

BANQUES D'AFFAIRES ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES SUR LE CHEMIN DE LA REPRISE

TROIS ANS APRÈS L'ÉCLATEMENT DE LA CRISE, L'ÉCONOMIE MAURICIENNE MONTRE DES SIGNES ÉVIDENTS D'UNE REPRISE. POUR S'EN CONVAINCRE, IL SUFFIT DE CONSULTER LES BILANS SEMESTRIELS DES ENTREPRISES QUI SONT PUBLIÉS CES JOURS-CI. POUR TIRER PLEINEMENT AVANTAGE DE CE REBOND, LES ENTREPRISES ONT BESOIN D'AVOIR LE PLEIN SOUTIEN DE LEURS BANQUES, QUE CE SOIT POUR LEURS BESOINS EN TRÉSORERIE ET EN DEVICES, FACILITER LEURS TRANSACTIONS OU ENCORE POUR RÉÉCHELONNER LEURS DETTES.

Nirvan ARMOOGUM / Richard LE BON

CES trois dernières années ont été relativement compliquées pour les divisions de Corporate banking des banques. Avec la survenance de la pandémie, elles ont dû faire preuve d'une rigueur extrême et traiter les dossiers de crédit des entreprises au cas par cas. Pour cause : elles se devaient de suivre les directives macro-prudentielles édictées par la Banque de Maurice et de limiter le risque de se retrouver à gérer de gros volumes de créances douteuses. Pour assurer leur propre pérennité, elles devaient notamment maintenir un niveau de Capital adequacy ratio confortable.

C'était une période de forte tension. Pour les prêts transfrontaliers, des failles avaient notamment été notées dans les systèmes de contrôle interne de certaines banques. La volatilisation de milliards de roupies avait mis un stress sur leur bilan. Ainsi, quand la crise a éclaté, les banques étaient déjà engagées dans un processus de consolidation de leur division de banque d'affaires. Dans la mesure du possible, elles ont accompagné les entreprises tout en veillant de près à leurs paramètres financiers. C'était essentiel, car il fallait coûte que coûte préserver la solidité du bancaire.

Cette approche prudente n'a pas manqué de provoquer des grincements de dents, notamment parmi certains petits entrepreneurs qui jugeaient que le secteur bancaire est trop réfractaire au risque. Mais cette période sombre est définitivement derrière nous. Nos banques sont financièrement solides et bien capitalisées. De plus, elles ont rehaussé leur système de contrôle interne. Ce qui les rend moins

vulnérables aux créances douteuses, à la fois pour les opérations domestiques et transfrontalières. Ainsi, elles sont dans une meilleure position pour soutenir l'économie réelle.

La bonne nouvelle, c'est que l'économie mauricienne montre des signes évidents d'une reprise malgré le contexte inflationniste. Cela se reflète dans les bons résultats semestriels des entreprises qui sont publiés ces jours-ci. Clairement, le rebond dans le secteur touristique, le secteur d'exportation et la montée en puissance des services financiers ont été les principaux catalyseurs de cette reprise.

Définitivement, nous sommes dans une bonne dynamique. Maintenant que le ciel s'éclaircit, les entreprises, toutes tailles confondues, s'attendent à ce que les banques délient le cordon de la bourse. Leurs besoins sont multiples. Certaines ont besoin de cash-flow pour leurs besoins opérationnels ou pour investir dans la modernisation de leurs outils de production. D'autres, surtout celles engagées dans l'exportation, doivent avoir des devises en quantité suffisante pour leurs transactions. Quant aux entreprises les plus endettées, elles ont besoin de rééchelonner leurs dettes car elles sont particulièrement vulnérables au relèvement des taux d'intérêt.

L'IMPÉRATIF DE LA GESTION DE CASH-FLOW

Face à ce contexte unique, les banques jonglent entre les différents impératifs des entreprises. Le premier défi, selon les banquiers, est bel et bien de résorber les impacts de la hausse du Key Rate, actuellement à 4,50%. S'ajoute également à cette problématique impactant le cash-flow des entreprises : le glissement de la roupie face aux principales devises comme l'euro et le dollar.

D'emblée Fareed Soobadar, Head of Corporate Banking de Bank One, affirme que la gestion de trésorerie en devises constitue un aspect important pour les entreprises engagées dans l'importation et l'exportation. Il estime que la volatilité du dollar américain et la gestion des risques liés aux taux de change sont des facteurs capitaux pour la communauté des affaires. Le secteur bancaire demeure un acteur incontournable pour aider ces entreprises dans cette démarche.

«Depuis le début de l'année 2022, la Banque centrale est intervenue sur le marché domestique des changes pour répondre à la demande en devises fortes. Il y a eu une reprise soutenue des entrées de devises dans le pays

depuis la réouverture totale des frontières, en octobre 2021, et cela grâce au dynamisme dans les secteurs de l'exportation et du tourisme. La BOM continue de surveiller de près le marché des changes et elle est prête à intervenir sur le marché en cas de besoin», indique-t-il. Dans ce contexte, le gouverneur a tenu des réunions régulières avec les trésoriers des banques afin de se tenir au courant des dernières conditions qui prévalent sur le marché des changes et de s'assurer que les clients sont desservis de manière adéquate par les banques commerciales en termes de produits de trésorerie, poursuit le représentant de Bank One. Il ajoute qu'au niveau de sa banque, ils ont noté une demande grandissante de la part des entreprises locales pour les accompagner et répondre à leurs besoins en termes d'approvisionnement en devises.

REPRISE ÉCONOMIQUE LE CORPORATE BANKING UN BAROMÈTRE ?

La reprise de la machinerie économique mauricienne est bel et bien enclenchée. Les données des indicateurs illustrent que les différentes pièces s'emboîtent de nouveau et mettent Maurice sur les bons rails. En toile de fond, outre une croissance de 5,4% prévue par le FMI, les exportations de l'île reprennent des couleurs avec des recettes de Rs 100 milliards en 2022. S'ajoutent à cela les analyses de la SBM qui soutiennent que dans la globalité, l'année 2022 a été d'ores et déjà celle de la reprise.

Ce feel-good factor se ressent aussi au niveau des banques d'affaires, constate Fareed Soobadar. Le point de départ de son analyse est la réouverture de frontières qui a dynamisé les exportations de biens et de services. «Les exportations sont tirées par la croissance notée dans les secteurs textile, sucrier et médical, entre autres, car les opérateurs profitent de nouvelles opportunités obtenues dans le cadre des accords récemment signés avec la Chine, l'Inde et le continent africain. Les exportations de services connaissent, quant à elles, une forte reprise avec la réouverture de nos frontières, qui a permis aux arrivées touristiques d'atteindre près d'un million en 2022. De plus, il y a une forte tendance pour les touristes de dépenser plus et de rester plus longtemps», explique-t-il. Ainsi, d'un point de vue bancaire, il indique que les entreprises locales engagées dans des activités commerciales ont ressenti cette impulsion positive. «À Bank One, par exemple, notre portefeuille de clients couvre les secteurs mentionnés et nous notons avec une grande satisfaction que la plupart

LE SECTEUR BANCAIRE DEMEURE UN ACTEUR INCONTOURNABLE POUR AIDER LES ENTREPRISES ENGAGÉES DANS L'IMPORTATION ET L'EXPORTATION DANS LA GESTION DE LEUR TRÉSORERIE EN DEVICES

ont su rebondir face à la crise et aux défis. Nous entretenons des relations étroites et continues avec nos clients locaux à travers des produits et services taillés sur mesure qui conviennent à leurs besoins.»

Même son de cloche pour le Head of Corporate and Institutional Banking de la MCB. Néanmoins, Thierry Hebraud se demande tout de même si cette consolidation de l'économie ne serait pas éphémère. «La question que nous nous posons aujourd'hui est de savoir si cette amélioration actuelle est soutenable sur le moyen - long terme, ou s'il s'agit d'une amélioration ponctuelle. Cela, bien entendu, compte tenu du contexte qui demeure particulièrement difficile et incertain, notamment avec la hausse de l'inflation, du coût de l'énergie et des carburants ainsi que l'augmentation des taux d'intérêt.»

De son côté, Vishuene Vydelingum, Deputy Chief Executive de la MauBank, laisse comprendre que Maurice surfe sur la reprise progressive de l'économie mondiale. «Depuis la fin des confinements par plusieurs économies mondiales, la relance économique est une suite incontournable, occasionnée par un accroissement de la demande des biens et services, qui auparavant s'était sévèrement contractée pendant la pandémie. Cela se traduit de facto par un cahier de commandes en nette hausse par rapport à la chaîne de production mondiale. Maurice, en faisant partie, et la MauBank par extension, enregistre un redressement positif et significatif de la courbe de vente dans le segment de la banque des affaires, sur les différents secteurs d'activités. Ainsi vient se créer de la plus-value sur le PIB national, le redressement des secteurs affaiblis par la pandémie et la reprise de l'emploi.»



**LES ENTREPRISES
SONT PLUTÔT
INTÉRESSÉES À
ORGANISER LEUR
TRÉSORERIE
DE MANIÈRE À
LA RAMENER
À UN NIVEAU
PLUS VIABLE
PLUTÔT QUE DE
CONTINUER À
EMPRUNTER**

Shakil Daby, Head of Corporate and Institutional Banking de BCP Bank (Mauritius), et Jean Jacques Fung, Head of Local Large Corporate d'AfrAsia Bank, abondent dans le même sens. Ils soulignent que Maurice reste influencé par le contexte international, ce qui, par un effet domino, a des répercussions sur l'économie mauricienne et, de facto, les entreprises. «Entre les divers événements économiques de 2022, allant de la guerre russo-ukrainienne à la hausse des prix du gaz et des denrées alimentaires, en passant par les tensions géopolitiques, nous avons tendance à oublier que 2022 a été une année où les taux d'intérêt ont augmenté à une vitesse extraordinaire. La Fed a rehaussé son taux directeur à six reprises au cours de l'année, passant d'un niveau proche de zéro à 4,5 %. Si l'on ajoute à cela des cycles commerciaux plus longs, nous obtenons une pression accentuée sur les flux de trésorerie des entreprises», explique le représentant de BCP Bank (Mauritius). Avant que le représentant d'AfrAsia Bank n'ajoute que, malgré le sentiment de reprise économique, des opérateurs engagés dans la communauté des affaires locale se trouvent toujours dans une spirale infernale quant à la gestion de leur trésorerie. «En dépit d'une reprise constatée sur l'ensemble des secteurs d'activité, certaines entreprises font toujours face à des défis, tels que les délais de rotation de plus en plus longs en raison de la perturbation dans la chaîne d'approvisionnement et de la difficulté d'approvisionnement de matières premières».

Cela dit, Thierry Hebraud avance que la communauté des affaires locale a été proactive pendant les trois dernières années. Le Head of Corporate and Institutional Banking de la MCB souligne que même si les entreprises sortent de la crise de la Covid-19 avec un niveau de dette important, elles ont su mettre à profit des stratégies de res-

tructuration et d'optimisation de coût. «Je dirais qu'aujourd'hui, les entreprises sont plutôt intéressées à organiser leur trésorerie de manière à la ramener à un niveau plus viable plutôt que de continuer à emprunter. Sans compter que le renversement du coût du crédit, lié à l'augmentation des taux d'intérêt, les pousse à une certaine prudence. Finalement, les investissements nouveaux restent limités».

Face à ce constat, Thierry Hebraud estime que même si les entreprises sont inquiètes, les analyses effectuées au niveau de la MCB démontrent qu'elles ont fait preuve d'ingéniosité afin de maintenir leurs finances. «Notre analyse actuelle de la situation nous permet de penser que les entreprises ont suffisamment renforcé leur marge opérationnelle pour faire face à cette hausse. Cela dit, comme nous l'avons démontré lors de la crise de la Covid, nous restons attentifs à donner de l'air à nos clients. Notre inquiétude porte davantage sur notre clientèle de particuliers qui pourrait être plus fortement impactée par la hausse des taux, en particulier concernant les prêts immobiliers».

**DES SOLUTIONS DIVERSES POUR
ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES**

Néanmoins, les banques restent tout de même à l'affût sur l'évolution de la situation. Car il existe bel et bien une conséquence à tous ces paramètres exogènes et endogènes pour la communauté des affaires. Les entreprises bancaires engagées dans les services aux entreprises mettent donc l'accent sur l'innovation. Leur rôle de conseiller et d'accompagnateur financier les incite à proposer de nombreuses solutions afin de répondre aux besoins spécifiques des opérateurs économiques.

DANS LEUR RÔLE DE CONSEILLERS ET D'ACCOMPAGNATEURS FINANCIERS, LES BANQUES RESTENT ATTENTIVES AUX BESOINS DES ENTREPRISES

C'est d'ailleurs le langage que tient Shakil Daby. Eu égard aux conséquences du contexte économique international et national, il souligne que «les trésoriers des entreprises se tournent de plus en plus vers le financement bancaire, soit pour la partie importation, soit pour soutenir leurs cycles de conversion de trésorerie sous la forme de solutions de financement du commerce international, avec, par exemple, des escomptes de documents présentés sous lettres de crédit».

Mais le plus important pour les opérateurs demeure le moratoire, soit le délai des remboursements, ainsi que le rééchelonnement des dettes. C'est d'ailleurs ce que disent les analystes de la SBM qui expliquent que les banques restent attentives aux besoins des entreprises. «Le soutien que nous apportons aux entreprises se fait au cas par cas. Nous proposons, par exemple, des émissions d'obligations afin de permettre aux entreprises d'avoir accès à une liquidité adéquate pour financer leurs projets. Les banques comme la nôtre proposent aussi des aides à la restructuration ou pour le rachat des emprunts existants. Enfin, nous mettons un point d'honneur sur les allocations de demandes de découverts temporaires ainsi que des moratoires sur certains types d'emprunts.»

Jean Jacques Fung et Fareed Soobadar sont du même avis. Ils estiment que la flexibilité est importante dans la relation privilégiée qu'entretiennent les banques et les entre-

prises. Le rôle de conseiller et d'accompagnateur financier demeure essentiel pour ce type de services. «Notre équipe est composée de gestionnaires expérimentés qui agissent en tant que conseillers financiers pour mieux accompagner nos clients et répondre à leurs besoins en leur proposant des produits qui répondent le mieux aux exigences de leurs activités, notamment des facilités à court terme telles que des fonds de roulement ou financement commercial sur mesure pour faciliter leur trésorerie. Il convient de préciser que pendant la pandémie, Bank One a aussi soutenu ses clients en termes de moratoires pour leur permettre de poursuivre leurs activités, et nous continuerons à leur apporter notre soutien. En outre, nous avons mis en place un cadre de restructuration permanent pour accompagner les entreprises qui sont confrontées à des difficultés de financement en raison de la pandémie et de la forte hausse des taux d'intérêt plus récemment», précise le représentant de Bank One.

Le Head of Local Large Corporate d'AfrAsia Bank avance, quant à lui, que pour soutenir les entreprises, l'accent est aussi mis sur la gestion et l'anticipation de leurs besoins de fonds de roulement. «Ces produits se déclinent en plusieurs types comme le money market line ou le revolving loan line, entre autres. Nous apportons également des solutions liées au Trade Finance (escompte, prêt à l'import, entre autres). Aussi, dans certains cas, la banque propose des produits structurés afin de contenir les frais financiers.»



LE CAS DES PME

Face au contexte économique des forts taux d'intérêt et des problèmes de devises, les entreprises éprouvent des difficultés à gérer leurs cash-flow et leur trésorerie. Mais cette situation est d'autant plus difficile pour les petites et moyennes entreprises. C'est du moins l'observation effectuée par Natasha Wong. La Head of Corporate and SME Banking d'ABC Banking Corporation constate que ces structures font énormément appel aux banques actuellement afin de les aider dans leurs fonds de roulement. Plus encore, cette tendance a également poussé les sociétés bancaires comme la sienne à réévaluer leur stratégie pour mieux les accompagner. «Les petites et moyennes entreprises nous sollicitent surtout pour les besoins de leurs opérations, incluant les fonds de roulement. Dans l'optique de les accompagner de manière optimale, nous procédons à une évaluation et assistons, par la suite, le client en rééchelonnant sa dette afin d'améliorer son cash-flow si nécessaire. Il ne faut pas oublier que ce dernier est, avant tout, affecté par des facteurs économiques et non par des endettements additionnels ou des baisses opérationnelles», explique-t-elle.

CORPORATE BANKING

UN MARCHÉ HAUTEMENT CONCURRENTIEL QUI PROFITE AUX ENTREPRISES CLIENTES

La sophistication du secteur bancaire s'est accentuée au fil du temps. La professionnalisation du métier a peu à peu permis le développement de nouveaux segments, à l'instar du Corporate and Investment Banking. Ce virage s'est accéléré avec l'avènement du quartier d'affaires d'Ébène et l'arrivée d'établissements comme la Standard Chartered Bank. Toute cette évolution a permis la création d'un macrocosme économique qui accompagne aujourd'hui les entreprises souhaitant structurer leurs fonds, gérer leur finance ou encore leur trésorerie. Par ailleurs, l'arrivée de ces nouveaux opérateurs est également synonyme d'un marché hautement concurrentiel.

De l'analyse de Jean Jacques Fung, cette concurrence est saine. D'autant que le représentant d'AfrAsia Bank explique que tous les secteurs d'activité économique connaissent tôt ou tard la concurrence entre opérateurs. «La concurrence est importante, car elle permet d'offrir un niveau élevé de choix en termes de produits et services pour la clientèle Corporate. De surcroît, dans certains cas, même s'il existe une concurrence acharnée, les banques doivent régulièrement s'allier entre elles, notamment lors des relations étroites pour le financement d'un projet spécifique au vu du montant de financement et en raison de l'obligation du respect des ratios prudentiels et de concentration», explique-t-il. Au final, poursuit le Head of Local Large Corporate d'AfrAsia, la concurrence a toujours été une bonne chose car elle pousse les opérateurs bancaires à innover, en mettant un point d'honneur à satisfaire les besoins des partenaires.

AFRASIA BANK

Miser sur le service client pour se démarquer

AFRASIA Bank accorde une attention capitale aux solutions qu'elle propose aux entreprises. D'ailleurs, son Head of Local Large Corporate, Jean Jacques Fung, indique qu'AfrAsia propose de nombreux services dans ce segment. Il revient sur les solutions proposées à la communauté des affaires. *«Nous mettons à la disposition de chacun de nos clients des produits financiers sophistiqués et un service personnalisé qui passe par une maîtrise des divers modèles économiques. Nous offrons aux entreprises un financement de haut niveau à court et à long termes, et des services relatifs aux marchés de capitaux d'emprunt afin d'optimiser la structure de leur capital. De plus, nous apportons plus précisément notre expertise sur les marchés des capitaux d'emprunt et les émissions d'obligations. Cela comprend également les modalités concernant l'endettement et l'émission d'actions»*, explique-t-il.

Jetant un regard sur le marché des banques d'affaires à Maurice, le représentant d'AfrAsia Bank note qu'il existe une concurrence saine dans ce segment. Jean Jacques Fung souligne que les banques redoublent d'efforts afin d'offrir un niveau élevé dans le choix de produits et services à la clientèle Corporate. Parallèlement, cela oblige aussi les entreprises bancaires à innover afin de se démarquer des concurrents. *«Au niveau d'AfrAsia Bank, nous misons beaucoup sur la qualité du service clientèle et la rapidité d'exécution afin d'être performant. Autre aspect important sur lequel nous mettons l'accent est le service conseils et la capacité à chercher des solutions sur mesure pour les besoins de notre clientèle Corporate»*, rappelle-t-il. Toutefois, dans certains cas, poursuit-il, même s'il existe une concurrence acharnée, les banques doivent aussi savoir nouer des relations



JEAN JACQUES FUNG, HEAD OF LOCAL LARGE CORPORATE À AFRASIA

étroites entre elles. Par exemple, dans certains cas, *«l'on peut avoir besoin de collaborer pour le financement d'un projet spécifique au vu du montant de financement en question et surtout en raison de l'obligation du respect des ratios prudeniels et de concentration. Il s'agit de syndication dans la plupart des cas»*.