

LE CLASSEMENT EXCLUSIF DES **200** PREMIÈRES BANQUES

# JEUNE AFRIQUE

HEBDOMADAIRE INTERNATIONAL INDÉPENDANT • 55<sup>e</sup> année • HORS-SÉRIE N° 38 [jeuneafrique.com](http://jeuneafrique.com)

## BANQUE DES MIGRANTS

Comment les Marocains  
ont sécurisé le marché

## INTERVIEW

**François Pérol**  
« BPCE, l'Afrique  
et le monde »



## AFRIQUE CENTRALE

Inamovible  
Oyima

## PORTRAITS

Sauveurs  
de banques



SPÉCIAL

# FINANCE

BANQUES | CAPITAL-INVESTISSEMENT | BOURSE | FUSIONS-ACQUISITIONS | ASSURANCES

16<sup>e</sup> ÉDITION

Nouveaux métiers, nouveaux produits, nouveaux acteurs...  
Malgré les risques, **les financiers africains continuent  
de profiter de la croissance spectaculaire de leurs activités.**  
Notre bilan annuel.

M 02939 - 384 - F: 6,00 € - RD

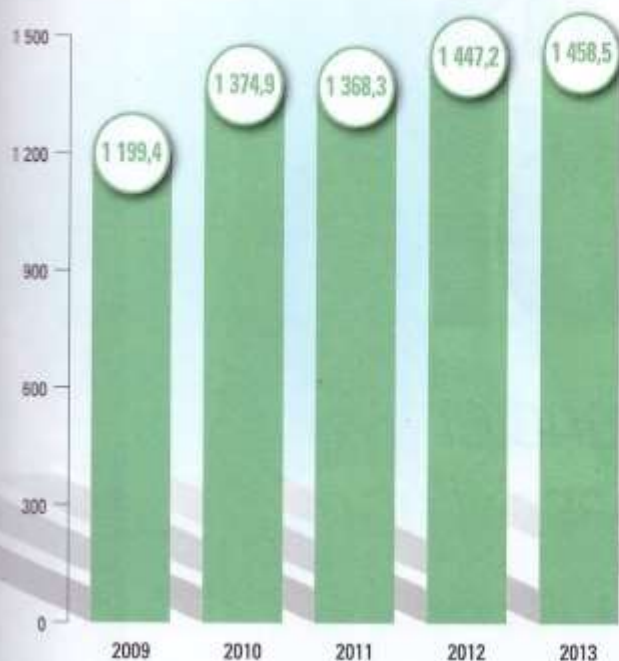


ÉDITION GÉNÉRALE

France 6 € • Algérie 360DA • Allemagne 8 € • Autriche 8 € • Belgique 7 € • Canada 11,99 \$CAN • DOM 8 € • Espagne 8 € • États-Unis 10,95 \$ US • Éthiopie 95 Birr • Italie 8 € • Maroc 45 DH • Mauritanie 1800MRO • Pays-Bas 8 € • Portugal 8 €

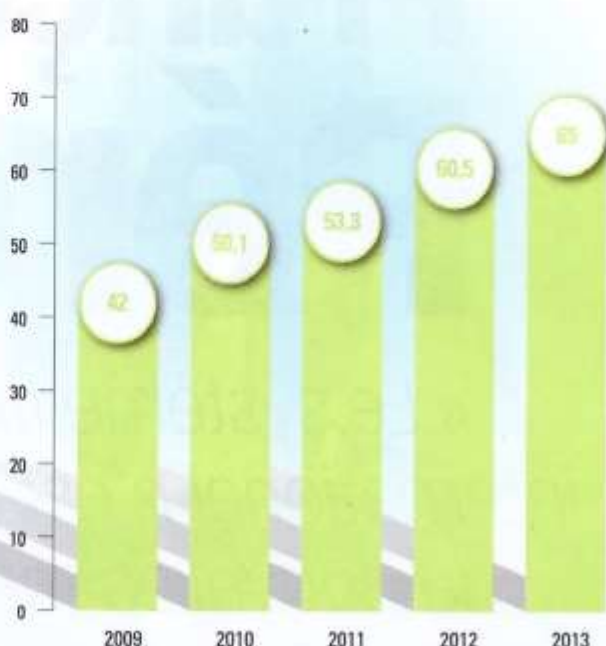
## LA CROISSANCE RALENTIT...

Total de bilan des 200 premières banques (milliards de \$)



## ... MAIS LES REVENUS AUGMENTENT

Total du PNB des 200 premières banques (milliards de \$)



financier», pour reprendre l'expression de Njuguna Ndung'u, gouverneur de la Banque centrale du Kenya.

Mais ailleurs, les progrès sont plus décevants. Cela s'explique par la prudence des autorités de régulation, mais aussi par une certaine frilosité des grandes banques, qui dominent la scène locale. La tendance est confirmée par Devlhon Consulting, qui publie chaque année une étude sur la progression du nombre d'agences sur le continent. Selon ce cabinet, la croissance des réseaux s'est tassée en 2013, même si l'Afrique reste l'une des régions du monde où elle est le plus soutenue. Mais les situations divergent selon les zones : l'Afrique de l'Est a montré son dynamisme avec une augmentation de 16 % du nombre d'agences bancaires, tandis que ce chiffre diminuait de 5 % en Afrique australe et dans l'océan Indien, et qu'il progressait de seulement 4 % en Afrique de l'Ouest. Les groupes étrangers sont globalement les moins dynamiques : ils réduisent leurs réseaux. Ce sont les institutions régionales qui tirent le marché.

### Dans certains pays, tout reste à faire en matière bancaire.

**ESSOUFFLEMENT.** Les grands réseaux panafricains, eux, digèrent leur expansion rapide de ces dernières années. L'augmentation du nombre de leurs agences s'est ralentie pour revenir à un rythme de 4 % à 5 %. Ces derniers temps, le modèle panafricain a d'ailleurs globalement perdu de sa superbe. La banque d'affaires Renaissance Capital a la première sonné l'alerte dans un rapport qui pointait une rentabilité décevante, des coûts en hausse - ce que l'augmentation du capital minimum requis un peu partout en Afrique ne va pas arranger - et l'impossibilité de concurrencer les grandes banques internationales pour s'attirer la clientèle des multinationales. De quoi remettre en question le bien-fondé de ce mode de développement où la

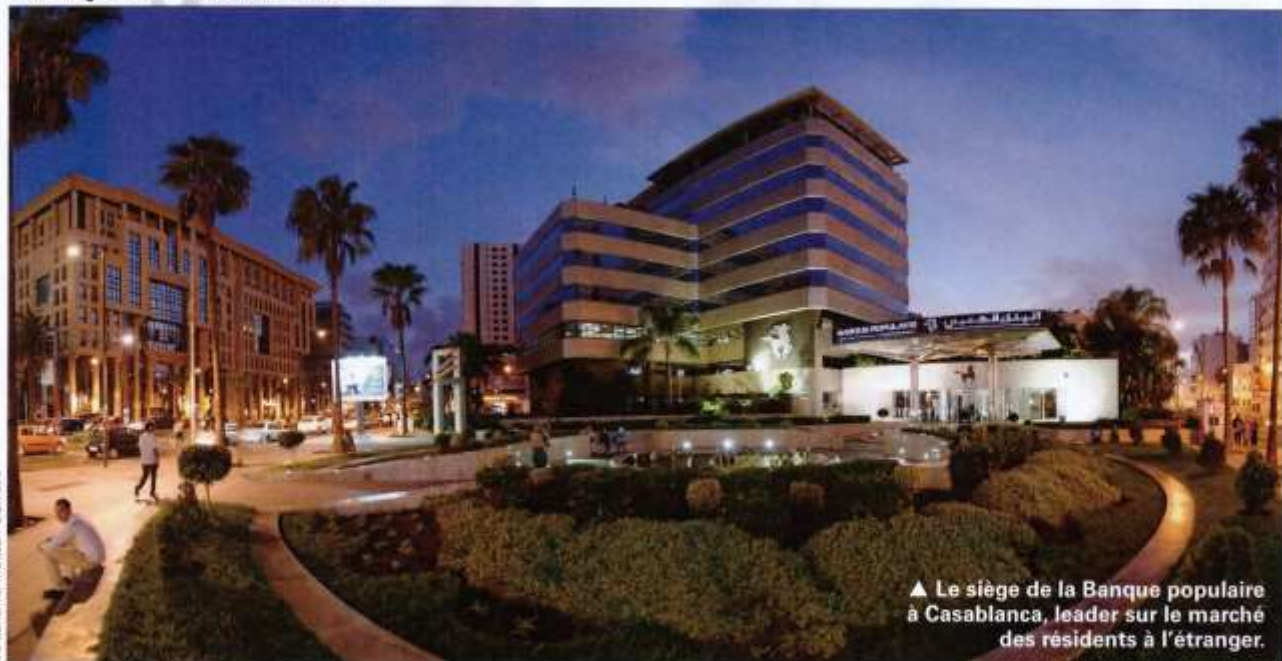
logique d'expansion régionale est primordiale. L'exemple le plus frappant de l'essoufflement de ce modèle est fourni par Ecobank, désormais présent dans 36 pays d'Afrique subsaharienne, mais moins rentable que la plupart des autres institutions du continent. Le nigérian Access Bank, qui s'était lancé dans une aventure semblable au milieu des années 2000, a d'ailleurs globalement mis un terme à l'expérience.

S'il est vrai, comme nous le dit François Pérol (*lire pp. 12-16*), patron du deuxième groupe bancaire français, que « les banques suivent leurs clients », alors on peut penser que le modèle panafricain a du plomb dans l'aile : l'intégration économique entre les différents blocs du continent reste en effet très faible, et les grands groupes

africains pouvant se targuer d'être présents dans des dizaines de pays se comptent encore sur les doigts des deux mains. La mode est encore aux groupes régionaux, ceux dont la stratégie d'expansion est guidée par une logique économique forte.

Est-ce à dire que le potentiel bancaire africain est moindre ? Sûrement pas. Dans certains pays (comme en RD Congo), tout reste à faire, ou presque. Partout existent encore de solides marges de progression, et le *mobile banking*, l'*agency banking*, ou les produits proposés par la finance islamique permettront peu à peu de gagner des parts de marché. S'il fallait des preuves de ce réservoir de croissance, on le trouverait sans problème dans l'intérêt renouvelé des grands financiers internationaux pour l'Afrique : l'achat de près d'un quart du capital d'Ecobank par Qatar National Bank en est un signe, tout comme la rapidité avec laquelle Atlas Mara, le fonds mis sur pied par Bob Diamond, l'ex-PDG de Barclays, a levé plusieurs centaines de millions d'euros pour financer des achats de banques africaines. ■

FRÉDÉRIC MAURY



▲ Le siège de la Banque populaire à Casablanca, leader sur le marché des résidents à l'étranger.

## Législation Les Marocains marquent un point

À la pointe des services destinés aux migrants, les banquiers marocains sont parvenus à faire reconnaître en France la spécificité de cette activité, ouvrant ainsi la porte à leurs confrères africains.

FREDÉRIC MAURY

« Il est clair que l'Autorité de contrôle a cherché des poux dans la tête aux banques marocaines et, à un moment, j'ai même pensé qu'elle les mettait dans le même sac que les banques suisses. » Lâchée sous le sceau de l'anonymat, cette confession d'un financier français en dit beaucoup sur les longues négociations qu'ont menées Banque populaire, Attijariwafa Bank et BMCE avec les autorités financières françaises. C'est l'avenir d'un pan important de leurs activités dans l'Hexagone qui était en jeu : la commercialisation de services bancaires pour le compte des maisons mères au Maroc.

La pratique est ancienne, « aussi ancienne que la présence des banques marocaines en France », estime un spécialiste du sujet. Et jusqu'alors plutôt bien acceptée : les filiales françaises des banques marocaines ouvrent ainsi pour leurs clients des comptes au Maroc, et leur font bénéficier de services bancaires simples (épargne, crédit) offerts par leurs maisons mères, à Casablanca. À la clé, une facilitation des flux d'argent entre le pays d'adoption et le pays d'origine. « Nous avons des agréments pour ces activités d'intermédiation pour le compte

de la maison mère, même si le code monétaire restait silencieux sur ce sujet, explique Laïdi El Wardi, directeur général de la Banque de détail et des Marocains du monde à Banque populaire. L'ACPR [Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, qui surveille les banques agréées en France] s'est toujours posé des questions sur ces activités, mais, à un moment donné, elle a voulu définir une doctrine précise concernant la question. » Début 2013, les discussions s'engagent sur une base plutôt inquiétante pour les banques marocaines. « L'Autorité de contrôle souhaitait interdire cette activité, au moins provisoirement », souligne un proche du dossier. Quelque temps auparavant, les Pays-Bas avaient d'ailleurs procédé à une interdiction comparable.

**SOUTIEN.** Pour les trois banques, qui dominent le marché des Marocains installés en France, c'est l'alarme. Dans le royaume chérifien, environ 20 % des dépôts bancaires (plus de 10 milliards d'euros) sont détenus par les Marocains résidant à l'étranger (MRE) : le travail très actif entre les maisons mères et les filiales françaises y est pour beaucoup. Pour l'économie marocaine dans son

ensemble, la question est tout aussi cruciale : ces « expatriés de long terme » aident à équilibrer la balance des paiements et sont un important soutien de l'économie en y injectant chaque année environ 5 milliards d'euros.

Début janvier 2013, les trois grandes banques pourtant concurrentes décident donc de travailler ensemble sur ce dossier. Elles saisissent le cabinet d'avocats

### Dans le royaume, les comptes des sujets résidant à l'étranger représentent 20 % des dépôts.

Lefèvre Pelletier & Associés, qui est installé de part et d'autre de la Méditerranée. Dominique Strauss-Kahn, plusieurs fois ministre en France, ancien directeur général du FMI et ami affiché du Maroc, s'implique également en jouant de toute son influence. La direction du Trésor, puissante entité au sein du ministère de l'Économie et des Finances, est en première ligne des négociations. Elles dureront plus d'un an.

« Les premiers projets de l'ACPR ne prenaient pas en compte la spécificité des banques marocaines », souligne Yoann Lhonneur, directeur associé de Devlhon Consulting. « Notre spécificité, c'est la bi-bancarisation, insiste \*\*\*

... Laïdi El Wardi. Nous contribuons à inclure financièrement des populations de migrants en Europe et au Maroc. Nous formalisons les transferts de fonds, qui échappent ainsi à l'informel. Nous canalisons l'épargne dans le système bancaire. »

En mettant en avant le rôle qu'elles jouent en matière de codéveloppement, les banques marocaines évacuent les suspicions de sortie de capitaux : depuis 2011 et la découverte des pratiques commerciales de la banque UBS en France, suspectée de favoriser l'évasion fiscale vers la Suisse, c'est l'un des principaux sujets d'inquiétude des autorités françaises. « La Fédération bancaire française nous a bien défendus ; elle a obtenu de l'ACPR de surseoir à l'interdiction prévue, souligne Mouawia Essekkeli, administrateur et directeur général d'Attijariwafa Bank Europe. Par la suite, nos demandes ont globalement été bien accueillies par nos interlocuteurs. »

Début 2014, Christian Cambon (sénateur du Val d'Oise, UMP) et Jean-Claude Peyronnet (sénateur de la Haute-Vienne, apparenté socialiste) introduisent, via un amendement à la loi d'orientation et de programmation relative à la politique de développement et de solidarité internationale, quelques articles (largement préparés par la direction du Trésor) qui changent tout. Objectif affiché des deux parlementaires membres du groupe d'amitié France-Maroc : fixer un cadre

juridique permettant, sous certaines conditions, la commercialisation en France par des établissements agréés de produits ou services financiers de banques de pays tiers. Le 7 juillet, le texte est définitivement adopté. Dans la foulée, le code monétaire et financier français est mis à jour. « Tout cela permet de sécuriser les activités avec les migrants », se réjouit Mouawia Essekkeli.

Menée par les banques marocaines, cette bataille les dépasse pourtant largement. Le texte s'applique en effet à tous les établissements ayant leur siège social dans un pays figurant sur la liste des États bénéficiaires de l'aide publique au développement établie par l'OCDE. Soit, en tout, près de 150 nations à travers le monde, à la condition qu'une convention existe entre l'ACPR et l'autorité de contrôle de l'État en question. La réforme ouvre donc la voie au renforcement des activités des banques sur le marché de tous migrants installés en France, un pays qui compte officiellement près de 200 000 subsahariens, principalement Sénégalais et Maliens.

« Les banques vont pouvoir passer à la vitesse supérieure sur ces autres marchés, où il n'y a pas aujourd'hui d'acteurs dominants », explique Laïdi

### TROIS LEADERS

Parts de marchés sur les dépôts des MRE

Banque populaire

51%

Attijariwafa Bank

27%

BMCE

10%

El Wardi, qui rappelle que les Marocains installés en France sont, eux, déjà largement concernés par la bi-bancarisation. Banque populaire, Attijariwafa Bank et BMCE vont pouvoir faire jouer à plein leur présence dans des pays comme la Tunisie, le Mali, le Sénégal, le Burkina. Mais les françaises comme Société générale ou BNP, elles aussi présentes dans certains de ces pays (ainsi qu'en Algérie, autre marché à gros potentiel),

devraient également s'engouffrer dans la brèche pour accentuer la commercialisation en France de produits bancaires offerts par leurs filiales africaines : épargne locale, accès à un bien immobilier dans le pays d'origine, rapatriement...

**ENJEU EUROPÉEN.** « Cela apporte de la sérénité aux acteurs historiques de ce marché, mais la réforme est aussi une porte d'entrée pour de nouveaux acteurs », note Yoann Lhonneur. Elle permet en effet à des banques étrangères qui ne possèdent aucune activité dans l'Hexagone de pouvoir proposer leurs offres, à condition qu'elles aient conclu une convention avec un établissement de crédit agréé en France. De quoi faire fleurir les partenariats entre banques françaises et africaines.

L'autre enjeu est européen. « Cette réforme française nous offre une bonne base pour mener des discussions sur le même sujet ailleurs en Europe », souligne Mouawia Essekkeli, qui n'oublie pas que, en vertu du passeport européen, Attijariwafa Bank est aussi implantée en Belgique, en Italie, en Allemagne, en Espagne et aux Pays-Bas. Dans certains de ces pays, notamment l'Espagne et l'Italie, le potentiel de développement des banques sur les marchés des migrants est important.

Selon nos informations, une fois publié l'arrêté français fixant notamment le champ précis des activités autorisées pour les banques étrangères, les institutions marocaines et leurs conseils entendent porter le dossier directement auprès de la Commission européenne. Leur objectif : pouvoir dupliquer un peu partout en Europe et en Afrique le modèle marocain de banque des migrants. »

▼ Une agence parisienne d'Attijariwafa, numéro deux pour les services aux migrants.

