

TROISIÈME PARTIE

LA CRISE DES
SYSTÈMES BANCAIRES
D'AFRIQUE FRANCOPHONE

Les systèmes bancaires africains sont en crise depuis le milieu des années 1980. Une idée de l'ampleur de la crise peut être approchée par le montant des crédits douteux refinancés par les Banques centrales, 750 milliards de FCFA à la fin de 1988, c'est-à-dire un peu plus de 20 % des crédits à l'économie (Pierre SERVANT, « Les programmes de restructuration des systèmes financiers d'Afrique sub-saharienne », *Afrique contemporaine*, janvier-mars 1991).

La manifestation la plus apparente de la crise est le grand nombre de faillites. La plupart des banques qui n'en sont pas à cette extrémité sont cependant dans une situation délicate dans la mesure où leurs bilans sont grevés de crédits douteux.

Il convient, avant d'analyser les causes et les conséquences de la crise ainsi que les remèdes qui peuvent y être apportés, de proposer une méthode d'analyse des performances bancaires.

Chapitre 9

L'analyse de la rentabilité bancaire

L'analyse des performances d'une banque, comme celle de n'importe quelle entreprise, peut reposer sur la mise en oeuvre de plusieurs méthodes. Pour rester simple, on choisit ici de faire reposer l'étude du passé chiffré des banques sur le concept de rentabilité. Celui-ci présente en effet deux avantages. En premier lieu, c'est un indicateur synthétique qui évite, dans le cadre d'une analyse limitée, de multiplier les approches. En second lieu, sa nature est bien adaptée à l'analyse de la crise d'une ou d'un ensemble d'entreprises ou de banques. En effet, la rentabilité rapproche un résultat (le bénéfice ou le résultat comptable, par exemple) et les moyens mis en oeuvre pour y parvenir. Or qu'est-ce qu'une crise sinon une diminution excessive de l'efficacité des moyens conduisant, par le biais de résultats de plus en plus réduits, à une disparition de la solvabilité.

L'appréhension de la (ou, comme on le verra, des) rentabilité(s) passe par l'intermédiaire des documents comptables (consolidés) des banques. Il est donc nécessaire, dans un premier paragraphe, de préciser la forme que revêt la description comptable de la formation du résultat d'une banque. Un deuxième paragraphe analyse les chiffrés des comptes de résultats des années récentes. Un troisième paragraphe propose et interprète différents indicateurs de rentabilité dont les évolutions au cours des années récentes sont analysées dans un quatrième paragraphe.

9.1. ÉLÉMENTS DE COMPTABILITÉ BANCAIRE

La comptabilité applicable aux banques diffère, en partie, de celle qui est en usage au sein des entreprises non bancaires. En particulier, la façon dont les deux systèmes comptables analysent le résultat de l'entreprise diverge sur le concept de valeur ajoutée.

Le compte de résultat d'une entreprise non bancaire se présente comme schématisé dans le tableau 1.

Le plan comptable OCAM cherche à distinguer entre cinq catégories essentielles de charges et produits. La première consiste en celles et ceux qui sont spécifiques de l'activité commerciale, c'est-à-dire de la revente sans transformation: les ventes et les achats de marchandises. L'excès des ventes sur leurs coûts d'achat est la marge brute dont il conviendra ensuite de déduire les charges que le commerçant supporte pour exploiter son affaire (consommations intermédiaires, frais de personnel...).

La deuxième catégorie regroupe les achats et les ventes de biens et services autres que les marchandises (qui sont achetées pour être revendues en l'état) et à l'exclusion des immobilisations cédées. L'excès de la production et de la marge brute (qui est, en quelque sorte, la production du commerçant) sur les consommations qu'elles contiennent (directement ou indirectement) est la valeur ajoutée.

Tableau 1. – Compte de résultat d'une entreprise non bancaire

Coût des marchandises vendues	Ventes de marchandises
Marge brute	Marge brute
Consommations intermédiaires	Production
Valeur ajoutée	Valeur ajoutée
Frais de personnel	Subventions
Impôts et taxes	Intérêts et dividendes
Intérêts et dividendes	Reprises sur amortissements et provisions
Dotations aux amortissements et aux provisions	Produits divers
Charges diverses	
Résultat d'exploitation et hors exploitation	Résultat d'exploitation et hors exploitation
Moins-values de cession	Plus-values de cession
Résultat net avant impôt	Résultat net avant impôt
Impôt sur le résultat	
Résultat net à affecter	

Note : En gras figurent les soldes caractéristiques de gestion.

La troisième catégorie regroupe l'ensemble des charges et des produits qui ne sont pas liés à des achats de biens et services, à l'exclusion de ceux qui sont liés aux cessions d'immobilisations ainsi que de l'impôt sur le résultat.

Les trois premières catégories conduisent au résultat d'exploitation et hors exploitation. Il convient de le corriger des opérations de cessions d'immobilisations et de l'impôt sur les bénéfices pour obtenir le résultat net à affecter, c'est-à-dire à distribuer aux propriétaires de l'entreprise ou à mettre en réserve.

Ce type de présentation n'est pas adapté à l'activité bancaire pour une raison très simple: les intérêts versés et reçus, qui sont les principaux éléments du compte de résultat des banques, apparaissent dans le tableau 1 noyés dans les charges et produits de la troisième catégorie. Aussi préfère-t-on adopter, dans le cas des banques, une autre présentation qui met mieux en évidence l'essentiel de l'activité bancaire qui est une activité d'intermédiation financière; elle est présentée dans le tableau 2.

La différence entre les deux systèmes comptables apparaît de la façon la plus évidente dans le calcul de la valeur ajoutée. Dans le cas d'une entreprise non bancaire, celle-ci **n'intègre pas les intérêts versés et reçus**. En effet, prêter ou emprunter ne sont pas considérés comme partie intégrante de l'activité d'une entreprise non bancaire, mais comme des opérations financières permettant la mise en oeuvre de son activité. Au contraire, dans le cas d'une banque, les prêts et les emprunts sont l'objet même de l'activité bancaire et la différence entre les intérêts reçus et versés, **la marge d'intérêt**, est assimilable à la production d'une entreprise non bancaire ou à la marge brute d'une entreprise commerciale.

La simple comparaison des intérêts reçus et des intérêts versés ne peut suffire à analyser la formation du résultat bancaire. En premier lieu, les banques enregistrent d'autres produits que les intérêts reçus: il s'agit de services rendus qui vont de la location

Tableau 2. – Compte de résultat d'une banque

Intérêts et commissions versés Marge d'intérêt	Intérêts et commissions reçus
Production marchande	Marges d'intérêt Autres produits
Consommations intermédiaires Valeur ajoutée	Production marchande
Frais de personnel Impôts et taxes Dotations moins reprises aux amortissements et aux provisions Autres nets Bénéfice à répartir	Valeur ajoutée

de coffres au montage d'opérations financières complexes. En second lieu, les banques supportent des charges non financières importantes, consommations intermédiaires, frais de personnel, impôts et taxes (qui forment les frais généraux), dotation aux amortissements et aux provisions).

Une méthode d'analyse élémentaire de la formation du résultat bancaire peut consister à comparer la marge d'intérêt, c'est-à-dire le résultat de l'intermédiation auquel il faut ajouter les autres produits et leur coût, frais généraux et dotations aux amortissements et aux provisions.

9.2. LES RÉSULTATS DES BANQUES AU COURS DES ANNÉES RÉCENTES

Le tableau 3 décompose la formation du bénéfice à répartir de l'ensemble des banques de l'UMOA conformément au cadre comptable du tableau 2. Au premier abord, il peut être surprenant de constater qu'un système bancaire sinistré demeure à même de distribuer des bénéfices ainsi que le laisse supposer la valeur positive du poste « Bénéfices à répartir ». Il y a plusieurs raisons à cela.

En premier lieu, le tableau 3 est un compte de résultat du système bancaire, c'est-à-dire un compte **agrégé** de l'ensemble des banques. Parmi celles-ci, certaines sont excédentaires, d'autres déficitaires. Ainsi les bénéfices des exercices 1988 et 1989, qui se montent respectivement à 16,0 et 8,1 milliards de francs CFA, se décomposent en 74,1 de bénéfices pour les banques excédentaires et 58,1 de pertes pour les banques déficitaires en 1988, les chiffres correspondants étant respectivement 62,0 et 53,9 en 1989. Ainsi, les pertes des banques déficitaires sont presque aussi importantes que les bénéfices des banques excédentaires.

En deuxième lieu, le bénéfice comptable est trompeur et peut surestimer la réalité. Tout dépend de la rapidité avec laquelle les banques provisionnent les créances dont le service n'est plus assuré. Considérons à titre d'exemple une banque qui reçoit un versement

d'intérêt de 100 et un remboursement du principal pour 200. Les effets sur le compte de résultat et sur le bilan sont les suivants (seules les variations du bilan liées aux opérations ci-dessus apparaissent; les sommes reçues sont supposées placées en trésorerie) :

COMPTE DE RÉSULTAT		BILAN	
Résultat : + 100	Intérêts : + 100	Prêts : - 200	Résultat : + 100
		Trésorerie : + 300	

On suppose maintenant que le débiteur n'honore pas le service de sa dette que ce soit en intérêts ou en capital. La banque peut alors adopter l'une ou l'autre de deux solutions. Elle peut tout d'abord considérer que le débiteur traverse une mauvaise passe au bout de laquelle il réglera ses arriérés ou faire comme s'il en était ainsi. Dans ces conditions, non seulement elle ne comptabilise pas la diminution de l'encours de prêt pour le montant du capital à amortir (200), mais encore elle capitalise les intérêts impayés, c'est-à-dire qu'elle fait comme si elle avait prêté au débiteur impécunieux le montant des intérêts qui lui sont dus, ce dernier utilisant la somme ainsi fictivement prêtée à s'acquitter des intérêts. Les documents comptables se présentent alors ainsi :

COMPTE DE RÉSULTAT		BILAN	
Résultat : + 100	Intérêts : + 100	Prêts : + 100	Résultat : + 100
		Trésorerie : 0	

Le résultat n'a pas varié. Par contre, la trésorerie de la banque qui augmentait dans le cas précédent des montants des intérêts et de l'amortissement reste ici inchangée. Il apparaît clairement que la banque est dans ce second cas beaucoup moins à même d'honorer ses propres engagements que dans le premier.

Cette première solution a donc le gros inconvénient de ne pas refléter, au niveau du résultat, la réalité qui est une dégradation de la qualité des créances de la banque.

La bonne solution consiste alors, lorsqu'il apparaît que le débiteur rencontre des difficultés pour honorer ses engagements, à provisionner une partie de la dette ainsi que les intérêts courus. Si le montant total de la dette est par exemple de 1 000, et si l'hypothèse d'un recouvrement à hauteur de 50 % seulement est admise, les comptes se présentent comme suit :

COMPTE DE RÉSULTAT		BILAN	
Résultat : - 500	Intérêts : + 100	Prêts : 0	Résultat : - 500
Dotations aux provisions : + 600		Intérêts courus : + 100	
		Provisions pour dépréciation : - 600	

Les provisions pour dépréciation de prêts apparaissent négativement à l'actif. Elles s'analysent comme une diminution de la valeur de celui-ci; la valeur effective (nette) des prêts est égale à la différence entre les prêts (bruts) et les provisions qui les grèvent.

Tableau 3. – Formation des bénéfices des banques dans l'UMOA
(en millions de francs CFA)

<i>Postes</i>	<i>1987</i>	<i>1988</i>	<i>1989</i>
1 Intérêts et commissions reçus	212 042	223 256	233 944
Sur crédits à court terme	129 990	139 372	153 847
Sur crédits à moyen et long terme	59 808	55 985	51 496
Des correspondants	22 244	27 899	28 601
2 Intérêts et commissions versés	122 053	134 818	141 370
À la BCEAO	40 077	45 803	51 455
Aux dépôts et emprunts	68 834	70 662	72 966
Aux correspondants	11 730	16 969	15 552
Autres charges bancaires	1 412	1 384	1 397
3 Marge d'intérêt (1 - 2)	89 989	88 438	92 574
4 Autres produits	49 358	71 694	52 581
5 Production marchande (3 - 4)	139 347	160 132	145 155
6 Consommations intermédiaires	28 875	30 252	29 924
7 Valeur ajoutée (5 - 6)	110 472	129 880	115 231
AFFECTATION DE LA VALEUR AJOUTÉE			
8 Frais de personnel	50 945	52 023	51 697
9 Impôts et taxes	12 315	11 673	11 471
10 Provisions	23 901	52 207	56 558
11 Amortissements	11 793	10 583	12 230
12 Bénéfices à répartir	9 077	15 967	8 090
13 Autres nets	2 441	- 12 573	- 24 814

Source : BCEAO, notes d'information et statistiques n° 398, novembre 1990.

La différence entre les deux modes de comptabilisation ci-dessus est fondamentale quant à ses effets sur les fonds propres de la banque. Les fonds propres sont, en quelque sorte, la richesse nette ou le patrimoine net de la banque, différence entre le total de ses actifs et le total de ses engagements. À chaque fin d'exercice, ils sont augmentés de la partie non distribuée du résultat si la banque est excédentaire. Dans le cas où des pertes ont été réalisées, celles-ci viennent en déduction des fonds propres. Un cumul de pertes successives peut donc conduire à des fonds propres négatifs, ce qui signifie que la valeur des dettes de la banque est supérieure à celle de ses actifs. Une liquidation de la banque ne permettrait donc pas à ses créanciers de recouvrer leurs créances.

Une comptabilisation erronée peut donc conduire à masquer l'insolvabilité de la banque.

Les raisons pour lesquelles les dirigeants de banque préfèrent ne pas provisionner sont multiples. Dans le cas de la crise que subissent les banques africaines, elles sont essentiellement au nombre de deux. D'une part, les dirigeants peuvent chercher à dissimuler le plus longtemps possible les effets d'une mauvaise gestion. D'autre part, et plus fondamentalement, en ce qui concerne les banques africaines sous contrôle public, celles-ci ont été l'objet de très fortes pressions de leurs autorités de tutelle pour accorder des prêts risqués compte tenu de la faible rentabilité des projets financés. Ceux-ci ont souvent été mis en œuvre par des entreprises publiques mais également par des entrepreneurs privés.

Un chiffrage du peu de volonté de provisionner est donné par la ligne « Provisions » du tableau 3 qui représente en fait la dotation aux provisions (c'est-à-dire le flux net de nouvelles provisions) de l'exercice. En 1989, il ne représente que 2,7 % de l'encours des crédits à l'économie en fin d'exercice ; le pourcentage est encore inférieur les années précédentes.

9.3. LA RENTABILITÉ

En toute généralité, la rentabilité d'une entreprise, du point de vue des actionnaires qui en sont propriétaires, est le rapport de l'accroissement de la valeur de marché des actions à cette valeur de marché en début de période. Au-delà d'une définition simple se pose un certain nombre de problèmes de mesure.

En premier lieu, la valeur des actions est, en théorie, la somme actualisée des bénéfices futurs anticipés ou plus précisément des cash flows futurs (à un taux qui devrait tenir compte du risque attaché à ceux-ci). Une première simplification consiste à substituer à la variation de cette somme actualisée le seul bénéfice de l'exercice à la fin duquel on mesure la rentabilité ou, plus précisément, le résultat comptable.

En deuxième lieu, à la valeur de marché des actions qui figure au dénominateur de la rentabilité, peut être substituée la valeur comptable que sont les fonds propres. Ceux-ci, bien que différents du concept de somme actualisée des cash flows, peuvent néanmoins fournir une bonne approximation de la valeur de l'entreprise s'ils ne sont pas trop entachés de biais comptables. Il faut pour qu'il en soit ainsi que les éléments qui constituent l'actif soient évalués de façon réaliste.

Le cas des banques est, à cet égard, plus propice à une bonne évaluation des fonds propres que celui des entreprises de l'industrie ou du commerce. En effet, les règles et pratiques comptables sont telles que les évaluations des immobilisations non financières sont presque nécessairement entachées de biais importants. Ceux-ci peuvent d'ailleurs être dans un sens ou un autre. En particulier, le mécanisme de l'amortissement peut conduire à des sur ou sous-estimations importantes. Ainsi un immeuble de bonne construction est amorti complètement en vingt ans; sa valeur comptable est alors nulle mais sa valeur marchande peut demeurer très élevée voire supérieure à son prix d'achat. Inversement, un matériel inutilisé ou obsolète conserve une valeur au bilan tant qu'il n'est pas complètement amorti. La non prise en compte de l'inflation est un autre facteur de biais. Les actifs financiers, qui constituent l'essentiel des actifs des banques, ne sont pas sujets aux défauts d'évaluation du type de ceux qui précèdent. Ils sont susceptibles d'apparaître au bilan à leur juste valeur pourvu qu'ils aient été correctement provisionnés.

Dans la mesure où les dettes apparaissent bien au bilan pour les montants effectivement dus, une pratique saine de provision est une condition à la fois nécessaire et suffisante

pour permettre un calcul de la rentabilité bancaire. La relation « fonds propres = actif - dettes » conduit alors en effet à une bonne évaluation de la valeur d'une banque.

Comme il a été rappelé plus haut, la rentabilité met en rapport un résultat et les moyens mis en oeuvre pour l'obtenir. Du point de vue des actionnaires, propriétaires de la banque, les moyens sont les fonds propres, qui représentent leur richesse. Une autre conception de la rentabilité consiste à considérer l'ensemble des moyens mis en oeuvre, c'est-à-dire la totalité de l'actif ou, de façon équivalente, du passif. Afin que cette rentabilité ne reflète que l'efficacité de la mise en oeuvre de l'actif c'est le résultat avant frais financiers qui est mis au numérateur ; les problèmes liés à la fiscalité sont examinés plus loin.

Ces deux conceptions de la rentabilité seront qualifiées de « rentabilité des fonds propres » pour la première et de « rentabilité économique » pour la seconde. Elles sont reliées par une relation qui met en évidence l'effet de levier :

$$(1) \text{rent}_{\text{FP}} = \text{rent}_A + (\text{rent}_A - i_D)D / \text{FP}$$

Notations

rent_{FP} : rentabilité des fonds propres

rent_A : rentabilité économique (de l'actif)

D : dettes = passif - fonds propres

FP : fonds propres

i : taux d'intérêt moyen des dettes

L'égalité (1) s'obtient facilement à partir des définitions:

$$\text{rent}_{\text{FP}} = \text{résultat} / \text{FP}$$

$$\text{rent}_A = (\text{résultat} + iD) / (D + \text{FP})$$

L'expression « effet de levier » vient de ce que l'endettement est susceptible d'accroître la rentabilité économique sur laquelle il s'appuie. Cette accroissement est proportionnel au ratio endettement / fonds propres ainsi qu'à l'écart entre la rentabilité économique et le coût de l'endettement. L'effet de levier ne joue favorablement que dans la mesure où cet écart est positif.

L'introduction de la fiscalité complique un peu les choses mais elle est indispensable pour analyser les situations réelles. Dans ce cas, les rentabilités sont réécrites comme suit :

$$\text{rent}_{\text{FP}} = (\text{résultat} - \text{impôt sur les bénéfices}) / \text{FP}$$

$$= (1 - f) \text{résultat} / \text{FP}$$

Notations f : taux de l'impôt sur les bénéfices

$$\text{rent}_A = (1 - f) (\text{résultat} + iD) / (D + \text{FP})$$

Il convient de remarquer que l'impôt sur les bénéfices qui intervient dans le calcul de la rentabilité économique n'est pas l'impôt effectivement payé ($f \times \text{résultat}$) mais celui qui serait en l'absence d'endettement ($f \times (\text{résultat} + iD)$). Ce dernier, parce qu'il engendre des frais financiers iD , conduit, par rapport à la situation de non endettement, à une économie d'impôt de $f iD$ qu'il faut ajouter au résultat après impôt qui intervient dans le calcul de la rentabilité des fonds propres pour obtenir la rentabilité économique après impôts. La relation (1) devient alors :

$$(2) \text{rent}_{\text{FP}} = \text{rent}_A + [\text{rent}_A - (1 - f) i_D] D / \text{FP}$$

où les rentabilités sont après impôt. Le coût de l'endettement peut être considéré comme étant lui aussi après impôt puisque 1 d'endettement conduit à un versement d'intérêt de i

mais également à une économie d'impôt de f ; son coût effectif est donc $(1 - f)i$. La relation (2) suppose cependant que l'entreprise n'est pas déficitaire auquel cas, en l'absence d'impôt sur les bénéfices, il n'y a plus d'économie d'impôt lié à l'endettement.

9.4. LA RENTABILITÉ BANCAIRE AU COURS DES ANNÉES RÉCENTES

Le tableau 4 analyse, conformément à la méthodologie précédente, la formation de la rentabilité bancaire au cours des années récentes. Dans les situations de crise, il peut être intéressant d'isoler les dotations aux provisions qui traduisent l'ampleur de cette crise, du moins telle que la banque a choisi de la comptabiliser. À titre d'exemple, la relation (2) pour l'année 1989 s'écrit (après provisions et aux arrondis près) :

$$2,53 \% = 2,05 \% + (2,05 \% - 1,99 \%) \times 9,21$$

L'évolution de la rentabilité des fonds propres dépend de celle de la rentabilité économique et de celle de l'écart entre rentabilité économique et coût de la dette. Pour éviter un risque excessif de perte, il faut que cet écart soit suffisamment grand. Dans le cas des banques de l'UMOA, il est très réduit et tombe à 0,06% en 1989. Dans une telle situation, toute diminution minimale de la rentabilité économique peut engendrer des pertes. À titre d'exemple, une rentabilité économique de 1,80% au lieu de 2,05% conduit à une rentabilité des capitaux propres à peu près nulle:

$$0,05 \% = 1,80 \% + (1,80 \% - 1,99 \%) \times 9,21$$

Or une pratique plus réaliste des provisions pour créances douteuses devrait conduire à une diminution de la rentabilité économique beaucoup plus importante que celle de l'exemple ci-dessus.

L'effet de levier accroît le rendement des capitaux propres en même temps qu'il accroît le risque de perte et donc de faillite puisqu'il peut conduire à une rentabilité des capitaux propres négative alors même que la rentabilité économique reste positive.

Tableau 4. – Analyse de la rentabilité bancaire par l'effet de levier
(en milliards de francs CFA)

	1987	1988	1989
1 total du bilan	3 089,8	3 282,0	3 225,5
2 fonds propres	296,5	313,7	316,0
COMPTE DE RÉSULTAT			
3 intérêts et commissions reçus	212,0	223,3	233,9
4 intérêts et commissions versés	122,1	134,8	141,4
5 autres produits	49,4	71,7	52,6
6 autres charges sauf prov. et impôts	94,0	80,3	69,0
7 impôts	12,3	11,7	11,5
8 provisions	23,9	52,2	56,6
9 TAUX DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES = $7 / (3 - 4 + 5 - 6 - 8)$ en %	57,5	42,2	59,0
RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE (en %)			
10 avant provisions $(100 \% - 9) \times (3 + 5 - 6) / 1$	2,30	3,78	2,77
11 après provisions $(100 \% - 9) \times (3 + 5 - 6 - 8) / 1$	1,97	2,86	2,05
RENTABILITÉ DES CAPITAUX PROPRES (en %)			
12 avant provisions $(100 \% - 9) \times (3 - 4 + 5 - 6) / 2$	6,50	14,71	9,88
13 après provisions $(100 \% - 9) \times (3 - 4 + 5 - 6 - 8) / 2$	3,07	5,10	2,53
14 COÛT DE LA DETTE (après impôt) (en %) $4 \times (100 \% - 9) / (1 - 2)$	1,86	2,62	1,99
15 DETTE / FONDS PROPRES = $(1 - 2) / 2$	9,42	9,46	9,21

Source : BCEAO, notes d'information et statistiques n° 398, novembre 1990.

Chapitre 10

La crise et les moyens de la surmonter

La crise des systèmes bancaires en Afrique francophone a éclaté après de nombreuses années de gestion déficiente des banques. Une première raison à cela est qu'une banque peut être insolvable bien avant d'être illiquide; le premier paragraphe précise ce point. La deuxième raison tient à ce que, comme il a été montré dans le chapitre précédent, des artifices comptables ont longtemps masqué la réalité de la crise des systèmes bancaires africains. Il est nécessaire pour faire apparaître l'insolvabilité d'une banque de procéder à un audit destiné, en particulier, à une correction des comptes. Cette opération a été réalisée dans presque tous les pays d'Afrique francophone. Un second paragraphe examine, à titre d'exemple, l'effet d'une telle procédure sur les bilans des banques du Cameroun.

Reste à repérer les causes de la crise. Pour ce faire, il peut être utile de rappeler les principes sur lesquels ont été conçus les systèmes bancaires d'Afrique francophone et, plus généralement, d'un grand nombre de pays en développement. C'est l'objet du troisième paragraphe tandis qu'un quatrième examine différents facteurs de crise. Enfin le dernier paragraphe ébauche quelques mesures de réhabilitation des systèmes bancaires.

10.1. SOLVABILITÉ ET LIQUIDITÉ

De façon générale, une entreprise est solvable si la valeur de ses actifs dépasse celle de ses dettes, c'est-à-dire si ses fonds propres sont positifs. Plus les fonds propres sont importants, moins les prêteurs de l'entreprise courent le risque de ne pas recouvrer leurs créances; le risque que la vente des actifs ne couvre pas la valeur des dettes est en effet d'autant plus faible que les fonds propres, qu'on peut encore appeler "actif net", sont importants.

Une entreprise est liquide tant qu'elle peut faire face à ses échéances.

Dans le cas d'une entreprise industrielle ou commerciale, les échéances sont les paiements aux fournisseurs, aux salariés ou les remboursements des emprunts. Dans le cas d'une banque, les échéances les plus importantes sont les demandes de retraits de dépôts. Ceci explique qu'une banque insolvable puisse rester liquide beaucoup plus longtemps qu'une autre entreprise. En effet, même si l'actif de la banque est très compromis (créances douteuses), tant que les déposants maintiennent leurs dépôts, la banque n'a pas de contrainte de liquidité. Naturellement, pour qu'une banque insolvable obtienne de ses déposants ce type de comportement, il faut qu'elle évite de susciter leur méfiance et, par conséquent, qu'elle présente des documents comptables apparemment satisfaisants, donc non provisionnés, des provisions importantes conduisant à des fonds propres négatifs et mettant ainsi à jour l'insolvabilité.

10.2. UN EXEMPLE DE RETRAITEMENT DES COMPTES DES BANQUES

La Société d'Ingénierie Bancaire Internationale (SIBI) a réalisé un travail de synthèse de divers audits des banques du Cameroun à l'issue duquel elle propose des bilans corrigés de celles-ci au 30.6.1988. La comparaison des bilans avant et après audit, permise par le tableau 1 permet de mesurer à quel point des comptes faussement optimistes peuvent induire en erreur ceux qui sont amenés à les utiliser à l'intérieur ou à l'extérieur des banques.

Pour l'essentiel, les corrections apportées aux bilans des banques sont au nombre de trois.

1. 236 milliards de FCFA sont déplacés des créances saines vers les créances douteuses ce qui porte l'encours de ces dernières à 489 milliards soit 43 % du total du bilan.
2. Le montant des provisions pour dépréciation (des créances) est augmenté de 230 milliards, ce qui porte l'encours à 334 milliards.
3. À un ajustement près de 27 milliards, les capitaux propres diminuent du montant des provisions pour dépréciation supplémentaire. La valeur de l'actif total, 1 148 milliards est ainsi inférieure à celle de l'encours des engagements, 1 443 milliards (égal au passif total moins les capitaux propres 1 148 - (-295)).

Quelques commentaires sont nécessaires à la compréhension du tableau. Créance « brute » signifie hors dépréciation ; le fait pour une créance de devenir douteuse ne modifie pas sa valeur mais entraîne la comptabilisation d'une provision. Le terme « net » signifie provisions déduites. Une créance douteuse n'est pas nécessairement perdue en totalité; c'est la raison pour laquelle le montant des provisions est inférieur à celui des créances douteuses. Les capitaux permanents sont les capitaux propres auxquels on ajoute la dette à long terme ou stable (par exemple les dépôts des établissements financiers associés, c'est-à-dire participant au capital). Les provisions de passif, de peu d'importance, ne doivent pas être confondues avec les provisions pour dépréciation des éléments d'actif qui figurent à l'actif mais avec le signe moins. Les provisions de passif sont des **provisions pour charges et pertes** qui correspondent à de probables charges futures (exemple : indemnités probables à verser à la suite d'un procès en cours).

Il convient de noter que les auditeurs ont traité les différents types de créances de façon différenciée. Les créances sur l'État sont considérées comme saines ; elles ne donnent lieu à aucune provision. La part des créances douteuses dans le total des crédits à la clientèle (avant dépréciation) est plus faible s'agissant des entreprises publiques que des autres créances (23 % contre 50 %). Le ratio provisions/créances douteuses (brutes) est plus faible dans le cas des entreprises publiques que dans le cas des autres débiteurs, État mis à part (20 % contre 73 %). Ceci signifie une estimation beaucoup plus favorable des possibilités de recouvrer les crédits consentis aux entreprises publiques que ceux qui l'ont été aux entreprises privées ou aux ménages.

Tableau 1. – Comparaison des bilans des banques du Cameroun avant et après correction
(au 30.6.1988, en milliards de FCFA)

	AVANT CORRECTION	APRÈS CORRECTION	ÉCART
ACTIF			
CRÉANCES SUR LES BANQUES	136,1	136,1	0
dont douteux	4,7	4,7	0
CRÉANCES SUR L'ÉTAT	100,8	100,8	0
Bons d'équipement	71	71	0
Crédits aux administrations	29,1	29,1	0
Chèques postaux et Trésor Public	0,7	0,7	0
CRÉDITS À LA CLIENTÈLE (nets)	972,9	742,4	- 230,5
Créances saines	823,9	588	- 235,9
entreprises publiques	120,1	132,9	12,8
autres	703,8	455,1	- 248,7
Créances douteuses (brutes)	253	488,7	235,7
entreprises publiques	29,9	39,9	10
autres	223,1	448,8	225,7
Provisions pour dépréciation	104	334,3	230,3
entreprises publiques	0	8,1	8,1
autres	104	326,2	222,2
VALEURS À RECOUVRER	51,5	51,5	0
AUTRES ACTIFS	117	117	0
TOTAL	1 378,3	1 147,8	- 230,5
PASSIF			
ENGAGEMENTS VIS-A-VIS DES BANQUES	418,8	418,8	0
BEAC	323,2	323,2	0
Établissements associés	54	54	0
Autres	41,6	41,6	0
DÉPÔTS DE L'ÉTAT	282,9	282,9	0
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE	519,2	519,2	0
Entreprises publiques	109,1	109,1	0
Autres	410,1	410,1	0
AUTRES PASSIFS	122,8	122,8	0
CAPITAUX PERMANENTS ET PROVISIONS	34,5	- 223,2	- 257,7
Capitaux propres	- 37,5	- 295,2	- 257,7
Autres capitaux permanents	66,4	66,4	0
dont sur établissements associés	37,1	37,1	0
Provisions	5,6	5,6	0
AJUSTEMENTS		27,3	27,3
TOTAL	1 378,2	1 147,8	- 230,4

10.3. LES PRINCIPES FONDATEURS DES SYSTÈMES BANCAIRES DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

Le développement dans les pays d'Afrique francophone a été conçu, dès les indépendances, sous le signe du dirigisme économique et de l'endettement extérieur, le premier étant plus ou moins impliqué par le second. Les prêts extérieurs destinés à pallier l'insuffisance de l'épargne locale ne sont en effet généralement pas véhiculés par le marché, mais obtenus auprès d'organismes prêteurs publics (Caisse Centrale de Coopération Économique par exemple), auprès d'institutions internationales publiques (Banque Mondiale) ou, lorsqu'ils sont accordés par des banques étrangères, sont assortis de la garantie de l'État du pays emprunteur.

Dans ce cadre, les banques locales interviennent à deux titres. En premier lieu, le crédit qu'elles consentent peut compléter un prêt extérieur. En second lieu, elles peuvent distribuer des fonds que l'État a obtenu des prêteurs extérieurs et leur a rétrocédés, à charge pour elles de gérer les crédits. Dans les deux cas, le contrôle de l'État est omniprésent.

Indépendamment de la présence du financement extérieur, les États ont souhaité contrôler la distribution du crédit pour une raison simple: ils ont pensé que le développement serait mieux assuré s'ils planifiaient les investissements dans un certain nombre de secteurs. Pour ce faire, il était nécessaire de contrôler la distribution du crédit afin de l'orienter. Le chapitre 5 fournit une description de ce qu'il reste du contrôle du crédit. De plus, souvent, les principales industries, les transports, la distribution de l'eau et de l'électricité ont été réalisés par des entreprises publiques dont l'accès au crédit était privilégié.

L'État est donc omniprésent dans les processus de décision au sein des banques, directement ou par le biais des entreprises publiques qu'il contrôle. Dans la plupart des cas, il est de plus l'actionnaire principal ainsi qu'il peut être constaté à l'examen de la structure de l'actionnariat des banques de la zone BEAC telle qu'elle figure en annexe à la fin du chapitre.

On observera de plus que les autres actionnaires sont pour l'essentiel des banques étrangères. Celles-ci n'ont cependant pas réussi à faire contrepoids au rôle de la puissance publique et n'ont pu limiter la distribution de crédits non rentables.

10.4. LES FACTEURS DE LA CRISE DES SYSTÈMES BANCAIRES

Ils sont multiples mais peuvent être regroupés en cinq rubriques.

10.4.1. Le contrôle du crédit par l'État

Largement contrainte par la planification, la distribution du crédit ne s'est pas nécessairement dirigée vers les secteurs ou les entreprises les plus rentables. En particulier, les entreprises publiques ont, dans la plupart des États, réalisé des pertes substantielles qui les ont mises dans l'impossibilité d'honorer leurs engagements vis-à-vis des banques.

De plus, les États ont eu recours aux banques pour financer leurs déficits budgétaires.

10.4.2. La crise des systèmes productifs

Indépendamment d'une mauvaise orientation du crédit, la faillite de pans entiers de l'économie entraîne nécessairement le non recouvrement par les banques d'une part substantielle de leurs créances. Un secteur bancaire sain ne peut coexister avec une économie délabrée.

10.4.3. L'incapacité du système juridique

L'activité de distribution du crédit est risquée. Le prêteur n'a jamais l'assurance de recouvrer la totalité de sa créance. Cependant, ce risque doit être, autant que faire se peut, limité par un système de garanties (hypothèques) accompagné des moyens juridiques permettant de mettre en oeuvre à peu de frais les procédures de recouvrement. Ceci n'est généralement pas le cas, en particulier lorsque le débiteur bénéficie de protections politiques.

10.4.4. Les erreurs de gestion

Elles sont de deux sortes : distribution de crédit à des entreprises non rentables ou gonflement excessif des frais généraux.

Il est clair qu'une part importante des crédits distribués l'a été sans qu'une analyse préalable sérieuse de la rentabilité du projet financé ait été réalisée, même en l'absence d'intervention contraignante de l'État. Sans doute peut-on classer sous cette rubrique les crédits consentis à la suite de pressions politiques.

Ce sont également les pressions politiques mais aussi des pressions de toutes natures (familiales...) qui ont conduit à un gonflement des effectifs et, par conséquent, des frais de personnel.

10.4.5. La situation monétaire

L'équilibre du système bancaire sera étudié dans un chapitre ultérieur. Pour l'instant, il suffit d'observer que la rentabilité bancaire est fortement dépendante de la structure de son passif dans la mesure où les coûts des ressources sont très différents d'une ressource à l'autre.

Le tableau 2 permet de constater que, sur les trois années concernées, les comptes créditeurs (dépôts) ont crû faiblement alors que le refinancement par la Banque centrale et les engagements vis-à-vis des correspondants (autres banques, souvent maisons-mères) ont augmenté rapidement (ligne 3, 1 et 2 du tableau). Or, comme on peut le lire aux lignes 13, 14 et 15, les deux dernières ressources sont beaucoup plus coûteuses que la première. Qui plus est, l'écart entre les taux a eu tendance à s'accroître. Or, on a vu au chapitre précédent que la rentabilité des fonds propres est très sensible à l'écart entre rentabilité économique et coût des ressources; quelques dixièmes de point de rentabilité économique en moins ou de taux des ressources en plus suffisent à provoquer des pertes. De ce point de vue, la marge de rentabilité qui figure au bas du tableau n'est pas, à elle seule, un indicateur suffisant de la rentabilité bancaire puisqu'il ne tient compte que des intérêts et commissions reçus et versés. Il faut y ajouter les autres produits de l'activité bancaire et en retrancher les frais généraux ainsi que les dotations aux amortissements et provisions.

Tableau 2. – Marges de rentabilité des banques dans l'UMOA
(encours moyens en millions de francs CFA – taux et marges de rentabilité en pourcentage)

Postes	1987	1988	1989
1 Refinancement BCEAO	605 023	663 545	675 201
2 Fonds propres	250 321	259 353	276 384
3 Comptes créditeurs	1 638 506	1 653 809	1 696 739
4. Ressources des correspondants	182 117	247 234	217 876
5. Total des ressources (1 + 2 + 3 + 4)	2 675 967	2 823 941	2 866 199
6. Capitaux engagés	260 382	248 859	346 431
7. Capitaux productifs (5 - 6)	2 415 585	2 575 082	2 519 768
8. Capitaux empruntés (5 - 2)	2 425 646	2 564 588	2 589 816
9. Agios sur refinancement BCEAO	39 910	45 806	51 905
10. Agios sur comptes créditeurs	66 283	70 662	74 318
11. Agios sur ressources des correspondants	11 725	16 968	15 598
12. Total des agios payés (9 + 10 + 11)	117 918	133 436	141 822
13. Taux moyen des refinancements (9 / 1)	6,60 %	6,90 %	7,69 %
14. Taux moyen des comptes créditeurs (10 / 3)	4,05 %	4,27 %	4,38 %
15. Taux moyen des correspondants (11 / 4)	6,44 %	6,86 %	7,16 %
16. Taux moyen des capitaux empruntés (12 / 8)	4,86 %	5,20 %	5,48 %
17. Taux moyen des capitaux productifs (12 / 7)	4,88 %	5,18 %	5,63 %
18. Taux moyen de l'ensemble des ressources (12 / 5)	4,41 %	4,73 %	4,95 %
19. Encours des crédits à la clientèle	1 944 588	2 108 166	1 966 745
20. Agios encaissés sur crédits à la clientèle	190 158	189 637	205 052
21. Taux moyen des crédits à la clientèle (20 / 19)	9,78 %	9,00 %	10,43 %
22. Total des agios perçus	212 609	223 283	233 425
23. Taux de rendement des ressources (22 / 5)	7,95 %	7,91 %	8,14 %
24. <i>Marge de rentabilité (23 - 18)</i>	3,54 %	3,18 %	3,20 %

Source : BCEAO, notes d'information et statistiques n° 398, novembre 1990.

Il importe donc pour les banques de disposer d'une structure de passif qui privilégie les dépôts, ressource la moins coûteuse. La diminution de la part de ceux-ci dans le passif des banques est imputable en partie à l'action des banques. Les faillites bancaires engendrent chez les déposants une suspicion qui les conduit à préférer la monnaie fiduciaire ou les dépôts auprès du secteur financier informel.

10.5. LES MESURES DE RESTRUCTURATION DES SYSTÈMES BANCAIRES

Ces mesures entrent dans une des trois catégories suivantes: traitement des banques en difficulté, mesures spécifiques à l'ensemble du secteur bancaire, mesures de politique économique générale.

10.5.1. Le traitement des banques en difficulté

La grande majorité des banques d'Afrique francophone se trouve en situation d'insolvabilité. Il est donc nécessaire, dans un premier temps, soit de les liquider, soit de leur fournir le complément de fonds propres qui leur fait défaut, pour celles dont la viabilité à terme paraît assurée. Il est parfois possible de liquider une partie des activités de la banque et de constituer avec le reste une nouvelle société.

La liquidation consiste à réaliser l'actif et à désintéresser, avec les fonds ainsi obtenus, certains créanciers. La valeur réelle de l'actif est souvent inférieure à sa valeur comptable, même après provision. Il y a deux raisons à cela. En premier lieu, il faut souvent, pour réaliser l'actif, constituer une société de recouvrement dont les coûts de fonctionnement doivent être déduits de la valeur de l'actif. En second lieu, la liquidation peut s'accompagner de coûts de licenciement.

Les créanciers sont désintéressés dans un ordre qui dépend autant de données juridiques que de choix politiques. Les grands perdants de la liquidation sont les actionnaires et parmi eux l'État. Celui-ci l'est à plusieurs titres. En tant qu'actionnaire, bien sûr, mais également en tant que déposant et en tant que garant des déposants. À ce dernier titre, l'État doit rembourser, en partie, les dépôts des entreprises publiques, des particuliers, des banques et parmi celles-ci des banques étrangères associées ainsi que le refinancement de la Banque centrale. L'aide internationale participe au coût de la liquidation comme à celui de la réhabilitation. Généralement les déposants privés ne sont pas lésés; parfois leurs dépôts sont gelés pendant un certain temps.

L'apport de fonds propres dans les banques viables peut être réalisé de deux façons: transformation de dépôts ou prêts d'actionnaires en fonds propres, apports en cash flow. À ces apports sont généralement associés des emprunts internationaux remboursables à long terme destinés à renforcer les capitaux permanents.

Apporter des capitaux permanents n'est une solution que dans la mesure où la rentabilité de la banque paraît, à terme, assurée. Il faut, pour qu'il en soit ainsi, corriger les erreurs de gestion du passé, c'est-à-dire, en schématisant, réduire les frais généraux et distribuer des crédits qui seront remboursés. On admet que le désengagement de l'État est une condition nécessaire à la réalisation de ces deux objectifs. Il est vrai que les frais généraux sont grevés par des sureffectifs et que les crédits ont souvent été distribués indé-

pendamment de la rentabilité des projets financés; l'omniprésence de l'Etat dans la gestion des banques est sûrement pour une part dans cette situation.

10.5.2. Les mesures spécifiques au secteur bancaire

Elles visent à assurer un meilleur contrôle des banques tout en leur laissant une plus grande autonomie de gestion et à leur assurer un environnement juridique plus sûr.

Mise en place de mesures de contrôle des banques

Les autorités monétaires cherchent à contrôler aussi bien la solvabilité que la liquidité bancaire en imposant aux banques des valeurs limites pour un certain nombre de ratios de bilans. Ces mesures n'ont nullement empêché la dégradation des systèmes bancaires africains soit parce que ces ratios n'ont pas été respectés, soit parce qu'ils l'ont été pour une comptabilité non sincère. Ce système fait l'objet d'améliorations dans le cadre de la restructuration des systèmes bancaires.

À titre d'exemple, dans la zone BEAC, trois ratios prudentiels peuvent être recensés.

Le ratio de liquidité est égal au rapport entre, d'une part, les actifs liquides (avoirs en caisse ou chez les correspondants) et facilement mobilisables (crédits réescomptables auprès de la Banque centrale) et, d'autre part, le passif exigible à court terme d'une durée de trois mois maximum.

Le ratio de liquidité est un minimum imposé aux banques pour réduire leur risque d'illiquidité et assurer ainsi la sécurité des déposants. L'illiquidité peut se définir par opposition à la liquidité qui est la capacité de faire face aux échéances. Ce ratio vaut, en 1990, 70 % au Cameroun et en Guinée, 75 % en Centrafrique, au Congo et au Gabon, et 80 % au Tchad. La réforme de la réglementation prudentielle vise à porter ce ratio à 100 %.

Le ratio de couverture des risques est un minimum dont le respect a pour but de renforcer la solvabilité des banques, c'est-à-dire la couverture de leur dettes par des actifs de valeur supérieure. Alors que l'illiquidité entraîne un empêchement temporaire pour les déposants de recouvrer leurs créances, l'insolvabilité conduit à une perte définitive de celles-ci.

Le montant minimum de fonds propres est obtenu par application de pourcentages différents à l'encours des crédits selon qu'ils sont réescomptables ou ne le sont pas. À la fin de 1990 le ratio des fonds propres par rapport aux crédits réescomptables vaut 5 % au Cameroun, en Centrafrique et au Congo et 7 % dans les autres États. Celui applicable aux crédits non réescomptables vaut 5 % au Cameroun et 10 % dans les autres États.

Le ratio de division des risques est un maximum que les banques sont tenues de respecter entre l'ensemble des crédits consentis à un même bénéficiaire et leurs fonds propres (75 %). Dans l'avenir ce maximum devrait être ramené à 45 % tandis que deux autres limites devraient être respectées : 300 % pour le groupe des 5 plus gros débiteurs individuels et 800 % pour l'ensemble des débiteurs individuels qui bénéficient d'un encours de crédit supérieur à 25 % des fonds propres de la banque.

Un quatrième ratio, **le coefficient des dépôts en crédits non mobilisables** est plus destiné à orienter les crédits qu'à limiter les risques d'insolvabilité. Les banques ne peuvent consacrer plus de 25 % de leurs dépôts à vue et 50 % de leurs dépôts à terme au

financement des crédits non mobilisables. Ce ratio mis en place dans les années 70 visait à ce que les banques utilisent de préférence leurs dépôts à financer les crédits jugés prioritaires dans le cadre de la politique sélective de crédit de la BEAC. Il peut néanmoins être considéré comme un ratio prudentiel dans la mesure où son respect devait conduire les banques à orienter leurs ressources vers les crédits les plus sains. Il a perdu en 1990 son caractère normatif; un certain nombre de banques, non encore restructurées, ne pouvaient, en effet, plus le respecter depuis longtemps.

La BCEAO et la BEAC ont décidé la création de commissions bancaires dans chaque zone. Celles-ci devront assurer le contrôle des banques, vérifier le respect des ratios prudentiels et prendre, le cas échéant, des sanctions.

Désengagement de l'État

Les banques seront désormais gérées par le secteur privé, local ou étranger, hors de l'ingérence des pouvoirs publics.

Réforme des procédures juridiques de recouvrement des créances

Les bailleurs de fonds en ont fait une condition de l'aide à la restructuration des systèmes bancaires. Les créances sur des débiteurs solvables doivent être recouvrées.

10.5.3. Les mesures de politique économique générale

L'activité bancaire consiste, pour l'essentiel, à transformer des dépôts en crédits. La limitation du risque de faillite suppose que seul un faible pourcentage des crédits consentis aboutit à un non recouvrement. Pour qu'il en soit ainsi, il faut que les crédits financent des projets rentables, ce qui n'est possible que dans un environnement économique sain, caractérisé par la naissance ou l'extension d'entreprises rentables. En l'absence d'un tel environnement, les mesures prises spécifiques au secteur bancaire ne pourraient aboutir qu'à un rétrécissement de celui-ci, à la mesure de celui des projets productifs rentables.

Annexe

**Structure de la propriété du capital des banques
de la zone BEAC (en %)**

CAMEROUN

Société Générale de Banques au Cameroun (S.G.B.C. - CAMEROUN)	
État camerounais	30
BCD	15
Société Générale	37,8
Banca Nazionale del Lavoro	7,2
Bayerische Vereinsbank	5
Crédit Suisse	5
Crédits à la clientèle	162,8

Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale (B.I.A.O. - CAMEROUN)	
État camerounais	25
Banque Camerounaise de Développement	10
Afri Trust International	65
Crédits à la clientèle	135,7

Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Cameroun (B.I.C.I.C.)	
État camerounais	39
Banque Camerounaise de Développement	12
Banque Nationale de Paris	11,5
SFOM	24,5
Barclays Bank International Limited	13
Crédits à la clientèle	220,1

Meridian Bank Cameroon S.A.	
Meridien International Bank Limited	65
État Camerounais	25
Caisse Nationale de Réassurance du Cameroun	10
Crédits à la clientèle	16,3

S.C.B. - Crédit Lyonnais Cameroun	
République du Cameroun	35
Crédit Lyonnais	65
Crédits à la clientèle	55,8

International Bank of Africa - Cameroon (I.B.A.C.)	
République du Cameroun	12,5
Société Camerounaise d'Assurance	12,5
Société Nationale d'Investissement	10
Investisseurs privés camerounais	65
Crédits à la clientèle	10,1

Standard Chartered Bank Cameroon S.A.	
État Camerounais	20
BCD	7
ONCPB	7
Standard Chartered Bank Group Londres	66
Crédits à la clientèle	20,8

Bank of Credit and Commerce Cameroon (B.C.C.C.)	
État camerounais	20
SNI	8
BCD	7
Bank of Credit and Commerce Holding (Luxembourg) S.A. et filiales	65
Crédits à la clientèle	17,1

Caisse Commune d'Épargne et d'Investissement (C.C.E.I.)	
Actionnaires privés nationaux	95
Actionnaires étrangers	5
Crédits à la clientèle	2,5

Crédit Foncier du Cameroun (C.F.C.)	
État Camerounais	70
CNPS	20
Caisse d'Épargne Postale	5
CNR	5

Fonds d'Aide et de Garantie des Crédits aux Petites et Moyennes Entreprises Camerounaises (FOGAPE)	
État camerounais	100

Société Nationale d'Investissement (S.N.I.)	
État Camerounais	100

Société Camerounaise d'Équipement (S.C.E.)	
SEIA	44
UNIPAR	29
SCOA	13,5
SFCE	13,5

Société Camerounaise de Bail (SOCABAIL)	
SOCCA	14,5
Renault Crédit International	7,9
CAMI	7,4
Renault Cameroun	7
RW KING	7
SEAC	7
SOCADA	7
CFAO	7
SHO-CAMEROUN	6,3
BIAO	5
SGBC	5
BICIC	2,9
Divers	16

SOGLEASE Cameroun	
SGBC	39,98
GENEPARTS	34,98
SNAC	25
DIVERS	0,04

Société Camerounaise de Crédit Automobile (SOCCA)	
Renault Cameroun	7,7
CFAO	9,8
CAMI	10,2
SERFIN	ND
SCOA (SOCADA)	8,9
SHO-CAMEROUN	12,2
RW KING	ND
Renault Crédit International	2
Actionnaires physiques et divers	22

CENTRAFRIQUE

B.I.A.O. Centrafrique	
BIAO	75
État et Sociétés d'État	20
Intérêts privés centrafricains	5
Crédits à la clientèle	9,5

Banque de Crédit Agricole et de Développement (BCAD)	
État centrafricain	33,4
CNCA-France	8,3
Actionnaires privés étrangers	8,3
Banque de Participation et de Placement (Groupe Intra)	50
Crédits à la clientèle	6,4

Union Bancaire en Afrique Centrale (UBAC)	
État centrafricain	60
Crédit Lyonnais	20
Société Générale	20
Crédits à la clientèle	13,2

Caisse Nationale d'Épargne (CNE)	
État centrafricain	100

TCHAD

Banque Tchadienne de Crédit et des Dépôts (BTCD)	
État tchadien	66
Crédit Lyonnais	34
Crédits à la clientèle	16,7

Banque Internationale pour l'Afrique au Tchad (BIAT)	
BIAO	51
État tchadien	35
Actionnaires privés tchadiens	14
Crédits à la clientèle	20,4

Banque de Développement du Tchad (BDT)	
État tchadien	58,4
Caisse Centrale de Coopération Économique	33,3
Banque des États de l'Afrique Centrale	8,3

GABON

Banque Internationale pour le Gabon (BIPG)	
État gabonais	28,6
CAMAT	3,2
ATI (BIAO)	60
U.A.G.	2,8
CIAL UNION	1,3
OGAR	1,2
COMILOG	0,8
GV (GABON-VIE)	0,6
Omar BONGO	0,6
Georges RAWIRI	0,6
Paul BIYOGHE MBA	0,3
Crédits à la clientèle	28,3

Banque Nationale du Crédit Rural (BNCR)	
État gabonais	74
SONADIG	15,8
BEAC	8,9
SOGAPAR	1,1
Chambre de Commerce	0,38
Actionnaires privés nationaux	0,02
Crédits à la clientèle	2

Barclay's Bank PLC	
Barclay's Bank	100
Crédits à la clientèle	4

Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Gabon (BICIG)	
État gabonais	27,7
BNP-PARIS	25
SFOM	24
Actionnaires privés gabonais	23,3
Crédits à la clientèle	73,3

CITYBANK N.Y.	
CITYBANK N.Y.	100
Crédits à la clientèle	27,6

Union Gabonaise de Banque (UGB)	
État gabonais	25
SONADIG	15
BGD	3,7
Crédit Lyonnais	56,3
Crédits à la clientèle	48,4

PARIBAS-GABON	
État gabonais	32,2
SOGAPAR	51,7
SMDC	5
Actionnaires particuliers gabonais	11,1
Crédits à la clientèle	51,6

Banque Gabonaise de Développement (BGD)	
État gabonais	69
CCCE	11,4
BEAC	8
DEG	7,8
CDC	3,2
BFCE	0,6
Crédits à la clientèle	30,4

Banque du Gabon et du Luxembourg (BGL)	
Actionnaires privés africains	32,5
SIBA	51
FIBA	14
Banques Indosuez	2,5
Crédits à la clientèle	21,6

Bank of Credit and Commerce International (OVERSEAS) (BCCI)	
BCCI	100
Crédits à la clientèle	10,1

Banque Privée de Gestion & de Crédit (BPGC)	
Samuel DOSSOU AWORET	5
Farchad BAKHTIAR	25
Dr Celio NELLO	5
Alix RACCAH	5
Cervintrust Genève	10
Autres actionnaires	13,2
Crédits à la clientèle	4,1

Banque Française Intercontinentale – FIBA	
FIBA – PARIS	100
Crédits à la clientèle	0,2

Crédit Foncier du Gabon	
État gabonais	75
Crédit Immobilier et Hôtelier du Maroc	25
Crédits à la clientèle	11,5

Financière Gabonaise de Développement Immobilier et Mobilier (FIGADIM) S.A.	
SOGAPAR	54,79
CRÉDIT LYONNAIS	11,11
PARIBAS GABON	12,97
FOUGEROLLE	11,1
CONFINDI	10,01
DIVERS	0,02

Société Nationale d'Investissement du Gabon (SONADIG)	
État gabonais	100

Société Gabonaise de Crédit Automobile (SOGACA)	
SAFCA	1,52
SOCCA	0,35
RCI	4,06
GROUPE SCOA	21,91
GROUPE CFAO	7,11
HATTON COOKSON	19,8
SHO GABON	8,75
SODI MTP	0,04
SOGATOL	0,19
SOGEMAT	2,07
AIR SERVICE	1,2
ENTREPRISE VACHE	0,45
AUTOS GABON	0,03
OGAR	5,12
SEA-SARL	5,93
SEA	1,03
Actionnaires privés gabonais	4,94
État gabonais	10

Société Gabonaise de Participation et de Développement (SOGAPAR)	
État gabonais	34,8
Actionnaires privés	1,1
Paribas International	64,1

Société Gabonaise de Crédit Bail	
SOGACA	4,76
SAFCA	0,04
RCI	9,85
GROUPE CFAO	3,08
GROUPE SOCA	7,7
HATTON COOKSON	12,37
SHO GABON	10,13
BICIG	9,54
SOGAPAR	9,63
SODI MTP	0,07
SEA-SARL	6,69
SEA	1,8
AIR AFFAIRES	0,52
AIR INTER	0,65
AIR SERVICE	0,54
CAPREC	0,38
M. E. KASSA-MAPSI	1,44
État gabonais	14,03
Actionnaires privés gabonais	7,18

CONGO

Banque Commerciale Congolaise (B.C.C.)	
Crédit Lyonnais	28,3
État congolais	57
Deutsche Bank AG	3,1
Banca Commerciale Italiana Holding SA	3,1
Morgan Guaranty International Banking Corporation	3,1
Banque Nationale de Développement du Congo	5,4
Crédits à la clientèle	73,4

Union Congolaise des Banques (UCB)	
État Congolais	89,6
Société de Participation et de Gestion au Congo "SPGC" (Groupe BNP-SFOM)	5,2
Crédits à la clientèle	30,6

Banque Internationale du Congo (BIDC)	
République Populaire du Congo	56,7
BIAO-PARIS	21,1
Banco Central S.A. Madrid (Espagne)	11,1
The Long Term Credit Bank of Japan	11,1
Crédits à la clientèle	20,8

GUINÉE ÉQUATORIALE

Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale Guinée Équatoriale "BIAO-GE"	
État équato-guinéen	40,7
Actionnaires privés équato-guinéens	8,3
BIAO-PARIS	51
Crédits à la clientèle	2

Note : le montant des crédits à la clientèle (en milliards de FCFA) est fourni au bas de chaque tableau à titre d'information sur la taille de la banque (lorsqu'il est disponible).

Source : BEAC, annuaire des banques et des établissements financiers 1989-1990.

