

# RAYONNEMENT continental

Alexandra Born et Paul Mathieu

**Les groupes bancaires africains étendent leur présence dans la région, bousculant les acteurs traditionnels et les autorités de contrôle**

**L**ES BANQUES africaines, qui autrefois franchissaient peu leurs frontières nationales, se déploient à présent sur tout le continent et dominent le secteur bancaire dans beaucoup de pays, supplantant les banques d'Europe et des États-Unis auparavant premières sur la place. Ces banques dites panafricaines jouent un rôle moteur dans le développement des services financiers et l'intégration économique en Afrique et contribuent ainsi à libérer l'immense potentiel d'une région en plein essor.

Les banques panafricaines sont surtout originaires des principales économies du continent, comme l'Afrique du Sud, le Nigéria et le Maroc, et de pays influents à l'échelon d'une région, comme le Kenya. Ce n'est pourtant pas le cas d'Ecobank, l'un des grands groupes bancaires panafricains qui a son siège au Togo, un pays minuscule. Ecobank a été créée au milieu des

années 80 dans le sillage de la Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest, qui regroupe quinze pays. Sans totaliser le plus d'actifs, elle surpasse toutes ses consœurs panafricaines en termes de présence géographique.

Alors que les banques mondiales se sont désengagées des activités de moindre ampleur et plus risquées, l'expansion des acteurs africains est une bonne nouvelle pour le développement du secteur financier en Afrique. Non seulement ils comblent le vide laissé par les banques mondiales, mais ils stimulent le développement financier et l'intégration économique de la région. Néanmoins, pour perdurer et ne pas générer de risques systémiques ni créer le type d'instabilité financière vu ailleurs, cette expansion des banques donnant naissance à d'importants réseaux transnationaux doit s'accompagner d'une surveillance accrue et d'une coopération renforcée entre les pays.

## Le décollage

Si la banque sud-africaine Standard Bank est depuis longtemps implantée dans d'autres pays, les autres banques se sont véritablement lancées hors de leurs frontières au milieu des années 2000. Le nombre de filiales a presque doublé entre 2006 et 2010 (graphique 1), passant de 48 à 88 sous l'impulsion des banques marocaines et de la United Bank for Africa du Nigéria. Cette expansion rapide à l'étranger a été favorisée par une plus grande stabilité politique et macro-économique et par une croissance économique solide, en plus des facteurs spécifiques suivants :

- la fin de l'apartheid au milieu des années 90, qui a permis aux banques d'Afrique du Sud d'aller offrir leurs services à l'étranger;
- le développement des liens commerciaux entre pays d'Afrique — entraînant en particulier les banques sud-africaines et kényanes à suivre leurs clients à l'étranger;
- la décision des banques marocaines de s'étendre vers le Sud compte tenu des perspectives



Un employé compte des billets dans une agence à Johannesburg (Afrique du Sud).

moins favorables au Maroc et en Europe — y compris en rachetant les activités locales de banques européennes sur le départ;

- la forte hausse du capital minimum imposé au Nigéria suite à la crise bancaire du milieu des années 2000, qui a amené les banques à réfléchir à un développement à l'étranger pour utiliser leur surplus de fonds propres;
- l'ambition sociale d'Ecobank, qui remonte à sa création au milieu des années 80, de devenir la plus importante banque panafricaine.

Deux grands modèles d'organisation sont apparus parmi les banques panafricaines (graphique 2). Le modèle traditionnel s'appuie sur une base dominante dans le pays d'origine; le second modèle est conçu pour être une structure en réseau diversifiée dès le début.

Les banques du modèle traditionnel se sont étendues à partir d'une importante base nationale, qui continue à prédominer dans les activités du groupe. Dans ces cas, les filiales étrangères contribuent pour moins de 20 % au total des actifs, chaque filiale contribuant pour beaucoup moins. On trouve dans ce groupe des banques d'Afrique du Sud et du Maroc et, dans une moindre mesure, du Nigéria.

Parmi les banques du second groupe, dont aucune n'a de base nationale dominante, le réseau est très important. Bien qu'une holding bancaire assure la gestion centralisée des filiales, la filiale basée dans le pays d'origine n'est qu'une filiale parmi beaucoup d'autres, et elle n'est pas nécessairement la plus grande. Des exemples de ce modèle sont Ecobank — siège au Togo et principale filiale au Nigéria — et Bank of Africa, fondée au Mali avant que la holding ne soit déplacée au Luxembourg et finalement rachetée par la Banque marocaine de commerce extérieur. Un certain nombre de banques présentent une structure intermédiaire entre les deux modèles. En outre, à mesure qu'une banque se développe à l'étranger, l'importance de sa base d'origine diminue au sein du groupe.

### Des services bancaires pour les «sous-bancarisés»

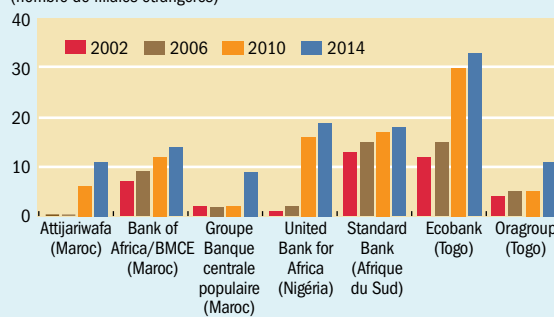
L'expansion des banques à l'étranger est très bénéfique aux économies d'origine et d'accueil. La montée en puissance des banques panafricaines a accru la concurrence et l'efficacité, introduit des produits novateurs et des systèmes de gestion et d'information plus modernes, et amené de nouvelles compétences dans les secteurs bancaires des pays d'accueil. Différentes banques panafricaines ont exporté des modèles économiques et des circuits de distribution innovants, comme les services bancaires mobiles proposés par des banques kényanes. Ces progrès ont contribué à rendre plus accessibles les services et produits bancaires (on parle souvent de financiarisation de l'économie).

Les banques panafricaines ont aussi étendu les services bancaires à des personnes qui y avaient peu accès jusqu'ici, ceux que l'on appelle les «sous-bancarisés». Ainsi, les banques kényanes qui ont ouvert des filiales dans d'autres pays de la Communauté d'Afrique de l'Est ont exploité leur savoir-faire en matière de services bancaires en agence et sur mobile pour desservir des segments sous-bancarisés de la population. De même, les banques marocaines ont développé des activités de microfinance en Afrique occidentale francophone, et leurs filiales ont mis l'accent sur les prêts aux PME. Les banques nigérianes ont beaucoup contribué

Graphique 1

### Une expansion rapide

Les plus grandes banques panafricaines ont plus que doublé leurs activités en Afrique subsaharienne au cours de la dernière décennie. (nombre de filiales étrangères)



Sources : sites web et rapports annuels des banques.  
Note : BMCE = Banque marocaine de commerce extérieur.

à la multiplication des agences en Afrique occidentale, surtout en milieu rural.

Le phénomène des banques panafricaines peut aussi aider les pays d'accueil à relever leurs normes financières. Les banques des économies africaines plus avancées utilisent dans leurs filiales étrangères les normes de leur pays d'origine, et les pays d'accueil se familiarisent ainsi avec des pratiques d'information financière et de surveillance plus sophistiquées, comme le niveau des fonds propres recommandé par le Comité de Bâle (un groupe international de réglementation bancaire) et les normes internationales d'information financière publiées par le Comité international des normes comptables. À cet effet d'apprentissage entre pairs s'ajoutent les visites de surveillance des filiales étrangères sur place qui réunissent les organismes de réglementation du pays d'accueil et les autorités du pays d'origine, ainsi que les collègues de surveillance auxquels participent les différents organismes de réglementation concernés par un groupe bancaire donné.

Le développement des banques panafricaines profite aussi aux banques du pays d'origine puisqu'elles diversifient leurs activités et améliorent les perspectives de croissance.

### Gestion des risques systémiques

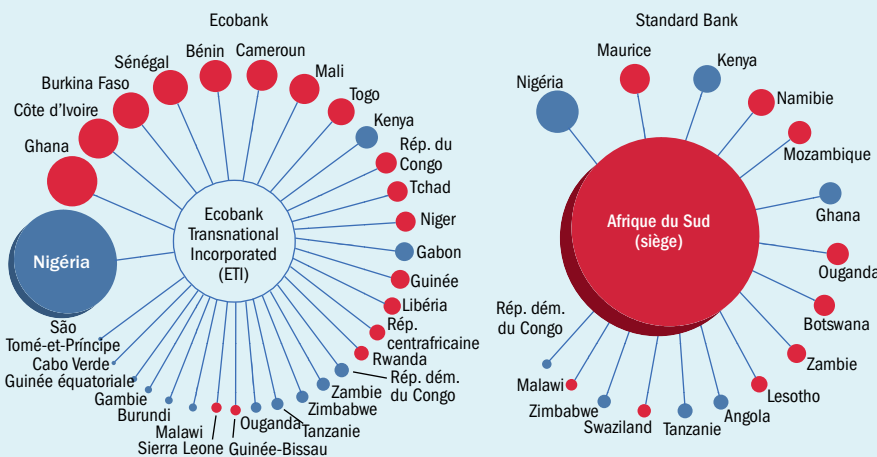
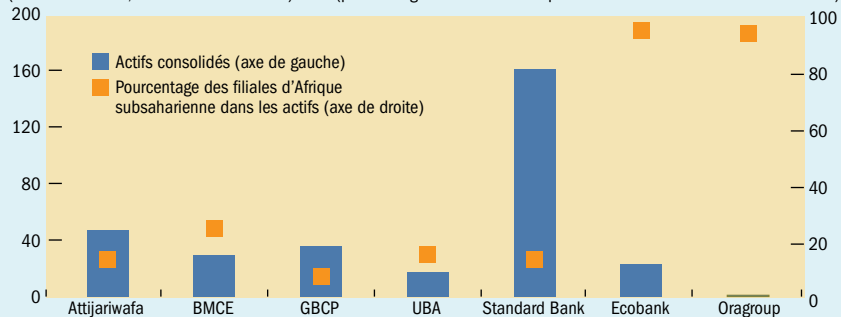
L'ascension des banques panafricaines est une source de difficultés nouvelles pour les autorités de réglementation et de contrôle. Avec l'expansion des réseaux apparaissent de nouveaux canaux de transmission de risques macrofinanciers et d'autres effets dans les pays d'origine et d'accueil. Par exemple, des problèmes rencontrés par la banque mère, comme la crainte d'une mauvaise gestion ou de risques de réputation, pourraient provoquer des retraits de fonds massifs dans les filiales. De même, des problèmes économiques ou financiers dans un pays d'accueil pourraient se répercuter sur la banque mère si la filiale concernée pèse lourd dans le groupe. La présence et la complexité accrues des banques panafricaines ont rendu leur surveillance plus délicate. Il est difficile pour l'organisme de réglementation du pays d'origine d'apprécier la santé d'une filiale ou les risques potentiels qui la menacent sans avoir une certaine connaissance de la structure et des activités de l'ensemble du groupe bancaire. Cela suppose une

Graphique 2

## Faites votre choix

Deux modèles économiques dominent dans les banques panafricaines. Le premier part d'une institution principale pour s'étendre à l'étranger à partir de son pays d'origine (cf. Standard Bank). Le second établit un réseau multinational dès le départ (cf. Ecobank).

(actifs consolidés, en milliards de dollars) (pourcentage des filiales d'Afrique subsaharienne dans le total des actifs)



Sources : rapports annuels des banques; base de données Bankscope; calculs des services du FMI.

Note : La taille des ronds représente la part de chaque filiale dans le total des actifs du groupe bancaire. Un rond rouge indique que la filiale détient plus de 10 % du total des dépôts d'un système bancaire. BMCE = Banque marocaine de commerce extérieur, GBCP = Groupe Banque centrale populaire, UBA = United Bank for Africa.

démarche de contrôle consolidé de tout le groupe sous la direction du pays d'origine en collaboration avec les pays d'accueil. Les collèges de surveillance chargés d'un groupe particulier jouent ici un rôle important, de même que les protocoles d'accord sur l'échange systématique de données de surveillance. Le développement des banques panafricaines a produit un réseau de banques d'importance systémique (graphique 3) — c'est-à-dire d'institutions dont la faillite pourrait avoir des conséquences financières étendues —, d'où l'importance accrue d'avoir en Afrique des organismes de réglementation solides dans les pays d'origine.

Alors que les autorités de contrôle manquent déjà de moyens dans la plupart des pays d'Afrique, elles sont sollicitées encore davantage du fait des multiples filiales étrangères des groupes bancaires qu'elles doivent surveiller. La récente crise financière mondiale a montré clairement le rôle déterminant d'une coopération entre les pays en matière de contrôle et de résolution pour maintenir la stabilité financière. En l'absence de mécanismes efficaces de coopération et de planification de la résolution pour les banques transnationales, les crises sont souvent résolues par des interventions improvisées de dernière minute faisant appel à

l'aide publique. Même des relations anciennes établies entre des autorités de contrôle peuvent voler en éclat pendant une crise.

Le décalage d'intérêts entre les autorités de contrôle du pays d'origine et celles du pays d'accueil est exacerbé par l'immense écart de taille des institutions et des économies et représente un obstacle majeur à la coopération internationale. Certaines filiales de banques panafricaines ont une importance systémique dans leurs pays d'accueil, mais peuvent ne constituer qu'une petite part du total des activités de leur groupe bancaire. Il peut y avoir un impact sur la stabilité financière dans les territoires d'accueil si les autorités du pays d'origine ou les banques mères prennent des mesures unilatérales — par exemple en limitant la possibilité pour la banque du pays d'origine de recapitaliser une filiale étrangère (c'est-à-dire en cantonnant les actifs). Toutes choses égales par ailleurs, plus la taille des économies des pays d'origine et d'accueil est asymétrique, moins il y a de chances que la stratégie globale d'une institution financière prenne en compte les besoins du pays d'accueil, et plus les risques sont grands pour la stabilité financière dans le pays d'accueil si des problèmes surviennent dans le pays d'origine. En Europe, par exemple, les banques d'Europe occidentale ont

réduit leurs prêts à l'Europe orientale pendant la crise financière mondiale — un geste relativement anodin à l'Ouest qui a eu de graves conséquences à l'Est. Face à cette situation, l'Initiative de Vienne a été lancée en 2009 et 2011 pour promouvoir une coordination plus étroite afin de protéger la stabilité financière et de tenir compte des risques systémiques dans les pays européens émergents.

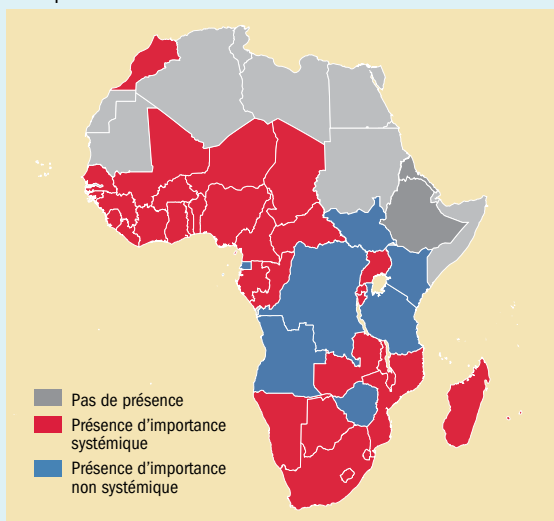
### Maintenir les bénéfices de l'expansion des banques panafricaines

Si l'on veut que le développement des réseaux bancaires panafricains continue d'avoir des effets positifs, il est indispensable d'avoir un système plus performant de contrôle consolidé et d'améliorer la coopération entre les pays. Les meilleures pratiques internationales préconisent une vision consolidée des activités des propriétaires et des risques auxquels les groupes bancaires sont exposés, ce qui suppose généralement de mettre en place des collèges de surveillance individuels et des échanges permanents d'information définis dans des protocoles d'accord entre autorités de réglementation et de contrôle. Ce cadre de coopération doit être établi lors d'une période calme, et non en temps de crise.

Graphique 3

### Importance systémique des banques

Les plus grandes banques panafricaines ont une présence d'importance systémique dans environ 80 % des pays d'Afrique subsaharienne.



Sources : rapports annuels des banques; base de données Bankscope; calculs des services du FMI.

Note : Une présence est d'importance systémique quand les institutions mères dans le pays d'origine ou les filiales dans les pays d'accueil détiennent plus de 10 % des dépôts d'un système bancaire. Les banques représentées sont Attijarfawa, la Banque marocaine de commerce extérieur, Ecobank, le Groupe Banque centrale populaire, Oragroup, Standard Bank et United Bank for Africa.

L'expansion des banques panafricaines accroît la vulnérabilité aux répercussions des problèmes financiers touchant les pays africains ainsi que leur gravité. Si l'on ne s'entend pas sur la manière dont les problèmes d'une banque en difficulté seraient résolus, les activités de contrôle pourraient ne pas suffire. Certains organismes de réglementation pourraient à nouveau cantonner les actifs pendant une crise, ce qui ne serait pas la meilleure solution. La crise financière mondiale a démontré que l'absence de systèmes opérationnels transnationaux efficaces coûtait cher — et a fait comprendre toute la difficulté de construire ces systèmes.

Les pratiques réglementaires et comptables en Afrique doivent être relevées au niveau des normes internationales pour améliorer la transparence et favoriser l'intégration. Les institutions internationales telles que le FMI peuvent être utiles à la poursuite de ces réformes en continuant d'apporter toute leur assistance technique. ■

*Alexandra Born est économiste et Paul Mathieu est conseiller, tous les deux au Département des marchés monétaires et de capitaux du FMI.*

*Cet article se fonde sur «Pan African Banks: Opportunities and Challenges for Cross-Border Oversight», 2015, un document préparé par une équipe des Départements Afrique, Moyen-Orient et Asie centrale, et des marchés monétaires et des capitaux, sous la direction de Charles Enoch, Paul Mathieu et Mauro Mecagni.*

# Une science lugubre?

## FMI



Écoutez nos interviews avec des économistes de renom pour en décider : [www.imf.org/lespodcasts](http://www.imf.org/lespodcasts)