

**Compte-rendu de la 4<sup>ème</sup> table ronde  
de la journée de rencontres économiques  
consacrée au Maroc.**

**Le Maroc, nouvelle place financière.**

**Institut du Monde Arabe, le 25 novembre 2014.**

*Un événement en partenariat avec l'Ambassade du Maroc en France, la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, l'Agence Marocaine de Développement des Investissements, Maroc Export, l'Office National Marocain du Tourisme et la Maison de l'Artisan du Maroc.*

**Jean-Marc DANIEL :**

Bonjour, je suis professeur d'économie à l'École Supérieure de Commerce de Paris ESCP Europe et intervins dans cette table ronde dans le cadre du partenariat entre cette grande école et l'Institut du monde arabe – j'en profite pour saluer le Président Jack Lang, que je remercie pour le travail accompli.

Pour ma part, c'est la troisième table ronde que j'anime dans le cadre des relations entre l'ESCP Europe et l'IMA. La fois précédente, nous avons parlé du financement dans le monde arabe. Nous allons donc revenir sur cet aspect en centralisant notre propos sur le Maroc.

Le Maroc est un pays qui, sur le plan de son financement, est marqué par un déficit de sa balance des paiements (10 % du PIB). Il existe un besoin de financement de l'économie marocaine ; ce besoin s'explique, dans le cas du Maroc, par un fort développement.

Face à cette capacité de drainer l'épargne, nous allons voir comment le système monétaire et financier marocain répond.

Pour ceci, je vais demander aux personnes qui sont autour de cette table de se présenter. Les thèmes que nous aborderons concerneront la manière dont l'épargne est drainée vers l'économie et la façon dont la société marocaine, peu bancarisée, gère son épargne.

**Saïd IBRAHIMI :**

Bonjour, je suis le Président-directeur général de Casablanca Finance City Authority, plateforme économique et financière que le Maroc a lancée en 2010 pour drainer des investissements et des financements vers l'Afrique.

**El Habi CHAIBAINOU :**

Bonjour, je suis le Directeur général du Groupement Professionnel des Banques du Maroc.

**Jamal LEMRIDI :**

Bonjour, je suis le Directeur général et membre du directoire du Crédit du Maroc, filiale d'un grand groupe bancaire français et international : le Crédit Agricole.

**Brahim BENJELLOUN-TOUIMI :**

Bonjour, je suis l'Administrateur directeur général du groupe BMCE Bank, présent dans trente pays, dont vingt en Afrique subsaharienne, doté de 30 milliards d'actifs et de 2 milliards d'euros de fonds propres.

**Laurent DUPUCH :**

Bonjour, je suis le Président du directoire de BMCI, filiale de BNP Paribas au Maroc, représentant 3 200 personnes réparties sur 380 agences et gérant 800 millions d'euros en fonds propres.

**Jean-Marc DANIEL :**

Le grand enjeu des pays émergents consiste à financer leur développement. Des pays émergents bénéficient d'une rente pétrolière. Le Maroc n'a pas de rente, mais a du talent. Quelle est la forme de talent que Casablanca Finance City Authority développe pour attirer des capitaux ?

**Saïd IBRAHIMI :**

Notre ambition est d'attirer des capitaux vers le Maroc. Nous voulons aussi être un vecteur de financement de l'Afrique, et au moins de l'Afrique de l'Ouest, de l'Afrique centrale et de l'Afrique du Nord. Il existe une nécessité de disposer d'une place financière pour assurer le développement d'une région : la proximité des places financières est très importante pour contribuer à l'expression du potentiel de développement d'une région.

En 2010, au niveau de la carte des places financières internationales, l'Europe avait une certaine densité, de même que les États-Unis bien évidemment, ou l'Asie. L'Afrique était le parent pauvre, avec une place financière à Johannesburg et l'Île Maurice comme centre de destination des fonds d'investissement sans contribution réelle du financement de l'économie.

Or l'Afrique est reconnue comme ayant un grand potentiel de croissance ; elle a des besoins très importants de financement ; il était nécessaire de lancer un projet de place financière pour contribuer à drainer des capitaux sur les parties délaissées du continent africain.

Casablanca Finance City Authority est le fruit d'une ambition nationale. Le Maroc a un secteur financier développé, ayant une forte présence en Afrique. Il y avait matière à créer un hub économique et financier au sein de Casablanca.

Une place financière est d'abord et avant tout un écosystème avec des institutions financières au sens large et des services professionnels – la Bourse n'est qu'un élément d'une place financière. Casablanca Finance City Authority concentre des institutions financières et des services professionnels associés (cabinets d'avocats, cabinets de consultants, auditeurs, experts-comptables, analystes financiers, etc.). Nous avons également adjoint les sièges des entreprises nationales qui s'intéressent à l'Afrique, toujours dans la perspective de drainer des investissements vers le continent.

Nous avons donc créé un écosystème autour de ces trois catégories d'institutions, qui ont vocation à s'intéresser à l'Afrique. Aujourd'hui, nous drainons du financement vers l'Afrique et avons plusieurs fonds d'investissement dédiés à l'Afrique, et qui, depuis CFCA, gèrent quelques milliards de dollars.

### **El Habi CHAIBAINOU :**

Les banques marocaines ont participé à la fondation de Casablanca Finance City Authority, qui est une œuvre concertée entre partenaires dans le secteur financier.

Le drainage de l'épargne vers le Maroc et l'Afrique, à travers ce hub financier qu'est Casablanca Finance City Authority, est global : il concerne des secteurs d'activité comme l'aéronautique et l'électronique. Il s'agit en réalité d'une plateforme multifonctionnelle et multidisciplinaire, pour le pays et sa région.

Casablanca Finance City Authority n'est pas vraiment une nouvelle place financière : en fait, elle a un historique important depuis plusieurs années, avec l'ouverture du Maroc au marché et le développement du secteur bancaire.

Le secteur bancaire marocain est solide et respecte les règles prudentielles, il faut souligner le renforcement des fonds propres et la supervision bancaire. En outre, le Maroc bénéficie d'un capital humain non négligeable. Ces forces font que le secteur bancaire marocain est un modèle, au niveau de la région, en Afrique, par sa vision, sa stratégie et son engagement volontariste. Il ne s'agit pas là de créativité forcée, mais volontaire. Tous les analystes, les professionnels et les institutions concluent que l'ambition des banques marocaines au niveau africain, que d'aucuns considéraient comme chimérique, s'est avérée payante.

Entre le Maroc et le reste de l'Afrique, il existe une identité historique, dans certains pays religieux, de même qu'une relation amicale, qui constituent une partie du capital immatériel. Les Africains font confiance aux Marocains ; c'est une consécration du capital immatériel marocain, qui peut représenter de 1,5 à 3 % du PNB s'il est bien exploité.

Le financement des TPME est un modèle au Maroc, à exporter. Ce financement constitue un des principaux soucis des banques marocaines. 95 % du tissu productif marocain comprend des TPME, soit 40 % de la production nationale et 50 % de l'emploi dans le pays. Concrètement, dans un marché libre et concurrentiel, les banques se battent sur ce créneau pour financer les projets viables – la gestion de projets se fait aussi de manière collective.

Ainsi, au niveau du partenariat public-privé, c'est une stratégie nationale que d'accompagner les TPME, avec des engagements précis relatifs à l'environnement des affaires. Le Maroc est à présent reconnu pour sa capacité à faciliter administrativement le climat des affaires, au niveau de la fiscalité et de l'accès au financement. Le travail collectif concerne aussi des initiatives des banques seules.

Nous pouvons noter comme initiative fondamentale la création de l'Observatoire national de la TPME, grâce à un partenariat entre des acteurs publics et privés. Il s'agit avec cet Observatoire d'avoir une image réelle de l'état de l'accompagnement des TPME.

Nous pouvons noter aussi la création de la Fondation marocaine de l'éducation financière, suivant là aussi un partenariat public-privé. L'objectif est d'éduquer pour faire face à la fracture bancaire et financière ; cette Fondation a pour objectif de sensibiliser les jeunes aux problématiques

financières ; l'institution cible aussi les TPME et les gens habitants les régions les plus éloignées – les RH des secteurs bancaires doivent s'y intéresser pour être près de leurs clients, avec des offres intéressantes (opérations gratuites sans commissions, ouverture de comptes bancaires sans engagement de fond, accès aux cartes de crédit prépayées, etc.). Sociologiquement parlant, le citoyen marocain a prouvé qu'il était féru de technologies de l'information.

Nous organisons une campagne régionale avec les TPME. Nous avons visité 10 villes marocaines pour recueillir les doléances des TPME et proposer des réponses et des nouveautés. Les TPME ont un déficit d'information sur les produits bancaires qui leur sont destinés.

L'Union des banques francophones a été créée en 2012 à Marrakech. Les thèmes travaillés concernent l'éducation financière et la sécurité bancaire. Il s'agit d'une créativité volontaire comprenant les pays arabes, l'Europe et l'Afrique. La sécurité politique, économique et sociale est un gage de réussite.

**Jean-Marc DANIEL :**

Nous avons abordé beaucoup de sujets. Continuons avec Monsieur Jamal LEMRIDI.

**Jamal LEMRIDI :**

La place financière ne peut pas se développer indépendamment de son environnement, du pays dans lequel elle est implantée. Il faut qu'il y ait une dynamique de développement dans ce pays. C'est le cas du Maroc, qui a entrepris des actions et mis en place des plans stratégiques sectoriels (plan Maroc vert, plan Émergence industrielle, Vision touristique 2020, etc.). Le Maroc a créé un climat favorable pour l'investisseur étranger de par le cadre institutionnel. Le Maroc a réussi à obtenir la confiance des analystes et des observateurs étrangers. Sur les trois principales agences de notation, deux (dont Standard and Poor's) classent le pays à un haut niveau.

Une place financière, ce n'est pas uniquement une Bourse, un système bancaire et des compagnies d'assurance : c'est également des services professionnels. Ces dernières années, les principaux cabinets d'avocats d'affaires se sont installés à Casablanca ; cela va être déterminant

dans le développement de cette place financière marocaine, dont l'objectif est d'attirer des capitaux étrangers pour financer le développement du pays.

**Brahim BENJELLOUN-TOUIMI :**

Le Maroc n'est pas une nouvelle place financière ; c'est une place financière qui est enracinée dans l'Histoire : la première banque, au Maroc, a été créée à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, à Tanger ; bien des banques marocaines encore opérationnelles ont traversé le XX<sup>ème</sup> siècle ; une place enracinée, donc, mais qui se renouvelle.

Elle se renouvelle par l'approfondissement de la bancarisation. La place financière du Maroc est au service de l'économie réelle. Nous n'avons pas été obnubilés par les chimères de la finance spéculative qui ont précipité le monde développé dans la crise. Grâce à Dieu, nous avons été sanctuarisés par rapport aux subprimes, notamment. La place financière marocaine, dont une part est occupée par des capitaux étrangers, reste au service de l'économie réelle. Il y a eu une poussée de la bancarisation : le taux actuel est de 62 %, les banques ont ouvert massivement des guichets à travers le pays. Ce sont des banques universelles. Nous avons un ratio de pénétration des crédits dans le PIB. de l'ordre de 80 %. Le crédit sur dépôt est au-dessus de 100 %. Nous avons aussi une visibilité parfaite par rapport à l'international, puisque les normes prudentielles qui gouvernent le monde bancaire s'appliquent au Maroc (Bâle 3 depuis juin 2014). La Banque marocaine du commerce extérieur a lancé un appel à des fonds obligataires internationaux au mois de novembre 2013 et était lisible dans ses états comptables.

La place financière du Maroc se renouvelle à travers son internationalisation. L'Afrique, notamment subsaharienne, est le continuum de l'espace économique marocain. La place financière marocaine donne du sens à la finance ; la soutenabilité de nos performances passe par le fait de s'inscrire dans les priorités nationales du pays ; il s'agit d'un acte citoyen, dans l'intérêt supérieur de la place bancaire et financière du Maroc. La responsabilité sociale de l'entreprise est inscrite dans la stratégie des banques marocaines. La finance ne peut pas rester durablement rentable si elle n'inscrit pas des critères d'environnement, sociaux et de gouvernance dans ses pratiques.

Le Maroc est un laboratoire social. Ce pays mène une politique de dialogue social. Les membres de la Chambre des Représentants, où siègent quelques syndicalistes, évoquent souvent la qualité du dialogue social qui prévaut dans les banques. Les avancées sociales constatées dans les banques sont assez remarquables. Le secteur bancaire marocain est rentable et solide. La Banque centrale et l'ensemble des gendarmes qui surveillent le système financier marocain sont de qualité.

**Laurent DUPUCH :**

Le Maroc est une place financière, et une place bancaire, puisque les banques ont un rôle encore assez important. Ce pays a différents atouts.

Le premier est l'intermédiation. Le métier bancaire est un métier d'intermédiaires : nous devons collecter de l'épargne et distribuer des crédits. Les systèmes bancaires doivent être rentables. L'intermédiation est à la base d'un développement économique pérenne. Les crédits sur dépôt, au Maroc, dépassent les 100 % : le système bancaire marocain joue à plein son rôle de financeur de l'économie.

La collecte d'épargne se fait à travers la bancarisation ; cette bancarisation est axée à travers des réseaux d'agences. Le digital est un enjeu majeur : il faut être prêt à proposer une autre façon de consommer des produits et des services bancaires aux clients de demain.

Il faut rassurer les acteurs économiques, en mettant en avant l'inclusion financière et la volonté de plus de transparence. Il faut aussi faire en sorte que tous les acteurs économiques passent par les canaux financiers classiques, traditionnels.

Casablanca Finance City Authority représente un atout stratégique majeur pour le Maroc. Il s'agit d'un lieu de rencontres et d'investissements de personnes intéressées par le développement du Maroc et de l'Afrique.

**Jean-Marc DANIEL :**



Merci. À ce stade, je vais repasser la parole à Monsieur Saïd IBRAHIMI. Le côté humain est très important dans l'économie marocaine. Le Maroc a une jeunesse formidable.

**Saïd IBRAHIMI :**

Pourquoi le Maroc a lancé une place financière régionale ? Il existe une dynamique dans ce pays, certes. Mais l'économie marocaine est petite. La masse critique doit être nettement plus significative. Dans cette région, la place financière au sens large regroupe en fait l'Afrique de l'Ouest, l'Afrique centrale et l'Afrique du Nord, ensemble plus significatif en termes de PIB. Les atouts du Maroc ne tournent pas autour de la taille de son économie, mais de son positionnement géostratégique. Le Maroc est à la croisée de l'Europe, de l'Afrique et du Moyen-Orient. De plus, l'atout du Maroc est l'ouverture de son économie, avec la multitude d'accords de libre-échange qui la caractérise : à partir du Maroc, les entreprises internationales ont accès à un marché d'un milliard de consommateurs. L'autre atout du Maroc est la régulation de son économie ; les régulateurs marocains sont pleinement reconnus par les instances internationales comme la Banque mondiale et le Fonds monétaire international. Autres atouts marocains : sa stabilité politique (sa gouvernance est un actif majeur dans le monde arabe) et ses infrastructures (terrestres, portuaires et aéroportuaires).

L'internationalisation des banques marocaines constitue un des piliers de la stratégie globale de la place financière du pays. Le secteur financier marocain est représenté dans une trentaine de pays africains ; ce secteur a une très bonne connaissance des acteurs-clés et des projets phares qui se construisent dans les pays africains, ce qui représente un atout certain au regard du fait que l'Afrique offre une grande perspective de croissance à l'avenir.

Les économies africaine et marocaine sont très intermédiées. Il faudrait encore plus d'intermédiation. Nos bourses sont petites, peu liquides et se situent en profondeur ; il faut les développer et conjuguer toutes les possibilités pour assurer un meilleur financement des économies. Les besoins sont très importants en Afrique, ne serait-ce que dans les infrastructures : le seul financement intermédié ne peut pas y répondre.

**Laurent DUPUCH :**

Il ne faut pas faire d'exclusion ; le financement durable nécessite de capitaliser sur tous les modes de financement. L'intermédiation est nécessaire, tout comme la désintermédiation. Les banques ont un rôle majeur à jouer. Il faut capitaliser sur toutes les techniques. Il existe un projet de loi sur les banques participatives – c'est un atout supplémentaire pour répondre à un seul objectif : répondre à des besoins de financement et de développement.

**Brahim BENJELLOUN-TOUIMI :**

La désintermédiation est naturelle dans la stratégie des groupes bancaires et financiers. Au Maroc, ces groupes sont les principaux actionnaires des filiales des banques d'affaires. Ces groupes de banques universelles s'adressent à tous les segments de clientèles et font toutes les activités bancaires et para-bancaires, dont les métiers d'affaires. Les financements (fonds internationaux, multilatéraux, etc.) existent ; c'est l'intermédiation qui manque souvent. Les Marocains ont l'expertise suffisante pour répondre à des problématiques de structuration des projets au niveau des métiers de banques d'affaires en Afrique subsaharienne, pour compléter les offres émises de Casablanca Finance City Authority.

Les banques marocaines, lorsqu'elles agissent en Afrique subsaharienne, s'expriment en langue française. Ce sont des banques francophones qui vont à la conquête de l'Afrique subsaharienne et constituent donc un vecteur de la francophonie. Les pays francophones, dans un monde régionalisé, peuvent être des têtes de pont entre les différents regroupements régionaux, et ces regroupements peuvent être portés par des pays francophones, car ils ont la langue française en partage.

**Jamal LEMRIDI :**

Les banques marocaines filiales de groupes étrangers peuvent jouer un rôle important. Nous avons la possibilité, dans le cadre de notre action pratique de développement et de service aux clients, de mettre en valeur la synergie avec un groupe international, attirer des investisseurs et des opérateurs intéressés par notre pays pour faire de leur implantation marocaine une plateforme régionale. Le Crédit Agricole a réussi des opérations concrètes ayant permis à des grands groupes

étrangers de venir au Maroc pour trouver des débouchés ou investir avec des plateformes régionales rayonnantes.

Le Crédit Agricole est le numéro un européen du financement de l'agriculture, et nous voulons, au Crédit du Maroc, bénéficier de son expertise dans ce domaine pour apporter notre contribution au développement de l'agriculture dans le pays. Notre cible prioritaire est le pilier 1 (agriculture intensive) ; dans le pilier 2, nous pouvons apporter des solutions innovantes. Nous souhaitons également créer des passerelles entre les coopératives agricoles françaises et leurs homologues marocains, pour des transferts de technologies et de savoir-faire.

**EI Habi CHAIBAINOU :**

Les banques marocaines, en Afrique, sont africaines, de la même manière que les banques françaises installées au Maroc sont marocaines. L'intermédiation est fondamentale pour le financement ; la désintermédiation est importante dans le financement, car des banques informelles apparaissent un peu partout dans le monde. Notre créativité est volontaire : les banques marocaines sont conscientes du fait que, malgré toutes les évolutions, il reste encore beaucoup à faire, notamment au niveau du financement de l'économie et des TPME – c'est pourquoi nous avons des nouveaux produits et engageons de nouvelles actions.

**Jean-Marc DANIEL :**

Merci pour vos interventions enrichissantes. Nous passons aux questions à la salle.

**Intervenante :**

La responsabilité sociale, le développement durable et l'inclusion financière constituent des principes ne faisant pas l'objet d'accompagnement au niveau des PME et des PMI. De plus, la péréquation régionale dans le développement économique est problématique. Enfin, le rouleau compresseur de la mondialisation financière, au niveau de la réglementation, relativise, il me semble, le caractère francophone du système bancaire marocain.

**Pierre Olivier ROUAUD, Usine Nouvelle**

L'année 2014 n'est pas satisfaisante pour l'économie marocaine ; les financeurs sont-ils coupables ? Quel est l'impact de la baisse des taux sur la distribution des crédits ?

**Yacine FAL, Banque africaine du développement :**

La sélection de la domiciliation de Casablanca Finance City Authority a été faite sur une base compétitive, de 10 propositions de places financières qui auraient pu abriter ce fonds. Ce fonds est donc très compétitif : le choix de Casablanca ne fut pas le fruit du hasard.

**Nasser DJAMA, Usine Nouvelle**

La question de la finance islamique n'a pas été abordée par les intervenants de la table ronde. Cette finance est balbutiante, mais des tentatives existent dans le monde, comme au Maroc. Quel est votre point de vue à ce sujet ?

**El Habi CHAIBAINOU :**

Une loi devait passer sur la banque participative. Tout un arsenal juridique nouveau très important (droit des entreprises, Code du commerce) a été lancé depuis l'arrivée de Sa Majesté Mohammed VI ; des réformes audacieuses du secteur bancaire ont été façonnées ; la nouvelle loi bancaire contient 19 articles sur la banque participative. Concernant l'Union bancaire francophone (UBF), la mondialisation ne signifie pas l'union, mais le respect de l'identité de chaque groupe ou nation ; l'UBF représente une tentative de mise en valeur d'une identité par la langue française.

**Brahim BENJELLOUN-TOUIMI :**

Concernant la question de la péréquation régionale, il existe une nouvelle considération liée à la proximité vis-à-vis de la réalité. Il faut disposer de projets pérennes pour les financer. Or certaines régions ont davantage de dépôts à donner que d'autres, plus consommatrices. Ensuite, concernant la finance islamique, le Maroc se renouvelle en effet grâce à la finance participative ; il

s'agit d'une finance éthique, cette éthique étant basée sur la religion musulmane. Toutes les banques marocaines sont disposées à jouer le jeu de la finance participative. Enfin, la baisse du taux d'inflation constitue un signal à prendre en compte. La tarification doit être en fait basée sur l'appréciation du risque ; or le Maroc a mis en œuvre une centrale des risques (crédit bureau) : la connaissance de la réalité des engagements des clients est l'une des premières mesures de bonne tarification – cela résoudrait le plus structurellement les aspects de suivi et d'accompagnement des PME.

**Saïd IBRAHIMI :**

Le fonds Africa 50 qu'a évoqué Madame FAL est un outil extrêmement important pour le financement des infrastructures en Afrique. Il va permettre l'activation d'une nouvelle approche inter-pays au niveau du continent en trouvant des sources de financement. Ce fonds a l'ambition d'être coté par les agences internationales afin de pouvoir collecter l'épargne africaine. Africa 50 est ce fonds pouvant recycler une partie de l'épargne africaine dans un véhicule ayant la bonne cotation.

**Jean-Marc DANIEL :**

Merci pour vos réponses aux questions du public.