

L'internationalisation des banques

L'internationalisation des banques est l'une des manifestations de la globalisation financière. Elle s'est traduite par une expansion des opérations internationales (opérations en devises ou avec les non-résidents) et un accroissement des implantations à l'étranger¹.

Les banques étrangères à l'international privilégient rarement, dans les pays d'implantation la banque de détail (retail banking), ce qui veut dire la banque orientée vers les particuliers, professionnels et PME (crédits, dépôts, gestion de moyen de paiement...)² dans la mesure où ces activités impliquent une forte proximité avec la clientèle.

Sinon, les banques préfèrent souvent « racheter » un réseau existant. En revanche, elle développe plus nettement les métiers de la banque d'entreprise (corporate banking) qui inclut les activités classiques de banques commerciales (crédits, gestion de trésorerie, change, crédits documentaires...) au profit de la clientèle locale ou du pays d'origine, ou encore d'un pays tiers.

1-1 L'internationalisation des activités et des structures bancaires a la banque multinationale :

Afin d'analyser la multinationalisation bancaire, il faut d'abord examiner les différentes modalités par lesquelles les banques acquièrent un caractère internationale

❖ La transformation du système financier :

Depuis les années 60 jusqu'aux années 80, il y a eu un passage du système financier public à un système financier principalement basé sur les BMN. Le phénomène d'internationalisation s'est basé sur l'innovation technologique qui a son tour a mis en place la globalisation financière avec la vague de libéralisation financière qui a commencé.

¹ P. d'arvisenet – J.P Petit « économie internationale : la place des banques » Ed Dunod, 1999. P337.

² P. d'arvisenet – J.P Petit, op cit p 339

Il est possible de quantifier cette internationalisation par le nombre de fusions et acquisitions dans le secteur financier en identifiant le processus de concentration, et la consolidation bancaire :

1- l'évolution des stratégies d'internationalisation bancaire :

Depuis la fin des années 2000, les grandes banques européennes considèrent que l'internationalisation est devenue un enjeu de croissance.

1.1. Les vagues d'internationalisation :

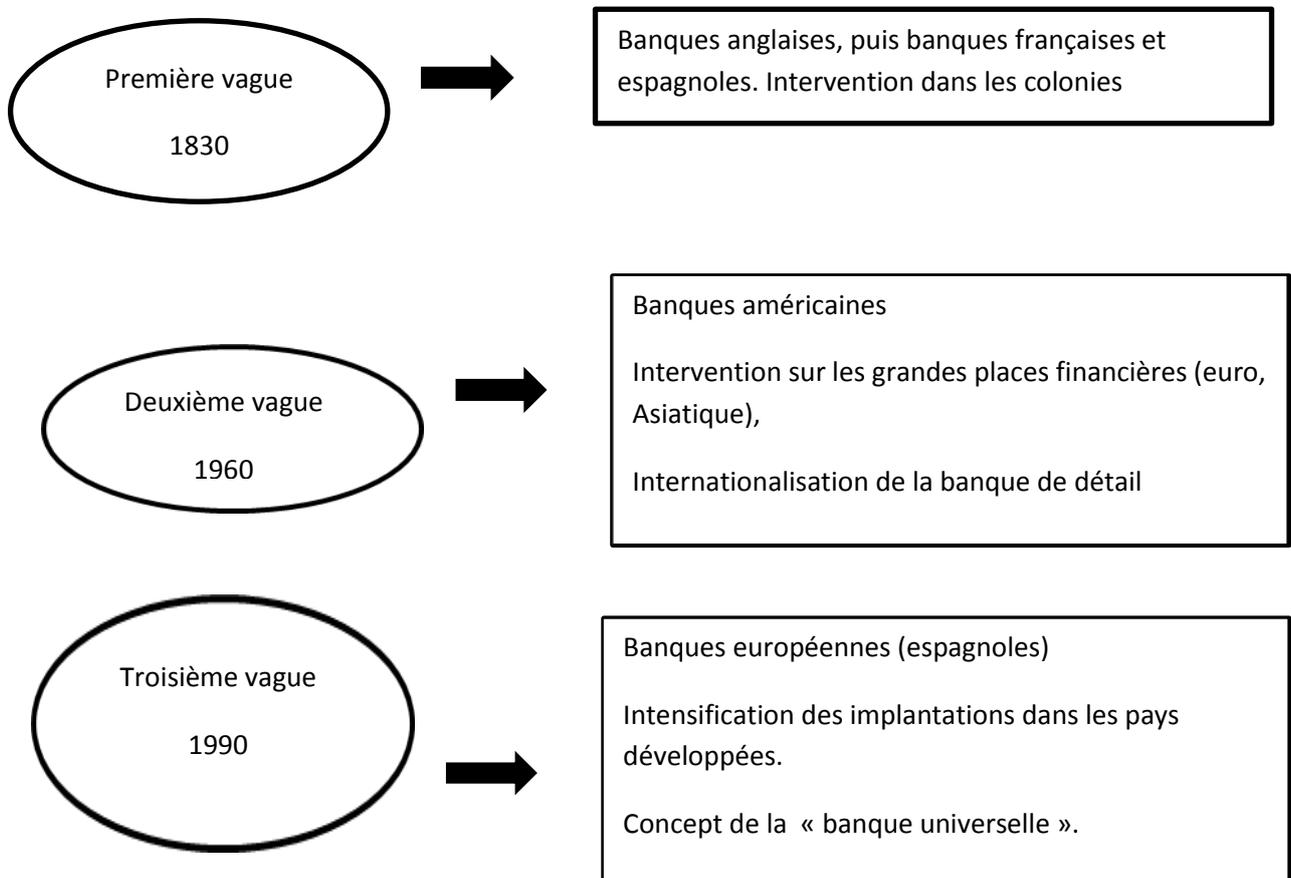
L'ère de l'internationalisation qu'ont connue les banques vient des banques européennes qui ont connu des transformations entraînant une redéfinition de leurs métiers, notamment celui de la banque de détail.

Cette internationalisation est la résultante de plusieurs faits dont l'émergence de nouveaux acteurs non bancaires, la saturation des marchés, le vieillissement de la population du marché domestique et un modèle de tarification très contesté.

En conséquence, face à un marché domestique de plus en plus restreint, la multinationalisation est devenue un enjeu de taille.

Le schéma suivant représente les différentes vagues d'internationalisation des banques

Figure 2.2 : Les vagues d'internationalisation des banques



Source :Thèse Jessy Troudart pour l'obtention d'un doctorat, 2012, Un Bordeaux, p 36.

Selon Jessy Troudart ¹, les premières vagues d'internationalisation des banques européennes se sont faites dans les anciennes colonies. Selon Aliber (1984) cette vague se situerait durant la décennie qui précède la première guerre mondiale.

Selon Jones (1990) elle débute dans les années 1830, les banques anglaises sont les premières à déclencher cette vague, notamment dans les colonies. Elles seront rejointes plus tard par les autres banques européennes dont les banques espagnoles et françaises qui s'installent en Afrique du sud et Amérique latine.

Les banques américaines ont lancé la deuxième phase d'internationalisation avec l'intérêt qu'abordent les banques américaines aux grandes places financières qui ont vu le jour, telles que le marché Euro dollars à la fin des années 50, et la place financière asiatique dans les années 70. Les banques multinationales se focalisent sur d'autres pays développés (marché européen, japonais, ou bien américain).

Pour la troisième vague, les banques européennes, encore une fois, sont à l'origine de l'internationalisation, notamment, les banques espagnoles. Cette phase a été marquée par la redéfinition du métier bancaire et de nouvelles opportunités pour les banques américaines avec l'apparition d'un nouveau concept de « banque universelle » et la gestion d'actifs qui se révèlent être des créneaux porteurs.

La déréglementation financière et l'avènement de la monnaie unique ont accompagné ces vagues d'internationalisation dans la vie économique et financière. La déréglementation financière intense s'est manifestée par l'explosion des innovations entraînant une très forte diversification des produits d'épargne et de financement.

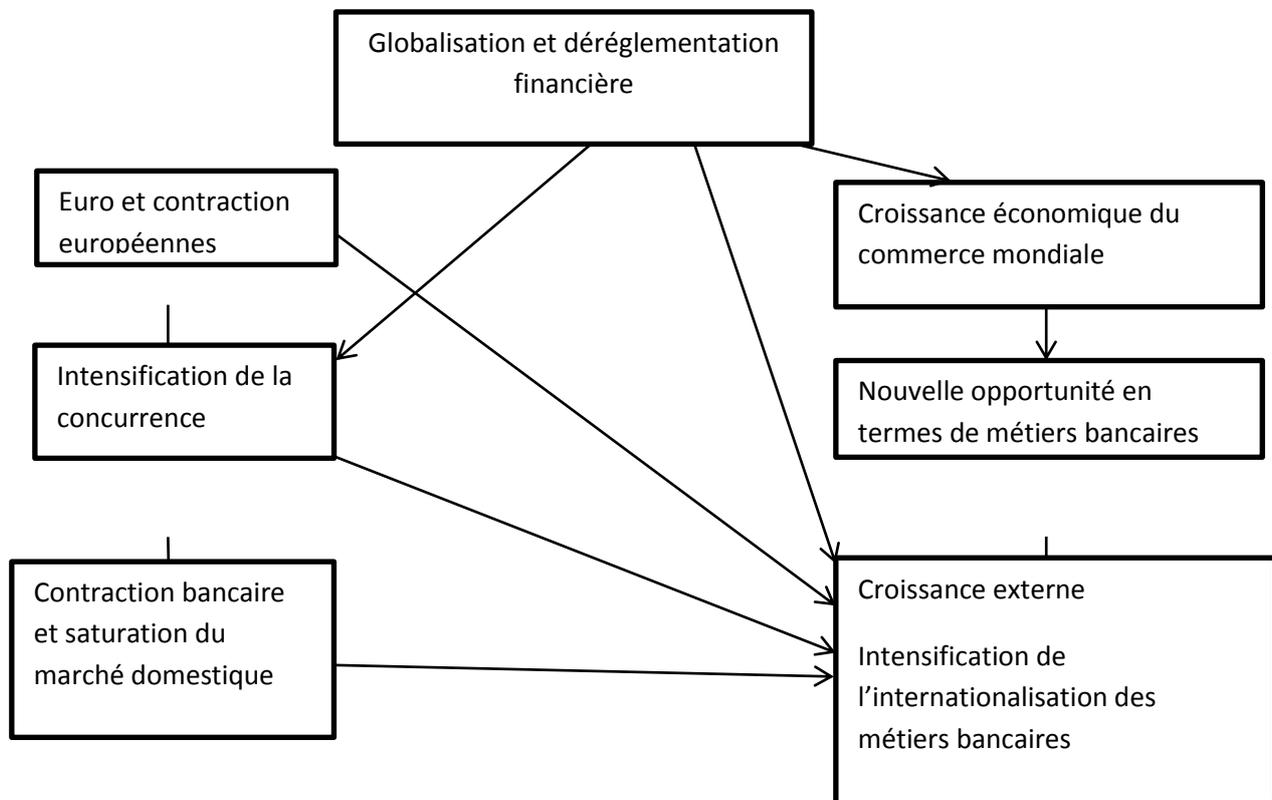
La déréglementation financière s'est propagée à partir des Etats Unis à travers deux canaux :

- Le renforcement de la sécurité du système bancaire.
- L'amélioration des conditions de fonctionnement des marchés financiers.

Puis, elle s'est propagée dans les autres pays qu'à partir du moment où ceux-ci devaient faire face à de nouveaux risques ou besoins sur le marché local.

¹ Jessy Troudart « analyse et comparaison des stratégies d'internationalisation des banques », U. Montesquieu-bordeaux 4, 2012, p 35.

Figure 2.3 : les conséquences de la déréglementation financière



Source : thèse Jessy Troudart, op cit, p 38.

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 balayé une grande partie des profits que les banques d'affaires réalisaient sur les activités de gros (change, banque commerciale)

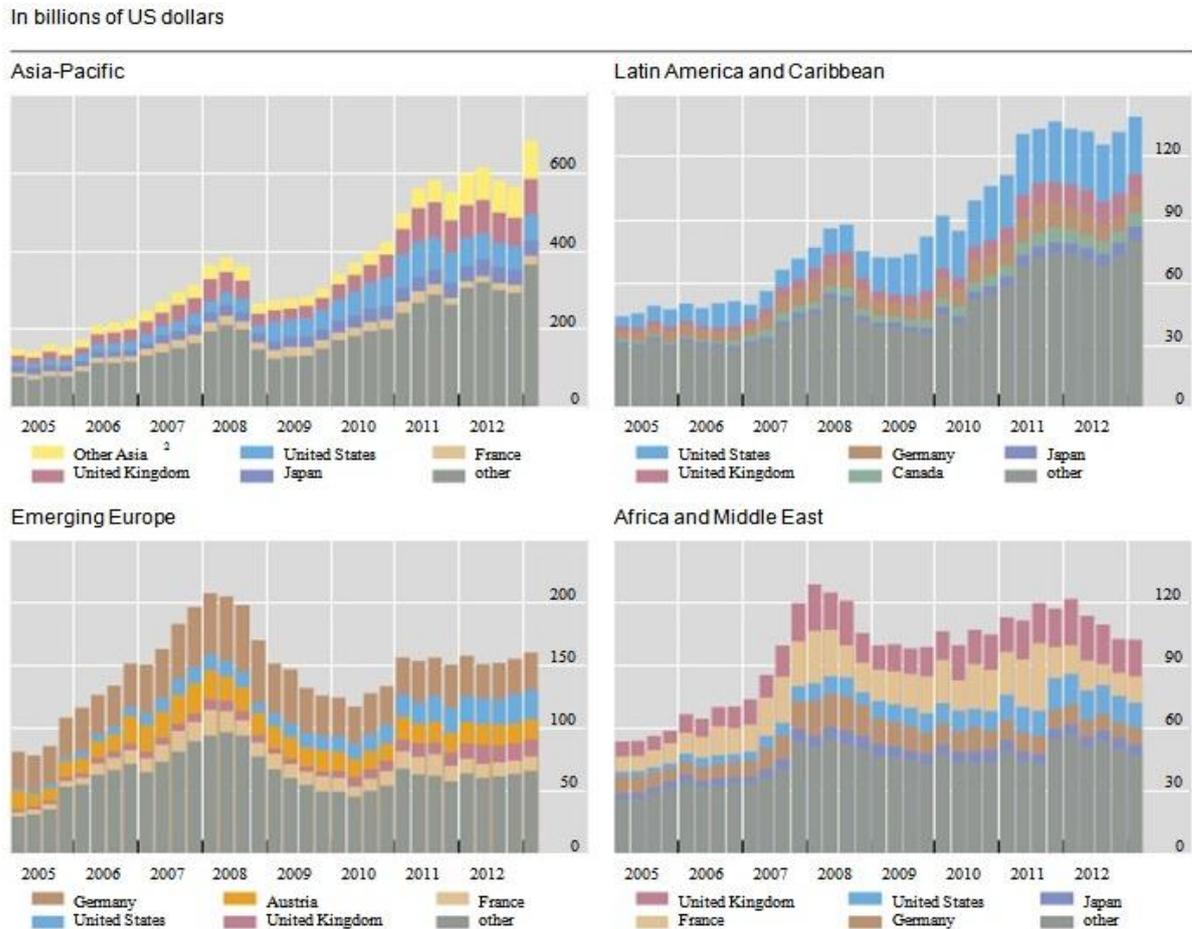
1-2 Les banques internationales et les marchés développés :

En générale, la part des actifs bancaires détenue par les banques étrangères dans les économies émergentes s'est fortement accrue depuis 1990. L'intérêt de ces banques peut être mesuré par les créances accordées dans ces pays. Les prêts aux marchés émergents ont continué de s'accroître.

Sur un total de 156 milliards de dollars de nouvelles créances, la plus grande partie (37%) est allée à l'Europe émergente, suivi par l'Asie – Pacifique (33%) l'Amérique latine (21%) et enfin, l'Afrique et le moyen-orient (9%) ce qui veut dire que la bancarisation des pays

émergents est l'un des objectifs de développement de la banque de détail. Les banques de réseaux doivent rapidement se positionner sur ces marchés, dans la mesure où la population « cible » est en augmentation perpétuelle.

Figure 2.4: créances transfrontières sur les économies émergentes



Source : Bri 2013

A partir du graphique si dessus, on peut déduire que les créances envers l'Asie- Pacifique a été le principal moteur de l'augmentation des créances transfrontières. Deux tiers du total des crédits est allé aux banques de cette région comparé à 47% cinq ans plutôt.

Cela a été reflété par la baisse significative de la part des créances des pays d'Europe émergents et d'une baisse plus modeste de la part des créances d'Afrique et du moyen orient. Les banques américaines ont consolidé leur position en tant que créanciers transfrontières en Amérique latine.

1-3 l'internationalisation des opérations et des services bancaires :

Il y a différents opérations et services qu'offrent les banques aux agents économiques et qui peuvent être distingués, des opérations et services de mouvement et opérations et services de financement. Celles-ci se font avec des partenaires non-résidents et / ou en monnaie étrangère¹.

a) Les banques et les règlements internationaux :

L'internationalisation des activités économiques dépend de l'internationalisation de la circulation monétaire. Ceci conduit les banques à des interventions spécifiques ayant pour but d'assurer les règlements internationaux.

a-1) l'internationalisation de la circulation monétaire :

❖ La nécessité des règlements internationaux :

La circulation de la monnaie entre les agents économiques accomplit des transactions telles que l'achat et la vente de biens et services ou d'actifs financiers. Cette circulation monétaire désigne l'ensemble des déplacements de monnaie entre les agents économiques.

Ceci reste valable dans le cadre de l'économie internationale. Les moyens de paiement règlent les transactions internationales, ce qui laisse penser qu'il y a des moyens de paiement internationaux, ou encore que la circulation monétaire s'internationalise. La réglementation internationale est spécifique pour deux raisons² :

- L'espace international est hétérogène ce qui veut dire que les pouvoirs publiques de chaque nation contrôlent l'émission de la monnaie nationale. Ceci implique que les règlements à faire entre résidents du même pays sont libellés d'une façon homogène en monnaie nationale.
- Pour les résidents de pays différents, les règlements internationaux interviennent entre espaces monétaires différents.

Les règlements internationaux comportent des risques spécifiques³ :

- ✓ Les risques dus à l'imperfection de l'information ;
- ✓ Les risques dus à la pluralité des souverainetés étatiques ;

¹ P.B Ruffini « les banques multinationales : de la multinationalisation des banques au système bancaire transnational » presse universitaire France, 1983, p32.

²P.B Ruffini,op cit, p 33.

³P.B Ruffini Ibid, p 34

✓ Les risques de change ;

b) L'accomplissement des règlements internationaux :

Les banques sont au centre du mécanisme des règlements internationaux, elles organisent les opérations de change et constituent la clé de voute des paiements internationaux permettant de les accomplir avec sécurité et rapidité.

Le change est une opération essentielle pour assurer la circulation internationale des moyens de paiements, elle consiste à convertir une monnaie nationale à une autre monnaie nationale. Le change permet de transférer le pouvoir d'achat dans l'espace international.

Le transfert qui veut dire donner l'ordre directement de banque à banque de créditer un créancier désigné par le débiteur. Le transfert supporte les règlements internationaux, c'est le moyen le plus utilisé pour le règlement des échanges et le placement des capitaux dans le monde.

La relation de correspondant instaurée entre différentes banques constitue le véritable « pivot des relations internationales ». Elle permet le transfert des fonds, et d'assurer la conversion.

Le marché de change est le lieu de confrontation des offres et des demandes des différentes monnaies nationales, ce qui permet de déterminer les différentes cotations.

1-4 les banques et le financement international :

Traditionnellement, le commerce extérieur accaparait l'essentiel des financements internationaux des banques, mais avec le développement de l'internationalisation de la production, les banques sont de plus en plus sollicitées pour le financement des projets d'investissements internationaux.

i. le financement du commerce international :

Le financement du commerce international fait partie des opérations les plus traditionnelles exercées par les banquiers. Elles présentent des caractères spécifiques, elles font l'objet d'importantes transformations en raison de l'évolution du commerce mondial.

L'importation ou l'exportation engendre quelques problèmes financiers tels que l'intervalle de temps entre l'achat du bien et la livraison qui peut être considérable, et la distance qui

sépare les échangistes qui peut mener à des non-paiements et de non-livraison. Ces difficultés permettent de comprendre la raison qui les a conduits à faire de leurs techniques de règlement des techniques de financement.

Il y a différentes opérations de crédit du commerce extérieur, celles qui sont classiques, telles que les crédits documentaires, crédits par acceptation, mobilisation des créances nées de l'exportation, et celles qui sont plus ou moins plus récentes tel que le financement des exportations de biens d'équipements et le développement des aides et garanties de l'état que nous allons détailler ci-dessous:

a) le financement des exportations de biens d'équipements :

Les exportations de biens d'équipements sont responsables du dynamisme d'ensemble des produits manufacturés à l'exportation. L'accompagnement financier des exportations de biens d'équipement doit tenir compte de leurs caractères particuliers ; ces biens sont d'un prix élevé, la durée de leur fabrication est importante, et le délai d'exploitation devient rentable après plusieurs années.

La banque à crée au début un crédit fournisseur à moyen terme à l'exportation pour répondre à ces exigences, puis un crédit acheteur. D'autres procédures de financement ont complété les techniques du crédit fournisseur et du crédit acheteur : tel que le crédit-bail (leasing), la confirmation de commande (confirming), la facturation (factoring)¹.

b) l'intervention de l'état :

L'intervention de l'état a pour objectif de donner aux exportateurs nationaux des atouts pour la concurrence internationale, elle s'effectue en deux modalités :

- ✓ Le refinancement à des taux préférentiels des crédits à l'exportation.
- ✓ L'assurance des risques spécifiques liés à l'exportation et particulièrement à la grande exportation.
- ✓ Le financement de la production internationale vient s'ajouter à ces interventions.

ii. le financement de la production internationale :

Pour parler de production internationale on doit impérativement parler de firmes multinationales. Selon P.B .Ruffini, la définition de la firme multinationale se résume à une

¹ P.B Ruffini, op cit, p 38

firme qui organise ou contrôle des activités de production dans plusieurs pays par ses investissements directs. Elle conçoit sa stratégie dans une optique mondiale : production, marketing, finance. Afin d'internationaliser son processus productif, elle est dotée d'une structure et d'un mode de fonctionnement particulier.

Las banques ont dut faire face aux besoins de financement externe des firmes multinationales, mais aussi à leur demande de services financières liées à leur pratiques financières très caractéristiques.

iii. les banques et le financement des investissements multinationaux :

Le financement de l'internationalisation de la production recouvre deux choses :

- Le financement des investissements directs des entreprises multinationales,
- Le financement de l'activité courante des filiales étrangères.

Le financement des firmes multinationales présentent les caractéristiques suivantes¹ :

- ✓ Ils ont des montants unitaires élevés : beaucoup d'investissements se caractérisent par leur gigantisme.
- ✓ Ils portent sur des échéances longues, ce qui est lié à la nature du projet industriel.
- ✓ Les projets d'investissements multinationaux visent à la création ou à l'acquisition d'actifs dans des zones monétaires différentes.

Pour le financement sur le marché international les eurocrédits financiers jouent un grand rôle, ils couvrent principalement la gamme des échéances du moyen terme² :

- Le crédit stand-by : les entreprises disposent d'une sécurité d'approvisionnement en moyens financiers.
- Le crédit rail-over : c'est un crédit pour une durée déterminée, par laquelle la banque s'engage à fournir des avances régulières aux clients.
- Le crédit revolving : c'est un contrat de prêt pour une durée déterminée, dans laquelle les deux parties s'entendent pour reconduire le contrat à son expiration, si l'un ou l'autre le désire. C'est sous forme de billets renouvelables, avec révision des taux.

¹ Ruffini, op cit, p 40

² Ruffini, op cit, p 41

1-5 les banques et la gestion internationale des liquidités des firmes multinationales :

De nombreuses études ont analysées les pratiques financières spécifiques utilisées par les firmes multinationales, pour le déplacement d'importantes masses financières d'un point du monde à l'autre. Les firmes multinationales ont su utiliser la technique du termaillage qui consiste à jouer sur les délais des règlements internationaux, et aussi à la manipulation des prix de cession interne, qui permet aux firmes multinationales de jouer avec les différentes réglementations nationales.

Ces opérations contribuent à donner un aspect très particulier de gestion financière de la firme multinationale, ce qui mène à une accentuation de la pondération de la gestion financière par rapport à la gestion de la production.

Les FMN ne peuvent pas se passer des banques pour effectuer les transferts de fonds de filiale à filiale, les banques sont l'intermédiaire obligé dans les règlements internationaux mais seulement les banques qui sont dotées d'un réseau international de succursales ou de filiales.

Les services offerts par les banques offrent quelques avantages¹ :

- ❖ La minimisation du volume des fonds mobilisés, par la compensation des dettes et créances réciproques des divers établissements du groupe.
- ❖ Optimisation de l'emploi des fonds liquides à l'intérieur de la société multinationale par le transfert des fonds d'une filiale excédentaire à une filiale déficitaire.
- ❖ Maximisation de la rémunération de l'encaisse qui subsiste par motif de précaution ou spéculation.
- ❖ La gestion du risque de change multidevises par le conseil en change.

Trois niveaux de services multinationaux peuvent être distingués :

- La banque met son propre réseau de communication à la disposition de la firme cliente.
- La banque met en place chez la firme cliente, un système de trésorerie intégré.
- La banque agit comme consultant et conçoit ses programmes en fonction des besoins spécifiques de chaque client.

¹ P.B Ruffini, opcit p44

Les firmes multinationales ont recours à l'intervention de la banque pour la mobilisation internationale des fonds et sur la gestion du risque de change. Les banques doivent passer entre elles des accords et se regrouper dans des syndicats internationaux, ou encore, être présente dans plusieurs pays afin de conduire leurs opérations et proposer leurs services à l'échelle internationale.

Les indicateurs de l'internationalisation :

L'internationalisation a plusieurs indicateurs tels que ¹ :

- La répartition des revenus sur commissions ou sur intérêts.
- La recomposition des métiers des BMN :
- Conseil en fusion et acquisition qui est la résultante de la globalisation financière.
- L'introduction en bourse.
- L'augmentation du capital.
- Conseils ou relations financières avec les entreprises, et les gestionnaires d'actifs divers.

- L'expansion physique internationale avec des succursales, ou filiales dans le monde entier.

1-6 Les phases du processus d'internationalisation :

La première phase du processus de développement international est la diversification du marché. En ce moment, la banque décide de s'installer dans des pays étrangers et doit faire face à des barrières à l'entrée.

Cette implantation à l'étranger entraîne la banque à supporter des charges supplémentaires avant de pouvoir imposer sa légitimité et cela afin d'acquérir la connaissance nécessaire du marché étranger ciblé. L'entrée dans de nouveaux marchés nécessite une étude approfondie sur les sociétés, leurs cultures et leurs environnements.

La deuxième phase du processus consiste à la réalisation de bénéfices, grâce à la diversification de marchés qui devient de plus en plus importante que précédemment. Ce niveau plus élevé leur permet de réaliser des performances. Ces bénéfices réalisés sont plus importants que les coûts supplémentaires dus à l'internationalisation.

¹ Yung .Do, A.Docobu, Thèse de doctorat « internationalisation des états et banques multinationales », Académia, 2005, P74.

Grâce à la diversification des marchés étendus sur plusieurs pays, les banques multinationales pourront accéder aux moindres coûts, et également à la possibilité de former et d'exploiter des groupes d'apprentissage.

La troisième phase du processus d'internationalisation rend compte un seuil optimal de développement international dans ce stade de l'expansion. La banque récolte les avantages de la multinationalisation à travers l'enregistrement d'un bon bénéfice. Néanmoins, la multinationalisation augmente les contraintes en termes de management, essentiellement à cause de la distance linguistique, culturelle mais également physique.

En conclusion, la diversification géographique internationale entraîne des bénéfices supplémentaires, mais également des coûts supplémentaires pesant ainsi sur la rentabilité d'une entreprise. Il ne faut pas oublier que les caractéristiques du pays d'accueil sont également essentielles dans la prise de décision concernant le choix du mode d'implantation.

Ces caractéristiques se résument aux différentes réglementations, aux règles fiscales, aux risques macroéconomiques et politiques, à la nature des activités recherchées sur le marché local, sans oublier l'état de développement du marché bancaire du pays d'accueil.

Ces études ont montré les déterminants du choix des modes d'entrée et les conditions économiques et financières qui prévalent dans les pays hôtes.

Tout cela nous mène à cerner la définition de la banque multinationale et à comprendre ce qui est l'internationalisation bancaire sans oublier pour autant que l'internationale n'est pas le multinational.

Section 2 : Les banques multinationales

Quand on parle de banque multinationale nous faisons illusion aux 50 jusqu'à 100 premières banques commerciales mondiale et pas toutes les banques. Elles ont plusieurs critères¹ :

- Elles retiennent généralement l'attention par les chiffres souvent importants en matière de réseau d'agences, de personnels, employés, en termes d'actifs, de capitalisation et de total des bilans.....
- L'activité internationale constitue une part importante du revenu de ces banques.

¹, Yung-Do et A.Docobu, op cit , p 60

- L'espace interbancaire international privé est le lieu où les banques multinationales concentrent une partie importante de leurs activités.
- Les BMN jouent un rôle direct et indirect dans le financement de l'économie par leur internationalisation qui les a rendus une véritable armure du système de paiement international en les créant et gérant à l'échelle internationale.

2-1: Définition de la banque multinationale :

On peut définir la banque multinationale sous deux angles : l'angle fonctionnel, et l'angle institutionnel :

Selon l'angle fonctionnel, la définition prend en considération les fonctions remplies par la banque, ce qui veut dire qu'une banque multinationale est une banque dont ces fonctions s'exercent au niveau international.

Selon W.Andeff : « si une entreprise fait circuler des marchandises directement au niveau international, c'est une firme commerciale multinationale, si à ce niveau elle procède directement à la production de marchandises, c'est une firme industrielle, si sa fonction est de mobiliser du capital productif sur une échelle internationale, la firme est une banque multinationale¹.

Selon l'angle institutionnel, la banque multinationale est celle qui possède des établissements implantés à l'étranger sous forme de filiales ou de succursales dans plusieurs pays. Ces banques sont soumises aux lois d'au moins deux pays.

2-2 Les formes d'implantation des banques multinationales :

On peut distinguer une banque multinationale d'une banque internationale à partir de ses comportements et ses activités stratégiques, ce qui fait, qu'il faut différencier la notion de banque internationale.

La banque internationale se distingue à partir de ses politiques d'exportation depuis son pays d'origine, cependant, la banque multinationale se différencie par son mode d'implantation à l'étranger, et intervient directement par le biais de ses filiales ou succursales.

¹ W.Andeff, « développement de la firme multinationale et sectorialisation mondiale de la production », thèse pour le doctorat, parisIX , 1975, P102.

Il existe plusieurs moyens de se déployer au niveau international¹

- Les formes d'implantations « physiques » comme les filiales
- Les fusions et acquisitions transfrontières
- Les partenariats transfrontaliers

L'internationalisation des structures bancaires signifie que celles-ci débordent le cadre national et s'interpénètrent avec les structures bancaires de souche nationale différente.

Les banques accèdent à l'internationalisation de leurs structures selon deux modalités² :

- L'autonomie
- L'association avec d'autres banques.

2-2-1 L'internationalisation autonome :

Il existe quatre formes d'implantation à l'étranger pour une banque multinationale : la banque affiliée, la filiale, la succursale, et le bureau de représentation

A- Bureau de représentation :

Le bureau de représentation a un rôle essentiellement représentatif. Aucune activité bancaire n'est exercée dans ce type d'entité. C'est la forme la plus élémentaire d'implantation à l'étranger est l'installation d'un bureau de représentation qui aide simplement la maison mère à vendre à l'étranger tout en préparant sa propre transformation en succursale. Le bureau de représentation ne lui est pas permis d'ouvrir des guichets, de consentir des prêts et de collecter des dépôts, ou d'intervenir sur les marchés d'euro devises.

Sur le plan juridique, le législateur du pays hôte ne considère généralement pas les bureaux de représentations comme des établissements commerciaux. De même, la banque qui installe un bureau de représentation à l'étranger n'a aucune autorisation à demander aux autorités nationales du pays hôte.

¹ Jessy troudart, op cit, p84

²P .B Ruffini,op cit p 46

Le bureau de représentation peut fonctionner avec un personnel très restreint et des immobilisations minimales. Ce faible cout constitue une raison principale pour laquelle des petites banques préfèrent avoir un bureau de représentation.

Il faut souligner quelques inconvénients¹:

- Le bureau de représentation provoque un retard substantiel dans la mise en œuvre d'une opération financière pour le compte d'un client dans la mesure où il faudra transiter soit par la banque, soit par une filiale de celle-ci dans un pays tiers ou encore par une banque correspondante
- Sa petite taille ne lui permet pas de traiter beaucoup d'affaires et limite rapidement la clientèle potentielle de la banque dans le pays considéré.

B- Succursale :

L'ouverture d'une succursale à l'étranger est la manière la plus directe de l'implantation internationale, la succursale obéit aux lois du pays hôte, mais ne possède pas de personnalité juridique propre. Elle n'a aucune dette ou créance qui lui appartienne en propre. Elle bénéficie des ressources de sa maison mère, ce qui lui donne une supériorité incontestable sur les banques locales indépendantes. Elle permet de réduire la dépendance des banques correspondantes du pays où sont créés ses propres succursales. La succursale peut jouer un rôle de relais pour la banque qui désire s'intégrer dans le pays et y imposer son cachet. Cette forme d'implantation n'est pas évidente et comporte de nombreux inconvénients. Les démarches administratives sont conséquentes et l'entité est soumise à une contrainte de demande d'autorisation du gouvernement local. L'ouverture d'une succursale présente aussi des avantages² :

- Un contrôle maximum sur la gestion de l'établissement à l'étranger ;
- Une sécurité accrue pour les déposants et autres clients dans la mesure où tout le poids de la maison mère sert de garantie aux activités de l'agence ;
- Une possibilité de mobiliser des fonds plus importants en faveur des emprunts locaux, grâce aux disponibilités de la maison mère dans laquelle la succursale peut puiser.

¹ Simon Karalofas « le rôle de l'émigration dans l'internationalisation des banques (Espagne, Grèce, Italie, Portugal) » 1995, p6.

² Simon Karalofas, op cit p 7.

Toutefois la succursale présente l'inconvénient de son coût et ce sont essentiellement les grandes banques qui préfèrent en créer.

C- La banque affiliée :

C'est une forme d'implantation des banques étrangères où la banque mère détient moins de 50% du capital, elle est juridiquement autonome. Ces dirigeants sont en général originaires du pays d'accueil. La gestion de la banque affiliée reste complexe dans la mesure où elle est soumise à la législation locale

D- Filiale :

La filiale est la forme la plus autonome des implantations. C'est une personnalité morale qui peut être la résultante d'une acquisition d'une banque locale ou d'une création. Le choix d'une telle implantation est lié au désir d'intégrer de manière importante le marché bancaire local. Il représente un moyen de pénétration de marché très complet

La filiale n'est différente que juridiquement de la succursale, elle est un sujet de droit locale, de personnalité juridique distincte de celle de la maison mère, son siège social est dans le pays d'accueil. La banque en détient directement ou indirectement le contrôle. La participation de la maison mère possède au minimum 50% du capital et peut aller jusqu'à 100% et dans ce cas il n'y a pas de différence sensible avec la succursale qu'au niveau juridique.

2-2-2 - l'internationalisation associée :

On peut définir l'association quand une banque décide d'entreprendre des activités communes avec une ou plusieurs banques étrangères, et s'étendre sur un ensemble géographique plus ou moins vaste par des accords de correspondances qui sont nécessaires aux relations monétaires internationales. Selon certains auteurs, ces accords sont à l'origine des formes d'associations les plus poussées qu'on rencontre aujourd'hui.

On peut distinguer deux typologies différentes

A- Les associations ne reposant pas sur la création d'une filiale commune :

Dans ce type d'association on trouve :

- Les associations temporaires :

Ce sont celles qui réunissent deux ou plusieurs banques de nationalité différente en vue de la réalisation d'un objectif limité, en général, le financement d'un projet important. C'est la technique la plus fréquente pour rassembler des moyens financiers provenant de différentes institutions en constituant des syndicats d'émission pour le lancement d'un emprunt obligatoire international.

- Les associations durables :

C'est une relation très étroite qui lie entre les banques de nationalité différente par une volonté de coopération, d'intensité variable qui explique le rapprochement entre banques. Elle est limitée à la création d'un secrétariat commun, l'amélioration des paiements internationaux entre les banques associées, elle peut aller jusqu'à la création de filiales communes.

B- Les associations reposant sur la création d'une filiale commune :

La filiale commune est l'association de deux ou plusieurs banques de nationalité différente en devenant actionnaire dans cette nouvelle institution bancaire, elles peuvent donner à cette nouvelle institution un objet restreint, ou au contraire une vocation large¹ :

- Ces institutions communes qui ont un objet limité sont créées dans des « créneaux » de l'activité bancaire internationale tels que la tenue du marché secondaires, le leasing, le factoring...
- Les banques multinationales s'intéressent au départ, aux crédits à moyen terme, elles sont définies comme des unités financières multinationales importantes qui regroupent une ou plusieurs grandes banques de nationalité différente, spécialisées dans le montage de crédits internationaux à moyen terme et localisées dans les grands centres de finance internationale.

La formule la plus réputée dans l'internationalisation associée est la fusion-acquisition qu'on peut la définir ainsi :

C- Les fusions-acquisitions transfrontalières :

Il faut différencier la fusion de l'acquisition. La fusion est une opération par laquelle plusieurs sociétés réunissent leur patrimoine pour n'en former qu'une seule. L'acquisition implique trois types différents de rachat¹ :

¹ M. Develle, « les banques multinationales de financement à moyen terme et leur avenir », banque, dec.1972 p 1104

- Une acquisition d'actif : elle représente l'achat d'autre banque ou encore d'un métier ;
- Une acquisition par achat d'actions : Offre publique d'achat dans le cas où la banque cible est cotée, cette opération revient à proposer aux actionnaires de la banque cible le rachat de leurs actions contre des liquidités, en contrepartie d'une gratification notable ;
- Une acquisition par échange d'actions : Offre publique d'échange si la banque cible est cotée, dans ce cas la banque acheteuse offre à la cible d'échanger leurs actions respectives moyennant une prime intéressante.

La fusion –acquisition contient quatre types :

- **Les fusions et acquisitions horizontales** : elles concernent des rapprochements de firmes possédant des secteurs d'activité proches. Ce sont souvent des banques concurrentes. La motivation première de ce type d'acquisition est le pouvoir de marché.
- **Les fusions et acquisitions verticales** : elles impliquent deux parties d'un même secteur d'activité, mais situé à des étapes distinctes de productions. Cette stratégie permet d'obtenir des réseaux entiers de distribution. C'est une intégration verticale.
- **Les fusions et acquisitions concentriques** : Ce type de fusion et d'acquisition permet le rapprochement de firmes ayant des métiers complémentaires. L'objectif principal pour l'entreprise est de réaliser des gains et de faire des économies de coûts.
- **Les fusions et acquisitions conglomérés** : Ces fusions et acquisitions consistent au rapprochement de deux parties ayant deux métiers totalement différents, le but étant ici d'acquérir de nouveaux métiers.

D- Le partenariat :

C'est une forme d'alliance entre une banque étrangère et une autre banque du pays d'accueil pour réaliser des projets en communs. Les partenariats ne sont pas associés à une catégorie juridique spécifique et peuvent faire référence à divers situations.

Ce type de déploiement est moins lourd que la fusion acquisition ou que l'implantation de filiales dans la mesure où les parties peuvent se désengager plus facilement.

¹ Jessy Troudart, op cit, p 86.

Tableau 2.3 : Formes, objectifs, avantages et inconvénients des modes d'implantation des banques

	Implantations "physiques"	Fusions/Acquisitions transfrontalières	Partenariats transfrontaliers
Formes	Formes indépendantes : Banques affiliées et Filiales Formes dépendantes: Succursales et Bureaux de représentation	Horizontales, Verticales, Concentriques, Conglomérales	Horizontales, Verticales, Concentriques, Conglomérales Joint-ventures, alliances stratégiques, prises de participation minoritaire, échanges de participation minoritaire.
Objectifs/ Avantages	Augmentation des parts de marché; Devenir une grande banque européenne et internationale; Développer une grande banque universelle ou spécialisée	Augmentation des parts de marché; Prise rapide de position sur des marchés nouveaux; Taille critique; Marques prestigieuses; Position stratégique	Création d'une structure légère; Interactions au sein de la chaîne de valeur; Partage des ressources, Engagement international moins lourd; Combinaison de ressources complémentaires; Evolution en fusion/ acquisition
Inconvénients	Asymétrie de l'information; Gestion complexe soumise à la législation locale; Démarches administratives nombreuses	Très fort degré de contrôle exercé par l'acquéreur; Coordinations des politiques; Coûts d'agences; Démarches administratives nombreuses	Asymétrie de l'information; Mise en commun de technologie et de savoir; Absence de pouvoir central unique

Source : thèse Jessy Troudart, op cit , p89.

Selon l'étude de Ursaki et Vertinsky¹, la succursale est une forme organisationnelle dépendante, la maison mère est responsable de ses dépôts, sa filiale est beaucoup plus risquée pour les banques multinationales. Ils constatent aussi que l'implantation d'une succursale dépend très fortement de la taille de la banque, et de son expérience en matière d'internationalisation et de la spécificité technologique du pays d'accueil. De ce fait, le seul facteur déterminant l'implantation avec un bureau de représentation est l'expérience en matière d'internationalisation.

Selon Cerutti, Dell Ariccia et Martinez Peria (2007)² qui étudient l'impact des facteurs macroéconomiques sur le choix des formes d'implantation. Ils arrivent aux conclusions suivantes :

- L'existence d'une relation positive entre le taux d'impôts sur les sociétés et la décision d'une banque désirante de s'installer via une succursale.
- L'implantation d'une succursale est négativement liée aux indicateurs de risque de pays hôte.
- L'installation d'une succursale est plus probable lorsque le risque politique du pays d'accueil est élevé.

Selon l'étude de Fiechter (2011)³, il démontre que la succursale propose une large offre de services à la clientèle de base, et une meilleure gestion de liquidités et des risques et une meilleure efficacité des coûts. Alors que, l'implantation d'une filiale représente une forme plus adaptée pour la banque de détail.

E- Les avantages et les limites des formules d'association :

L'association des banques à plusieurs avantages, on peut citer⁴ :

- ils permettent aux banques dépourvues d'installations à l'étranger d'accéder rapidement aux activités internationales.
- Ils offrent les avantages du partage des risques ;
- Les banques qui participent à un regroupement ont accès aux moyens bancaires de leurs associés et bénéficient d'un effet de réseau ;

¹ Hsin-yu Liang, Yann Peng Ching, Kam C. Chan " Enchancing bank performance through branches or representative offices? Evidence from European banks", International Business Review, Volume 22, June 2013, P 15

² Hsin.Liang, Y. Peng Ching, Kam C chan , op cit, p 40

³ Hsin.Liang, Y. Peng Ching, Kam C chan , op cit p60.

⁴ BP Ruffini,op-cit, p 54

- Pour une expansion bancaire internationale très attrayante l'internationalisation associée est l'une des modalités les plus motivantes, si l'on met en rapport l'investissement initial de la banque, et l'ensemble des opportunités de croissance dérivée fournie par les partenaires.

Cette formule a des limites qu'on peut les résumer ainsi :

Elle ne veut pas dire que les banques renonce à la « croissance autonome », au contraire, les banques resteront des concurrents même s'il y a des rapprochements interbancaires.

A partir de cela on peut distinguer deux types de stratégies d'internationalisation des structures :

- La stratégie de couverture par laquelle la banque cherche à conquérir l'espace international par un plus grand nombre d'implantations autonomes à travers les succursales, filiales.....

- La stratégie de regroupement, ou d'association, qui privilégie les accords internationaux et la coopération avec d'autres banques.

- **Les principales motivations des banques étrangères :**

Les théories traditionnelles des banques multinationales ont identifié un certain nombre de facteurs expliquant les raisons pour lesquelles les banques s'établissent à l'étranger.

Le plus important de ces facteurs est la recherche d'opportunités dans les pays hôte. Pour ces facteurs on distingue deux types de banques : d'une part, les banques qui s'établissent à l'étranger uniquement pour suivre les entreprises multinationales avec lesquelles il y a une forte relation tel que le partenariat privilégié. D'autre part, celles qui limitent volontairement leur champ d'activité et offrent des services à une clientèle de corporations multinationales restreintes.

Il y a d'autres facteurs tels que la réglementation, la fluctuation des taux de change, et les liens culturels sont autant de facteurs qui favorisent l'expansion du marché national au marché étranger¹.

¹ Laura des boeufs « mémoire sur les barrières à l'entrée des banques étrangères ? Comment limiter la concurrence étrangère ? » Université Neuchâtel, master en sciences économiques et développement international des affaires 2010, p 210.

2-3 La transformation du rôle et de la forme des BMN :

De l'intermédiation bancaire classique à l'intermédiation de marché :

Le phénomène d'internationalisation bancaire est la résultante de la globalisation financière qui agit sur les opérations interbancaires, boursières, sur devises et financement de divers investissements.....

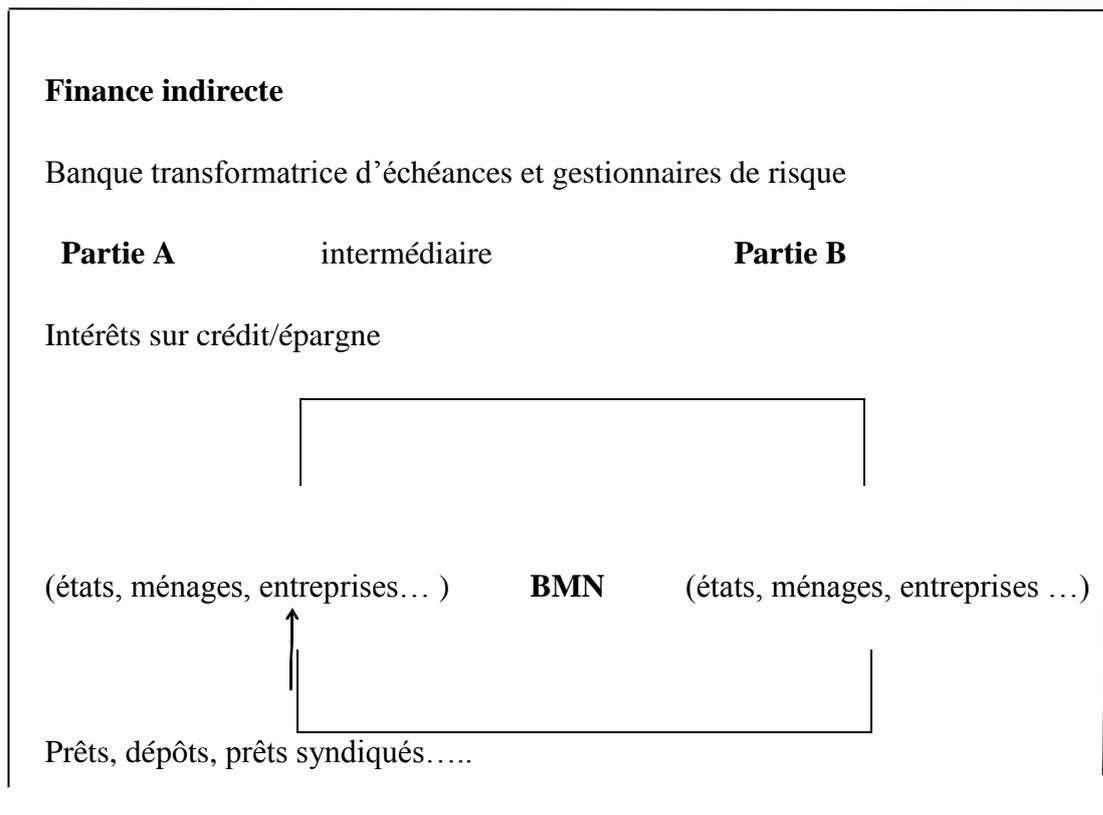
Les agents en manque ou en excédent de liquidités se rencontrent pour satisfaire leurs besoins respectifs de capitaux de manière rapide et souple. Il y a plusieurs facteurs qui jouent un rôle essentiel dans la transformation des BMN¹ :

- 1- La prolifération d'acteurs tels que les BMN, FMN, les organisations internationales.
- 2- La diversification, l'interconnexion des domaines tels que, les marchés monétaires nationaux et internationaux.
- 3- La prédominance de la finance directe.
- 4- La présence en tous lieux, dans divers endroits de la planète, à tout moment.

L'internationalisation bancaire repose sur une tendance d'uniformisation et d'harmonisation à l'échelle internationale, elle participe au développement de la finance directe. Le processus d'internationalisation prend son sens par la stratégie de ces BMN qui consiste à jouer sur les différentiels de taux et de minimiser les risques divers comme on peut le montrer dans la figure si dessous :

¹ Yung Do, A Docobu, op cit, p 61

Figure 2.5 : le financement indirect des banques multinationales



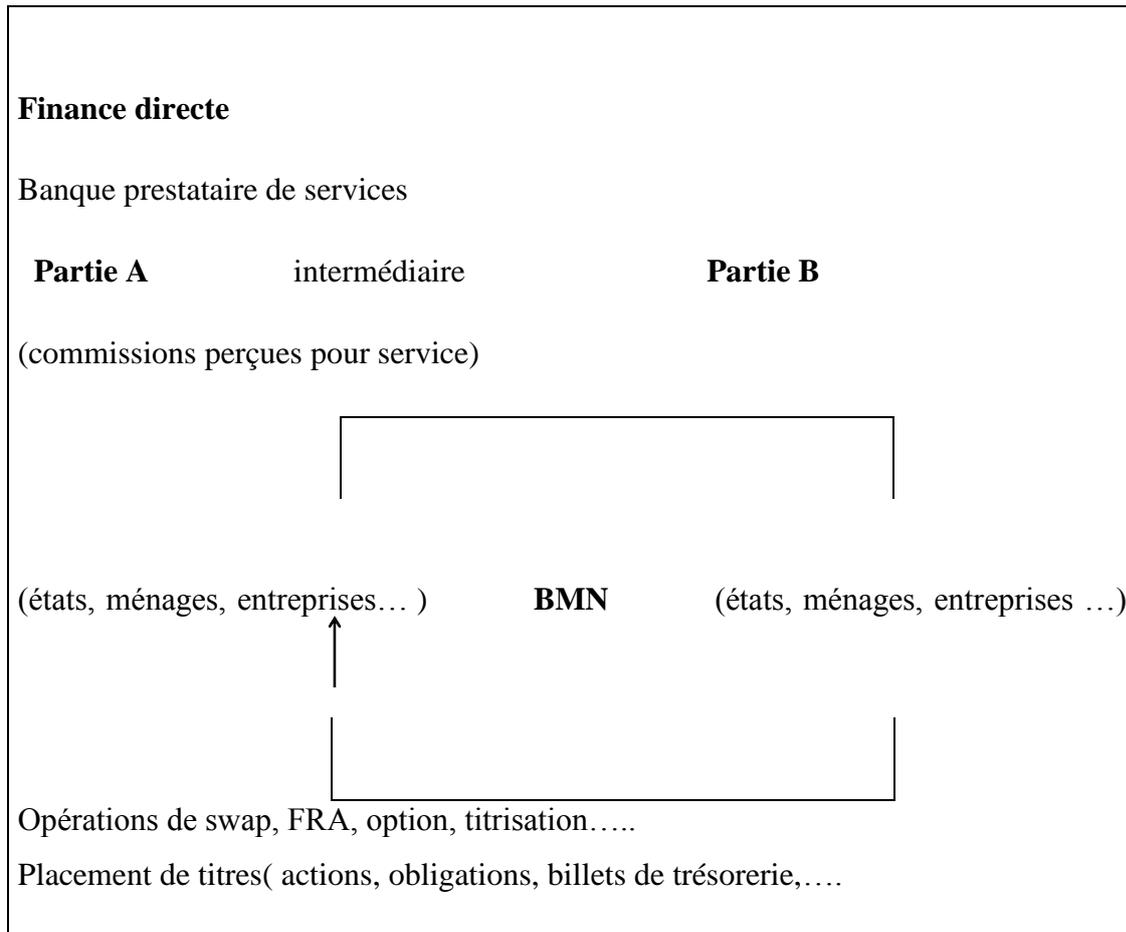
Source : Yung. Do, A, Docobu, P 62.

Les BMN ont diversifié leurs activités avec le redéploiement de l'épargne, de ces refuges traditionnels au cœur des banques et des caisses d'épargne, vers des opérations sur titres.

Le redéploiement du financement en s'opérant directement à partir d'opérations sur titres (actions, obligations).

Dans cette transformation bancaire, le financement direct prend de l'ampleur d'une manière de plus en plus importante. Les BMN se sont lancées petit à petit dans des activités directement en relation avec les marchés.

Figure 2.6 : le financement direct des banques multinationales



Source: Yung do, A. Docobu, op cit, p64

Les banques multinationales ont changé de forme, elles sont devenues des prestataires de services ou intermédiaires de marché, l’une des formes tangibles de l’internationalisation est la formation de grosses entités qui s’assemblent et se désagrègent au gré de divers métiers d’une BMN, tels que ¹ la banque de détail, la banque d’investissement, la gestion d’actifs, les activités financières, la banque-conseil et la banque d’entreprise.

Les BMN sont très reliées entre elles, elles se prêtent mutuellement de l’argent, en formant un véritable système financier privé. Elles entretiennent de nombreux liens avec des firmes multi nationales, des états, des regroupements officiels ou informels divers.

Les BMN se regroupent parfois sous forme de syndicats internationaux pour pouvoir financer les plus gros montants pour partager les risques. Elles occupent une place essentiel

¹ Yung Do, A. Docobu, op cit , p65.

dans la globalisation financière, elle intervient d'une part sur les marchés des actions ou obligations, et d'une autre part, sur les marchés monétaires. Leurs rôle se résume à :

- Placer des liquidités pour les investisseurs ou les épargnants ;
- Ces banques rivalisent ainsi le projet de création de nouveaux fonds ;
- Elles mènent des opérations de swaps, d'options, de contrats à terme et autres produits dérivés ou structurés plus complexe pour compte de tiers ;

Avec l'internationalisation, les banques sont devenues de plus en plus créatrices de liquidité pour les institutionnels qui financent indirectement les entités productives. Les BMN sont devenues des arrangeurs de finance directe en procurant des fonds aux différents opérateurs du marché. Elles deviennent l'interface entre épargnant/ investisseurs –besoin financiers.

Elles sont reliées entre elles, et les autres acteurs de la vie économique et financière afin de faciliter la circulation des capitaux à l'échelle internationale. L'internationalisation s'est marquée par l'importance de la structure de l'actionnariat.

La stratégie des BMN consiste à se positionner le plus adéquatement possible pour satisfaire les actionnaires. Pour dire qu'une banque est multinationale, il faut qu'elle façonne sa stratégie par l'intégration d'un processus d'internationalisation financière globale. Ces transformations ont abouti au modèle de BMN intermédiaire de marché.

Les banques multinationales utilisent des stratégies d'adaptation par rapport aux divers créanciers qui sont principalement des investisseurs institutionnels étrangers. Elles peuvent aussi investir pour compte propre ou participer à l'accélération de ces flux par leurs métiers de conseillers, prestataires de services de marché. Les BMN jouent un rôle central dans le réglage des excédents entre divers zones de la planète.

L'internationalisation à l'heure de la globalisation financière consiste à ce que les BMN peuvent mener des opérations internationales depuis leurs sièges sociaux, et pas forcément avec des implantations à l'étranger ou aller à l'étranger. Les BMN se feront de plus en plus l'intermédiaire d'investisseurs en capitaux spéculatifs allant des placements les moins spéculatifs à ceux qui le sont le plus, en temps réels et presque en tout lieu sur la planète.

2-4 Les activités des banques multinationales :

Selon Lamarque¹ « un métier peut se définir comme la capacité à gérer un système d'offre, c'est-à-dire un ensemble de tâches permettant de proposer à une clientèle définie un produit ou un service particulier ».

Les activités des banques multinationales se distinguent en trois groupes, la banque de détail, la banque d'investissement, la gestion d'actifs que nous allons éclaircir ci-dessous :

1) La banque de détail :

Appelée également banque à réseau, Retail banking ou banque de proximité, ce métier correspond à l'intermédiation de bilan traditionnelle avec la collecte de capitaux auprès de la clientèle et la distribution de crédits et à la prestation des services destinés à cette clientèle. Une banque de détail est un établissement de crédit² :

- Qui collecte ces ressources grâce à son réseau de guichets et aux nouveaux canaux de distributions ;
- Que la clientèle est principalement composée de particuliers de PME et de professionnels ;
- Qui exerce ce métier à l'échelon local, régional, national ou international.

Les banques de détails sont très fréquemment des banques domestiques en raison des spécificités à la fois juridiques et culturelles de chaque marché national³. Elles présentent une bonne récurrence de ses revenus car son activité correspond à des parts de marché qui découlent de la densité de son réseau d'agences. Ainsi, lorsqu'une banque de détail s'installe dans un pays étranger, elle le fait régulièrement par fusion- acquisition d'une banque locale.

2) La banque d'investissement :

Appelée également une banque d'affaires ou Investment Banking⁴ qui se définit par :

- la collecte des ressources sur les marchés ;
- la clientèle composée de très grandes entreprises et parfois d'états pour lesquels la banque propose des financements ;

¹ Lamarque, « les activités clés des métiers bancaires : une analyse par chaîne de valeur, finance contrôle stratégie », volume 2, Juin 1999, p 139.

² Sylvie de Coussergues, « gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », Ed DUNOD, N°4, p 13.

³ Thèse Jessy Troudart, op –cit, p 60.

⁴ Sylvie de Coussergues, op-cit, p14