Deloitte.

AFIS
AFRICA FINANCIAL INDUSTRY SUMMIT

Baromètre de l'industrie financière africaine – Edition 2023

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

Février 2024 – Version française

Sommaire

Avant-propos

Avant-propos

Deloitte et son partenaire, Jeune Afrique Media Group, sont ravis de dévoiler la **troisième édition de leur Baromètre de l'industrie financière africaine.** Présenté en marge de la troisième édition de l'Africa Financial Industry Summit-AFIS, qui s'est tenu les 15 et 16 novembre 2023 à Lomé, au Togo, cette enquête, menée en septembre 2023 à travers une trentaine de questions adressées aux dirigeants d'institutions financières **propose une analyse de l'évolution des institutions financières africaines vers la construction d'une industrie financière africaine de classe mondiale.**

Une industrie confiante et pragmatique dans sa transformation

Malgré l'accroissement des incertitudes macroéconomiques et des tensions sur les marchés financiers et dans le secteur bancaire international, **95% des leaders de l'industrie financière sont optimistes quant aux perspectives économiques à trois ans.** En réponse à cette inflation persistante, au potentiel resserrement de la politique de taux et au durcissement de la réglementation, ils continuent de porter une **attention particulière** à leur **gestion** Actif-Passif (**ALM**), à la gestion des **risques** (**cybercriminalité** et sécuritaire notamment) et **du capital**. Ceci notamment grâce la **mise en œuvre de mesures spécifiques et pragmatiques** (approche de distribution plus sélective, création de fonds de garantie et amélioration de la génération interne de capital), au détriment, dans certains, cas du financement de l'économie réelle.

Parallèlement, **ils investissent prioritairement dans les technologies de l'information innovantes** notamment dans les **services managés** avec notamment plus d'un dirigeant sur trois déclarant avoir lancé ou être prêts à lancer la migration vers le *Cloud*. L'industrie observe, par ailleurs, avec vigilance et prudence l'évolution des usages de **l'intelligence artificielle** avec seulement 8% des dirigeants évoquant l'intégration effective de cette technologie dans leurs processus. En progression de 10 points par rapport au dernier baromètre, la maturité digitale de nos leaders devrait s'accentuer, sous l'impulsion de **l'open banking/insuring** qui demeurent les **catalyseurs clés de la transformation numérique.**

Avant-propos

Des ambitions toujours limitées par l'environnement externe

Si les **indicateurs de performances financiers restent solides** malgré la baisse de la rentabilité dans plusieurs secteurs, l'accès aux instruments de gestion du capital reste limité. En outre, les problématiques de liquidité et de refinancement via les marchés de capitaux subsistent du fait de **niveaux d'accès et de profondeur des marchés jugés insuffisants par 70% des leaders** (contre 56% dans le précédent baromètre), et ce, en dépit d'une augmentation du volume des transactions. Cette problématique est particulièrement notable dans les opérations sur devises et les levées de fonds, en raison de **réglementations strictes. L'instauration d'un cadre prudentiel panafricain harmonisé** en matière de solvabilité et de liquidité est d'ailleurs **plébiscité par 90% des répondants**.

L'industrie devra par ailleurs **résolument s'engager dans la transition énergétique** et notamment donner la **priorité aux instruments standards de finance verte**. Elle devra également explorer des **chemins réalistes qui la mèneront vers l'objectif zéro carbone** étant donné que seulement 22 % des institutions financières affiche une trajectoire *net zero* claire.

Convaincus à 72% que **l'initiative panafricaine PAPSS est un accélérateur majeur de l'intégration régionale**, il est essentiel que nos leaders intensifient leurs efforts pour concrétiser rapidement les initiatives AELP et la Zlecaf dont les impacts à court terme sont encore trop faibles.

La **perception de l'attractivité de l'industrie financière africaine** a fortement été impactée par les perturbations politiques de la région (**48% seulement des répondants la jugeant plus attractive, contre 61% lors du dernier baromètre**)) auxquelles s'ajoute **l'accélération du départ des grands acteurs internationaux** ces cinq dernières année, tels que Standard Chartered, BNP Paribas ou Société Générale. Néanmoins, leur retrait a profité à certaines banques locales qui ont non seulement renforcé leur taille et leur présence géographique mais également innové dans leurs modèles d'affaires afin de devenir de véritables champions continentaux compétitifs à l'échelle internationale.

Aristide Ouattara
Associé, Leader industrie financière
Deloitte Afrique francophone

Ramatoulaye Goudiaby
Directrice de l'AFIS
Jeune Afrique Media Group

Stratégie & business model

Stratégie & business model

Des perspectives positives malgré les défis rencontrés au cours de l'année dernière

Les acteurs financiers africains restent confiants et demeurent optimistes malgré les perturbations politiques mondiales et régionales qui ont impacté fortement leur perception de l'attractivité du secteur financier africain (48% estiment que le secteur est plus attractif versus 61% des répondants en 2022) .

Activation de leviers complémentaires pour répondre à la pression inflationniste

Les institutions financières africaines maintiennent leur **vigilance vis-à-vis de la politique de resserrement des taux des banques centrales et des contraintes réglementaires** en réponse au contexte inflationniste.

Une **attention particulière est accordée à la gestion de l'ALM (Gestion Actif-Passif) et du capital,** avec la mise en œuvre de mesures spécifiques visant à atténuer les impacts de la pression inflationniste persistante.

Une ambition technologique forte ayant conduit au lancement et à la finalisation de plusieurs chantiers digitaux

Les acteurs financiers du continent confirment leurs **ambitions technologiques** en lançant et accélérant plusieurs chantiers. Une part importante d'entre eux a mis en œuvre (ou presque finalisé) des **projets portant sur le cloud** (33%), la **formation interne** (23%), les **plateformes d'e-learning** (31%) et les **outils de travail collaboratif** (25%).

Un effort collectif pour transformer l'industrie financière en Afrique

Les institutions financières africaines maintiennent leur **volonté de collaborer** pour le développement de nouvelles activités, la gestion des risques et la digitalisation.

Les initiatives panafricaines (**PAPSS, AELP, AfCFTA**) et celles des banques centrales (**monnaies numériques**) continuent de susciter l'intérêt des acteurs du secteur et sont perçues comme un **puissant catalyseur** avec un impact sur l'activité.

Une approche très pragmatique en matière de durabilité et finance verte

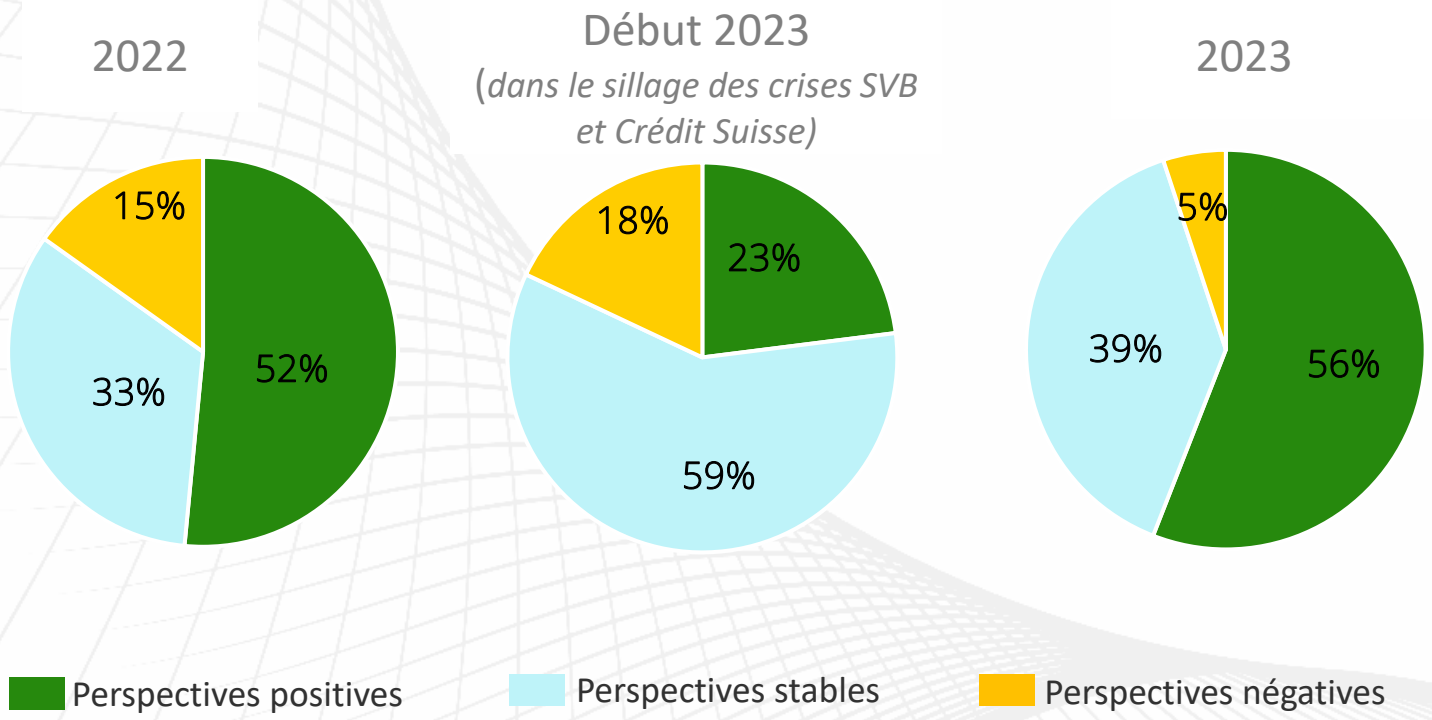
La **gestion du risque de réputation et d'image** reste **au cœur de la démarche RSE** des institutions financières africaines. Ces dernières poursuivent toutefois leurs efforts en matière d'élaboration et de déploiement d'initiatives de carboneutralité.

Le **financement des énergies renouvelables**, **l'efficacité énergétique** ainsi que **l'Intégration des critères ESG** dans la politique d'octroi demeurent les **principaux leviers** activés par les institutions financières **en matière de finance verte**.

Stratégie & business model

Des acteurs financiers toujours plus optimistes

1.1 Quelles sont vos perspectives économiques pour les trois prochaines années ?



Malgré les mutations profondes du contexte politique et économique, les incertitudes, début 2023, liées à la faillite de trois banques américaines et de Crédit Suisse, **les acteurs du secteur financier africain maintiennent presque à l'unanimité** *(95% des répondants),* **des perspectives économiques positives ou stables** pour les trois prochaines années.

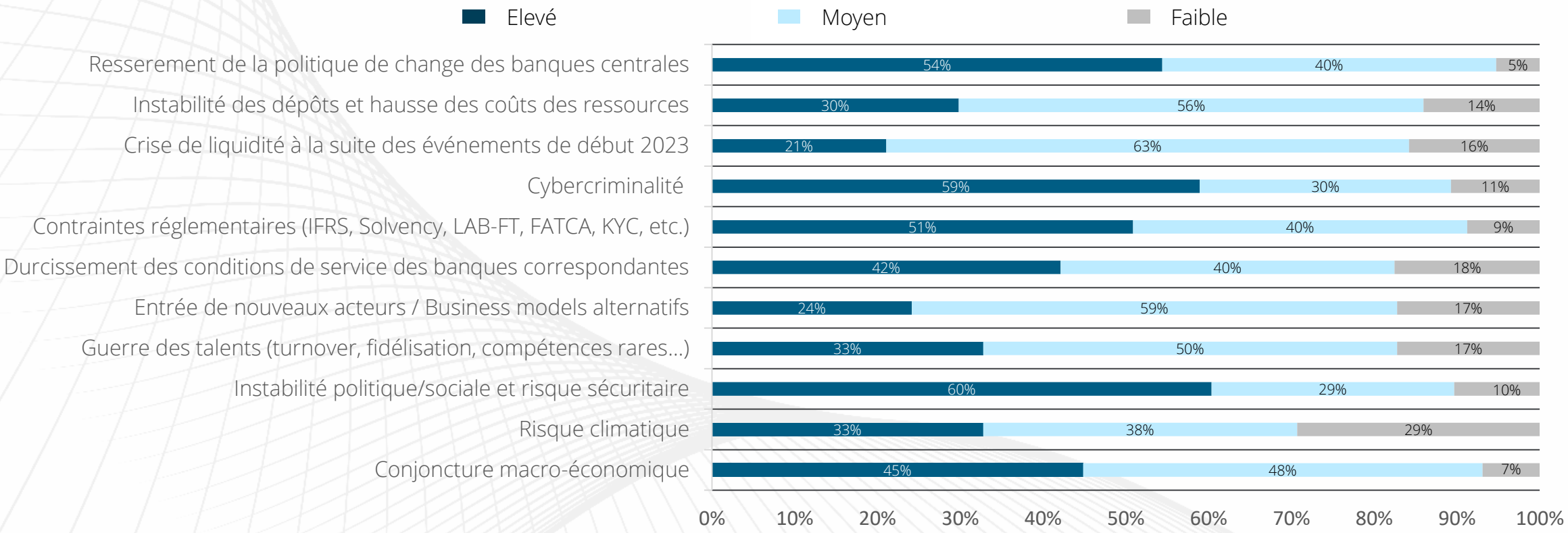
Ces perspectives économiques sont en nette amélioration par rapport à l'an passé, avec **moins de 5% des répondants déclarant être pessimistes** ***(vs 15% l'année précédente),*** notamment grâce à la résilience des économies africaines face aux chocs économiques. Les assureurs sont quant à eux plus optimistes par rapport à l'édition précédente (*80% de perspectives positives vs 25% en 2022*).

Stratégie & business model

Cybercriminalité et instabilité politique : points de vigilance majeurs des acteurs

Au même titre que l'an dernier, **l'instabilité politique, le risque sécuritaire et la cybercriminalité** figurent toujours parmi les préoccupations principales des institutions financières africaines. Celles-ci restent également vigilantes **quant au resserrement de la politique de change des banques centrales et aux contraintes réglementaires, considérées comme des menaces élevées par plus de 50% des répondants** *(vs **39%** l'an dernier).*

1.2 Comment évaluez-vous le niveau des menaces ci-dessous dans le contexte économique actuel ?



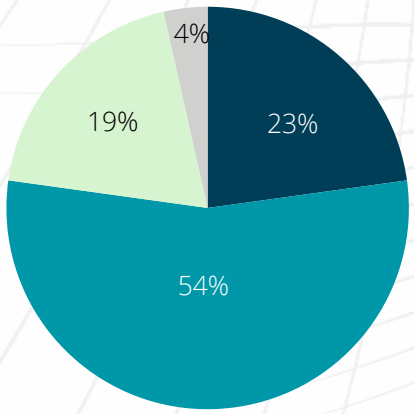
Stratégie & business model

L'offre produits, la politique tarifaire et la stratégie financière plus exposées aux impacts de l'inflation

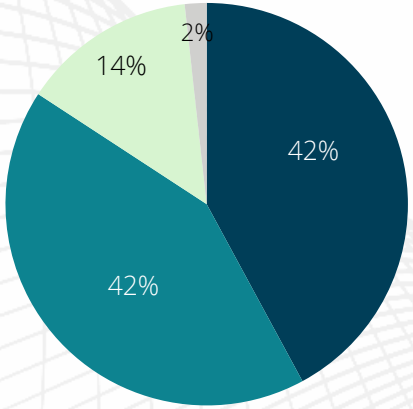
Les institutions financières africaines sont toujours soucieuses d'apporter une réponse équilibrée à la pression inflationniste, afin de **sécuriser les revenus, tout en maîtrisant les risques et la gestion financière**. En raison de la persistance de l'inflation, les acteurs financiers accordent cette année une **importance accrue à ses impacts sur l'ALM et le capital, considérés très probables par 46% des répondants** *(vs **30%** l'an dernier).*

1.3 En raison de la pression inflationniste et de ses répercussions (*i.e.*, hausse des taux directeurs), quels sont les impacts anticipés ou les leviers d'action prévus ?

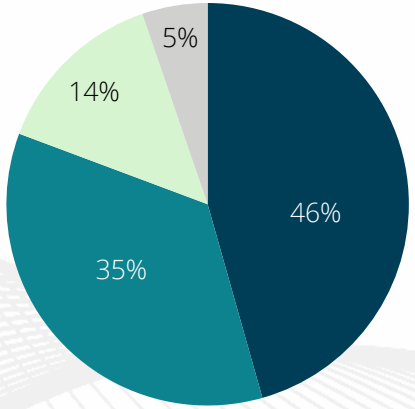
Impact sur l'offre produits (*i.e.* lancement de produits d'épargne indexés sur l'inflation, etc.)



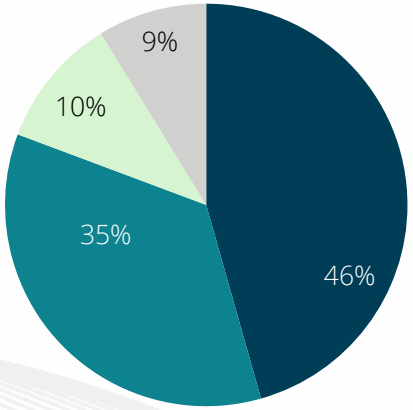
Révision de la politique tarifaire (*i.e.*, hausse des taux d'intérêts clients / primes d'assurance)



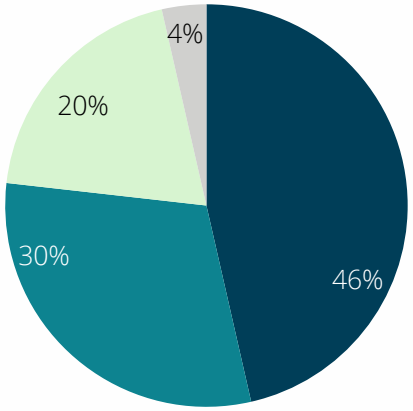
Durcissement des politiques de souscription / acceptation des risques / octroi de crédit



Impact sur l'ALM (*asset & liability management*) et la stratégie de refinancement / investissement



Impact sur le capital

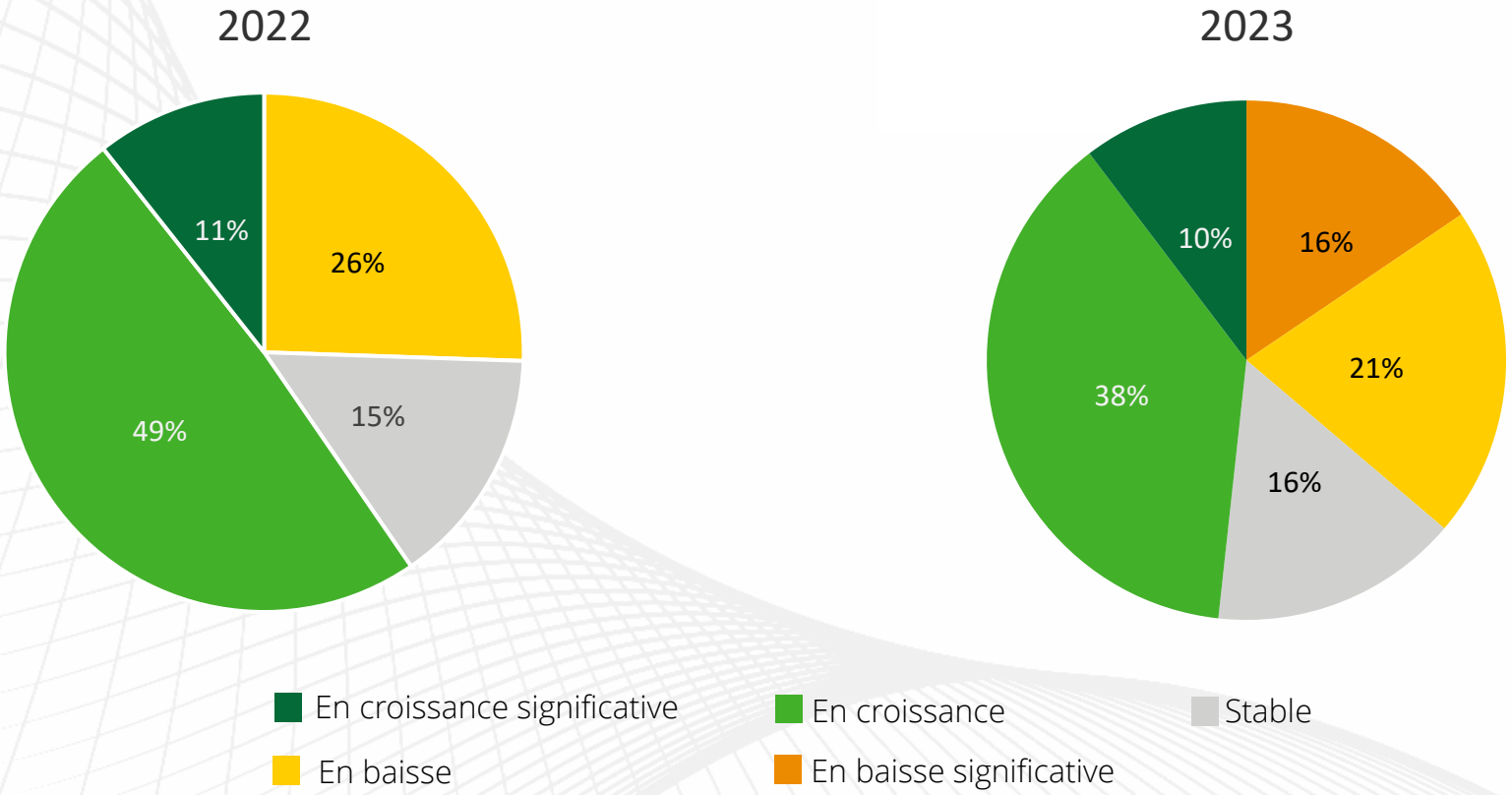


Très probable | Probable | Peu probable | Ne sais pas

Stratégie & business model

Attractivité de l'industrie financière en forte baisse

1.4 Comment jugez-vous l'évolution de l'attractivité de l'industrie financière africaine vis-à-vis des partenaires et investisseurs internationaux ?



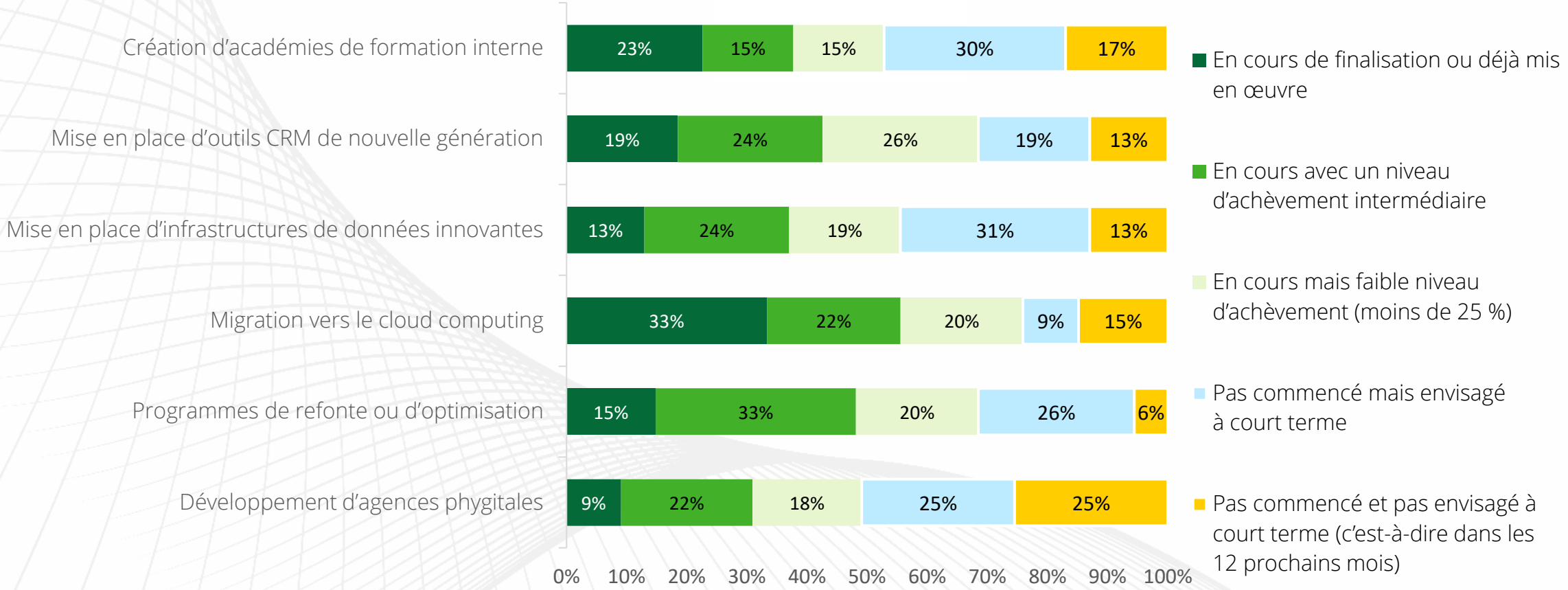
La **perception de l'attractivité de l'industrie financière africaine a été fortement impactée** par les perturbations économiques et politiques de la région, 48% seulement des répondants la jugeant plus attractive, contre 61% lors du dernier baromètre.

Stratégie & business model

Technologies de l'Information et capital humain : investissements prioritaires (1/2)

Les institutions financières africaines confirment leur appétence pour le digital, l'expérience client et la valorisation du capital humain, avec plus de **60% des répondants ayant démarré des travaux de migration vers le cloud** *(plus de 33% des répondants ont finalisé leur migration)*, et de mise en place **d'outils CRM, de plateformes de travail collaboratif et d'e-learning**.

1.5 Où en êtes-vous dans la mise en œuvre des projets internes et des investissements ci-dessous ?

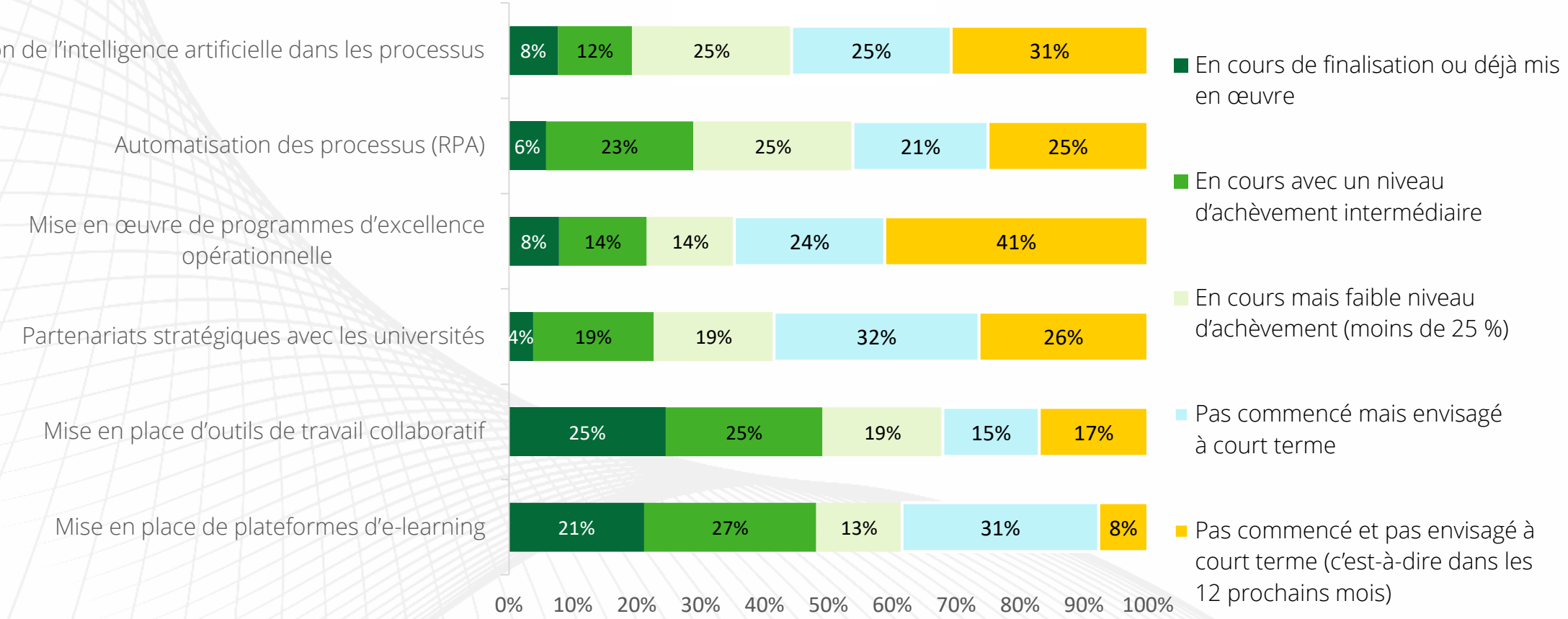


Stratégie & business model

Technologies de l'Information et capital humain : investissements prioritaires (2/2)

Les institutions financières africaines confirment leur appétence pour le digital, l'expérience client et la valorisation du capital humain, avec plus de **60% des répondants ayant démarré des travaux de migration vers le cloud** *(plus de **33%** des répondants ont finalisé leur migration)*, et de mise en place **d'outils CRM, de plateformes de travail collaboratif et d'e-learning**.

1.5 Où en êtes-vous dans la mise en œuvre des projets internes et des investissements ci-dessous ?

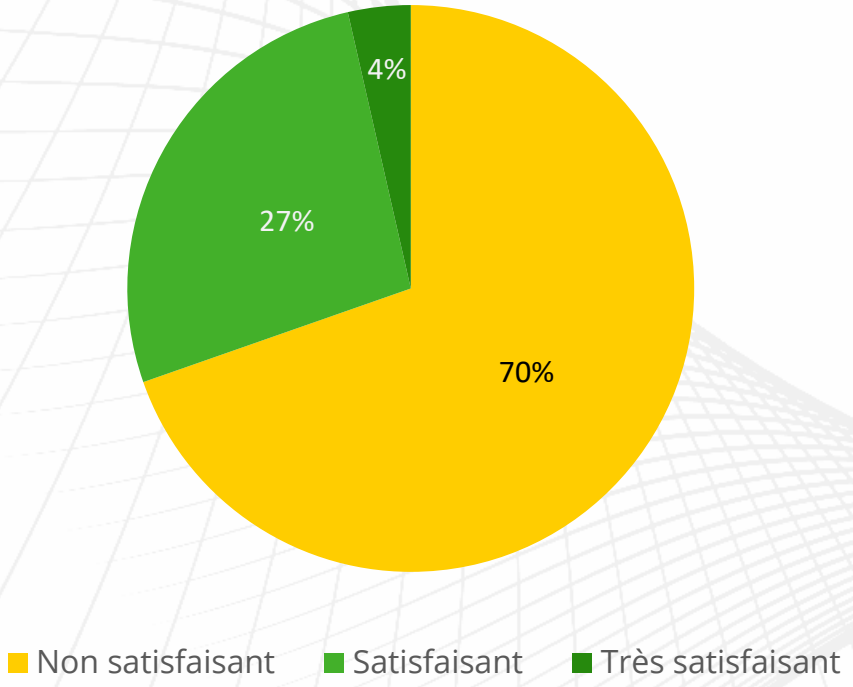


Stratégie & business model

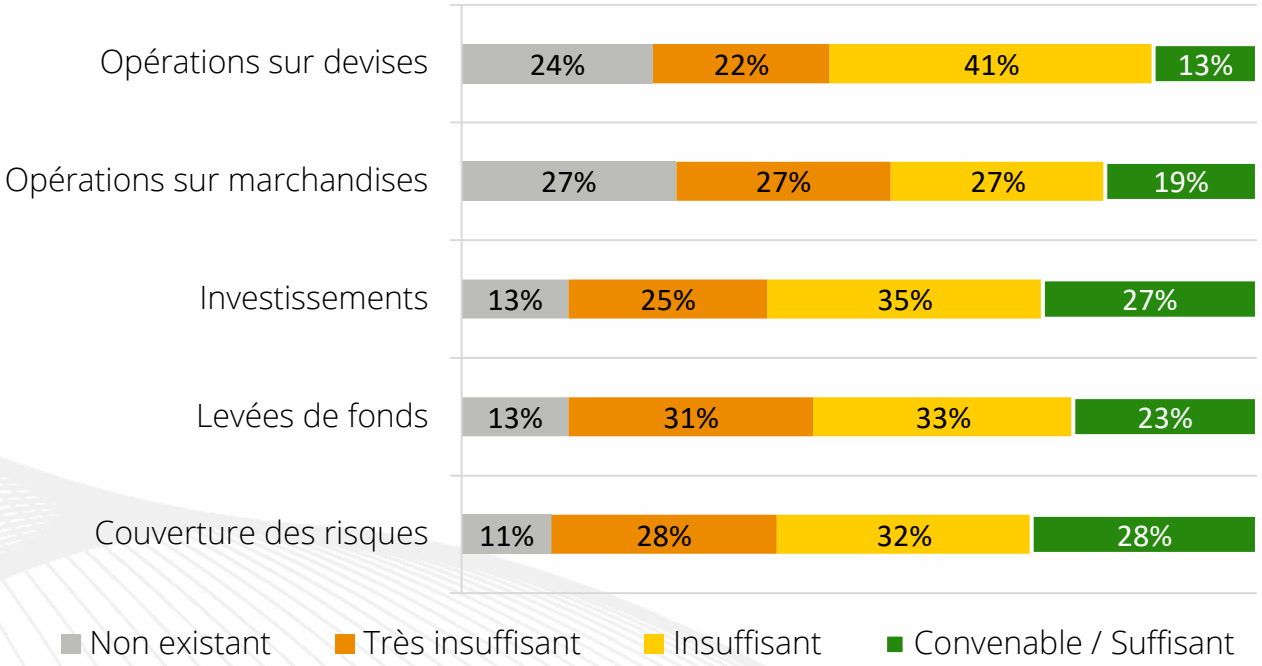
Niveaux d'accès et profondeur des marchés de capitaux toujours insuffisants

En dépit de la hausse du volume de transactions, les marchés de capitaux africains n'offrent toujours pas assez de profondeur et de liquidité pour satisfaire aux besoins des institutions financières, avec **70% des institutions interrogées déclarant être insatisfaites** *(vs 56% l'an dernier)*. Ceci s'observe particulièrement sur les **opérations sur devises et les levées de fonds en raison des réglementations strictes**.

1.6 Comment évaluez-vous votre satisfaction concernant la profondeur / liquidité / variété des instruments sur le marché des capitaux ?



1.7 Quel est votre niveau d'accès aux marchés de capitaux pour les objectifs suivants ?

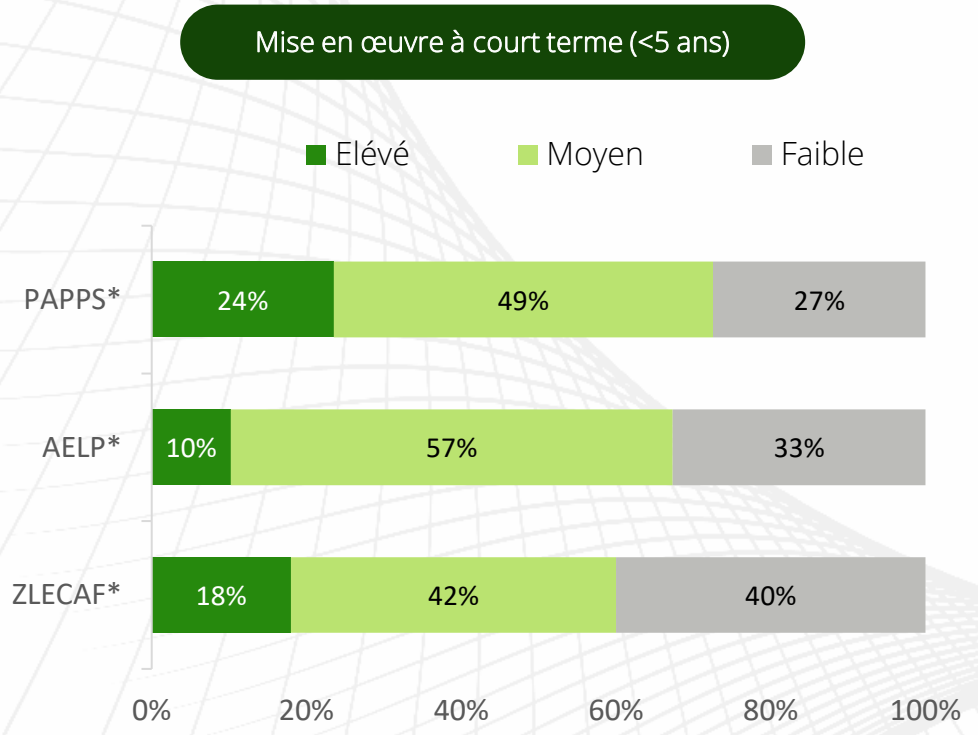


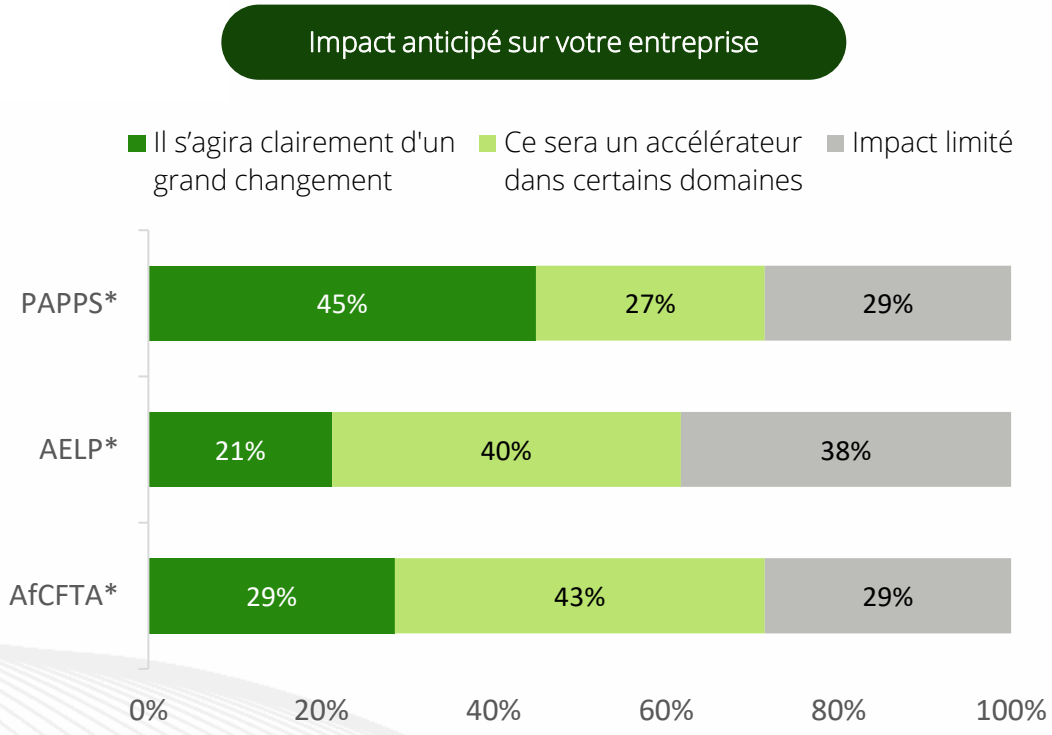
Stratégie & business model

Mise en œuvre des initiatives d'intégration financière, source d'optimisme

60% des institutions interrogées déclarent être **optimistes quant à la mise en œuvre des initiatives d'intégration financière africaines, et conscientes de leurs impacts** sur le secteur financier. **PAPSS ressort, par ailleurs, comme l'initiative la plus impactante**, avec 72% des répondants qui considèrent qu'elle sera, au minimum, un accélérateur de l'intégration régionale, ce qui montre l'attention portée sur les **moyens de paiement**.

1.8 Des initiatives panafricaines sur l'intégration économique sont en cours. Quelle est votre perception des projets suivants ?





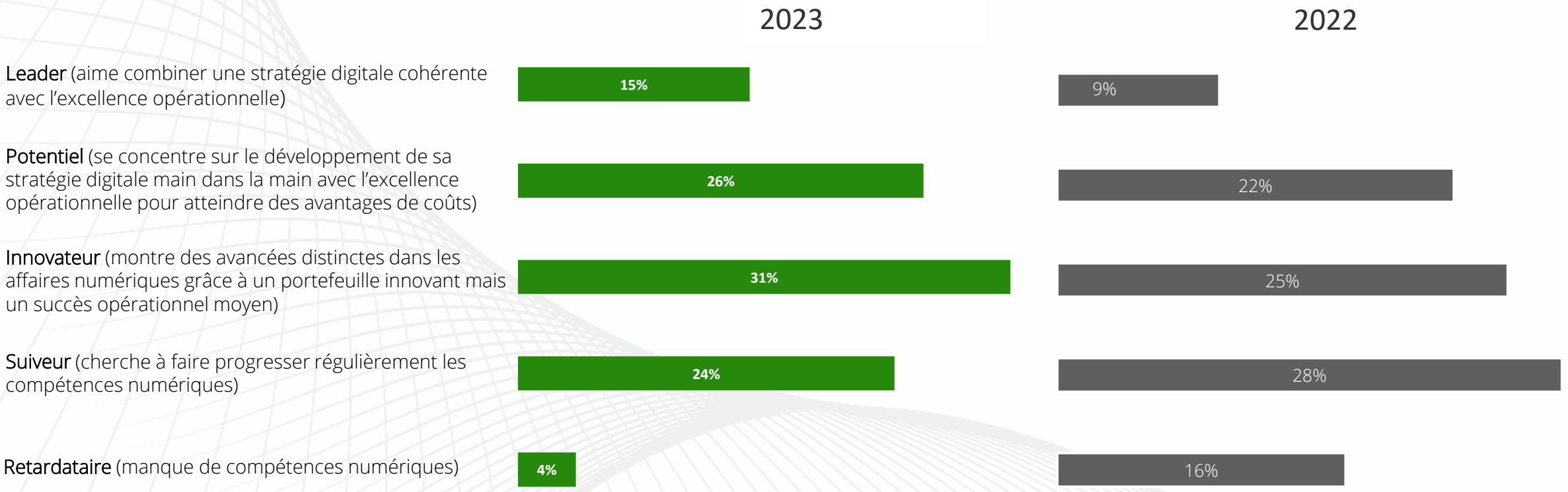
*PAPPS : Système panafricain de paiement et de règlement
*AELP : Africain Exchanges Linkage Project
*ZLECAF : Zone de Libre-Echange Continentale Africaine
*AfCFTA : African Continental Free Trade Area

Stratégie & business model

Une maturité digitale en progrès

Grâce aux chantiers technologiques menés, la perception des institutions financières sur leur maturité digitale s'est nettement améliorée avec **41% des répondants qui estiment avoir une stratégie digitale claire et disposer des moyens de la concrétiser** *(vs 31% l'an dernier)*. Seules **4% des institutions interrogées déclarent être en retard** sur les compétences numériques *(vs 16% l'an dernier)*.

1.9 Comment évaluez-vous votre maturité digitale aujourd'hui ?

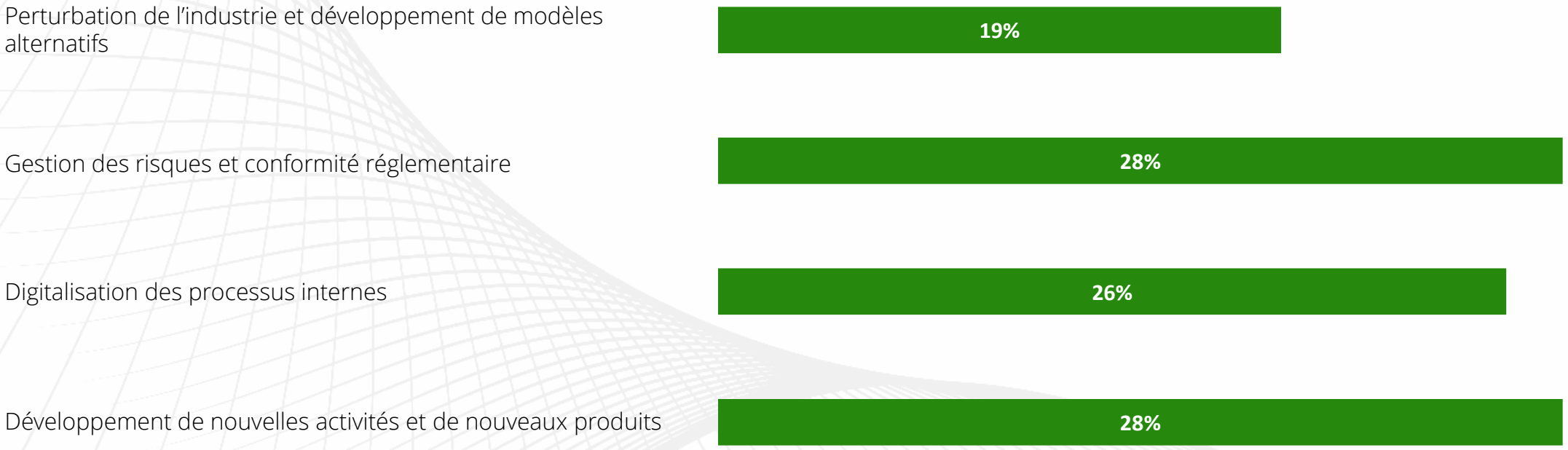


Stratégie & business model

Appétence pour les partenariats avec la concurrence

Les institutions financières sont de plus en plus disposées à établir **des partenariats avec la concurrence**, notamment en matière de développement de **nouvelles activités, de gestion des risques et de digitalisation des processus internes** *(au moins 26%)*, ceci en vue de consolider les moyens et les connaissances permettant d'optimiser la rentabilité des acteurs de manière équitable sur tout le secteur financier.

1.10 Dans quel domaine prioritaire avez-vous établi (ou envisageriez-vous d'établir) des partenariats avec vos concurrents d'autres secteurs ?

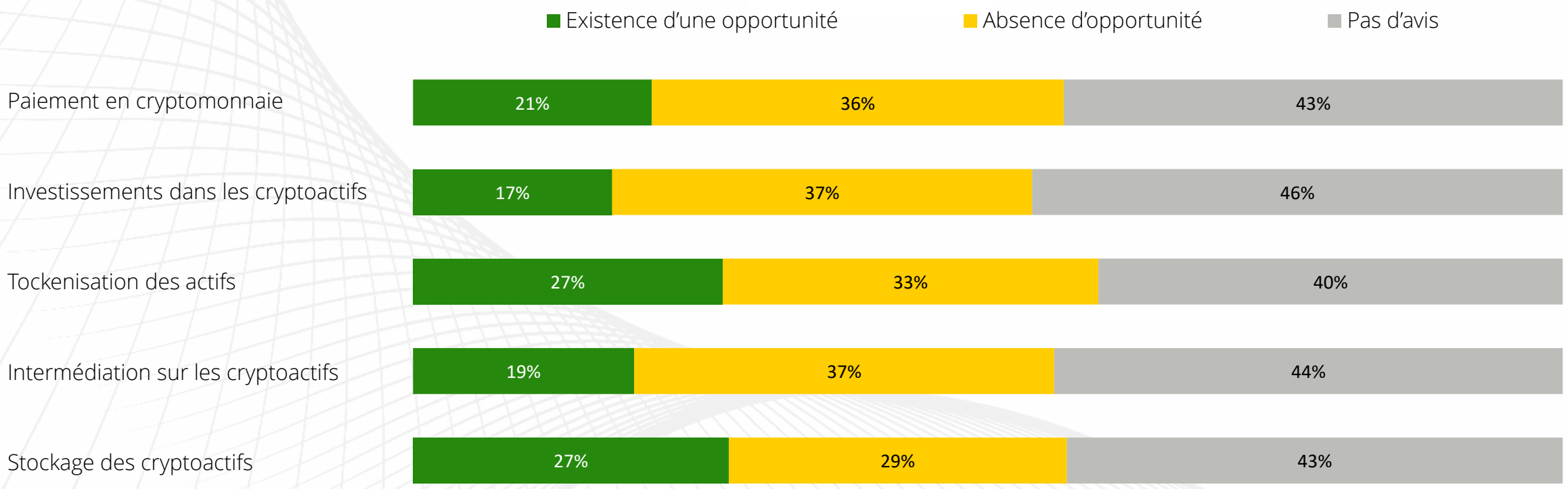


Stratégie & business model

Défiance en hausse envers les actifs numériques

L'instabilité du marché des cryptomonnaies a rendu **la majorité des institutions financières africaines méfiantes vis-à-vis des cryptoactifs** et de la **finance décentralisée**. En effet, elles ne sont que 30% à considérer les cryptoactifs comme des opportunités, contre 63% l'an dernier. Enfin, il est à noter que 40% des répondants n'ont pas d'opinion sur la question.

1.11 Quelles sont les opportunités que les cryptoactifs et la finance décentralisée (DeFi) apportent à votre entreprise ?

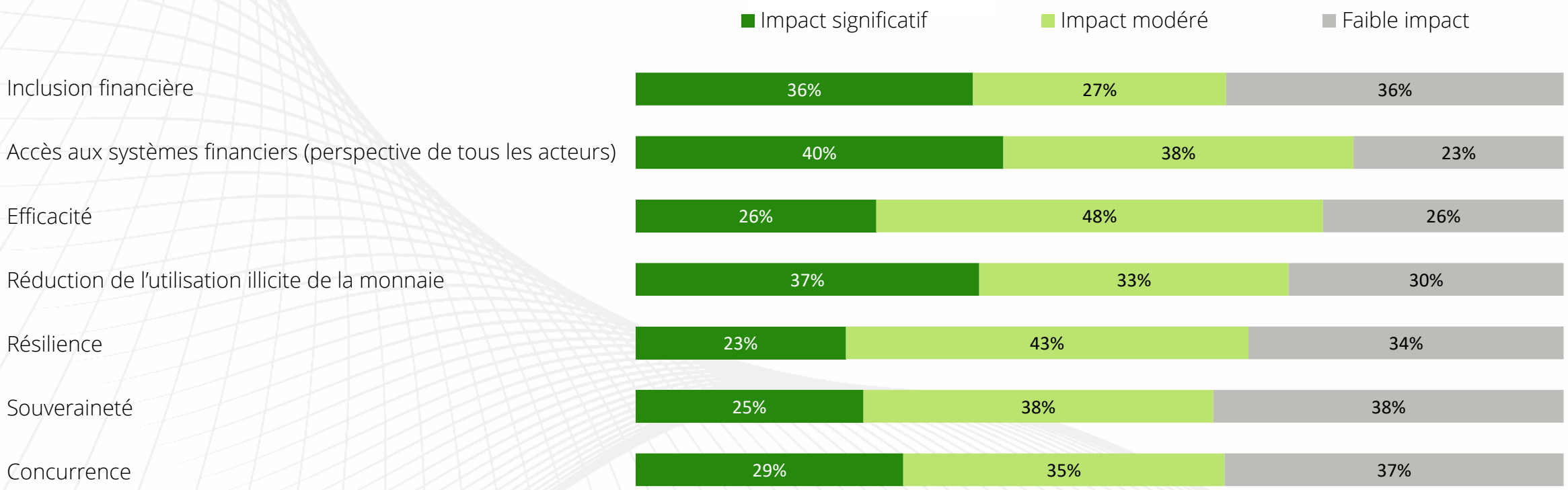


Stratégie & business model

Monnaies numériques : vecteurs d'inclusion financière et de réduction des usages illicites

Les monnaies numériques des banques centrales africaines sont favorablement perçues par les répondants en raison de leur impact significatif ou modéré sur **l'inclusion financière, la réduction de l'utilisation illicite de la monnaie et l'accès aux systèmes financiers** *(au moins **60%** des répondants)*. De plus en plus d'acteurs estiment par ailleurs que les monnaies numériques auront également un impact significatif sur la **résilience et la souveraineté** de la région *(**24% vs 10%** l'an dernier)*.

1.12 Selon vous, quels sont les avantages des monnaies numériques émises par les banques centrales sur votre marché ?

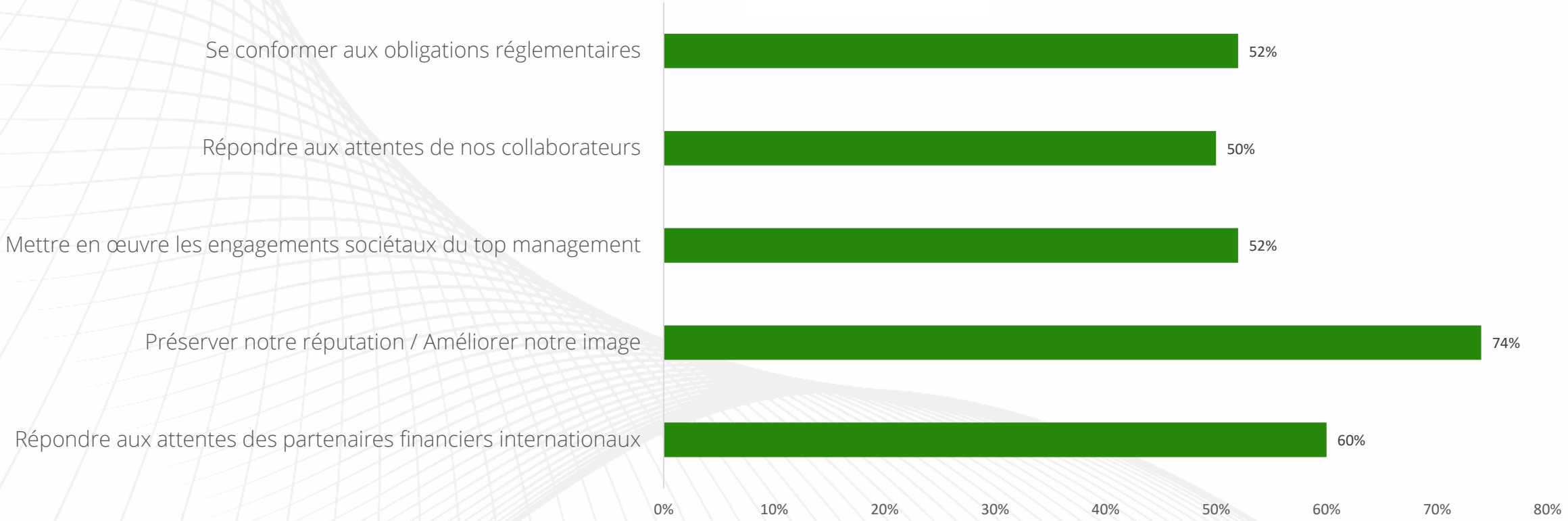


Stratégie & business model

Réputation et image : une priorité fondamentale dans la perspective RSE

Il ressort du sondage que les facteurs externes, tels que la préservation de la réputation et les attentes des partenaires financiers, sont les principaux moteurs des institutions financières africaines en matière d'impact social et environnemental

1.13 Quels sont les principaux moteurs de votre approche en termes d'impact social et environnemental ?

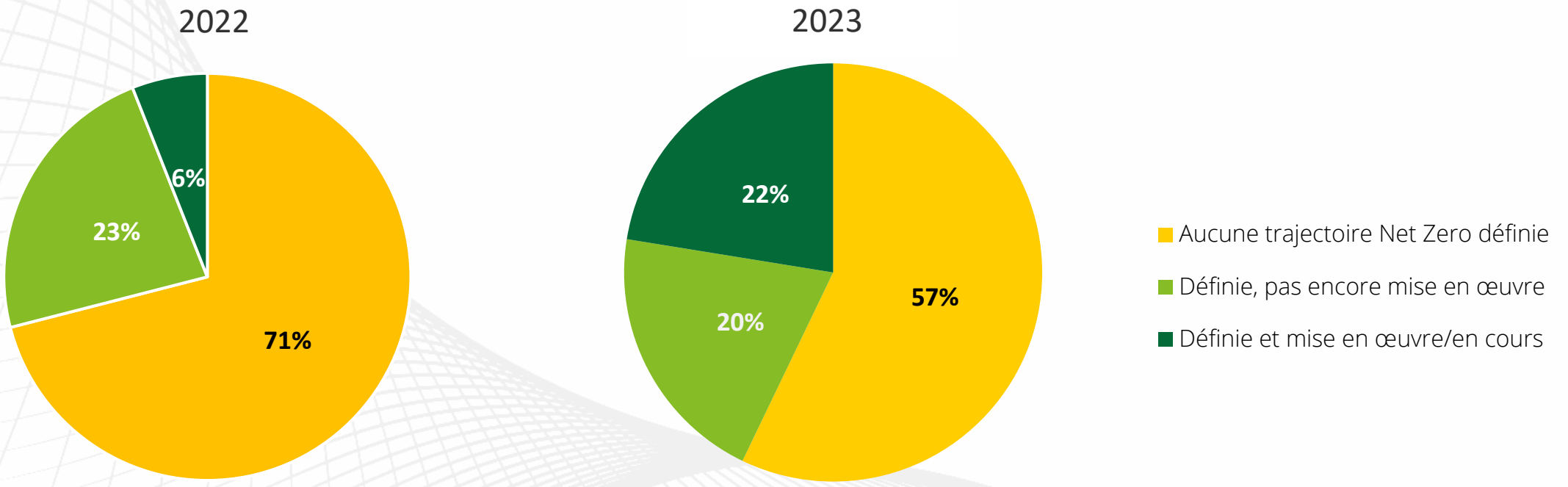


Stratégie & business model

Net Zero : les acteurs passent progressivement à l'action

Deux constats notables ressortent du baromètre de cette année. De plus en plus d'acteurs ont **mis en place une trajectoire Net Zero** : ils ne sont **plus que 57% à n'avoir pas encore défini de stratégie, contre 71% sur la période précédente.** On assiste, par ailleurs, à **d'importants progrès sur le plan opérationnel**, la part de répondants ayant mis en œuvre une stratégie passant de 6% à 22%. Toutefois, la proportion d'initiatives déployées n'est toujours pas en adéquation avec l'impératif et l'urgence d'action climatique.

1.14 Quel est votre niveau d'avancement dans l'élaboration et le déploiement d'une initiative de carboneutralité ?

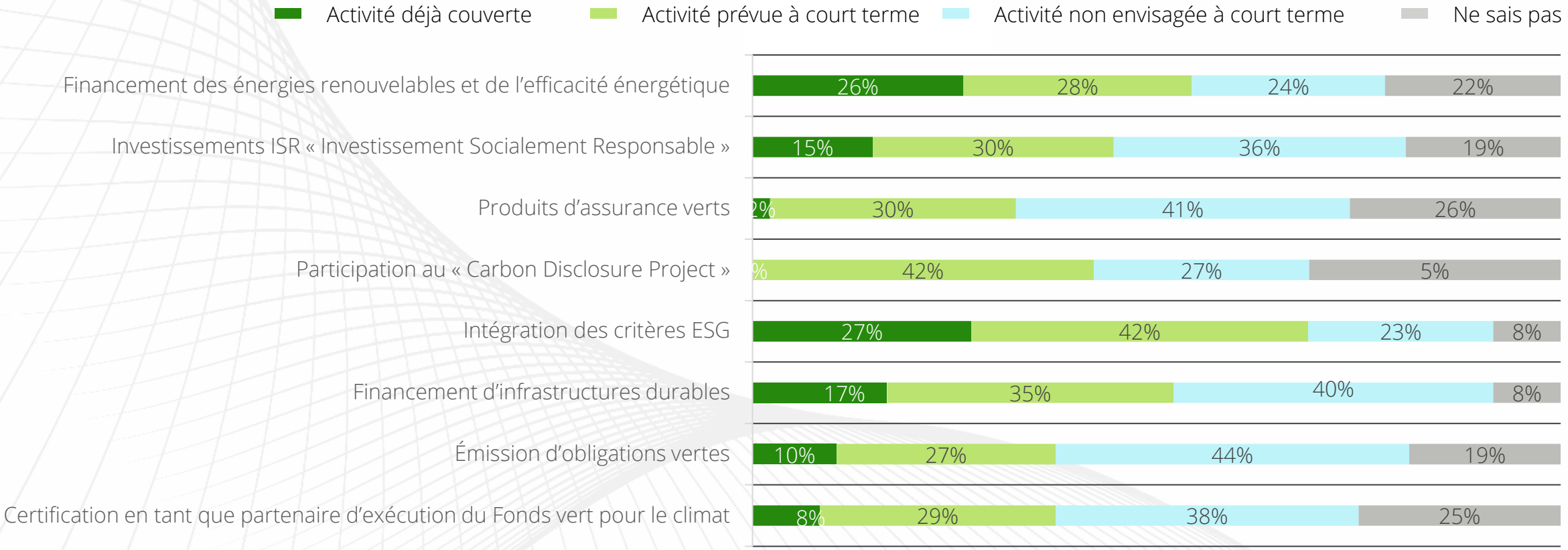


Stratégie & business model

Finance verte: le financement des énergies renouvelables, et l'intégration des critères ESG ont le vent en poupe

Les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et l'intégration des critères ESG bénéficient de la part la plus importante des investissements actuels et continueront à évoluer sur le court terme. L'appétence pour l'investissement vert/durable est actuellement faible mais offre des perspectives d'évolution intéressantes. Les initiatives telles que le "Carbon Disclosure Project" ou le capital-risque Greentech présentent une évolution significative à court terme, allant respectivement de 0% à 42% et de 4% à plus de 33%, tandis que les produits d'assurance verts et les tests de résistance aux risques climatiques restent moins attractifs avec respectivement 67% et 68% d'incertitude de lancement.

1.15 Dans quels types de finance verte/durable investissez-vous actuellement (ou prévoyez-vous d'investir) ? (1/2)

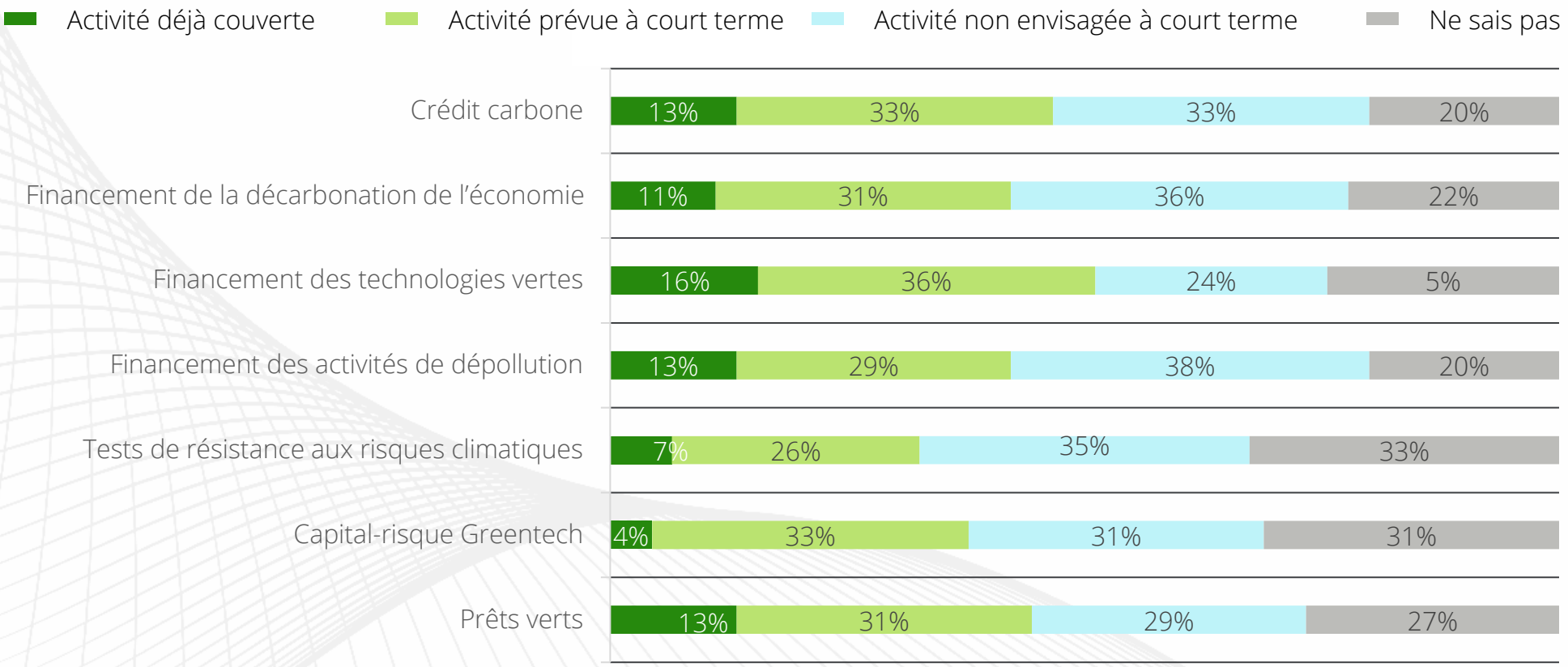


Stratégie & business model

Finance verte: le financement des énergies renouvelables, et l'intégration des critères ESG ont le vent en poupe

Les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et l'intégration des critères ESG bénéficient de la part la plus importante des investissements actuels et continueront à évoluer sur le court terme. L'appétence pour l'investissement vert/durable est actuellement faible mais offre des perspectives d'évolution intéressantes. Les initiatives telles que le "Carbon Disclosure Project" ou le capital-risque Greentech présentent une évolution significative à court terme, allant respectivement de 0% à 42% et de 4% à plus de 33%, tandis que les produits d'assurance verts et les tests de résistance aux risques climatiques restent moins attractifs avec respectivement 67% et 68% d'incertitude de lancement.

1.15 Dans quels types de finance verte/durable investissez-vous actuellement (ou prévoyez-vous d'investir) ? (2/2)



Atelier Stratégique

Produits financiers sophistiqués : Une porte vers de nouveaux financements pour l'Afrique ?

- Les marchés africains sont confrontés à une pénurie d'instruments financiers sophistiqués pour répondre à la demande croissante
- Le manque de maturité et d'infrastructure des marchés financiers entrave le développement d'instruments financiers avancés
- Le renforcement du rôle des organismes de réglementation est crucial pour favoriser la croissance d'un marché des capitaux efficace sur l'ensemble du continent

Modérateur

Sidy Diakhoumpa
Senior Manager
Mazars

Invités d'honneur

Adji Sokhna Mbaye
Directrice générale
BOAD Titrisation

Francis Malige
Directeur général,
Responsable des institutions financières, BERD

Caline Djiowa,
Directrice, SolversX S.A.

Bruce Mulenga
Manager – Market transactions,
SEC Zambia

Brook Taye
Directeur général, Autorité éthiopienne des marchés de capitaux

Comment lever les freins qui limitent le développement de nouveaux produits financiers structurés ou sophistiqués par les acteurs locaux ?

- Les organisations professionnelles et les associations devraient collaborer pour améliorer l'accès aux infrastructures favorisant l'efficacité des marchés de capitaux en Afrique
- L'amélioration de la disponibilité de données de qualité est essentielle pour sensibiliser l'ensemble des acteurs du marché africain
- L' élaboration et la mise en œuvre de programmes éducatifs collaboratifs entre le milieu universitaire et le secteur privé est souhaitée sur des produits financiers sophistiqués par le biais d'initiatives d'éducation et de renforcement des capacités
- La conception d'instruments financiers (produits) avec des mécanismes de compensation des risques pourrait renforcer la confiance des investisseurs dans le marché africain des capitaux
- L'adaptation des produits financiers aux spécificités du marché local, aux conditions économiques, aux cadres juridiques et aux facteurs culturels est fondamentale

Quel cadre juridique et réglementaire mettre en place pour sécuriser l'ensemble des parties prenantes locales ?

- La collaboration entre les parties prenantes publiques et privées est essentielle pour combler le fossé de compréhension et renforcer les capacités de réglementation des nouveaux produits financiers et de la dynamique des marchés. Les organismes de réglementation peuvent tirer profit de la collaboration avec les participants de l'industrie pour comprendre les subtilités du marché, la sophistication des produits et les facteurs de risque
- Les organismes de réglementation des pays africains doivent prendre des mesures pour sensibiliser et renforcer la sensibilité des marchés financiers
- Une intention politique plus forte se matérialisera par des actions efficaces pour développer le secteur. À titre d'exemple, les régimes fiscaux liés aux produits financiers peuvent être réévalués et rendus plus favorables pour attirer les investissements étrangers sur le marché

Comment accompagner l'écosystème et les acteurs régionaux dans la bonne compréhension et l'adoption de ces produits ?

- Il faut prendre des mesures décisives pour développer un nombre important d'entreprises attractives capables d'émettre des titres et des obligations
- Il est essentiel d'aider les PME à améliorer la qualité de l'information financière. Il s'agit notamment de les aider à maintenir la transparence, à maintenir une bonne gouvernance d'entreprise et à présenter de solides performances financières
- L'établissement de partenariats internationaux est essentiel pour identifier les pratiques clés en matière d'analyse comparative et favoriser le développement de produits financiers plus compétitifs et innovants
- La mise en œuvre de partenariats internationaux pour l'échange de connaissances et de ressources est impérative pour les institutions africaines. La collaboration avec des experts mondiaux, en particulier dans les régions où les marchés financiers sont avancés, facilite l'apprentissage et l'adoption de pratiques financières de pointe

Principales recommandations

- La promotion des champions locaux par l'éducation financière et le renforcement des capacités au sein de la région est une solution
- L'harmonisation des mesures réglementaires à l'échelle de la région facilitera l'interaction de tous les intervenants de la région
- La remise en question des régimes fiscaux liés aux produits financiers par le biais d'organismes de réglementation est essentielle pour attirer les investissements étrangers sur le marché
- L'éducation et le renforcement des capacités de toutes les parties prenantes du marché africain sont des éléments cruciaux pour comprendre le marché des capitaux et ses produits
- La mise en place de l'infrastructure nécessaire au développement de produits financiers sophistiqués sur un marché des capitaux efficace
- Il est impératif de faire correspondre les produits financiers aux spécificités du marché local, aux conditions économiques, aux cadres juridiques et aux facteurs culturels

Stratégie & business model

Voix de leaders

Marufatu Abiola BAWUAH
CEO UBA Afrique

"La dynamique changeante de l'industrie financière africaine offre des opportunités aux banques africaines. "

UBA
Africa's global bank

Bien que des défis subsistent, les mutations en cours au sein de l'industrie financière africaine ouvrent des perspectives favorables pour des acteurs tels que UBA. Notre réussite repose sur notre agilité, notre capacité d'innovation, nos partenariats stratégiques, ainsi que sur une approche proactive permettant de naviguer efficacement dans un environnement financier en perpétuelle évolution.

Face aux incertitudes économiques et financières actuelles, notre solide gestion des risques s'est avérée cruciale pour optimiser les opportunités dans des contextes complexes. Cela implique l'évaluation et l'atténuation des risques géopolitiques, économiques et réglementaires, assurant ainsi une croissance durable.

Affichant des ambitions de croissance, UBA s'est positionnée à court terme comme un acteur clé contribuant à façonner l'avenir de l'industrie financière africaine par le biais d'une expansion stratégique de ses opérations, tant en termes de présence géographique que de diversification des services. Par ailleurs, nous avons renforcé notre rôle dans l'innovation et le numérique, englobant le développement de solutions bancaires avancées, l'amélioration des services en ligne et mobiles, ainsi que des partenariats avec des fintechs dans les pays actuels et futurs de notre activité.

Actuellement actifs dans 20 pays africains, nous sommes également présents aux États-Unis, en France, à Londres et à New York, avec un potentiel de croissance encore plus significatif. UBA a évolué pour devenir une institution financière d'importance systémique, se positionnant en tant que leader régional et international, favorisant ainsi le développement économique et l'inclusion financière.

Delphine TRAORÉ
CEO General Insurance
Sanlam Alianz

"Un secteur de l'assurance prospère peut favoriser un environnement propice au développement des infrastructures. "

Sanlam | Allianz

Le secteur africain de l'assurance dispose encore d'un vaste potentiel de croissance, compte tenu de sa situation actuelle par rapport à ses homologues mondiaux. Son expansion est également stimulée par le développement des économies locales, lesquelles ont prévue d' afficher une croissance moyenne supérieure à celle de l'économie mondiale. Ainsi, malgré l'inflation persistante et les défis géopolitiques, il n'est pas surprenant que nous restions optimistes à l'égard du secteur. Un secteur de l'assurance prospère peut combler le déficit de protection, aider à réduire le coût de la dette et favoriser un environnement propice au développement des infrastructures, ce qui, à son tour, peut stimuler l'adoption de l'assurance sur le continent.

Stratégie & business model

Voix de leaders

Paul Harry AITHNARD
Directeur Général
ECOBANK Côte d'Ivoire et
Directeur Régional exécutif
pour la zone UEMOA

"Nous sommes convaincus que l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans notre modèle opérationnel est une étape cruciale pour rester à la pointe de l'innovation et pour améliorer l'expérience globale de nos clients."

Ecobank a massivement investi dans la technologie et le digital prend une part prépondérante dans nos activités.
Nous sommes convaincus que l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans notre modèle opérationnel est une étape cruciale pour rester à la pointe de l'innovation et pour améliorer l'expérience globale de nos clients.
Dans nos interactions digitales, nous envisageons d'exploiter l'IA pour optimiser l'expérience client sur que nos plateformes, tel que notre site web, nos applications mobiles et nos plateformes de services en ligne. Cela permettra une personnalisation accrue et un meilleur niveau de réactivité, avec des recommandations personnalisées, adaptées aux besoins financiers spécifiques de chaque client. L'IA peut également jouer un rôle essentiel dans l'amélioration de la sécurité en détectant et en prévenant les activités frauduleuses, assurant ainsi la confiance de nos clients dans nos produits.
L'IA va aussi nous aider à automatiser massivement les processus répétitifs, accélérant ainsi les opérations bancaires et réduisant les délais de traitement. Cela permettra ainsi à nos équipes de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée, renforçant ainsi notre efficacité opérationnelle.
En somme, l'intégration de l'IA dans nos opérations chez Ecobank va nous aider à améliorer grandement l'expérience que nous voulons donner à nos clients, en leur offrant sécurité, efficacité et personnalisation. Nous croyons fermement que cette approche innovante fera de nous « un meilleur choix » dans le secteur bancaire, offrant des services pratiques, accessibles, fiables, et de qualité supérieure à l'ensemble de nos clients.

Winston REID
CEO Alvin Technologies

"Nous assistons à l'émergence d'une nouvelle génération de produits financiers, rendue possible par l'établissement d'infrastructures financières plus solide à travers l'Afrique."

Nous assistons à l'émergence d'une nouvelle génération de produits financiers, rendue possible par l'établissement d'infrastructures financières plus solide à travers l'Afrique.
Les premières applications d'intelligence artificielle se sont concentrées sur la notation de crédit, les chatbots et la surveillance étendue pour contrer la fraude.
En parallèle, la plupart des offres bancaires numériques reposent sur des services à la carte, offrant aux clients un menu dans lequel naviguer via leurs applications bancaires mobiles.
Les sociétés de technologie financière intégrée comme Alvin Technologies se positionnent en tant que pionnières pour dominer le prochain chapitre de l'open finance en Afrique et notamment en permettant aux banques de fournir des « super applications » beaucoup plus facilement et rapidement.
Cela permettra à un nombre croissant de clients de bénéficier d'une assistance numérique pour le remboursement de leurs dettes, l'accès à une gamme élargie de services intégrés à l'application, et la découverte de produits spécifiques adaptés à leur situation et à leurs objectifs, le tout sans nécessité de se rendre physiquement en agence.
Cette tendance devrait s'accroître à mesure que de plus en plus de clients exigeront de leur banque un soutien plus pratique et proactif pour les aider à atteindre leurs objectifs. Les institutions financières les mieux positionnées pour gagner des parts de marché cette année seront celles qui reconnaîtront cette tendance croissante et investiront en conséquence.

Stratégie & business model

Voix de leaders

Oulimata NDIAYE DIASSE
Directrice UMOA Titres

"Les difficultés d'accès à la liquidité sur le marché financier au cours de l'année 2023 ont encore mis en exergue le manque de profondeur du marché financier, le manque de dynamisme des marchés interbancaire et secondaire sur certains segments et la faible diversification de la base des investisseurs."

UMOA-Titres
Bâtir un Marché intégré des Titres Publics

En 2023, sur le segment obligataire souverain, les taux de couverture des opérations ont baissé de près de 40 pbs en moyenne tandis que les coûts de sortie des émissions augmentaient de près de 200 pbs. Tout ceci s'inscrit dans un contexte de hausse croissante des besoins de financement des Etats de l'Union, engagés dans de très importants programmes de développement.

Les difficultés d'accès à la liquidité sur le marché financier au cours de l'année 2023 pour les différents acteurs du marché bien que liées au contexte macro-économique mondial ont encore mis en exergue le manque de profondeur du marché financier, le manque de dynamisme des marchés interbancaire et secondaire sur certains segments et la faible diversification de la base des investisseurs.

Depuis 10 ans, UMOA Titres accompagne les émetteurs souverains pour le financement de leurs émissions sur le marché régional aux meilleures conditions et œuvre activement pour le développement du marché financier régional via le renforcement du segment obligataire. Le renforcement de l'efficience du marché, la dynamisation des marchés primaire et secondaire ainsi que la diversification de la base des investisseurs sont les principaux axes de l'institution pour les prochaines années, ce au service du financement et du développement de nos économies.

Kadidiatou FADIKA-COULIBALY
Directrice Hudson & Cie

"Des réformes au niveau des marchés financiers concernant l'interopérabilité des systèmes de paiement, les produits de prêts et emprunts de titres, la révision de la fiscalité et la mise en œuvre d'une réglementation sur les foncières sont attendues depuis longtemps afin de dynamiser nos marchés."

Hudson

La profondeur des marchés de capitaux est limitée par la capacité de collecte de l'épargne nationale et régionale. Des réformes au niveau des marchés financiers concernant l'interopérabilité des systèmes de paiement, les produits de prêts et emprunts de titres, la révision de la fiscalité et la mise en œuvre d'une réglementation sur les foncières sont attendues depuis longtemps afin de dynamiser nos marchés.
En 2023, la liquidité a été grandement affectée par les besoins grandissants des Etats de la région qui, pour financer leur budget, n'ont plus eu accès aux marchés internationaux qui ne contribuaient pas moins de 20% des montants levés sur les marchés. Collectivement, les pays de l'Afrique subsaharienne avaient levé plus de USD 6 milliards en 2022. Ils se sont donc retournés en 2023 vers les marchés locaux et régionaux qui n'ont pas pu couvrir ce besoin, créant un effet d'éviction encore plus important pour les entreprises, conjugué à une hausse importante des taux d'intérêt.

La SGI Hudson & Cie en tant que Spécialiste des Valeurs du Trésor (SVT) a accompagné avec succès les Etats de la région dans cette recherche de liquidité pendant toute l'année 2023 et continue de le faire en 2024. Nous avons également apporté nos services aux entreprises pour des financements et refinancement en monnaie locale. Les poches de liquidités identifiées étaient néanmoins sur des maturités courtes et moyennes entre 3 mois et 7 ans. Nous anticipons une année 2024 en ligne avec celle de 2023 et restons aux cotés de nos clients afin de trouver des solutions idoines de structurations financière permettant, malgré l'environnement économique régional et mondial, de trouver des solutions de financement.

Stratégie & business model

Felix AMENOUNVE
CEO Banque Régionale des Valeurs Mobilières

"Les émissions africaines sont totalement insuffisantes pour soutenir la transition climatique du continent. Cette situation du continent mérite qu'on s'y attarde surtout qu'il est largement documenté que l'Afrique est riche en énergie renouvelable inexploitée avec le potentiel avéré de devenir un leader mondial en la matière."

BRVM
BOURSE REGIONALE DES VALEURS MOBILIERES
Afrique de l'Ouest

Selon l'UNECA, « l'Afrique détient moins de 1 % des émissions mondiales d'obligations vertes et paie plus de deux fois plus que ses pairs de même notation pour accéder aux marchés. Or, (...) une relance verte, basée sur des investissements verts, peut générer jusqu'à 420 % de meilleurs rendements en valeur ajoutée brute et jusqu'à 250 % de meilleurs rendements en création d'emplois. »

L'enseignement majeur est donc que les émissions africaines sont totalement insuffisantes pour soutenir la transition climatique du continent. Cette situation du continent mérite qu'on s'y attarde surtout qu'il est largement documenté que l'Afrique est riche en énergie renouvelable inexploitée avec le potentiel avéré de devenir un leader mondial en la matière.

Ainsi, l'avenir du marché des obligations en Afrique pourrait se définir autour de trois aspects, notamment, (i) le développement du marché carbone, (ii) l'exploitation du potentiel d'émission et (iii) la mise en place de facteurs de succès : la mise en place d'une réglementation (Taxonomie) locale ; l'instauration d'un écosystème ainsi que d'un pool d'investissement, et la mise en place de bourses vertes.

Jonathan KOUASSI
Directeur Financements Durables SFG Afrique subsaharienne
Société Générale

"Pour stimuler la croissance du marché des obligations vertes, des solutions sont envisagées telles que le renforcement des cadres réglementaires, le développement des capacités locales en finance verte, la gestion des projets verts et l'établissement de partenariats internationaux pour un soutien technique et financier."

SOCIETE GENERALE

Le marché des obligations vertes en Afrique, crucial pour le financement de la transition énergétique, est en pleine expansion mais rencontre des défis majeurs. Les obstacles principaux sont (i) le manque d'infrastructure ou de projets, sous-jacents nécessaires pour porter les émissions des obligations vertes, (ii) les contraintes réglementaires des marchés des capitaux qui doivent être adaptés pour faciliter les émissions et l'accès limité au financement, particulièrement pour les PME, qui font face à des conditions strictes et des demandes de garanties plus importantes pour leurs projets verts.

Pour stimuler la croissance de ce marché, des solutions sont envisagées telles que le renforcement des cadres réglementaires, le développement des capacités locales en finance verte, la gestion des projets verts et l'établissement de partenariats internationaux pour un soutien technique et financier. Sans oublier, le levier fiscal de nos États avec la mise en place d'incitations économiques qui peuvent jouer un rôle crucial pour encourager les acteurs à s'engager dans des projets durables et respectueux de l'environnement.

Dans ce contexte, la Société Générale en Afrique, avec son expertise reconnue en financements structurés et marchés financiers, est idéalement positionnée pour contribuer de manière significative à ce développement. Grâce à ses capacités en gestion et intermédiation financière, ainsi que son expérience dans le financement de projets à fort impact environnemental et social, Société Générale peut aider à surmonter les défis et favoriser la croissance durable des investissements verts en Afrique.

Stratégie & business model

Voix de leaders

Ouns LEMSEFFER
Associée et co-responsable de l'Afrique francophone
Clifford Chance

"Nous avons la chance de disposer d'un régime juridique et institutionnel extrêmement sophistiqué en Afrique Francophone qui attire un certain nombre d'investisseurs locaux et internationaux. Même si le nombre d'opérations n'est pas encore significatif, il est en nette progression ces dernières années grâce aux efforts des autorités de régulation, des arrangeurs et des investisseurs (locaux, régionaux et internationaux)."

CLIFFORD CHANCE

Nous avons la chance de disposer d'un régime juridique et institutionnel extrêmement sophistiqué en Afrique Francophone qui attire un certain nombre d'investisseurs locaux et internationaux. Même si le nombre d'opérations n'est pas encore significatif, il est en nette progression ces dernières années grâce aux efforts des autorités de régulation, des arrangeurs et des investisseurs (locaux, régionaux et internationaux). Les trois derniers mois, nous avons clôturé trois opérations de titrisation d'envergure : au Maroc (les NPLs), en Côte d'Ivoire (Programme PEPT) et au Sénégal (Sonatel).

Le Maroc avait revu dès 2013 en profondeur le régime de la titrisation à l'instar des meilleures pratiques à l'échelle internationale en introduisant, entre autres, un régime spécifique pour les titrisations de NPLs, les émissions de sukuk, les titrisations adossées à des actifs immobiliers, les fonds de garantie (titrisation synthétique) et les fonds de dette.

En s'inspirant des législations étrangères les plus performantes et sécurisantes, le Maroc a marqué sa volonté de se doter d'un outil de financement complémentaire aux modes traditionnels de financement et parfaitement sécurisé pour le bénéfice des entreprises, des investisseurs et du système financier régional et de se positionner comme une destination de choix pour le développement de la titrisation en Afrique sur une base saine et maîtrisée (le FPCT marocain pouvant avoir un déploiement régional).

En mars 2021, nous avons travaillé sur le lancement pour le Groupe OCP du premier fonds de garantie africain innovant en soutien aux TPME de son écosystème industriel. Ce dispositif s'appuie sur la création d'un fonds de garantie, appelé « Fonds Damane Tamayouz », qui permet aux fournisseurs éligibles du Groupe OCP un meilleur accès au financement de leur cycle d'exploitation. Le « Fonds Damane Tamayouz » prend la forme d'un Fonds de Placement Collectif en Titrisation (FPCT), entièrement souscrit par OCP. Le premier bénéficiaire de ce fonds est l'organisme de financement Finéa, filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG), spécialisée dans le financement des TPME.

Il s'agit de la première opération de titrisation en Afrique permettant de garantir un risque de crédit et cette structure pourrait aisément être déployée sur le reste de la région.

Stratégie & business model

Voix de leaders

Chris MAURICE
CEO Yellow Card

« Les stablecoins sont en train de transformer la manière dont les banques, les paiements et la finance fonctionnent. Dans une décennie, le processus de virements internationaux à travers plusieurs banques intermédiaires pourrait devenir obsolète. »

Yellow Card est la plus grande et la seule plateforme agréée de conversion entre les stablecoins sur le continent africain, facilitant ainsi aux entreprises de toutes tailles la réalisation de paiements internationaux, la gestion de leur trésorerie et l'accès à des liquidités en devises fortes.

Il est crucial de distinguer les stablecoins indexés sur le dollar des autres cryptomonnaies. La compréhension de leur fonctionnement, de leurs différences et des risques associés revêt une importance particulière, ce qui explique peut-être le nombre élevé de répondants du Baromètre AFIS qui ne formulent pas d'opinion à ce sujet.

Les entreprises à travers l'Afrique intègrent quotidiennement les stablecoins dans leurs opérations pour effectuer des paiements internationaux, gérer leur trésorerie et se protéger contre l'inflation. Yellow Card collabore régulièrement avec divers acteurs tels que des banques, des institutions financières, des fabricants, des importateurs et des exportateurs qui considèrent les stablecoins comme un élément essentiel de leur activité.

En réalité, les stablecoins sont en train de transformer la manière dont les banques, les paiements et la finance fonctionnent. Dans une décennie, le processus de virements internationaux à travers plusieurs banques intermédiaires pourrait devenir obsolète.

Il est temps de s'informer sur ce domaine, surtout pour ceux qui aspirent à demeurer à l'avant-garde de l'innovation. Pour entamer cette démarche éducative, accessible tant aux débutants qu'aux niveaux intermédiaires et avancés, vous pouvez explorer academy.yellowcard.io.

Stratégie & business model

Voix de leaders

Mamadou Kwidjim TOURÉ
Fondateur & CEO
Ubuntu Tribe

"La blockchain est là pour rester et il est urgent pour l'industrie financière de faire un saut de foi et de prendre un rôle de leadership compte tenu de la transformation massive qu'elle pourrait apporter en termes de liquidité, d'efficacité et de portée plus large à la population jusqu'à présent exclue."

UBUNTU TRIBE

Il n'est pas surprenant de remarquer une diminution du sentiment à l'égard des cryptoactifs parmi les leaders de l'industrie financière africaine, alignée sur la tendance actuelle à la baisse de ces actifs sur le marché. En période de marché en hausse, le sentiment tend à être optimiste, contrairement à une période de marché baissier, comme celle que nous traversons actuellement.

D'autre part, ces données suggèrent que moins d'un répondant sur trois manifeste un scepticisme à l'égard des actifs cryptoactifs, tandis que 40 % adoptent une position neutre. Il subsiste donc une lueur d'espoir. Cela conduit à trois conclusions majeures.

La première recommandation/conclusion serait de ne pas jeter le bébé avec l'eau du bain. Lorsque la bulle Internet a éclaté au début des années 2000, un sentiment similaire à l'égard d'Internet pouvait être observé à l'échelle mondiale. Cela signifiait-il pour autant qu'Internet dans son ensemble devait être abandonné en tant que technologie ? Bien sûr que non.
La réalité est de comprendre l'importance et la pertinence de la technologie blockchain et la révolution qu'elle apporte dans l'authentification des actifs, des informations et des transactions. La blockchain est là pour rester et il est urgent pour l'industrie financière de faire un saut de foi et de prendre un rôle de leadership compte tenu de la transformation massive qu'elle pourrait apporter en termes de liquidité, d'efficacité et de portée plus large à la population jusqu'à présent exclue. Ubuntu s'efforce de mettre en place l'Ubuntu Academy pour aider à sensibiliser la population africaine et les décideurs à accéder à des modules de formation de niveau débutant et avancé sur la blockchain et l'intelligence artificielle.

D'autre part, une confusion persiste parmi les leaders financiers en ce qui concerne la distinction entre les cryptomonnaies et la tokenisation d'actifs physiques. Ubuntu Tribe opte pour la tokenisation de l'or physique, permettant aux utilisateurs de détenir des certificats numériques de propriété de l'or (GIFT - Jeton Fongible International de l'Or) accessibles à l'achat via des téléphones mobiles en tant qu'instruments d'épargne, à partir de seulement 10 cents de dollar. Ces jetons peuvent être aisément transférés à d'autres utilisateurs de téléphones mobiles, tandis que l'or (l'actif sous-jacent soutenant le jeton) est conservé dans des coffres-forts régulés situés dans des emplacements renommés à travers le monde. Les clients peuvent échanger leur jeton contre de l'or physique à tout moment. Le prix du jeton est lié au prix du marché international de l'or. Une approche similaire peut être applicable à l'immobilier, aux ressources naturelles, aux crédits carbone, à d'autres matières premières, ou même aux actions et obligations d'entreprises une fois tokenisées. Les actifs évoqués précédemment ne relèvent pas de la catégorie des cryptomonnaies, mais plutôt de la tokenisation d'actifs, offrant une propriété fractionnée accessible à une population plus étendue directement depuis leur téléphone mobile, favorisant ainsi une amélioration de l'inclusion financière. La performance de ces actifs tokenisés n'est pas liée à celle des cryptomonnaies, pour des raisons évidentes.

La banque HSBC et le groupe BCG estiment que la taille du marché des actifs tokenisés atteindra 20 milliards de dollars au cours des 6 prochaines années. Blackrock, Fidelity et d'autres grandes entreprises financières et spécialistes en stratégie se sont lancées dans l'adoption totale de la blockchain et de la tokenisation d'actifs. L'Afrique a un rôle majeur à jouer. En effet, le continent pourrait utiliser la tokenisation pour débloquer environ 100 milliards de dollars de ressources naturelles pour compenser son PIB de 2,7 milliards de dollars et débloquer une quantité significative de richesse pouvant assurer une prospérité partagée pour les générations actuelles et futures. C'est pourquoi Ubuntu Tribe a créé une Unité de Tokenisation en tant que Service (TAAS) spécifiquement conçue pour assister les entreprises et les institutions financières dans la tokenisation d'actifs stratégiques essentiels. Cette démarche vise à simplifier leurs levées de fonds, à accroître la liquidité des actifs, ainsi qu'à améliorer l'accessibilité pour leurs investisseurs et la communauté des parties prenantes.

Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Ralentissement de l'adoption des meilleures pratiques de gouvernance

Le baromètre fait ressortir une **régression dans la mise en place de comités spécifiques** au sein des conseils d'administration, **une diminution du nombre de membres indépendants** ainsi qu'un **recul dans la progression vers la parité** au sein des conseils. Ces résultats vont à l'encontre de la tendance observée ces dernières années, marquée par un renforcement de la gouvernance au sein des entreprises africaines.

Cyber-risque et risque de non-conformité comme préoccupations principales

Le **risque cyber** est pour la troisième année consécutive la **première vulnérabilité** pour les dirigeants, suivie du risque de non-conformité réglementaire. Ce dernier prend une importance accrue compte tenu de l'évolution permanente des réglementations dans le secteur. Les institutions sont tenues de s'y conformer plus ou moins rapidement suivant les calendriers des régulateurs.

Un pilotage resserré des risques afin de préserver la rentabilité et la solvabilité

Face aux incertitudes régionales et mondiales ainsi qu'aux pressions inflationnistes, les banques ont adopté une approche conservatrice qui a conduit à une **stabilisation du niveau de NPL et à une amélioration du niveau de leur couverture**. Ceci, combiné à un **renforcement des ratios de solvabilité à la faveur d'une meilleure génération interne de capital**, démontre la **capacité des banques à mieux supporter les pertes.**

Des progrès à poursuivre dans la mise en place d'instruments financiers de gestion de capital et de liquidité

L'implémentation d'instruments de mitigation des risques est en lente progression en Afrique. Des efforts notables ont été réalisés sur certains programmes tels que la création de fonds de garantie et l'élaboration de bases de données partagées des contreparties. En revanche, face aux risques élevés de dégradation de la qualité des portefeuilles, **l'industrie ne dispose pas de mécanisme de transfert de risques** telles que les structures de défaisance (publiques et privées) et la titrisation.

Des efforts reconnus en matière de cadre réglementaire mais d'importantes attentes en matière d'amélioration

Si **l'industrie** apprécie les efforts des régulateurs dans la mise en œuvre des réglementations traditionnelles, elle **appelle, cependant, à des améliorations importantes par l'établissement de normes émergentes sur des thèmes comme la cybersécurité et les services financiers numériques.**

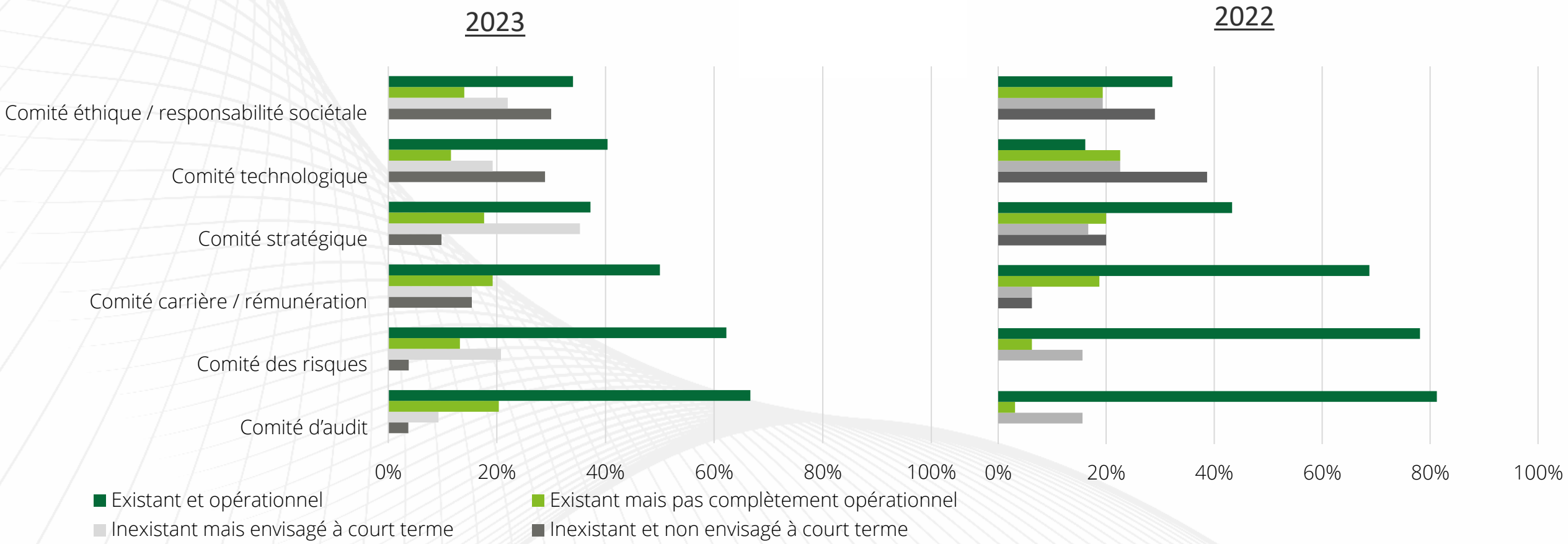
L'instauration de dispositifs panafricains tels qu'**un cadre harmonisé prudentiel en matière de solvabilité et de liquidité est plébiscité par les institutions financières**.

Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Régression dans la mise en place de comités spécifiques au sein des conseils d' administration

Aspect incontournable du renforcement de la gouvernance, la mise en place de comités spécifiques au sein du conseil d'administration marque le pas sur 2023. Ce résultat est à contrecourant du renforcement des exigences réglementaires et des standards internationaux en matière de gouvernance d'entreprise.

2.1 Quels sont les comités spécifiques mis en place (ou prévus) au sein de votre conseil d'administration / directoire ?



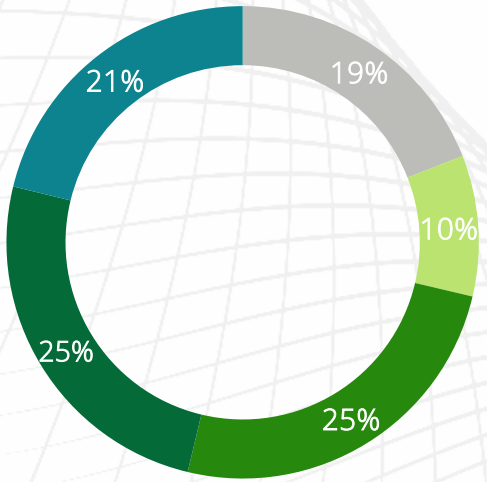
Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Recul du nombre de membres indépendants dans les conseils d'administration

L'an dernier, 53% des répondants prévoyaient, à moyen ou long terme, d'avoir au moins 25% d'administrateurs indépendants au sein de leur conseil d'administration, contre 35% cette année. Toutefois, la part des conseils d'administration dépourvus d'administrateurs indépendants reste inchangée par rapport à l'an dernier. A court terme, la planification du recours aux administrateurs indépendants a chuté : **21% des acteurs de l'industrie considèrent que cela n'est plus un besoin systématique (contre 0% en 2022).**

2.2.a Quel est le pourcentage actuel et planifié d'administrateurs indépendants **dans votre conseil d'administration / directoire ?**

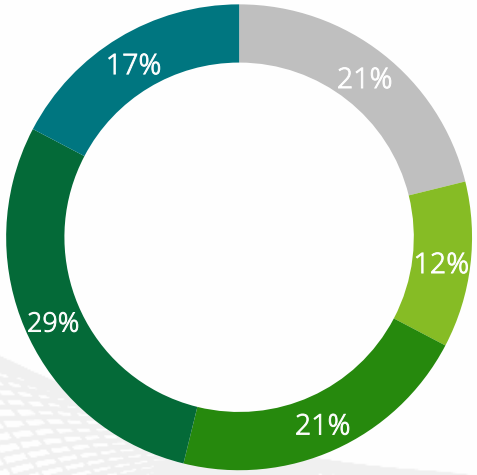
Actuellement



Aucun | 1% à 10% | 10% à 25% | 25% à 50% | >50%

A court terme

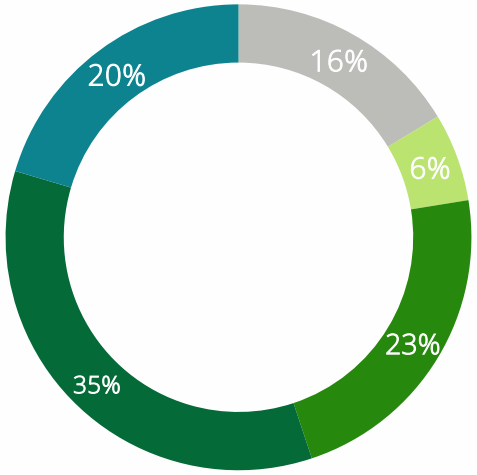
(dans les 12 prochains mois)



Aucun | 1% à 10% | 10% à 25% | 25% à 50% | >50%

A moyen / long terme

(+ 12 mois)



Aucun | 1% à 10% | 10% à 25% | 25% à 50% | >50%

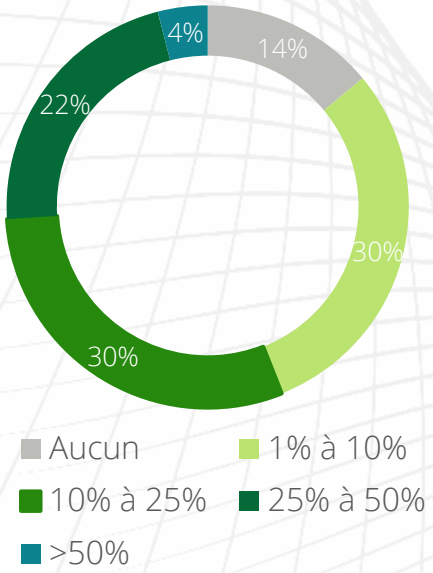
Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Des efforts en matière de parité à maintenir

En 2023, 44% des institutions comptent toujours moins de 10% de femmes au sein de leur conseil d'administration, contre 35% en 2022. Cette dégradation, bien que confirmée à court terme, s'inverserait à moyen / long terme, avec **près de 60% des institutions qui confirment vouloir dépasser le seuil de 25% de femmes au sein de leur conseil**.

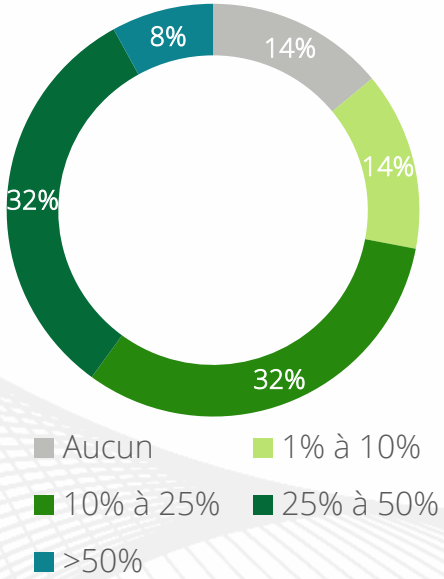
2.2.b Quel est le pourcentage actuel et planifié de femmes dans votre conseil d'administration / directoire ?

Actuellement



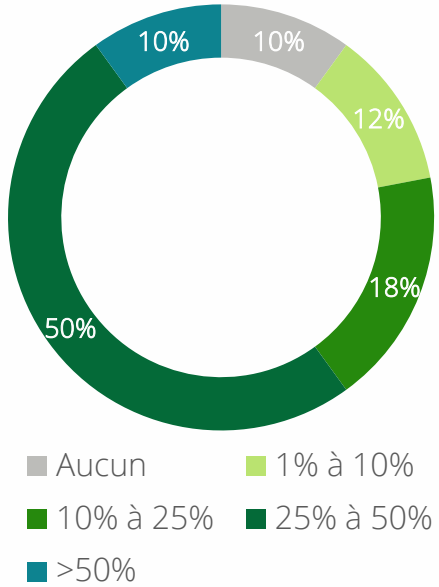
A court terme

(dans les 12 prochains mois)



A moyen / long terme

(+ 12 mois)

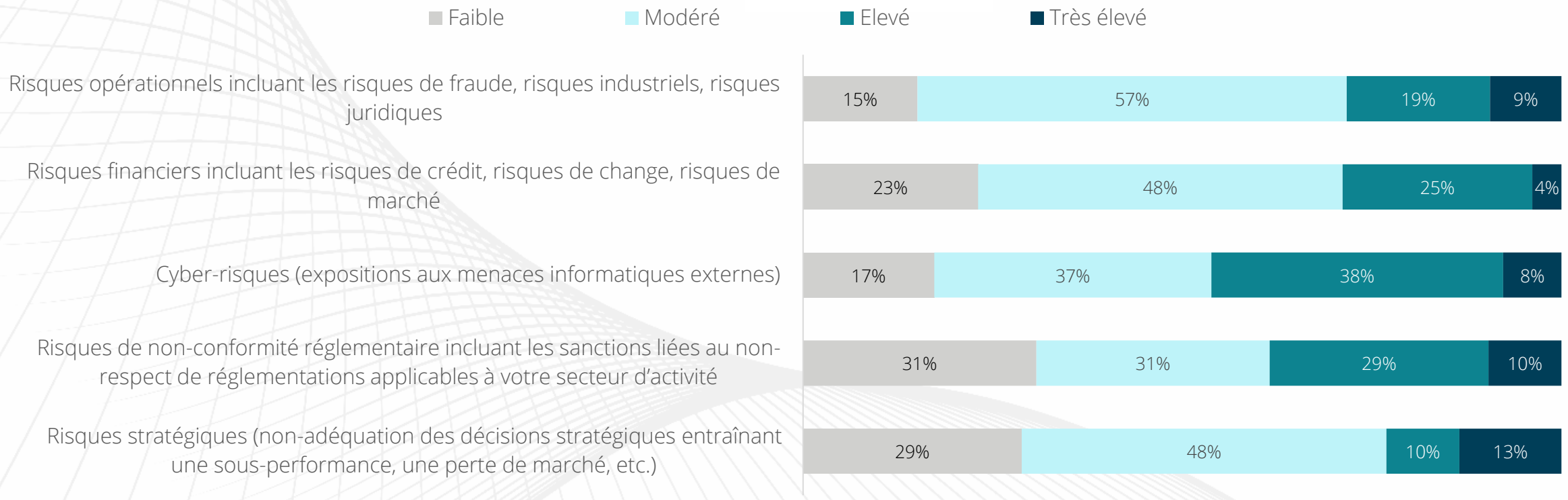


Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Cyber-risque et risque de non-conformité, principales préoccupations des dirigeants d'institutions financières

Le cyber-risque est pour la troisième année consécutive la première vulnérabilité pour les dirigeants, suivie par le risque de non-conformité réglementaire. Ce dernier prend une importance accrue compte tenu de l'évolution permanente des réglementations dans le secteur. Les institutions sont tenues de s'y conformer plus ou moins rapidement suivant les calendriers des régulateurs.

2.3 Quel est votre niveau d'exposition (avant prise en compte des mesures d'atténuation que vous avez mises en place) aux risques suivants ?

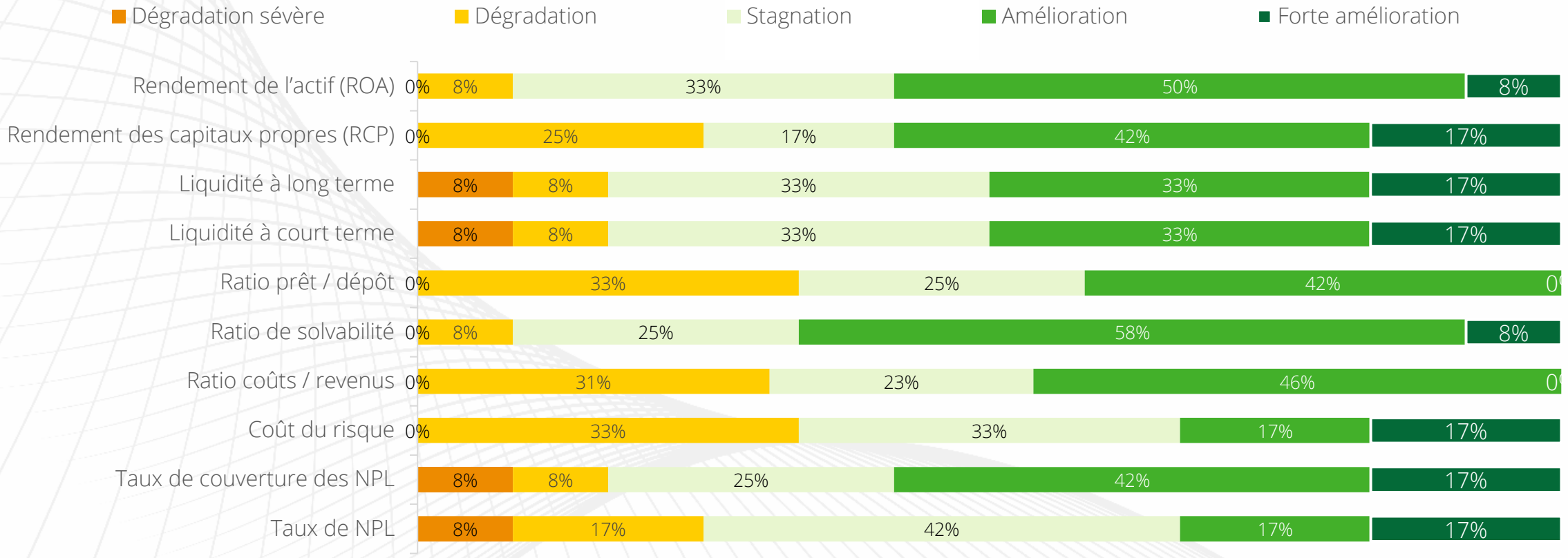


Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Pilotage des risques : clé de résilience des banques

Face aux incertitudes régionales et mondiales ainsi qu'aux pressions inflationnistes, les banques ont adopté une approche conservatrice qui a conduit à une stabilisation du niveau de NPL et à une amélioration du niveau de leur couverture. Ceci, combiné à **un renforcement des ratios de solvabilité à la faveur d'une meilleure génération interne de capital, démontre la capacité des banques à mieux supporter les pertes.**

2.4.a Au cours de la dernière année, quelle a été l'évolution des éléments suivants par rapport à votre rentabilité, votre solvabilité ou vos liquidités ?

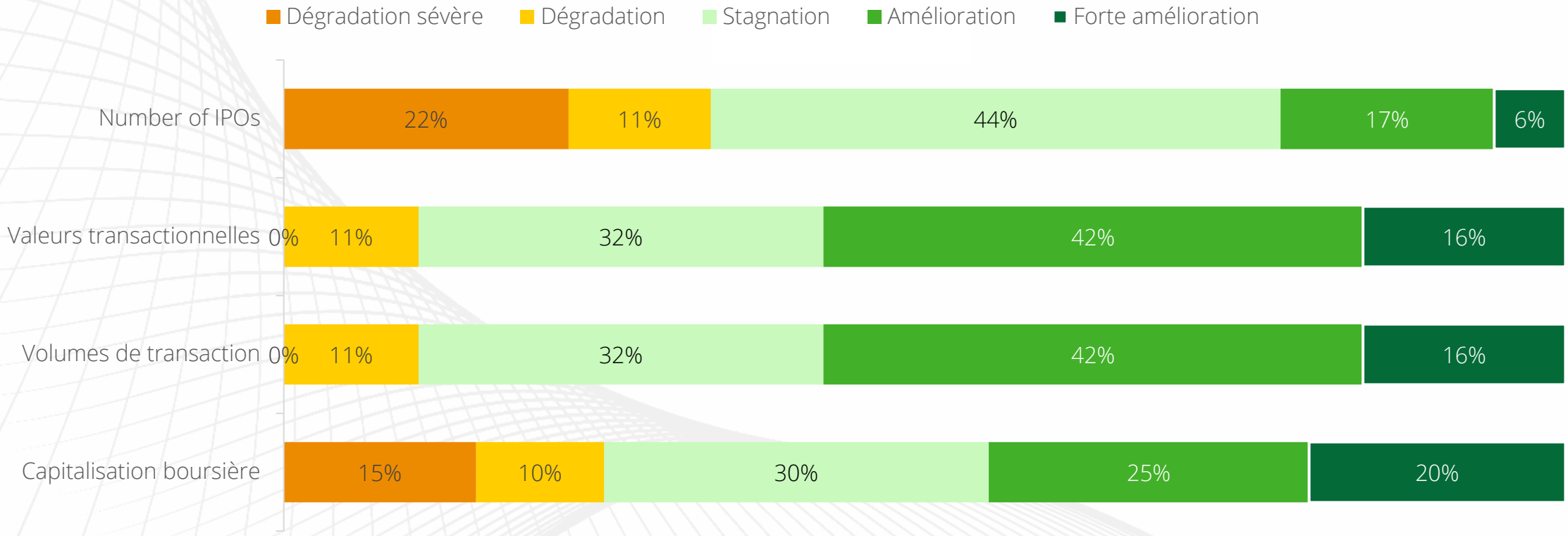


Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Stagnation des IPO et développement des volumes sur le marché obligataire

Le marché financier est porté par le marché obligataire avec un recours timide aux marchés des actions, comme en témoigne **le nombre marginal de nouvelles introductions en bourse, contrairement à ce que déclarent les répondants**. Dans ce sillage, **les capitalisations boursières ont stagné malgré un dynamisme accru en termes de volume**. Malgré l'augmentation des besoins de financement pour supporter le développement économique du continent, les mécanismes disponibles sur le marché financier demeurent sous-exploités par rapport à leur potentiel.

2.4.b Au cours de la dernière année, quelle a été l'évolution des éléments suivants par rapport à votre rentabilité, votre solvabilité ou vos liquidités ?

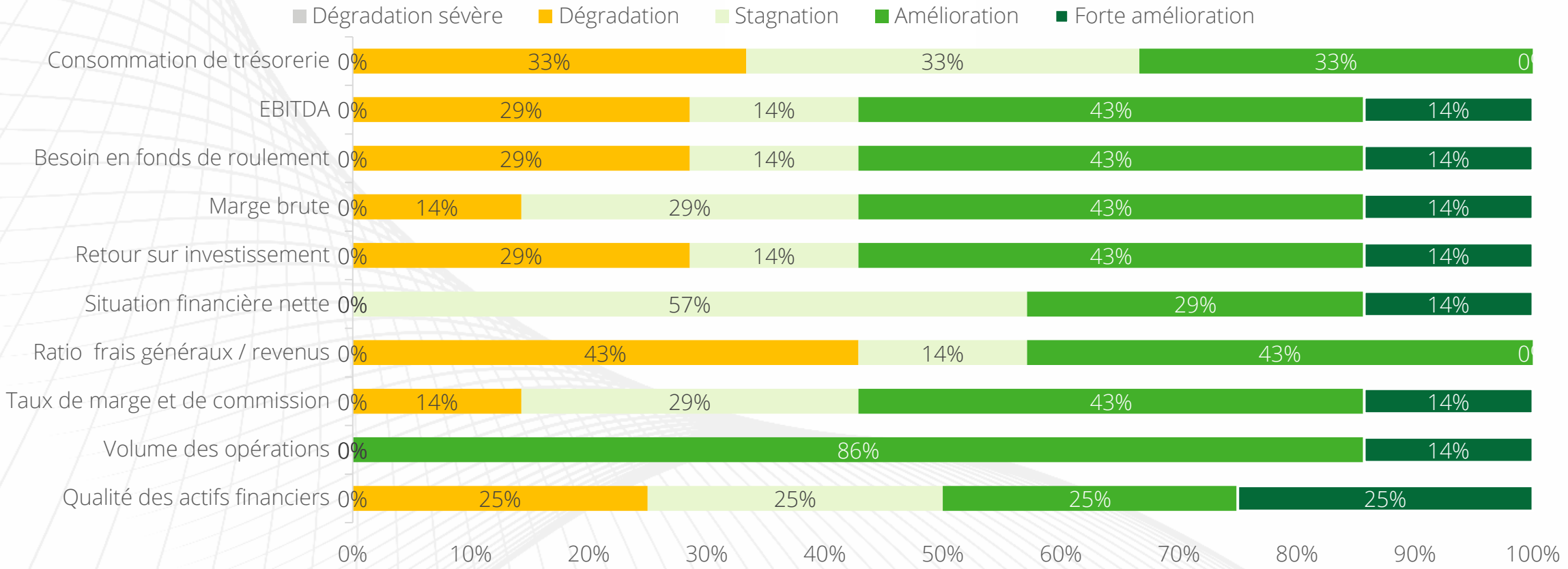


Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Fintechs : une activité en hausse, mais une rentabilité qui tarde à décoller

Le développement des services financiers digitaux est marqué par une **amélioration notable des volumes des opérations,** leur permettant d'engranger plus de commissions. Certains acteurs affichent une rentabilité en détérioration, et signalent également des besoins de trésorerie importants pour soutenir leur croissance.

2.4.c Au cours de la dernière année, quelle a été l'évolution des éléments suivants par rapport à votre rentabilité, votre solvabilité ou vos liquidités ?

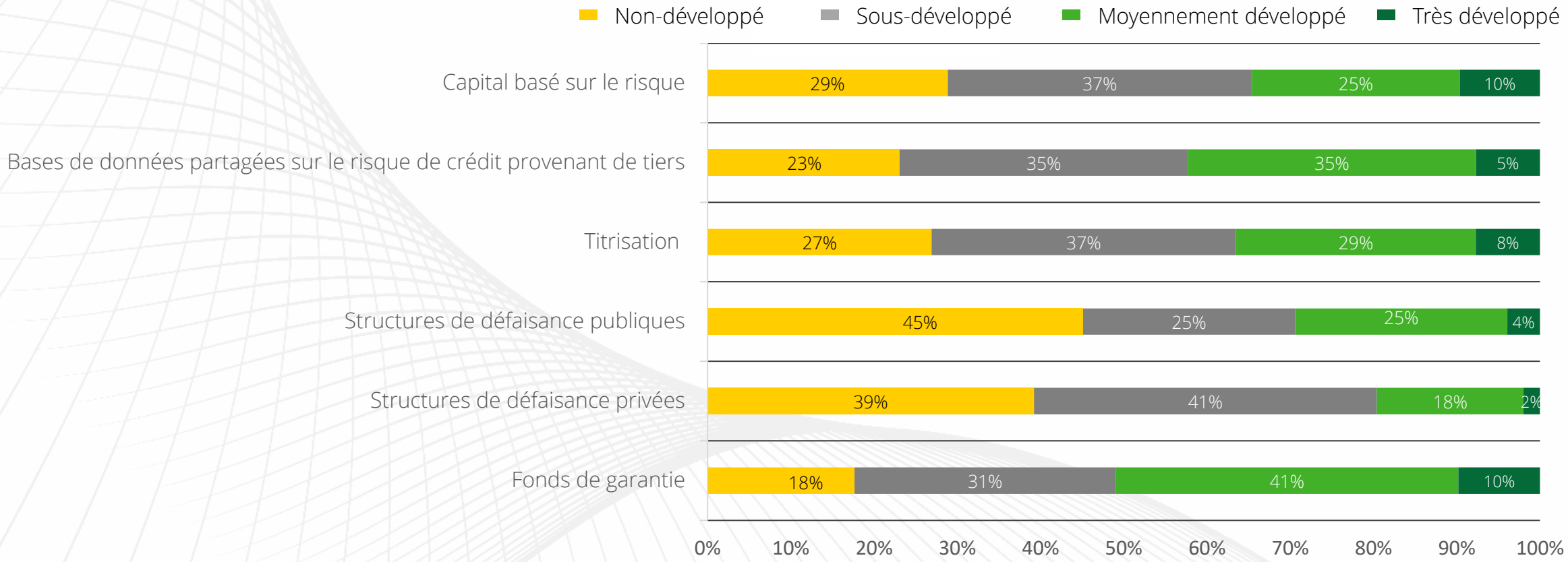


Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Des progrès à poursuivre dans la mise en place d'instruments financiers de gestion de capital et de liquidité

L'implémentation d'instruments de mitigation des risques est en lente progression en Afrique. Des efforts notables ont été réalisés sur certains programmes tels que la **mise en place la création de fonds de garantie et l'élaboration de bases de données partagées des contreparties**. En revanche, face aux **risques élevés de dégradation de la qualité des portefeuilles**, l'industrie ne dispose pas de mécanisme de transfert de risques telles que les structures de défaisance (publiques et privées) et la titrisation.

2.5 Comment évaluez-vous le niveau actuel de développement des programmes d'atténuation ou de transfert des risques suivants dans votre zone géographique ?

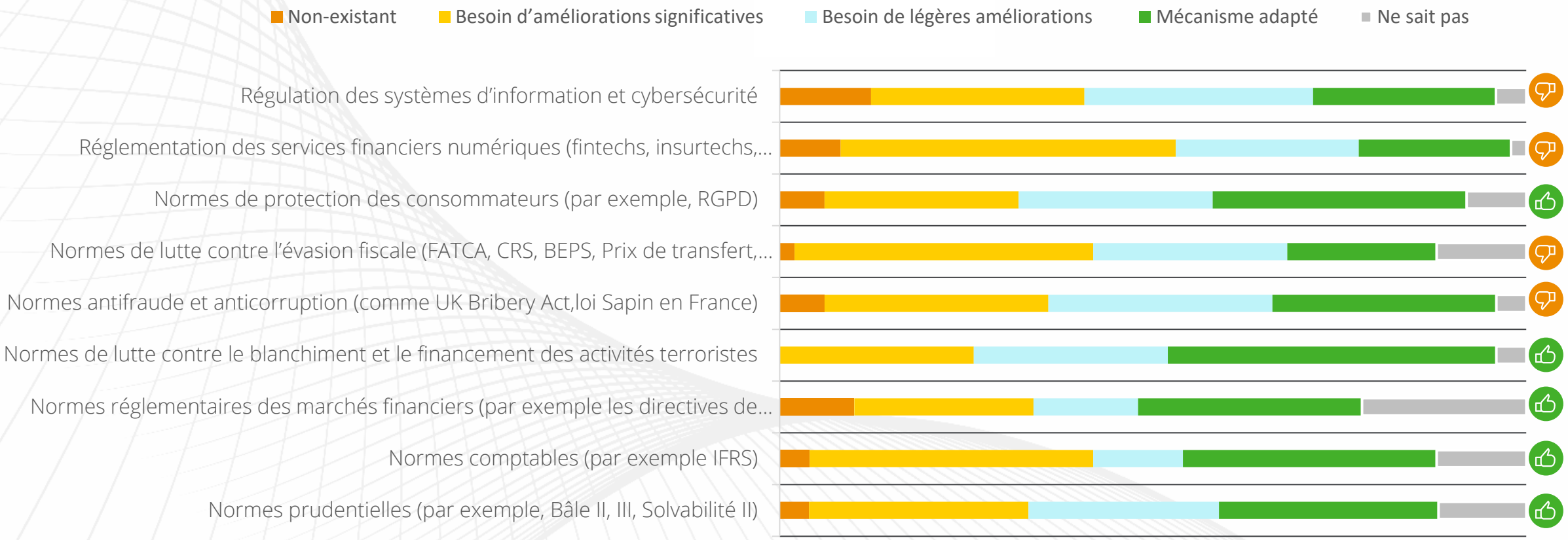


Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Des efforts à déployer pour instaurer des normes émergentes

L'industrie évalue de manière satisfaisante la mise en place de normes traditionnelles (lutte contre la criminalité financière, normes prudentielles, normes comptables). Des réserves sont toutefois remontées sur la mise en œuvre de normes nouvelles telles que le réglementation des systèmes d'information et cybersécurité et la réglementation des services financiers numériques (fintechs, insurtechs, etc.).

2.6 Comment évaluez-vous (adaptabilité aux spécificités locales, opérationnalité, etc.) les mesures réglementaires suivantes adoptées par votre superviseur ?

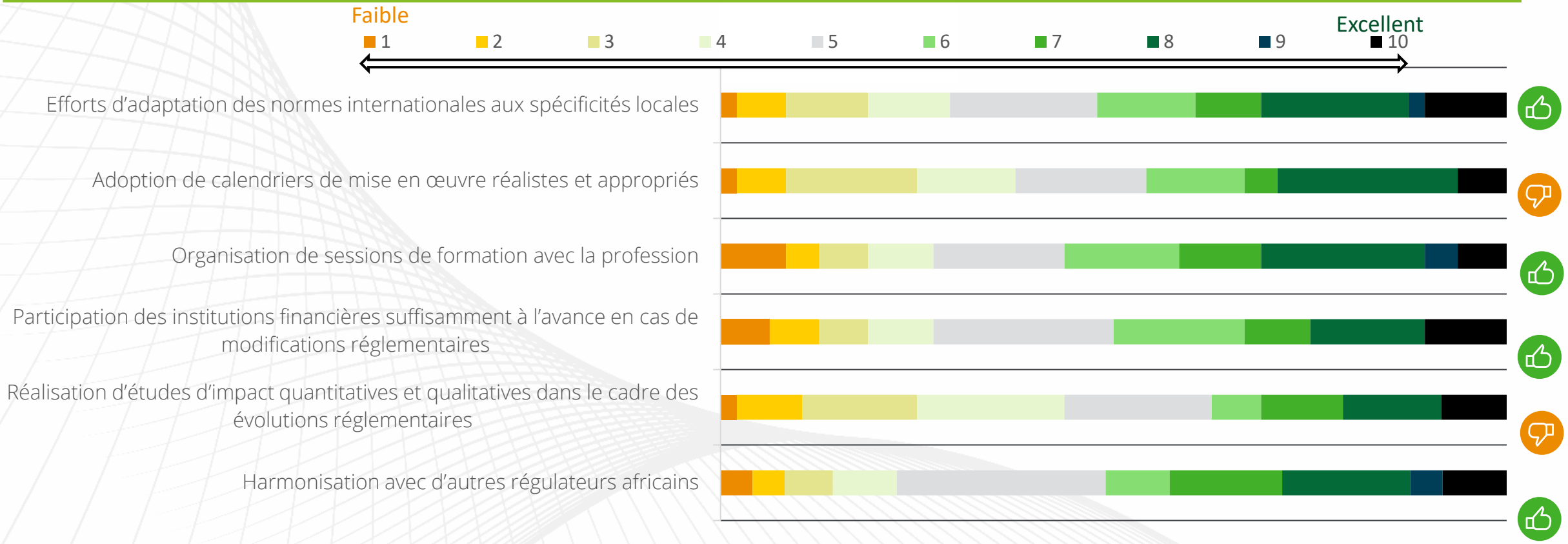


Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Une reconnaissance des efforts des régulateurs dans l'approche d'élaboration des textes réglementaires

A l'instar de 2022, l'industrie financière confirme sa satisfaction globale quant aux organismes de réglementation dans l'élaboration des textes réglementaires. Les points forts relevés portent sur les efforts d'adaptation aux spécificités locales, l'approche pédagogique ainsi que l'harmonisation avec d'autres régulateurs africains. L'industrie déplore néanmoins l'adoption de calendriers de mise en œuvre non réalistes et l'insuffisance d'études d'impacts en amont de la mise en place de ces normes.

2.7 Comment percevez-vous les actions de votre organisme de réglementation en ce qui concerne les activités mentionnées ci-dessous ?



Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

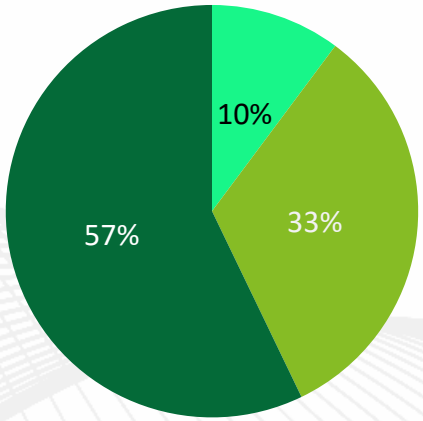
Une industrie très favorable à la mise en œuvre d'un cadre prudentiel panafricain

Avec plus de 40 banques centrales et autant de dispositifs réglementaires, **l'idée d'un cadre prudentiel panafricain harmonisé, notamment en matière de solvabilité et de liquidité, est soutenue par près de 90% des répondants**. Inspiré du cadre européen et portée par des instance politiques ou économiques africaines, **ce cadre prudentiel devrait permettre une harmonisation des règles** à travers un jeu de règlements d'application obligatoires. Parallèlement, il garantirait le respect des enjeux de souveraineté, à travers des directives facilitant la mise en place de règles discrétionnaires.

L'une des tables rondes stratégiques AFIS 2022 a recommandé la création d'un cadre prudentiel panafricain harmonisé (par exemple sur la solvabilité et la liquidité), inspiré des normes internationales, mais adapté à l'Afrique, soutenu par des instances politiques ou économiques panafricaines (ministère des Finances, Union africaine, communautés économiques régionales, ZLECAf, etc.) et comprenant deux composantes :

- un règlement avec des règles obligatoires pour toutes les juridictions
- une directive avec des règles discrétionnaires par domaine réglementaire

2.8 Soutenez-vous cette idée ?



Non, car non pertinent ou utopique | Partiellement | Totalement

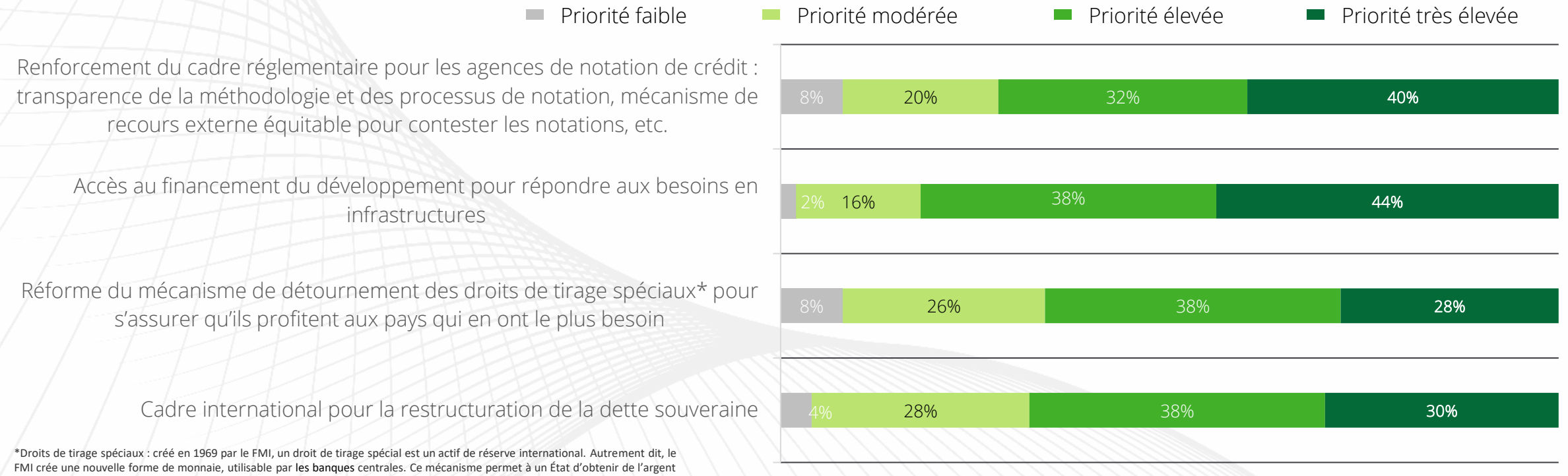
Gouvernance, gestion des risques et cadre réglementaire

Réforme du système financier international : IFD et agences de notation dans le viseur

Adapter les modalités d'accès au financement du développement pour endiguer le déficit d'infrastructures figure en **première position des réformes à apporter** à l'architecture financière internationale, selon les sondés. Ils estiment également primordial le **développement de mécanismes réglementaires pour superviser les agences de notations internationales**, afin d'endiguer les évaluations injustes, qui freinent les investissements sur le continent.

Cette année, plusieurs événements ont porté sur la réforme des institutions de Bretton Woods en faveur de l'Afrique. En effet, bon nombre de réglementations financières mondiales sont élaborées sans que les États africains n'aient voix au chapitre, alors même que les règles adoptées sont préjudiciables à leurs économies.

2.9 Système financier international : quels sont, selon vous, les domaines prioritaires à réformer pour répondre aux besoins de l'industrie financière africaine ?



*Droits de tirage spéciaux : créé en 1969 par le FMI, un droit de tirage spécial est un actif de réserve international. Autrement dit, le FMI crée une nouvelle forme de monnaie, utilisable par les banques centrales. Ce mécanisme permet à un État d'obtenir de l'argent immédiatement afin de financer des projets d'investissement.

Méthodologie

Méthodologie

Deloitte et *Africa Financial Industry Summit* (AFIS) ont élaboré ce questionnaire afin de comprendre les différents impacts de l'environnement macroéconomique actuel sur l'industrie financière africaine.

Composée de **deux grands thèmes** et d'une **trentaine de questions**, cette étude, réalisée conjointement en ligne et sous forme d'entretiens individuels avec des leaders du secteur financier africain, a permis de recueillir des informations pertinentes sur la situation actuelle du secteur.

L'enquête a été envoyée à des banques, des compagnies d'assurances, des institutions de microfinance, des bourses, des gestionnaires de fonds et des régulateurs.

L'échantillon a été interrogé via un questionnaire en ligne avec notre partenaire Qualtrics, ainsi que sur la base d'entretiens individuels avec les dirigeants du secteur financier.

Les réponses ont été recueillies entre le 7 août et le 27 octobre 2023.

Contacts

Deloitte Afrique

Aristide Ouattara
Financial Industry Leader
Deloitte Afrique Francophone
aouattara@deloitte.fr

Sandrine Soppo Priso
T&L Leader for Financial Services
Deloitte Afrique Francophone
ssoppopriso@deloitte.com

Mohamed Ali Jebira
Insurance Industry Leader
Deloitte Afrique Francophone
mjebira@deloitte.tn

Ibukun Beecroft
Partner, Advisory | Financial Industry
Deloitte & Touche Nigeria
ibeecroft@deloitte.com.ng

Elodie Matoko
Financial Industry Community Manager
Deloitte Afrique Francophone
ematoko@deloitte.fr

Ramzi Khemakhem
Director Financial Advisory | Financial Industry
Deloitte Francophone Africa
rkhemakhem@deloitte.tn

Africa Financial Industry Summit – Jeune Afrique Media Group

Amir Ben Yahmed

CEO, Jeune Afrique Media Group
aby@jeuneafrique.com

Ramatoulaye Goudiaby

Directrice d'AFIS
Jeune Afrique Media Group
r.goudiaby@jeuneafrique.com

Regis Kamdem

Consultant éditorial

Jeune Afrique Media Group
r.kamdem@jeuneafrique.com

Olivier Nieburg

Consultant éditorial

Jeune Afrique Media Group
o.nieburg@jeuneafrique.com

Stanislas Diouf

Consultant éditorial
Jeune Afrique Media Group
s.diouf@jeuneafrique.com