jusqu'à la fin des années 1960, est encore largement composé d'opérateurs privés et étrangers. Au terme de la période, le secteur devient exclusivement public et spécialisé.

Cette période est marquée par le monopole de l'Etat d'où le secteur bancaire s'opère progressivement soit par la création des établissements publics le cas de la création de la Caisse Algérienne de Développement (CAD)⁵ le 07/05/1963 elle a pris la suite de la Caisse d'Equipements et de Développement Algérien (CEDA) créée en 1959⁶ et d'autres institutions étrangères. Elle dotée de très large prérogatives qu'elle n'exercera que très peu notamment en sa qualité de banque d'affaire.

³ http://www.minefe.gouv.fr/fonds_documentaire/euro2002/zoom3/conférence/devaluations.htm consulté le 12/12/2013 à 15:00.

⁴ Succédant à la Banque de l'Algérie, la Banque Centrale d'Algérie fut créée au terme de la loi n° 62-144 du 12 décembre 1962, et succède, à partir du 2 Janvier 1963

⁵ Caisse Algérienne de Développement à laquelle succédera en 1972 la Banque Algérienne de Développement (BAD).

⁶ Abdelkrim Naas ; op.cit ; p 32.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

La mission confiées à la Caisse Algérienne de Développement ont été très importantes, multidimensionnelles et complexes qui rend de CAD, d'après A.TIANO⁷ un « être préhistorique qui ressemblerait à la direction du plan, par son rôle de gestion du budget d'équipement et de la contrevaletur des aides étrangères, à une banque d'affaires, par la participation qu'elle est habilitée à prendre : à un établissement de crédit à court, moyen et long terme ; à une banque de commerce extérieur et à une Caisse des Marchés de l'Etat » ainsi l'établissement des programmes d'investissements publics ou d'importations et la Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance (CNEP)⁸ créée le 10/08/1964 avait son rôle la collecte de l'épargne destinée à la construction des logements et par la suite orientée vers le financement des programmes planifiés d'habitat collectif.

1.3. L'étape de la nationalisation (étatisation du système bancaire algérien (1966-1967)

Cette période est marquée aussi par la création de sociétés nationales comme le cas de la Banque Nationale d'Algérie (BNA), le Crédit Populaire d'Algérie (CPA), et la Banque Extérieur d'Algérie (BEA) ces dernières reprennent les activités des banques étrangères ayant cessé d'activer en Algérie et bénéficient du patrimoine et des structures des banques étrangers. Dans le cadre de ce monopole, la gestion du secteur revient au Trésor public et à l'organe de planification. Cela concerne aussi bien la banque centrale que les banques primaires. Le taux d'intérêt bancaire est déterminé par l'Etat.

La période se caractérise également par le fait que les banques et les établissements financiers sont des instruments au service exclusif du développement économique et des entreprises publiques en particulier. Cela se concrétise par le soutien des entreprises publiques ayant une gestion déficitaire (loi de finances pour 1970) et par le financement de leurs investissements (loi de finances pour 1971).

⁷ Tiano André ; « le Maghreb entre les Mythes, Paris, Presse universitaire de France, 1967, p. 516, cité par Benhalima AMMOUR, le système bancaire algérien : textes et réalité ; éditions ; Dahlab, Alger ; 1996 ; pages 11.

⁸ Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

1. 4. L'étape de la restructuration organique (1982-1985)

La restructuration du système bancaire algérien a pour objectif, selon BADOU, Chérif⁹ de « renforcer la spécialisation des banques en créant de nouvelles, qui se chargent de secteurs précis. Elle vise également à diminuer le pouvoir de certaines qui, à la faveur du monopole qu'elles ont acquis sur des pans entiers de l'économie, se sont retrouvées avec un poids financier considérable »

Le nouveau schéma bancaire élaboré au départ, demeura inchangé jusqu'à la création en 1982 de la banque de l'Agriculture et de Développement Rural (BADR) et en 1986 de la banque de développement local (BDL) dans le cadre de la restructuration organique, qui a été mise en œuvre par les autorités pour l'ensemble des entreprises publiques lors de premier quinquennat.

2. Un système bancaire spécialisé

Au début des années 1970, après être devenu exclusivement public, le secteur devient en outre spécialisé. Il est organisé par branches d'activité (agriculture, industrie, artisanat, hôtellerie, tourisme, BTP, énergie, le commerce extérieur) et spécialisé par entreprise. Cette spécialisation fut introduite au terme de la loi de finances pour 1970 qui impose alors aux sociétés nationales et aux établissements publics de concentrer leurs comptes bancaires et leurs opérations auprès d'une seule et même banque.

❖ Loi n° 86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit :

Jusqu'à la loi ci-dessus référencée, le secteur bancaire est régi par des textes éparés :

- **la loi n° 62-144** portant création et fixant les statuts de la Banque centrale d'Algérie ;
- **les lois de finances** pour 1970 et pour 1971 ;
- **la loi n° 80-05**, modifiée et complétée, relative à l'exercice de la fonction de contrôle par la Cour des comptes ;

⁹ Badou, Chérif, système monétaire et bancaire algérien, Revue banque N°289, Octobre 1970 cité par Benhalima AMMOUR ; p.14.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

La loi de 1986 relative au régime des banques et du crédit est le premier texte qui a pour objet d'encadrer l'activité bancaire et financière. Cette réglementation La loi de 1986 relative au régime des banques et du crédit est le premier texte qui a pour objet d'encadrer l'activité bancaire et financière. Donc, il a pour mission de veiller à l'adéquation de l'affectation des ressources financières et monétaires dans le cadre de la réalisation du plan national de crédit avec les objectifs des plans nationaux de développement (article 10 de la loi susmentionnée).

❖ La Loi Bancaire N° 86- 12 du 19 Aout 1986 Relative au Régime de Banque et de Crédit est une loi fondamentale dans la mesure où elle vient :

1. Réorganiser le système bancaire,
2. Définit un cadre juridique commun et homogène a l'activité bancaire quelque soit leurs statut légal.

En effet, la Loi Bancaire N° 86- 12 s'articule autour de ce qui suit :

- Définition de l'activité bancaire,
- Le rôle de la Banque Centrale d'Algérie,
- Le régime de crédit,
- Le nouveau cadre institutionnel de direction et de contrôle
- Les relations entre les banques et le public¹⁰

2.1 Définition de l'Activité Bancaire

La Loi Bancaire N° 86-12 respecter la diversité des établissements de crédit et distinguées deux catégories d'établissements à savoir :

- Etablissement de crédit à vocation générale dénommée banque,
- Etablissement de crédit spécialisé.

¹⁰ <http://s3.e-monsite.com/2010/11/20/72868892fiche-n-3-evolution-du-systeme-bancaire-algerien-pdf> consulté le (10/12/2013 à 10:00)

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Est réputé « Banque » tout établissement de crédit qui effectue pour son propre compte et à titre de profession habituelle principale les opérations suivantes :

- Collecte auprès de tiers, des fonds en dépôts, quelles qu'en soient la durée et la forme,
- Accorder du crédit, quelles qu'en soient la durée et la forme,
- Effectuer, dans le respect de la législation et la réglementation en la matière, les opérations de change et de commerce extérieur,
- Assurer la gestion des moyens de paiement,
- Procéder au placement, à la souscription, achat, gestion, garde et vente de valeurs mobilières et de tous produits financiers,
- Fournir conseil, assistance et d'une manière générale, tous services destinés à faciliter l'activité de sa clientèle.

Est réputé « Etablissement de Crédit Spécialisé », tout établissement de crédit qui, en vertu de ses statut, ne collecte que les catégories de ressources et n'octroie que les catégories de crédits relevant de son objet. Les opérations de banque ne peuvent être effectuées à titre habituel que par les banques, les établissements de crédit spécialisés.

Le Trésor Public et les Services Financiers de l'Administration des Poste et Télécommunication peuvent à titre accessoire effectuer certaines opérations de banque en vertu des textes législatives et réglementaires qui leur sont propre.

En effet, le système bancaire comprend :

- La Banque Centrale d'Algérie,
- Les établissements de crédit répartis en deux catégories sous citées,
 - ✓ La Banque Centrale d'Algérie et les établissements de crédit sont des entreprises publiques, dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière, et qui effectuent à titre de profession habituelle des opérations de banque.

Le fonds social de la Banque Centrale d'Algérie et les établissements de crédit est la propriété de l'Etat ou de certaines de ses démembrements.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

➤ Rôle de la Banque Centrale d'Algérie :

- La Loi Bancaire 86 – 12 a été conçue pour confirmer les tâches déjà attribuées à la BCA à savoir :
 - L'émission de monnaie,
 - Participer à l'élaboration de la législation et de la réglementation des changes et du commerce extérieur d'une part, chargée, pour ce qui la concerne, de l'application de la législation et de la réglementation des changes et du commerce extérieur d'autre part,
 - Régulation de la circulation monétaire,
 - Contrôle et distribution des crédits,
 - Gestion des réserves de changes,
 - Attribuer des concours au Trésor Public,

➤ Régime du Crédit :

- La Loi Bancaire N° 86 – 12 a défini le crédit, son objet et sa nature : Le principe de « remboursabilité de crédit » n'est pas à l'ordre du jour, puisque le rôle des banques est limité à l'affectation des ressources en conformité avec le Plan National de Crédit et d'assurer le suivi de l'utilisation des crédits¹¹.

2. 2 Ouverture et partenariat

2.2.1. La privatisation du secteur

En 1988, l'Etat procède à une vaste restructuration des grandes entreprises publiques,¹² banques comprises¹³. Ces dernières sont transformées en sociétés par actions, soumises aux règles du Code du commerce. Deux nouvelles banques publiques sont créées, la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR) et la Banque de

¹¹ [http://s3.e-monsite.com/2010/11/20/72868892fiche-n-3-evolution-du-systeme-bancaire-algerien-pdf consulté le \(10/12/2013 à 10:00\)](http://s3.e-monsite.com/2010/11/20/72868892fiche-n-3-evolution-du-systeme-bancaire-algerien-pdf consulté le (10/12/2013 à 10:00))

¹² Loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 relative à l'orientation des entreprises publiques économiques.

Entre autres dispositions, les entreprises publiques économiques sont restructurées sous la forme juridique de société par actions ou à responsabilité limitée.

¹³ Loi n° 88-06 du 12 janvier 1988 modifiant et complétant la loi n° 86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Développement Local (BDL), issues respectivement du démembrement de la BNA et du CPA. La libéralisation du secteur en marche est concrétisée par la loi relative à la monnaie et au crédit⁸, abrogeant la loi sur le régime des banques de 1986 modifiée et complétée. La nouvelle loi traduit l'orientation résolue du gouvernement pour l'économie de marché. Le législateur entend ouvrir largement le secteur bancaire aux investisseurs privés, nationaux et étrangers.

Cette ouverture, notamment vers l'investisseur étranger, s'est traduite par l'implantation de banques, de succursales et de bureaux de représentation de grandes banques étrangères (BNP Paribas, Société Générale, etc.) et d'établissements financiers étrangers (Arab Leasing Corporation ...).

La Loi Bancaire N° 90 – 10 du 14 Avril 1990 Relative à la Monnaie et au Crédit :

La Loi bancaire N° 90-10 constitue un nouveau dispositif législatif de soutien aux réformes économiques engagées par les autorités publiques de notre pays. En effet, il est attendu de ces réformes un désengagement de la part de l'Etat, au profit des entreprises. Ainsi cette loi vise plusieurs objectifs à savoir :

- **La désécialisation des banques** : en mettant en place un nouveau cadre juridique de l'activité bancaire, en distinguant d'une part, les banques et les établissements financiers, et d'autre part, les opérations de banque et les opérations connexes.

- **Les Banques** : les banques sont des personnes morales qui effectuent à titre de profession habituelle et principalement les opérations de banque.

- **Les Etablissement Financiers** : les établissements financiers sont des personnes morales qui effectuent à titre de profession habituelle et principalement les opérations de banque, à l'exclusion de la perception de la réception de fonds du public.

- **Les Opération de Banque (dite les opérations de base)** : les opérations de banque comprennent la réception de fonds du public, les opérations de crédit ainsi que la mise à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci.

- **Les Opérations Connexes** : telles que ; les opérations de change ,les opérations sur or, métaux précieux et pièces, le placement, la souscription, l'achat, la gestion, la garde et

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

la vente de valeurs mobilières et de tout produit financier ,le conseil et l'assistance en matière de gestion de patrimoine, le conseil et la gestion financière, l'ingénierie financière et, d'une manière générale, tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises en respectant les dispositions légales sur l'exercice des professions ,les opérations de location simple de biens meubles et immeubles pour les banques.

- **L'Ouverture du Secteur Bancaire à la Concurrence Nationale et Internationale**

L'ouverture en Algérie de succursales de banques et établissements financiers étrangers peut être autorisée par le conseil ; elle est soumise au principe de réciprocité.

- **Redéfinir le Statut des Banques et des Etablissements Financiers :**

Les banques et les établissements financiers de droit algérien doivent être constitués sous forme de sociétés par actions.

- **Réhabiliter le Rôle de la Banque Centrale :**

Créer, maintenir et développer dans les domaines de la monnaie, du crédit et des changes, les conditions les plus favorables à un développement de l'économie.

- **La Mise en Place de deux Nouveaux Organes :**

Le conseil de la monnaie et du crédit et la commission bancaire.

- **Introduction de la Réglementation Bancaire :**

Normes imposées aux banques commerciales par la banque d'Algérie.

- **La Mise en Place du Marché Monétaire :**

La Banque centrale assure l'organisation et le fonctionnement du marché monétaire.

- **La Mise en Place du Marché de Change Interbancaire :**

La Banque centrale assure l'organisation et le fonctionnement du marché des changes.

- **Aboutir à une meilleure Bancarisation de la monnaie :**

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

En s'appuyant sur des principes de protection des déposants, l'égalité de tous devant les produits et services offerts par le système bancaire (seuls la rentabilité et la solvabilité constitue de critère de différenciations) et l'introduction de nouveaux produits financiers.

- **L'Encouragement des Investissements Etrangers :**

Dans ce domaine, la loi donne la préférence aux relations d'affaires entre opérateurs nationaux et étrangers dans le cadre d'une démarche économique prenant en compte l'intérêt national tels que projets créateurs d'emplois, ou ceux se traduisant par un apport de transfert de technologies ou du savoir faire.

- ❖ **L'Ordonnance Bancaire N° 01 – 01 du 27 Février 2001 Modifiant et Complétant la Loi Bancaire N° 90 – 10 du 14 Avril 1990 Relative à la Monnaie et au Crédit :**

Les modifications apportées par l'Ordonnance Bancaire N° 01-01 se concentrant uniquement sur les dispositions relatives au Conseil de la Monnaie et de Crédit. Ces modifications ont pour principal objectif de dissocier la composition et les fonctions du Conseil de la Monnaie et de Crédit.

- ❖ **En effet, les aménagements apportés à la Loi Bancaire N° 90- 10 ont été introduits par l'Ordonnance Bancaire N° 01 – 01 et ayant pour objet principal de scinder le CMC en deux organes :**

- **Le Premier Organe (le Conseil d'Administration de la Banque d'Algérie) :** est constitué du conseil d'administration, qui est chargé de l'administration et de la direction de la Banque d'Algérie ;

- **Le Deuxième Organe (le CMC) :** est constitué par le CMC, qui est chargé de jouer le rôle d'autorité monétaire.

Désormais, il est a rappelé que le Conseil de la Monnaie et de Crédit n'a plus en charge l'administration et l'organisation de la Banque d'Algérie. Aussi, il est à souligné, que CMC est formé d'une nouvelle équipe composée :

- Des membres de conseil d'administration de la Banque d'Algérie,
- De trois personnalités choisies en raison de leur compétence en matière économique et monétaire, nommés par le président de la république,

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

En quelques sortes, le but recherché à travers l'Ordonnance Bancaire N° 01-01 été fondée sur des raisons purement politiques, qui permettent à la présidence de la république de garder la main sur les finances publiques, les réserves de changes et la gestion de la dette internationale.

❖ **L'Ordonnance Bancaire N° 03 – 11 du 26 Aout 2003 Relative à la Monnaie et au Crédit :**

L'Ordonnance Bancaire N° 03-11 est intervenue après que notre pays ait expérimenté les premières défaillances de nos jeunes banques nationales privées à savoir la BCIA et El Khalifa Bank. En effet, les défaillances bancaires ont toujours généré un double effet dans tous les pays du monde.

- Premièrement, une crise de confiance dans le secteur financier privé,
- Deuxièmement, un renforcement et un resserrement de l'environnement législatif et réglementaire de l'activité bancaire.

En ce sens la, le Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC) vient d'adopter un règlement restrictif pour la création de nouvelles banques privées et l'installation de succursales bancaires en Algérie. C'est la deuxième fois que les autorités procèdent au durcissement de la réglementation bancaire. A travers l'ordonnances 2003 – 11, l'objectif recherché étant l'émergence d'un système bancaire moderne qui réponde aux besoins de l'économie nationale. A ce propos, le programme les aménagements instaurés par l'ordonnance 03/11 s'articulent autour des axes suivants :

- **Renforcer les Procédures d'Agrément ou les Conditions d'Exercice de l'Activité Bancaire;** En augmentant le capital social des banques et des établissements financiers, la présentation d'un rapport d'activité.
- **Améliorer le Cadre Opérationnel de l'Activité Bancaire ;** Seules les banques sont habilitées à effectuer à titre de profession habituelle toutes les opérations. Les établissements financiers ne peuvent ni recevoir de fonds du public, ni gérer les moyens de paiement ou les mettre à la disposition de leur clientèle.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

- **Améliorer le Contrôle et la Supervision de l'Activité Bancaire (les normes de gestion)** ; En mettant en place une méthode de contrôle sur place et sur pièces
- **L'Introduction d'une Concurrence Egale Entre les Etablissements Bancaires** ; L'ouverture du secteur bancaire à la concurrence.
- **Développer les Instruments de la Politique Monétaire** ; A savoir, les opérations d'open market, les facilités permanentes.....
- **(privatisation progressive des) les Banques Publiques** : A savoir le CPA

2.2.2 L'établissement en partenariat

Le principe d'établissement de l'activité bancaire sous forme de partenariat trouve son origine dans la loi de finances complémentaire pour 2009 qui instaure le partenariat comme modalité d'implantation des investissements étrangers.

❖ **L'Ordonnance Bancaire N° 10 – 04 du 26 Aout 2010 Modifiant et Complétant l'Ordonnance Bancaire N° 03 – 11 du 26 Aout 2003 Relative à la Monnaie et au Crédit.**

L'ordonnance Bancaire N° 10 – 04 du 26 Août 2010 modifiant et complétant l'ordonnance bancaire N° 03 – 11 relative à la monnaie et au crédit, a introduit de nouveaux durcissements concernant la législation réglementant l'activité des banques étrangères installées en Algérie.

En effet, la nouvelle ordonnance bancaire N° 10 -04 stipule que « l'Etat détient une action spécifique dans le capital des banques et établissements financiers à capitaux privés en vertu, de laquelle, il est représenté, sans droit de vote, au sein des organismes sociaux ».

En parallèle, l'ordonnance bancaire N° 10 – 04 oblige aussi les intérêts algériens de détenir la majorité du capital (51 %) dans les banques et établissements financiers lancés par les investisseurs étrangers. Ainsi, les banques et établissements financiers à capitaux privés, nationaux ou étrangers doivent obtenir l'autorisation de l'Etat pour céder des actions à des tiers. Aussi, il est à souligner, que les cessions d'actions doivent être conclues sur le territoire national et l'Etat dispose d'un droit de préemption sur ces actions.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

2.2.3 Les acteurs du système bancaire et financiers

Les acteurs du système bancaire et financiers sont les banques et les établissements financiers ainsi que les institutions financières spécialisées hors loi bancaire

2.2.3.1 Les banques et les établissements financiers

La liste des banques et des établissements financiers agréés établie par la Banque d'Algérie est annuellement publiée au Journal officiel. A la fin 2011, vingt sept banques et établissements financiers sont en activité: vingt banques, dont six publiques et quatorze privées, et sept établissements financiers.¹⁴

a/ Les banques

➤ **La Banque Nationale d'Algérie (BNA) :** la BNA est la première banque commerciale nationale à être créée en juin 1966. Elle exerce alors toutes les activités d'une banque universelle avec un département spécialisé dans le financement de l'agriculture. En 1982, la BNA devient une banque spécialisée avec pour objet principal la prise en charge du financement de l'agriculture et de la promotion du monde rural. Aux termes de la loi n° 88-01 de janvier 1988 relative à l'autonomie des entreprises publiques, la BNA devient une société par actions et obtient son agrément en 1995 suite aux diverses réformes qu'ont dû engager les pouvoirs publics (mise en place des organes statutaires, introduction des règles prudentielles, assainissement du portefeuille). Elle est la première banque publique à avoir obtenu son agrément dans le cadre de la loi relative à la monnaie et au crédit. Le réseau de la BNA compte 197 agences réparties sur tout le territoire national.

➤ **La Banque Extérieure d'Algérie (BEA) :** la BEA est créée en 1967 (ordonnance n°67-204), sous la forme d'une société nationale. La BEA a repris successivement les activités de la Société Générale, de la Barclay's Bank Limited, du Crédit du Nord et de la Banque Industrielle de l'Algérie et de la Méditerranée (BIAM). En 1970, la banque devient la banque des grandes sociétés industrielles nationales.

➤ **Le Crédit Populaire d'Algérie (CPA) :** le CPA est créé en 1966 (ordonnance n° 66-366 du 29 décembre 1966). Le CPA reprend, dans un premier

¹⁴ KPMG Algérie SPA : membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, 2012 ; P. 20.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

temps, les activités de cinq banques populaires étrangères : la Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Alger (BPCI Alger), la Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Oran (BPCI Oran), la Banque Populaire Commerciale et Industrielle de Constantine (BPCI Constantine), la Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Annaba (BPCI Annaba), la Banque Populaire du Crédit d'Algérie (BPCA). Dans un second temps, à partir de 1967, le CPA reprend les activités de la Banque Algérie-Misr, de la Société Marseillaise de Crédit en Algérie.

➤ **(SMC Algérie)**, de la Compagnie Française de Crédit et de Banque (CFCB), de la Banque Populaire Arabe (BPA). En 1985, le CPA, par cession d'actifs (agences, employés et comptes clients), donne naissance à la BDL. Le CPA est agréé en 1997. Aux termes de ses statuts, le CPA est une banque universelle. L'établissement a pour mission de promouvoir le développement du BTPH, des secteurs de la santé et du médicament, du commerce et de la distribution, de l'hôtellerie et du tourisme, des médias, de la PME/PMI et de l'artisanat. Suite à la promulgation de la loi sur l'autonomie des entreprises en 1988, le CPA est devenu une entreprise publique économique par actions.

L'établissement était éligible à la privatisation, une première fois en 2002 et une seconde fois en 2007. Les deux initiatives n'ont pas abouti. Le réseau du CPA est composé de 139 agences.

➤ **La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR) :** la BADR est une institution financière nationale issue du démembrement de la BNA. Elle est créée en 1982 (décret n° 82-106 du 13 mars 1982). La BADR a pour activité principale de développer les secteurs agricoles, de la pêche et des ressources halieutiques, ainsi que la promotion du monde rural. Constitué initialement de 140 agences cédées par la BNA, son réseau compte actuellement 290 agences. C'est le réseau le plus dense.

➤ **La Banque de Développement Local (BDL) :** la BDL a été créée à partir de la restructuration du CPA en 1982. La BDL est la banque des PME/PMI, du commerce au sens large, puis des professions libérales, des particuliers et des ménages. Outre les produits classiques (crédits d'investissement et d'exploitation, crédits immobiliers notamment), la BDL a l'exclusivité du prêt sur gage. Le réseau de la BDL est composé de 148 agences réparties sur tout le territoire national.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

➤ **La Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance (CNEP-Banque) :** créée en 1964 sur la base du réseau de la Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie (CSDCA), la CNEP avait pour mission la collecte de l'épargne. Elle devient CNEP-Banque en 1997. La CNEP-Banque conserve cette spécialité encore. Elle a, en outre, pour objet le financement des crédits immobiliers aux particuliers, celui de la promotion immobilière et le financement des entreprises (leasing, fonds de roulement...), ou encore les services liés à l'habitat (bureaux d'études, entreprises d'entretien d'immeubles, etc.).

La CNEP-Banque dispose d'un réseau composé de 223 agences réparties sur le territoire national. La CNEP-Banque est présente également au niveau du réseau postal pour l'épargne des ménages.

➤ **Al Baraka Bank Algérie :** Al Baraka Bank est la première banque ayant pour activité le « Banking islamique » à s'être implantée en Algérie. La banque démarre ses activités en 1991. Ses actionnaires sont la BADR et le groupe Dallah Al Baraka (Arabie saoudite). Elle a le statut de banque universelle. Aux termes de ses statuts, la banque a pour objet social les opérations de banque et d'investissement conformes à la Shari'a. Ses activités doivent inclure la dimension sociale et solidaire. La banque a également pour objet statutaire la gestion des fonds Zakat. Les modes de financement que propose la banque sont les mêmes que ceux des banques islamiques à travers le monde, c'est-à-dire la Mourabaha, la Moucharaka, Salam, Ijar, Moudharaba, Al istisn'a¹³. La banque est implantée sur tout le territoire national. Son réseau totalise 25 agences.

➤ **Citibank Algérie :** Citibank est présente en Algérie depuis 1992. Après avoir ouvert un bureau de liaison (ou de représentation), la banque a demandé et obtenu une licence bancaire commerciale. Citibank a été autorisée à ouvrir une succursale en 1998. La banque est présente en Algérie dans des secteurs comme la finance bancaire et la finance d'entreprise. Ses activités se concentrent autour de l'investissement étranger, la gestion de trésorerie, les dépôts et la banque en ligne. La banque dispose d'un réseau de quatre (04) agences.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

- **Arab Banking Corporation-Algeria (ABC-Algeria) :** ABC-Algeria est une filiale d'Arab Banking Corporation Bahrein. Avant de s'installer en tant que banque de plein exercice, ABC-Algeria a commencé par ouvrir un bureau de liaison en 1995. Le réseau d'ABC-Algeria compte 18 agences.
- **Natixis Algérie :** Natixis Algérie est une banque française agréée en 2000 sous le statut de banque universelle. Elle active en tant que banque d'investissement. Le réseau de Natixis Algérie compte 12 agences implantées dans les principales villes du pays.
- **Société Générale Algérie :** Société Générale Algérie est une banque commerciale détenue à 100% par le groupe Société Générale (France). Agréée en 2000 avec le statut de banque universelle, Société Générale Algérie dispose d'un réseau de 70 agences implantées dans les principales villes du pays.
- **Arab Bank PLC-Algeria « succursale de banque » (Arab Bank PLC) :** Arab Bank PLC est une succursale de banque agréée en octobre 2001 avec le statut de banque universelle. Son réseau est composé de quatre (04) agences.
- **BNP Paribas Al Djazaïr :** BNP Paribas Al Djazaïr est une filiale à 100% de BNP Paribas (France). Elle débute sa présence en Algérie par l'ouverture d'un bureau de représentation. Agréée en janvier 2002, elle est autorisée à effectuer toutes les opérations reconnues aux banques. Le réseau de BNP Paribas Al Djazaïr compte 58 agences réparties dans les principales villes d'Algérie.
- **Gulf Bank Algeria :** membre de la Kuwait Project Company, Gulf Bank Algeria est une banque de droit algérien. Agréée en 2004, la banque a le statut de banque universelle qui propose des produits bancaires classiques, ainsi que des produits islamiques. Le réseau de la banque compte 24 agences.
- **Trust Bank Algeria :** agréée en septembre 2002, la banque a le statut de banque universelle. L'actionnariat est composé en majorité de sociétés à capitaux privés. Le réseau de la Trust Bank Algeria compte 12 agences.
- **The Housing Bank for Trade and Finance-Algeria :** filiale algérienne de The Housing Bank for Trade and Finance, la banque est agréée et débute son activité en 2003. Le capital social est détenu par 3 institutions financières. La banque dispose de cinq (05) agences.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

➤ **Fransabank El-Djazaïr SPA** : créée en 2006, Fransabank El-Djazaïr SPA est une banque libanaise. Elle obtient un agrément de plein exercice. En janvier 2010, Fransabank El-Djazaïr a ouvert sa première agence bancaire à Oran. Son réseau comprend deux (02) agences.

➤ **Calyon Algérie** : Calyon Algérie est une filiale à 100% de Calyon SA (France), propriété du groupe français Crédit Agricole. La banque a été agréée comme banque universelle en 2007 pour effectuer toutes les opérations reconnues aux banques. Elle active principalement comme banque d'investissement et ne dispose que d'une (01) agence.

➤ **HSBC Algérie (Succursale)** : agréée en 2008 en tant que succursale de banque, HSBC Algérie peut exercer toutes les activités reconnues aux banques. HSBC Algérie dispose de deux (02) agences.

➤ **Al Salam Bank-Algeria** : agréée en 2008. Al Salam Bank est une banque offrant des produits islamiques. La banque active dans l'investissement immobilier, les titres, les actions et les fonds d'investissement et dispose de deux (02) agences, en dehors de l'agence principale du siège.

b/ Les établissements financiers

Au nombre de sept, ces derniers activent plus particulièrement dans le crédit-bail et, jusqu'à la loi de finances complémentaire pour 2009, dans le crédit à la consommation.

➤ **La Société de Refinancement Hypothécaire (SRH)** : la SRH est un établissement financier dont l'objectif principal est le refinancement des prêts aux logements consentis par des intermédiaires financiers agréés. L'établissement a été agréé en 1997. Son actionnariat est composé de sociétés et d'institutions publiques, dont le Trésor public, la BNA ou encore la Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance (CAAR).¹⁵

La société a également pour objectifs : la promotion du système de financement de logements à moyen et long terme, l'encouragement de la concurrence entre les institutions financières dans l'octroi du crédit hypothécaire et le prolongement de la maturité de la

¹⁵ KPMG Algérie rapport 2012 ; op.cit ; p.131.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

structure des taux d'intérêt octroyés par les banques. Les ressources financières à moyen et à long terme de la SRH proviennent de l'émission des bons sur le marché financier local, des emprunts sur le marché financier international et du recours au refinancement de la Banque d'Algérie. L'établissement a demandé et obtenu l'autorisation d'élargir son objet social au leasing immobilier en 2011 .

➤ **La Société Financière d'Investissement, de Participation et de Placement (Sofinance SPA) :** Sofinance SPA est un établissement financier public agréé en 2001. L'établissement a pour objectif le financement des entreprises de façon générale. L'établissement propose le financement par crédit-bail (leasing) ou la prise de participation au capital des entreprises (création, développement, restructuration). Il intervient également en matière de crédit classique et d'engagements par signature, de conseil et d'assistance aux entreprises. Les secteurs cibles sont le bâtiment, les travaux publics, les transports. Sofinance ne dispose pas de réseau d'agences.

➤ **Arab Leasing Corporation (ALC) :** créée en octobre 2001, ALC est la première société privée de crédit-bail à s'établir en Algérie. Son actionnariat est composé d'actionnaires résidents et non résidents. ALC dispose de deux guichets en dehors de l'agence du siège. Ses produits de financement sont à destination des secteurs des entreprises, en particulier des entreprises de travaux publics, de transport, des professionnels du secteur de la santé, des sociétés de services, de distribution. ALC dispose de trois (03) agences.

➤ **Maghreb Leasing Algérie (MLA Leasing) :** l'établissement a été créé en 2006 à l'initiative de Tunisie Leasing avec le concours de son actionnaire de référence, le Groupe Amen. MLA Leasing propose, dans une large mesure, les mêmes produits que ses homologues privés : crédit immobilier à destination des particuliers et crédits en vue d'acquérir les moyens de production pour les entreprises (équipements informatiques, bureautique, etc.). MLA Leasing dispose de cinq (05) agences.

➤ **Cetelem Algérie :** Cetelem est filiale du groupe bancaire français BNP Paribas. L'établissement a été agréé en 2006 en qualité d'établissement financier. Cetelem Algérie a entamé ses activités en développant l'octroi de crédits à la consommation (crédit véhicule plus particulièrement).

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

➤ **La Caisse Nationale de Mutualité Agricole «Etablissement financier» (CNMA) :** CNMA est une institution née au début du siècle dernier. Elle était régie jusqu'en 1972 par les dispositions de la loi portant sur les associations et les organisations professionnelles à caractère non commercial et à but non lucratif. La Caisse est issue de la réunification, à partir de 1972, de trois caisses en activité, la Caisse Centrale de Réassurance des Mutuelles Agricoles (CCRMA), la Caisse Centrale des Mutuelles Sociales Agricoles (CCMSA), la Caisse Mutuelle Agricole de Retraite (CMAR). Dans ce cadre légal, la CNMA, organisée en une caisse nationale et en caisses régionales¹⁶, avait alors pour objet la protection des biens et des personnes du monde rural et des activités connexes à l'agriculture (assurances agricoles, retraite et sécurité sociale agricole). Suite à la loi portant institution d'un régime unique de sécurité sociale et de retraite, l'activité de sécurité sociale et la gestion des retraites sont transférées à la CNAS et à la CNR en 1995.

A l'activité d'assurance agricole toutes branches, sont venues s'ajouter les activités bancaires (opérations de banque et de crédit) (décret n° 95-97 du 1er avril 1995). A la même année, la Banque d'Algérie a autorisé la CNMA à pratiquer des opérations de banque et de crédit par l'intermédiaire des caisses régionales affiliées. Le statut de la CNMA a été modifié en décembre 2009 pour activer en qualité d'établissement financier.

➤ **La Société Nationale de Leasing (SNL) :** agréée début 2011, l'établissement est doté d'un capital social de 3,5 milliards de dinars, dont les actionnaires sont la BNA et la BDL. Aux termes de la décision portant son agrément, l'établissement peut effectuer toutes les opérations reconnues aux sociétés de crédit-bail, à l'exclusion des opérations de change ou de commerce extérieur. La SNL se présente comme ayant pour objectif de développer le secteur de la petite et moyenne entreprise, ainsi que des professions libérales en Algérie. La SNL propose des crédits pour l'acquisition ou le renouvellement de biens d'équipements industriels de production et de transformation, de véhicules de transport, de BTPH, d'équipements médicaux et de tourisme. Les produits proposés sont destinés aux opérateurs économiques. La SNL bénéficie du réseau d'agences de la BNA et de la BDL.

¹⁶ Ordonnance n° 72-64 du 2 décembre 1972 portant institution de la Mutualité Agricole.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

c/ Les bureaux de représentation :

L'ouverture d'un bureau de représentation est soumise à l'agrément du Conseil de la monnaie et du crédit.

Les bureaux de représentation agréés sont :

- Banco Sabadell (Espagne) ;
- British Arab Commercial Bank (Grande Bretagne) ;
- Crédit Industriel et Commercial (France) ;
- Monte Pashi de Sienne (Italie) ;
- Union des Banques Arabes et Françaises (France).

2.2.3.2 Les institutions financières spécialisées hors loi bancaire :

Ces institutions, bien que non agréées et ne figurant pas sur la liste des banques et des établissements financiers, font partie du système bancaire en raison des opérations de banque qu'elles effectuent. Elles sont au nombre de huit.

a/ **La Banque Algérienne de Développement (BAD)** : avant sa restructuration récente en fonds national d'investissement (Fonds National d'Investissement-BAD, puis Fonds National d'Investissement)¹⁷, la BAD avait pour mission principale la gestion des lignes de crédit pour le compte de l'Etat. L'institution actuelle a pour mission de concourir au financement de l'investissement afin de réaliser les objectifs de développement national, en d'autres termes au financement du développement de l'économie nationale, mais aussi à la promotion des investissements directs étrangers (IDE). Cela couvre tout projet économique du secteur public ou privé qui participe à la substitution aux importations de biens et services, à la croissance des exportations hors hydrocarbures notamment.

¹⁷ Aux termes des dispositions des lois de finances complémentaires pour 2009 et pour 2011.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Le fonds intervient pour cela soit par des prises de participations, soit par des financements directs, soit par l'octroi de garanties¹⁸. Le fonds a été doté de 150 milliards de dinars. Il est opérationnel depuis peu.

b/ Les services financiers d'Algérie Poste (Chèques Postaux): après la restructuration du secteur des télécommunications et de la poste en 2001, la Poste est devenue un établissement public à caractère commercial (EPIC) et a pris la dénomination d'Algérie Poste. Le service des chèques postaux permet d'effectuer différentes opérations, parmi lesquelles :

- le paiement à vue ;
- le retrait à vue ;
- le versement accéléré (VAC) ;
- la consultation d'avoirs ;
- le relevé des opérations ;
- le recouvrement des effets de commerce par les bureaux de poste ;
- les virements à partir des bureaux de poste.

c/ Les caisses de garantie: ces institutions remplissent essentiellement deux fonctions : octroyer des financements spécialisés, prendre des participations dans des projets et des entreprises ou mutualiser les risques par des dispositifs de garantie appropriés, afin de permettre aux banques de s'engager davantage dans le financement de l'économie et des entreprises. Il s'agit de :

- **La Caisse de Garantie des Marchés Publics (CGMP) :** la CGMP est une institution créée en 1998 par décret exécutif n° 98-67 du 21 février 1998 sous le statut d'établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) et placée sous la tutelle du ministère des Finances. Aux termes du décret susmentionné, la CGMP « a pour mission d'apporter sa garantie pour le financement des marchés et commandes publics ». La

¹⁸ www.fnibad.org consulté le (12/01/2014 à.10:00)

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

CGMP favorise la réalisation des projets de développement et occupe de ce fait une place importante au sein du système bancaire national. La réglementation des marchés publics prévoit que la CGMP peut procéder au paiement direct aux entreprises de leur facture et de leur situation de travaux qui ne sont pas réglées et récupérer les fonds auprès du Trésor.

- **La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement (CGCI) :** la CGCI, créée par décret présidentiel n° 04-134 du 19 avril 2004, a pour vocation de couvrir les risques attachés aux crédits d'investissement consentis aux PME. L'objectif est de soutenir la création et le développement de la PME en lui facilitant l'accès au crédit. La Caisse couvre les risques d'insolvabilité encourus par les banques sur les crédits consentis aux PME et complète les autres dispositifs d'aide au financement bancaire de la PME comme ceux du FGAR ou de l'ANSEJ. Elle est dotée d'un capital social autorisé de 30 milliards de dinars, souscrit à concurrence de 20 milliards de dinars. Son capital est ouvert aux banques et aux établissements financiers de la place. Ses fonds propres en font une institution de premier ordre en termes de capacités d'engagement. La loi de finances complémentaire pour 2009 a conféré à la garantie délivrée par la CGCI la qualité de garantie de l'Etat.

- **Le Fonds de Garantie des Crédits aux PME (FGAR) :** le FGAR a été créé par décret exécutif n° 02-373 du 11 novembre 2002 en application de la loi d'orientation sur les PME. Le fonds est placé sous tutelle du ministère de l'Industrie, de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement. Le FGAR est doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. L'objectif principal du FGAR est de garantir les crédits nécessaires aux investissements à réaliser par les PME. Les garanties de crédits sont accordées aux banques commerciales.

- **La Société de Garantie du Crédit Immobilier (SGCI) :** la SGCI est une entreprise publique économique créée sous la forme d'une société par actions en 1997. Son actionnariat est composé de sociétés ou d'organismes publics. La SGCI garantit les banques et les établissements financiers prêteurs contre le risque d'insolvabilité des acquéreurs bénéficiaires de crédits immobiliers pour l'achat, la construction et l'aménagement de biens immobiliers à usage d'habitation. Cette garantie se matérialise par la protection des prêteurs, quand le propriétaire qui occupe le bien hypothéqué manque à ses obligations. De ce fait, la SGCI offre aux banques et aux établissements financiers prêteurs une meilleure gestion du risque en matière de crédit hypothécaire.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

- **La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX) :** la CAGEX est une société par actions dotée d'un capital social réparti à parts égales entre les actionnaires (banques et sociétés d'assurance). La société est régie, entre autres, par l'article 4 de l'ordonnance n° 96-06 du 10 janvier 1996 qui dispose que l'assurance-crédit à l'exportation est confiée à une société chargée d'assurer. La CAGEX dispose d'un propre compte qui est sous le contrôle de l'Etat, les risques commerciaux et, pour le compte de l'Etat et sous son contrôle, les risques politiques, les risques de non-transfert et les risques de catastrophes naturelles.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Section 2 : Les conditions d'exercice et d'implantation de l'activité des banques et des établissements financiers

L'activité bancaire peut s'exercer, en Algérie, sous la forme d'une société, de personne morale ou de succursale. La législation bancaire connaît aussi la forme coopérative.

Les conditions d'implantation varient sensiblement selon la forme envisagée, mais quelle que soit cette forme, l'exercice de l'activité est subordonné à l'obtention d'une autorisation du Conseil de la monnaie et du crédit et d'un agrément du gouverneur de la Banque d'Algérie. L'implantation d'un bureau de représentation de banques et d'établissements financiers étrangers est soumise à une autorisation du Conseil.

1. Les conditions de forme

1.1 Les banques et les établissements financiers en général

Les conditions d'établissement des banques et des établissements financiers sont régies par l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010.

1.1.1 Le capital social : Le capital minimum initial auquel devront souscrire ces institutions (règlement n° 08-01 du 23 décembre 2008) est fixé à :

- 10 milliards de dinars pour les banques ;
- 3,50 milliards de dinars pour les établissements financiers.

Le capital social minimum, tel que fixé, doit être libéré en totalité et en numéraire à la constitution (article 88 de l'ordonnance n° 03-11).

Aux termes de l'ordonnance n° 03-11 et de la réglementation prudentielle en vigueur (règlements n° 9109 du 14 août 1991 et n° 95-04 du 20 avril 1995), le capital minimum est à considérer en relation avec les perspectives d'évolution de l'activité de la banque et de l'établissement financier et le niveau des risques encourus. A ce titre, les établissements bancaires et financiers doivent justifier qu'à tout moment leur actif excède effectivement le passif, dont ils sont tenus envers les tiers, d'un montant au moins égal au capital minimum fixé par la réglementation en vigueur (article 89 de l'ordonnance

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

n° 03-11). Par ailleurs, les fonds propres doivent représenter un taux de couverture de risque qui ne saurait être inférieur à 8% (instruction n° 94-74).

1.1.2 La qualité des dirigeants

Les dirigeants doivent répondre aux exigences requises d'honorabilité, de moralité et de compétence et expérience professionnelle en matière bancaire (règlement n° 92-05 du 22 mars 1992 et ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010). Les participations étrangères dans les banques ne peuvent être autorisées que dans le cadre d'un partenariat, dont l'actionnariat national résident représente 51% au moins du capital. Par actionnariat national, il est entendu un (01) ou plusieurs partenaires.

L'Etat détiendra une action spécifique dans le capital des banques et des établissements financiers à capitaux privés. Par cette action, l'Etat est représenté, sans droit de vote, au sein des organes sociaux. La proportion qui revient à l'actionnariat national résident ne change pas et reste par conséquent de 51%. L'Etat dispose, en outre, d'un droit de préemption sur toute cession d'actions ou de titres assimilés d'une banque ou d'un établissement financier. Les cessions d'actions ou de titres assimilés réalisées à l'étranger sont nulles et de nul effet. Les modifications des statuts des banques et des établissements financiers qui ne portent pas sur l'objet, le capital ou l'actionnariat doivent être autorisées préalablement par le gouverneur de la Banque d'Algérie.

En pratique, les banques et les établissements financiers établis avant la nouvelle ordonnance ne sont pas soumis à la règle du partenariat. Cependant, la mise en conformité sera due à l'occasion de toute modification à l'immatriculation du registre de commerce apportée par les sociétés de droit algérien, dont les actionnaires sont majoritairement étrangers puisque, aux termes de la loi de finances complémentaire pour 2010, « toute modification de l'immatriculation au registre de commerce entraîne, au préalable, la mise en conformité de la société aux règles de répartition du capital », exception faite des modifications suivantes :

- la modification du capital social (augmentation ou diminution) qui n'entraîne pas un changement de l'actionnariat et de la répartition entre les actionnaires ;
- la suppression d'une activité ou le rajout d'une activité connexe ;

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

- la modification de l'activité suite à la modification de la nomenclature des activités ;
- la désignation du gérant ou des dirigeants de la société ;
- le changement d'adresse du siège social.

1.1.3 La forme sociale

Les banques et établissements financiers de droit algérien doivent être constitués sous forme de sociétés par actions (article 83 de l'ordonnance n° 03-11, modifiée et complétée). Les dispositions relatives aux sociétés par actions définies par le Code de commerce ont vocation à s'appliquer.

Au titre des spécificités, la détermination effective de l'orientation de l'activité d'une banque ou d'un établissement financier et la responsabilité de sa gestion doivent être assurées par deux personnes au moins. Ce principe est applicable aux succursales de banques et des établissements financiers. En effet, les banques et établissements financiers dont le siège social est à l'étranger sont tenus de désigner deux personnes au moins auxquelles ils confient la détermination effective de l'activité et la responsabilité de la gestion de leurs succursales en Algérie. En effet, les deux personnes désignées doivent occuper les fonctions les plus élevées dans la hiérarchie et doivent avoir le statut de résident.

Il convient de préciser, qu'au sens de l'ordonnance relative à la monnaie et au crédit, sont considérées comme résidentes en Algérie, les personnes physiques ou morales qui y ont le centre principal de leurs activités économiques et qu'au sens fiscal, cela recouvre «le lieu dans lequel le contribuable effectue ses principaux investissements, où il possède le siège de son entreprise ou encore au pays dans lequel il perçoit la majeure partie de ses revenus ».

1.1.4 Les succursales de banques et d'établissements financiers étrangers en Algérie :

La distinction entre les personnes morales de droit algérien et les succursales d'établissements ayant leur siège à l'étranger n'emporte pas, sur le plan de la réglementation bancaire, de différences significatives de traitement. Les banques et les

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

établissements financiers dont le siège social est à l'étranger sont tenus d'affecter une dotation à leurs succursales en Algérie au moins égale au capital minimum exigé des banques et des établissements financiers de droit algérien relevant de la même catégorie. Il est également exigé d'elles la publication des états financiers avec l'obligation de désigner deux commissaires aux comptes.

De plus, en matière prudentielle, les succursales, sous le contrôle de la Commission bancaire, ne sont pas dispensées de certains ratios, même si la réglementation du pays d'origine assurerait une sécurité équivalente. Sur le plan fiscal, la loi de finances pour 2008 (article 10) considère comme des revenus distribués : « Les bénéfices transférés à une société étrangère non résidente par sa succursale établie en Algérie ou toute autre installation professionnelle au sens fiscal ».

Concernant leur implantation, la nouvelle mouture de l'ordonnance n° 03-11 de 2003 n'a pas modifié les dispositions relatives à l'implantation des banques étrangères au moyen de succursale. Ce moyen d'implantation est toujours autorisé. Cependant, il convient de préciser que le régime général des investissements étrangers impose, pour tout investissement étranger, le partenariat comme modalité d'implantation pour toutes les activités économiques de production de biens et de services. En pratique, du fait de sa spécificité (absence de personnalité morale distincte de celle de la société mère, absence de capital social propre, absence d'actionnariat, etc.), la succursale ne peut, de fait, adopter le partenariat comme modalité d'implantation.

1.1.5 Le bureau de représentation

L'ouverture de bureaux de représentation de banques et d'établissements financiers étrangers est régie par le règlement n° 91-10 du 14 août 1991 portant conditions d'ouverture des bureaux de représentation des banques et établissements financiers étrangers.

L'ouverture de bureaux de représentation doit être autorisée par le Conseil de la monnaie et du crédit. A cette fin, les banques et les établissements étrangers doivent saisir le Conseil d'une demande formulée par un responsable dûment habilité.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

La demande doit comporter tous les documents et les éléments d'information requis pour son examen par le Conseil. Pour exemple, seront requis un exemplaire des statuts de la banque ou de l'établissement financier requérant, les trois derniers rapports financiers certifiés par les commissaires aux comptes et avalisés par le conseil d'administration desdits établissements, la liste des actionnaires et des dirigeants de ces établissements, la décision de nomination du responsable du bureau de représentation.

Le dossier est accompagné d'une fiche de renseignements suivant le modèle établi par la Banque d'Algérie. L'autorisation est accordée pour une période de trois années renouvelable. Le responsable est choisi parmi le personnel de la banque ou de l'établissement financier concerné.

A l'instar des bureaux de liaison de droit commun, l'ensemble des dépenses des bureaux de représentation des banques et des établissements financiers, à quelques titres que ce soit, doit être exclusivement couvert par des apports en devises de la maison mère. Aucune recette en dinars n'est autorisée. Les bureaux sont tenus de tenir une comptabilité conforme à la réglementation en vigueur.

L'objet des bureaux de représentation autorisés porte sur le soutien des activités existantes de la maison mère, la recherche de relation d'affaires entre les opérateurs économiques et la banque ou l'établissement financier représenté et exclut toute activité commerciale ou bancaire.

1.1.6 Les coopératives d'épargne et de crédit

Cette forme a été instituée par la loi n° 07-01 du 27 février 2007 relative aux caisses d'épargne et de crédit. C'est une nouvelle catégorie de banque introduite dans le droit bancaire algérien. Les règlements de la Banque d'Algérie qui encadrent les conditions de constitution de ces caisses ont été promulguées en 2008.

La coopérative a pour objet d'encourager l'épargne et d'utiliser des fonds mis en commun par ses membres pour leur accorder des prêts et leur fournir des services financiers. La coopérative est une institution financière à but non lucratif. La coopérative appartient à ses membres et est gérée selon des principes mutualistes. Aux termes de la loi susmentionnée, la coopérative est une société civile à capital variable dotée de la

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

personnalité morale avec un minimum de membres au moment de la constitution fixé à 100. Elle peut être constituée par des personnes physiques et des personnes morales, mais seules les personnes physiques, membres de la coopérative, peuvent bénéficier de ses services.

Le capital social de la coopérative est variable mais ne pourrait être inférieur au montant fixé par le Conseil de la monnaie et du crédit. Le capital minimum exigé est fixé à 500 millions de dinars entièrement libérable au moment de la constitution. La coopérative peut octroyer tous types de crédit à ses membres et peut recevoir des dépôts et ouvrir des comptes pour ses membres également. Elle émet et gère, sous réserve d'une autorisation du Conseil de la monnaie et du crédit, d'autres instruments de paiement, à l'exception des virements, des cartes de paiement et de retrait. Les organes de la coopérative sont :

- l'assemblée générale ;
- le conseil d'administration ;
- le comité de contrôle ;
- le comité de crédit ;
- le directeur général.

Les procédures d'autorisation et d'agrément dédiées pour les banques et les établissements financiers s'appliquent également pour les Caisses d'épargne et de crédit, à l'exception de la forme de la société et du quantum du capital minimum.

1.1.7 L'implantation de réseaux :

Le règlement n° 97-02 du 06 avril 1997 relatif aux conditions d'implantation du réseau des banques et établissements financiers modifié et complété en 2002 (règlement n°2002-05) consacre le principe de la liberté d'ouverture, de transformation, de transfert ou de cession de guichets pour les banques et les établissements financiers ainsi que les succursales de banques et d'établissements financiers étrangers.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Cependant, il reste que l'établissement d'un guichet lui-même est subordonné à l'autorisation expresse et préalable de la Banque d'Algérie. Selon les dispositions réglementaires, l'autorisation est accordée sur la base d'un dossier relatif à chaque guichet et remis en appui du programme annuel de développement du réseau des banques et des établissements financiers qui sera apprécié, notamment, sur la base des capacités financières et managériales du demandeur, mais aussi sur la base des conditions de prise en charge de la sécurité des biens et des personnes ou encore de la qualification des responsables dudit guichet.

2. Autorisation et agrément

L'entrée en activité d'une banque ou d'un établissement financier est conditionnée par l'obtention :

- d'une autorisation de constitution délivrée par le Conseil de la monnaie et du crédit (article 62 de l'ordonnance n° 03-11) ;
- d'un agrément prononcé par le gouverneur de la Banque d'Algérie (article 92 de l'ordonnance n° 03-11).

Une fois autorisée (e), la banque ou l'établissement financier, selon le cas, dispose de douze mois pour introduire sa demande d'agrément. Au-delà de cette échéance, l'institution financière doit introduire une demande de prorogation du délai de l'autorisation dû ment justifiée. L'installation de succursales d'institutions financières étrangères est soumise à la même procédure que pour les institutions financières de droit algérien.

La procédure d'octroi d'une décision pour l'exercice de l'activité bancaire en Algérie se déroule donc en deux phases : la phase autorisation et la phase agrément. La demande d'autorisation ne sera introduite par les promoteurs de la banque ou de l'établissement financier auprès de la Banque d'Algérie que si le Conseil national de l'investissement (CNI), saisi préalablement, s'est prononcé pour la réalisation de l'investissement.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

2.1 La phase autorisation

La demande d'autorisation, de constitution d'une banque ou d'un établissement financier, ainsi que celle relative à l'installation d'une succursale de banque ou d'établissement financier étranger est appuyée d'un dossier comprenant les éléments d'informations suivants (article 91 de l'ordonnance n° 0311 complétée et modifiée) :

- programme d'activités sur cinq (05) ans ;
- stratégie de développement du réseau et les moyens prévus à cet effet ;
- moyens financiers, à leur origine, et moyens techniques à mettre en œuvre ;
- qualité, expérience bancaire et honorabilité des actionnaires et, le cas échéant, de leurs garants ;
- surface financière de chacun des actionnaires et de leurs garants ;
- principaux actionnaires constituant le noyau dur au sein de l'actionnariat, notamment leur capacité financière, leur expérience et savoir-faire, leur engagement à apporter leur soutien formalisé par un pacte d'actionnaire ;
- place de l'institution servant d'actionnaire de référence, notamment dans son pays d'origine, ainsi que les indicateurs de sa santé financière ;
- liste des principaux dirigeants, telle que prévue par l'instruction n° 11-07 du 23 décembre 2007 et dont au moins deux dirigeants doivent avoir la qualité de résident ;
- projets de statuts, s'il s'agit de la création d'une banque ou d'un établissement financier ;
- statuts de la banque ou de l'établissement financier du siège, s'il s'agit de l'ouverture d'une succursale de banque ou d'un établissement financier étranger ;
- organisation interne (organigramme, effectifs prévus...).

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

A l'issue de cette phase de demande d'autorisation, le requérant reçoit une décision d'autorisation de constitution d'une banque ou d'un établissement financier délivrée et signée par le gouverneur de la Banque d'Algérie. Cette notification a pour effet de permettre la mise en œuvre de la seconde phase: la procédure de demande d'agrément. Le requérant dispose d'une année pour déposer sa demande d'agrément.

2.2 La phase agrément

L'agrément est accordé par décision du gouverneur de la Banque d'Algérie si le requérant a rempli toutes les conditions de constitution ou d'installation telles que déterminées par la législation et la réglementation en vigueur, ainsi que les éventuelles conditions spéciales dont l'autorisation est assortie. La demande d'agrément doit être accompagnée des documents suivants :

- la lettre d'engagement approuvée par l'assemblée générale des actionnaires, signée par le président du conseil d'administration de la banque ou de l'établissement financier, dont le modèle est repris dans l'annexe VI de l'instruction n° 11-07 du 23 décembre 2007 ;
- l'original des statuts et du pacte d'associé établis par acte notarié ou la copie certifiée conforme des statuts du siège s'il s'agit d'une succursale de banque ou d'établissement financier étranger ;
- la copie légalisée du registre de commerce ;
- la copie légalisée de la déclaration d'existence fiscale établie auprès de la recette des impôts du lieu d'implantation du siège social ;
- l'attestation de libération, auprès du notaire, de la tranche ou de la dotation souscrite et la photocopie légalisée du reçu de versement effectif dans un compte bancaire ;
- l'attestation de rapatriement de devises pour les actionnaires non résidents ;
- l'original du rapport portant valeur des apports en nature établi par le commissaire aux apports ;

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

- le procès-verbal de l'assemblée générale ordinaire portant désignation des membres du conseil d'administration ou du conseil de surveillance, le procès-verbal du conseil de surveillance de la maison mère désignant au moins deux (2) personnes chargées de l'activité et de la gestion de la succursale ;

- l'approbation par le gouverneur de la Banque d'Algérie des membres du conseil d'administration ou des directeurs généraux ou des personnes chargées de l'activité et de la gestion de la succursale selon le cas ;

- le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration portant notamment élection du président du conseil d'administration et désignation du ou des directeurs généraux

- la copie légalisée du titre de propriété ou du contrat de location des locaux devant abriter le siège de la banque ou de l'établissement financier avec adresse et numéro de téléphone ;

- une étude détaillée de mise en œuvre du projet (organigramme, identification et fonction des cadres dirigeants, schéma de développement institutionnel, système de procédure de gestion, schéma directeur de la fonction contrôle de l'ensemble des opérations de banque, les conditions de prise en charge du plan de compte et les conditions de mise en place de l'outil informatique) ;

- le procès-verbal de la réunion de l'organe délibérant portant notamment élection de son président et désignation du ou des directeurs généraux. A l'issue de cette phase, le requérant obtient une décision d'agrément (ou non). L'agrément permet l'entrée en activité de l'établissement bénéficiaire.

L'agrément ne confère pas à son bénéficiaire la qualité d'intermédiaire agréé pour les opérations avec l'étranger. L'obtention de cette qualité obéit aux dispositions du règlement n° 07-01 relatif aux règles applicables aux transactions courantes avec l'étranger et aux comptes devises. Cela signifie que la banque ou l'établissement financier agréé doit, pour effectuer les opérations de commerce extérieur, demander et obtenir une immatriculation attribuée par la Direction générale des changes de la Banque d'Algérie.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Les banques et les établissements financiers de droit algérien peuvent exercer les activités couvertes par leur agrément sur l'ensemble du territoire national mais également à l'étranger, notamment par voie de succursales ou de filiales, à condition de recevoir l'autorisation expresse du Conseil de la monnaie et du crédit. Cette phase ne préjuge pas de l'obligation qu'auront ces établissements de se conformer aux législations des pays d'accueil, et donc aux procédures de demandes d'autorisations et/ou d'agréments éventuels.

3. Perte du droit d'exercice de l'activité bancaire

L'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit a institué deux procédures différentes pour la cessation d'activité d'une banque ou d'un établissement financier. La cessation d'activité peut intervenir à la demande de l'établissement ou d'office. En effet, dans ce dernier cas, le Conseil de la monnaie et du crédit peut décider du retrait d'agrément lorsque l'activité pour laquelle l'établissement a été agréé n'est pas ou n'est plus exercée.

La seconde procédure de retrait de l'agrément est celle qui intervient à titre disciplinaire. Elle est conduite par la Commission bancaire. Le retrait d'agrément entraîne la liquidation des opérations de banque. Pendant cette période, l'établissement demeure soumis au contrôle de la Commission bancaire et ne peut effectuer que les opérations de banque strictement nécessaires à l'apurement de sa situation. L'établissement a l'obligation de rembourser les fonds reçus du public ainsi que les titres qu'il a émis et qui ne sont pas négociables sur un marché réglementé. Au terme de cette période, l'entreprise perd sa qualité de banque ou d'établissement financier tout en conservant la faculté de mener à leur terme les autres opérations de banque qu'elle a conclues ou s'est engagée à conclure avant le prononcé du retrait d'agrément.

3.2 La société de capital investissement

La société de capital investissement est régie par la loi n° 06-11 du 24 juin 2006 qui définit la société de capital investissement comme ayant pour objet la participation dans le capital social, et toute opération consistant en des apports en fonds propres et en quasi fonds propres dans les entreprises en création, en développement, en transmission ou en privatisation.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

L'activité de capital investissement est exercée par la société pour son propre compte ou pour le compte de tiers et selon le stade de développement de l'entreprise, objet du financement. Elle intervient au moyen de la souscription ou de l'acquisition d'actions ordinaires, de certificats d'investissement, d'obligations convertibles en actions, de parts sociales et de façon générale de toutes les autres catégories de valeurs mobilières assimilées à des fonds propres.

3.2.1 Conditions de constitution

La société de capital investissement ci-après «Société») est créée sous la forme d'une société par actions. Le capital social minimum prévu est de 100 millions de dinars. Il peut être détenu par des investisseurs publics ou privés, personnes morales ou physiques.

2.3.2 Conditions d'exercice

L'exercice de l'activité est soumis à autorisation préalable délivrée par le ministre chargé des finances après avis de la COSOB et de la Banque d'Algérie. La demande d'autorisation, accompagnée d'un dossier, est introduite auprès du ministre chargé des finances (DGT) par les promoteurs de la Société. La Société est soumise aux règles de prise de participation et d'emprunts suivantes :

- la Société ne peut employer plus de 15% de son capital et de ses réserves en participation en fonds propres dans une même société ;
- elle ne peut détenir plus de 49% du capital d'une même entreprise ;
- elle ne peut intervenir en participation dans une société que sur la base d'un pacte d'actionnaires qui précise, notamment, la durée de la participation dans l'investissement et les conditions de sortie de la société de capital investissement ;
- la société de capital investissement ne peut procéder à des emprunts au-delà de la limite de 10% de ses fonds propres nets. Les emprunts ainsi contractés ne peuvent servir au financement des prises de participation. Les ressources financières de la Société sont constituées :

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

- du capital social, des réserves et des autres fonds propres ;
- des quasi-fonds propres qui comprennent :
 - Les ressources confiées par des tiers pour être investies dans des opérations de capital investissement,
 - des fonds publics confiés par l'Etat pour être investis dans des opérations de capital ; investissement intéressant les investissements productifs de biens et service réalisés par le petites et moyennes entreprises,
 - Des dons

Les fonds affectés au capital investissement ont pour objet la prise de participation dans les PME et le renforcement de leurs fonds propres. A l'échéance convenue, la société réalise sa sortie de la participation par cession prioritaire des parts aux actionnaires de la société ou à d'autres actionnaires ou toute autre forme de sortie.

La Société est soumise au contrôle de la COSOB. Elle transmet au ministère des Finances et à la COSOB un rapport d'activité semestriel accompagné d'un état de portefeuille, des documents comptables, ainsi que des rapports des commissaires aux comptes. Du point de vue fiscal, la Société bénéficie des mesures incitatives suivantes :

- exonération d'IBS pour les revenus provenant des dividendes, des produits de placement et des produits et plus-values de cession des actions et parts sociales ;
- exonération de l'IBS sur une période de 5 années lorsque la Société intervient en capital risque ;
- droit d'enregistrement fixe d'un montant de 500 DZD et de 20 DZD par page pour tout acte de constitution, d'augmentation ou de réduction de capital ou de cession de valeurs mobilières. Pour bénéficier de ces avantages fiscaux la Société doit s'engager à ne pas retirer les fonds investis pendant une durée de 5 ans.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Section 3 : Tendances globales du climat des affaires en Algérie

1. Tendances globales des Investissements Directs Etrangers en Algérie

L'Algérie a entrepris une politique de réformes structurelles, qui a permis le rétablissement des équilibres macro-économiques et la libéralisation de l'économie dans la perspective d'améliorer les performances en termes de croissance du PIB, du développement du secteur privé, et l'accroissement des flux entrants d'IDE. Le livre blanc du gouvernement (2007) stipule que l'objectif à atteindre est de définir une stratégie industrielle qui vise une croissance endogène, c'est-à-dire qui tire sa dynamique de l'intérieur du système industriel national¹⁹

1.1 Vue d'ensemble

Dès le début des années 90, le Gouvernement algérien a engagé une série de réformes à la fois structurelles et institutionnelles, visant à rétablir et stabiliser les équilibres macroéconomiques et financiers et organiser la libéralisation de l'économie, en commençant par la levée du monopole sur le commerce extérieur. Ces changements ont permis l'émergence et le développement d'un secteur privé, longtemps comprimé ou marginalisé (notamment dans l'agroalimentaire et les services). En revanche, les secteurs manufacturiers et sidérurgiques ont continué à recevoir des subventions importantes dans le cadre d'une politique de restructuration industrielle.

Parallèlement, un vaste programme de privatisations a été mis en place, mais le bilan est, à ce jour, encore mitigé : la situation financière des entreprises publiques ainsi que leur taille, l'absence d'une stratégie cohérente, les résistances internes (cadres des entreprises et syndicats) et, enfin, l'absence de visibilité pour les investisseurs ont entraîné de nombreux retards.²⁰

¹⁹ Fatima BOUALAM. « Les Institutions et Attractivité des IDE » Colloque International « Ouverture et émergence en Méditerranée » 17 et 18 Octobre 2008 Rabat- Maroc .Université de Montpellier I Sciences Economiques LASER. ; 2007 ; P16

²⁰ CNUCED. Examen De La Politique De L'investissement-Algérie- Nations Unies Conférence Des Nations Unies Sur Le Commerce Et Le Développement .New York Et Genève, 2004.p5

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

1.2 Aperçu des IDE en Algérie

1.2.1 Une Baisse des IDE en Algérie

Le nombre de projets d'IDE en Algérie est en baisse de 96%, selon le Directeur Général de l'ANDI, conséquence des «mesures prises par l'Algérie en matière d'entrée des capitaux étrangers à la faveur des dispositions de la loi de Finances complémentaire 2009 et la crise financière internationale». Les nouvelles mesures relatives aux investissements étrangers en Algérie inquiètent les investisseurs et a suscité des réactions mitigées, ces instructions obligent désormais les groupes étrangers à s'associer avec des entreprises nationales et ne plus détenir que 49% au plus de parts dans les projets implantés en Algérie.

De plus les dossiers d'IDE devront dorénavant être soumis au Conseil National de l'Investissement (CNI) et non plus à l'Agence nationale de développement de l'investissement (ANDI).

L'ANDI a lancé une opération de collecte des offres de projets d'investissement en Algérie, qui font appel à un partenaire étranger, d'après le DG de l'ANDI «les offres de partenariat collectées seront répertoriées dans une bourse de projets accessible à travers le système d'information de l'agence». Le répertoire servira de fenêtre accessible aux investisseurs étrangers à la recherche de projets de partenariat avec des promoteurs nationaux. C'est, en quelque sorte, une mise en application des dernières dispositions du gouvernement portant sur l'investissement étranger.

L'expert économique international Malek Serai a affirmé que l'Algérie peut attirer des investissements arabes de plus de 100 milliards de dollars à moyen terme, soit d'ici 2014 à condition d'améliorer les prestations administratives et du système financier et bancaire et de résoudre le problème du foncier. L'expert a estimé que les secteurs de la pétrochimie, du tourisme, des services, de la sidérurgie et quelques filières du secteur du bâtiment et des travaux publics telles la réalisation des tours, des centres commerciaux et des hôtels de luxe, sont les créneaux potentiels à ces investissements. De tels

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

investissements, a-t-il ajouté, offriront près de trois millions de postes d'emploi directs et indirects.

L'Algérie dans le cadre de l'économie de marché mise sur un environnement économique incitatif. La nouvelle stratégie économique en cours permet de dynamiser rapidement le tissu économique local pour qu'il soit en convergence avec un contexte économique international.

La législation en vigueur instaure un cadre incitatif à la réalisation d'investissements privés sans privilégier une catégorie d'investisseurs en particulier, qu'il s'agisse d'investisseurs nationaux ou étrangers, déjà établis en Algérie ou souhaitant s'y établir.

1.2.2 Evolution du cadre juridique relatif aux IDE en Algérie

excédentaires et le décret 09-153 de la même date, fixant les conditions et modalités de la concession des terrains relevant du domaine privé de l'Etat destinés à la réalisation de projet d'investissement, les droits et obligations de l'investisseur ainsi que les procédures d'accès à une assiette foncière sont davantage clarifiés.

Pour éviter les chevauchements de compétence, l'ANIREF a mis en place un guide interlocutoire qui permet aux investisseurs auprès de quel organe ou organisme ils peuvent solliciter un terrain ou toute autre bien immobilier appartenant à l'Etat.

L'élaboration de la mercuriale des prix servant de référence pour la détermination du prix des transactions, permettra un renforcement de la régulation du marché du foncier par une plus grande transparence et par une amélioration des disponibilités foncières au profit des investisseurs sur la base du régime de la concession.

Bien entendu, tout cela, aurait eu moins d'impact sans une conjoncture extrêmement favorable. En effet, grâce à l'envolée du prix du pétrole, l'Algérie a pu engranger des milliards de dollars au cours des dix dernières années du coup, l'État a eu les moyens et la volonté de lancer un gigantesque programme pour doter le pays des grandes infrastructures qui lui faisaient défaut, dont la réalisation a été confiée, pour une grande part, à des compagnies françaises, espagnoles, italiennes, américaines, chinoises, japonaises ou turques.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Côté transports, la gestion de l'aéroport international d'Alger a été confiée au français ADP Management (Aéroports de Paris) pour quatre ans. La réalisation du métro d'Alger est échue à l'allemand Siemens, et sa gérance (pour huit ans) à la régie française RATP. Et Alstom assure la construction des tramways d'Alger, Oran et Constantine et entreprend de rénover les réseaux ferroviaires.

Même émulation chez les grandes marques internationales, du prêt-à-porter au bien-être, qui ont ouvert des boutiques franchisées (Celio, Mango, Adidas, Jeff de Bruges, Yves Rocher, etc.), ou encore dans la téléphonie mobile où l'égyptien Orascom (Djezzy) et le koweïtien Wataniya (Nedjma) se partagent le marché avec l'opérateur -Algérie Télécom (Mobilis).

Sans oublier, bien entendu, les majors pétrolières qui explorent les vastes champs pétroliers dans le sud, parmi les quelles le français Total, les américains Anadarko, Mobil, Philips, le canadien Petro-Canada, le britannique British Pétroleum ou encore l'espagnol Repsol.²¹

En effet, En Algérie, les mesures visant à améliorer le climat des affaires sont relativement nombreuses et s'inscrivaient toutes sous la thématique de la « débureaucratisations » et de l'allégement des procédures. Les démarches engagées depuis plusieurs années ont emprunté différentes voies et ont connu des niveaux d'application et des résultats différenciés.

Une stratégie nationale de développement doit être élaborée et mise en œuvre de manière systématique. Elle doit mettre l'accent, notamment, sur la densification des investissements productifs, d'une part, et l'amélioration de la compétitivité des entreprises, d'autre part. Il s'agit de deux aspects fondamentaux de toute stratégie économique du pays, alliant deux axes d'action : **(a)** Renforcer les capacités des entreprises nationales à fabriquer des produits à plus forte valeur ajoutée en exploitant efficacement les ressources du pays et à participer effectivement aux chaînes de production mondiales ; et **(b)** Elaborer

²¹http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Les_IDE_dans_le_monde_benchmarking.pdf consulté le (25/01/2014 à 09:00)

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

une politique d'attraction des IDE conforme aux objectifs de développement du pays. Le rôle joué par les IDE en matière de promotion de la modernisation technologique et de la compétitivité est primordial.

Développer un climat d'investissement caractérisé par un système judiciaire indépendant, un système financier développé, des infrastructures denses et de qualité et une main-d'œuvre qualifiée s'impose ainsi comme une stratégie décisive et nécessaire pour améliorer la compétitivité de l'économie et stimuler la croissance économique. Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, l'Algérie a fait de l'amélioration de son climat des affaires un choix stratégique visant à bâtir une économie solide, capable de faire face aux défis de la productivité et de la compétitivité internationale.²²

2. Revue des mesures de facilitation et d'allégement visant à améliorer le climat des affaires :

2.1 Les mesures de facilitation prises entre 2011-2012

- **Au titre de la Création d'entreprises :**
 - ✓ Exonération de tous droits d'enregistrement des actes portant constitution de sociétés créées par les jeunes promoteurs d'investissements éligibles à l'aide du «Fonds national de soutien à l'emploi des jeunes » ou du « Fonds national de soutien au microcrédit » ou de la « Caisse Nationale d'Assurance Chômage » (Art. 9 LFC 2011).
- **Au titre de l'obtention de prêts :**
 - ✓ Amélioration des conditions d'octroi de crédits d'investissements : dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'action du Gouvernement relatif à l'allégement des procédures au bénéfice des citoyens et à l'amélioration des conditions d'octroi de crédits d'investissements, une instruction du Premier Ministre n°164 du 06 décembre 2012 instruit les différentes institutions publiques à la mise en œuvre différentes mesures visant à assainir l'environnement économique de l'Algérie, à savoir :

²²DGVSEES/MIPMEPI : Rapport sur les mesures de facilitation et d'allègement relatives à l'environnement de l'entreprise et de l'investissement en Algérie prises en 2012-2013, P. 8 in <http://www.climatdesaffaires.dz>

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

– Allègement de la procédure d'ouverture bancaire :

- ✓ Les banques publiques sont chargées d'adopter une procédure simplifiée et unifiée pour l'ouverture de compte qui se limite uniquement aux pièces administratives prévues pour l'identification du client.
- ✓ La mise en place, dans les meilleurs délais, en relation avec la Banque d'Algérie et l'ABEF, d'un réseau permettant aux banques de saisir, aux fins de vérification, les bases de données du CNRC, du Ministère des Finances (services des impôts, domaine et conservation foncière).
- ✓ Les banques publiques sont appelées à densifier leurs réseaux et promouvoir l'inclusion financière au niveau de l'ensemble du territoire national y compris dans les zones les plus reculées.
- ✓ Les banques publiques doivent intensifier leurs actions de formation en matière de qualité d'accueil et de services de leurs personnels.

– Facilitation de l'accès des PME aux crédits d'investissement :

Les mesures de facilitation édictées par les pouvoirs publics en direction des PME se présentent comme suit:

❖ La réduction des délais de réponse par :

- La standardisation et l'automatisation du traitement des demandes de crédits d'investissement.
- L'authentification des documents à travers le recours au réseau à mettre en place reliant les banques aux diverses administrations.
- La mise à la disposition des demandeurs de crédits de l'ensemble des informations relatives aux procédures de la banque en matière d'octroi de crédit et aux produits et services commercialisés.

❖ La consolidation des nouveaux instruments de financement par :

- L'amélioration du leasing comme moyen de financement et la reconduction des avantages fiscaux accordés aux sociétés de leasing en matière d'amortissement.
- La révision du dispositif législatif relatif aux sociétés de capital-investissement dans l'objectif d'alléger les conditions de création de sociétés de gestion spécialisées dans l'analyse des projets et l'accompagnement des entreprises.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

❖ La consolidation du dispositif de garantie institutionnelle par :

- Le déploiement du réseau de la Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement au niveau local.
- L'adaptation des différents instruments de garantie institutionnelle aux secteurs d'activités prioritaires et aux régions à promouvoir.
- La consolidation du rôle de la Caisse de Garanties des crédits d'investissement à travers la généralisation des conventions de délégation de pouvoir aux banques et l'adoption de mécanismes plus souples (moduler le plafonnement des garanties par branches d'activité et élargir la couverture de garantie aux constructions devant accueillir les équipements). Il convient de noter que l'instruction de l'Etat algérienne est appuyée par une circulaire datée du 26 décembre 2012 émanant de la Banque d'Algérie, entrée en vigueur début janvier 2013, qui instruit les banques et les établissements financiers à mettre en place une organisation efficiente pour accompagner les créateurs d'entreprises pour leur besoin de crédits comme pour la mise en place de services adaptés à leurs activités (encaissement, paiement...), la circulaire précise que les délais de réponse aux PME ne doivent pas excéder 45 jours à partir de la date de réception par la banque de la demande de crédit.
- Etablissement d'un registre informatique de garantie. Ce fichier centralisé, consultable par type de garantie et par nom du débiteur a été mis en place par règlement adopté en février 2012 par le Conseil de la Monnaie et du Crédit

❖ Au titre de Commerce transfrontalier :

- Le paiement des importations destinées à la vente en l'état s'effectue obligatoirement au moyen du seul crédit documentaire. Les entreprises productrices de biens et services et peuvent payer les importations d'équipements et d'intrants et autres produits utilisés pour la production ainsi que les produits stratégiques à caractère d'urgence par remise documentaire ou crédit documentaire. (Art.23. Loi de Finance Complémentaire 2011).

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Les entreprises productrices peuvent recourir au transfert libre des importations des intrants et de pièces de rechange et des équipements nouveaux aidant à la hausse de la productivité des entreprises de production, à condition que ces importations répondent exclusivement aux impératifs de production et que les commandes annuelles cumulées opérées dans ce cadre n'excèdent pas le montant de quatre (4) millions de dinars pour la même entreprise. (Art. 23. LFC 2011)

- Sont exclues de l'obligation du crédit documentaire les importations de services. (Art.23 LFC 2011)
- Entrée en vigueur du statut de l'Opérateur économique agréé (OEA) offrant des facilitations des procédures de dédouanement aux entreprises importatrices. Ce nouveau dispositif, régi par les dispositions du décret exécutif n° 12-93 du 1er mars 2012 fixant les conditions et les modalités du bénéfice du statut d'opérateur économique agréé en douane. (Journal Officiel République Algérienne n°14 du 07/03/2012N°), offre aux opérateurs économiques la possibilité d'un traitement avantageux en termes de facilitation de procédures de dédouanement. Sont concernés par le statut de l'OEA tous les opérateurs établis en Algérie (personne physique ou morale), exerçant les activités d'importation ou d'exportation ou intervenant dans le domaine de la production et des services ou de transformation. A ce jour 55 entreprises nationales, publiques et privées, activant dans la production, qui se sont vu délivrer ce nouveau statut OEA. Les facilitations douanières accordées à ces entreprises s'inscrivent dans le cadre de l'encouragement de l'investissement et de la production nationale.

2.2 Les mesures de facilitation prises en 2013

❖ Au titre de l'Octroi de permis de construire :

Des mesures de facilitation ont été mise en œuvre dès le mois de janvier 2013 (instruction n° 085/SPM/MHU/2013 du 17/01/2013 adressée aux walis, aux Présidents des Assemblées Populaires Communales et aux directeurs de l'Urbanisme et de la Construction). L'instruction, en vigueur depuis le 17 janvier 2013, a pour objet de définir les modalités visant à faciliter la délivrance des actes d'urbanisme par les autorités compétentes dans le respect des dispositions réglementaires en vigueur.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

❖ Les mesures de facilitation se déclinent comme suit :

- Le permis de construction est délivré sous forme d'arrêté soit du président de l'assemblée populaire communale, soit du wali ou du ministre chargé de l'Urbanisme. Jusqu'à présent, seul le wali était habilité à délivrer ce document.
- La simplification des procédures a introduit le principe de la décentralisation de la réception et de l'examen des dossiers par la commune- l'Assemblée Populaire Communale -qui dispose de prérogatives élargies facilitant ainsi les démarches des demandeurs. La délivrance du permis de construire délivré par le Wali concerne les dossiers à caractère industriel. Des guichets uniques opérationnels à très court terme sont mis en place au niveau de ces deux instances où seront regroupés l'ensemble des représentants des services et organismes à consulter.
- Les pouvoirs publics ont étendu le principe de la mise en conformité aux constructions achevées et inachevées sans permis de construire donnant la possibilité aux contrevenants de s'insérer dans le processus légal. Le délai de délivrance du certificat de mise en conformité ou de notification d'un refus motivé au demandeur, a été fixé à 30 jours.
- L'introduction de recours dans le cas où le demandeur ne reçoit pas de réponse. Les autorités compétentes (la commune ou la wilaya) sont tenues de répondre dans les délais fixés à :sept jours pour le certificat d'urbanisme, trente jours pour le permis de construire, quinze jours pour le certificat de conformité.
- Un deuxième recours peut être introduit auprès de l'Inspection Générale de l'Urbanisme et de l'Habitat relevant du ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme.

❖ Au titre du transfert de propriété :

- Sur instruction du Directeur Général du Domaine National n°3138/F/DGDN/DE du 31 /03/2013, les formalités de publicité foncière afférentes aux actes de concession des terrains domaniaux destinés à l'investissement et aux actes concrétisant des transactions portant sur des biens immobiliers de statut privé et sur lesquels il est prévu la réalisation de

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

projets d'investissement, seront accomplies dans un délai maximal de dix (10) jours à compter de la date de leur dépôt.

- Exonération des droits d'enregistrement, de la taxe de publicité foncière et de la rémunération domaniale les actes portant concession des biens immobiliers relevant du domaine privé de l'Etat, établis par l'administration des domaines dans le cadre de la régularisation du patrimoine immobilier détenu en jouissance par les EPE et les établissements publics à caractère industriel et commercial (Art 32 LF 2013).

❖ **Au titre du commerce transfrontalier :**

- Institution du régime dit « le draw back » : ce nouveau régime douanier permet lors de l'exportation de marchandises d'obtenir le remboursement total ou partiel des droits et taxes à l'importation qui ont frappé soit ces marchandises, soit les produits contenus dans les marchandises exportées ou consommées au cours de leur production. Les conditions requises pour l'exportateur sont :
 - Justifier de l'importation préalable pour la mise à la consommation des marchandises utilisées pour la production des produits exportés.
 - Satisfaire aux obligations particulières douanières (tenue des écritures, ou comptabilité- matières) pour vérifier le bien fondé de la demande de draw back. (Art.23 LF 2013).
- Institution de la déclaration estimative, simplifiée ou globale : en vue d'assouplir les procédures et pour prendre en charge les opérations du commerce extérieur qui peuvent être réalisées par des opérateurs économiques qui ne disposeraient pas de tous les renseignements relatifs à ces opérations, les pouvoirs publics ont introduit la possibilité de déposer des déclarations estimatives. Il est également offert, aux opérateurs économiques, la possibilité de recourir aux déclarations globales dans les cas d'opérations d'importation régulières portant sur la même espèce.
- Le délai de dédouanement des marchandises au niveau des ports algériens ne pourra plus dépasser les huit (8) à partir du mois d'avril 2013, à la faveur d'une nouvelle instruction émanant du Directeur Général des Douanes. (soit

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

on explique à l'opérateur le motif du rejet, le cas échéant, soit on libère la marchandise.)

- Le contrôle au niveau des ports et aéroports sera renforcé à la faveur de l'acquisition par la DGD de nouveaux équipements dont quatre scanners mobiles destinés au contrôle de conteneurs et quatre appareils de détection de particules destinés au contrôle sur place et en temps réel de produits et substances suspects.

❖ Au titre de la promotion de l'investissement :

- Le seuil de projets qui passent par le Conseil National de l'Investissement passe à 1.5 milliard de DA contre 500 millions de DA actuellement. (Art. 37 LF2013)
- Les investissements des partenaires des entreprises nationales seront exclus de l'obligation de réinvestissement de la part des bénéfices correspondant aux exonérations ou réductions accordées lorsque ces avantages consentis ont été injectés dans les prix des biens et services finis produits. (Art. 40. Lois de Finance 2013).²³
- Le projet de réalisation de 42 nouvelles zones industrielles a été lancé officiellement le 14/04/2013. Un 1^{er} appel d'offres national et international restreint a été publié par l'ANIREF. Les projets de zones industrielles seront de véritables pôles industriels performants, dotés de toutes les commodités et facilitations nécessaires aux investisseurs nationaux et étrangers.
- Abrogation de l'article 55 de l'Ordonnance 10-01 du 26/08/2010 portant LFC 2010 qui rendait obligatoire l'inscription dans le cahier des charges des appels d'offres internationaux la clause relative à l'obligation de ces derniers d'investir en partenariat en Algérie dans le même domaine d'activité avec une entreprise de droit algérien, dont le capital est détenu majoritairement par des nationaux résidents. (Art 48 LF 2013) ;
- Réinsertion de l'exemption des droits d'enregistrement, des frais de publicité foncière et de la rémunération domaniale au niveau de la phase de réalisation au lieu et place de la phase d'exploitation. (Cet art. modifie l'article 09 de l'Ordonnance 01/03 du 20/08/2001, modifiée et complétée, relative au

²³DGVSEES/MIPMEPI: op.cit; p. 30.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

développement de l'investissement, en accordant l'exemption des droits d'enregistrement, des frais de publicité foncière et de la rémunération domaniale portant sur les concessions de biens immobiliers bâtis et non bâtis consenties destinés à la réalisation de projets d'investissement. (Art 36 LF 2013) ;

- Réintroduction des avantages consentis par le CNI aux industries naissantes, pour une période de 05 ans à savoir les exemptions ou réductions des droits, impôts ou taxes, y compris la TVA grevant les biens produits par l'investissement entrant dans le cadre de ces activités (Art 39 LF 2013).

❖ Au titre de Paiements des impôts :

- Exonération des droits de douane et TVA aux produits et matières premières de la filière avicole du 01/09/2012 au 01/08/2013 (Art 44 LF 2013).
- Exonération des droits de douane et application d'une TVA de 7% (au lieu de 17%) à la billette d'acier destinée à la production nationale de ronds à béton (Art 45 LF 2013).
- La Loi de Finance 2013 permet la « centralisation » du paiement de la TAP par le contribuable domicilié à la DGE, contrairement à l'ancienne pratique (au niveau de chaque commune). L'objectif de cette mesure est la concrétisation du principe de l'interlocuteur unique par la centralisation de la TAP (Art 20 LF 2013).
- La DGI prévoit de mettre en place un dispositif de paiement électronique, un système qui sera fonctionnel dès le premier semestre 2013. La loi de finances 2013 ne prévoit aucun nouvel impôt supplémentaire.

2.3 Le plan d'action 2013 – 2014

De nombreuses réformes ambitieuses sur les plans législatifs, réglementaires et institutionnels vont être menées par les autorités algériennes pour faciliter la pratique des affaires en Algérie. Le plan d'action adoptée par le Comité s'appuie sur des actions opérationnelles, non seulement pour obtenir un meilleur positionnement dans le classement des institutions internationales, mais aussi pour améliorer d'une manière diligente les conditions de développement de l'entrepreneuriat et de l'investissement.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Les quatre objectifs fixés par le Comité se déclinent comme suit :

- ❖ renforcer la transparence et simplifier les procédures administratives;
- ❖ moderniser le droit des affaires et offrir un cadre réglementaire adapté et incitatif à l'investissement et à l'entrepreneuriat ;
- ❖ généraliser l'usage des TIC à l'ensemble des structures administratives;
- ❖ améliorer la concertation et la communication autour de réformes institutionnelles engagées par l'Algérie ;

- Le Comité dédié à l'amélioration du climat des affaires propose un programme d'action s'étalant sur 2013-2014, articulé autour des axes stratégiques suivants :

- ❖ faciliter et alléger les procédures relatives à la création d'entreprise ;
- ❖ Mettre en place un cadre juridique des échanges électroniques ;
- ❖ Promouvoir l'investissement productif et rendre le climat des affaires plus attractif aux IDE ;
- ❖ Simplifier les règles de transfert de propriété ;
- ❖ Faciliter l'obtention des prêts auprès des banques ;
- ❖ Faciliter le paiement des impôts et taxes
- ❖ Simplifier les procédures en matière de commerce extérieur
- ❖ Faciliter l'exécution des contrats et favoriser les modes alternatifs de règlement des litiges ;
- ❖ instaurer des mécanismes d'embauche flexibles ;
- ❖ promouvoir une régulation des marchés et éradiquer les activités informelles ;
- ❖ Soutenir l'appropriation des TIC par les PME ;

3. état des lieux de marché bancaire en Algérie

3.1 Les crédits à l'économe

Les crédits à l'économie des banques et de la caisse d'épargne, après déduction des créances rachetées par le Trésor public, ont évolué suit :

La structure de l'encours de crédits distribués par les banques net des créances rachetées par le Trésor public confirme une hausse des crédits à moyen et long terme dans

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

la part relative a atteint 63,3% de l'encours des crédits distribuées à fin 2012 contre 31,7% pour les crédits à court terme, ainsi les encours des crédits hypothécaires contribue à cette hausse dans ces crédits hypothécaires est passé de 149,4 milliards de dinars à fin 2009, à 171,1 milliards de dinars à fin 2010, à 203,1 milliards de dinars à fin 2011 pour atteindre 257,7 milliards de dinars à la fin de 2012.

La structure de l'encours de crédits distribués par les banques net des créances rachetées par le Trésor public confirme une hausse des crédits à moyen et long terme dans la part relative a atteint 63,3% de l'encours des crédits distribuées à fin 2012 contre 31,7% pour les crédits à court terme, ainsi les encours des crédits hypothécaires contribue à cette hausse dans ces crédits hypothécaires est passé de 149,4 milliards de dinars à fin 2009, à 171,1 milliards de dinars à fin 2010, à 203,1 milliards de dinars à fin 2011 pour atteindre 257,7 milliards de dinars à la fin de 2012. Par contre l'engagement de banques privées dans la distribution des crédits hypothécaires aux ménages est récent et faible, en dépit des dépôts mobilisés auprès des ménages²⁴.

Les crédits à moyen et long termes distribués par les banques publiques représentent 73,9% en 2012 du total de leurs crédits contre 68,7% à fin 2011 et 63,1% à fin 2010, par contre la part des banques privées avait atteint un niveau appréciable à fin 2009 avec 52% pour reculer en 2010 à 38,4%, puis 31,5% à fin 2011 et à 31,9% à fin 2012, suite au ralentissement de la distribution des crédits aux ménages²⁵.

En effet, l'évolution à fin 2012 des créances des banques sur l'Etat, la part des banques privées est restée relativement modeste, leurs créances sur l'Etat sont représentées par les bons du trésor acquis et avoirs détenus en comptes courants au trésor et au centre des chèques postaux, par contre les créances des banques publiques sur l'Etat sont prédominantes du fait des différentes opérations d'assainissement patrimonial effectuées par l'Etat propriétaire par émissions de titres.

²⁴ <http://www.bank-of-algeria.dz/> consulté le (25/12/2014 à 23:00)

²⁵ Banque d'Algérie : « chapitre VI : intermédiation et infrastructure bancaire » ; 2012 ; p.87.

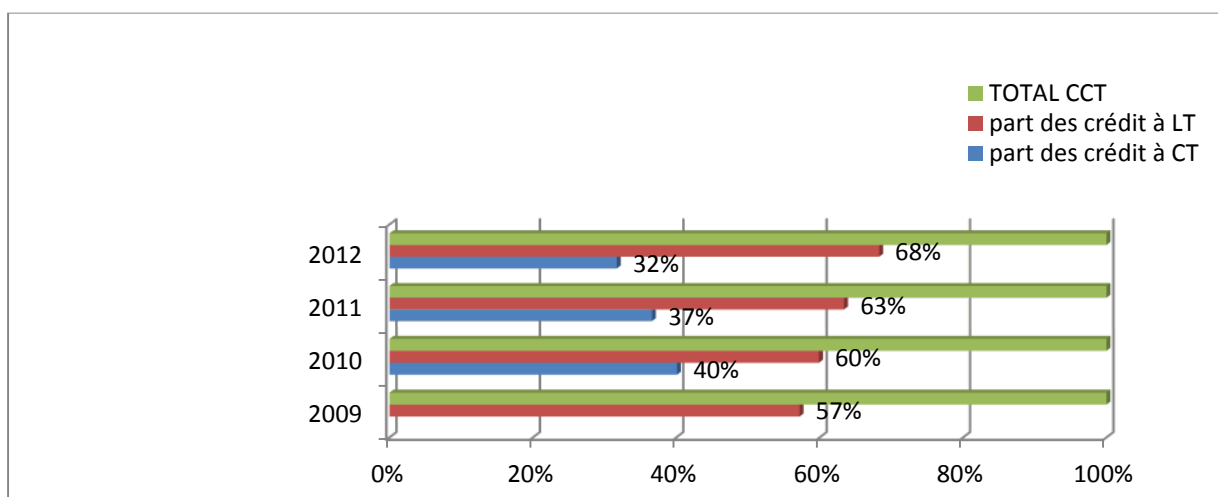
Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Tableau n°11 : crédits à l'économie à court terme et à moyen et long termes (En milliard de dinars : fin de période)

L'encours des crédits distribués	2009	2010	2011	2013
Banques publiques	1141,3	1045,4	999,6	973,6
Banques privés	179,2	265,6	363,4	387,7
TOTAL des Crédits à court termes	1320,5	1311,0	1363,0	1361,3
L'encours des crédits distribués	2009	2010	2011	2012
Banques publiques	1570,7	1790,4	2194,4	2753,3
Banques privés	193,9	165,3	167,3	181,8
TOTAL des crédits à M et LT	1764,6	1955,7	2361,7	2935,1
Part crédits à court termes	42,8%	40,1%	36,6%	31,7%
Part crédits à M et LT	57,2%	59,9%	63,4%	68,3%

Source : Elaboré par nos soins à partir des rapports annuels de la banque d'Algérie : intermédiation et infrastructure bancaire ; 2012 ; p.87. In <http://www.bank-of-algeria.dz/>

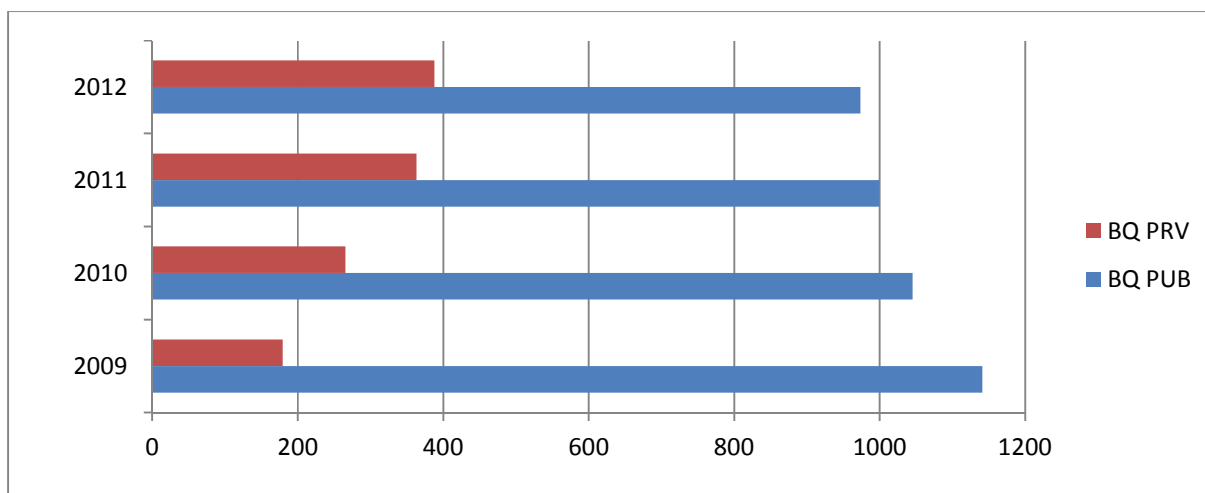
Figure n°5: crédits à l'économie à court terme en milliard de dinars : fin de période)



Source : Elaboré par nos soins à partir des rapports annuels de la banque d'Algérie : intermédiation et infrastructure bancaire ; 2012

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Figure n° 6: crédits à l'économie à long terme en milliard de dinars : fin de période)



Source : Elaboré par nos soins à partir des rapports annuels de la banque d'Algérie : intermédiation et infrastructure bancaire ; 2012

Figure n ° 7: Part des Crédit à court terme

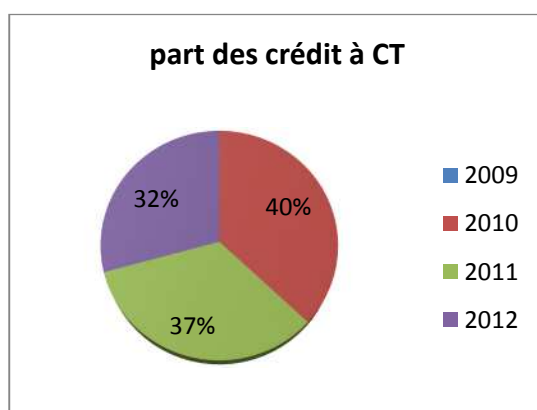
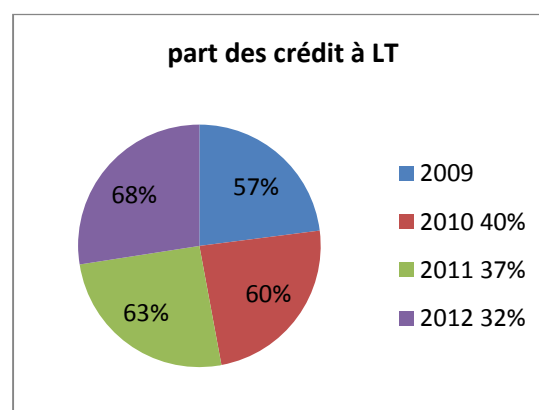


Figure n ° 8: part des crédit à M Long



Source : Rapport de banque d'Algérie : intermédiation et infrastructure bancaire ; 2012 ; p.87. In <http://www.bank-of-algeria.dz>

La structure de l'encours de crédits distribués par les banques net des créances rachetées par le Trésor public confirme une hausse des crédits à moyen et long terme dans la part relative a atteint 63,3% de l'encours des crédits distribuées à fin 2012 contre 31,7% pour les crédits à court terme, ainsi les encours des crédits hypothécaires contribue à cette hausse dans ces crédits hypothécaires est passé de 149,4 milliards de dinars à fin 2009, à

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

171,1 milliards de dinars à fin 2010, à 203,1 milliards de dinars à fin 2011 pour atteindre 257,7 milliards de dinars à la fin de 2012. Par contre l'engagement de banques privées dans la distribution des crédits hypothécaires aux ménages est récent et faible, en dépit des dépôts mobilisés auprès des ménages²⁶.

Les crédits à moyen et long termes distribués par les banques publiques représentent 73,9% en 2012 du total de leurs crédits contre 68,7% à fin 2011 et 63,1% à fin 2010, par contre la part des banques privées avait atteint un niveau appréciable à fin 2009 avec 52% pour reculer en 2010 à 38,4%, puis 31,5% à fin 2011 et à 31,9% à fin 2012, suite au ralentissement de la distribution des crédits aux ménages.²⁷

En effet, l'évolution à fin 2012 des créances des banques sur l'Etat, la part des banques privées est restée relativement modeste, leurs créances sur l'Etat sont représentées par les bons du trésor acquis et avoirs détenus en comptes courants au trésor et au centre des chèques postaux, par contre les créances des banques publiques sur l'Etat sont prédominantes du fait des différentes opérations d'assainissement patrimonial effectuées par l'Etat propriétaire par émissions de titres.

3.2 Les crédits distribués au secteur public et privé par les banques en Algérie, dans la période 2009-2012, (en milliards de DA)

En 2012, l'évolution des crédits distribués par les banques est importante qu'en 2011. L'activité de crédit à l'économie des banques, dans le total des crédits distribués, la part des banques privées est en progression appréciable, à mesure qu'elle porte sur le financement des entreprises privées et ménages, le tableau et la figure ci-après illustre bien cette situation :

²⁶ <http://www.bank-of-algeria.dz/> consulté le (25/12/2014 à 23:00)

²⁷ Banque d'Algérie : op.cit ; p. 88.

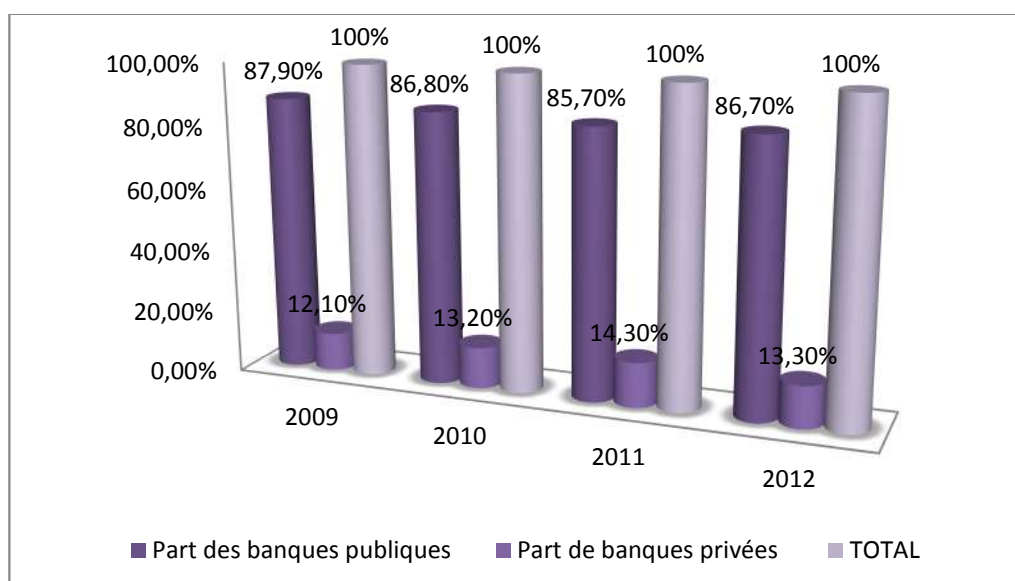
Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Tableau n°12 : Les crédits distribués au secteur public et privé par les banques en Algérie, dans la période 2009-2012, (en milliards de DA)

Rubriques	2009	2010	2011	2012
Crédit au secteur public	1485,9	1461,4	1742,3	2051,4
Banques publiques	1484,9	1461,3	1742,3	2051,4
Banques privés	1,0	0,1	0,0	0,0
Crédit aux secteurs privés	1599,2	1805,3	1982,4	2245,0
Banques publiques	1227,1	1374,5	1451,7	1675,5
Banques privés	372,1	430,8	530,7	569,5
Total des crédits distribués net de crédits rachetés	3085,1	3266,7	3724,7	4296,4
Part des banques publiques	87,9%	86,8%	85,7%	86,7%
Part de banques privées	12,1%	13,2%	14,3%	13,3%

Source : Elaboré par nos soins à partir des rapports annuels de la banque d'Algérie : intermédiation et infrastructure bancaire ; 2012 ; p.85. In <http://www.bank-of-algeria.dz/>

Figure n° 9: la part des banques publiques et privées dans le financement du secteur privé, période 2009-2012, (en milliards de DA) :



Source : Elaboré par nos soins à partir des rapports annuels de la banque d'Algérie : intermédiation et infrastructure bancaire ; 2012 ; p.85. In <http://www.bank-of-algeria.dz/>

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

La part des banques privées s'est relativement stabilisée comparativement au total des crédits distribués, soit 13,3% fin 2012 contre 14,3% à fin 2011 et 13,2% à fin 2010. Les crédits distribués par le secteur privés au profit de financement des entreprises privées et ménages, secteur dont l'épargne financière s'est bien accrue. Cette tendance consolide les ressources stables des banques²⁸.

Le total des crédits des banques, y inclus le rachat des créances par le Trésor comptabilisés par les banques publiques en 2012 pour un montant de 63,176 milliards de dinars contre 194,563 milliards en 2011 et 298,596 milliards de dinars en 2010, une croissance de 17,1% contre 20,0% en 2011 et 15,6% en 2010. La part des crédits de secteur public (y inclus les rachats de créances non performantes par le Trésor) a atteint 21,2% contre 27,8% en 2011.

En 2012 et en 2011 l'accroissement des crédits des banques après déduction des créances non performantes par le trésor s'établissent respectivement à 15,3% et 14,0%, les crédits au secteur privés augmentent de 13,2% et ceux au secteur public de 17,7%. La part des crédits aux entreprises privées et ménages dans l'encours total des crédits distribués par les banques s'établit à 52,2% contre 53,2% en 2011. En effet, l'encours distribués au secteur public y' exclue les crédits rachetés par le Trésor public représente 47,7% du total des crédits à l'économie, soit 47,0% en crédits directs et 0,7% en achats d'obligations émises par les entreprises publiques contre 46,8% en 2011, par ailleurs, les banques publiques assurent la totalité du financement du secteur public, leur part dans le secteur privé demeure importante, à savoir 74,6% contre 73,2% en 2011 et 76,1% en 2010. Quant à l'expansion des crédits distribués en 2012 par les banques privées s'établit à 7,3% contre 23,2% en 2011 et 15,5% en 2010. Le flux de ces crédits en 2012, dont le taux de croissance est plus faible que celui des banques publiques, a bénéficié exclusivement aux entreprises privées et ménages (38,8 milliards de dinars).²⁹

²⁸ Banque d'Algérie : op.cit ; p. 86.

²⁹ Idem.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Conclusion

L'activité bancaire Algérienne s'est nettement améliorée depuis la promulgation de la loi de monnaie et le crédit en 1990, ainsi depuis les années 2000 une deuxième phase de réformes a été engagée par le pouvoir public algérien, pour s'appliquer aux changements impliqués par le plan d'ajustement structurel. Ces réformes consistent à l'intégration dans l'économie mondiale, la promotion de l'investissement et de l'environnement de l'entreprise, les privatisations et la réforme de secteur public, la réforme du secteur bancaire et financier ainsi la libéralisation de infrastructures et la politique environnementale.

En effet, L'ordonnance de 2003 relative à la monnaie et le crédit qui abrogée la loi de 1990, offre un nouveau cadre juridique pour l'exercice des opérations de banques, comparable en tous points à celui en vigueur dans les pays à économie libérale. Cette ordonnance a été l'un des éléments de constatations de certains dysfonctionnement de la réforme bancaire, le fait qu'elle a permis de clarifier certaines disposition que la loi sur la monnaie et le crédit a ignorée. Cependant, cette ordonnance introduit de nouvelles prescriptions en matière de supervision des banques et des établissements financiers. De ce fait, cette loi relative à la monnaie et le crédit replace dans un nouveau cadre l'activité bancaire en Algérie.

Par ailleurs, des politiques d'attractivité ont été présent en compte par l'Etat algérienne pour attiré les investissements étrangers telle que faciliter et alléger les procédures relatives à la création d'entreprise, mettre en place un cadre juridique des échanges électroniques, promouvoir l'investissement productif et rendre le climat des affaires plus attractif aux IDE Simplifier les règles de transfert de propriété, Faciliter l'obtention des prêts auprès des banques, Faciliter le paiement des impôts et taxes...etc., mais reste la présence des banques étrangères en Algérie est modeste vue au nombre des banques étrangères installées, ainsi les banques publiques jouent le rôle du principal bailleur de fonds pour le financement de l'économie notamment le financement des PME.

Chapitre 3 : Le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial

Un modèle d'une banque étrangère qui s'est installés en Algérie, il s'agit de la banque française BNP Paribas, cette dernière s'est investis dans plusieurs villes les du pays et elle a ouvert 70 agences, pour BNP Paribas l'Algérie est un pays attractif en matière de ressources financiers et naturels. D'ailleurs, le chapitre ci-après a pour objet d'étude des déterminants de la présence de la banque BNP Paribas en Algérie,

Introduction

Le secteur bancaire algérien est caractérisé par un faible taux de bancarisation et une faible couverture de la demande des services bancaires (notamment en matière de l'ingénierie, de conseil, de gestion de patrimoine), mais la loi du début de décennie 1990 à permit l'ouverture des banques au secteur privé nationaux et étranger compte tenu de l'importance des investissements étrangers dans la fourniture de ressources financières pour le développement, par conséquent plusieurs banques étrangères sont implantées en Algérie dont la majorité sont d'origine des banques françaises. Ce que en le constate pour l'implantation de la banque BNP Paribas sur le marché algérien, banque de détail, d'affaires et d'investissement, spécialisée dans le prêt, la gestion d'actifs, le financement et les services spécialisés aux entreprises, la BNP Paribas est aussi le premier Groupe financier de la zone euro par ses résultats et sa capitalisation boursière.

Ce groupe s'implante sur le marché algérien pour réaliser ses stratégies de développement à l'international, ainsi profité des opportunités et les garanties offerts par l'Etat algérienne aux profits des investisseurs étrangers. Dans ce présent chapitre nous allons présenter en premier lieu un modèle d'une banque étrangère implanté en Algérie il s'agit de la banque BNP Paribas ou nous allons répondre à des questions tels que : Pourquoi le choix de l'Algérie? Comment s'implanter en Algérie? Quelles sont les difficultés rencontrées ? Et quel est le résultat de cette implantation?, nous allons présenter aussi un aperçu sur la banque BNP Paribas ainsi que sa filiale BNP Paribas El Djazair (section1) puis nous allons présenter les facteurs déterminants des stratégies d'internationalisation en Algérie (Section 2) et enfin nous allons présenter une étude comparative entre la BNP Paribas El Djazair et la banque BMCI du Maroc, le fait que le Maroc est un pays qui doté d'un système bancaire et financier moderne et développer, ainsi que plusieurs réformes ont été mise en œuvre concernant le système bancaire et financier marocain tel que l'unification de dispositif juridique applicable à l'ensemble des établissements bancaires et financiers afin de créer la concurrence, d'élargir le cadre de la concertation entre les autorités monétaires et la profession.(section3)

Section 1 : Présentation du groupe BNP Paribas

Le groupe BNP Paribas est l'un des plus grands réseaux bancaire du monde et le plus solide dans un contexte de plus en plus exigeant, en effet, sa stratégie de développement adopter c'est la fidélisation de ses clients en mettant l'accent sur le financement des projets de ses clients et sur l'inclusion financière. Dans cette section nous allons présenter l'historique du groupe BNP Paribas ainsi que le groupe pendant la crise des banques européennes et quelques données chiffrées et les perspectives de groupe en 2014-2016 et enfin, présenter sa stratégie de pénétration en Algérie à travers sa filiale BNP Paribas El Djazair.

1. Historique du groupe BNP Paribas

BNP Paribas, leader européen des services bancaires et financiers, possède quatre marchés domestiques en banque de détail en Europe : la Belgique, la France, l'Italie et le Luxembourg. Il est présent dans 75 pays et compte près de 180 000 collaborateurs, dont plus de 141 500 en Europe dont 56800 en France et 18200 en Italie, 17400 en Belgique et 3950 en Luxembourg. Le continent américain 18670 collaborateur dont 15160 en États-Unis 3510 en Amérique du sud. Asie 14730 collaborateurs, en Afrique 9050 collaborateurs, en Moyen-Orient 600 collaborateurs et enfin Océanie 600 collaborateurs.¹

Si on compare ces résultats par rapport à l'année 2011 en constatent que la présence de la banque BNP Paribas dans le monde est en baisse. A l'origine de BNP on trouve :

- Le Comptoir National d'Escompte de paris (CNEP), constitué en mars 1848.
- Le Comptoir National d'Escompte de Mulhouse (CNEM) constitué en mars 1848.
- La Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie (BNCI) créée en 1913.

La BNP est née en 1966 de la fusion de la BNCI et du CNEP. Elle est privatisée en 1993.

1.1 L'origine de Paribas

A l'origine ; on trouve la banque de Paris et des Pays-Bas créées en 1868, un holding, la nationalisation de la Compagnie financière de Paris et des Pays-Bas. Ainsi la

¹ http://rapportannuel.bnpparibas.com/2013/ra/Rapport_Annuel_2013_BNPParibas consulté le 12/09/2014 à 09:00.

compagnie financière de Paris devient Paribas en 1998 après absorption de la compagnie bancaire.

1.2 Création du groupe BNP Paribas

En 1999, une bataille boursière oppose la BNP et la Société générale pour la fusion avec Paribas, a réussite. La réussite de l'opération de la BNP grâce au soutien d'Axa, conduira à la création du groupe BNP Paribas.

Le groupe BNP Paribas est un groupe bancaire français né le 23 mai 2000 de la fusion de la banque nationale de paris et de Paribas. En mai 2001, BNP Paribas acquiert les 55% de Bank West qu'elle ne possédait pas encore, Bank West devient alors une filiale à 100% de BNP². En 2005 BNP Paribas poursuit sa stratégie de croissance ciblée et annonce l'acquisition via sa filiale Bank West de la banque américaine commerciale fédérale corporation³.

En 2006, BNP Paribas acquiert la banque Italienne Banca Nazionale Del Lavoro (BNL). L'Italie devient alors le second marché domestique.

Le 29 avril 2009, BNP Paribas obtient l'aval des actionnaires de Fortis Holding pour l'acquisition de Fortis banque, le processus d'intégration en cour qui devait être terminé fin 2011 est complexe, la banque belge pesant 25% du total des activités de BNP Paribas. En décembre 2009 environ 900 million d'Euros de synergie annuelles ont été annoncées. Fortis banque devient alors BNP Paribas Fortis, en effet BNP Paribas prend également une part de 25% du capital de Fortis assurance Belgique renommée AG Insurance. Le groupe BNP Paribas est l'une des six banques les plus solides du monde selon standard & poor's avec un produit net bancaire de 38,8 (Md€) en 2013 et résultat d'exploitation de 12,7 (Md€) toujours au cour de la même année.⁴

Le groupe BNP Paribas détient des positions clés dans ses trois domaines d'activités:

- Retail Banking ;
- Investment Solutions ;
- Corporate & investment Banking ;

En Europe, le groupe compte quatre marchés domestiques : la Belgique, la France, l'Italie et le Luxembourg ; et BNP Paribas Personal Finance est n°1 du crédit aux

² <http://www.bnpparibas.com/nous-connaître> consulté le 11/O9/2014 à 15:00.

³ BNP Paribas : document de référence et rapport financier annuel ; 2013 ; p.4.

⁴ http://rapportannuel.bnpparibas.com/2013/ra/Rapport_Annuel_2013_BNPParibas.pdf consulté le 12/09/2014 à 09:00.

particuliers. BNP Paribas développe également son modèle intégré de banque de détail dans les pays du bassin méditerranéen, en Turquie, en Europe de l'Est et un réseau important dans l'Ouest des Etats-Unis. La banque de détail compte 7200 agences dans le monde et sert plus de 23 millions de clients⁵. Dans ses activités Corporate and Investment Banking et Investment Solutions, BNP Paribas bénéficie d'un leadership en Europe, d'une forte présence dans les Amériques, ainsi que d'un dispositif solide et en forte croissance.

1.3 La valeur de la banque

La banque BNP Paribas veut être dans l'ensemble de ses métiers un groupe bancaire de référence plaçant le client au centre de ces préoccupations et poursuivant l'amélioration de sa rentabilité avec un slogan « la banque d'un monde qui change »⁶.

La banque dotée de quatre valeurs qui résument l'essentiel de son action, les quatre étoiles se transforment en une hirondelle symbolisant les valeurs de la banque qui sont : l'engagement, la réactivité, l'ambition et la créativité.

1.5 Slogans de groupe BNP Paribas

Le Slogans de la banque BNP Paribas est passé par plusieurs périodes⁷ :

- **1974-1980** : « pour parler franchement, votre argent m'intéresse »
- **1980-1988** : « la banque est notre métier »
- **1988-1993** : « BNP c'est gagner »
- **1993-1995** : « grandissons ensemble »
- **1995- 1998** : « à chaque instant on doit pouvoir compter sur sa banque »
- **1998** : « parlons d'avenir »
- **Jusqu'en 2011** : « la banque d'un monde qui change » et « la banque et assurance d'un monde qui change »

2. BNP Paribas pendant la crise des banques européennes

La chute des marchés financiers de l'été 2011 a particulièrement affecté la valeur boursière des banques européennes, en raison du problème de la dette des Etats,

⁵ BNP Paribas : op.cit ; p.5.

⁶ <http://www.bnpparibas.com/nous-connaître/culture-dentreprise/valeurs-bnp-paribas> consulté le 15/09/2014 à 10:00.

⁷ <http://www.Culturebanque.com> consulté le (05/10.2014à18 :00)

notamment en Grèce, et des incertitudes qui règnent sur la zone euro ainsi que sur le scénario macro économique global dans les pays développés. BNP Paribas, première banque de dépôt de la zone euro, n'est pas épargné par cette situation. Cependant les variations du cours de l'action n'ont pas d'impact sur son activité et sa solidité.

2.1 La solvabilité de BNP Paribas

BNP Paribas a toujours été profitable depuis le début de la crise⁸ et s'est toujours attaché à financer l'économie, tant auprès de ses clients particuliers qu'entreprises. La banque renforce continuellement sa base de fonds propres, en conservant les 2/3 de ses bénéfices. Ainsi, les fonds propres de BNP Paribas s'élèvent à 70,6 Mds EUR², contre 39,2 Mds EUR en 2007, soit les plus élevés des banques françaises. Aujourd'hui BNP Paribas dispose d'un ratio de solvabilité (capitaux propres rapportés aux engagements) de 9,6%. Depuis la crise, les autorités ont adopté de nouvelles règles de solvabilité et mis en place les critères de Bâle III, devant être respectés par tous les établissements bancaires en 2019. Sans attendre, BNP Paribas a commencé à renforcer sa solidité pour répondre aux nouvelles exigences des régulateurs dès le 1er janvier 2013, soit avec six ans d'avance.⁹

2.2 Notation du BNP Paribas à long et à court terme par rapport aux autres banques

Les notations à long terme de BNP Paribas n'ont pas évolué depuis le 8 mars 2013, date de publication du Document de référence 2012. Le 17 juillet 2013, Fitch a abaissé la note court terme de BNP Paribas de « F1+ » à « F1 », suite à la baisse de la note long terme de l'État français de « AAA Negative » à « AA+/Stable » le 12 juillet 2013. Le tableau suivant montre la notation de BNP Paribas¹⁰ :

⁸ +3 Mds € en 2008 ; +5,8 Mds € en 2009 ; +7,8 Mds € en 2010 et +4,7 Mds € au premier semestre 2011.

⁹ Conseil en banque privée : « PNB Paribas : Crise des banques européennes : où en est BNP Paribas ? » de 16 septembre 2011 ; p.1

¹⁰ BNP Paribas : op.cit ; p.6.

Tableau n°13 : Notation du BNP Paribas à long et à court terme par rapport aux autres banques.

	Notation à long terme /court terme au 8 mars 2013	Notation à long terme/court terme au 7 mars 2014	Perspectives	Date de dernière revue
Standard & Poor's	A+/A-1	A+/A-1	Négative	20 juin 2013
Fitch	A+/F1+	A+/F1	Stable	17 juillet 2013
Moody's	A2/Prime-1	A2/Prime-1	Stable	21 juin 2013

Source : Document de référence et rapport financier annuel 2013 - BNP PARIBAS. p .5 in www.media-cms.bnpparibas.com/file/83/0/ddr_2013_bnp_paribas.31830.pdf consulté le (11/09/2014 à 17 :00)

2.3 Groupe BNP Paribas : résultats au 31 décembre 2013

Le 12 février 2014, le Conseil d'administration de BNP Paribas, réuni sous la présidence de Baudouin Prot, a examiné les résultats du Groupe pour le quatrième trimestre et arrêté les comptes de l'année 2013. En effet, le groupe affiche une Bonne résistance des activités opérationnelles dans une conjoncture européenne peu porteuse.

2.3.1 Le produit net bancaire:

S'élève à 38 822 millions d'euros, en baisse de 0,6% par rapport à 2012. Il intègre cette année deux éléments exceptionnels pour un total net de 147 millions d'euros : l'impact de la cession des actifs de Royal Park Investments pour 218 millions d'euros et la réévaluation de dette propre (« OCA ») et du risque de crédit propre inclus dans les dérivés (« DVA ») pour -71 millions d'euros. Les éléments exceptionnels du produit net bancaire s'élevaient l'année dernière à -1 513 millions d'euros et intégraient notamment l'impact de « l'OCA » pour -1 617 millions d'euros.¹¹ Bénéficiant de la diversité des métiers et des géographies, les pôles opérationnels confirment la bonne résistance de leurs revenus (-1,6% par rapport à 2012) : les revenus sont ainsi stables chez Retail Banking, en progression de 3,8% chez Investment Solutions, et en recul de 8,3% chez Corporate and Investment Banking (CIB)¹².

¹¹ <http://media-cms.bnpparibas.com/file/58/1/4t13-cp.31581.pdf> consulté le (08/08/2014 à 20:00.)

¹² Idem.

Les frais de gestion, à 26 138 millions d'euros, sont en baisse de 1,5%. Ils incluent cette année l'impact exceptionnel des coûts de transformation de « Simple et Efficient » pour 661 millions d'euros (pas d'impact en 2012) et l'effet de la hausse de l'euro. Les frais de gestion des pôles opérationnels sont en baisse de 0,5%, traduisant la maîtrise continue des coûts, avec une baisse de 0,8% pour Retail Banking , une augmentation de 2,2% pour Investment Solutions et un recul de 2,4% pour CIB¹³.

2.3.2 Le résultat brut d'exploitation : augmente ainsi de 1,2%, sur la période à 12 684 millions d'euros. Il est en baisse de 3,4% pour les pôles opérationnels.¹⁴

2.3.3 Le coût du risque : le cout de risque du groupe est à un niveau modéré, à 4 054 millions d'euros, soit 63 points de base des encours de crédit à la clientèle. Il augmente de 2,9% par rapport à l'année dernière¹⁵.

Les comptes du groupe incluent cette année par ailleurs une provision de 1,1 Md\$, soit 798 millions d'euros, relative à la revue rétrospective des paiements en dollar US concernant des pays soumis aux sanctions économiques des Etats-Unis. BNP Paribas réalise ainsi un résultat net part du groupe de 4 832 millions d'euros, en baisse de 26,4% par rapport à 2012. Hors éléments exceptionnels, dont l'impact total s'élève cette année à (-1 211) millions d'euros contre (+184) millions d'euros en 2012, le résultat net part du groupe s'élève à 6 043 millions d'euros, en baisse de 5,3% par rapport à 2012.

3. Perspectives de groupe BNP Paribas

Le groupe BNP Paribas est classé dans la première liste parmi les plus grandes banques de monde aient une grande solvabilité et une grande solidité, BNP Paribas à mis en place un plan de développement qui détermine sa stratégie en 2014-2016.

3.1. Plan 2014-2016

Le plan de développement 2014-2016 du Groupe confirme le choix du modèle de banque universelle autour de ses trois piliers Retail Banking, CIB et Investment Solutions. Avec des activités tournées vers les clients des ventes croisées entre les métiers et une bonne diversification des risques, ce modèle a démontré sa résilience durant la crise. Il constitue un atout certain dans le nouvel environnement : en complément du socle solide

¹³ <http://media-cms.bnpparibas.com/file/58/1/4t13-cp.31581.pdf> consulté le (08/08/2014 à 20:00.)

¹⁴ BNP Paribas : op.cit ; p.8

¹⁵ Idem.

de banque de détail en Europe, les activités de marché ont la taille critique qui permet d'accompagner les évolutions du financement de l'économie provoquées par les nouvelles réglementations, les métiers d'Investment Solutions collectent de l'épargne et génèrent de la liquidité le Groupe étend sa présence dans les zones à plus fort potentiel.

Le plan de développement 2014-2016 vise à accompagner les clients dans un environnement en évolution. Il a pour objectif une rentabilité des fonds propres supérieure ou égale à 10 % en 2016 avec un taux de distribution d'environ 45 % sur les résultats 2014-2016 et une croissance annuelle à deux chiffres du bénéfice net par action en moyenne sur la période 2013-2016. Pour l'année 2016 le groupe définit cinq grands axes stratégique¹⁶ :

- Renforcer la proximité avec le client.
- Simplifier l'organisation et les modes de fonctionnement du groupe.
- Poursuivre l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.
- Adapter certains métiers à leur environnement économique et réglementaire.
- Réussir les initiatives de développement comme :
 - Des plans géographiques pour coordonner et accélérer le développement des métiers.
 - Pourvoir le développement de métiers spécialisés leaders dans leur secteur.

4.2 Les raisons d'internationalisation du groupe BNP Paribas

Selon la typologie proposée par le manuel Stratégor¹⁷. Les raisons majeures qui conduisent les entreprises à s'internationaliser sont :

- **La conquête de nouveaux marchés** ; la motivation est d'autant plus grande que le marché domestique est lui-même étroit ou à maturité.
- **La réduction des coûts et l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise** ; c'est une recherche d'économie d'échelle et d'effet d'expérience.
- **L'opportunité d'exploiter plus avant à l'étranger les compétences à l'origine d'un avantage concurrentiel développé sur le marché domestique** ; il s'agit de transférer à l'international cet avantage concurrentiel.

¹⁶Document de référence et rapport financier annuel déposé auprès de l'autorité des marchés financiers, 2014, N° D.14-0123 ; p. 5. In <http://invest.bnpparibas.com>

¹⁷Strategor ; « Equipe des professeurs du département Stratégie et Politique d'Entreprise du groupe HEC Paris ; Politique générale de l'entreprise », 4^{ème} édition ; DUNOD ; 2005 ; p 237.

- **La répartition du risque dans des pays qui ont des cycles économiques différents** ; ceci réduit la dépendance par rapport à l'évolution du marché domestique et permet d'avoir un portefeuille d'activités géographiquement mieux réparti en termes de cycle économique, taux de croissance et risque.

- **La nécessité d'être présent sur les grands marchés internationaux** : parce que les concurrents y sont pour ne pas courir le risque d'être relégué dans un rôle de joueur local faute d'avoir la taille et le rayonnement international suffisant.

4. Stratégie de pénétration du groupe BNP Paribas en Algérie

Le groupe BNP Paribas est implanté en Algérie via sa filiale BNP Paribas El Djazair avec modèle de développement dynamique et dans une conjoncture favorable puisque l'Algérie réalise de plus en plus des performances économiques satisfaisantes et a consolidé une position financière déjà robuste¹⁸

4.1 A propos de BNP Paribas El Djazaïr

En Algérie, BNP Paribas El Djazaïr¹⁹ est un partenaire de référence des grandes entreprises algériennes et multinationales ainsi que des PME-PMI. Paribas El Djazaïr est une filiale à 100% du Groupe BNP Paribas, un leader européen des services financiers. Elle a vu le jour en février 2002 avec l'ambition de construire un important réseau d'agences en Algérie. Sa vocation est être une banque universelle qui offre des services de qualité supérieure à l'ensemble de sa clientèle.

BNP Paribas El Djazaïr est devenue en moins de neuf ans l'une des banques du secteur privé les plus importantes sur le territoire algérien. Forte de ses succès, elle s'est activement déployée et compte 70 agences ouvertes. Elle couvre ainsi progressivement le territoire national, avec une implantation dans 19 wilayas. Cette stratégie témoigne de son ambition à être une banque citoyenne au service du développement économique de l'Algérie. En 2007, la banque est activée dans le domaine de leasing, ou crédit bail ainsi la banque bénéficie d'un partenariat avec Cardif El Djazair, filiale de BNP Paribas dont l'activité est liée au secteur des assurances et collabore avec Cetelem filiale du groupe spécialisé dans le crédit à la consommation.

¹⁸ Bnp paribas El Djazair ; « rapport annuel 2013 : résultats et perspectives », 2013 ; p. 6. In [www.bnpparibas.dzconsultele\(15/12/2014à11:00\)](http://www.bnpparibas.dzconsultele(15/12/2014à11:00))

¹⁹ <http://bnpparibas.dz/fr/pid5990/bnp-paribas-djazair.html> consulté le (02/08/2014 à 10:00).

La banque BNP Paribas est la première banque algérienne à avoir reçus une notation Fitch Rating (Agence internationale de notation financière), ce qui montre et confirme la santé financière de la banque ainsi que la qualité de son management et de son organisation. Les notes nationales attribuées à BNP Paribas El Djazair sont²⁰ :

- Note à long terme : AAA (dza)
- Note à court terme : F1 (dza)
- Perspective d'évolution de la note à long terme : Stable

4. 2 Quelques chiffres clé

Le groupe BNP Paribas El Djazair présente une solidité importante selon son « business model » et une diversification de ses métiers, les données suivantes justifient le cas²¹

- BNP Paribas El Djazair est une Société Par Actions (SPA) dotée d'un capital de 10 milliards de Dinars Algériens
- 100 % des actions sont détenues par le groupe BNP Paribas
- Elle emploie près de 1264 personnes dont la moyenne d'âge est de 32 ans spécialisé dans deux segments d'activité : « Corporate » et « Retail ».
- La clientèle de BNP Paribas El Djazair est composée dans sa majeure partie de la clientèle de Retail et de corporate (des particuliers, professionnels, PME et grandes entreprises) plus de 160000 en 2013 contre 134000 en 2012²².
- Plus de 1264 collaborateurs formés en 2013.
- Le coefficient d'exploitation est de 46% après impact du coût du risque ; le résultat net atteint 3,8 (MMDZD). Les fonds propres prudentiels totaux avec le bénéfice de l'année 2013 totalisent 25 (MMDZD), en croissance de 8%, avec un ratio de solvabilité de 16,75%, confirmant ainsi la solidité financière de la banque et sa capacité à continuer à financer son développement.

²⁰ http://media-cms.bnpparibas.com/file/28/9/rapport_annuel_2012_bnpped_vf.31289.pdf consulté le (09/08/2014 à 17 :00.

²¹ http://mediacms.bnpparibas.com/file/16/4/rapport_annuel_2013_bnp_paribas_el_djazair.33164.pdf consulté le 12/12/2014 à 11 :00.

²² Idem.

4.3 Implantation du groupe BNP Paribas ; stratégie et politique

Pour PNB Paribas l'Algérie est le marché d'avenir dans la région. Depuis 2002, elle s'est engagée dans une démarche de développement durable. Afin de la rendre efficace et concrète pour l'ensemble de l'entreprise, la banque définit plusieurs niveaux de décision, d'action et de contrôle. Elle s'inscrit dans le cadre de plusieurs organisations internationales et nationales, propres ou non au secteur bancaire.²³

BNP Paribas El Djazair est une banque responsable de manière qu'elle fait progresser la responsabilité des entreprises qui les composent. Elle a également mis en place dans le Groupe une organisation spécifique et une équipe dédiée au siège : la Délégation à la RSE (responsabilité sociale et environnementale). Elle a pour mission d'élaborer et piloter la mise en œuvre de la stratégie de développement durable, épaulée au quotidien par un ensemble de relais issus des métiers, entités ou filiales du Groupe, qui la déploient.

En effet la politique de RSE devient progressivement une composante des choix stratégiques de la banque. BNP Paribas El Djazair a ainsi adapté son organisation et ses modes de fonctionnement afin de concrétiser sa volonté et ses objectifs en la matière, à tous les niveaux de l'entreprise. En plus la gouvernance de l'entreprise est considérée comme un élément capital qui se traduit par une volonté au plus haut niveau de l'entreprise, d'aller vers plus de responsabilité, d'éthique et de transparence avec une équipe dédiée afin de renforcer sa politique de RSE et de soutenir son déploiement dans l'ensemble du Groupe, et ce là par la création d'une délégation de la responsabilité sociale et environnementale. Cette délégation a plusieurs objectifs dont²⁴ :

- Maîtriser les impacts de ses activités sur l'environnement : au travers d'une démarche permanente d'évaluation et de progrès.
- Agir à travers ses métiers : notamment en proposant à ses clients une gamme de produits et services responsables.
- Intégrer le développement durable dans la culture d'entreprise en faisant la promotion de la diversité de la lutte contre l'exclusion et la discrimination et en accompagnons ses collaborateurs dans leurs initiatives citoyenne.

²³ <http://www.bnpparibas.com/nous-connaître/developpement-durable> consulté le (12/08/2014 à 15:00)

²⁴ <http://bnpparibas.dz/fr/pid6003/developpement-durable.html> consulté le (12/08/2014 à 15:00)

L'intérêt du groupe bancaire français BNP Paribas pour son implantation sur le marché algérien se confirme plus en plus. Le président-directeur général de BNP Paribas, M. Michel Pébereau, a annoncé le lancement de la première Académie des PME (petite et moyenne entreprise) qui a lieu à l'hôtel Hilton d'Alger, sous le patronage du ministre de la Petite et Moyenne entreprises et de l'Artisanat.

Les objectifs et les ambitions de cette Académie c'est d'aider les dirigeants en matière de gestion et de développement de leur entreprise. Avec cet investissement stratégique, BNP Paribas El-Djazair démontre son engagement à devenir une banque de référence en Algérie. Cinq ans après sa création, BNP Paribas El-Djazair, poursuit activement le développement de son réseau d'agences. La banque est devenue une des toutes premières banques privées sur le territoire algérien.

5. Les facteurs d'attractivité et les opportunités d'investissements en Algérie

La théorie de l'investissement direct à l'étranger stipule que les investissements étrangers s'orientent par la stabilité politique, l'existence d'une meilleure infrastructure et une ouverture financière. De ce fait l'Algérie avec les réformes qu'ont connues son système bancaire et l'ouverture sur l'extérieur devenue le pays d'attractivité et d'accueil des investissements directs étrangers surtout le secteur bancaire.

5.1 L'analyse du marché Algérien

L'Algérie constitue le marché d'avenir le plus porteur de la région et l'un des plus dynamiques parmi les pays émergents. Conséquence des accords d'association signés en 2002 entre l'union européenne et l'Algérie, qui déboucheront sur une libéralisation totale des échanges commerciaux. A cela, s'ajoute les possibilités d'un potentiel sous-exploité d'un pays doté de ressources naturelles et d'un marché sous équivalent dans la zone sud méditerranéenne. Le marché algérien présente un PIB de l'ordre de 60 milliards de dollars, en valeur nominale 171 milliards de dollars en parité de pouvoir d'achat et une capacité potentielle d'importation de plus de 15 milliards de dollars, l'Algérie constitue le marché d'avenir le plus porteur de la région et l'un des plus dynamiques parmi les pays émergents. Les capacités d'absorption sont telles que la majeure partie des investissements peut être rentabilisée sur le marché national.

5.2 Evolution du cadre juridique relatif aux IDE en Algérie

Le retour des investisseurs et des IDE en Algérie été l'un des principaux axes de programme de l'Etat algérienne²⁵, pour rendre la destination Algérie plus attractive, l'État a d'abord fait mettre en œuvre un ensemble de mesures, parmi lesquelles la réforme du secteur bancaire, qui a abouti à la levée du monopole d'État et a permis à de grands établissements financiers internationaux Société générale, BNP Paribas, Citibank, Santander et autres Cetelem de s'installer en Algérie et d'ouvrir des succursales aux quatre coins du pays²⁶. Une expansion à laquelle le président a apporté une petite condition, en annonçant que les banques étrangères exerçant en Algérie seront contraintes de consacrer une partie de leurs fonds à l'investissement productif, et pas seulement au soutien des importateurs ou à la promotion du crédit à la consommation.

Par ailleurs, le code des investissements, réformé en août 2001, a offert une série d'avantages fiscaux, il s'agit notamment de l'application du taux réduit en matière de droits de douane pour les équipements importés dans le cadre de la réalisation de l'investissement, de l'exonération de l'impôt sur le bénéfice annuel, de l'impôt sur le revenu global ou encore de la franchise de TVA sur les biens et services, ces avantages joue un rôle majeur dans le retour des investisseurs étrangers et l'amélioration du climat des affaires²⁷.

5.3 L'attractivité des politiques de développement

Des politiques de développement ont été mise en œuvre par l'Etat algérienne pour attirer les IDE et les encourager à venir s'installer en Algérie à savoir :

- une stratégie industrielle visant le transfert de technologie et le développement des exportations.
- des stratégies de développement dans plusieurs secteurs comme le secteur de l'énergie dans toutes ses composantes, le secteur de l'agriculture, le secteur de tourisme... etc.

²⁵ Journal officiel de la république algérienne: Ordonnance n° 01-03 du Aouel Joumada Ethania1422 correspondant au 20 août 2001 : relative au développement de l'investissement. In http://www.mem-algeria.org/legis/ordonnance-01-03.pdf?lien_externer_oui=Ouic consulté le 12/09/2014 à 11:00.

²⁷ Article. 9 : de l'Ordonnance n° 01-03 du Aouel Joumada Ethania1422 correspondant au 20 août 2001 : relative au développement de l'investissement. p. 4. In http://www.mem-algeria.org/legis/ordonnance-01-03.pdf?lien_externer_oui=Ouic consulté le 12/09/2014 à 11:00.

- l'Algérie constitue actuellement le plus gros marché des nouvelles technologies de l'information et de la Communications (NTIC) de l'espace euro-méditerranéen.

5.4 Proximité géographique de marchés potentiels

L'Algérie bénéficie d'une position géographique stratégique pour la mise en valeur de son potentiel d'investissement, avec sa proximité avec l'Europe, l'Afrique et les pays Arabes. Cette remarquable position devrait en effet favoriser les investissements étrangers orientés vers l'exportation et lui permettre de tirer d'avantage pour attirer les capitaux étrangers.

5.5 Disponibilité des ressources naturelles

La disponibilité des ressources naturelles représente un atout majeur pour l'économie nationale qui pouvoir jouer un rôle géostratégique dans la région. En effet, les richesses on pétrole et gaz naturel sont remarquables et le secteur énergétique représente un élément d'attraction pour les investisseurs étrangers. D'après les données de l'ANDI²⁸, l'Algérie occupe la 15ème place en matière de réserve pétrolières, la 18^{ème} de en matière de production et la 12^{ème} en exportation ce qui rendre l'Algérie la première dans l'espace méditerranéen. Ce qui pousse l'Algérie à réaliser beaucoup d'infrastructures de grandes capacités de production, surtout avec l'adoption de la loi n° 91-21 du 4 Décembre 1991, amendant la loi n° 86-14 sur les hydrocarbures et consacrant ainsi l'ouverture de la plupart de ses secteurs à l'investissement étranger. Dans ce cas les firmes multinationale de l'industrie manufacture viennent s'installées en Algérie pour exploitées ces ressources et par conséquence les banques suivant ces entreprises pour fournir des services à leurs clients.

5.6 Abondance de ressources humaines

L'Algérie procède une capacité en matière de ressources humaines importante, formé de 75% de la population algérienne en âge de formation²⁹, en plus l'éducation et la formation ont toujours été la préoccupation de l'Etat algérien, en effet depuis son indépendance, l'Algérie a opté pour une école gratuite et obligatoire. Grace à un effort budgétaire soutenu et des investissements importants représentant environ le quart de son

²⁸ ANDI : agence nationale de développement d'investissement.

²⁹ Kaci Chaouch Titem : « les facteurs d'attractivité des investissements directs étrangers en Algérie : Aperçu comparatif aux pays de Maghreb » ; Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou ,Algérie ; 2012. P.162.

budget global (fonctionnement et équipements), l'Algérie assure aujourd'hui l'accès à l'école à environ 98% des enfants ayant atteint l'âge d'aller à l'école et maintient un taux de scolarisation supérieur à 85% des enfants âgés de 6 à 14 ans. Ainsi, on a chaque année ³⁰:

- 6 805 235 inscrits au collège ;
- 939 000 inscrits à l'université ;
- 464 000 inscrits en formation professionnelle ;
- 40 % comme taux annuel moyen de réussite au baccalauréat ;
- + 120 000 diplômés universitaires en moyenne issus de + 80 établissements ;
- 190 000 (en moyenne) diplômés de la formation professionnelle issus de 658 établissements;

Ainsi l'économie algérienne, affiche une très bonne santé financière ; Les réserves de changes de l'Algérie ont atteint 189,75 milliards de dollars à la fin de juin 2013. La note de conjoncture présentée, à l'École supérieure de banques (ESB) devant les responsables des banques et les établissements financiers, par M. Mohammed Laksaci, a mis en avant cette nécessité de mise en veille des instruments de contrôle et de suivi au niveau des banques, bien que les principaux agrégats d'analyse de la Banque centrale, pour le 1er semestre de l'année en cours, traduisent des performances appréciables et une situation financière externe consolidée.

5.7 La croissance économique

La croissance économique selon le rapport du Fonds monétaire international (FMI) vient de publier 8 octobre 2013 son rapport sur les perspectives économiques mondiales. Pour l'Algérie, le Fonds prévoit une croissance du Produit intérieur brut (PIB) de 3,1 % en 2013 et de 3,7 % en 2014 contre 3,3 % en 2012³¹. Dans ses prévisions, le FMI pronostiquait pour notre pays un taux de croissance de 3,3 % en 2013,

- Le programme d'investissement public (2010-2014) d'un montant de 285 Mds USD réserve³².

³⁰ ANDI « investir en Algérie », op cité, p.14.

³¹ Revue de presse : « forum des chefs d'entreprise » 09/10/2013. P. 6. In <file:///C:/Users/Doal%20compteur/Downloads/revue%20presse%209%20octobre%202013.pdf> consulté le 17/11/2014 à 0900.

³² <http://www.djazairss.com/fr/maghrebemergent/2048> consulté le (17/11/2014 à 11:00).

- La France a perdu sa place de premier fournisseur de l'Algérie au profit de la Chine, durant les neuf premiers mois de 2013. L'ex-empire du Milieu arrive en tête avec 4,95 milliards de dollars, contre 4,7 milliards de dollars pour la France, selon les chiffres du Centre national de l'informatique et des statistiques (CNIS) des douanes algériennes, publiés le samedi 16 novembre par l'agence APS.

La France, qui a été pendant des années le premier fournisseur de l'Algérie, a réalisé une progression de 11,37%, contre 12% pour la Chine. Ce classement confirme le déclin de la France sur le marché algérien et la montée en puissance de la Chine, dont les exportations vers l'Algérie étaient insignifiantes au début des années 2000. L'Italie, avec 3,95 milliards (9,57%), arrive en troisième position, suivie de l'Espagne avec 3,93 milliards (9,52%) et de l'Allemagne avec 2,13 milliards (5,17%), a précisé le Cnis à l'APS³³. Hors hydrocarbures, les entreprises françaises (430 filiales et succursales) occupent la place de premier investisseur, créent plus de 35 000 emplois directs (100 000 indirects) et sont les principaux acteurs étrangers en matière de formation³⁴.

5.8 L'Algérie, une puissance financière régionale

L'Algérie est devenue une puissance financière depuis 2006 avec le redressement des cours pétroliers ce qui la rendu indépendante en matière de finance. L'augmentation des réserves de change, la contraction de la dette extérieure, les recettes budgétaires dont dispose le pays ainsi que le retour de la stabilité politique sont les principaux éléments retenus. Cependant l'Algérie met un Programme de consolidation de la croissance économique (PCCE) qui, « prépare le développement futur de l'Algérie »³⁵. 6% de croissance hors hydrocarbures nécessaires a l'opposé des institutions financières appelant à plus de rigueur dans la dépense publique, la BNP Paribas, première banque d'Europe et du bassin méditerranéen, considère que le plan d'investissement gouvernemental montrera « ses premiers effets positifs à partir de 2007 et 2008³⁶, notamment sur le plan macroéconomique ». A travers les décisions du gouvernement, le spécialiste en risques pays de la BNP Paribas y voit « une réelle volonté politique » d'améliorer le climat des affaires et faire jouer au secteur privé le rôle de moteur de la croissance.

³³ <http://archives2013.tsa-algerie.com/actualite/item/2748-la-france-perd-sa-place-de-premier-fournisseur-de-l-algerie-au-profit-de-la-chine> consulté le 18/11/2014 à 09:00.

³⁴ <http://www.djazairess.com/fr/liberte/150009> consulté le (18/11/2014 à 11:00).

³⁵ http://www.algeria-watch.org/fr/article/pol/france/longueville_bnp.htm consulté le 14/11/2014 à 10:00.

³⁶ Idem.

Par ailleurs, quatre défis ont été énoncés, à savoir l'accroissement de la productivité, la forte pression démographique, le rattrapage nécessaire pour une meilleure intermédiation bancaire et enfin le développement du secteur privé.

Section 2 : Les déterminants du choix de représentation des banques étrangères en Algérie : analyse de cas de BNP Paribas El Djazair

Les études empiriques portant pour la plupart sur les données américaines montrent que les indicateurs économiques et financiers (PIB, taux d'inflation, exportation, importation, etc.) constituent les principaux déterminants du choix de représentation des banques à l'étranger.

Cependant il y a d'autres facteurs que les indicateurs économiques et financiers qui influencent le choix de forme de représentation à l'étranger comme par exemple (transfert de connaissance, prise de décision, contrôle, apprentissage organisationnel)³⁷. Dans ce qui suit nous allons présenter les facteurs qui influencent la décision du choix de forme d'implantation ainsi que les déterminants de la présence de la banque BNP Paribas en Algérie. Par ailleurs La Loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit³⁸ constitue la clef de voûte du nouveau système bancaire algérien. Les mesures les plus déterminantes sont, sans aucun doute, l'ouverture de l'activité bancaire au capital privé national, mais aussi étranger, et la libre détermination des taux d'intérêt bancaire par les banques sans intervention de l'Etat. La réforme porte sur l'organisation même du système. Le législateur pose le principe de l'agrément des banques en mettant en avant la qualité des actionnaires, la relation entre les différents actionnaires et la notion d'actionnaire de référence. Les principes posés par la loi sont applicables à tous les organismes bancaires, qu'ils soient la propriété de l'Etat ou du privé. Il convient de préciser que le régime général des investissements étrangers impose, pour tout investissement étranger, le partenariat comme modalité d'implantation pour toutes les activités économiques de production de biens et de services dont l'actionnariat national résident représente 51%.

1. Les déterminants externes

Plusieurs facteurs déterminant le choix de forme d'implantation ainsi que l'internationalisation des entreprises à l'étranger notamment la firme bancaire tels que :

³⁷ Boubacar Hamadou : « les déterminants des formes d'implantation à l'étranger » ; GIREF ; 2008 ; p. 2. In http://www.giref.uqam.ca/pdf/cahier/giref_02_2008.pdf consulté le 15/09/2013 à 1800.

³⁸ <https://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/Algeria%20Banking%20Guide.PDF> consulté le (11/08/2014 à 10:00)

1.1 L'environnement économique et institutionnel du pays d'origine

Les caractéristiques de l'environnement économique, financier et réglementaire du pays d'origine figurent parmi les nombreux facteurs qui favorisent l'internationalisation des activités bancaires, en effet les banques des pays développés considèrent comme les plus essentiels en quête de nouvelles opportunités de croissance à l'étranger³⁹. Compte tenu de leur taille, leur avantage d'être plus compétitives sur les marchés étrangers, grâce aux savoirs faire et aux compétences distinctives acquis sur leurs marchés nationaux et elles sont plus aptes à exporter des nouvelles connaissances et techniques dans d'autres pays donc les banques deviennent multinationales pour exploiter des avantages acquis à domicile, sur des marchés étrangers et ce à des coûts marginaux moins élevés comme : les compétences en management, savoir-faire, réputation, nouveaux produits et services, faibles coûts du capital, etc.

1.1.1 L'environnement réglementaire

L'activité bancaire est ultra réglementée⁴⁰ en effet la réglementation bancaire en vigueur dans les pays d'accueil est un paramètre déterminant dans le choix des formes organisationnelles à l'étranger. Dalen et Olsen (2003)⁴¹, Calzolari et Loranth (2005)⁴² indiquent que, d'un point de vue réglementaire, il existe une différence significative entre la succursale et la filiale. En effet, pour l'établissement d'une succursale, la banque-mère doit se conformer à la réglementation du pays d'origine tandis que pour la filiale, qu'elle soit le produit d'une création ou de l'acquisition d'une banque locale, la réglementation du pays d'accueil s'applique. Par ailleurs le régime d'imposition du pays d'accueil et les formalités administratives (barrières à l'entrée) influence sur le choix de forme organisationnelle à l'étranger⁴³.

Ces restrictions imposées soit par le pays d'accueil ou d'origine ont un effet négatif sur le choix de la succursale surtout en matière des barrières à l'entrée mais significativement et positivement pour la filiale car les banques étrangères peuvent contourner ces barrières à l'entrée en rachetant des banques locales.

³⁹ Boubacar Hamadou : op.cit ; p. 4.

⁴⁰ http://www.iconomix.ch/fileadmin/user_upload/docs/mat/fr/a034_banque_partie-2.pdf consulté le 12/08/2014 à 20:00.

⁴¹ Dalen Dag Morten et Olsen Trond E : « Regulatory competition and multinational banking» CES Working Paper n°971, Norway 2003; p.3.

⁴² Calzolari Giacomo et Loranth Gyongyi: « Regulation of multinational banks»: A theoretical Inquiry Working Paper n° 431, University of Bologna and University of London 2005; pp. 10-16.

⁴³ <http://www.oecd.org/fr/eco/perspectives/2956468.pdf> consulté le (15/11/2014 à 90:00).

En Algérie l'évolution du cadre juridique relatif aux IDE, fait du retour des investisseurs l'un des principaux axes de son programme de l'Etat algérienne, pour rendre la destination Algérie plus attractive, Ainsi plusieurs mesures ont été prises, parmi lesquelles la réforme du secteur bancaire, qui a abouti à la levée du monopole d'État et a permis à de grands établissements financiers internationaux : Société générale, BNP Paribas, Citibank, Santander et autres Cetelem de s'installer en Algérie et d'ouvrir des succursales aux quatre coins du pays⁴⁴. Une expansion à laquelle l'Etat a apporté une petite condition, en annonçant que les banques étrangères exerçant en Algérie seront contraintes de consacrer une partie de leurs fonds à l'investissement productif, et pas seulement au soutien des importateurs ou à la promotion du crédit à la consommation.

Par ailleurs, le code des investissements, réformé en août 2001⁴⁵, a offert une série d'avantages fiscaux, il s'agit notamment de l'application du taux réduit en matière de droits de douane pour les équipements importés dans le cadre de la réalisation de l'investissement, de l'exonération de l'impôt sur le bénéfice annuel, de l'impôt sur le revenu global ou encore de la franchise de TVA sur les biens et services, cette série de mesures encourage le retour des investisseurs étrangers en Algérie et améliore le climat des affaires, par ailleurs ce code, est l'une des législations les plus favorables à l'essor de l'investissement en Afrique.»

Il est également introduit par la nouvelle loi de finance pour 2014 l'encouragement des investisseurs étrangers qui contribuent au transfert de savoir-faire et/ou qui produisent des biens avec un taux de d'intégration supérieur à 40% ceux-ci bénéficient d'avantages fiscaux et parafiscaux accordés par le conseil national de l'investissement

En effet les règles d'investissement étranger en Algérie et selon la loi de finance complémentaire 2009 et pour 2010 ont posé le partenariat comme modalité unique pour tout établissements notamment les activités bancaires et d'assurances des investissements étrangers, les investissements étrangers en vue de produire des biens ou des services ne peuvent être réalisés que dans le cadre d'un partenariat dont l'actionnariat national réside

⁴⁴ http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Les_IDE_dans_le_monde_benchmarking.pdf consulté le (12/12/2014 à 09:00)

⁴⁵ <http://www.jeuneafrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2511p076-077.xml0/investissement-compagnie-a-rienne-fiscalit-banqueles-op-rateurs-trangers-ont-r-pondu-pr-sent.html> consulté le (12/12/2014 à 11:00.)

représente 51% au moins du capital social⁴⁶. Ce qui concerne l'activité bancaire le partenariat est exigé depuis l'ordonnance n° 10-04 de 26 aout 2010 modifiant et complétant l'ordonnance 03-11 du 26 aout 2003 relatif à la monnaie et au crédit⁴⁷. En ce qui concerne les conditions d'installation des banques étrangères en Algérie demeurent souples et transparentes.

La réglementation prudentielle est inspirée des recommandations du comité de Bâle : la pratique bancaire en Algérie est alignée sur les normes internationales en vigueur pour ce qui est notamment de la définition des fonds propres, des règles de provisionnement, des ratios prudentiels et du reporting. La spécificité de l'activité bancaire liée à la morale et au risque systémique justifie les conditions exigées des fondateurs et des dirigeants des banques, conditions demeurant conforme aux recommandations du Comité du Bâle (Bâle1). En Algérie l'activité bancaire n'est soumise à aucune des restrictions prévues par les dispositions de l'accord multilatéral relatif au commerce des services (AGCS) ; L'installation en Algérie des institutions financières est soumise à deux conditions majeures universellement admise⁴⁸ :

- Le capital minimum auquel devraient souscrire ces institutions.
- L'honorabilité, la bonne moralité et l'expérience professionnelle des membres fondateurs et des personnels dirigeants de ces institutions, sera examinée l'aptitude de l'établissement à réaliser ses objectifs.

1.1.2 Impôts sur les sociétés

Chaque pays pose des conditions sur le capital requis à l'ouverture d'une succursale ou à la création d'une filiale. Ces restrictions sur le capital et le régime d'imposition en vigueur dans le pays d'accueil contraignent les banques étrangères dans leur mode d'implantation⁴⁹. Du point de vue de l'impôt sur les sociétés, la succursale est plus favorable que la filiale, dans la mesure où cet impôt est payé à un taux moins élevé dans le pays étranger, et où les bénéfices sont exemptés dans le pays d'origine de la banque-mère à laquelle ils sont transmis. En effet, d'après E., Cerutti, G., Dell'Ariccia et M.-S., Martinez

⁴⁶http://www2.impots.gouv.fr/documentation/2013/precis_fiscalite/tome1.pdf consulté le (13/12/2014 à 08:00)

⁴⁷http://www.kpmg.com/DZ/fr/IssuesAndInsights/Publications/Documents/KPMG%20-%20INVESTIR%202014_WEB.pdf consulté le (15/08/2014 à 18:00.)

⁴⁸http://www.kpmg.com/DZ/fr/IssuesAndInsights/Publications/Documents/KPMG%20-%20INVESTIR%202014_WEB.pdf consulté le (15/08/2014 à 18:00.)

⁴⁹ Boubacar Hamadou : op.cit ; p. 6.

Peria (2005)⁵⁰, même dans les pays où l'impôt sur les sociétés est relativement élevé, la succursale est moins taxée que la filiale car elle permet un transfert plus facile des bénéfices vers le pays d'origine. Par contre pour la filiale, il existe souvent des doubles impositions partielles des bénéfices.

En effet l'impôt sur les sociétés affecte, positivement le choix de la succursale et du bureau de représentation et influe négativement sur celui de la filiale et de la banque affiliée. L'impôt sur les sociétés est une variable mesurée par le taux d'imposition appliqué sur les sociétés dans le pays d'accueil dans notre étude le cas de l'Algérie. Le taux de l'impôt sur les bénéfices des sociétés est fixé selon l'article 150⁵¹ de code des impôts directs et taxes assimilées à : 25% pour les activités de commerce et de services 25% pour les activités mixtes lorsque le niveau de chiffre d'affaires réalisé au titre du commerce et des services est de plus de 50 % du chiffre d'affaires global hors taxes. Bénéfices transférés à une société étrangère non résidente par sa succursale établie en Algérie ou toute autre installation professionnelle au sens fiscal est de 15%⁵². En effet les banques sont admises en déduction selon l'article 146 de code des impôts directs et taxes assimilées lorsque les sommes versées en remboursement des avances de l'Etat⁵³.

1.1.3 Le risque pays

Le risque pays est définie selon Marois Bernard⁵⁴ « le risque de matérialisation d'un sinistre résultant du contexte économique et politique d'un Etat étranger, dans le quel une entreprise effectue une partie de ces activités » ainsi pour une banque le risque pays se matérialise à travers le risque d'incidents de paiement non reconnaissance de certaines dettes extérieurs, résultant d'actes ou de comportement de l'Etat débiteur » Ensuite, on

⁵⁰Cerutti, E. Dell'Araccia. G et Martinez Peria M.S (2005), « How banks go abroad. Branches or subsidiaries? », Working Paper n°3753, World Bank. Journal of Banking et Finance 31/ 2007; pp. 1669–1692. In

http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/How_banks_go_abroad_Branches_or_subsidiaries.pdf consulté le (12/11/2014 à 1400)

⁵¹ Article 150: modifier par les articles 16 de la loi de finances 1997, 14 et 15 de la loi de finances 1999 et 10 de la loi de finances 2001 et 20 de la loi de finances pour 2003. Article 150: modifier par l'article 2 de la loi finances complémentaires 2006 et 5 de la loi de finances complémentaires 2008.

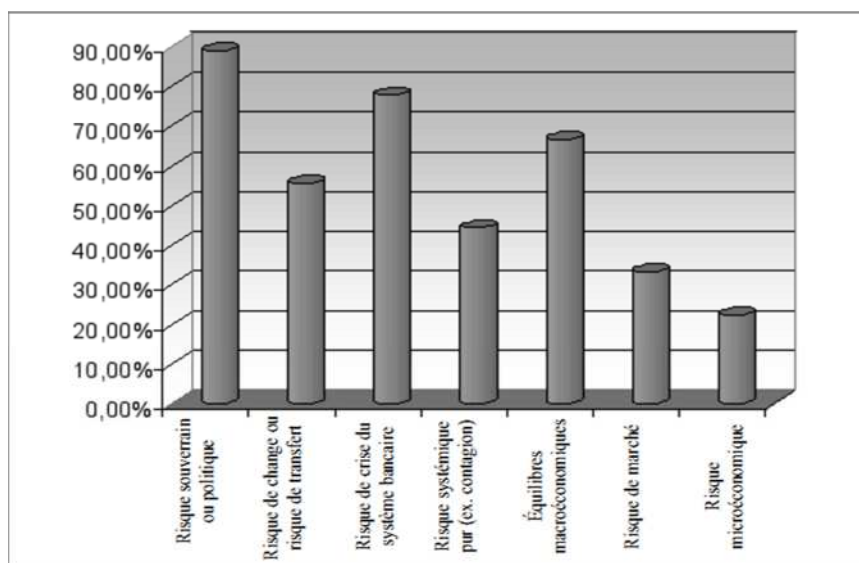
⁵² http://www.maghrebarabe.org/admin_files/code_impots_algerien.pdf consulté le (10/12/2014 à 09:00).

⁵³ Idem

⁵⁴Marois Bernard : « pratiques des banques françaises en terme d'analyse du risque pays » Lavoisier/ revue française de gestion N°162/2006.p. 78. In <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-3-page-77.htm> consulté le (18/12/2014 à 10:00.)

peut distinguer, d'une part, un risque d'illiquidité empêchant ou retardant le paiement des intérêts ou du principal et, d'autre part, un risque d'insolvabilité, où le débiteur est dans l'incapacité de rembourser sa dette, ce qui peut l'amener à la répudier⁵⁵. Les banques en tant qu'établissement de crédit ont été parmi les premiers agents économiques à se préoccuper du risque pays et de l'état de leurs créances. La figure ci-après nous illustre les différentes dimensions utilisées dans l'analyse des risques pays :

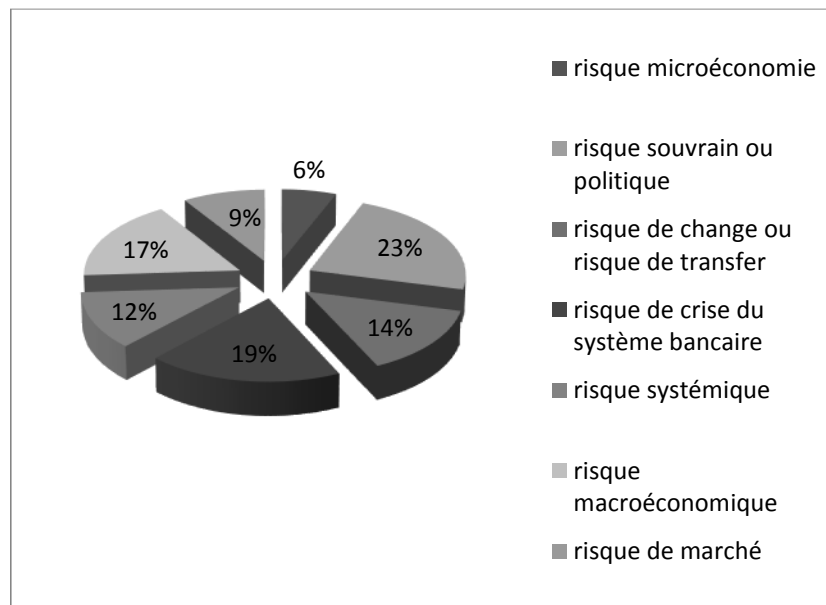
Figure n° 10: les dimensions les plus utilisées dans l'analyse risque-pays.



Source : Marois Bernard et Syssau Peirre : « pratiques des banques françaises en termes d'analyse du risque pays. » revue française de gestion n° 162 de 03/2006. P. 85.

⁵⁵ Marois Bernard : op.cit ; p.79.

Figure n° 11: Importance relative prise par chaque dimension dans l'analyse risque pays



Source : Marois Bernard et Syssau Pierre: « pratiques des banques françaises en termes d'analyse du risque pays. » revue française de gestion n° 162 de 03/2006. P. 86.

Dans les pays politiquement instable le choix de la filiale et la banque affiliée est plus favorable que celui de la succursale et bureau de représentation pour limiter le risque, c'est le cas des banques françaises dans les pays africains où le risque politique est très élevé, de même où le risque d'ingérence politique, cas de guerre civile le choix de la succursales pour les banques étrangères est plus tolérable car les succursales sont moins exposées que la filiale lesquelles ont un capital comprenant une part importante d'investissement en immobilisation locales fixes.

En effet le risque pays affecte positivement le choix de la filiale et de la banque affiliée par contre négativement le choix de la succursale et le bureau de représentation. Pour l'OCDE classe le risque pays selon les pays sur l'échelle de 0 (risque faible) à 7 (risque élevé) et pour notre cas d'étude qu'est l'Algérie et selon la classification de l'OECD (The Organisation for Economic Cooperation and Development)⁵⁶le risque pays de l'Algérie est de 3 (applicable) donc représente un risque moins élevé et selon la COFACE⁵⁷ elle a donné une note de A4. La COFACE a pris en compte plusieurs

⁵⁶<http://www.oecd.org/fr/echanges/xcred/crp.htm> consulté le (16/07/2014à19:00).

⁵⁷COFACE : Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (La Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur a été fondée en 1946 en tant qu'agence spécialisée dans l'assurance-crédit à l'exportation.)

paramètres pour noter l'Algérie : 2,6 % de croissance du PIB en 2012 (3,5 % en 2013, 8,4 % d'inflation moyenne annuelle (5 en 2013), – 3 % de solde budgétaire (-2 % en 2013), 8,2 % de solde courant/PIB (6,5 % en 2013) et 8,5 % de dette publique (8 % en 2013.)⁵⁸

L'appréciation du risque n'ayant cessé de s'améliorer au fil des dernières années, pour passer à 2 sur une échelle de 1 à 7 (du moins au plus risqué) pour le risque politique. Le risque commercial reste néanmoins jugé « élevé » en tout cas plus important que dans le pays voisin, la Tunisie. Selon l'OCDE à l'échelle 7, le risque est jugé très élevé et correspond à une probabilité de réalisation de égale à 1 ; à une autre échelle, 3 par exemple, la probabilité de réalisation est de 42%⁵⁹. En effet, pour la banque BNP Paribas s'implantée en Algérie via une filiale cause s'il y a un risque pays plus élevé donc il ne va pas s'influencer beaucoup sur son activité.

1.1.4 Le degré de développement économique

Représente un facteur déterminant du choix de forme d'implantation à l'étranger, de fait que c'est un indicateur qui a un effet porteur d'opportunité d'affaire du secteur bancaire d'accueil. Un secteur bancaire très développé est supposé renfermer de nombreuses opportunités pour les institutions financières qui opèrent. Donc dans un milieu les banques doivent être capables de proposer une gamme variée de produit et de service financiers face à la concurrence. Les banques européennes préfèrent la succursale et la filiale au bureau de représentation et la banque affiliée lorsque la taille du marché d'accueil est importante. Le PIB par habitant est l'un des niveaux de mesure de développement économique, ce dernier à un impact négatif sur le choix de la succursale ce qui implique que dans les pays en développement les banques étrangères recourent moins à la succursale comme mode d'implantation. Suite aux difficultés que rencontre les banques dans les pays en développement le choix de la filiale est vu comme le choix favorable pour l'implantation dans ces pays surtout pendant les faillites bancaires

Deux raisons justifient la création de la filiale dans la mesure où les crises bancaires majeures ont secoué des pays relativement riche ou à économies émergentes ainsi que la deuxième raison réside dans le fait que les banques étrangères considèrent que ces pays comme des lieux d'expansion.

⁵⁸ <http://www.algerie1.com/actualite/risque-pays-la-coface-maintient-la-note-a4-de-algerie/> consulté le (15/08/2014 à 15:00.)

⁵⁹ Idem.

1.1.5 L'orientation en termes d'activité dans le pays d'accueil

L'activité de la banque de détail est caractérisée une prépondérance de l'intermédiation financière (collecte de dépôts et octroi de crédit), cette variable est mesuré par le rapport entre les crédits et les dépôts figurant au bilan de la banque mère. Cette variable mesure le taux de couverture des prêts par les dépôts. La banque de détail et celle de la banque de gros qui sont les grandes lignes de métiers en matière d'internationalisation bancaire c'est le cas de PNB Paribas dans notre étude. Nous avons voulu savoir comment l'orientation de la banque mère en termes d'activité peut l'amener à s'implanter à l'étranger et choisir une forme bien précise selon le pays d'accueil. La variable « activité » reflète la capacité d'intermédiation de la maison mère.

En effet plus la capacité d'intermédiation de la banque mère est grande en terme de sa capacité de pénétration qui dépendra de l'accumulation et des résultats globaux dans la mesure où, localement, ce sont les acquis obtenus à l'échelle du monde entier (avance technologique, réputation du produit, etc.) qui l'emporteront cela est particulièrement clair pour les banques universelles dont la crédibilité, notamment en matière de solvabilité, dans un pays particulier, dépend de son bilan consolidé. Pour la banque de détail de France les dépôts ont eue une forte croissance des dépôts à vue de +5,8% et une demande toujours faible de -1,7% en terme des crédits durant le premier trimestre 2013. Cependant les banques multinationales qui présentent une capacité d'intermédiation élevés sont d'avantages incitées à exercer le métier de la banque de détail à l'étranger par le biais d'une filiale.

En Algérie BNP Paribas est implanter par le biais de sa filiale BNP Paribas EL Djazair ce qu'il faut souligner que le choix de la filiale comme mode d'implantation à l'étranger s'explique par le fait que la bonne conduite d'un tel métier nécessite que la banque étranger dispose d'un réseau important des clients dans le pays d'accueil, par conséquence la filiale et la banque affiliée sont les deux modes d'implantation qui permettent à la banque mère de se constituer rapidement un tel réseau. Rappelons aussi que la firme s'internationalise pour exploiter des avantages spécifiques acquis sur son marché national, c'est le cas de quelques banques européennes telle que BNP Paribas s'est établie aux États-Unis au travers de Banc West en Californie et *Community First* dans le centre du pays pour intervenir dans le domaine de la banque de détail. Quant à la Société Générale, les pays ciblés sont ceux de l'Europe de l'Est où elle est la quatrième banque

étrangère présente via l'acquisition de banques locales. Le Crédit Agricole, par l'intermédiaire du Crédit Lyonnais et de Calyon, se positionne dans l'activité de banque de détail principalement en Europe. Dans ces trois banques, le pôle banque de détail à l'étranger est une ligne de métier à part entière au même titre que la banque de détail en France. La succursale est une modalité d'entrée à l'étranger qui a été largement utilisée pour exercer les activités de banque de financement et d'investissement, habituellement appelées activités de banque de gros. La clientèle visée est constituée principalement des institutionnels, des États, des collectivités et des grandes entreprises

1.1.6 L'échange bilatéral (Exportation/Importation)

L'échange bilatéral est le total des exportations et des importations entre le pays d'accueil et chaque pays d'origine. Selon la stratégie de suivi de la clientèle à l'étranger fondée sur les activités bilatérales, les banques doivent faire face aux besoins de l'échange relatif de leur clientèle qui se lance dans les exportations et les importations avec l'Algérie.

On constate que le commerce extérieur entre l'Algérie et la France est corrélée au nombre des banques françaises installées en Algérie par ce que ce nombre est plus important que les autres banques étrangères des autres pays, donc cette corrélation est positive confirme que les principaux partenaires commerciaux de l'Algérie développent une activité bancaire bilatérale dans ce pays. En effet vu que la France a des relations importantes en termes des échanges commerciaux avec l'Algérie apparente comme un facteur qui a poussé les banques françaises ainsi que les autres banques étrangères de s'implanter en Algérie. La France est classée comme troisième client en ce qui concerne l'absorption des exportations de l'Algérie avec 1,96 md UDD (11,97%) après l'Espagne et l'Italie, par contre est classée le deuxième fournisseur après la Chine pour l'Algérie.. Ces implantations permettent aux banques étrangères ainsi que les banques françaises de mieux suivre la totalité des opérations, et de participer au règlement des opérations commerciales entre l'Algérie et leurs pays d'origine (importations et exportations). Le volume de commerce extérieur algérien semble avoir un rôle plus au moins élevé mais en peut dire important dans l'implantation des banques étrangères en Algérie surtout les banques françaises puisque ces banques exercent au moins une activité bilatérale entre la l'Algérie et la France.

1.2 Le déterminant de la diversité culturelle et de la langue

L'internationalisation bancaire peut se retrouver face aux barrières linguistiques, par ailleurs le facteur de la langue met en relief l'effet des similitudes et des différences culturelles sur le choix d'implantation bancaire à l'étranger. La culture quant à elle, selon Edgar Schein (1992)⁶⁰ est la manière dont un groupe de personnes résout ses problèmes. Dans ce qui suit nous allons expliquer comment une banque peut avoir des obstacles lors de son implantation dans un pays où les cultures et la langue sont différentes.

a/ une culture transnationale

Certaines études, montrent que les échanges entre filiales de multinationales représentent un tiers du commerce mondiale et les échanges entre les maisons mères des multinationales et leurs filiales un autre tiers du commerce mondiale, l'environnement de l'entreprise multinationale notamment la firme bancaire ne peut donc être appréhendé sans référence à la culture du ou des pays où elle opère ni à la culture de son pays d'origine⁶¹.

Des contre culture peuvent être apparaître, donc les multinationales sont souvent confrontées à plusieurs cultures, en effet, les multinationales adoptent une culture transnationale comme solution possible, selon Wagner(1997) « cette culture se définit par l'imbrication des différentes dimensions du rapport à l'étranger : la connaissance des langues, des cultures et des modes de vie étrangers produisent un sorte d'alchimie des capitaux linguistiques, sociaux et professionnels , les spécificités nationales doivent être valorisées, entretenues et mises en scène ainsi que les attributs nationaux doivent être placés dans un champ international »⁶² avec une mobilité géographique de plus en plus développé.

b/ une langue internationale

Face à la mondialisation et le mode du travail qui posent des nouvelles exigences aux acteurs sociaux, la maîtrise des langues étrangères ouvre de belles perspectives de carrières dans les firmes multinationales et en particulier les banques vue

⁶⁰ Schein Edgar H: « organizational culture and leadership» second Edition, San Francisco, California; Jossey-Bass, 1992; p. 1.

⁶¹ Lando Noutsao Carole: «firmes multinationales et défis culturels » article publié le 10/02/2010 ; p.3.

⁶² Wagner Anne Catherine : « les stratégies transnationales en France » Skeptronhäftén/ Skeptron Occasional Papers, N° 13, Stockholm, 1997. In <http://www.skeptron.uu.se/broadly/sec/ske-13.htm> consulté le (12/01/2015 à 14:00)

aux contraintes de communication rencontrées. Cependant les firmes multinationales sont amenées à gérer les flux des communications internes de manière verticale c'est-à-dire entre le siège et les filiales mais aussi de manière transversale, entre les différentes filiales.⁶³ Aujourd'hui les exigences de connaissances linguistiques sont demandées dans les offres d'emploi pour que les travailleurs ne soient pas marginalisés dans leurs rapports avec leurs collègues. Dans le cas où les langues de pays d'implantation des multinationales sont minorées en présence de langues ayant une force supérieure comme par exemple la langue anglaise ainsi le rapport entre la langue nationale et la langue véhiculaire n'est pas toujours la même⁶⁴. Dans notre cas d'étude de la firme bancaire la langue et les différences culturelles présentent un déterminant important de choix d'implantation à l'étranger.

En effet lorsque les pays d'origine de la banque et le pays d'accueil partagent les mêmes valeurs linguistiques l'internationalisation bancaire se fait d'avantage et cela par le biais de la filiale et la banque affiliée sans passer par le bureau de représentation. Par ailleurs l'Algérie partage des liens linguistiques et historiques avec la France due de l'effet coloniale ce qui explique par ailleurs le partage de certaines valeurs culturelles pouvant être des facteurs favorisant l'acquisition d'une banque d'un pays colonisé (pays d'accueil) par une banque d'un pays colonisateur (pays d'origine), par conséquent PNB Paribas choisi de s'implanter en Algérie par le biais de la filiale par ce que l'Algérie pratique la langue française après la langue arabe comme langue de travail ce que lui permet de faciliter la communication et le contrôle et la formation de personnels par contre si elle s'implante en Chine par exemple elle faut qu'elle passe par le bureau de représentation puisque il a pour mission de servir de relais entre la banque mère et ses clients et d'un observatoire avant de s'installer véritablement dans le pays d'accueil.

Les firmes multinationales notamment les firmes bancaires doivent s'appuyer sur leurs valeurs, leur diversité culturelle et linguistique pour bâtir une solide cohésion autour de leurs équipes, ainsi elles doivent être plus une force qu'une faiblesse, un atout et non pas un handicap, donc les échanges intellectuels ouvre de nouvelles possibilités de carrières transnationales, en effet les fusions et acquisitions transfrontalières ne doivent pas être que des opérations à but économique, elles doivent aussi être l'occasion de faire travailler ensemble des populations de cultures différentes.

⁶³ Truchot Claud : « la langue au travail : esquisse d'une grille d'analyse » Université Marc Bloch, Strasbourg, avril 2001. Rapport in <http://userpage.fu-berlin.de/elc/bulletin/7/fr/truchot.html> consulté le (12/01/2015 à 14:30)

⁶⁴ <http://userpage.fu-berlin.de/elc/bulletin/7/fr/truchot.html> consulté le (12/01/2015 à 14:30)

1.3 La distance entre le siège et l'implantation à l'étranger

La distance peut être négativement corrélée à la présence bancaire à l'étranger, parce que la stratégie du suivi de la clientèle à l'étranger pour des distances très élevées est génératrice de coûts importants. D'un autre côté, elle peut être positivement corrélée à la présence des banques à l'étranger, parce que la distance est une mesure de la difficulté de contrôler les clients qui sont à l'étranger à partir du siège social de la banque⁶⁵.

La distance qui sépare le pays d'origine du pays d'accueil est considérée sous deux formes : la distance physique et la distance culturelle R., Portes et H., Rey (2005)⁶⁶ indiquent que la distance affecte négativement les mouvements des capitaux et les transactions financières internationales. Elle peut, jouer un rôle dans le choix du pays d'accueil des banques multinationales. La distance entre deux pays est une « bonne estimation »⁶⁷ de l'asymétrie d'information et des problèmes d'agence entre les différents acteurs engagés dans ces transactions. Dans la gestion des implantations à l'étranger, la banque-mère a besoin d'informations pertinentes sur « les pratiques comptables, la culture d'entreprise, les événements politiques et la structure des marchés des placements. »

La distance peut par exemple causer un retard dans la transmission de certaines informations utiles à la prise de décision. En effet, selon les auteurs, les problèmes d'agence engendrés par la gestion d'un réseau national de succursales bancaires semblent être moins importants que ceux résultant de la coordination des implantations étrangères d'une banque multinationale. Compte tenu de l'avantage informationnel des responsables des implantations à l'étranger, il arrive que la prise de décision soit décentralisée, ce qui pourrait avoir comme conséquence, une augmentation des problèmes d'agence si les responsables des filiales ou des succursales prennent des décisions qui ne vont pas dans le sens voulu par la banque-mère⁶⁸.

⁶⁵ Bassouamina, Jean-Marie: « les déterminants de la présence bancaire étrangère en France », p. 106. In [file:///C:/Users/Doal%20compteur/Downloads/article_ecofi_0987-3368_1999_num_55_5_4936%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/Doal%20compteur/Downloads/article_ecofi_0987-3368_1999_num_55_5_4936%20(5).pdf) consulté le (11/11/2014 à 10:00.)

⁶⁶ Portes Richard et Rey Hélène: « The determinants of cross-border equity flows », journal of International Economics, Vol. 65,(2005), pp. 269-296. In <http://faculty.london.edu/rportes/CrossborderJIE2.pdf> consulté le (15/09/2014 à 09:00.)

⁶⁷ Berger Allen N et Robert Deyoung : « The effects of geographic expansion on bank efficiency », (2001), journal of financial services research, Vol. 19, n° 2-3, pp. 163-184.

⁶⁸ Berger Allen N et Robert Deyoung : op.cit ; 165.

1.4 Le degré de développement du secteur bancaire du pays d'accueil (DSBA)

Il s'agit du niveau de développement du secteur bancaire du pays d'accueil. Cette variable est mesurée par le rapport entre les dépôts bancaires (en dollar US) et le PIB (en dollar US) (données recueillies auprès du FMI). Etant donné qu'une banque peut être implantée dans plusieurs pays.

En 2013, l'excès de liquidité au niveau des banques est resté structurel en Algérie. Cependant, l'augmentation des crédits et le recul des recettes d'exportation ont atténué le volume des liquidités en circulation. Malgré ce recul, les indicateurs au niveau des banques traduisent une situation de solvabilité, notamment des banques publiques. Les banques privées, quant à elles, présentent une intermédiation financière insuffisamment développée pour drainer l'épargne des ménages, du fait d'un nombre limité de produits d'agences. En général, ces banques s'orientent vers les opérations plus rentables et moins risquées de commerce extérieur. Par ailleurs, la rareté des ressources de long terme, pour le financement des grands projets, constitue un obstacle pour le financement de l'investissement par les banques⁶⁹. Le secteur public bancaire reste dominant, avec 90 % des actifs/dépôts et 86 %⁷⁰ des crédits. La qualité de la gestion des risques y reste modeste. Les activités des banques privées sont concentrées essentiellement dans le commerce extérieur. La croissance du PIB pour les estimations de 2013 est de 3,0% par contre les prévisions pour les années suivantes sont de l'ordre de 4,3% et de 4,2 % en 2014 et 2015⁷¹.

2 Les déterminants internes

Il existe plusieurs facteurs qui poussent l'entreprise à prendre la décision de s'installer à l'étranger tel que la réalisation de profit, suivre la clientèle, l'accès au capital, les motivations managériales, l'expérience de la banque mère en matière d'internationalisation, la taille et les ressources humains...etc.

2.4 La réalisation de profit

Parmi les occupation de l'entreprise est la réalisation de profit et de performance en effet, la banque s'internationalise pour diminuer les coûts grâce à l'élargissement de leurs

⁶⁹ http://www.africaneconomicoutlook.org/fileadmin/uploads/aeo/2014/PDF/CN_Long_FR/Algerie_FR.pdf consulté le (28/08/2014 à 09:00)

⁷⁰ Idem.

⁷¹ Banque Africaine de développement: « perspectives économiques en Afrique » Edition régionale Afrique du Nord, 2014 ; Pp. 15-16.

base de dépôts ou grâce à l'exploitation de nouvelles ressources (Deng et Elysiani 2008)⁷² ainsi la diversification permet aux banques de réduire la volatilité des résultats et l'expansion géographique abaisse les risques et accroît la valeur de l'entreprise⁷³, de plus, les actionnaires de l'entreprise peuvent considérer la taille critique comme un critère de rentabilité. Dans ce qui suit nous allons montrer comment la taille peut être un critère de rentabilité.

2.2 La taille en tant que critère de rentabilité de la banque-mères

La taille renvoie à la capacité financière et à la capacité en ressources humaines de la banque mère, elle constitue un facteur important dans la mesure où les grandes banques sont considérées comme moins fragiles que les banques de petite taille en matière d'internationalisation⁷⁴. Les banques doivent justifier d'une certaine taille pour être capables de s'internationaliser et tenir face à la concurrence des banques qui opèrent sur les marchés d'accueil. Ainsi plus la taille de secteur bancaire⁷⁵ du pays d'origine de la banque étrangère est grande, plus les banques originaires de ce pays auront des implantations à l'étranger ce qui exprime par la volonté des banques étrangères originaires des pays ayant un système bancaire et financier très développé de conquérir des marchés à forte rentabilité.⁷⁶

Cependant si la banque veut choisir un mode d'implantation à l'étranger soit via la création de la succursale et de la filiale nécessite un nombre important des ressources par contre le bureau de représentation et la banque affiliée constituent quant à eux des voies d'internationalisation moins coûteuses que la filiale et la succursale, Ces dernières permettent à la banque mère d'offrir une gamme variée de produits et services financiers. Elle dispose aussi par le biais de la filiale, d'une clientèle de base dans le pays d'accueil ce qui lui facilite par exemple, l'accès au marché de détail. La taille du secteur bancaire des

⁷² Deng Saiying Esther et Elysiani Elyas: «geographic diversification, bank holding company value, and risk» Journal of Money, Credit and Banking, Vol. 40, No. 6 (September 2008). Pp. 1217-1230.

⁷³ Boot A., Schmeits, A: «Market discipline and incentive problems in conglomerate firms with applications to banking» Journal of Financial Intermediation 9, (2000).Pp. 240–273.

⁷⁴ Boubacar Hamadou : op.cit ; p. 18.

⁷⁵ Par exemples: les banques étrangères originaires des pays tels que : UAS, France, Allemagne....etc.

⁷⁶ Bassouamina, Jean-Marie: op.cit ; p. 108.

pays d'origine des banques étrangères est mesurée annuellement comme le totale des dépôts à vue avec celui des dépôts à terme dans ce pays⁷⁷.

2.3 Déterminant de ressources humaines (REHU)

Cette variable mesure la capacité en ressources humaines de la banque mère⁷⁸, et il faut noter qu'en matière de l'internationalisation bancaire, le fait de disposer d'un personnel « en quantité » constitue un atout non négligeable. Cette variable est calculée par le logarithme népérien du total effectif des personnels.

Selon cette variable les banques qui disposent de ressources humaines suffisantes sont les plus aptes à ouvrir des succursales ainsi que des filiales à l'étranger. En effet le capital humain constitue pour la banque multinationale une source d'avantages compétitifs c-à-dire que chaque banque qui envisage d'internationaliser ses activités doit disposer d'un personnel compétent capable d'être expatrié dans le pays d'accueil pour une meilleure gestion des entités implantées dans les pays d'accueil et l'expatriation du capital humain stimule le transfert du savoir faire et de l'information, et quand la banque mère veut créer une succursale ou une filiale à l'étranger il faut avoir une expérience en matière et une présence internationale assez répandue ce qui explique le choix de la succursale et la filiale pour s'implanter à l'étranger. Lorsqu'une banque internationalise ses activités, elle acquiert des nouvelles idées, développe des nouvelles pratiques et suscite des nouvelles demandes de consommateurs qui peuvent l'aider à déclencher des innovations et renforcer ses capacités technologiques et organisationnelles⁷⁹. La banque BNP Paribas recourt à la succursale et la filiale comme mode d'implantation à l'étranger par sa connaissance de l'international et par l'existence de ressources humaines en quantité et en qualité suffisante.

La banque BNP Paribas via ses succursales et ses filiales peut transférer des connaissances et cela grâce aux compétences des acteurs individuels impliqués dans le processus de transfert qui sont source et destinataire de la connaissance. La banque mère transfère ses connaissances et ses expertises vers son pays d'accueil par le personnel

⁷⁷ Bassouamina, Jean-Marie: op.cit ; p.109.

⁷⁸ Barkema Harry G et Vermeulen Freek: «International Expansion through Start-up or Acquisition: A Learning Perspective», Academy of Management Journal, Vol. 41, 1998. p. 7-26. In www.aom.pace.edu/amj/images/awards/1998.pdf consulté le (20/08/2014 à 19:00.)

⁷⁹ Kogut Bruce et Zander Udo: «Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology», Organization Science, Vol. 3, 1992; p. 502-518.

expatrié qui joue un rôle très important et un moyen efficace dans le processus d'internationalisation et pour la filiale d'accroître rapidement leurs stocks et les déployer la connaissances acquise à domicile sur les marchés étrangers et d'acquérir aussi des connaissances sur les marchés étrangers et un investissement remarquable des ressources humaines. L'implantation de la banque BNP Paribas pour la filiale BNP El Djazair permet de créer un centre de Développement des Compétences⁸⁰ qui est un exemple concret qui reflète la relation positive qui existe entre la filiale et la succursale implantée à l'étranger ainsi que la capacité de la banque mère à subvenir aux besoins de sa implantation à l'étranger en personnel qualifié. L'ouverture de ce centre de formation en Algérie BNP Paribas procède ainsi à un transfert de connaissances ce qui permet de développer la qualité des ressources humaines et de poursuivre l'amélioration des services au profit de sa clientèle⁸¹ au sein de sa filiale créée en 2002.

En effet, dans un communiqué de presse du 09/03/2006 le directeur général de la filiale algérienne de BNP Paribas dit que ce centre permet au personnel de BNP Paribas d'El Djazair « d'acquérir la formation d'une grande banque internationale et de devenir un centre d'excellence en matière de perfectionnement bancaire afin de contribuer à offrir aux clients le meilleur service ». L'expérience et les compétences du siège sont nécessaires pour mieux développer les filiales et les succursales dans les secteurs bancaires qui sont à un stade de développement embryonnaires ou émergent.

2.4 Suivre la clientèle et trouver de nouveaux clients

La décision des banques pour y aller s'installer à l'étranger s'explique par le désir de suivre la clientèle. Selon (Dietsch 1992)⁸² le marché bancaire est caractérisé par une relation de long terme entre une banque et ses clients. Ainsi les banques qui suivent leurs clients à l'étranger peuvent exploiter la connaissance acquise sur le marché local et en acquérir une autre⁸³ et d'une façon à exploiter les informations recueillies sur le marché étranger afin de y implanter des filiales. En effet la stratégie de suivre la clientèle

⁸⁰ Ce centre est inauguré le 9 mars 2006 par Michel Pébereau, président de PNB Paribas, Pierre Mariani, Membre du comité exécutif de PNB Paribas, responsable du pôle Services Financiers et Banque de Détail à L'International et Jean-Jacques Santini, Responsable de la Banque de Détail dans les marchés émergents et Outre Mer.

⁸¹ www.bnpparibas.com: « Communiqué de Presse de PNB Paribas du 09 mars 2006 » consulté le (10/08/2014 à 18 :00.)

⁸² Diesch Michel: « Quel modèle de concurrence dans l'industrie bancaire? » revue économique, Vol. 43, n° 2, pp. 229-260.

⁸³ Grubel Herbert G: op.cit ; p. 351.

représente un moyen pour tester un nouveau marché selon (Casson 1990)⁸⁴, de plus le souhait des banques est de trouver des nouveaux clients au-delà des frontières. Par ailleurs les banques en suivant les clients existants, elles essaient de construire un portefeuille composé d'une clientèle étrangère, dans ce cas les banques choisissent l'établissement à l'étranger. Ainsi selon (Molyneux 2003),⁸⁵ cette forme d'implantation est moins coûteuse que les autres formes pour augmenter son portefeuille de clients le fait que la proposition de services et produits liée à l'activité internationale génère des coûts élevés si la banque doit opérer depuis son pays d'origine. Une implantation à l'étranger réduit les barrières à l'entrée et permet de diminuer les coûts.

2.4 Le déterminant d'accès au capital et de liquidité

L'accès au capital est l'un des préoccupations de la banque tandis que le coût du capital d'une banque diffère de celui de l'entreprise industrielle du fait que les banques ont un effet levier plus important que les entreprises industrielles⁸⁶ ainsi les banques qui exercent leurs activités dans un environnement réglementaire nécessitant des exigences de capital étroitement liées au risque de l'actif, aux filiales et à la restriction en termes de crédit, ainsi la diversification géographique peut être vue comme un moyen de diminuer les coûts de régulation liés à l'exigence en capital et de diminuer les risques liés aux prêts.⁸⁷

Si les taux d'intérêt sont plus élevés dans les pays étrangers cela permet aux banques d'avoir des profits plus intéressants par conséquent la différence des taux d'intérêts peut être soit un facteur d'attractivité si le taux d'intérêt est plus élevé dans le pays étranger ou bien de rejet dans le cas inverse (Slager, 2004)⁸⁸

2.5 Le déterminant de motivations managériales

Les motivations des gestionnaires contribuent aussi dans la décision d'y aller s'implanter à l'étranger et non seulement à la décision des actionnaires, en effet, l'établissement à l'étranger est directement lié au désir du gestionnaire de protéger son

⁸⁴ Coase Ronald H : op.cit; pp. 390-405.

⁸⁵ Molyneux Philippe: «Determinants of Cross-Border Mergers in European Banking. In Herman, H. and R. Lipsey, (eds.), Foreign Direct Investment in the Real and Financial Sector of Industrialised Countries», Berlin: Springer Verlag. 2003. Pp. 1173-1178.

⁸⁶ Zimmer Steven A et McCauley Robert N: «Bank Cost of Capital and International Competition FRBNY» Quarterly Review (Winter), 1991. Pp. 45-48.

⁸⁷ Acharya Viral V et Hasan Iftekhar et Saunders, Anthony: «Should banks be diversified? Evidence from individual bank loan portfolios». Journal of Business 79, 2006; Pp. 1355-1412.

⁸⁸ Slager Alfred Mattheuse H: « Banking across borders », Working Paper, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam, 2004, p 33-36.

emploi, son pouvoir et de diversifier son propre risque selon (Berger et Ofek 1996)⁸⁹ et (Demsetz et Strahan 1997)⁹⁰. Aussi, les décisions du gestionnaire en termes de diversification de marché sont fonction de sa propre rémunération ou des avantages indirects qu'il peut recevoir après la diversification. D'ailleurs, la vague de fusions dans le secteur bancaire français reflète les changements dans la gouvernance des banques françaises d'après (Lamraque 2003)⁹¹.

2.6 L'expérience de la banque-mère en matière d'internationalisation

Elle désigne le degré de l'internationalisation de la banque mère. De nombreuses recherches ont pris en compte l'expérience en matière d'internationalisation comme un déterminant du choix d'internationalisation des banques à l'étranger d'une manière à choisir le mode d'implantation. Cette expérience permet à la banque-mère de mieux connaître l'environnement international souvent présenté comme très complexe. Elle considérée comme un facteur motivant la multinationalisation bancaire. Les IDE présente des risques liés à la complexité de l'environnement (risque politique, risque économique, risque financier, etc.) pour la banque. L'expérience de l'internationalisation de la banque mesurée par le nombre d'années pendant lesquelles la banque est présente à l'étranger, tandis qu'elle est aussi mesurée par la dimension géographique où cette dernière est mesurée par le nombre de pays dans lesquels elle est implantée.

En effet au fur et à mesure qu'une firme accumule de l'expérience, elle approfondit ses connaissances des marchés étrangers, maîtrise l'incertitude et les turbulences de l'environnement et renforce ses capacités à estimer les risques et les rendements et à coordonner les opérations internationales. Aussi l'expérience de l'internationalisation détermine pour la banque le mode d'implantation ce qui conduit à choisir la succursale lorsque l'expérience acquise n'est pas suffisante pour mieux la contrôler. Pour P., Di Antonio, S., Mariotti et L., Piscitello (2002)⁹² concluent que l'expérience internationale

⁸⁹ Berger Philip G et Ofek Eli: « Bustup takeovers of value-destroying diversified firms ». The Journal of Finance 51, 1996; Pp.1175-1200.

⁹⁰ Demsetz Rebecca S et Strahan Philip E: « Diversification, size and risk at bank holding companies ». Journal of Money, Credit and Banking 29, 1997; Pp. 300-313.

⁹¹ Lamarque Eric: « gestion bancaire », Edition e-Node/Pearson education France, Paris, 2003; p. 221.

⁹² Di Antonio Paolo et Mariotti Sergio et Piscitello Lucia : « Multinational banks in the global economy: Evidence from Italian case », 28th Conference of The European International Business Academy, December 8-10, 2002. In <http://www.thefreelibrary.com>

mesurée par le nombre d'années à l'étranger affecte positivement et significativement le choix de la filiale et de la succursale, alors que le degré d'internationalisation mesuré par le nombre de pays où la banque est implantée affecte dans le même sens le recours au bureau de représentation et à la banque affiliée comme modes d'implantation à l'étranger.

2.7 Le degré de développement du secteur bancaire du pays d'origine (DSBO)

Cette variable mesure le degré de développement du secteur bancaire du pays d'origine. Pour BNP Paribas le pays d'origine c'est la France et le secteur bancaire français est très développé vu le nombre des banques qui présente à l'étranger via les fusions et acquisitions dans le monde entier. De ce fait l'ensemble de ces déterminants cité au paravant soit les déterminants externe ou interne qui influent le choix d'installation à l'étranger, dans ce qui suit, le tableau suivant nous résume l'ensemble des ces déterminants.

Tableau n°14 : résumés des déterminants du choix de la présence des banques à l'étranger.

Le signe+++ favorable Le signe +— favorable	Banque BNP Paribas		
	Degré d'importance des déterminants dans le pays d'accueil		
Déterminants internes	La réalisation de profit ;	++	L'internationalisation permet aux banques de créer des synergies en particulier dans le cas des fusions-acquisitions donc génèrent de l'efficacité X ⁹³ .
	La taille en tant que critère de rentabilité de la banque-mère ;	++	La diversification géographique des banques conduit à réaliser des économies d'échelles, une rentabilité, un élargissement de pouvoir de marché et une performance.
	Déterminant de ressources humaines (REHU) ;	++	Les ressources humaines sont un facteur très important soit en quantité ou bien en qualité dans le processus d'internationalisation des banques de fait que la banque mère pour s'internationaliser il faut avoir des ressources et compétences capables d'être expatriées et capables de mener les succursales et les filiales à réaliser les objectifs tracés par la banque mère.
	Suivre la clientèle et trouver de nouveaux clients ;	++	Les firmes multinationales cherchent de nouveaux marchés à l'étranger ce qui explique donc des nouveaux clients et pour faciliter le transfert des capitaux, les banques aussi s'internationalisent pour suivre sa clientèle et trouver d'autres clients ainsi une implantation à l'étranger réduit les barrières à l'entrée et diminue les coûts.
	Le déterminant d'accès au capital et de liquidité ;	++	

⁹³ L'efficacité X selon la théorie de Leibenstein (1978) démontre qu'il existe un facteur supplémentaire « le facteur X » autre que le travail et le capital, il s'agit de l'efficacité du système d'organisation véhiculée par des conventions internes garantissant une utilisation optimale des ressources.

Déterminants externes	• Le déterminant de motivations managériales ; • L'expérience de la banque-mère en matière d'internationalisation • Le degré de développement du secteur bancaire du pays d'origine (DSBO) ;	+ – ++ ++	La diversification géographique pour les banques permet de diminuer les coûts de régulation liés à l'exigence en capital et de diminuer les risques liés aux prêts. Ainsi si les taux d'intérêt sont plus élevés dans les pays étrangers cela permet aux banques d'avoir des profits plus intéressants par conséquent la différence des taux d'intérêts peut être soit un facteur d'attractivité si le taux d'intérêt est plus élevé dans le pays étranger ou bien de rejet dans le cas inverse. La motivation de gestionnaire et sa volonté de diversifier son propre risque contribue à la diversification géographique mais reste toujours insuffisante de fait que les actionnaires ont aussi une part dans la décision de s'installer à l'étranger. Au fur et à mesure qu'une firme accumule de l'expérience, elle approfondit ses connaissances des marchés étrangers, maîtrise l'incertitude et les turbulences de l'environnement et renforce ses capacités à estimer les risques et les rendements et à coordonner les opérations internationales. Ainsi l'expérience de la banque mère en matière d'internationalisation contribue à la décision du choix de mode d'implantation à l'étranger le degré de développement du secteur bancaire du pays d'origine joue un rôle important dans l'internationalisation des banques de fait que le développement avancé de secteur bancaire permet de s'implanter à l'étranger via les fusions et acquisitions bancaires.
-------------------------------------	--	--------------------------------	---

Déterminants externes	• L'environnement économique et institutionnel du pays d'origine ; - L'environnement réglementaire.	+—	L'environnement réglementaire influence sur le choix d'implantation des banques à l'étranger soit sur le mode d'entrée, soit sur les facilités d'accès au crédit, en effet si la réglementation du pays d'accueil est rigide cela signifie que ce pays met en place des barrières à l'entrée ce qui entrave les IDE bancaires par contre si la réglementation du pays d'accueil sont attractives cela encourage les entreprises à venir s'installer dans ce pays.
	- Impôts sur les sociétés.	+—	Les restrictions sur le capital et le régime d'imposition en vigueur dans le pays d'accueil contraignent les banques étrangères dans leur mode d'implantation mais si le taux d'imposition dans le pays d'accueil est attractif ainsi une fiscalité attrayante encourage les banques à s'internationaliser.
	- Le risque pays.	+—	En effet, le risque pays affecte positivement le choix de la filiale et de la banque affiliée par contre négativement le choix de la succursale et le bureau de représentation. Et si l'environnement un politique et économique d'un pays est instable ce là représente un risque élevé ce qui influence sur la décision de s'installer dans ce pays
	- Le degré de développement économique	++	Un secteur bancaire très développé est supposé renfermer de nombreuses opportunités pour les institutions financières qui opèrent. Donc dans un milieu les banques doivent être capables de proposer une gamme variée de produit et de service financiers face à la concurrence.
	- L'orientation en termes d'activité dans le pays d'accueil.	++	Plus la capacité d'intermédiation de la banque mère est grande en terme de sa capacité de pénétration qui dépendra de l'accumulation et des résultats globaux

Déterminants externes	- L'échange bilatéral (Exportation/Importation) - Le déterminant de la diversité culturelle et de la langue ; • La distance entre le siège et l'implantation à l'étranger ;	+— +— +—	dans la mesure où, localement, ce sont les acquis obtenus à l'échelle du monde entier (avance technologique, réputation du produit, etc.) qui l'emporteront cela est particulièrement clair pour les banques universelles dont la crédibilité, notamment en matière de solvabilité, dans un pays particulier, dépend de son bilan consolidé. Selon la stratégie de suivi de la clientèle à l'étranger fondée sur les activités bilatérales, les banques doivent faire face aux besoins de l'échange relatif de leur clientèle qui se lance dans les exportations et les importations L'internationalisation bancaire peut se retrouver face aux barrières linguistiques, par ailleurs le facteur de la langue met en relief l'effet des similitudes et des différences culturelles sur le choix d'implantation bancaire à l'étranger. Donc la langue et la culture apparaît comme l'un des défis de management interculturel. La distance peut être négativement corrélée à la présence bancaire à l'étranger, parce que la stratégie du suivi de la clientèle à l'étranger pour des distances très élevée est génère des coûts importants. D'un autre côté, elle peut être positivement corrélée à la présence des banques à l'étranger, parce que la distance est une mesure de la difficulté de contrôler les clients qui sont à l'étranger à partir du siège social de la banque
-------------------------------------	---	-------------------------------	--

Source : Elaboré par nos soins adaptés de l'analyse des déterminants, selon les résultats de notre analyse.

3. Les atouts d'implantation de PNB Paribas pour le pays d'accueil (Algérie)

– L'expérience internationale de BNP Paribas et sa connaissance de la gestion des services bancaires au profit des particuliers et des entreprises sont très utiles pour l'économie algérienne. Le fait qu'elle introduit des méthodes et des approches nouvelles, et constitue un stimulant et un modèle qui favorise la modernisation du système bancaire. De ce fait BNP Paribas est un partenaire pour rôle d'écouter et servir les entreprises et les ménages, ainsi BNP Paribas montre la voie en mettant en avant l'investissement dans la ressource humaine et en formant les jeunes cadres algériens dans la connaissance des nouvelles techniques et dans la gestion des relations avec les partenaires.

– Fusion de la banque BNP Paribas EL Djazair avec Cetelem spécialisée dans les crédits de consommation. Ces deux dernières ont décidé réunir et faire des synergies et créer de nouveaux produits. Cette idée est un projet global du groupe BNP Paribas⁹⁴.

– La signature d'un partenariat entre la filiale BNP Paribas Assurance Cardif et Cnep-Banque : BNP Paribas Assurance annonce la signature entre sa filiale Cardif et la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP-Banque), principale banque de détail algérienne, du premier accord de bancassurance dans ce pays. Cet accord prévoit un partenariat global de bancassurance portant sur l'ensemble des produits d'assurance de personnes, d'assurance vie, d'épargne et de protection. Dans un premier temps, seront distribués dans le réseau de la CNEP-Banque les produits d'assurance des emprunteurs de Cardif associés aux crédits immobiliers de la banque.⁹⁵ Ce partenariat prendra la forme d'une co-entreprise pour inscrire cette relation dans la durée. Le rôle de ce partenaire, la CNEP-Banque est de développer l'assurance, notamment sous forme de bancassurance est très forte. Compte tenu de son positionnement, la CNEP-Banque est le partenaire idéal pour distribuer aux consommateurs algériens des produits d'épargne diversifiés et de qualité».

⁹⁴<http://www.algerieautrefois.com/news/news.php?news=2906> consulté le (12/07/2014 à 15:00.).

⁹⁵<http://www.bnpparibas.com/actualites/presse/bnp-paribas-assurance-annonce-signature-dun-partenariat-majeur-entre-cardif-cnep-b> consulté le (12/07/2014 à 18:00).

4. les réformes de la modernisation du secteur financier algérien

La modernisation du secteur financier algérien a été effectivement importante et de nombreuses avancées ont été réalisées, comme la mise en œuvre des systèmes de paiement de masse ou ceux de grands montants, ainsi que le développement de la monétique ...

Il faut aussi noter la mise en place d'un cadre réglementaire complet et le renforcement de la supervision du régulateur. Cette modernisation se poursuit, et ce, au bénéfice du développement économique du pays⁹⁶. C'est, pour les pouvoirs publics mais aussi pour tous les acteurs de la place. Un des chantiers en cours fondamental est celui du développement des marchés financiers et de la promotion de la Bourse d'Alger. Il est en effet important de pouvoir offrir une alternative aux entreprises (marché, actions ou obligations), pour diversifier leur source de financement et leur capital, mais aussi aux ménages en leur offrant de nouveaux produits d'épargne à long terme.

5. Les facteurs clés de la BNP Paribas et la politique suivie pour assurer une pérennité

BNP Paribas développe avec succès, un réseau important d'agences présent sur l'ensemble du pays. BNP Paribas El Djazaïr est tout d'abord citoyenne dans son approche des ressources humaines avec la volonté permanente de recruter des jeunes Algériens, de développer leurs talents, de les former et de les accompagner dans leur développement professionnel.⁹⁷ La Banque l'est aussi dans son rôle d'intermédiaire financier en bancarisant les transactions et les acteurs économiques du pays. Ceci est fondamental pour créer encore plus de valeur ajoutée en Algérie et participer à la réduction du secteur informel. La Banque s'engage sur la durée auprès de ses clients algériens et développe avec volontarisme les financements moyens et long terme au profit de l'investissement productif mais aussi de l'acquisition immobilière pour les ménages. Enfin, pour permettre ce développement pérenne, la Banque mobilise les moyens nécessaires, notamment financiers.

6. La stratégie de BNP Paribas El Djazair de s'imposer face à la concurrence

BNP Paribas El Djazaïr souhaite être une banque de référence auprès des acteurs économiques algériens en proposant des produits et services de qualité et innovants à ses

⁹⁶ http://www.eldjazaircom.dz/index.php?id_rubrique=299&id_article=2924 consulté le (14/07/2014 à 18:00)

⁹⁷ http://www.eldjazaircom.dz/index.php?id_rubrique=299&id_article=2924 consulté le (14/07/2014 à 18:00)

clients : comme le leasing pour le financement de leurs investissements, des solutions packagées pour les ménages ou les PME, l'assurance vie ou encore une monétique performante et en temps réel, ainsi BNP Paribas El Djazaïr a développé une approche unique et originale « l'Académie des PME ». Ces journées d'échanges sont dédiées aux cadres dirigeants de ces sociétés pour les faire réfléchir sur leur action au quotidien dans l'exercice de leur fonction. BNP Paribas El Djazaïr première banque en Algérie à être certifiée ISO 9001, et ce depuis 2011⁹⁸, sur ses activités de commerce international. Cette certification constitue en outre un réel transfert de savoir-faire au bénéfice des collaborateurs de la banque. Enfin, la Banque est le premier et unique acteur bancaire privé à avoir obtenu l'agrément d'Intermédiaire en Opérations de Bourse (IOB) en 2011. Cet agrément est très important dans notre volonté de participer au développement du marché boursier.

7. Les obstacles et les difficultés reconnus de BNP Paribas durant sa présence en Algérie

L'investissement direct étranger et le climat des affaires en Algérie rencontrent beaucoup de difficultés, en effet BNP Paribas comme toutes les entreprises installées en Algérie se confronte à ces obstacles tels que les effets négatifs relatifs au manque de lisibilité et de stabilité du cadre juridique des affaires, aux lourdeurs administratives en matière douanière et d'enregistrement, à l'insuffisance de financement par les banques. Par ailleurs, le secteur privé reste défavorisé par un secteur informel important et une administration peu flexible ainsi que la bureaucratie et le problème de sécurité, le secteur public bancaire reste dominant, avec 90 % des actifs/dépôts et 86 % des crédits, La qualité de la gestion des risques y reste modeste. Les activités des banques privées sont concentrées essentiellement dans le commerce extérieur. Par conséquent, celle-ci peut difficilement jouer le rôle moteur qui lui revient pour promouvoir une diversification effective de la production nationale.

⁹⁸ http://www.eldjazaircom.dz/index.php?id_rubrique=299&id_article=2924 consulté le (14/07/2014 à 18:00)

Section 3 : Etude comparative entre la banque BNP Paribas El Djazair et la banque BMCI marocaine

Pour pouvoir déterminer la nature et l'importance des avantages consentis par les pouvoirs publics en Algérie aux investisseurs étrangers nous avons jugé utile de faire une comparaison avec un pays voisin aussi concurrent : il s'agit du Maroc. Par ailleurs dans ce qui suit nous allons étudier d'un côté les atouts et les opportunités d'investissement au Maroc et d'un autre côté étudier les avantages offerts de secteur bancaire marocain pour BNP Paribas.

1. Le climat d'investissement au Maroc

L'abrogation de la Loi sur la marocanisation, en 1993, a permis de supprimer toute discrimination à l'encontre des investisseurs étrangers et a ouvert la voie à la libéralisation de nombreux secteurs d'activité. En plus des activités industrielles et commerciales, plusieurs secteurs sont désormais soumis à la libre concurrence. Les investisseurs étrangers jouissent des mêmes droits et incitations que les investisseurs nationaux et du droit de libre établissement⁹⁹.

Une loi-cadre portant charte d'investissement est entrée en vigueur en janvier 1996, fixant les objectifs du gouvernement pour améliorer le climat d'investissement au pays. Le but est d'encourager les investissements privés tant nationaux qu'étrangers, en offrant un accès systématique à tous les avantages disponibles et en rationalisant et simplifiant les procédures administratives. Le cadre institutionnel d'accueil des investisseurs s'est beaucoup amélioré dans le pays. Ce cadre institutionnel et juridique ainsi que la poursuite des programmes de réformes amorcés ces dernières années n'ont pas manqué de favoriser l'attractivité du Maroc¹⁰⁰.

2. Les raisons d'investissement au Maroc

Il y a plusieurs raisons pour envisager d'aller investir au Maroc vu aux opportunités et les facilités offertes par le pouvoir marocain pour les investisseurs étrangers, nous allons les présenter dans ce qui suit¹⁰¹ :

⁹⁹ <http://www.theiguides.org/guides/3237-moroc-web-small.pdf> consulté le (13/08/2014 à 19:00)

¹⁰⁰ Idem.

¹⁰¹ Hammes khalid : prospective « Maroc 2030 » le système financier marocain ; rapport du haut commissariat au plan mai 2006 » ; p.5.

- **Une stabilité politique et une situation géographique stratégique :**

Située au nord ouest du continent africain et à 15 kilomètres de l'Europe dont il est séparé par le détroit de Gibraltar, le Royaume du Maroc est un carrefour géostratégique privilégié entre l'Afrique, l'Europe et le monde arabe. La superficie du pays est de 710 850 km². Bordé par l'Atlantique à l'ouest et la Méditerranée au nord, le Maroc est limitrophe de l'Algérie à l'est et de la Mauritanie au sud. Cet emplacement géographique exceptionnel se double d'une proximité culturelle avec l'Europe qui tient à la connaissance assez répandue des langues étrangères, notamment le français et l'espagnol.

- **Une économie libérale et des perspectives de croissance :**

Les réformes économiques et structurelles amorcées par le Maroc à partir des années 1980 ont permis le renforcement de la stabilité macroéconomique grâce à des taux d'inflation maîtrisés, à un excédent de la balance des paiements depuis plusieurs années par suite de l'évolution favorable de la balance courante du fait du rapatriement des fonds des travailleurs marocains résidant à l'étranger et enfin, à une augmentation des recettes du tourisme et des investissements étrangers directs (IED).

L'amélioration continue du climat des affaires, l'ouverture commerciale conjuguée à la libéralisation des secteurs productifs et à la régulation du marché, et l'engagement du pays dans une série d'accords commerciaux et de libre-échange renforcent davantage l'intégration économique du Maroc. Le taux d'ouverture de l'économie marocaine est passé de 51,2 % en 2000 à 62,4 % en 2007. L'Union européenne représente le principal partenaire commercial du Maroc, intervenant pour près de 60 % dans ses échanges extérieurs. Elle absorbe 73,5 % des exportations marocaines et plus de la moitié des importations proviennent de l'Union¹⁰². Le pays s'est engagé, au cours de la dernière décennie, dans un ambitieux programme de réformes structurelles dans plusieurs domaines, l'objectif étant d'amener l'économie marocaine vers une croissance plus soutenue, d'améliorer les conditions de vie et de lutter contre les disparités sociales et régionales.

¹⁰² Nation Unis : « guide de l'investissement au Maroc : opportunités et conditions » juillet 2010, p. 3.

- **Des stratégies d'investissement claires et cohérentes :**

Dans le cadre de sa politique de développement, le Maroc s'attache à favoriser la croissance des différents secteurs d'activités notamment les secteurs d'activité non agricoles afin que le taux de croissance global soit moins dépendant des aléas climatiques. Cette politique accorde une attention particulière à certains secteurs à haute valeur ajoutée ainsi qu'aux secteurs de services à fort potentiel d'emploi dans plusieurs domaines: le secteur de la biotechnologie, de la nanotechnologie et de la microélectronique, Le secteur des nouvelles technologies de l'information et des communications, Le secteur du tourisme, le secteur agricole puisqu'il a lancé en avril 2008 le « Plan Maroc vert », dont les objectifs sont axés sur l'amélioration de la performance, le développement social (projets de reconversion, de diversification et d'intensification) et l'accroissement du PIB agricole de 9,7 milliards de dollars à près de 13,8 milliards de dollars, le secteur de l'artisanat, le secteur de l'énergie. Le « Projet marocain de l'énergie solaire » vise la mise en place en 2020 d'une capacité de production électrique à partir de l'énergie solaire de 2 000 MW sur cinq sites. Ce projet doit contribuer aux efforts de réduction de la dépendance énergétique et de limitation des émissions de gaz à effet de serre.

3. Les avantages d'investir au Maroc

Le Maroc a mis en place des politiques d'attractivités des IDE dans son pays, de ce fait plusieurs avantages ont été accordés aux profits des investisseurs étrangers, dans ce qui suit nous allons présenter ces avantages donnés.

3.1. Une fiscalité attrayante

Au Maroc, l'impôt sur la fortune ainsi que les droits de succession n'existe pas. Mais les avantages fiscaux ne s'arrêtent pas là. Les retraités étrangers résidents au Maroc bénéficient d'une réduction de 80%³²² du montant de l'impôt dû au titre de leur pension, correspondant aux sommes transférées à titre définitif en dirhams. Maroc, un pays en plein essor économique, offre aussi de nombreuses opportunités aux investisseurs.

3.2. Un investissement simple et rapidement rémunérateur

- Les modalités et règles d'achat d'un bien immobilier au Maroc, qu'il s'agisse d'un appartement, d'un commerce ou même d'un terrain, sont sensiblement les mêmes qu'en Europe. En effet, dans ce domaine, les lois marocaines s'inspirent largement du modèle français.

- La libre convertibilité du dirham organisée par la loi cadre n°18-95 garantit et facilite pour les étrangers la réalisation d'opérations d'investissement au Maroc, le transfert des revenus engendrés par ledit investissement et celui du produit de sa cession ou de sa liquidation.
- Afin de financer l'achat ou la construction de biens immobiliers, les personnes étrangères non-résidentes ont la possibilité d'obtenir des crédits en monnaie locale de la part des banques marocaines. Le Maroc demeure la première destination de l'IED régional au niveau des pays du Maghreb. Entre 2001 et 2009, il a enregistré d'importants flux (plus de 17,2 milliards de dollars) qui lui ont permis de surpasser les pays de la région.

4. Caractéristiques du secteur bancaire Marocain

Dans le chapitre précédant et dans la section précédente nous avons étudié le secteur bancaire algérien, depuis sa réforme ainsi que ses caractéristiques, donc il est utile de parler dans ce qui suit des caractéristiques de système bancaire marocain. En effet, les caractéristiques de système bancaire marocain sont¹⁰³ :

- **Un taux de dépôt élevé qui se traduit par un excès de liquidité**

Comparativement à son niveau de développement, le Maroc présente un rapport dépôt/habitant élevé. Ramené à un échantillon composé de douze pays en transition, ce nombre est près de deux fois supérieures à la moyenne.

- **Le secteur bancaire limite son positionnement sur l'entreprise :**

En comparaison à de nombreux pays à niveau de développement équivalent, le secteur bancaire marocain ne redistribue qu'une faible partie de l'épargne qui lui est confiée. La structure même de cette épargne, composée en grande partie de dépôts non rémunérés, et l'adaptation des banques aux nouvelles règles prudentielles limitent le potentiel d'expansion des crédits.

- **Le développement sur le marché des particuliers :**

Le crédit aux particuliers est désormais le créneau porteur pour les banques. Moins risqués que le crédit aux entreprises, les prêts immobiliers et les crédits à la consommation sont des sources de revenu très appréciables pour les banques. En moins de cinq ans, la part des prêts immobiliers dans le total des crédits octroyés est passée de 11% à 18%.

¹⁰³ <http://www.theiguide.org/guides/3237-moroc-web-small.pdf> consulté le (08/09/2014 à 10:00).

- **Des banques encore trop dépendantes des revenus issus des intérêts :**

Les banques marocaines doivent veiller à bien développer les revenus non issus des intérêts, matérialisés par les commissions et les frais financiers. En effet, leur part est bien trop mineure, en comparaison de nombreux pays en transition. De plus, la baisse régulière de la marge d'intermédiation force les banques à développer de nouvelles sources de revenus. Par ailleurs, le secteur bancaire marocain parvient à maintenir un niveau peu élevé du coefficient d'exploitation, en raison d'un coût de la main d'œuvre modéré.

- **L'explosion du Produit Net s'explique par le développement des crédits :**

Face à ce manque de développement des frais et commissions bancaires, la croissance du PNB, proche de 100%, trouve son origine dans la forte hausse des crédits octroyés.

- **Mais la qualité du portefeuille crédit pèse sur la rentabilité :**

Face à ce manque de développement des frais et commissions bancaires, la croissance du PNB, proche de 100%, trouve son origine dans la forte hausse des crédits octroyés.

5. Evolution concurrentielle du secteur bancaire

- **Un secteur bancaire dominé par trois acteurs**

Attijariwafa, la BCP et BMCE propres, du PNB et des dépôts du secteur des banques commerciales. Ces chiffres placent le Maroc comme l'un des pays en transition où règne la plus forte concentration bancaire. Les trois autres banques commerciales, BMCI, CDM et SG, culminent, ensemble, à moins de 23% de parts de marché.

- **Un marché oligopolistique**

Malgré l'entrée en vigueur de la loi bancaire de 1993 et la volonté permanente des pouvoirs publics de renforcer la concurrence entre établissements bancaires, ceux-ci ont continué à réagir en cartel. Le Maroc est en plein essor économique, offre aussi de nombreuses opportunités aux investisseurs. Il cumule en effet de nombreux avantages.

6. La comparaison de la banque BNP Paribas El Djazaïr et la BMCI

6.1. Vue d'ensemble sur la BMCI (Banque Marocaine Pour Le Commerce Et L'industrie)

La BIMC¹⁰⁴ (Banque marocaine pour le commerce et l'industrie) est une banque commerciale marocaine filiale du groupe BNP Paribas. Leader européen et acteur bancaire de premier plan dans le monde, BNP Paribas et ses filiales sont des références solides. BMCI-BNP Paribas est une banque innovante et réactive, Implantée au Maroc depuis 1964, la BMCI dont l'actionnaire de référence est le Groupe BNP Paribas, exerce une activité de banque universelle, qui s'adresse à tout type de clientèle : Particuliers (y compris les Marocains Résidant à l'Etranger), Professionnels et Entreprises. Pour mieux satisfaire les besoins de ses clients, le Groupe BMCI met à leur disposition, à travers son réseau de plus de 350 agences au Maroc, toute l'expertise et le savoir-faire de ses filiales et métiers spécialisés dont huit filiales sont ouvert telles que¹⁰⁵ :

- BMCI Leasing pour le crédit-bail mobilier et immobilier,
- ARVAL pour la location longue durée de véhicules,
- BMCI Asset Management pour la gestion d'actifs,
- BMCI Banque Offshore pour le financement et la gestion des opérations en devises,
- BMCI Finance pour le conseil et l'ingénierie financière,
- BMCI Bourse pour l'intermédiation boursière,
- BMCI Assurance pour le courtage en assurance ;
- BMCI Crédit Conso pour le crédit à la consommation.

La BMCI présente aujourd'hui malgré la conjoncture économique peu porteuse, une bonne résistance de ses activités opérationnelles, avec 1,6 milliard de derhams de PNB et un nombre de clients de 500000, et poursuit son plan d'investissement et de développement de ses ressources humaines. Plus de 350 agences ont été ouvertes et 3200 nouveaux collaborateurs ont rejoint le groupe BMCI. Engagée auprès de l'ensemble de ses

¹⁰⁴ <http://www.bmci.ma/> consulté le (18/09/2014 à 19 :00).

¹⁰⁵ http://media-cms.bnpparibas.com/file/41/6/fiche_institutionnelle.31416.pdf consulté le (20/09/2014 à 20:00.)

clients afin d'accompagner leurs projets, et jouant pleinement son rôle d'acteur responsable pour le développement économique du Maroc, le Groupe BMCI affiche en 2013 un ratio «Crédits/Dépôts» de 118%. Traduisant la solidité financière de la BMCI, l'agence internationale de rating Fitch a confirmé en 2013 les ratings de la BMCI, AAA (long terme) et F1+ (court terme), note de soutien extérieur est de 2¹⁰⁶, parmi les meilleurs obtenus sur une échelle nationale. Le Groupe BMCI affiche également une solvabilité très élevée, avec un ratio de solvabilité consolidé de 14,8%, au-dessus du seuil minimum réglementaire.

- Produit net bancaire consolidé 3,1 milliards de DH - 0,9% par rapport à l'année 2012 qu'est de 3.2%.
- Le produit net bancaire de la banque BMCI affiche une progression de 0,5% par rapport à 2012.
- Résultat net part du Groupe 639,9 millions de dirhams -20,3%
- Nombre d'agences 356 agences +6,6%
- Effectif 3 213 collaborateurs +5,2%
- Coefficient d'exploitation consolidé 47,3 %
- Coefficient de liquidité 135,1 %
- Capitaux propres consolidés 8,5 milliards de dirhams +2,6%

Certifiée ISO 9001 version 2008 pour ses activités de traitements des opérations documentaires, virements internationaux, financements en devise et garanties reçues, la BMCI occupe une position de référence dans le domaine du commerce international, grâce notamment aux Trade Centers BNP Paribas de Casablanca et de Tanger, rattachés au réseau des Trade Centers du Groupe BNP Paribas. Dès la fin du XIXe siècle, le Comptoir national d'escompte de Paris (CNEP) l'un des fondateurs de la BNP s'est intéressé au Maroc tandis que la Banque de Paris et des Pays- Bas participaient dès 1902 au financement de l'Empire chérifien.

Les emprunts marocains, notamment ceux de 1902 et 1904, comme ceux de l'entre-deux guerres que dirige la Banque de Paris et des Pays-Bas, furent déterminants et favorisèrent l'émergence Maroc moderne que nous connaissons aujourd'hui. Néanmoins,

¹⁰⁶http://mediacms.bnpparibas.com/file/94/5/communication_financiere_au_31_decembre_2013_1.31945.pdf consulté le (20/09/2014 à 22:00.)

ces prêts ont été accordés au Maroc à des taux usuriers. La France réclamant des garanties de paiement, s'est vue accorder la mainmise sur les Douanes du Royaume. Ce qui facilita la prise de contrôle du pays, et l'instauration quelques années plus tard du protectorat français au Maroc¹⁰⁷.

Par ailleurs la banque joua un rôle capital en tant que banque d'affaires, dans le développement de l'économie marocaine durant la première moitié du XXe siècle. En s'appuyant sur ses différentes holdings telles que la Compagnie générale du Maroc (Génaroc) ou l'Omnium nord-africain (ONA), elle participa activement au financement des infrastructures du pays (chemin de fer, électricité, transport routier, mines, etc.) en liaison avec la Banque d'État du Maroc (BEM). En 1950, Paribas ouvrit une succursale à Casablanca qui fusionna avec Worms en 1974 pour former la Société Marocaine de Dépôt et de Crédit (SMDC). De son côté la Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie en Afrique (BNCIA) développa ses activités au Maroc dès 1940. La Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI) vit le jour en 1964, dans le cadre de la marocanisation des entreprises. En 2000, le groupe BNP, issu de la fusion en 1966 du CNEP et de la BNCI, fusionna avec le groupe Paribas. En novembre 2001, l'acquisition de l'ex ABN Amro Bank Maroc par la BMCI lui permit de conforter sa position de banque de référence au service de ses clients.

6.2. Actionnariat de la BMCI

- Aujourd'hui, le groupe BNP Paribas est l'actionnaire de référence de la BMCI, avec une part de 65.03% du capital.
- Le reste est réparti principalement entre : Axa Assurance Maroc avec 9,11%, Les compagnies d'Assurance Atlanta et Sanad avec respectivement 4,44% et 5,84%, Le groupe Holmarcom avec 2,41%, Autres : 13,17%.

¹⁰⁷<http://fr.wikipedia.org/wiki/BMCI> consulté le (22/09/2014 à 10 :00.)

7. La comparaison entre la banque BNP Paribas el Djazair et la BMCI Maroc

Le tableau ci-après illustre bien les éléments de comparaison entre la BNP Paribas El Djazair et la BMCI marocaine

Tableau n°15 : les éléments de comparaison entre la BNP Paribas El Djazair et la BMCI marocaine :

Les éléments de comparaison	BNP Paribas El Djazair	BMCI Maroc
Création des deux banques	La BNP Paribas El Djazair a vu le jour en 2002, la création de la filiale a suivi l'activation du bureau de représentation du groupe à travers la BNCIA (actuelle BNA) en 2000. Cela explique que le secteur bancaire algérien est resté restreints face au IDE bancaire étranger	La BMCI a vu le jour en 1964 lors du processus de marocanisation des entreprises donc ce qui explique que BNP Paribas est s'installé au Maroc depuis une longue période par conséquent le secteur bancaire marocain a ouvert ses portes aux IDE bancaires étranger depuis une longue période.
Le cadre juridique et réglementaire de climat des affaires des deux pays.	La BNP Paribas El Djazair exerce son activité dans un contexte qui doté d'un système judiciaire indépendant, dont l'adaptation du cadre juridique et législatif aux spécificités du droit des affaires, ainsi d'un système financier développé et des mesures de sécurité pour les investisseurs étrangers, sont tout à fait conformes aux principes et règles de droit interne de droit internationale	Au Maroc la BMCI exerce sont activité dans un cadre réglementaire récent et moderne, au début de la décennie 2000, la plupart des compartiments de marché sont doté d'une réglementation qui répond aux normes internationales

Les stratégies des deux banques	La BNP Paribas adopte une stratégie de développement de ces clients qui met l'accent sur le financement des projets des clients, investir dans le développement des compétences des collaborateurs et collaboratrices, l'engagement dans la distribution des crédits immobiliers La BNP Paribas el Djazair développe une académie aux profits des PME ainsi des services de leasing, des solutions de packagées pour les ménages et les PME.	La BMCI adopte une stratégie d'élargissement de nombre d'agence, développement technologiques en matière des services électroniques, proposer des produits nouveaux comme le prêt habitat et la création d'une nouvelle filiale de factoring, profiter des synergies de BNP Paribas La BMCI finance 50% de son portefeuille des crédits pour les PME marocaines
Filiales	Les filiales de BNP Paribas El Djazair sont de nombre de deux Cardif el Djazair et Cetelem Algérie, des stratégies de fusion et de partenariat très timide de la BNP Paribas en Algérie	La BMCI contient huit filiales dont BMCI Leasing, ARVAL, BMCI Asset Management, BMCI Banque Offshore, BMCI Finance, BMCI Bourse, BMCI, BMCI Crédit Consommation. Vue le nombre de filiales la BMCI est mieux développé au Maroc
Notation financière	La note contribué à BNP Paribas El Djazair c'est AAA (daz) à long terme et F1 (daz) à court terme, aussi la BNP Paribas El Djazair confirme sa solidité financière ainsi que la qualité de son management et de son organisation.	La note contribué à la BMCI c'est AAA et F1+, cette note correspond aux meilleures note sur l'échelle nationale, ce qui confirme la solidité financière de la BMCI et sa position de référence dans le secteur bancaire marocain.

Logo	Le logo de la BNP Paribas El Djazair c'est la courbe d'envol aux 4 étoiles, symbole de dynamisme et de progrès. Sa valeur est devenir une banque de référence plaçant le client au centre d'intérêt, ainsi son action est la réactivité, la créativité, engagement et ambition.	Le logo de la BMCI c'est la courbe d'envol aux 4 étoiles, symbole de dynamisme et de progrès. Sa valeur est devenir une banque de référence plaçant le client au centre d'intérêt, ainsi son action est la réactivité, la créativité, engagement et ambition.
Chiffre d'affaire et bénéfice net	la filiale a affiché une très belle capacité de résistance, avec un produit net bancaire (chiffre d'affaires) de 12.8 milliards DA et un résultat net de 3.8 milliards de DA. Cette rentabilité n'est pas nouvelle et permet d'investir dans le développement de réseau BNP Paribas El Djazair, aujourd'hui composé de 70 agences et centres d'affaires. La poursuite de plan de déploiement permettra de couvrir près de 30 wilayas. - l'accroissement des dépôts a été de 19% à 155 MMDZD, et ce malgré les mesures prises par la banque pour contenir la liquidité croissante. Les engagements (crédits par caisse et par signature) portés par la banque pour le financement de	La filiale affiche une très belle capacité de résistance avec Produit net bancaire consolidé 3,1 milliards de DH - 0,9% par rapport à l'année 2012 qu'est de 3.2%. Le produit net bancaire de la banque BMCI affiche une progression de 0,5% par rapport à 2012. Résultat net part du Groupe 639,9 millions de dirhams -20,3% Nombre d'agences 356 agences +6,6% Effectif 3 213 collaborateurs +5,2% Coefficient d'exploitation consolidé 47,3 % Coefficient de liquidité 135,1 % Capitaux propres consolidés. - fin décembre 2013, les dépôts moyens de la clientèle se sont établis à 39,9 milliards de dirhams

	l'ensemble des opérateurs économiques algériens et des ménages est en progression de +4% (229 MMDZD). Ils concernent notamment les crédits par caisse (82 MMDZD, +3%) dont à moyen et long terme (29 MMDZD, +14%) et les crédits immobiliers (2,4 MMDZD, +26%) Le coefficient d'exploitation est de 42%. Le risque de crédit est maîtrisé et au final le résultat net atteint 4,5MMDZD. Les fonds propres prudentiels totaux, en incluant le bénéfice de l'année 2012, totalisent 23 MMDZD, en croissance de 9%, avec un ratio de solvabilité de 19,83%¹⁰⁸.	en progression de 2 % par rapport à la même période de l'exercice précédent. Les ressources à vue, ont augmenté de 2,1 % pour se situer à 24,8 milliards de dirhams. Cette hausse est notamment due au développement du réseau d'agences (+6,6%) et à la croissance du nombre de clients (+5,6%). Les crédits par caisse à la clientèle s'établissent à 48,5 milliards de dirhams avec une baisse de 3,4% par rapport à décembre 2012 .Toutefois, ce recul s'est inscrit dans une conjoncture économique peu favorable.
Nombre d'agence et de collaborateurs	La BNP Paribas El Djazair compte 71 agences, des implantations dans 19 wilayas cette stratégie témoigne de son ambition à être une banque citoyenne au service de développement économique de l'Algérie. Et 13 centres d'affaires	La BMCI contiens plus de 354 agences et 3075 collaborateurs et 19 centres d'affaires et 17 lignes de métiers spécialisées

¹⁰⁸ www.bnpparibas.dz: Rapport Annuel 2012. P. 3. Consulté le (02/10/2014 à 90 :00.)

Certification	Certifiée aux normes ISO 9001 version 2011 sur les opérations documentaires	Certifiée ISO 9001 version 2008 pour ses activités de traitements des opérations documentaires, virements internationaux, financements en devise et garanties reçues,
Valeurs des deux banques	Les valeurs de BNP Paribas El Djazair c'est la réactivité, la créativité, l'engagement et l'ambition	Les valeurs pour la BMCI elle aussi c'est la créativité, la réactivité, l'engagement et l'ambition

Source : Elaboré par nos soins à partir de l'analyse de déterminants.

Si on compare le degré de développement de BNP Paribas El Djazair et de la BMCI Marocaine on constate que la BMCI est mieux développée au Maroc vue au nombre d'agence 354 agences +6,6% et effectif de 3213 collaborateurs environ +5,2% ainsi que le nombre des filiales qu'elle possède par contre BNP Paribas El Djazair portant 70 agences et plus de 234 collaborateurs en 2012 ainsi que les résultats financière présenter par les rapports annuel d'activité de deux banque montrent que le résultat net part du groupe BMCI s'est établi à 639,9 millions de dirhams, en baisse de 20,3 % par rapport au 31 décembre 2012 par contre l'Algérie son résultat net part du groupe BNP Paribas El Djazair est de 23 MMDZD, en croissance de 9%, en 2012.

En effet le classement du Maroc au 150^{ème} rang sur 189 pays en 2013 par rapport en Algérie qu'est classé au 153^{ème} rang de classement sur la facilité de faire des affaires selon l'édition 2014 du rapport de la Banque mondiale Doing Business¹⁰⁹ fait du Maroc un pays plus attractif que l'Algérie avec les dispositifs de facilitation et d'incitation aux IDE présenter par le Maroc ainsi que son image a pu améliorer auprès des hommes d'affaires américains suite à l'image de la création d'un bureau de promotion du Maroc aux Etats-

¹⁰⁹ <http://français.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/Foreign/DB14-minibook-french.pdf> consulté le (05/10/2014 à 10:00).

Unis. Le Maroc a pu à cette occasion bénéficier de l'appui de l'Overseas Private Investment Corporation (OPIC), organisme spécialisé dans la prise en charge des risques politiques. L'OPIC garantit, entre autres, au Maroc le projet de l'usine électrique de Jorf Lasfar dans le domaine de l'énergie contre les risques politiques. Par ailleurs le niveau des parts de marché, les banques privées dominantes le secteur avec près de 79% du total des crédits octroyés, de sa part, le crédit populaire du Maroc détient avec Attijariwafa bank 47% du réseau bancaire marocain et l'Etat ne contrôle que 29% des actifs du système bancaire à fin 2005. Par l'entremise principalement de la banque centrale populaire avec 15,2% et des institutions publiques spécialisées à savoir le CIH, le CAM et le FFC (Fitchratings 2006) qui ont été créés pour satisfaire des besoins de financement de certains secteurs spécifiques mais, en vertu de la loi bancaire intervenue en 1993, ces institutions sont devenues des banques universelles et autorisées à offrir l'ensemble des services des banques commerciales.¹¹⁰ Par contre le système bancaire algérien la part des banques publiques dominantes le secteur avec 74,6%. Quant à l'expansion des crédits distribués en 2012 par les banques privées s'établit à 7,3% contre 23,2% en 2011 et 15,5% en 2010¹¹¹. Ajoutant, le domaine de service Banque (participation supplémentaire de Crédit Mutuel-CIC au capital de la BMCE).

¹¹⁰ Chkiriba Driss : « secteur bancaire et financement de la croissance au Maroc », revue des économies nord Africaines N°6 ; Université Moulay Ismail-Meknès-Maroc ; 2006 ; p.53.

¹¹¹ Banque d'Algérie : op.cit ; p.88.

Conclusion

Nous avons pu analyser dans ce dernier chapitre les déterminants de représentations des banques à l'étranger représente notamment les déterminants de la présence de la banque BNP Paribas El Djazair en Algérie, on se basant sur les données documentaire, on tente de répondre aux questions posés dans notre problématique ainsi que les hypothèses avancer pour ce travail : L'évolution du cadre institutionnel relatif aux IDE et la disponibilité des ressources financière sont les principaux facteurs déterminants de choix de stratégie d'implantation de la BNP Paribas en Algérie et implicitement il s'agit d'un accompagnement de leurs principaux clients (IDE) notamment français pour garantir la bonne exécution des transactions financières à l'international dans le cadre de la gestion du risque pays. Et une autre hypothèse : le potentiel d'investissements étrangers en Algérie d'une part, et la politique de relance économique par le biais des importations en biens d'équipement et en produits de toute nature d'autre part, offre à la banque BNP Paribas l'opportunité de gagner une place importante sur le marché bancaire et financier en Algérie

On avait commencé notre chapitre par une présentation d'un modèle d'étude de cas, il s'agit de la banque BNP Paribas ainsi que présenter sa filiale installée en Algérie BNP Paribas El Djazair et par la suite nous avons analysé les déterminants de choix d'implantation à l'étranger et en particulier l'Algérie et nous avons terminé notre chapitre par une étude comparative entre un pays voisin le Maroc et l'Algérie tout on comparaison entre les deux banques la BNP Paribas El Djazair et la BMCI marocaine.

Concernant les résultats constatés comme réponse aux hypothèses à la fin de ce chapitre que le cadre institutionnel et les garanties accordées aux investisseurs étrangers sont tout à fait conformes aux principes et règles de droit interne comme de droit international, ainsi la banque mondiale classe l'Algérie dans la bonne moyenne régionale par rapport aux pays MENA, l'indice sur la divulgation de l'information sur le crédit mesure l'accès et la qualité des indicateurs au niveau des registres publics ou des bureaux privés.¹¹²

Le gouvernement algérien s'est montré accueillant aux IDE, et ça se reflète dans les différents processus qu'il a mis en place. Il s'agit notamment de la mise en place du guichet unique au niveau de l'ANDI, de la simplification de procédures douanières, d'une

¹¹² www.mdipi.gov.dz/

fiscalité attractive, d'une décentralisation de l'acte d'investir, d'un marché du travail pourvu en compétences et de la création de zones industrielles de développement intégré. Quant à la question récurrente du foncier industriel, elle aurait trouvé une solution depuis la création en 2008 de l'Agence nationale d'intermédiation et de régulation foncière (ANIREF), mettant fin aux enchères publiques restreintes concernant les assiettes foncières. En effet, les progrès constatés demeurent lents, et avec des résultats mitigés. Mais cela reste toujours insuffisant. Car l'Algérie a plus que jamais besoin d'IDE, mais de ceux qui apporte le savoir faire technologique et non de ceux qui lorgne seulement sur les réserves de changes de notre pays.

Par ailleurs, malgré le classement de l'Algérie au 153^{ème} rang sur 189 pays Il révèle des difficultés persistantes du climat des affaires, caractérisé notamment par des lourdeurs dans la création d'entreprises, le dédouanement et l'enregistrement des activités commerciales ainsi que la bureaucratie et le problème de sécurité. Cette situation engendre des délais dans les opérations et des coûts de transaction importants.

Conclusion générale

Le processus de l'internationalisation des banques répond à une logique de globalisation mais aussi l'attractivité des économies des pays sont prisent en compte lors du choix d'implantation à l'étranger, cela ne veut pas dire que cette dernière constitue le seule élément pour telle opération, puisque cette stratégie découle d'un ensemble de finalités et objectifs qui consistent à explorer de nouveaux marchés dont la recherche de nouveaux clients, des ressources et compétences qui répond à leurs besoins ainsi que les faibles coûts.

En effet la décision de l'internationalisation, plus précisément lorsqu'il s'agit de trancher entre plusieurs investissement potentiels est influencé par l'attractivité d'un pays.

En Europe, les banques européennes ont marqué leur volonté certaine de s'investir à l'international, elles ont ainsi débuté une vague de consolidation qui à permis l'émergence de leaders paneuropéens, cette vague est due à l'essoufflement du marché domestique, de plus les innovations technologiques et le besoin d'accéder à un capital moins cher à conduit les banques à s'internationaliser. Ajoutant la venue des nouveaux concurrents sur le marché bancaire les banques ont souvent montré leur désir d'intégrer des marchés matures afin de profiter du développement des infrastructures bancaires. Elles ont aussi démontré leur intérêt pour les marchés émergents à fort potentiel de croissance où le niveau de bancarisation est très peu élevé. A ce titre, la crise financière de 2008 a poussé les banques européennes à se diriger d'avantage vers les marchés asiatiques et d'Amérique Latine.

Cependant, plusieurs théories ont intéressé et analysé les déterminants de l'internationalisation bancaires en fait référence aux théories dédiée pour la firme dont les déterminants classique sont analysé par DUNNING qui propose de les combiner pour expliquer l'internationalisation des banque à l'étranger. Ainsi que la théorie des ressources et compétences et d'autres théories qui s'intéressé à ce processus.

Le paradigme OLI explique l'internationalisation des entreprises par l'existence d'avantages spécifiques lié à la technologie ou au savoir faire de l'entreprise devant se combiner en même temps avec la capacité de l'entreprise à ce créer des avantages

supplémentaires par l'internalisation des marchés étrangers et par l'exploitation des spécificités de chaque localisation choisie.

Dunning postule qu'il existe trois catégories de conditions qui poussent une firme à s'internationaliser.

Le paradigme de Dunning (OLI) distingue trois cheminements :

- ❖ L'avantage spécifique
- ❖ Avantages à la localisation
- ❖ Avantages à l'internalisation

Pour l'avantage spécifique il ya les avantages liés à l'accès à certains inputs ou marchés, les avantages liés aux dotations factorielles de la compagnie mère qui peuvent être transférées pour un coût marginal nul et enfin les avantages directement liés à la « multinationnalité » d'une firme. Le second type d'avantage il s'agit d'avantages d'internalisation. La firme internalise ses « ownership advantages » pour contourner les coûts de transaction et diminuer les risques, ce qui pousse la multinationale à s'internationaliser. Dunning identifie un troisième type de variables pour expliquer les décisions d'internationalisation, les avantages de localisation. Pour Dunning une combinaison des trois types de facteurs est nécessaire pour expliquer l'internationalisation d'une firme. Par ailleurs il estime qu'ils sont séquentiels, c'est-à-dire qu'une imperfection de marché ne conduira à une internalisation seulement si la firme possède des avantages particuliers.

Un autre phénomène qui a accéléré le mouvement d'internationalisation bancaire celui de l'ensemble des restructurations adopter dans le système bancaire ainsi que le phénomène des fusion-acquisitions. la multiplication des fusions-acquisition dans le secteur bancaire a été rapide et est devenue inévitable : les organismes bancaires ont eu pour obligation de devenir plus « gros » pour survivre face à la mondialisation, dont les banques européennes ont été touchée par ces changements, très vite des mutations se sont imposées en Angleterre et dans les pays d'Europe du Nord dans un premier temps, et beaucoup plus tard en Espagne, en France, en Allemagne et en Italie. De ce fait, les systèmes bancaires européens ont dû tour à tour s'adapter aux transformations de la concurrence, mais aussi aux changements des statuts des établissements de

crédits. Ces mutations ont entraîné une recherche de plus en plus accrue de rentabilité et de l'efficacité, poussant ainsi les banques à se consolider.

En France, la loi bancaire de 1984 a instauré un décloisonnement et une déspecialisation du système bancaire autorisant ainsi les établissements de crédit à pratiquer une activité de banque universelle. De plus, l'avènement de la monnaie unique a rendu l'encadrement du crédit et l'ensemble de la politique économique et monétaire démodés. De ce fait les banques françaises deviennent d'avantage multinationales dès les années 1990 et s'implantent à partir des années 2000 dans des pays de l'Europe de l'Est ou aux Etats Unis.

Ainsi un autre phénomène qui a accélérer le mouvement d'internationalisation des banques celui de l'attractivité des pays émergents et les dispositifs mis en œuvre par les pouvoirs public de ces pays pour attirer les IDE dans leurs pays. En effet dans notre recherche on c'est basé sur un modèle d'une banque universelle qui s'est implanté dans plusieurs pays, il s'agit de la banque française BNP Paribas qui s'est implanter en Algérie.

Néanmoins ces différentes dispositions et les avantages offerts par les pays d'accueil aussi favorables reposent sur l'ensemble des déterminants qui influencent le choix des banques pour s'investir à l'étranger. de ce fait plusieurs déterminants sur lesquels se basent les banques dans leur choix d'internationalisation, ont été relevées, on distinguant des déterminants économiques ainsi que institutionnels. Mais la question sur qui nous se focalise est que : quels sont les déterminants attractifs de l'Algérie pour que les banques étrangères décide de s'installer en Algérie. A, l'instar des autres pays l'Algérie s'est engagé depuis une décennie dans la concurrence pour l'attractivité des IDE.

A cet effet, l'Algérie déploie beaucoup d'efforts depuis quelques années pour attirer les capitaux étrangers, mais ces efforts restent toujours modestes vus aux nombres des FMN qui sont implantées en Algérie en particulier le nombre des banques et n'arrive pas à profiter des avantages de sa proximité avec l'Europe et ses ressources sauf dans le domaine des hydrocarbures et de télécommunications. Ce qui recule de plus en plus son économie.

Ce travail de recherche est consacré à la problématique des déterminants de la présence des banques en Algérie, tout en faisant ressortir l'écart entre elle et son pays voisin maghrébin, il s'agit du Maroc en termes de flux des IDE bancaires.

Pour analyser les facteurs d'attractivité de l'Algérie, nous avons basé sur le potentiel de l'Algérie en termes des ressources et des avantages offerts pour les investisseurs. De là, toute au long de cette recherche et d'après les données collectées il a été constaté que les variables de l'ordre institutionnelles sont plus importantes que les autres variables.

En effet, l'environnement des affaires est fortement influencé par le cadre institutionnel du pays, car malgré les efforts consacrés pour rétablir les équilibres économiques et offrir un climat d'investissement agréable pour les investisseurs étrangers mais le manque d'attractivité du pays peut être attribué à une mauvaise qualité des institutions.

D'une manière générale, après avoir constaté que les IDE jouent un rôle important dans le développement de l'économie, l'Algérie a décidé de modifier le cadre légal en 2009 car ce dernier constitue une garantie pour les opérateurs étrangers et un facteur important dans leur choix du pays d'accueil, parmi eux la liberté d'investir depuis 1993, mais les mutations de certains événements, le gouvernement impose de nouvelles règles aux investisseurs étrangers.

Sur le plan pratique, la mise en place d'un code des investissements qui assouplit toutes les procédures législatives et réglementaires n'exclut pas le fait qu'il reste encore des choses à régler comme l'accès au foncier et au financement, la bureaucratie, décourage les IDE vers l'Algérie. Ainsi les différences culturelles et de la langue jouent un rôle important dans le développement de la banque dans le pays d'accueil, cette dernière fait l'objet d'étude de management interculturel même si la culture des Algériens change de plus en plus puisque ils font confiance aux banques étrangères ce qui augmente leur dépôts. Tout de même, le secteur bancaire en Algérie reste dominé par les grandes banques publiques qui financent en grande partie l'économie algérienne et la participation des banques étrangères dans le financement de l'économie reste modeste, comparons au Maroc, la part des banques étrangères et privées dans le financement de l'économie marocaine est dominante, ce qui montre l'importance donnée aux banques étrangères au Maroc ainsi la réussite de sa politique pour attirer les IDE bancaire vers le Maroc.

Pour la banque BNP Paribas comme toutes les banques étrangères qui viennent s'installer en Algérie sa décision d'investissement revient toujours aux opportunités offertes, mais ce qui est remarquable que le nombre d'agences couvrant le territoire national est moins important que le nombre d'agences ouvertes au Maroc. En effet, le secteur

bancaire algérien doit être modernisé de plus en plus et inciter les gens à aller vers la bancarisation pour élever le taux de bancarisation, améliorer la qualité des services pour les clients à savoir ouvrir un compte, retirer de l'argent, répondre rapidement à leurs demandes, etc...., développer le paiement en ligne.

En définitive, les résultats constatés de notre recherche nous mènent à confirmer les deux hypothèses formulées au préalable, à savoir :

D'une part, le cadre institutionnel relatif aux IDE et la disponibilité des ressources ne constitue pas les seuls facteurs déterminants d'attractivité pour les banques, mais aussi il faut que l'Algérie propose d'autres opportunités pour mieux développer le secteur bancaire privé et étranger qui souffrent de la dominance de secteur public et dans un contexte d'asymétrie d'information. Par ailleurs, l'Algérie doit améliorer la prévisibilité et la transparence de la législation relative à l'investissement, afin de limiter au maximum les divergences d'interprétation, régler la question du foncier économique, qui est un obstacle redoutable à l'investissement, à cause des droits de propriété mal définis, des problèmes de spéculation et de la multiplication des acteurs, simplifier les procédures d'établissement des sociétés étrangères et de rapatriement des profits, réformer le système judiciaire, selon les principes de simplification des procédures et d'efficacité afin de rétablir la confiance des investisseurs étrangers dans le système judiciaire.

Références bibliographiques

Ouvrages

- Abdelkrim Naas : « le système bancaire algérien : de la délocalisation à l'économie de marché », Edition INAS. Paris; 2003.
- Blandon Josep Garcia: « The choice of form representation in multinational banking : Evidence from Spain » ; 1998.
- Buckley Peter J, Casson Mark: « The futur of the multinational enterprise » 2nd Edition, Londres, MacMillan ; 1991.
- Chamberlin E., The theory of Monopolistic Competition, Harvard University Press, journal of Monetray Economics volume 32, Issue 3, December ; 1993.
- Coase Ronald H: « The nature of the Firm », Economica, 4 ; 1937.
- Dunning John harry: « Trade, location of economic activity and the MNE: a search for an eclectic approach » in Ohlin B., Hesselborn P, Wijkman P. The International Allocation of Economic Activity, London, MacMillan Press ; 1977.
- Franz Rowe : « des banques et des réseaux, productivité et avantages concurrentiels ». Edition ; Economica ; 1994.
- Jean-Louis Amelon et Jean-Marie Cardebat : « les nouveaux défis de l'internationalisation, quel développement international pour les entreprises après la crise ». Édition ; DeBoeck Université Rue des Minimes 39, B- 1000, Bruxelles, 1^{er} édition ; 2010.
- Hervé Sitruk : « la technologie dans le secteur bancaire français : quelques tendances et -défis ... pour le présent et le futur », in, Blommestein (H), Jeffers (E), Paster,(O),et Pontbriand. (G) (sous la direction de), la nouvelle économie bancaire, Edition ; ECONOMICA ; 2005,
- Kindleberger Charles. P : «International Economies, Homewood, Illinois » 2ème édition, 1958. Une traduction française de la 7ème édition est parue, Paris ; Économica ; 1983.
- Lamarque Eric: «gestion bancaire», Edition e-Node/Pearson éducation France, Paris ; 2003.

- Meier Olivier, Guillaume Schier : « Fusions-Acquisitions : Stratégie-Finance-Management », Editions Dunod, 2^{ème} édition ; 2006.
- Meier Olivier : « diagnostic stratégique 3^{ème} édition, Evaluer la compétitivité de l'entreprise » Collection : stratégies et Management, Dunod ; 2011.
- Molyneux Philipe: «Determinants of Cross-Border Mergers in European Banking.In Herman, H. and R. Lipsey, (eds.), Foreign Direct Investment in the Real and Financial Sector of Industrialised Countries», Berlin: Springer Verlag.; 2003.
- Nekheli Mehdi, Karyotis Catherine, « Stratégies bancaires internationales », édition Economica, paris ; 2007.
- Pellicelli Giorgion : « stratégie d'entreprise », Editions ; De Boeck, paris ; 2007.
- Porter Michael « Avantage concurrentiel », Inter-Editions ; 1993.
- Raimbourg Philippe : « management stratégique » édition ; Bréal ; 2007.
- Romey Carine et De Boissieu Christine : « les grands trait de la mutation financière », in, De Boissieu. (C), (sous la direction), les Systèmes Financiers : Mutations, crises et régulation, Edition ; Economica, 2^{ème} édition ; 2006,
- Saunders Anthony., Walter I: Universal Banking in the United States: What could we gain? What could we lose?, New York, Oxford University Press ; 1994 .
- Schein Edgar H: « organizational culture and leadership» second Edition ; San Francisco, California; Jossey-Bass ; 1992.
- Scialon Laurence: « économie bancaire » Collection repères ; Edition ; La Découverte, Paris ; 3^{ème} édition ; 2007,
- Tiano André ; « le Maghreb entre les Mythes, Paris, Presse universitaire de France, 1967, p. 516, cité par Benhalima AMMOUR, le système bancaire algérien : textes et réalité, Editions ; Dahlab ; Alger ; 1996
- Williamson Olivier E : « Le Istituzioni Economiche del Capitalismo – imprese, Mercati, Rapporti contrattuali, Milano ; Franco Angeli ; 1992.
- Yannopoulos, George. N., « The growth of transnational banking » in Casson M., dir., The Growth of International Business, Londres, Allen and Unwin ; 1983.

Articles

- Acharya Viral V et Hasan Iftekhar et Saunders, Anthony: «Should banks be diversified? Evidence from individual bank loan portfolios». Journal of Business 79, 2006.
- Antary Salwa ; «Tendances actuelles de l'industrie bancaire et nouvelle division internationale du travail », paru dans Egypte Monde Arabe, (série n°33/1998) ; 2008.
- Assani Omar : « articulations banques/institutions de microfinance : quel apport pour l'intermédiation financière » version 2013.
- Arvisenet Philippe et Céline Choulet ; « la stratégie d'internationalisation des institutions financières » septembre 2008.
- Badou, Chérif, système monétaire et bancaire algérien, Revue banque N°289, Octobre 1970 cité par Benhalima Ammour.
- Barkema Harry G et Vermeulen Freek: «International Expansion through Start-up or Acquisition: A Learning Perspective», Academy of Management Journal , Vol. 41, 1998.
- Barthes Angela : « Petit manuel simplifié pour comprendre la mondialisation ». Publibook université, (halshs-00009134), 2005
- Bassouamina, Jean-Marie: « les déterminants de la présence bancaire étrangère en France »1999.
- Bensaci Nadia : « l'analyse de la banque selon le paradigme de la finance et l'examen du modèle de banque universelle en France » revue d'économie financière, n° 91, 2008.
- Berger Allen N et Robert Deyoung : « The effects of geographic expansion on bank efficiency », (2001), journal of financial services research, Vol. 19, n° 2-3,
- Berger Philip G et Ofek Eli: « Bustup takeovers of value-destroying diversified firms». The Journal of Finance 51, 1996.
- Boot A., Schmeits, A: «Market discipline and incentive problems in conglomerate firms with applications to banking» Journal of Financial Intermediation 9, (2000).
- Bossone Biagio et Lee Jong-kun: « in finance, size matters: the systemic scale economies, hypothesis” 2004.

- Boubacar Hamadou : « les déterminants des formes d'implantation à l'étranger » ; GIREF ; 2008
- Calzolari Giacomo et Loranth Gyongyi: « Regulation of multinational banks»: A theoretical Inquiry Working Paper n° 431, University of Bologna and University of London 2005.
- Cerutti, E. Dell'Ariccia. G et Martinez Peria M.S (2005), «How banks go abroad. Branches or subsidiaries? », Working Paper n°3753, World Bank. Journal of Banking et Finance 31/ 2007.
- Dalen Dag Mortem et Olsen Trond E : « Regulatory competition and multinational banking» CES Working Paper n°971, Norway 2003;
- Deng Saiying Esther et Elyasiani Elyas: «geographic diversification, bank holding company value, and risk» Journal of Money, Credit and Banking, Vol. 40, No. 6 (September 2008).
- Demsetz Rebecca S et Strahan Philip E: « Diversification, size and risk at bank holding companies». Journal of Money, Credit and Banking 29, 1997;
- Diesch Michel: « Quel modèle de concurrence dans l'industrie bancaire? » revue économique, Vol. 43, n° 2,
- Di Antonio Paolo et Mariotti Sergio et Piscitello Lucia : « Multinational banks in the global economy : Evidence from Italian case », 28th Conference of The European International Business Academy, December 8-10, 2002.
- Dunning John Harry: « toward an eclectic theory of international production : some empirical tests» Journal of international business studies , 1970
- Dunning John Harry: «reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism» Journal of international business studies , 1995
- Fiecke Norman S: « The growth of US banking abroad: an analytical survey », Key Issues in International Banking, Proceedings of a Conference, Federal Reserve Bank of Boston, 1977.
- Focarelli, Dario et Pozzolo, Alberto: «the determinants of cross-border bank shareholdings: an analysis with bank level data from oecd countries» banca d'Italia Working paper; 2000
- Geoffron Patrice : « Réglementation des industries bancaires entre efficacité et stabilité du système financier », Revue d'économie industrielle n°66,
- George Pujals : « L'Europe bancaire en mouvement», in, Revue d'Economie Financière, n°78, 2005

- Goldberg. Lawrence, Johnson. Denise., « the determinants of US banking activity abroad », journal of international Money and Finance, n°9
- Goldberg. Lawrence, Sunders. Denise, « the determinants of foreign banking activity in the United States », Journal o Banking and Financ, 1981, n°5
- Gray Jean. M., Gray Peter H: « The Multinational Bank: A Financial MNC? », Journal of Banking and Finance, 5, 1981
- Grubel Herbert G : « A theory of multinational banking », Banca Nazionale del Lavoro, Quarterly Review, December, 1977
- Haouat Meriem : « internationalisation des banques entre : difficultés et opportunités » ISERAM 2010
- Harris, Greg , “Brand Strategy in the Retail Banking Sector: Adapting to the Financial Services Revolution,” Brand Management, 9 (July) 2002
- Hymer Herbert Stephen : The International Operations of National Firms, Cambridge, the M.I.T. Press, 1976. Revue Études internationales, volume XVI, n° 2, juin 1985
- Kane Edward .J : Federal deposit insurance, regulatory policy, and optimal bank capital, 1981; Journal of Finance 35, 51-60
- Kogut Bruce et Zander Udo: «Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology», Organization Science, Vol. 3, 1992
- Lancaster Kelvin J: “A new approach to consumer theory” the journal of political economy, Vol. 74.N°2; 1966.
- Marois Bernard : « pratiques des banques françaises en terme d’analyse du risque pays » Lavoisier/ revue française de gestion N°162/2006.
- Muldur Ugur: « Restructurations et stratégies dans le secteur financier européen » in revue d’économie financière. N° 12-13, 1990,
- Niosi Jorge : « Etudes internationales », vol. 16, n°2, 1985
- Noutsao Carole: «firmes multinationales et défis culturels » article publié le 10/02/2010 ;
- Perrault Jean.-Louis et St-Pierre Josée :« Une analyse de l'articulation internationalisation innovation dans les PME : de la métaphore du jazz à l'apologie de la clarinette. » 9ième CIFEPME. Louvain-la-Neuve (Belgique) ; 2008.
- Portes Richard et Rey Hélène: « The determinants of cross-border equity flows », journal of International Economics,Vol. 65,(2005)

- Silber William L: «Towards a theory of financial innovation», in W.L.Silber(ed): 1975; Financial innovation.Dc
- Silber William .L: «The process of financial innovation», American Economic Review, 1983 vol 73, n°2,
- Siroen Jean Marc : « les nouvelles approches théoriques du commerce international » Cahiers français n°272, 1995
- Slager Alfred Mattheuse H: « Banking across borders », Working Paper, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam, 2004,
- Strategor: « Equipe des professeurs du département Stratégie et Politique d'Entreprise du groupe HEC Paris ; Politique générale de l'entreprise », 2005 4^{ème} édition ; DUNOD,
- Tschoegl Adrian. E., « International retail banking as a strategy: an assessment », Journal of International Business Studies, 18, 1987.
- Tschoegl Adrian: Who owns the major US subsidiaries of foreign banks? A note» Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, Vol 14 n°3, avril 2003,
- Vander Venet R: « Cost and Profit Efficiency of Financial Conglomerates and Universal Banks in Europe », Journal of Money. Credit and Banking, vol 34, n1, Février 2002,
- Vernon Raymond: « International investment and international trade in the product cycle» Quarterly Journal of Economics, 1966
- Vernon. Raymond : « The product cycle hypothesis in a new international environment », Oxford Bulletin of economics and statistics 41, 1979
- Wagner Anne Catherine : « les stratégies transnationales en France » Skeptronhäften/ Skeptron Occasional Papers, N° 13, Stockholm, 1997.
- Zimmer Steven A et McCauley Robert N: «Bank Cost of Capital and International Competition FRBNY» Quarterly Review (Winter), 1991

Documents et rapports

- Banking Act of 1933 ou Glass-Steagall Act voté par le 73ème Congrès américain et promulgué le 16 juin 1933 par le Président Franklin D. Roosevelt
- Banque Africaine de développement: « perspectives économiques en Afrique » Edition régionale Afrique du Nord, 2014.

- Banque d'Algérie : « chapitre VI : intermédiation et infrastructure bancaire » ;
- Banque des Règlements Internationaux ; « Principales tendances ressortant des statistiques internationales, Rapport trimestriel ; mars ; 2014.
- BNP Paribas : document de référence et rapport financier annuel ; 2013
- Boubacar Hamadou : « les déterminants des formes d'implantation à l'étranger » ; GIREF ; 2008.
- Bulletin de la banque de France – N° 125 – Mai 2004.
- CNUCED. Examen De La Politique De L'investissement-Algérie- Nations Unies Conférence Des Nations Unies Sur Le Commerce Et Le Développement .New York Et Genève, 2004.
- Dietsch, Michel, « Coûts et concurrence dans l'industrie bancaire », Rapport pour le Conseil National du Crédit et l'Association Française des Banques, Mars 1992.
- DGVSEES/MIPMEPI : Rapport sur les mesures de facilitation et d'allègement relatives à l'environnement de l'entreprise et de l'investissement en Algérie prises en 2012-2013.
- Encadrement communautaire des aides d'État à la recherche et au développement » (Journal officiel 2006/C 323/01 du 30/12/2006).
- Enonga Sébastien : « la paradigme de la relation banque-clients dans les services bancaire sur internet » université Catholique d'Afrique Centrale-option Quantitative de la maîtrise en économie de gestion, 2006.
- Fatima BOUALAM. « Les Institutions et Attractivité des IDE » Colloque International « Ouverture et émergence en Méditerranée » 17 et 18 Octobre 2008 Rabat-Maroc .Université de Montpellier I Sciences Economiques LASER. 2007.
- Financial Services Modernization Act of 1999 ou Gramm-Leach-Bliley Act voté par le 106ème Congrès américain et promulgué le 12 novembre 1999 par le Président Bill Clinton.

- Fond Monétaire International: Private Market Financing for Developing Contries, Washinton DC, March 1995.
- Fond Monétaire International: « rapport annuel : the Executive Board for the financial” Year Ended, april 30, 1997.
- Hammes khalid : prospective « Maroc 2030 »le système financier marocain ; rapport du haut commissariat au plan mai 2006.
- KPMG Algérie SPA : membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, 2012.
- Lagtati Kamal : « les succursales en droit international et européen ». Law. Université d’Auvergne Clermont-Ferrand, French 2011.
- Document de réflexion et compte rendu de discussions avec des dirigeants de PME Manufacturières ; « Mondialisation et PME : l’internationalisation des activités comme solution ». 2009.
- Nation Unis : « guide de l’investissement au Maroc : opportunités et conditions » juillet 2010,
- OCDE « Le nouveau visage de la mondialisation industrielle : fusions-acquisitions et alliances stratégiques transnationales : industrie, services et échanges », 2001,
- Truchot Claud : « la langue au travail : esquisse d’une grille d’analyse » Université Marc Bloch, Strasbourg, avril 2001.

Thèses et mémoires

- Aslanoff Audrey ; « la perception de la performance des fusions et acquisitions dans le secteur bancaire » Université de Nice Sophia-Antipolis Institut d’Administration des Entreprises ; mars 2013.
- Baptiste lopvet, J ; « la stratégie d’internationalisation de Citigroupe, le supermarché bancaire globale » mémoire de recherche, DEA, IEP Toulouse 2010
- Benziane Taibi Iman: « les déterminants de l’internationalisation des entreprises : cas du secteur de la distribution en France » ; université des sciences et technologies de Lille ; paris ; 2002.

- Boujnah Sami, « Eléments d'économie industrielle appliqués à la banque : Déréglementation et évolution de l'activité bancaire », université sciences technologiques Lille, 1996,
- Diaw Abdourahmane: “fusions et acquisitions et richesse des actionnaires : le cas des banques européennes », université de Paris 8 ; 2012.
- Kaci Chaouch Titem : « les facteurs d'attractivité des investissements directs étrangers en Algérie : Aperçu comparatif aux pays de Maghreb » ; mémoire de magister en sciences économiques: option monnaie-finance-banque université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou.
- Kissi Hamidou. Aouicha : « le marketing des produits bancaires cas des produits trade finance de la Société Générale Paris » université Abou Bekr Belkaid Tlemcen Algérie ; 2013
- Larbes .Melha : « les restructurations bancaires : Cas des fusions acquisitions en Europe » Université Mouloud Mammeri de Tizi Oozou ; 2011.
- Pederzoli Daniele; « Elaboration et test d'un modèle d'interprétation des stratégies d'internationalisation des grandes entreprises de distribution des pays occidentaux » ; université de Rennes 1, Décembre ; 2001.
- Troudart Jessy : « analyse et comparaison des stratégies d'internationalisation des banques » université Monesquieu-Bordeaux IV ; 2012
- DGVSEES/MIPMEPI : Rapport sur les mesures de facilitation et d'allègement relatives à l'environnement de l'entreprise et de l'investissement en Algérie prises en 2012-2013.

Texte juridiques

Ordonnances

- Ordonnance n° 72-64 du 2 décembre 1972 portant institution de la Mutualité Agricole

Article

- Article 150: modifier par les articles 16 de la loi de finances 1997, 14 et 15 de la loi de finances 1999 et 10 de la loi de finances 2001 et 20 de la loi de finances pour 2003.
- Article 150: modifier par l'article 2 de la loi finances complémentaires 2006 et 5 de la loi de finances complémentaires 2008.

Lois

- Loi n°64.11 du 10 Avril 1964
- Loi n° 86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit
- Loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 relative à l'orientation des entreprises publiques économiques.
- Loi n° 88-06 du 12 janvier 1988 modifiant et complétant la loi n° 86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit.

Dictionnaires et encyclopédies

- Hugonnier Bernard : « Entreprises multinationales », in Encyclopédie de gestion, sous la direction de Y Simon et P Joffre, 1997

Sites internet

- http://www.espaces-marx.net/IMG/doc/Chapitre_1_Bachet_Floco.doc.
- http://static.canalblog.com/storagev1/gestionfin.canalblog.com/docs/Strategies_de_developpement_des_banques_francaises.
- <http://dspace.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/207/3/Le-systeme-financier-international-en-temps-normal-et-en-temps-de-crise-Quelles-reformes>
- <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Internationalisation.htm>
- <http://storage.canalblog.com/94/59/32865/85437152>.
- https://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/html/Risques_75_0021.htm
- <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/97/f97/F97imf.htm#top>
- http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt1403b_fr
- <http://www.oeconomia.net/.../gepc%20-%206%20-%20mondialisation>.
- <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-6419.00024/abstract>
- http://teaching.ust.hk/~mgto650p/meyer/readings/1/01_Hymer.
- <http://www.palgraveconnect.com/pc/connect/info/recommend.html>
- <http://www.jstor.org>.
- http://www.giref.uqam.ca/pdf/cahier/giref_02_2008
- <http://www.edmond-de-rothschild.com>
- http://www.giref.uqam.ca/pdf/cahier/giref_02_2008.
- <http://www.businessdictionary.com/definition/niche-strategy.html>
- <http://pro.clubic.com/entreprises/actualite-347234-silicon-valley-momindum-startup-francaise.html>
- http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt0512fre_f.pdf
- <http://www.culturebanque.com/desintermediation-decloisonnement-dereglementation-banque/>

- http://www.pearson.fr/resources/titles/27440100647920/extras/derives_de_credit.
- <http://www.economie-finance.com/innovations-financieres-globalisation-financiere-theories-manifestations>
- <http://www.culturebanque.com/desintermediation-decloisonnement-dereglementation-banque>
- <http://www.culturebanque.com>
- <http://core.kmi.open.ac.uk>
- <http://www.alainmoroni.fr>
- <http://www.alainmoroni.fr>
- <http://fr.scribd.com/doc/120607865/Balle-2-Et-Gestion-d-Risque-Banque-Islamique#scribd>
- http://www.memoireonline.com/07/08/1296/m_fusions-acquisitions-banques-cas-pratique-attijaiwafabank2.html
- http://economie.lefigaro.fr/_bourse/dollars-actifs-gestion.html
- <http://sabbar.fr/management/les-modalites-de-developpement-strategique>
- <http://www.neapolis.cherz.com/chap3.htm>
- <http://www.minefe.gouv.fr>
- <http://s3.e-monsite.com>
- <http://www.fnibad.org>
- http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Les_IDE_dans_le_monde_benchmarking.
- http://rapportannuel.bnpparibas.com/2013/ra/Rapport_Annuel_2013_BNPParibas
- <http://www.bank-of-algeria.dz/> consulté le (25/12/2014 à 23:00)
- <http://www.Culturebanque.com>
- <http://media-cms.bnpparibas.com/file/58/1/4t13-cp.31581>
- <http://invest.bnpparibas.com>
- <http://bnpparibas.dz/fr/pid5990/bnp-paribas-djazair.html>
- http://media-cms.bnpparibas.com/file/28/9/rapport_annuel_2012
- <http://bnpparibas.dz/fr/pid6003/developpement-durable.html>
- <http://www.djazairess.com/fr/maghrebemergent/2048>
- <http://archives2013.tsa-algerie.com/actualite/item/2748-la-france-perd-sa-place-de-premier-fournisseur-de-l-algerie-au-profit-de-la-chine>
- <http://www.djazairess.com/fr/liberte>
- <http://www.algeria-watch.org/fr/article/>
- <https://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/Algeria%20Banking%20Guide>.
- http://www.iconomix.ch/fileadmin/user_upload/docs/mat/fr/a034_banque_partie-2.
- <http://www.oecd.org/fr/eco/perspectives/2956468.pdf> consulté le (15/11/2014 à 90:00)
- <http://www.mdipi.gov.dz>
- <http://www.jeuneafrique.com/Articles/Dossier/ARTJAJA2511p076-077.xml0/investissement-compagnie-a-rienne-fiscalit-banqueles-op-rateurs-trangers-ont-pondu-pr-sent.html>
- <http://www.kpmg.com/DZ/fr>
- <http://www.algerie1.com/actualite/risque-pays-la-coface-maintient-la-note-a4-de-lalgerie/>
- <http://www.theiguides.org/guides/3237-moroc-web-smal>
- <http://www.bmci.ma/>

- http://media-cms.bnpparibas.com/file/41/6/fiche_institutionnelle.31416
- <http://fr.wikipedia.org/wiki/BMCI>
- <http://francais.doingbusiness.org/>

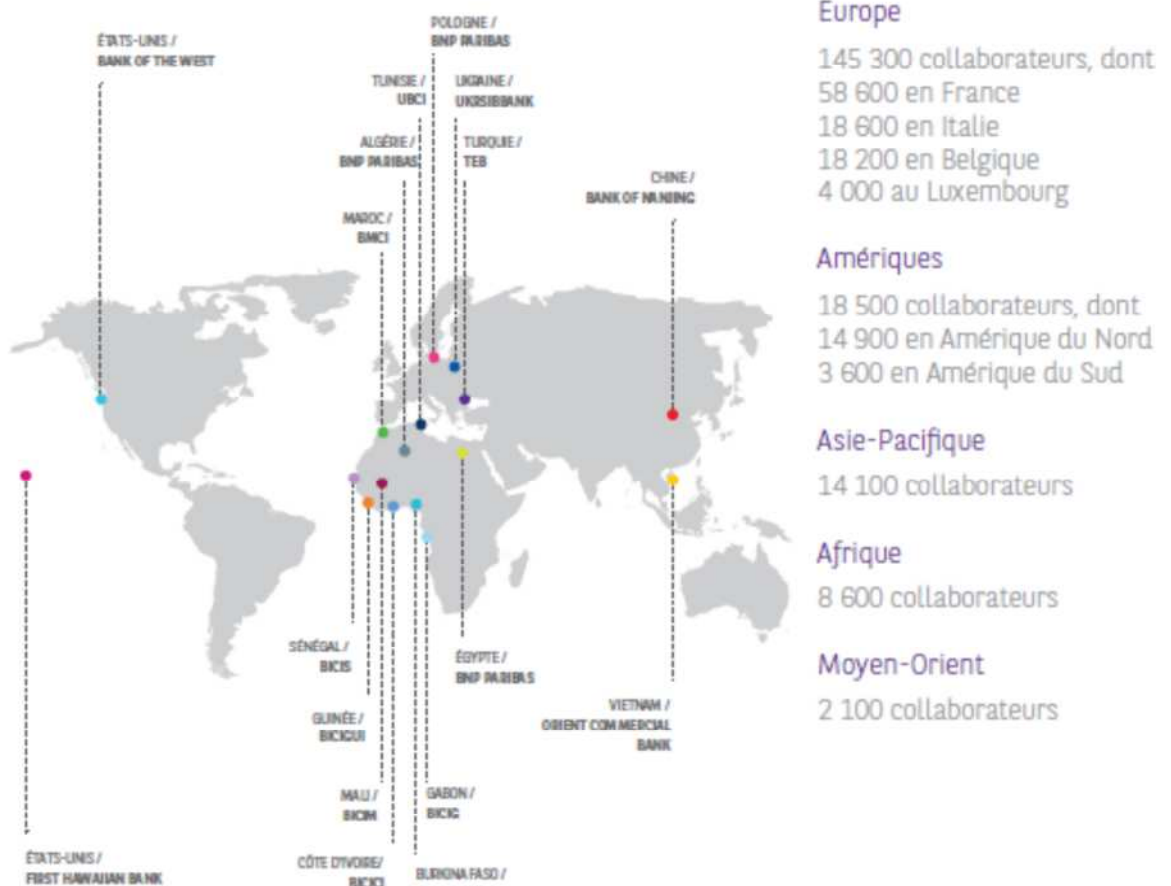
Annexe1 : Identité visuelle de la banque BNP Paribas

Logo de Paribas	le temps
	Logo de Paribas de 1962 à 1968
	Logo de Paribas de 1978 à 1999
	Logo de BNP de 1975 à 1986
	Logo de BNP de 1996 à 1999
	Logo de BNP Paribas lors de la fusion de la BNP et Paribas (en 2000), jusqu'en mars 2007
	Logo de BNP Paribas de mars 2007 à février 2009
	Logo de BNP Paribas depuis février 2009

Source : <http://www.strategies.fr/actualites/marques/r58466W/bnp-paribas-devoile-son-nouveau-logo.html>

Annexe 2 : Les cinq zones géographiques de la banque BNP Paribas

CINQ ZONES GÉOGRAPHIQUES



Source : adapté de <http://rapportannuel.bnpparibas.com/> consulté le (18/12/2014 à 15 :00)

Annexe 3 : rapporte d'activité de la banque BNP Paribas

À VOS CÔTÉS PARTOUT DANS LE MONDE

Avec une présence dans 78 pays et près de 190 000 collaborateurs, dont plus de 145 000 en Europe, BNP Paribas est une banque leader de la zone euro et un acteur bancaire de premier plan dans le monde.

Le Groupe détient des positions clés dans ses trois grands domaines d'activité : Retail Banking - Investment Solutions - Corporate and Investment Banking.

En Europe, le Groupe compte quatre marchés domestiques : la Belgique, la France, l'Italie et le Luxembourg ; et BNP Paribas Personal finance est n° 1 du crédit aux particuliers.

BNP Paribas développe également son modèle intégré de banque de détail dans les pays du bassin méditerranéen, en Turquie, en Europe de l'Est et a un réseau important dans l'ouest des États-Unis.

Dans ses activités Corporate & Investment Banking et Investment Solution, BNP Paribas bénéficie d'un leadership en Europe, d'une forte présence dans les Amériques, ainsi que d'un dispositif solide et en forte croissance en Asie-Pacifique.

Produit net bancaire (en milliards d'euros)



Résultat net part du Groupe (en milliards d'euros)



Rentabilité des capitaux propres** (en %)



Notations long terme

Standard & Poor's	A+	perspective négative	notation révisée le 25 octobre 2012
Moody's	A2	perspective stable	notation révisée le 21 juin 2012
Fitch	A+	perspective stable	notation confirmée le 10 octobre 2012

* Effetifs au 31.12.2012

** La rentabilité des capitaux propres est calculée en rapportant le résultat net part du Groupe (ajusté de la réimputation des titres super-sousordonnés à durée indéterminée assimilés à des actions de préférence émis par BNP Paribas SA, traité comptablement comme un dividende) à la moyenne des capitaux propres part du Groupe au début et à la fin de la période considérée (après distribution et hors titres super-sousordonnés à durée indéterminée assimilés à des actions de préférence émis par BNP Paribas SA).

Source : adapté de document de référence et rapport financier annuel 2012 de BNP Paribas.

Annexe 4 : Les agences de BNP Paribas El Djazair sur le territoire national



Source: https://www.secure.bnpparibas.net/canalnet/public/Illustration/658x1135_car te_algerie_20130612023604.gif&imgrefurl consulté le (22/02/2015 à 23 :00)

Annexe 5 : Logo de la banque BNP Paribas El Djazair.



Source : http://mediacms.bnpparibas.com/image/53/0/logo_3d_bnpp_ed.33530.bnpparibas.dz/ consulté le (22/02/2015 à 23 :00)

Annexe 6 : présentation de BNP Paribas dans le bassin méditerranéen et du Golf



Source : <http://www.bnpparibas.com/actualites/presse/bnp-paribas-accelere-son-developpement-bassin-mediterraneen-region-du-golfe> consulté le (22/02/2015 à 23 :00)

Annexe 7: Caractéristiques des opérations effectuées par les banques et les établissements financiers algériens

1. Les opérations autorisées

Les opérations autorisées le sont à deux titres : les opérations à titre principal et les opérations connexes.

1.1 Les opérations à titre principal

Aux termes de l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit²⁸, modifiée et complétée, les opérations de banque comprennent la réception de fonds du public, les opérations de crédit, ainsi que la mise à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci. La réception de fonds s'entend des fonds recueillis de tiers, notamment sous forme de dépôt, avec le droit d'en disposer pour son propre compte, mais à charge de les restituer

Les opérations de crédit comprennent tout acte à titre onéreux par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel que l'aval, le cautionnement ou la garantie. Trois types de crédit sont proposés :

- les crédits d'exploitation : ils permettent le financement de l'activité courante de l'entreprise. Ils sont adaptés aux besoins : découvert, facilité de caisse, crédit de campagne, escompte de papier commercial ;
- les crédits par signature : ce sont des crédits indirects d'exploitation : cautions, avals, obligations cautionnées en douanes, crédits documentaires ;
- les crédits d'investissement : ce sont des crédits qui permettent le financement de l'acquisition de biens d'équipement. Ils sont à moyen ou à long terme selon la spécificité du projet.

Les opérations de location assorties d'options d'achat, tel que le crédit-bail, sont assimilées à des opérations de crédit. Quant aux moyens de paiement, ceux-ci sont constitués de tous les instruments qui permettent à toute personne de transférer des fonds, et ce, quel que soit le support ou le procédé technique utilisé.

Les banques sont seules habilitées à effectuer, à titre de profession habituelle, les opérations de banques décrites ci-dessus : réception des fonds, opérations de crédit, gestion des moyens de paiement et leur mise à la disposition de leur clientèle.

Les établissements financiers effectuent les opérations de crédit. Mais par dérogation à ces dispositions, les banques et les établissements financiers peuvent recueillir du public des fonds destinés à être placés en participations auprès d'une entreprise en actions, certificats d'investissement, parts de sociétés, commandites ou autres.

Les dérogations à ce monopole bancaire sont limitativement énumérées. L'interdiction ne s'applique pas au Trésor si les textes qui lui sont propres l'autorisent, ni aux entités suivantes :

- les organismes sans but lucratif qui, dans le cadre de leur mission et pour des motifs d'ordre social, accordent sur leurs ressources propres des prêts à des conditions préférentielles à certains de leurs adhérents ;
- les entreprises qui consentent des avances sur salaires ou des prêts à caractère exceptionnel à leurs salariés pour des motifs d'ordre social.

Au titre des dérogations, la législation prévoit que toute entreprise peut :

- dans l'exercice de son activité, consentir à ses contractants des délais ou des avances de paiement;
- procéder à des opérations de trésorerie avec des sociétés ayant avec elle, directement ou indirectement, des relations de capital conférant à l'une d'elles un pouvoir de contrôle effectif sur les autres ;

Ces opérations de trésorerie, bien que non interdites, sont impossibles à effectuer depuis les mesures relatives à l'obligation pour les entreprises de se financer localement.

- émettre des bons et des cartes délivrés pour l'achat auprès d'elle d'un bien ou d'un service déterminé.

Les banques et les établissements financiers ne peuvent exercer, à titre habituel, une activité autre que celles qui sont mentionnées par les dispositions de l'ordonnance relative à la monnaie et au crédit que s'ils sont autorisés par le Conseil de la monnaie et

du crédit. Ces activités doivent demeurer d'une importance limitée par rapport à l'ensemble des activités de la banque ou de l'établissement financier. Leur exercice ne doit pas empêcher, restreindre ou fausser la concurrence.

1.2 Les opérations connexes

A côté des opérations qui justifient leur agrément au titre de la législation bancaire, les établissements peuvent exercer d'autres activités dites connexes :

- réaliser des opérations telles que le change, le conseil aux particuliers en matière de gestion de patrimoine et le conseil aux entreprises en matière de gestion financière ;
- prendre des participations dans le capital d'entreprises ;
- exercer des activités, dites non bancaires, autres que celles mentionnées ci-dessus, dans des conditions qu'il appartient au Conseil de la monnaie et du crédit de définir.

Les établissements dans l'exercice de leurs activités non bancaires doivent veiller à ce que les opérations ainsi réalisées ne soient pas incompatibles avec les exigences de la profession, notamment le maintien de leur réputation et la protection des intérêts des déposants. Lorsqu'ils exercent de telles activités, les établissements bancaires doivent se conformer aux dispositions législatives, réglementaires ou statutaires qui leur sont propres, ainsi qu'aux réglementations particulières qui peuvent s'appliquer aux biens ou aux services offerts, comme par exemple aux contrats d'assurances.

1.3 Les opérations de crédits particuliers

Au-delà des dispositions de l'ordonnance n° 03-11 relative à la monnaie et au crédit qui traitent des opérations propres aux banques et aux établissements financiers, deux textes juridiques sont essentiellement dédiés aux activités bancaires de crédit-bail et de titrisation des créances hypothécaires :

- l'ordonnance n° 96-09 du 10 janvier 1996 relative au crédit-bail ;
- la loi n° 06-05 du 20 février 2006 relative à la titrisation des créances hypothécaires.

1.3.1 Ordonnance n° 96-09 du 10 janvier 1996 relative au crédit-bail

Le crédit-bail est défini, par les textes, comme une opération commerciale et financière portant exclusivement sur des biens meubles ou immeubles à usage professionnel, ou sur des fonds de commerce, ou artisanaux et ayant pour support un contrat de location pouvant comporter ou non une option d'achat au profit du locataire. Les opérations de crédit-bail sont considérées comme des opérations de crédit et sont soumises à publicité.

L'ordonnance relative au crédit-bail définit les opérations de crédit-bail sous ses différents aspects : national ou international, financier ou opérationnel, mobilier, immobilier ou portant sur un fonds de commerce ou un établissement artisanal. Le législateur y détermine les clauses obligatoires ou facultatives du contrat de crédit-bail, des droits et obligations du crédit-preneur. Le crédit-bail est dit financier lorsque le contrat prévoit le transfert au locataire de tous les droits, obligations, avantages, inconvénients et les risques liés à la propriété du bien loué. Au titre des autres conditions, le contrat ne peut être résilié et doit garantir au bailleur le droit de recouvrer les dépenses en capital et le droit de se faire rémunérer les capitaux investis.

Au titre des clauses obligatoires du contrat, celui-ci doit garantir au crédit preneur l'utilisation et la jouissance du bien loué pendant un délai minimum et à un prix fixé d'avance, comme s'il en était le propriétaire. Le contrat doit assurer au crédit-bailleur la perception d'un certain montant de loyers pour une durée appelée période irrévocable, période pendant laquelle il ne peut être mis fin à la location, sauf accord contraire des parties.

Le crédit-bail est dit opérationnel lorsque le contrat ne prévoit pas le transfert de propriété et qu'il s'agisse d'une simple location. L'opération de crédit-bail peut porter sur des meubles, immeubles, des fonds de commerce, des établissements artisanaux. Le crédit-bail est qualifié comme international quand une partie au contrat n'est pas résidente en Algérie. L'opération de crédit-bail est réalisée par les banques et les établissements financiers (c'est une activité connexe aux opérations de banque et de crédit) ou par une société de crédit-bail légalement habilitée et expressément agréée par le Conseil de la monnaie en cette qualité¹

¹ Une législation spécifique lui est consacrée, le règlement n° 96-06 du 3 juillet 1996 fixant les modalités de constitution des sociétés de crédit-bail et les conditions de leur agrément.

1.3.2 La loi n° 06-05 du 20 février 2006 relative à la titrisation des créances hypothécaires

Aux termes de la loi, les échanges dont il s'agit ne portent pas sur des effets représentatifs de créances émis par les banques négociés sur le marché, mais sur la cession de créances immobilières nées dans le cadre du financement du logement détenues par les banques et les établissements financiers, qu'ils transfèrent en toute propriété à un organisme de titrisation. Ce dernier aura la charge de les transformer en titres négociables émis sur le marché et souscrits par des investisseurs, en général institutionnels, soucieux d'améliorer leurs placements tout en limitant les risques.

Dans le premier cas, il s'agit simplement de développer un marché hypothécaire intermédiaire et dans le second cas, il s'agit de favoriser un financement désintermédié dont l'intérêt pour les banques est de se financer par l'actif de leur bilan en transformant des actifs illiquides (les créances immobilières saines) en titres négociables sur le marché financier. Cette transformation prend en fait l'allure d'un swap de créances contre des titres.

- **Les acteurs de la titrisation :** L'opération est tripartite entre le cédant (la banque ou l'établissement financier), l'établissement de titrisation, la SRH, et enfin Algérie Clearing, le dépositaire central des titres selon le procédé suivant :

- ✓ La banque ou l'établissement financier cède, par bordereau de cession, les crédits accordés dans le cadre du financement du logement.
- ✓ La SRH (Société de Refinancement Hypothécaire) accomplit l'opération sur le marché des valeurs.
- ✓ Le dépositaire central des titres : Algérie Clearing : conservation, circulation et administration des titres.

- **Les instruments de la titrisation :** ces instruments sont les suivants:

- Les titres : il s'agit des engagements financiers adossés à des créances hypothécaires de premier rang.
- Les créances : crédits hypothécaires accordés par les banques et les établissements financiers dans le cadre du financement du logement.
- Les classes d'actifs bien déterminées au préalable auxquelles sont adossés une catégorie de titres financiers émis sur le marché des valeurs.

1. Le contexte juridique

Les établissements bancaires sont libres de déterminer les conditions de banque, notamment de taux et de durée, de la plus grande part des opérations de banque qu'ils effectuent avec leur clientèle. Par ailleurs, ils sont libres de proposer les produits bancaires spécifiques tels qu'autorisés par leur agrément.

Par opérations de banque, il faut entendre aux termes du règlement n° 09-03 du 26 mai 2009 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque, « les opérations effectuées par les banques et établissements financiers dans leurs relations avec la clientèle, telles que définies par les articles 66 à 69 de l'ordonnance n° 03-11 » relative à la monnaie et au crédit, c'est-à-dire la réception de fonds du public, les opérations de crédits, la mise à la disposition des clients des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci.

Par conditions de banque, il faut entendre la rémunération, les tarifs, les commissions et autres appliqués aux opérations de banque réalisées par les banques et les établissements financiers.

La législation bancaire a néanmoins conféré au Conseil de la monnaie et du crédit le pouvoir de fixer les conditions des opérations que peuvent effectuer les banques et les établissements financiers. C'est en application de ces dispositions que le Conseil de la monnaie et du crédit a édicté le règlement n° 09-03 du 26 mai 2009 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque et notamment les conditions particulières des opérations effectuées avec la clientèle. Aux termes des dispositions dudit règlement, concernant la tarification des services bancaires libres, il est reconnu à la Banque d'Algérie le pouvoir de fixer une marge maximale à respecter par les banques et les établissements financiers pour les opérations de crédit: « Les taux d'intérêt créditeurs et débiteurs, ainsi que les taux et niveaux des commissions applicables aux opérations de banque sont librement fixés par les banques et établissements financiers. La Banque d'Algérie peut, toutefois, fixer le taux d'intérêt excessif. Les taux d'intérêt effectifs globaux sur les crédits distribués par les banques et établissements financiers ne doivent en aucun cas dépasser le taux d'intérêt excessif. »

En pratique, on assiste à une augmentation des prix des services bancaires à laquelle s'ajoute un élargissement de périmètre du domaine payant avec la multiplication

des lignes de frais annexes. Toutes banques confondues, il est recensé plus de cent frais différents.

Concernant la liberté des banques et des établissements financiers de proposer à leur clientèle des produits bancaires spécifiques, ces derniers sont soumis, préalablement à leur mise sur le marché, à une autorisation délivrée par la Banque d'Algérie.

2. Les conditions de banque

Aux termes de la réglementation du Conseil de la monnaie et du crédit, les banques et les établissements financiers ont, dans l'exercice de leur activité, les obligations suivantes:

- afficher les conditions de banque ;
- informer la clientèle sur les conditions d'utilisation du compte, le prix des différents services et les engagements réciproques.

A ce dernier titre, tout retard dans l'exécution d'une opération, au-delà de la date de valeur réglementaire, donne lieu à rémunération versée par la banque (base de calcul : taux de l'avance en compte courant de la Banque d'Algérie au montant de l'opération par le nombre de jours de retard).

Les comptes à vue (comptes de chèque, les comptes INR, les comptes en devises) ne peuvent présenter un solde débiteur (le découvert par le jeu des dates de valeur est autorisé, mais sa régularisation rapide est nécessaire).

Les banques sont libres d'offrir des produits de placement (DAT, bons de caisse, autres...), mais un contrat est nécessaire (caractéristiques du produit, montant du placement, rémunérations, durée...). La durée de souscription, pour tout produit de placement, ne peut être inférieure à 3 mois

Les intérêts payables à terme échu sont calculés sur la base du montant du placement, de l'année commerciale (360 jours), du nombre exact de jours allant du lendemain de l'ouverture ou de la souscription au jour de l'échéance inclus et du taux d'intérêt correspondant à la période de placement. Le remboursement anticipé est possible mais ne saurait intervenir avant une période de trois (03) mois.

Pour les opérations se traduisant par un débit en compte, les banques effectuent les opérations suivantes comme suit :

- prélèvement d'espèces : veille calendrier du prélèvement ;
- mise à disposition en faveur de tiers : veille calendrier de la mise à disposition ;
- paiement en faveur de tiers par chèque ou virement : veille calendrier paiement ;
- certification de chèque : veille calendrier de la date de certification ;
- domiciliation d'effet : veille calendrier de la date d'échéance. Au cas où l'effet est présenté après son échéance, le compte sera débité la veille calendaire de la date de règlement.

Pour les opérations se traduisant par un crédit en compte, les banques appliquent les dates de valeurs réglementaires suivantes :

- versement en espèces et virement: lendemain de la date de remise ;
- virement reçu de la compensation : lendemain de la date de compensation ;
- remise de chèque sur les caisses de la banque chez qui est tenu le compte à créditer : lendemain de la date de remise pour autant que le chèque parvienne à la banque avant 10 heures ;
- remise des autres chèques sur place : lendemain de la date de la liquidation en compensation ;
- remise de chèques sur d'autres places : six (06) jours fixes ;
- remise d'effets à l'encaissement avec crédit immédiat : deux (02) jours fixes.

Il convient de rappeler qu'outre ces normes fixées par le Conseil de la monnaie et du crédit, les établissements bancaires, dans l'exercice de leurs activités en Algérie, sont soumis aux règles de droit commun et notamment aux dispositions de la loi relative à la concurrence ou encore aux dispositions de la loi relative à la protection du consommateur.

A ce dernier titre, l'ordonnance relative à la monnaie et au crédit, telle que modifiée et complétée en 2010, prévoit diverses mesures en ce sens : l'obligation de

mettre à la disposition de la clientèle les instruments et moyens de paiement dans des délais raisonnables, l'obligation d'informer le client de façon périodique, le droit du client de dénoncer l'engagement souscrit par lui dans un délai de huit jours à compter de la date de signature du contrat.

3. Produits et services bancaires

Les conditions de fonctionnement des divers types de comptes et de placements (comptes à vue, comptes sur livret, comptes à terme, bons de caisse) qui peuvent être proposés aux clients demeurent fixées par le règlement n° 09-03 du 26 mai 2009 de la Banque d'Algérie et l'instruction relative aux conditions de banque.²

Actuellement, dans le cadre de la réglementation qui leur est propre, les établissements bancaires peuvent proposer à leurs clients :

- des comptes à vue, qui ne peuvent pas être rémunérés lorsqu'ils sont en dinars,
- des comptes sur livret, qui peuvent être ouverts à des personnes physiques ou à des personnes morales sans but lucratif et qui sont assortis d'une rémunération à taux fixe ;
- des comptes à terme, des bons de caisse, dont la rémunération peut être librement négociée.

3.1 Les différentes catégories de comptes

Les comptes sont de deux types, les comptes de dépôt et les comptes de placement.

3.1.1 Les comptes de dépôt : Ils sont au nombre des :

- **Le compte courant** : il est libellé en dinars. C'est un compte à vue réservé aux personnes morales ou physiques professionnelles. Une position débitrice du compte est possible au gré d'une autorisation.
- **Le compte chèque** : il est libellé en dinars. C'est un compte à vue réservé aux particuliers, personnes physiques. La position du compte est créditrice uniquement.
- **Le compte devises** : il est libellé en monnaie étrangère. C'est un compte de dépôt, productif d'intérêts. Il ne peut être délivré de chéquier. La position du compte est créditrice uniquement.

² KPMG Algérie SPA : « guide d'investir en Algérie ». Édition 2014, p. 136.

- **Le compte CEDAC (Compte en dinar convertible):** il est libellé en dinars. C'est un compte de dépôt au nom de la personne physique ou la personne morale, résidente étrangère.
- **Le compte INR (Intérieur non résident) :** il est libellé en dinars. C'est un compte de dépôt à vue réservé aux personnes physiques ou morales étrangères non résidentes titulaires d'un marché public.
- **Le compte joint :** ouvert au nom de plusieurs personnes physiques. Il est assorti d'une convention de solidarité active.

3.1.2 Les comptes de placements

- Les bons de caisse : leur durée varie selon les banques (généralement de 3 à 48 mois). Ils sont nominatifs ou au porteur. Ils sont négociables et peuvent faire office de garantie.
- Les dépôts à termes (DAT) : il en existe trois types :
 - **DAT Dinars** : dépôt à partir de 10 000 DZD généralement. Ils sont libellés en dinars et rémunérés aux conditions prévalant au moment de la souscription.
 - **DAT Devises** : réservés aux titulaires de comptes à vue en devises, ils sont libellés dans la monnaie de leur compte. La durée de placement minimale est d'un (1) mois. Ils sont rémunérés sur la base des taux fixés par la Banque d'Algérie.
 - **DAT CEDAC** : réservés aux titulaires de comptes CEDAC. Ils sont d'une durée variable allant de 2 à 6 mois. Les conditions sont fixées par la Banque d'Algérie.
- Le livret épargne : libellé en dinars. Ouvert à toute personne physique majeure ou mineure. Productif d'intérêts.

3.1.3 Les services courants

Les banques sont habilitées à effectuer divers services de type classique : délivrance de chèquiers, délivrance d'extraits de compte, de chèques de banque, de chèques de guichet, opérations de virements, recouvrement de chèques et effets sur le territoire national et à l'international, et enfin les opérations de change manuel. Certaines banques proposent le service de banque à distance qui permet, par Internet :

- d'accéder en permanence aux états détaillés des comptes bancaires et de les télécharger ;

- de réaliser des opérations de virements. Pour l'instant, les virements sont limités entre comptes d'un même établissement, l'interbancaire n'étant pas encore opérationnelle ;

- de bénéficier de services à distance : commande de chèquiers, édition de RIB, etc.

Le système de carte de paiement est généralisé. Plusieurs banques proposent désormais des cartes de paiement domestiques. L'utilisation en est, cependant, limitée par manque de commerçants adhérents. Par ailleurs, les possibilités de retrait dans des DAB existent, mais ces appareils ne sont pas très répandus sur le territoire national. Les cartes Visa sont distribuées mais leur usage reste limité pour les mêmes raisons.

Les virements étrangers aux particuliers sont possibles soit par l'intermédiaire d'une banque soit par la Western Union.

4. Les opérations de commerce extérieur

Techniquement, une fois agréées, toutes les banques traitent ces opérations : crédits documentaires, garanties bancaires. Cependant, pour pouvoir traiter ces opérations, la banque doit remplir deux conditions :

- la banque elle-même doit avoir reçu une autorisation globale délivrée par la Banque d'Algérie ;

- chaque agence doit également être habilitée individuellement par la Banque d'Algérie à traiter ces opérations.

Annexe 8 : Les clients de la banque BNP Paribas dans le monde



Source : <http://www.bnpparibas.com/actualites/presse/bnp-paribas> consulté le (22/02/2015 à 23:00)

Résumé

L'objet de ce travail de recherche est d'apporter des éléments de compréhension de processus d'implantation des banques à l'étranger et d'identifier les déterminants qui influencent le choix d'internationalisation des banques. L'internationalisation des banques notamment les banques européennes a connue une expansion rapide et des implantations dans plusieurs pays du monde avec des formes d'implantation différentes. L'Algérie est l'un des destinations les plus attractives pour les banques étrangères notamment les banques françaises. Dans ce présent travail de recherche en étudiant et analysant la problématique suivante : « **Quels sont les déterminants du choix des stratégies d'implantation de la banque BNP Paribas en Algérie** ». Notre motivation première dans un constat : le processus d'internationalisation des banques trouve son origine dans l'intensification de la concurrence et la consolidation des systèmes financiers adopté par les pays ; ceci à poussé les banques a s'implantées dans plusieurs pays du monde et trouver des solutions pour la saturation des marchés locaux par des formes d'implantation différentes.

Afin de mener à bien notre recherche, nous avons eu recours à une démarche descriptive et analytique ; basée sur une revue littéraire, une étude de cas et une étude comparative portant sur sujet. Quant à la structure du mémoire, celle-ci s'articule autour de quatre chapitres. Le premier chapitre porte sur les aspects théoriques des stratégies d'internationalisation des banques. Le deuxième chapitre présente la nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international. Le troisième chapitre est relatif à l'étude de système bancaire algérien et son ouverture sur le marché mondial. Le dernier chapitre présente les déterminants de la présence des banques étrangères en Algérie cas de BNP Paribas El Djazair.

Nos résultats montrent qu'il existe bien des déterminants expliquant l'attractivité de l'Algérie en terme d'IDE bancaires, mais aussi reste d'autres déterminants entravent la présence des banques étrangères en Algérie, ainsi la part de participation des banques étrangères dans le financement de l'économie reste modeste par rapport à la dominance des banques publiques.

Mots clés : Internationalisation, Fusions Acquisitions Transfrontalières, Diversification Géographique, Risque Pays

Abstract

The purpose of this research is to bring elements of understanding of the implementation process of foreign banks and to identify the determinants that influence the choice of banks internationalization. The internationalization of banks including European banks has experienced rapid expansion and operations in several countries of the world with different forms of implantation. Algeria is one of the most attractive destinations for foreign banks including French banks. In this present research student working and analyzing the following question: “What are the determinants of the choice of the bank’s implementation strategies BNP Paribas in Algeria”. Our primary motivation in a statement: the banking internationalization process originates from the intensification of competition and consolidation of financial systems adopted by countries; This has forced banks to be established in several countries of the world and find solutions to the saturation of local markets by different forms of implantation.

To carry out research, we used a descriptive and analytical approach; based on a literature review, a case study and a comparative study of the subject. As for the memory structure, it is divided into four chapters. The first chapter focuses on the theoretical aspects of bank internationalization strategies. The third chapter is on the study of the Algerian banking system and its openness to the world market. The final chapter presents the determinants of foreign bank presence in Algeria where BNP Paribas El Djazair.

Our results show that there are many determinants explaining the attractiveness of Algeria in terms of FDI banking but also other determinants still hinder foreign bank presence in Algeria, and the share of foreign bank participation in the financing of the economy remains modest compared to the dominance of public banks.

Keywords: internationalization, Cross-border Mergers end Acquisitions, Geographic Diversification, Country Risk.

Liste des figures

Figure N°1 : Evolution des créances consolidées des banques, pays développées.....	63
Figure N°2 : rapprochement de deux banques.....	96
Figure N°3 : valeur des fusions et acquisitions des institutions financières en Europe, en milliards d'euros.....	100
Figure N°4 : Pourcentage des partenariats transfrontaliers des principales banques européennes....	102
Figure N°5 : crédits à l'économie à court terme et à moyen et long termes.....	169
Figure N°6 : crédits à l'économie à long terme en milliard de dinars.....	170
Figure N°7 : Part des Crédit à court terme.....	170
Figure N°8 : Part des crédit à M Long terme.....	170
Figure N°9 : La part des banques publiques et privées dans le financement du secteur privé, période 2009-2012.....	172
Figure N°10 : Les dimensions les plus utilisées dans l'analyse risque-pays.....	198
Figure N°11 : Importance relative prise par chaque dimension dans l'analyse risque pays.....	199

Liste des tableaux

Tableau N°1 : Résumé des fonctions du bureau de représentation.....	52
Tableau N°2 : Quelques exemples de banques affiliées.....	54
Tableau N°3 : Quelques exemples de filiales dans le monde.....	56
Tableau N°4 : Stratégies adoptées par les banques françaises durant les années 1990.....	58
Tableau N°5 : Stratégies des banques européennes durant les années 2000.....	61
Tableau N°6 : Les trois piliers de l'accords Bâle II.....	83
Tableau N°7 : Avantages et inconvénients de la restructuration interne.....	92
Tableau N°8 : stratégies et challenges des cinq premières vagues de FA au niveau mondial...	94
Tableau N°9 : principales opérations des fusions-acquisitions entre 2008 et 2009.....	100
Tableau N°10 : Barrières à l'entrée par implantation et par acquisition.....	111
Tableau N°11 : crédits à l'économie à court terme et à moyen et long termes.....	169
Tableau N°12 : Les crédits distribués au secteur public et privé par les banques en Algérie, dans la période 2009-2012.....	172

Tableau N°13 : Notation du BNP Paribas à long et à court terme par rapport aux autres banques...	181
Tableau N°14 : résumés des déterminants du choix de la présence des banques à l'étranger....	213
Tableau N°15 : Les éléments de comparaison entre la BNP Paribas El Djazair et la BMCI marocaine.....	228

Liste des schémas

Schéma N°1 : Les vagues d'internationalisation des banques.....	13
Schéma N°2 : Les dimensions d'internationalisation.....	18
Schéma N°3 : stratégies des institutions bancaires européennes.....	59

Liste des annexes

Annexe N°1 : Identité visuelle de la banque BNP Paribas.....	253
Annexe N°2 : Les cinq zones géographiques de la banque BNP Paribas.....	254
Annexe N°3 : rapporte d'activité de la banque BNP Paribas.....	255
Annexe N°4 : Les agences de BNP Paribas El Djazair sur le territoire national.....	256
Annexe N°5 : Logo de la banque BNP Paribas El Djazair.....	256
Annexe N°6 : présentation de BNP Paribas dans le bassin méditerrané et du Golf.....	257
Annexe N°7 : Caractéristiques des opérations effectuées par les banques et les établissements financiers algériens.....	258
Annexe N°8 : Les clients de la banque BNP Paribas dans le monde.....	259

Tables des matières

Remerciements :

Liste des abréviations et acronymes :

Sommaire :

Introduction générale :.....1

Chapitre 1 : Aspects théoriques des stratégies de représentation à l'étranger.....8

Introduction :.....8

Section 1 : Les aspects et la composante internationale de l'activité bancaire.....10

1. L'évolution des stratégies d'internationalisation bancaire depuis la fin des années 1980....10

1.1 Les phases de l'internationalisation.....10

1.1.1 La première phase.....11

1.1.2 La deuxième phase.....11

1.1.3 Troisième phase.....12

1.2. Définition de l'internationalisation.....15

1.3 Les trois dimensions de l'internationalisation.....15

1.3.1 L'internationalisation mercantile.....16

1.3.2 L'internationalisation technologique.....16

1.3.1 L'internationalisation organisationnelle.....17

1.4 Les entreprises multinationales/transnationales.....18

2. Les logiques de l'internationalisation.....20

2.1 Une logique défensive, liée à la maturité des marchés nationaux.....20

2.2 Une logique opportuniste, liée à un environnement plus porteur.....20

2.3 Une logique offensive, liée aux relais de croissance offerts par les nouveaux marchés...21

3. L'internationalisation des activités bancaires.....22

3.1 La composante internationale de l'activité bancaire.....24

3.2 Repli de l'activité interbancaire internationale à la crise financière de 2007- 2009.....26

3.3 L'internationalisation des économies.....27

3.3.1 Ouverture du commerce international 27

Section 2 : Les fondements théoriques de l'internationalisation des banques.....29

1. L'internationalisation source d'avantages spécifiques.....	29
1.1 L'internationalisation selon l'approche de S. Hymer en 1976.....	30
1.2 L'internationalisation selon l'approche de Kindleberger	31
1.3. L'internationalisation selon la théorie de cycle de vie des produits, de Vernon.....	32
1.4. L'internationalisation selon les nouvelles théories du commerce international.....	34
2. L'approche de Buckley et Casson par le modèle de l'internalisation.....	35
2.1 La théorie de l'internalisation de Buckley et Casson.....	35
2.2 La théorie des coûts de transaction de Williamson.....	36
2.3 L'apport de Grubel.....	37
2.4 L'apport de Fiekele.....	37
2.5 L'apport de Tschoegl	38
3. Dunning et le paradigme OLI : L'internationalisation, une combinaison d'avantages spécifiques à la firme, d'avantages de localisation et d'avantages d'internalisation:.....	39
3.1 L'application du paradigme OLI aux banques multinationales.....	42
3.2 La réactivation de la banque universelle dans le contexte de la dérégulation financière du 21ème siècle.....	46

Section 3 : Les formes d'implantation bancaire à l'étranger 49

1. Banque multinationale versus banque internationale.....	49
1.1. Définition d'une banque multinationale	49
1.2. Définition d'une banque internationale	49
1.3. Les activités de la banque multinationale.....	50
1.3.1 Les activités de banque de détail	50
1.3.2 Les activités de financement et d'investissement	50
1.3.3 Les activités de gestion d'actifs et de banque privée.....	50

2.	Les formes de représentation bancaire à l'étranger.....	51
2.1.	Les formes juridiquement dépendantes de la banque mère.....	51
2.1.1.	Le bureau de représentation :.....	51
2.1.2.	La succursale.....	52
2.2.	Les formes juridiquement autonomes de la banque-mère.....	53
2.2.1	La banque affiliée	53
2.2.2	La filiale	55
3.	Les stratégies de diversification géographique des banques européennes.....	57
3.1.	La stratégie d'une banque paneuropéenne.....	57
3.2.	Stratégie de développement des métiers flexibles.....	61
3.2.1	La stratégie de comptoirs commerciaux.....	61
3.2.2	La stratégie de L'éclaireur.....	61
3.2.3	La stratégie du porte-avions	62
1.3	Stratégie de l'exportation d'une enseigne de la banque de détail à l'international ...	62
1.3.1	Les marchés émergents	62
1.3.2	Les banques internationales et les marchés développés	63
	Conclusion	64
	Introduction	64
	Chapitre 2 : la nécessaire adaptation des banques aux modifications du contexte financier international : causes et justifications des restructurations.....	65
	Introduction.....	65
	Section1 : Les mutations de la sphère financière mondiale et la montée de la pression concurrentielle.....	66
	1. les innovations technologiques et financières	67

1.1 La libéralisation financière.....	67
1.1.1 Le décloisonnement.....	67
1.1.2 La déréglementation.....	68
1.1.3 Le processus de désintermédiation.....	68
1.1.3.1 La théorie de 3 « D » Selon H. Bourguinat.....	69
2. les justifications de restructuration bancaire	70
2.1 Les motivations externes	71
2.1.1 L'accélération de la concentration bancaire	71
2.1.2 Les causes de concentration	72
2.1.3 Les mutations à l'origine de la montée de la pression concurrentielle	72
2.1.4 Les innovations technologiques et financières à l'origine de l'intensification de la concurrence	73
2.1.4.1 Les innovations technologiques	73
2.1.4.2 Les innovations financières à l'origine des changements structurels du bilan bancaire.....	73
2.1.4.3 Les innovations financières dans le secteur bancaire.....	74
a/ Les innovations procédées	74
b/ Les innovations de produit.....	74
c/ Les innovations de marché	75
d/ Les innovations résultant de l'apparition de nouveaux organismes	75
2.1.5 Les surcapacités de production dans la banque.....	75
2.1.5.1 Le phénomène de surcapacités bancaires.....	75
2.1.5.2 Les origines des excès de production bancaire.....	76

2.1.6 Le changement de comportement de consommateur à l'origine de nouveaux produit financiers.....	78
2.1.6.1 Les innovations de processus.....	78
2.1.7 La théorie des innovations financières et la dialectique réglementaire.....	79
2.1.8 Les évolutions de l'environnement réglementaire.....	81
2.1.8.1 La réforme Bâle II et son impact sur les restructurations bancaires.....	81
2.1.8.2 Impact de la réforme Bâle II sur les restructurations bancaire.....	83
2.1.8.3 Les nouvelles normes comptables internationales.....	84
2.2 Les motivations internes	85
2-2-1 La recherche d'une meilleure efficience.....	85
2.2.1.1 La recherche d'économies d'échelle	86
2.2.1.2 La recherche d'une taille critique et d'un pouvoir de marché.....	87
Section 2 : Typologies des opérations de restructuration.....	89
1 La restructuration interne : croissance interne.....	89
1.1 Notion et mécanisme de la croissance interne.....	89
a/ L'apprentissage	89
b/ L'étalement de l'investissement	90
c/ Pas de contrainte de disponibilité.....	90
d/ L'indépendance stratégique	90
1.2 Modalités et possibilités de réalisation de la croissance interne : La croissance	90
1.3 Cas d'utilisation du mode de développement interne	91
2. La restructuration bancaire par le processus des Fusions et Acquisitions.....	93
2.1 Historique de mouvement de fusion acquisition.....	93
2.2 L'importance du phénomène des FA dans le secteur bancaire	94

2.4	Définition économique des fusions- acquisitions.....	95
2.5	Définition juridique des fusions-acquisitions.....	97
2.6	Les différentes phases de réalisation des opérations de fusions-acquisitions.....	97
2.6.1	La phase de préparation ou bien phase de cible	97
2.6.2	La phase de négociation.....	97
2.6.3	La phase d'intégration	98
2.7	Typologies des fusions-acquisitions.....	98
3.	Les partenariats et alliances stratégiques.....	101
3.1	Les partenariats.....	101
3.2	Les partenariats prennent quatre formes différentes	101
4.	Les alliances stratégiques.....	102
4.1	Définition d'une alliance stratégique.....	103
4.2	Les différentes formes d'alliances stratégiques	103
Section 3 : Les raisons de l'internationalisation bancaire.....		105
1-	Les facteurs d'offre	105
1-1	Les conditions dans le pays d'origine des banques multinationales.....	105
1-2	Les facteurs spécifiques à la banque	106
2-	Les facteurs de demande	106
2-1	L'ouverture des systèmes financiers des pays émergents.....	106
2-2	L'intégration économique entre les pays.....	107
2-3	Les opportunités de profit	108
3.	les barrières à l'entrés de processus d'internationalisation des banques.....	110
3.1	Les barrières réglementaires.....	112

3.2 Les barrières économiques.....	113
3.2.1 Les économies d'échelles et de gamme en tant barrières à l'entrée	113
3.2.2 La différenciation des produits dans une banque.....	113
3.2.3 Localisation des banques et couts de substitution.....	114
3.2.4 Asymétrie et coût d'information	114
3.2.5 Les barrières technologiques.....	115
Conclusion.....	116
Chapitre 3 : le système bancaire Algérien et son ouverture sur le marché mondial.....	117
Introduction.....	117
 Section 1 : rappel historique du système bancaire et financière Algérien.....	119
1. L'étape de la récupération de la souveraineté nationale (1962-1963)	119
1.1 Un système bancaire national.....	119
1.2. L'étape de la mise en place du système bancaire algérien (1963-1967)	120
1.3. L'étape de la nationalisation (étatisation du système bancaire algérien (1966-1967)...	121
1. 4. L'étape de la restructuration organique (1982-1985).....	122
2. Un système bancaire spécialisé.....	122
2.1 Définition de l'Activité Bancaire.....	123
2. 2 Ouverture et partenariat	125
2.2.1. La privatisation du secteur.....	125
2.2.2 L'établissement en partenariat	130
2.2.3 Les acteurs du système bancaire et financiers.....	131
2.2.3.1 Les banques et les établissements financiers	131

a/ Les banques	131
b/ Les établissements financiers	135
c/ Les bureaux de représentation.....	138
2.2.3.2 Les institutions financières spécialisées hors loi bancaire.....	138
a/ La Banque Algérienne de Développement (BAD)	138
b/ Les services financiers d'Algérie Poste (Chèques Postaux):.....	139
c/ Les caisses de garantie.....	139

Section 2 : Les conditions d'exercice et d'implantation de l'activité des banques et des établissements financiers..... 142

1. Les conditions de forme	142
1.1 Les banques et les établissements financiers en général.....	142
1.1.1 Le capital social.....	142
1.1.2 La qualité des dirigeants.....	143
1.1.3 La forme sociale	144
1.1.4 Les succursales de banques et d'établissements financiers étrangers en Algérie....	144
1.1.5 Le bureau de représentation.....	145
1.1.6 Les coopératives d'épargne et de crédit	146
1.1.7 L'implantation de réseaux	147
2. Autorisation et agrément.....	148
2.1 La phase autorisation.....	149
2.2 La phase agrément.....	150
3. Perte du droit d'exercice de l'activité bancaire	152
3.2 La société de capital investissement.....	152
3.2.1 Conditions de constitution	153

2.3.2	Conditions d'exercice	153
Section 3 : Tendances globale du climat des affaires en Algérie		155
1.	Tendances globales des Investissements Directs Etrangers en Algérie	155
1.1	Vue d'ensemble.....	155
1.2	Aperçu des IDE en Algérie	156
1.2.1	Une Baisse des IDE en Algérie.....	156
1.2.2	Evolution du cadre juridique relatif aux IDE en Algérie	157
2.	Revue des mesures de facilitation et d'allégement visant à améliorer le climat des affaires.....	159
2.1	Les mesures de facilitation prises entre 2011-2012	159
2.2	Les mesures de facilitation prises en 2013.....	162
2.3	Le plan d'action 2013 – 2014.....	166
3.	Etat des lieux de marché bancaire en Algérie	167
3.1	Les crédits à l'économe.....	167
3.2	Les crédits distribués au secteur public et privé par les banques en Algérie, dans la période 2009-2012, (en milliards de DA).....	171
Conclusion.....		174
Chapitre 4 : les déterminants de la présence des banques étrangères en Algérie cas de BNP Paribas El Djazair.....		176
Introduction		176
Section 1 : Présentation du groupe BNP Paribas.....		177
1.	Historique du groupe BNP Paribas	177
1.1	L'origine de Paribas.....	177
1.2	Création du groupe BNP Paribas	178

1.3 La valeur de la banque.....	179
1.5 Slogans de groupe BNP Paribas.....	179
2. BNP Paribas pendant la crise des banques européennes.....	179
2.1 La solvabilité de BNP Paribas	180
2.2 Notation du BNP Paribas à long et à court terme par rapport aux autres banques.....	180
2.3 Groupe BNP Paribas : résultats au 31 décembre 2013	181
2.3.1 Le produit net bancaire.....	181
2.3.2 Le résultat brut d'exploitation	182
2.3.3 Le coût du risque	182
3.1. Plan 2014-2016	182
4.2 Les raisons d'internationalisation du groupe BNP Paribas	183
4. Stratégie de pénétration du groupe BNP Paribas en Algérie	184
4. 1 A propos de BNP Paribas El Djazaïr	184
4. 2 Quelques chiffres clés	185
4.3 Implantation du groupe BNP Paribas ; stratégie et politique.....	186
5. Les facteurs d'attractivité et les opportunités d'investissements en Algérie	187
5.1 L'analyse du marché Algérien	187
5.2 Evolution du cadre juridique relatif aux IDE en Algérie	188
5.3 L'attractivité des politiques de développement.....	188
5.4 Proximité géographique de marchés potentiels.....	189
5.5 Disponibilité des ressources naturelles.....	189
5.6 Abondance de ressources humaines.....	189
5.7 La croissance économique	190
5.8 L'Algérie, une puissance financière régionale.....	191

Section 2 : Les déterminants du choix de représentation des banques étrangères en Algérie : analyse de cas de BNP Paribas El Djazair.....	193
1. Les déterminants externes.....	193
1.1 L'environnement économique et institutionnel du pays d'origine.....	194
1.1.1 L'environnement réglementaire	194
1.1.2 Impôts sur les sociétés.....	196
1.1.3 Le risque pays	197
1.1.4 Le degré de développement économique	200
1.1.5 L'orientation en termes d'activité dans le pays d'accueil.....	201
1.1.6 L'échange bilatéral (Exportation/Importation).....	202
1.2 Le déterminant de la diversité culturelle et de la langue.....	203
a/ une culture transnationale.....	203
b/ une langue internationale	203
1.3 La distance entre le siège et l'implantation à l'étranger.....	205
1.4 Le degré de développement du secteur bancaire du pays d'accueil (DSBA).....	206
2 Les déterminants internes.....	206
2.1 La réalisation de profit	206
2.2 La taille en tant que critère de rentabilité de la banque-mères	207
2.3 Déterminant de ressources humaines (REHU).....	208
2.4 Suivre la clientèle et trouver de nouveaux clients	209
2.4 Le déterminant d'accès au capital et de liquidité.....	210
2.5 Le déterminant de motivations managériales	210
2.6 Le degré de développement du secteur bancaire du pays d'origine (DSBO).....	212
3. Les atouts d'implantation de PNB Paribas pour le pays d'accueil (Algérie).....	217

3. les réformes de la modernisation du secteur financier algérien.....	218
4. Les facteurs clés de la BNP Paribas et la politique suivie pour assurer une pérennité.....	218
5. La stratégie de BNP Paribas El Djazair de s'imposer face à la concurrence.....	218
6. Les obstacles et les difficultés reconnus de BNP Paribas durant sa présence en Algérie.....	110
7. Les obstacles et les difficultés reconnus de BNP Paribas durant sa présence en Algérie	119
Section 3 : Etude comparative du marché algérien et marocain et de BNP Paribas El Djazair et la BMCI marocaine	220
1. Le climat d'investissement au Maroc	220
2. Les raisons d'investissement au Maroc	220
3. Les avantages d'investir au Maroc	222
3.1. Une fiscalité attrayante	222
3.2. Un investissement simple et rapidement rémunérateur	222
4. Caractéristiques du secteur bancaire Marocain.....	123
5. Evolution concurrentielle du secteur bancaire	123
6. La comparaison de la banque BNP Paribas El Djazaïr et la BMCI	125
6.1. Vue d'ensemble sur la BMCI (Banque Marocaine Pour Le Commerce Et L'industrie).....	225
6.2. Actionnariat de la BMCI.....	227
7. La comparaison entre la banque BNP Paribas el Djazair et la BMCI Maroc.....	228
Conclusion.....	234
Conclusion générale.....	236
Référence Bibliographique.....	241
Annexe.....	253

Liste des figures, tableau et annexe.....	270
Table des matières.....	272
Résumé.....	