

LES RÉCENTS CHANGEMENTS ÉCONOMIQUES ONT CRÉÉ DES DÉFIS IMPORTANTS POUR LE SECTEUR DE LA BANQUE D'INVESTISSEMENT. LA RAPIDITÉ DE L'INNOVATION, L'INTENSIFICATION DE LA CONCURRENCE ET DE PLUS GRANDES ATTENTES CLIENTS SONT LES CARACTÉRISTIQUES MAJEURES QUI ONT LE POTENTIEL DE MODELER LES BANQUES D'INVESTISSEMENT ET LEUR INDUSTRIE DE FAÇON CONSIDÉRABLE.

EVE FIDÈLE
& RICHARD LE BON

BANQUES D'INVESTISSEMENT

S'ADAPTER AU DÉFI TECHNOLOGIQUE

SELON le rapport de Deloitte, *Bank of 2030: The future of investment banking*, le réalignement de l'industrie devrait créer des opportunités pour les banques d'investissement de se diriger vers des niveaux de rendement plus élevés. Cependant, pour respecter ce programme, les organisations ne peuvent plus *tinker around the edges*. Il est probable que nombre d'entre elles devront réorganiser considérablement leur modèle commercial et leurs plateformes opérationnelles pour donner priorité à l'orientation client, aux technologies perturbatrices, au recalibrage réglementaire et à

l'évolution de la main-d'œuvre et du lieu de travail.

«L'avenir exigera probablement que les banques d'investissement se départissent d'actifs non essentiels et repensent leur prestation de services autour d'un modèle de flux connecté (capacité et processus mobiles entre différentes zones géographiques et partenaires de l'écosystème) et optimisent l'utilisation de la technologie, des données et des analyses financières pour générer des differentiated insights et de la valeur ajoutée. La banque d'investissement devient une organisation centrée sur les données,

se concentrant sur le parcours client, déplaçant les fonctionnalités de middle- et back-office vers les services publics du marché ou vers la technologie financière. Un riche ensemble de données permettra à la banque de modéliser le comportement des clients et d'utiliser l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et le traitement du langage naturel pour prédire les activités de trading et le risk appetite de leurs clients», souligne le rapport de Deloitte.

La banque d'investissement est désormais un participant agile dans un écosystème so-



**LA BANQUE
D'INVESTISSEMENT,
UN PARTICIPANT
AGILE DANS UN
ÉCOSYSTÈME
SOPHISTIQUE**

REPENSER LES PRESTATIONS DE SERVICES AUTOUR D'UN MODÈLE DE FLUX CONNECTÉ

phistique répondant aux tendances du marché d'aujourd'hui et axé sur les différenciateurs tels que les modèles de risque et l'expérience client. En fin de compte, seules quelques fonctions à valeur ajoutée devraient être mises en œuvre dans les systèmes internes d'une banque d'investissement : la gestion des risques, les paiements, le traitement des données internes et externes (telles que les données clients et les données de *reporting data*).

Robin Smither, Senior Executive - Head Corporate Banking

d'AfrAsia, fait ressortir que ces développements ne sont pas entièrement nouveaux pour le secteur de la banque d'investissement. En fait, les banques d'investissement ont tendance à mieux performer dans un flux étatique. «*Par exemple, nous avons vu d'importantes activités de banque d'investissement (principalement des restructurations, des fusions et acquisitions et des service de conseil) sortir des principales banques d'investissement aux États-Unis en raison de l'impact de la Covid-19.*»

ADOPTER LES NOUVELLES TECHNOLOGIES

De son Côté, Rajnish Aubeeluck, Country Head - Global Banking de Standard Chartered Bank (Mauritius), explique que les banques d'investissement sont bien équipées et ont une vaste expérience pour aider les entreprises à naviguer sur la voie de la reprise. «*La nouvelle normalité a entraîné un suivi rapide des interventions technologiques dans différentes industries, y compris les services financiers. Le principal défi pour les banques d'investissement est d'adopter les nouvelles technologies et de s'assurer qu'elles s'intègrent aux contrôles de risque et de sécurité exigés par notre secteur. Un autre défi est la rapidité de mise en œuvre des changements technologiques, leur adaptation aux affaires ou vice versa, surtout si l'environnement réglementaire n'est pas nécessairement à la hauteur.*» À l'échelle mondiale, la Standard Bank a constaté une augmentation du nombre de professionnels de la technologie issus d'un environnement de type Silicon Valley rejoignant les banques d'investissement pour apporter leur expertise opérationnelle d'un point de vue technologique aux activités de banque d'investissement.

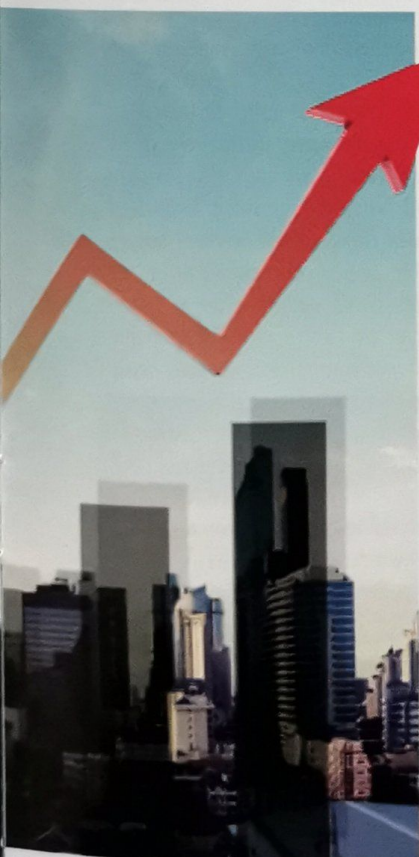


DÉVELOPPER L'ACTIVITÉ DE BANQUE D'INVESTISSEMENT

Au niveau institutionnel, les autorités peuvent aider en termes d'accompagnement pour mieux développer l'activité de banque d'investissement. Robin Smither, Senior Executive - Head Corporate Banking d'AfrAsia, explique que le rôle des autorités est principalement de fournir le cadre réglementaire et économique permettant aux banques d'investissement de fonctionner efficacement et, dans une crise comme celle-ci, de fournir le soutien nécessaire à l'industrie pour traverser la crise de manière durable. Les diverses mesures de soutien proposées par le gouvernement ont certainement permis aux banques d'offrir des *forbearance measures* à l'industrie lorsque cela était nécessaire. «*La liste noire de l'Union européenne et du Royaume-Uni reste une préoccupation, et nous souhaitons que cela soit résolu.*»

Pour Rajnish Aubeeluck, Country Head - Global Banking de Standard Chartered Bank (Mauritius), premièrement, l'accent est mis sur le capital humain et cela pourrait potentiellement être réalisé à travers trois volets : il est nécessaire de créer le bon ensemble de compétences dans ce domaine ; cela signifie intégrer notre système éducatif pour garantir que les bonnes solutions académiques sont disponibles pour les futurs professionnels locaux ; la juridiction nécessite plus de travail pour attirer les cerveaux mauriciens opérant dans d'autres parties du monde ; et la juridiction devrait se mettre en place pour attirer des professionnels étrangers expérimentés pour compléter notre main-d'œuvre dans ce domaine.

«*Nous avons aussi besoin d'un écosystème de voyage et de transport amélioré, c'est-à-dire d'une connectivité aérienne avec l'Afrique et d'autres parties du monde pour faciliter davantage les voyages et le commerce. Cette zone a évidemment beaucoup souffert de la Covid-19, mais une reprise est attendue. Enfin, et surtout, la mise en place de bureaux mauriciens à travers l'Afrique pour faciliter la capture des flux commerciaux et attirer des entreprises africaines dont le siège est à Maurice pourrait être un moyen utile. Nous avons réussi avec des entreprises sud-africaines qui sont plus proches de chez nous, mais le continent offre des opportunités vastes et inexploitées. Nous continuons de travailler avec les autorités, en tirant parti de notre expérience et de notre expertise mondiales pour aider à améliorer l'environnement afin d'optimiser nos capacités juridictionnelles*», souligne Rajnish Aubeeluck.



UNE VASTE EXPÉRIENCE POUR AIDER LES ENTREPRISES À NAVIGUER SUR LA VOIE DE LA REPRISE



«La Covid-19 a entraîné un ralentissement dans de nombreux secteurs de l'économie. Les règles de l'économie, toutes choses égales par ailleurs, feront en sorte que les entreprises seront sur le marché des fusions et acquisitions, des offres publiques ou des restructurations pour s'assurer qu'elles restent compétitives dans un environnement technologique croissant. Plus près de chez nous, à Maurice, les services financiers ont jusqu'à présent été plus traditionnels. Alors que les entreprises de différentes tailles recherchent des capitaux, qu'ils soient nationaux ou étrangers, pour soutenir leur reprise, il existe un besoin d'offres de produits et de services plus diversifiés, soutenus par les bonnes solutions technologiques des banques d'investissement et le bon écosystème financier pour soutenir le marché mauricien», ajoute Rajnish Aubeeluck.

Shailen Sreekeesoon, Chief Executive Officer de SBM (NBFC) Holdings Ltd, précise que les enjeux ont trait principalement à l'environnement économique et financier délicat caractérisé par ce qu'on appelle communément VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity), la démocratisation du

financement à travers la technologie et les plateformes sociales, le durcissement dans la réglementation globale, et les robots-conseillers, etc. «Pour soutenir la reprise, il faudra proposer des modèles alternatifs de financement et d'investissement qui prennent en considération les besoins et attentes des clients, de même que les contraintes, par exemple, en termes de fonds de roulement, de capitaux, de garanties, etc. L'intermédiation entre les pourvoyeurs de capitaux et les entrepreneurs pourrait aussi aider à redynamiser certains secteurs.»

Par ailleurs, l'innovation sera l'avenir de nombreuses industries, y compris celui de la banque d'investissement. Les banques d'investissement qui s'adaptent à la rupture et innovent en permanence prospéreront sur le marché international à mesure qu'elles insuffleront de l'agilité à leurs opérations. La fintech doit être considérée comme une proposition complémentaire et améliorant les services plutôt que comme une concurrence avec la banque traditionnelle. L'Afrique a connu une adoption rapide de la technologie et les banques d'investissement devraient suivre ce rythme par le

ré-outillage, l'amélioration des compétences et la requalification du capital humain, ainsi que par la rationalisation de leurs modèles commerciaux et des plateformes technologiques associées. L'avenir de la banque d'investissement passera également probablement par le partenariat avec des spécialistes du secteur qui peuvent apporter différentes expertises techniques et sectorielles aux activités de banque d'investissement.

REFONTE DES PROFILS CLIENTS

Dans cet environnement économique difficile, les entreprises ont été confrontées à d'importants problèmes de revenus et de coûts, nécessitant l'accès à des lignes de crédit pour maximiser les liquidités disponibles et réduire les dépenses en capital. La question est de savoir si la situation n'est pas en train d'accélérer une refonte au niveau des profils des clients qui se tournent vers les services des banques d'investissement.

Selon Vincent Chui, Head of Coverage and Investment Banking d'Absa Bank (Mau-

ritius), c'est le cas. «Nous avons déjà vu des clients locaux s'adresser à des banques d'investissement pour explorer de nouvelles sources de capitaux, que ce soit à travers des specialist debt funds, des development finance institutions ou des private equity. Cela n'a pas toujours été le cas, les entreprises recherchant souvent des prêts bancaires traditionnels pour combler leurs liquidités à court terme et leur écart de capital à long terme. Malheureusement, cette voie a été bloquée pour certains pendant la pandémie, ouvrant la porte à des capitaux qui peuvent apporter une valeur significative sur les côtés opérationnel et financier de l'entreprise. En tant que banque panafricaine ayant accès à un vaste réseau d'investisseurs dans le monde, nous sommes particulièrement bien placés pour aider les entreprises locales dans la recherche de partenaires pour soutenir leurs activités.»

Robin Smither ajoute que la pandémie a certainement eu un impact sur la structure du capital et les besoins de trésorerie de nombreuses entreprises dans le monde, avec un impact ultérieur sur les profils de risque. Les agences de notation mon-

diales (S&P, Moody's, Fitch) sont de bons indicateurs de certains des changements dans les profils de risque dus à la pandémie, et on s'attend à en voir plus. Et dans la mesure où les conditions financières des compagnies se détériorent à tel point qu'elles ne peuvent pas satisfaire les critères des banques traditionnelles, et où les banques elles-mêmes se retrouvent éventuellement dans l'obligation de restreindre le financement par souci de prudence, on peut s'attendre à ce qu'un plus grand nombre de compagnies sollicitent les services des banques d'investissement.

«Les entreprises mauriciennes et africaines ont des niveaux de sophistication différents. Les multinationales sont plus familières avec les services de banque d'investissement tandis que les entreprises familiales ont tendance à être beaucoup plus conservatrices et utilisent leur cabinet comptable habituel/familier pour leur fournir des conseils de structuration. La pandémie a entraîné un ralentissement des activités économiques et a, par conséquent, contraint de nombreuses entreprises, qu'elles soient multinationales ou familiales, à revoir leurs opérations en vue d'optimiser leurs revenus et de rationaliser leurs coûts. L'environnement économique actuel a créé des opportunités pour les

banques d'investissement spécialisées d'offrir leurs services à ces entreprises et de les aider à adopter des options diversifiées de cession, de fusion ou de restructuration ; aussi bien en termes de réduction d'effectif que de redimensionnement», observe Rajnish Aubeeluck.

PRÉSENCE AFRICAINE

Le centre financier international de Maurice joue un rôle important dans l'acheminement des capitaux vers l'Afrique. Le flux de capitaux est directement lié aux services d'appui nécessaires à la bonne exécution des projets. Maurice offre plusieurs avantages pour soutenir la croissance en Afrique – un nombre élevé de comptables, d'avocats, un système bancaire sophistiqué, des systèmes juridiques et réglementaires fiables et des capacités bilingues pour soutenir les activités de banque d'investissement en Afrique anglophone et francophone. En tant que juridiction, cependant, Maurice doit s'assurer de rester à l'avant-garde de l'accès à l'Afrique, car la concurrence posée par d'autres centres financiers tels que Londres, Dubaï et Abu Dhabi est forte.

«Aujourd'hui, nous avons d'autres centres financiers africains telles que le Kenya et le

Rwanda, qui visent à se positionner comme une avenue notable pour les investissements en Afrique. Il est nécessaire de renforcer l'écosystème composé de la bonne infrastructure technologique, d'un environnement réglementaire solide mais favorable, de la requalification et de l'amélioration des compétences de notre capital humain, entre autres, pour que les banques d'investissement locales restent pertinentes et continuent de jouer un rôle déterminant dans le développement d'une proposition de banque d'investissement localement et pour le continent», souligne Rajnish Aubeeluck.

S'il est peut-être prématuré de s'attendre à ce que les banques d'investissement locales augmentent leurs revenus de manière agressive en Afrique, Vincent Chui souligne que nous pouvons nous permettre un regain d'optimisme dans l'espoir que le déploiement de vaccins dans de nombreux pays du continent conduira à un retour à la normale. Avec la croissance récente des fonds de *Private Equity* axés sur l'Afrique et l'augmentation continue des capitaux privés, on peut également s'attendre à une reprise de l'activité de négociation dans les secteurs privilégiés par les investisseurs, qui sont de plus en plus à l'aise avec les divers risques politiques et de change associés avec des investissements en Afrique.

«Par conséquent, bien qu'il existe des opportunités pour les banques d'investissement de conseiller et de financer de telles transactions, la concurrence reste vive avec la grande majorité des banques mondiales encore très actives en Afrique, ce qui rend crucial pour les conseillers d'avoir une compréhension approfondie des opérations de leurs clients et du pays dans lesquels ils opèrent. Chez Absa Mauritius, nous sommes par-

ticulièrement bien positionnés en tant que partenaire bancaire pour l'Afrique. S'appuyant sur son héritage centenaire, le solide réseau du Groupe, sa vaste expertise et sa connaissance approfondie des marchés africains, Absa Mauritius est, en effet, bien positionnée pour accompagner ses clients dans leurs stratégies d'expansion en Afrique», soutient Vincent Chui.

Shailen Sreekeessoon ajoute que l'Afrique connaît un déficit de financement dans plusieurs secteurs, dont les infrastructures, le commerce et les PME, souvent parce que ces secteurs ne parviennent pas à satisfaire les critères traditionnels de financement. Les banques d'investissement peuvent donc jouer un rôle important pour tenter de remédier à ce manquement. Cependant, les conditions d'opération dans plusieurs pays d'Afrique demeurent difficiles.

QUEL AVENIR ?

S'agissant des perspectives pour l'activité de banque d'investissement, au niveau local, il existe et continuera d'être un besoin pour les banques d'accompagner l'industrie en termes de restructurations et, dans certains cas, de fournir un service de conseil. Cela est une évidence dans une certaine mesure, y compris le soutien du gouvernement, mais les acteurs du secteur s'attendent à voir davantage d'exigences du marché en termes d'ajustement des bilans à l'avenir. A l'échelle internationale, nous voyons une image similaire et l'Afrique ne sera pas isolée de l'impact de la Covid-19 et du besoin de soutien/conseil des banques d'investissement.

