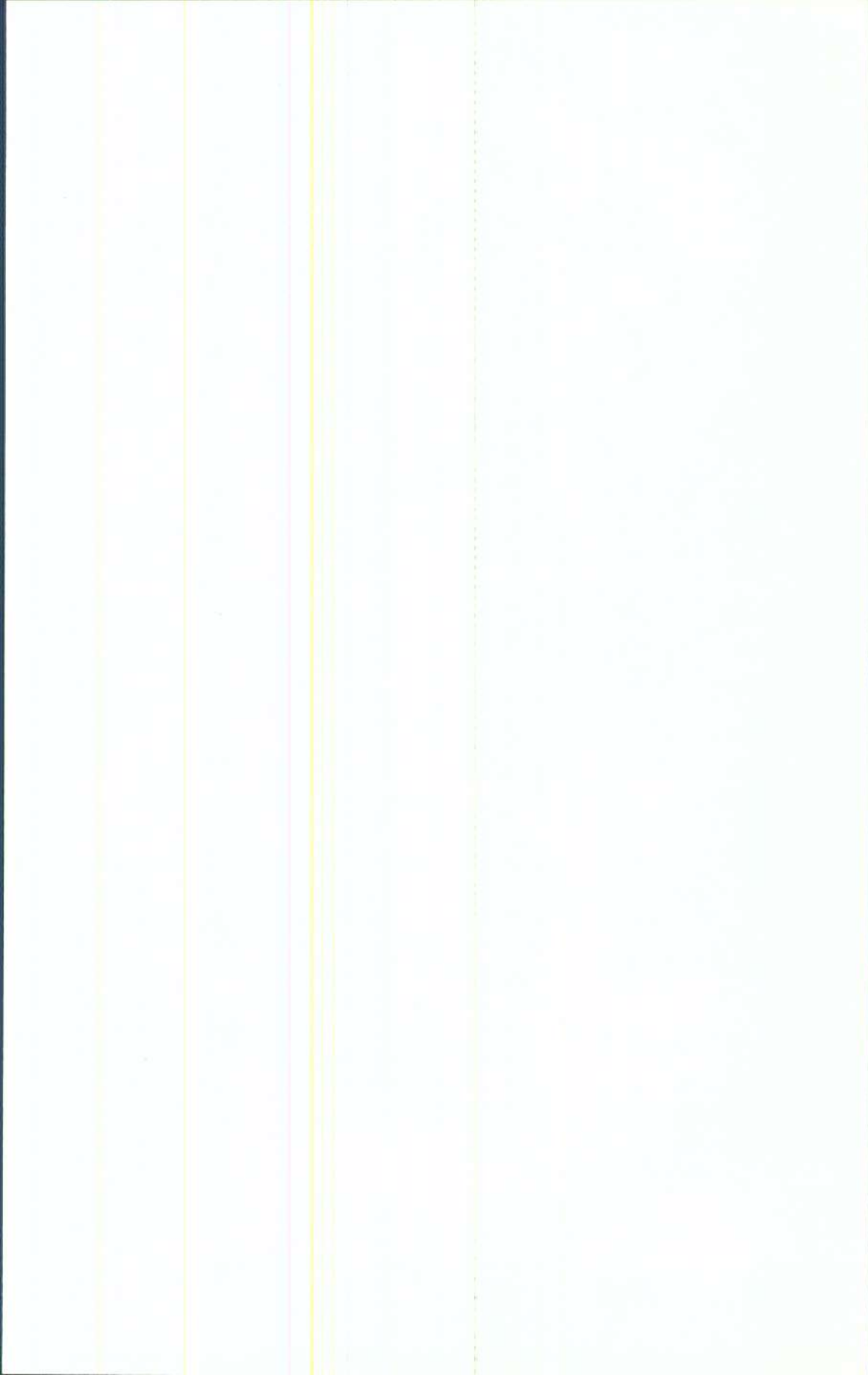


TROISIEME PARTIE

**LA STRUCTURE ET LE FONCTIONNEMENT
DES BANQUES A CAPITAL ÉTRANGER**



CHAPITRE PREMIER

EVOLUTION HISTORIQUE ET CARACTERES STRUCTURAUX ET FONCTIONNELS DES BANQUES ETRANGERES

1. L'évolution historique des origines à 1961.
2. La seconde phase: de 1974 à nos jours.
3. Généralités sur les banques à capital étranger: forme juridique et spécialisation.
4. La nationalité du capital.
5. L'organisation territoriale et la politique du personnel.
6. Les banques « offshore ».
7. Les banques à caractère religieux: la Feisal Islamic Bank.
8. Le secteur des banques créées dans le cadre de la loi 43: caractères fonctionnels.
9. Les bureaux de représentation des banques étrangères.

1. L'évolution historique des origines à 1961

L'introduction et le développement des banques étrangères en Egypte dans leurs formes actuelles commence avec la loi n. 43 de 1974. Pour les besoins de notre étude, nous allons examiner la situation à partir de cette date puisqu'auparavant il n'existait dans le système bancaire égyptien que des banques nationales.

Il est cependant intéressant de rappeler qu'avant les mesures dites « d'égyptianisation » de 1956, le pays avait connu une longue tradition de présence de capitaux et d'établissements de crédit étrangers, surtout français et anglais, et, comme nous allons le voir, c'est justement le désir de reprendre une activité interrompue et une expérience de travail qui avait permis

d'accumuler une connaissance approfondie du marché égyptien, qui a incité bon nombre de banques à s'y réinstaller dès que de nouvelles lois leur en ont donné la possibilité en 1974.

Les origines des banques étrangères en Egypte remontent à la deuxième moitié du siècle dernier. L'importance croissante de la production et de l'exportation du coton et l'ouverture du canal de Suez en 1869 favorisent d'abord l'afflux de capitaux étrangers et ensuite l'installation d'établissements bancaires dans le pays¹. N'oublions pas que la première banque instituée sur place est la National Bank of Egypt, fondée en 1898, sous l'égide et avec la participation financière de la Grande Bretagne.

Sur le plan opérationnel, les banques étrangères en Egypte accordaient essentiellement des crédits à l'agriculture, aux exportations de produits agricoles et à la construction d'habitations résidentielles, à des taux d'intérêt fort élevés² et s'adressaient surtout aux gros emprunteurs. Pour les petits emprunteurs il n'y avait aucune disponibilité de financement par défaut de garanties et parce que le développement d'un tel secteur aurait comporté trop de frais pour les banques étrangères. Aussi ne restait-il à ces derniers que le marché « non organisé » avec ses taux d'intérêt souvent usuraires³. Par contre, les banques étrangères ne se consacraient qu'à des opérations répondant aux critères de prudence typiques de la pratique bancaire britannique,

¹ *National Bank of Egypt, Seventy-fifth Anniversary*, ouv. cit.

² K.H. KHALIL (*A lesson from the Egyptian experience with foreign loans*, IDEP, Dakar 1972, pag. 5 et suiv.) fait remarquer que dans la période 1862-1873 le gouvernement égyptien reçut des prêts des banques étrangères pour une valeur nominale de 68,5 millions de livres égyptiennes en n'en touchant effectivement pas beaucoup plus de 45 millions et que le taux d'intérêt sur de nombreux emprunts était de l'ordre de 14%. On cite également l'exemple d'un emprunt contracté avec la banque Openheimer, d'un montant nominal de 32 millions de LE, dont la moitié fut émis à 75% et l'autre moitié à 65%, ce qui fait que le gouvernement égyptien n'en reçut que 20 millions de livres.

³ B. HANSEN - G.A. MARZOUK, *Development and Economic Policy in the UAR (Egypt)*, ouv. cit., pag. 211 et suiv.

et l'exiguïté de la demande de financements ayant ces caractéristiques était telle, que la gestion de ces banques se distinguait par une forte liquidité et par de considérables investissements en dehors du pays.

L'état d'insolvabilité du gouvernement égyptien conduit, en 1878, à la constitution de la Caisse de la Dette Publique, organisme formé par les représentants des principales puissances de l'époque (Grande Bretagne, France, Allemagne, Autriche, Italie et Russie) dans le but de contrôler les finances égyptiennes en ce qui concerne les dettes vis-à-vis de l'étranger.

Ces difficultés n'empêcheront cependant pas, au cours des années suivantes, la croissance des investissements étrangers et l'établissement de banques, françaises et anglaises pour la plupart, mais aussi d'autres pays, dont l'Italie. Le mode opérationnel n'en reste pas moins celui des « expatriated banks » : articulation territoriale limitée aux grosses agglomérations, financements aux agents économiques de grande taille, généralement à court terme et pour financer le commerce extérieur sur la présentation des dues garanties.

Pendant la deuxième guerre mondiale, les banques commerciales voient augmenter considérablement leurs actifs en devises et leurs placements en titres publics. C'est alors que s'amorce un processus qui va s'accélérer au cours des années suivantes et qui sera caractérisé par une importance croissante du secteur public dans la politique des investissements et même dans la formation de l'épargne, ce qui entraînera une modification du rôle des intermédiaires financiers⁴. Une date importante dans l'évolution de l'activité bancaire est représentée par l'année 1947, lorsque la sortie de l'Egypte de la zone Sterling met fin à la liberté de transfert de réserves financières sur la place de Londres. Outre les conséquences de cet événement sur la formation de base monétaire et sur les interventions de politique

⁴ B. HANSEN - G.A. MARZOUK, *ouv. cit.*, pag. 214.

monétaire, il y aura aussi des retombées sur la gestion des banques étrangères: leur degré de dépendance vis-à-vis de la maison mère va diminuer et les soldes que détenait ces dernières resteront contenus dans les limites de « working balances ». En outre, on voit augmenter leur intervention sur le marché égyptien, tant en ce qui concerne les investissements que pour satisfaire aux besoins de leur politique de liquidité⁵.

Entre temps, comme nous l'avons déjà vu, le système bancaire égyptien se réorganise. Celui-ci se fondait sur un établissement faisant fonction de banque centrale: la National Bank of Egypt, et s'articulait en une série de banques commerciales, essentiellement françaises et anglaises, et de banques spécialisées à capital égyptien et souvent même publiques.

Cette longue phase de présence de capitaux et d'établissements bancaires étrangers en Egypte prend fin dans la période 1956-1961: les changements d'orientation politique du pays et surtout les vicissitudes de la guerre de Suez et des interventions militaires anglo-françaises mènent au séquestre des activités françaises et anglaises et notamment de sept banques commerciales et de cinq compagnies d'assurance. Cela donne au gouvernement égyptien le contrôle de 50% du marché dans le cas des banques et de 68% dans le cas des compagnies d'assurance⁶. Au début, il ne s'agissait que de confisquer les propriétés des pays ennemis, mais bientôt on passe à une orientation politique bien définie visant à nationaliser les principales « artères » de l'économie. C'est ainsi qu'on arrive à la loi n. 22 de 1957, bien connue comme « Egyptianization Law ». D'après cette loi, les banques ne peuvent être constituées que comme sociétés par action avec un capital minimum de 500.000 LE, exclusivement souscrit par des Egyptiens. De même, les membres de la direction générale doivent être de nationalité égypt-

⁵ *Banking Structure and Sources of Finance in the Middle East*, ouv. cit., pag. 152 et suiv.

⁶ B. HANSEN - G.A. MARZOUK, ouv. cit.

tienne. On accorde aux banques étrangères un an pour se conformer à la loi (un mois pour celles dont les actifs avaient déjà été mis sous séquestre).

Au cours de la même année, la loi n. 163 apporte une ultérieure réglementation à l'organisation du système bancaire en créant un organe de contrôle du crédit dont la NBE sera le pivot central. Par ces deux lois, l'Etat s'empare des instruments essentiels pour le contrôle des canaux financiers et pose les bases pour le renforcement des processus de planification et pour une nouvelle expansion du rôle du secteur public. Après l'incorporation des banques de la part d'établissements égyptiens à la suite de la mise en vigueur de la loi n. 22, il devient naturel de nationaliser complètement le système des banques et des assurances. Trois banques sont nationalisées en 1960, dont la NBE et, en 1961, la loi n. 117 porte à terme ce processus.

Pour se faire une idée de l'extension du secteur étranger en Egypte au terme de cette première phase, il est intéressant d'examiner le tableau suivant qui contient les agrégats de bilan de fin décembre 1956 et qui montre l'importance relative des banques étrangères et la situation prééminente des établissements français et britanniques mis sous séquestre.

TABLEAU I

POSITION DES BANQUES COMMERCIALES AU 31.12.1956
(en millions de livres égyptiennes)

	Banques étrangères		Autres banques	Total	Tranche de marche banques étrangères
	séquestrées	autres			
Caisse et dépôts avec NBE	13,6	11,8	21,4	46,8	54,3%
Escomptes et avances . . .	50,7	25,1	82,2	158,0	48,0%
Capital et réserves	3,7	4,8	14,0	22,5	37,8%
Investissements	8,1	2,0	18,5	28,7	35,2%
Dépôts	63,7	36,6	94,9	195,2	51,4%

(Source: *Banking Structure and Sources of Finance in the Middle East*, ouv. cit.).

2. La seconde phase de 1974 à nos jours

Comme nous l'avons déjà dit, la loi n. 43 de 1974 marque un tournant décisif dans la politique économique égyptienne en mettant fin à la période d'isolement qui avait suivi les nationalisations de 1961 et en inaugurant ce que l'on a appelé l'« open door policy ». En ce qui concerne les établissements de crédit, cette loi introduisait pour les banques étrangères la possibilité de rentrer dans le pays en choisissant trois différentes formes: succursale, « joint venture » avec participation égyptienne majoritaire ou minoritaire⁷. Comme nous l'avons déjà dit, la forme choisie influe profondément sur les caractéristiques opérationnelles: en effet, seules les « joint ventures » avec participation égyptienne de 51% peuvent déployer les fonctions typiques d'une banque commerciale opérant en LE et en devises étrangères. Quant à leur évolution, comme on peut le voir au tableau 2, le plus grand nombre de banques a été enregistré immédiatement après l'introduction de la loi, avec une nette préférence pour la forme de la succursale. Chronologiquement parlant, la première « joint venture » constituée est la Chase National Egypt, avec la participation de la National Bank of Egypt, tandis que la première succursale de banque étrangère à entrer en fonctions est la Citybank. Une reprise dans le nombre des enregistrements se manifeste en 1978, notamment en ce qui concerne le secteur des banques commerciales, mais dans ce cas il s'agit moins de formation de « joint ventures » avec des capitaux étrangers que d'établissements égyptiens privés, créés dans le cadre de la loi 43: non moins de sept banques commerciales enregistrées entre 1978 et 1980 ont en effet ces caractéristiques.

Dans l'ensemble, on peut dire qu'il y a eu deux facteurs déterminants dans cette évolution: d'un côté les choix des banques étrangères, qui ont souvent préféré la forme de la succursale pour avoir de meilleures possibilités de contrôle et pour

⁷ Voir les articles 3 (al. 5 et 6) et 4 (al. b) de la loi 43 de 1974.

des raisons de simplicité d'institution, et de l'autre la disponibilité plutôt limitée des banques locales à intervenir dans la constitution de « joint ventures ». Par contre, il ne semble pas y avoir eu d'orientations de politique générale en faveur d'un type d'institution plutôt que d'un autre. A présent, on prévoit, comme nous allons le voir, un changement dans les orientations générales en vue d'accentuer les possibilités de contrôle sur l'activité des nouvelles banques et sur leur apport au développement économique du pays dans un sens généralement plus restrictif.

TABLEAU 2

CONSTITUTION DE BANQUES COMMERCIALES ET D'INVESTISSEMENT AUX TERMES DE LA LOI 43 DE 1974 *

	1974-75	1976	1977	1978	1979	1980 **
Banques commerciales . . .	2	1	3	5	2	4
Banques d'investissement: . .	5	9	3	5	2	1
— joint ventures	2	1	1	2	1	—
— succursales	3	8	2	3	1	1
Free zone Banks ***	1	—	—	—	—	—
Total	8	10	6	10	4	5

* Le tableau est rédigé d'après la date d'enregistrement à la Central Bank of Egypt et non d'après la date d'entrée en fonctions effective.

** Données de fin septembre 1980.

*** Non sujette à enregistrement. La date est celle de l'entrée en activité.

(Source: Central Bank of Egypt).

3. Généralités sur les banques à capital étranger: forme juridique et spécialisation

Il nous semble avant tout nécessaire de donner un éclaircissement fondamental sur la terminologie: nous avons préféré nous servir du terme « banques à capital étranger » plutôt que de celui, plus général, de « banques étrangères » parce qu'il existe en Egypte une pluralité d'établissements où l'élément

étranger à une configuration variable: on passe en effet de participations minoritaires à des participations majoritaires, à des succursales, à des banques à physionomie typique (« free zone » et « off shore »).

Il ne nous semble pas que l'on puisse appeler « banques étrangères » à tous les effets des banques où le partenaire étranger est en minorité, même si elles peuvent l'être de fait dans la mesure où c'est justement cette minorité qui exerce des fonctions dominantes au sein de la gestion, sans compter que sous le profil strictement juridique, toutes les « joint ventures » sont des sociétés de droit égyptien.

Cependant, au delà d'une distinction difficile et arbitraire, fondée sur la nationalité du véritable sujet économique de la banque, il nous semble intéressant que l'analyse ne se limite pas aux établissements où l'élément étranger est exclusif et dominant, mais qu'elle s'étende également à ceux où, sous le profil formel sinon substantiel, c'est le capital égyptien qui détient le contrôle.

Sous le profil statistique, la question se complique encore en ce que, pour les banques commerciales, on ne dispose pas de statistiques officielles capables de cerner les banques à participation étrangère, mais seulement des données relatives au secteur des banques dans le cadre de la loi 43: elles comprennent donc aussi les « joint ventures » à base égyptienne, dont la constitution est devenue possible grâce aux amendements apportés en 1977.

Actuellement, 43 banques ont obtenu leur enregistrement en Egypte, dans le cadre de la loi 43. Sept de ces banques doivent encore entrer en fonction ou ont commencé depuis peu⁸. Sous l'aspect juridique, nous pouvons distinguer cinq groupes fondamentaux: six banques commerciales constituées sous la forme de

⁸ Il s'agit des suivantes: Feisal Islamic Bank of Egypt / Mohandes Bank / El Ahram Bank / Alwatany Bank of Egypt / National Bank of Development / Bank of Commerce and Development / National Bank of Oman Ltd.

« joint ventures » avec une participation majoritaire de capital égyptien, des banques commerciales à capital entièrement égyptien⁹, des banques d'investissement, toujours sous la forme de « joint ventures », des succursales de banques étrangères, des « free zone banks » (Tableau 3 et 4). A cet ensemble, il faut encore ajouter deux établissements particuliers créés avant la loi 43: l'Arab International Bank et l'Arab African International Bank, non soumis à l'obligation de l'enregistrement et au contrôle des autorités monétaires égyptiennes.

TABLEAU 3

BANQUES COMMERCIALES ET D'INVESTISSEMENT
CREES DANS LE CADRE DE LA LOI 43 DE 1974
(situation au 30.9.1980)

	Unités
Banques commerciales:	17
— à part. étrangère	10
— égyptiennes	7
Banques d'investissement:	25
— joint ventures	7
— succursales	18
Free zone banks	1
Total	43

(Source: CBE).

4. La nationalité du capital

Il est intéressant de procéder à une analyse de l'ensemble des banques à capital étranger sous le profil de la nationalité.

Les tableaux 5 et 6 se rapportent uniquement à la composition du capital social souscrit (indépendamment du versement

⁹ Dans ce cas il ne s'agit pas de banques étrangères, mais d'établissements privés égyptiens, constitués cependant dans le cadre de la loi 43 et fonctionnant surtout comme intermédiaires d'épargne pour les travailleurs égyptiens à l'étranger.

TABLEAU 4

LISTE DES BANQUES ETRANGERES EXERCANT EN EGYPTTE
DANS LE CADRE DE LA LOI 43

Nom	Date d'enregistrement	Nation du capital
<i>A) Banques commerciales</i>		
1) The Chase National Bank of Egypt .	13.8.1975	Egypte - USA
2) Misr International Bank	25.9.1975	Egypte - Luxembourg (Europartners) - USA - Gr. Br. - Ital. - Japon
3) The Egyptian American Bank	27.5.1976	Egypte - USA
4) Misr Romanian Bank	24.7.1977	Egypte - Roumanie
5) Banque du Caire et de Paris	14.7.1977	Egypte - France
6) Misr American International Bank .	13.10.1977	Egypte - USA - Kuwait - Luxembourg
7) The Nile Bank	23.2.1978	Egypte
8) Suez Canal Bank	9.3.1978	Egypte, Arab Interna- tional Bank
9) Alexandria Kuwait International Bank	29.6.1978	Egypte - Kuwait - Iraq - Arabie Saud - Emi- rats
10) Cairo Far East Bank	29.8.1978	Egypte - Corée du Sud
11) Delta International Bank	3.10.1978	Egypte - Arabie Saud - Kuwait
12) Feisal Islamic Bank of Egypt	14.6.1979	Egypte - Pays Arabes
13) Mohandes Bank	24.9.1979	Egypte
14) El Aharam Bank	8.5.1980	Egypte
15) Alwatany Bank of Egypt	26.5.1980	Egypte
16) National Bank of Development . . .	24.7.1980	Egypte
17) Bank of Commerce and Development .	30.9.1980	Egypte
<i>B) Banques d'investissement - « joint ventures »</i>		
1) Misr Iran Development Bank	26.6.1975	Egypte - Iran
2) Cairo Barclays International Bank .	13.8.1975	Egypte - Gr. Bret.
3) Société Arabe Internationale de Ban- que	9.9.1976	Egypte - Pays Arabes
4) Crédit International d'Egypte	12.5.1977	Egypte - France
5) National Société Générale Bank . . .	13.4.1978	Egypte - France
6) Union Arab Bank for Development and Investment	29.6.1978	Egypte - Lybie - Syrie
7) Reconstruction and Housing Bank . .	24.9.1979	Egypte
<i>C) Banques d'investissement - Succursales</i>		
1) American Express Int. Banking Co. .	14.11.1974	USA
2) National Bank of Abu Dhabi	23.1.1975	Emirats
3) Citibank	16.10.1975	USA
4) Bank of America	26.2.1976	USA
5) Bank of Credit and Commerce Inter- national	29.4.1976	Luxembourg

Nom	Date d'enregistrement	Nation du capital
6) Bank Saderat Iran	29.4.1976	Iran
7) Banca Commerciale Italiana	10.6.1976	Italie
8) Arab Bank Limited	10.6.1976	Jordanie
9) Bank Melli Iran	29.7.1976	Iran
10) Lloyds Bank International Ltd	26.8.1976	Grande Bretagne
11) The Bank of Nova Scotia	26.8.1976	Canada
12) Bank of Oman Ltd	26.5.1977	Emirats
13) National Bank of Pakistan	17.11.1977	Pakistan
14) National Bank of Greece	9.2.1978	Grèce
15) Jammal Trust Bank	4.5.1978	Liban
16) Crédit Suisse	14.12.1978	Suisse
17) Crédit Lyonnais	13.12.1979	France
18) National Bank of Oman Ltd	26.6.1980	Emirats
D) Banque « Zone Franche »		
1) Manufacturer's Hanover Trust co.	non soumise à enregistrement	USA

(Source: CBE).

effectif) en excluant du calcul les banques entièrement égyptiennes.

En ce qui concerne les banques commerciales, dont le capital global s'élevait, à la fin de 1979, à 120,9 millions de livres égyptiennes, la participation égyptienne est en total de 60,1%: pour 25% environ les partenaires sont représentés par les quatre banques publiques, pour un total de douze participations, avec une prédominance, sous le profil quantitatif, de la Bank of Alexandria, suivie de la Banque du Caire, de la NBE et de la Misr Bank. Les participations étrangères viennent, pour moins de la moitié, du monde arabe (essentiellement Emirats et Arabie Saoudite), tandis que parmi les pays industrialisés, on note une bonne présence des Etats Unis qui interviennent également dans le secteur de l'investment banking à travers leurs succursales, et une présence significative de la France, de la Corée du Sud et, parmi les pays de l'est, de la Roumanie.

Dans le secteur des banques d'investissement constituées sous forme de « joint ventures », dont le capital social s'élève à 145,7 millions de livres égyptiennes, la participation égyptienne est dans l'ensemble majoritaire (50,7%); dans ce cas, la quote-part souscrite par les quatre banques publiques est inférieure à la moitié pour un total de neuf participations, avec une prédominance de la NBE qui est celle qui s'est engagée le plus dans le secteur des « joint ventures », suivie de la Bank of Alexandria, de la Banque du Caire et de la Misr. En ce qui concerne les partenaires étrangers, on voit encore une fois que le plus gros volume de participations vient des pays islamiques (surtout d'Iran), tandis que parmi les pays industrialisés figurent la France, et la Grande Bretagne. Complètement absents les Etats Unis qui, comme on l'a dit, exercent directement dans ce secteur à travers leurs succursales: il s'agit là d'une forme que beaucoup d'autres pays aussi semblent préférer.

TABLEAU 5

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL DES BANQUES COMMERCIALES CONSTITUEES SOUS FORME DE JOINT VENTURES DANS LE CADRE DE LA LOI 43 (BANQUES A CAPITAL EGYPTIEN EXCLUES) - 1979

Pays	%	Nombre de participations
Egypte dont:	60,1	9
Bank of Alexandria	9,6	4
Banque du Caire	6,7	3
NBE	5,1	2
Misr Bank	3,5	3
Pays islamiques	21,6	5
Etats Unis	10,0	4
France	2,8	1
Corée du Sud	2,8	1
Roumanie	1,3	1
Grande Bretagne	0,3	1
Italie	0,2	1
Autres pays	0,9	2
Total	100,0	—

(Source: Données de bilan traitées par nos soins).

TABLEAU 6

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL DES BANQUES D'INVESTISSEMENT
CONSTITUEES SOUS FORME DE JOINT VENTURES
DANS LE CADRE DE LA LOI 43 - 1979

Pays	%	Nombre de participations
Egypte dont:	50,7	
NBE	8,7	4
Bank of Alexandria	7,8	2
Banque du Caire	4,7	2
Misr Bank	1,2	1
Pays Islamiques	34,0	3
France	6,1	2
Grande Bretagne	3,4	1
Allemagne Occ.	0,7	1
Autres pays	5,1	1
Total	100,0	

(Source: Données de bilan traitées par nos soins).

TABLEAU 7

SUCCURSALES DE BANQUES ETRANGERES
PAR PAYS D'APPARTENANCE - 1979

Pays	Unités
Pays Islamiques dont:	8
Iran	2
Jordanie	1
Emirats	3
Liban	1
Pakistan	1
Etats Unis	3
Italie	1
Luxembourg	1
Canada	1
France	1
Suisse	1
Grande Bretagne	1
Grèce	1
Total	18

(Source: CBE).

L'étude du tableau 7 nous révèle avant tout la prédominance des pays islamiques (Iran et Emirats surtout) et des Etats Unis, qui confirment une présence articulée et complète dans la structure bancaire égyptienne, tandis que de nombreux autres pays européens et extra-européens se sont bornés à une seule succursale.

5. L'organisation territoriale et la politique du personnel

En ce qui concerne l'articulation territoriale, on ne dispose pas de statistiques officielles sur le nombre de guichets et sur leur répartition géographique. Sur la base de données tirées en partie des bilans publiés, en partie déduits d'informations directes, nous pouvons dire que les guichets des banques commerciales à participation étrangère ne devraient pas dépasser 5,5/6,5% du total, tandis que dans le secteur des banques d'investissement domine une structure unicellulaire ou on arrive tout au plus à deux ou trois guichets (unique exception, les huit guichets de la Bank of Credit and Commerce International). Il est cependant intéressant de signaler qu'il y a une certaine tendance à augmenter le nombre des unités opérationnelles pour accroître la collecte locale et à rendre plus capillaire la politique des emplois: l'ouverture de nouveaux guichets au Caire, dans les hauts lieux du tourisme et dans les zones franches en sont un exemple. Dans les zones franches il existe actuellement, (ou sont en cours de constitution) huit guichets de banques étrangères¹⁰: deux d'entre eux concernent des « joint ventures » (Egyptian American Bank et Chase National Bank) et six sont des succursales de banques étrangères, dont cinq déjà présentes sur le territoire égyptien (Bank Melli Iran, Bank of Credit and Commerce International, Bank Saderat Iran, Citibank, National Bank of Abu Dhabi) et une toute nouvelle (Den Norske Bank); en outre, les deux banques « offshore » ont un guichet chacune.

¹⁰ Cf. *Egyptian Investment Directory*.

Tous ces guichets concernent la zone franche de Port Said, tandis qu'un cas tout à fait atypique est celui de la Manufacturers Hanover Trust Co., qui est titulaire d'une zone franche privée au Caire. Sous le profil géographique, la plupart des guichets se trouvent regroupés au Caire, et la tendance à l'expansion se manifeste selon les directrices bien précises que nous venons de signaler, ce qui fait que dans les centres agricoles de l'intérieur, par exemple, il n'existe que la structure bancaire des grandes banques publiques ou des bureaux de poste.

En ce qui concerne la politique du personnel, on ne dispose pas de statistiques officielles et on ne peut donc faire que des observations de type qualitatif.

Tout d'abord il paraît indubitable que les banques étrangères ont une structure opérationnelle beaucoup plus simple et plus agile que celle des banques publiques. Le personnel est largement constitué d'Egyptiens et ce n'est qu'aux niveaux les plus hauts que l'on note une présence considérable d'« expatriates », jamais supérieure, de toute façon à 20-25%. Le niveau des rétributions est en général plus élevé dans les banques étrangères qui — aux termes de la loi 43 — jouissent d'amples marges de liberté dans leur politique du personnel. L'opinion courante veut qu'elles aient fait sous ce profil une forte concurrence aux banques publiques: souvent, les meilleurs éléments ont quitté ces dernières pour se faire engager par des banques étrangères, attirés non seulement par la rémunération, mais aussi par les modes de travail et les possibilités de carrière. Cet exode a souvent poussé les banques publiques à revoir leur structure organisationnelle et à élever le niveau de leurs rétributions.

6. Les banques « off-shore »

Le secteur des banques à capital étranger en Egypte ne compte pas seulement les établissements créés dans le cadre de la loi 43, même si ceux-ci en constituent la partie la plus intéressante, mais déjà auparavant il existait deux banques à

caractère international, opérant exclusivement en devises étrangères: il s'agit de l'Arab African Bank, instituée en 1964, et de l'Arab International Bank, créée en 1971. Ces deux établissements ont des caractéristiques fort différentes de celles du reste du secteur et méritent d'être traitées à part: il s'agit en effet de deux banques réellement « offshore », si par ce terme on entend non sujettes à réglementation de la part des autorités égyptiennes, ni sous le profil monétaire et du crédit, ni sous celui des devises. Ces deux banques revêtent également une importance considérable quant à la taille: l'AAIB est au 31ème rang dans le classement des « Top 100 » banques arabes, et la première en Egypte après les quatre banques publiques, avec un total de bilan supérieur, fin 1979, à celui du total des banques commerciales créées sous la loi 43, tandis que l'AIB est 36ième, sixième en Egypte avec une taille équivalant à 85% environ de l'AAIB¹¹. Dans l'ensemble, ces deux banques ont une importance quantitative plus ou moins égale au 87% de tout le secteur des banques créées dans le cadre de la loi 43 (commerciales et d'investissement).

Pour comprendre le rôle de ces deux établissements, il faut se rapporter à la croissance du phénomène de l'internationalisation des banques arabes qui s'est produite à partir de 1973.

On peut dire en synthèse que cette évolution a passé par trois phases¹²: dans la première il n'y a pas eu de développement des actifs étrangers de la part des banques nationales des pays où s'accumulaient les surplus venant de la vente des produits pétroliers, car seule une petite partie de ces derniers était canalisée vers des emplois internes dans ces pays, de telle sorte que l'oeuvre d'internationalisation était réalisée par la communauté financière internationale. Dans la seconde phase, en revanche, les banques arabes sont devenues membres de consortiums et de clubs bancaires, et ont fourni des moyens financiers

¹¹ Cf. *Arab Banking and Finance*, dans *The Banker*, 1980, décembre.

¹² T. WOHLERS - SCHARF, *Positive Recycling and the Productive Use of petrocapiatal in the 1980s*, O.E.C.D. Development Center, Paris, avril 1981.

en utilisant la compétence occidentale: c'est dans cette période que se forment des établissements comme l'UBAF, la BAI, la FRAB Bank, la European Arab Holding, la SIIB, etc., qui opèrent souvent à moyen terme également. Dans cette phase, de toute évidence, le rôle arabe est encore limité à celui de bailleur de fonds, dont l'utilisation dépend des options de la communauté financière internationale. Ce n'est que dans la troisième phase que l'accent se pose sur des établissements financiers interarabes, souvent constitués en tant que « joint ventures » exerçant à l'échelon international.

Actuellement, les établissements arabes qui opèrent à l'échelon international peuvent être classés comme suit:

- 1) Banques nationales arabes et autres établissements financiers;
- 2) Consortiums bancaires arabes et occidentaux engagés dans le financement du commerce étranger et dans les prêts à moyen terme;
- 3) « Joint ventures » interarabes possédées par les gouvernements qui opèrent sur l'euromarché;
- 4) Banques d'investissement arabes opérant aussi bien dans les pays industrialisés que dans le Tiers Monde;
- 5) Organismes et institutions publiques opérant en même temps comme instruments du Trésor et banques d'affaires;
- 6) Banques à caractère religieux.

Les deux établissements opérant en Egypte, que nous avons définies banques « off shore », ont une origine antécédente au développement de l'accumulation des surplus des balances des paiements des pays OPEC qui a fait suite à l'augmentation des prix du pétrole; mais pour ces banques, le passage de la seconde à la troisième phase de l'évolution de l'activité bancaire arabe que nous avons retracée, a représenté un net changement d'orientation de leur activité et du volume des opérations

¹³ T. WHOLERS - SCHARF, *ouv. cit.*, pag. 26.

effectuées. Pour ces deux établissements, les années 1975-76 sont décisives pour cette transformation qui se réalisera dans les années qui suivent, de telle sorte qu'ils se placent actuellement comme des établissements qui, fondés par les gouvernements de certains pays, opèrent aussi bien sur l'euromarché que dans le sens d'un développement des investissements dans le Tiers Monde.

L'AAIB est née en 1964 en tant que « joint venture » à la suite d'un accord entre les gouvernements de l'Égypte et du Koweït, chacun d'eux souscrivant un tiers du capital, soit 10 millions de LE. L'année suivante le capital augmentait de 42,3 % et était offert en souscription aux gouvernements de l'Iraq, de l'Algérie, de la Jordanie et du Qatar ainsi qu'à d'autres établissements privés. En 1977, du moment que les opérations se faisaient surtout en dollars, et de toute façon jamais en LE, on décide de convertir le capital, qui s'élevait à 20 millions de LE, en dollars (exactement 40 millions de dollars). En janvier 1978, on délibère une augmentation de capital jusqu'à 100 millions de dollars, souscrit par les anciens actionnaires et par l'El Gezira Saudi Bank: en 1979 l'opération est complétée¹⁴. Le banque n'est pas orientée vers le marché interne, mais déploie son activité essentiellement à l'échelon international, plus particulièrement avec le monde arabe, sous forme de crédits (surtout « syndicated loans »), de « project finance » et de financements à court terme liés aux précédents. L'activité de l'établissement a connu un énorme développement surtout à partir de 1976: depuis lors, en quatre ans, le bilan a presque redou-

¹⁴ La composition du capital à la fin de 1979 est la suivante:

Koweït - Ministre des Finances (fondateur)	42,4%
Central Bank of Egypt (fondateur)	42,4%
Rafidain Bank, Bagdad	10,0%
Banque Centrale d'Algérie	2,0%
Jordanie, Ministre des finances	1,0%
El Gezira Saudi Bank - Jeddah	1,0%
Qatar - Ministre des Finances	0,5%
Particuliers et organisations arabes	0,7%

blé, et depuis le début de l'entrée en activité, la croissance a été considérable si l'on pense que le bilan 1964/65 s'élevait à 13,9 millions de LE. Son articulation territoriale a connu elle aussi une expansion progressive: actuellement, l'AAIB a cinq succursales, dont une en Egypte (Alexandrie), deux au Liban et deux dans les Emirats. Sur le plan international sa présence est en outre assurée par des bureaux de représentation (Londres, New York, Karthoum, Amman), par des banques contrôlées (Bahrein Arab African Bank et Oman Arab African Bank) et par de nombreuses banques associées dont quelques unes opèrent même en Egypte directement ou indirectement, comme l'Union de Banques Arabes et Françaises (UBAF) et l'Arab Multinational Finance Company (AMFCO).

En ce qui concerne le passif, les données du tableau 8 permettent de relever certains changements intéressants. Tout d'abord on note un renforcement des moyens propres lié à l'opération d'augmentation du capital dont avons parlé plus haut, mais la tendance la plus significative est représentée par le déclin, en pour cent comme en valeur absolue, du poste « dépôts », qui dépend d'un changement d'orientation précis dans la gestion de la banque. L'AAIB a en effet largement remplacé la collecte de dépôts de particuliers et d'entreprises à l'intérieur des pays où elle opère par la provision sur le marché interbancaire international. En particulier, des lignes de crédit ouvertes par d'autres banques ont été transformées en dépôts de plus longue durée et de nouvelles lignes de crédit ont été ouvertes: cela a permis de renforcer les recettes de la banque grâce à une meilleure capacité de crédit sur le plan mondial.

En ce qui concerne les actifs, on note le haut pourcentage des prêts de tous genres, même s'ils paraissent en déclin en 1979, tandis que la part d'actifs liquides apparaît physiologique (l'objectif de la banque est de garder un rapport de liquidité moyen de l'ordre de 20%). En ce qui concerne les prêts, les « syndicated loans » tendent à augmenter plus rapidement que les prêts accordés à d'autres banques pour le financement

TABLEAU 8
ARAB AFRICAN INTERNATIONAL BANK - DONNEES DE BILAN 1976-1979
(en millions de dollars)

	Valeurs absolues				Composition en pour cent			
	1976	1977	1978	1979	1976	1977	1978	1979
ACTIF:								
Caisse et banques	114.8	112.7	135.2	204.3	16.4	14.4	11.7	15.0
Dépôts à terme et cert. de dépôt .	121.1	168.7	302.8	352.0	17.2	21.6	26.1	25.7
Investissements et titres	13.9	40.2	58.5	59.6	2.0	5.2	5.0	4.4
Prêts, avances et escomptes . . .	433.5	440.0	636.3	669.8	61.7	56.5	54.8	49.2
Autres actifs	19.1	18.3	27.4	50.0	2.7	2.3	2.4	3.7
Participations bancaires	—	—	—	26.9	—	—	—	2.0
<i>Total</i>	702.4	779.5	1.160,2	1.362,6	100,0	100,0	100,0	100,0
PASSIF:								
Capitaux et réserves	54.9	78.2	96.0	121.3	7.8	10.0	8.3	8.9
Dépôts	298.7	326.0	476.1	361.6	42.5	41.8	41.0	26.5
Banques	270.1	326.0	526.2	796.5	38.5	41.8	45.4	58.5
Autres passifs	78.7	49.3	61.9	83.2	11.2	6.4	5.3	6.1
<i>Total</i>	702.4	779.5	1.160,2	1.362,6	100,0	100,0	100,0	100,0

(Source: AAI.B. *Annual Report*, plusieurs années).

du commerce extérieur dans les pays arabes où opère la banque. Les directrices que l'AAIB semble suivre aujourd'hui dans sa politique des emplois sont essentiellement les quatre suivantes:

a) « international finance »; ce secteur s'est développé à partir de 1977, parallèlement à la création à l'échelon organisationnel d'un « International Finance Department », tandis qu'auparavant dominait l'orientation plus limitée de contribuer à la coopération arabo-africaine. L'AAIB participe à présent à de nombreux « syndicated loans », même comme chef de file, pour un montant total, en 1979, de plus de 646 millions de dollars. Dans l'ensemble, il s'agit d'opérations essentiellement dirigées vers les pays arabes (dans tous les cas où l'AAIB a été chef de file), ou vers des pays européens ou de l'Est européen. Il est intéressant de remarquer que dans deux cas il s'agit de prêts à des entreprises égyptiennes pour un total de 9,2 millions de dollars. Il y a également une participation très intense de la banque aux euroémissions en qualité de « manager », mais essentiellement d'« underwriter ».

b) « project finance ». Quantitativement, les sommes ne paraissent pas particulièrement élevées (45 millions de dollars en 1979), mais il s'agit d'une activité en voie de croissance, destinée essentiellement au monde arabe et à l'Afrique.

c) financement du commerce extérieur. Traditionnellement, dès les premières années '70, l'AAIB s'est consacrée au financement du commerce extérieur des pays arabes et récemment elle s'est vouée plus particulièrement au commerce des pétroliers et à l'emploi du surplus des pays OPEP excédentaires en biens d'équipement, matériaux de construction et produits agricoles. En 1979, ce poste a atteint 716 millions de dollars.

d) financements à court terme. Il s'agit d'un ensemble d'opérations essentiellement destinées au monde arabe et souvent liées à des financements de plus longue durée; par exemple, contribution au capital circulant de projets ayant déjà reçu des financements à moyen et long terme. Au total, en 1979,

les financements à court terme ont atteint 833 millions de dollars.

Un autre poste fort intéressant est celui des participations bancaires: 55% de l'Oman Arab African Bank et 98% de l'Al-Bahrein Arab African Bank sont en effet possédées par l'AAIB, sans compter huit autres participations minoritaires. Le bilan consolidé du groupe est de peu inférieur au milliard et demi de dollars, mais il semble appelé à augmenter rapidement dès que les deux banques contrôlées auront surmonté la phase initiale.

Les caractéristiques structurelles et opérationnelles de l'Arab International Bank, la deuxième banque « offshore », apparaissent par contre assez différentes¹⁵. Cet établissement naît en 1971 sous le nom d'Egyptian International Bank for Trade and Development avec un capital entièrement égyptien de 10 millions de LE. A partir du 1er juillet 1974, à la suite d'un accord international avec la Lybie, l'Oman et les Emirats, le capital est augmenté à 24 millions de LE, puis à 26 avec l'intervention du Qatar. A la fin de l'exercice 75/76 le capital s'élevait à 48 millions de LE quand on en décide la conversion en dollars avec toute une série d'opérations qui portent la valeur nominale à 100 millions de dollars¹⁶. Le but de la banque est le déploiement de toute activité bancaire et financière en devises convertibles en faveur tout particulièrement des pays arabes. L'articulation territoriale de l'AIB en Egypte comprend trois succursales: Port Said, le Caire, Alexandrie. L'AIB est, elle

¹⁵ En raison de l'indisponibilité de l'Arab International Bank à fournir des informations directes, les considérations suivantes sont tirées de *Banking Structure and Sources of Finance in the Middle East*, ouv. cit., pag. 183 et suiv.

¹⁶ Les membres sont ainsi composés:

République Arabe d'Egypte	28,76%
Lybie	28,76%
Union des Emirats Arabes	28,76%
Sultanat d'Oman	4,78%
Gouvernement du Qatar	4,78%
Particuliers (Arabes)	4,16%

aussi, exemptée de la loi bancaire, sur les sociétés et en matière de devises.

TABLEAU 9

ARAB INTERNATIONAL BANK, DONNEES DE BILAN 1977-1979
(en millions de dollars)

	Valeurs absolues			Composition en pour cent		
	1977	1978	1979	1977	1978	1979
ACTIF:						
Caisse et banques	527,5	741,9	698,2	58,2	69,7	59,7
Prêts et avances	337,5	269,5	405,6	37,2	25,3	34,7
Investissements	13,4	20,0	23,7	1,5	1,9	2,0
Autres actifs	28,7	33,2	42,2	3,1	3,1	3,6
<i>Total</i>	907,1	1.064,6	1.169,7	100,0	100,0	100,0
PASSIF:						
Capital et réserves	150,0	170,0	178,6	16,5	16,0	15,3
Comptes courants	693,0	265,5	196,9	76,4	24,9	16,8
Dépôts		585,6	713,1		55,0	61,0
Obligations	—	—	25,0	—	—	2,1
Autres passifs	64,1	43,5	56,1	7,1	4,1	4,8
<i>Total</i>	907,1	1.064,6	1.169,7	100,0	100,0	100,0

(Source: *Banking Structure and Sources of Finance in the Middle East*, p. 184, données traitées par nos soins).

Comme nous le révèle le tableau 9, l'AIB, come l'AAIB a connu un bon rythme de développement ces dernières années, bien que moins vif que celui de l'AAIB. En ce qui concerne le passif, celui-ci paraît axé essentiellement sur les dépôts, tandis que semble décliner la provision de l'interbancaire et rester stable le poste « moyens propres ». En 1979 apparaît pour la première fois une source de provision représentée par une émission de titres pour 25.000 dollars.

Sous le profil de l'actif, on voit ressortir encore mieux la différence par rapport à l'AAIB: les prêts représentent en moyenne 32,4% du total, en présence d'une liquidité très élevée (62,5% en moyenne). Les lignes fondamentales d'intervention

sont, dans ce cas aussi, les « *syndicated loans* », qui passent de 31,6 millions de dollars en 1977 à 52,4 millions en 1979, la participation à des émissions d'obligations internationales (pour un total de 143 millions de dollars en 1978/79) et le financement de projets, qui passe dans la même période de 13,4 millions de dollars à 23,7. Les secteurs d'intervention préférés sont les banques et les établissements financiers (40%), les hôtels et les projets touristiques (49%), l'industrie et le commerce (11%).

Dans le domaine financier, l'AIB est cofondatrice de l'European Arab Bank luxembourgeoise et participe dans la mesure de 60% à l'Arab International Finance Co., également luxembourgeoise, qui a comme affiliée au Caire la Compagnie Arabe de Financement International: elle participe en outre dans la mesure de 15% à la Suez Canal Bank.

7. Les banques à caractère religieux: la Feisal Islamic Bank

La Feisal Islamic Bank est une « *joint venture* » créée dans le cadre de la loi 43, elle a cependant certains caractères tout à fait particuliers qui demandent à être traités séparément, puisqu'il s'agit d'une banque à caractère religieux. Pour en comprendre la nature, rappelons avant tout que le phénomène des banques de ce genre est typique du monde islamique et qu'il a donné vie à de nombreux établissements, à caractère national et international¹⁷. Le fondement de ces établissements réside dans certaines dispositions du Coran, qui ont été interprétées plus ou moins strictement, mais qui mettent de toute façon en évidence une contradiction avec les principes de la tradition bancaire oc-

¹⁷ Les banques islamiques, à la fin de 1979, étaient au nombre de neuf: outre la Nasser Social Bank, qui est la plus ancienne, on compte, éparpillées dans tout le monde islamique, l'Islamic Development Bank, la Dubai Islamic Bank, la Feisal Islamic Bank of Sudan, la Feisal Islamic Bank of Egypt, la Kuwait Financing House, la Jordan Islamic Bank for Financing and Investment, la Bahrein Islamic Bank.

cidentale¹⁸. D'après le Coran, le prêt d'argent à intérêt n'est pas admissible, parce qu'on le considérerait comme une manière de profiter de celui qui se trouve dans un état de besoin. Quoique ce principe ne soit pas universellement partagé dans son acceptation la plus stricte, et que de nombreux musulmans « non pratiquants » ne le respectent pas de façon rigoureuse, il n'en reste pas moins certain que la conséquence de son application, ne serait-ce que partielle, est que des ressources, voire importantes, surtout des épargnes familiales, trouvent des difficultés de mobilisation pour contribuer au développement économique. C'est pour cette raison que sont nés certains établissements qui jouent le rôle d'intermédiaires de crédit, dans le respect des principes du Coran. Cela devient possible si l'on fait une distinction entre les termes « *riba* », interprété comme gain et intérêt, donc interdit, et « *muzareba* » qui est par contre la participation aux bénéfices, mais aussi aux pertes, et qui est plus réduite par rapport à la mesure habituelle des taux d'intérêt. La première forme d'établissements islamiques est représentée par les fonds arabes de développement qui accordaient des prêts à des conditions particulièrement avantageuses, pour répondre à l'impératif coranique de « faire du bien aux pauvres » qui est l'un des « sept piliers » du Coran. Les banques islamiques actuelles reçoivent des dépôts sous forme de capital et ne distribuent pas d'intérêts, mais accordent une participation aux bénéfices, mais aussi aux pertes, dont la mesure est généralement préétablie.

¹⁸ Il faut considérer en particulier les versets suivants qui ont été souvent interprétés en sens strict, c'est à dire que tout paiement d'intérêts est contraire à la religion musulmane: « That which ye give in usury, in order that it may increase on people's property hath no increase with Allah; but that which ye give in charity, seeking Allah's countenance, that increase manifold » Sura XXX, 39.

(cf. *Is Islamic Banking a Contradiction in Terms*, dans *Euromoney*, avril 1979).

La gestion ne doit pas obligatoirement viser au profit: mais se proposer des finalités d'ordre social et garantir également la qualité du service fourni. De même qu'il n'existe pas de taux passifs, il n'est pas possible de demander le paiement d'intérêts sur les financements accordés, mais seulement des commissions pour les services rendus, et on ne peut en aucun cas financer des initiatives contraires aux principes du Coran (comme la production de boissons alcoolisées, le traitement de la viande de porc etc.). Dans de nombreuses banques islamiques on prévoit également un système dit « built-in welfare »¹⁹, selon lequel, sur le montant des actifs on met de côté un montant égal à 2,5%, dit « Zakat », que l'on utilise ensuite pour accorder des financements sans intérêt à des déposants se trouvant dans des situations de besoin ou les demandant pour installer une activité commerciale. A la fin de 1979, il existait dans le monde islamique huit établissements fondés sur ces principes (avec un capital global de plus de 150 millions de dollars) et d'autres étaient en voie de constitution. Dans certains pays (Pakistan, Iran) on tente même, à ce qu'il semble, de transformer tout le système bancaire en l'organisant sur des principes religieux. D'après les déclarations du prince Feisal, fondateur de l'Islamic Investment Co., les banques islamiques vont se répandre de plus en plus et deviendront une alternative valable aux systèmes occidentaux, apporteurs d'inflation et de stagnation²⁰. Dans ce système en effet, la structure des taux passifs et actifs reste très basse, sans que cela constitue un obstacle à la mobilisation de l'épargne. La réalité actuelle de la situation égyptienne, d'après ce que nous avons déjà vu, ne semble cependant réserver aux banques islamiques qu'une portion de marché bien définie et religieusement caractérisée: nous avons en effet déjà eu l'occasion de souligner la vivacité de la concurrence des taux

¹⁹ O. SCOTT, *Islamic Banking: is it here to stay?*, dans *The Banker*, décembre 1979.

²⁰ *Idem*, pag. 75.

qu'exerce le marché international et la tendance constante qui s'ensuit au relèvement des taux internes.

La Feisal Islamic Bank a été instituée en 1979 et enregistrée à la banque centrale en juin la même année. Le capital est de 40 millions de dollars, souscrit par des établissements et des particuliers égyptiens (51%) et saoudites (49%), dont le prince Feisal (25%). Un quart des actions égyptiennes seront offertes à la souscription publique de particuliers musulmans.

L'usure y est interdite et on a prévu le versement de bienfaisance (zakat), sous la supervision du recteur de Al Azhar.

La banque est autorisée à opérer en LE et en devises convertibles et elle est sujette, pour la part en monnaie nationale, aux lois bancaires, tandis que les opérations en devises étrangères en sont exemptées. La banque peut effectuer toutes les opérations²¹ dans le cadre du contrat de « muzareba » et notamment:

- 1 - ouverture de comptes courants et octroi de crédits
- 2 - acceptation de dépôts et leur investissement, selon les orientations d'ordre social et religieux
- 3 - émission de lettres de crédit
- 4 - opérations de change
- 5 - autres activités en accords avec les principes du Coran
- 6 - opérations commerciales, industrielles et agricoles, directement ou à travers des sociétés créées par la banque et auxquelles elle participe.

La banque est en outre autorisée à avoir des intérêts directs dans des projets commerciaux, industriels, agricoles, immobiliers ou de développement comme actionnaire, associé ou propriétaire, ainsi que dans des sociétés et des banques quand cela devient nécessaire pour atteindre les buts de l'entreprise.

²¹ *Banking Structure and Sources of Finance in the Middle East*, ouv. cit., pag. 180.

La collecte se fait sous forme d'actions, de dépôts, d'emprunts et de donations. Sur les dépôts on ne verse pas d'intérêts et les déposants sont associés à l'activité d'investissement que la banque accomplit et participent aux profits proportionnellement au montant des dépôts, comme ils participent aux pertes. On peut avoir des dépôts en comptes d'investissement, comme ceux que nous venons de décrire, ou bien des comptes de participation, qui se rapportent à un projet bien défini, et non au total des activités, ce qui fait que profits et pertes ne sont rapportés qu'à ce projet.

Les emplois peuvent être directs ou indirects et passer même à travers des sociétés spéciales instituées par la banque, et dont la banque doit assurer la solidité.

TABLEAU 10

FEISAL ISLAMIC BANK - DONNÉES DE BILAN AU 20 NOV. 1979
(en millions de dollars)

	Val. abs.	%
ACTIF:		
Caisse	1,5	3,9
Banques	9,7	25,0
Participations et muzaraba	24,1	62,3
Autres actifs	3,4	8,8
<i>Total</i>	38,7	100,0
PASSIF:		
Comptes d'investissement, courants et d'épargne	23,6	61,0
Autres passifs	1,9	4,9
Capital	13,2	34,1
<i>Total</i>	38,7	100,0
COMPTES D'ORDRE:	4,4	

(Source: Feisal Islamic Bank of Egypt, *Annual Report*).

A la fin du premier exercice, clos le 20 novembre 1979 (correspondant au 30 Zi El - Hejjah 1399 H.), le bilan de la

Feisal Islamic Bank s'élevait à 38,6 millions de dollars (27,1 millions de LE), venant dans la mesure de 61% de dépôts collectés selon les modes que nous avons vus et investis pour la plupart sous forme de participations et « muzareba » (24,1 millions de dollars). Les secteurs d'intervention préférés étaient ceux des biens d'équipement (35%) et de construction (20,3%).

Outre la Feisal Islamic Bank, on a approuvé en avril 1979 l'institution d'une autre banque similaire, l'International Islamic Bank, qui n'a cependant pas encore obtenu l'enregistrement à la banque centrale. Elle a été constituée elle aussi dans le cadre de la loi 43, et son capital (10 millions de dollars) est entièrement souscrit par des Egyptiens.

8. Le secteur des banques créées dans le cadre de la loi 43: caractères fonctionnels

Avant d'analyser les caractéristiques de la gestion des banques à capital étranger, il est bon de rappeler qu'un débat fort animé et intéressant s'est développé sur leur rôle dans l'économie égyptienne. Les autorités égyptiennes et certains représentants du monde bancaire émettent des jugements essentiellement négatifs²². On rappelle notamment que l'introduction de banques étrangères dans les différentes formes a été décidée dans le cadre de la politique d'« open door » pour faciliter et offrir les supports de crédit nécessaires aux investissements étrangers. On s'attendait en particulier à ce que la venue de banques étrangères accélère l'afflux de capitaux, surtout arabes, et rende plus facile et moins coûteux pour l'Egypte l'accès aux marchés financiers internationaux, qu'elle détermine la naissance du marché financier du Caire et qu'elle galvanise les banques lo-

²² *Banking Liberalisation in Egypt*, dans NBE, « *Economic Bulletin* », 1978, n. 4.

TABLEAU II
SITUATION DES BANQUES COMMERCIALES
CRÉES DANS LE CADRE DE LA LOI 43
(au 31 décembre * - en millions de livres égyptiennes)

	Valeurs absolues					Composition en pour cent						
	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1975	1976	1977	1978	1979	1980
ACTIF:												
Caisse et liquid.	0,2	8	28	41	93	130	1,1	7,6	11,0	8,1	9,8	9,6
Banques { en Egypte	0,6	8	30	97	162	180	3,3	7,6	11,8	19,1	17,1	13,3
étrangères	9,7	46	109	183	251	302	53,9	43,8	42,9	36,1	26,5	22,3
Prêts	2,3	31	72	152	380	617	12,8	29,5	28,4	30,0	40,2	45,8
Investissements	—	—	2	8	9	10	—	—	0,8	1,6	1,0	0,8
Autres	5,2	12	13	26	51	109	28,9	11,5	5,1	5,1	5,4	7,2
Total	18,0	105	254	506	946	1.348	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PASSIF:												
Capital et réserve	2,5	5,5	9	39	61	80	13,9	5,2	3,5	7,7	6,5	5,9
Banques { en Egypte	3	12	24	58	164	304	16,7	11,4	9,5	11,5	17,3	22,5
étrangères	2,5	2,5	24	42	61	91	13,9	2,4	9,5	8,3	6,5	6,8
Dépôts	9,8	81	185	328	579	763	54,4	77,2	72,8	64,8	61,2	56,6
Autres	0,2	4	12	39	81	110	1,1	3,8	4,7	7,7	8,5	7,2
Total	18,0	105	254	506	946	1.348	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Taux d'accroissement % . . .		+483	+142	+99	+87	+42						

* Le données relatives a 1980 sont estimations au 30 juin.
(Source: Central Bank of Egypt).

cales et les aide à contribuer plus activement au développement du pays. On considère que ces objectifs n'ont été atteints que partiellement²³ et que certaines critiques doivent être faites notamment aux banques à capital étranger sous le profil opérationnel, critiques qui se rapportent pour la plupart à l'investissement à l'étranger de ressources récoltées en Egypte ou par des Egyptiens et à leur préférence pour le financement du commerce extérieur plutôt que pour les investissements productifs.

TABLEAU 12

BANQUES COMMERCIALES. REPARTITION DE CERTAINS POSTES DE BILAN AU 31.12.1979 (en pour cent)

	Banques publiques	Joint ventures		
		égyptiennes	étrangères	Total
Total bilan	88,8	2,8	8,4	100,0
Dépôts	87,8	3,2	9,0	100,0
Prêts et investissements . .	92,0	2,3	5,7	100,0
Capital et réserve	92,1	2,3	5,6	100,0

(Source: Notre estimation sur des données CBE et sur des bilans).

Si l'on veut procéder à la vérification de ces critiques, il faut le faire sur deux niveaux: d'abord sous l'aspect des agrégats de données relatifs au secteur des banques sous la loi 43 et ensuite en analysant les données particulières sur le comportement des principaux établissements pour vérifier s'il existe des comportements homogènes ou si par contre on voit se manifester des divergences significatives déterminées par la nationalité, la forme sociale ou d'autres éléments.

²³ Voir également ce que a été dit auparavant dans l'appréciation d'ensemble de l'efficacité de la loi 43.

TABLEAU 13

SITUATION DES BANQUES D'INVESTISSEMENT
(au 31 décembre - en millions de livres égyptiennes)

	Valeurs absolues					Composition en pour cent						
	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1975	1976	1977	1978	1979	1980
ACTIF:												
Caisse et liquidité	...	20	20	15	10	10	...	18,3	6,9	1,8	0,9	0,8
Banques { en Egypte	4	15	33	90	441	223	7,5	9,3	11,4	11,0	40,7	17,1
étrangères	47,4	110	176	480	264	600	88,6	67,9	60,7	58,5	24,3	46,2
Prêts	0,1	7	41	176	277	335	0,2	4,3	14,1	21,5	25,5	25,8
Investissements	—	2	5	13	22	33	—	1,2	1,7	1,6	2,0	2,5
Autres	2	8	15	46	71	99	3,7	5,0	5,2	5,6	6,6	7,6
Total	53,5	162	290	820	1.085	1.300	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PASSIF:												
Capital et réserve	14,7	19	25	57	78	103	27,5	11,7	8,6	6,9	7,2	7,9
Banques { en Egypte	5	27	52	203	345	326	9,3	16,7	17,9	24,8	31,8	25,1
étrangères	26,4	75	86	135	70	193	49,4	46,3	29,7	16,5	6,4	14,9
Dépôts	6,6	34	93	370	513	553	12,3	21,0	32,1	45,1	47,3	42,5
Autres	0,8	7	34	55	79	125	1,5	4,3	11,7	6,7	7,3	9,6
Total	53,5	162	290	820	1.085	1.300	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Taux d'accroissement %		+203	+79	+183	+32	+	20					

* Pour 1980 les données sont au 30 juin.
(Source: CBE, données traitées par nos soins).

TABLEAU 14

BANQUES D'INVESTISSEMENT. REPARTITION DE CERTAINS
POSTES DE BILAN AU 31.12.1979 (en pour cent)

	Joint ventures	Succursales	Total
Total bilan	33,9	66,1	100,0
Caisse et banques	33,4	66,6	100,0
Prêts	37,2	62,8	100,0
Dépôts et banques	33,4	66,6	100,0

(Source: Notre estimation sur des données CBE et bilans).

TABLEAU 15

COMPOSITION DES BILANS DES BANQUES COMMERCIALES
ET D'INVESTISSEMENT. COMPARAISONS
(au 31.12.1979 - composition en pour cent)

	Banques commerciales			Banques d'investissement	
	syst. banc.	dont loi 43	dont egypt.	total	dont: j. vent.
ACTIF:					
Caisse et banques	38,0	53,4	51,1	66,4	64,9
Prêts	57,7	41,2	48,1	25,5	28,0
Autres	4,3	5,4	0,8	8,1	7,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PASSIF:					
Dépôts	55,8	61,2	64,4	43,7	84,3
Banques	25,7	23,8	22,3	38,2	
Autres	18,5	15,0	13,3	14,5	15,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

(Source: Notre estimation sur données CBE).

Comme il ressort des tableaux 11-15, il existe de considérables différences dans le comportement des différents genres de banques, de telle sorte qu'il est nécessaire de conduire l'analyse séparément.

En ce qui concerne le secteur des banques commerciales (Tableau 11), on voit tout d'abord ressortir la rapidité de

croissance qui caractérise les six années en question: le total de bilan à la fin de juin 1980 est plus de soixante-cinq fois plus grand qu'au début. Si l'on considère les taux d'accroissement, on voit que la plus forte croissance a eu lieu au cours des deux premières années, parallèlement à l'établissement de nombreuses nouvelles banques, alors que dans les dernières années les taux tendent à ralentir, tout en restant très élevés. Même les banques d'investissement ont grandi très rapidement (Tableau 13): le total fin juin 1980 est de vingt quatre fois plus élevé qu'à fin décembre 1975 et le secteur représente en moyenne dans la période 1976-80, 129,8% du secteur des banques commerciales. Les accroissements les plus forts sont aussi dans ce cas concentrés dans la première période de réalisation de la loi 43, tandis qu'on assiste à une nouvelle « pointe » après les modifications introduites par la loi 34. Cette donnée est assez significative, car elle signifie que l'amélioration de la loi n'a pas concerné immédiatement les banques égyptiennes, tant il est vrai que ce n'est que plus tard qu'a commencé la création de banques à base égyptienne, mais elle a immédiatement déterminé un accroissement des actifs des banques d'investissement, en leur faisant faire un bond dimensionnel, qui ne se répète pas les années suivantes.

Sur l'ensemble du système bancaire, les banques commerciales créées dans le cadre de la loi 43 représentent, fin 1979, 11,2% du total du bilan (Tableau 12) et, parmi celles-ci, les banques à participation étrangère représentent 8,4%. Leur tranche de marché s'abaisse pourtant immédiatement à 8% si l'on considère les prêts ou les moyens propres, qui voient une nette domination des banques égyptiennes.

Sous le profil de la composition du bilan, les banques commerciales ont une provision qui se fonde essentiellement sur les dépôts (en mesure décroissante de 1976 à 1980, avec une perte de plus de vingt points, et sur l'interbancaire qui gagne dans la même période onze points), en se répartissant différemment entre banques égyptiennes et banques étrangères, avec une ten-

dance ces trois dernières années à contenir le recours à des financements étrangers. De nombreux dépôts provenant des banques égyptiennes sont certainement dûs à des exigences opérationnelles inhérentes au déroulement d'opérations avec l'étranger, mais elles représentent aussi en partie une source de provision alternative aux dépôts qui demandent une articulation territoriale dont les banques créées dans le cadre de la loi 43 sont souvent dépourvues. Un autre aspect significatif du passif est la faible importance des moyens propres: à un apport initial élevé, fait suite un certain manque d'adaptation du capital propre au développement de l'activité de crédit, et seule la création de nouvelles banques apporte en 1978 une amélioration de la situation.

Si l'on passe à l'analyse des emplois financiers, on voit que la plus grosse tranche est représentée par les emplois bancaires (43,6% en 1979 et 51,2% en moyenne dans la période 1976-79), malgré une perte en pour cent, par rapport à 1975, de 13,6 point, qui continue en 1980. Les emplois chez les banques étrangères sont encore très élevés, même si leur importance diminue et leur poids en pourcentage est à présent la moitié de ce qu'il était au début de la période. Considérable, par contre, la croissance des opérations avec des banques égyptiennes: si nous la mettons en rapport avec l'évolution du poste correspondant au passif, nous pouvons dire que ces dernières années la liaison des banques privées et étrangères avec le reste du système bancaire s'est intensifiée en mesure décidément considérable.

L'aspect le plus intéressant et discuté est cependant le développement des emplois chez les banques étrangères: le solde qu l'on obtient en ôtant les dépôts montre un surplus constant d'emplois dans les cinq ans et demi représentant respectivement 7,2, 43,5, 85, 141, 190 et 211 millions de LE, qui constituent vraisemblablement la majeure partie de la position nette vis à vis de l'étranger des banques créées dans le cadre de la loi 43 (ce dernier chiffre n'étant pas disponible); sur le total de la position nette sur l'étranger du système bancaire, ces ban-

ques comptent pour 17% en 1980 ce qui est un montant nettement supérieur à leur tranche moyenne de marché (Tableau 12).

Le deuxième poste, du côté de l'actif, est représenté par les prêts dont la croissance se fait parallèlement à la consolidation de la structure institutionnelle et organisationnelle des nouvelles banques créées dans le cadre de la loi 43.

L'analyse des bilans des banques privées à capital étranger est intéressante si on la rapproche de celle de tout le système bancaire, y compris les quatre banques publiques (Tableau 8 - première partie, chapitre 2).

Les traits différentiels sont donnés, en ce qui concerne la provision, par la diminution de l'importance des dépôts et par le moindre niveau de capitalisation, tandis que pour les emplois, ceux qui consistent en prêts à l'intérieur sont généralement plus modestes que les dépôts bancaires étrangers.

Une évaluation correcte de la fonctionnalité des banques étrangères exigerait une distinction plus poussée des « joint ventures » à participation étrangère par rapport à celles qui sont purement égyptiennes: malheureusement, les données de bilan ne sont pas homogènes entre elles et même les pourcentages rapportés aux tableaux 12 et 15 sont le fruit d'estimations.

Il n'y a cependant aucun doute que les « joint ventures » à base égyptienne se caractérisent sous le profil de la collecte par une incidence plus accentuée des dépôts: elles naissent en effet surtout avec l'objectif d'attirer les épargnes des travailleurs égyptiens et les fonds des particuliers. Toutefois, tout en ayant un pourcentage d'emplois plus élevé que les autres « joint ventures », la liquidité et les emplois sur le marché international restent élevés, probablement à cause de la phase initiale de leur activité. Dans l'ensemble, cependant, la structure du bilan des « joint ventures » à base égyptienne est beaucoup plus proche de celle des banques publiques que du reste du secteur des « joint ventures » (Tableau 15).

Un autre aspect significatif est l'évaluation de l'importance des financements au secteur du commerce extérieur: une idée

nous en vient du poste des comptes d'ordre, même si celui-ci ne contient pas seulement les crédits documentaires, qui peut être rapporté pour chaque type de banque au total de bilan.

Sur la base des données de bilan, pour les banques publiques, en 1979, le rapport s'élevait à 82,1% environ, tandis que la valeur baisse à 78,4% pour les « joint ventures » égyptiennes et à 65,7% pour les banques à participation étrangère. Dans l'ensemble donc, les banques étrangères ne donnent pas de contribution particulièrement significative à ce genre d'opérations et, probablement, les tendances à la baisse qui se sont manifestées en 1980, bien que promptement rétractées, ont entraîné une ultérieure diminution du pourcentage.

En ce qui concerne les banques d'investissement (Tableau 13) la collecte voit surtout prédominer les dépôts, mais avec des pourcentages inférieurs à ceux des banques commerciales, comme il est logique de s'attendre de la part d'établissements qui opèrent tous, excepté deux, exclusivement en devises étrangères, sans pouvoir collecter l'épargne en livres égyptiennes. En moyenne, dans la période 1976-80, les dépôts représentent 40% du total, avec des oscillations d'une certaine ampleur, et sont essentiellement à court terme, inférieur à un an pour près des trois quarts d'entre eux. Le deuxième poste en ordre d'importance est la collecte interne des banques, qui est justement substitutive par rapport aux dépôts, tandis que la collecte venant des banques étrangères, bien qu'étant plus élevée que celle des banques commerciales, a vu diminuer son importance après la phase initiale de leur activité; il est évident que l'on s'efforce d'étendre la provision interne en réduisant les apports extérieurs consistant essentiellement en dépôts à plus longue échéance de la Maison mère ou d'autres banques ²⁴.

²⁴ L'incidence des fonds venant de la Maison mère sur le total des dépôts bancaires étrangers équivalait à 85,9% à la fin de 1979 et à 47,2% fin juin 1980.

Sous le profil du degré de capitalisation, même dans ce cas, un apport initial élevé est suivi d'un fort retard en pourcentage qui ne se manifeste pas de façon continue et qui conduit de toute façon à une incidence des moyens propres légèrement plus haute que chez les banques commerciales (8,5% en moyenne dans la période 1976-80 pour les banques d'investissement, 5,8% en 1976-80 pour les banques commerciales). En outre, le degré de capitalisation est probablement plus élevé chez les « joint ventures » que chez les succursales (Tableau 15).

Du côté des emplois, remarquons avant tout que la part des prêts est nettement inférieure à celle des banques commerciales, bien qu'ayant la même tendance croissante. Les prêts sont en outre pour la plupart à court terme (80,9% fin 1979 et 84,5% fin juin 1980) en contradiction avec les buts des banques d'investissement.

L'essentiel des emplois sont les emplois bancaires (69,4% en moyenne dans la période 1976-80) et surtout vis à vis de l'étranger. En ce qui concerne la croissance des comptes interbancaires vers des banques nationales, il est indéniable que, tant sous le profil de l'actif que sous celui du passif, elle témoigne une introduction croissante des banques d'investissement dans la communauté bancaire égyptienne. Le développement des comptes interbancaires étrangers met en relief une position créditrice très prononcée: on passe des 21 millions de LE de 1975 à plus de 400 millions fin juin 1980, avec une marche croissante, sauf en 1979. Comme on peut le voir, le phénomène qu'on avait déjà noté pour les banques commerciales est confirmé, mais avec une plus grande ampleur, pour les banques d'investissement. Il est en outre intéressant de séparer les emplois vers la Maison mère de ceux effectués auprès de banques étrangères: les premiers représentent 47% du total fin 1974 et 58,7% fin juin 1980.

A l'intérieur du secteur des banques d'investissement il y a quelques différences de comportement entre les « joint ventu-

res » et les succursales (Tableaux 14 et 15): les autres ont un volume presque redoublé par rapport aux premières, et cela se représente pour tous les postes à l'exception des prêts. En effet, le bilan des « joint ventures » marque le plus haut pourcentage de prêts et la moindre liquidité de toutes les banques étrangères existantes. Quant aux comptes d'ordre, qui comprennent ici aussi tous les crédits de signature, l'incidence sur le total du bilan équivaut à 58,5%, c'est à dire nettement inférieur au secteur des banques commerciales et légèrement plus bas pour les « joint ventures » (58%) que pour les succursales (58,7%).

Il n'existe pas de statistiques officielles sur les comptes économiques des banques, ce qui fait qu'il est impossible de faire un raisonnement à l'échelon d'agrégats. En ce qui concerne les facteurs qui agissent sur la rentabilité, rappelons certaines circonstances significatives. Tout d'abord, pour les opérations en LE, comme nous l'avons déjà dit, la Banque centrale fixe des taux actifs et passifs, ce qui délimite les marges de profit, tandis que pour la partie en devises étrangères, les taux sont ceux en vigueur sur les marchés internationaux, et il y a en outre une large liberté dans le passage des positions en LE aux positions en autres devises. Un troisième facteur est représenté par le bas niveau d'insolvabilités qui caractérise le marché égyptien. Dans l'ensemble, les banques étrangères réalisent des profits certainement plus élevés que les banques publiques, tant dans leurs gestions en LE qu'en celles en devises étrangères, car elles sont favorisées par une structure opérationnelle plus agile et efficace et par un meilleur crédit sur le marché international.

9. Le bureaux de représentation des banques étrangères

Les bureaux de représentation de banques étrangères sont en Egypte au nombre de 31, et sont le résultat d'un processus d'évolution qui a commencé lors de la mise en vigueur de la loi 43. Comme il ressort du tableau 16, le plus grand nombre

d'unités a été enregistré les deux premières années, avec une prédominance initiale de banques américaines (surtout des Etats Unis), suivie d'un grand nombre de bureaux de banques européennes. Sous le profil de la composition par pays, la France détient le plus grand nombre de bureaux, suivie des Etats Unis, de la Suisse et de l'Italie (Tableau 17). Dans les statistiques officielles de la Banque centrale, il manque cependant un certain nombre de bureaux de représentation, qui existent en Egypte, mais qui ne sont probablement pas enregistrés officiellement: il s'agit de trois banques allemandes (Commerzbank, Deutsche Bank et Dresdner Bank) et d'une banque italienne (Banco di Sicilia).

En ce qui concerne le rôle des bureaux de représentation, leur majeure fonction a été celle de préparer l'ouverture de succursales ou de « joint ventures »: ceci explique que la plupart d'entre eux aient été ouverts dans les années qui ont immédiatement suivi la loi 43. Leurs fonctions ont donc consisté à prendre contact avec les autorités et la communauté bancaire égyptienne et à accomplir toutes les procédures nécessaires. Dans bien des cas, la création successive de la succursale ou de la « joint venture » n'a pas forcément amené la fermeture du bureau, qui a continué à opérer même si ses attributions avaient changé.

TABLEAU 16

CRÉATION DE BUREAUX DE REPRÉSENTATION
DE BANQUES ÉTRANGÈRES 1974-1980

	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980 (janv.-juin)	s. date
Banques européennes . . .	3	4	6	1	2	1	1	1
Banques asiatiques . . .	2	4	—	1	1	—	—	—
Banques américaines . . .	4	2	—	—	—	—	—	—
Autres banques	—	—	—	—	—	—	—	1
Total	9	10	6	2	3	1	1	2

(Source: Central Bank of Egypt).

TABLEAU 17

BUREAUX DE REPRÉSENTATION DE BANQUES ÉTRANGÈRES
(APPROUVÉS PAR LA CENTRAL BANK OF EGYPT)
(situation au 30.6.1980)

Pays	Unités	Denomination
Canada	1	The Royal Bank of Canada
Grande Bretagne	2	Morgan Grenfell & Co. Midland Bank
France	6	Banque Nationale de Paris Crédit Lyonnais Banque de l'Union Européenne Société Générale Crédit Commercial de France Union de Banques Arabes et Françaises
Iran	1	Bank Saderat Iran
Italie	3	Banca Commerciale Italiana Credito Italiano Banca Nazionale del Lavoro
Inde	1	State Bank of India
Japon	2	The Bank of Tokio The Sumitono Bank
Liban	1	Jammal Trust Bank
Luxembourg	1	Bank of Credit and Commerce International
Norvège	1	Den Norske Credit Bank
Pakistan	2	National Bank of Pakistan Habib Bank
Espagne	2	Banco Atlantico Banco de Valladolid
Suisse	4	Swiss Bank Crédit Suisse Bank für Handel und Effekten Habib Bank A.G. Zurich
Emirats	1	National Bank of Abu Dhabi
U.S.A.	5	The Chase Manhattan Manufacturers Hanover Trust Co. Industrial National Bank of Rhode Island Lehman Brothers Chemical Bank
Autres	1	European Arab Bank
<i>Total</i>	34	

(Source: Central Bank of Egypt).

Actuellement il est possible de repérer quatre modèles opérationnels qui sont typiques des bureaux de représentation existants:

a) bureaux ayant surtout des fonctions de relations publiques. Il s'agit du groupe le plus nombreux: après la constitution de l'unité opérationnelle, beaucoup de ces bureaux restent en fonction pour garder les contacts avec les Autorités gouvernementales, monétaires et bancaires et pour représenter la Maison mère lorsqu'on a choisi la solution de la « joint venture ». Ces bureaux n'ont cependant plus aucun rôle opérationnel et financier, même indirect.

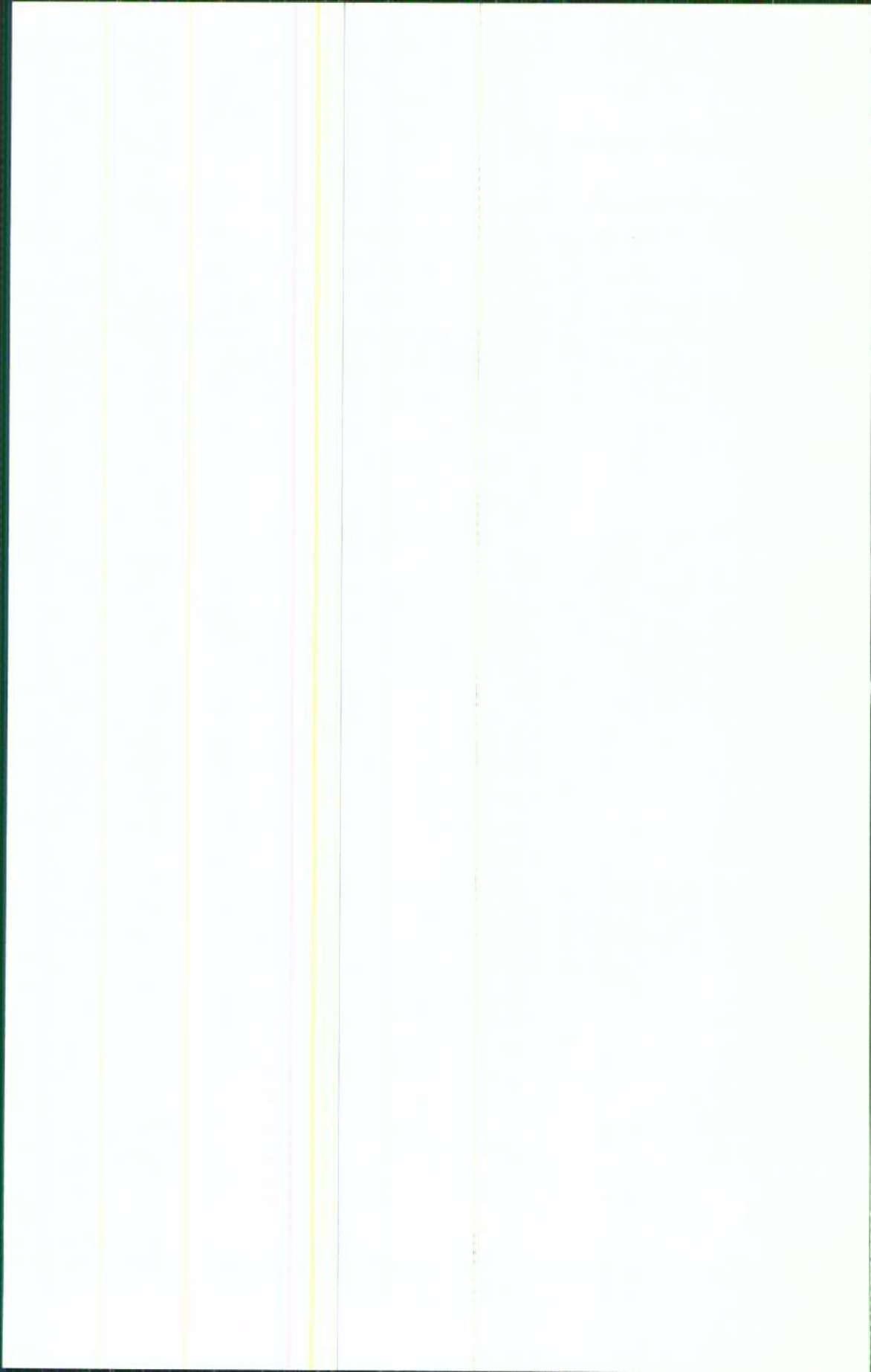
b) Bureaux inhérents à des banques qui ont ouvert des succursales dans les zones franches. Comme nous l'avons dit, il existe des succursales dans la zone de Port Saïd, sans compter la zone franche privée qui est représentée par la Manufacturers Hannover: dans tous ces cas il existe un bureau de représentation au Caire qui garde les contacts avec le Gouvernement égyptien.

c) Bureaux ayant des fonctions internes de coordination de l'activité dans la zone du Moyen Orient. Dans quelques cas, surtout lorsqu'il y a des succursales, le bureau de représentation est un point très important de coordination interne, ayant des fonctions de supervision et de contrôle sur des zones plus ou moins étendues, et un trait d'union avec la Maison mère; souvent cette fonction est accompagnée de celle de relations publiques, qui prennent, même dans ce cas, une importance beaucoup plus grande.

d) Bureaux faisant fonction d'intermédiaire entre la Maison mère et les autorités locales. Dans certains cas, le bureau a le rôle de négociateur et d'offrir sur place des services financiers et techniques qui sont ensuite effectués matériellement par la Maison mère, en accord avec l'unité locale, si elle existe, ou même sans passer par celle-ci, en se servant de banques égyptiennes. Les services peuvent être des consultations financières,

contrôle des crédits, émission de titres à l'étranger, « project finance », fourniture de garanties, et ainsi de suite.

A cette fonction, ce sont moins souvent les bureaux des banques commerciales qui se consacrent que d'autres intermédiaires financiers qui sont présents au Caire mais dont il n'existe aucune liste officielle auprès des Autorités monétaires.



CHAPITRE DEUX

RESULTATS DE L'ENQUETE SUR ECHANTILLONS

1. Description de l'échantillon.
2. L'institution des banques étrangères: motivations, modalités et choix de la forme juridique.
3. Les caractères fonctionnels.
4. La place des banques étrangères dans le système bancaire égyptien.
5. Les rapports organisationnels et financiers avec la maison mère.
6. La politique du personnel et le management.

1. Description de l'échantillon

Pour procéder à une analyse du comportement et des caractéristiques des banques à capital étranger en Egypte, nous avons jugé essentiel passer de l'étude des agrégats à une investigation plus détaillée en recueillant nos informations à travers des « interviews » directes auprès d'un échantillon significatif des différents groupes d'établissements. Le secteur des banques étrangères n'a pas, en effet, un comportement homogène, mais il existe des disparités considérables dont il faut tenir compte si l'on veut formuler un jugement d'ensemble sur leur rôle dans l'économie égyptienne.

Tout d'abord, les « interviews » ont concerné les quatre banques publiques: on leur a posé, dans la mesure où elles sont applicables, les mêmes questions qu'aux banques étrangères, dans le but de faire ressortir les analogies et les différences de comportement. Dans le secteur des banques commerciales, les banques interviewées représentent 50% du total (soit 65% en termes de tranche de marché): y compris les quatre plus grandes

banques et les « joint ventures » à base égyptienne (la Suez Canal Bank, quant aux données de bilan est, entre autres, le plus grand des établissements considérés).

Parmi les banques d'investissement constituées sous la forme de « joint ventures », les « interviews » ont concerné les deux tiers des établissements (75% environ si l'on se base sur les données de bilan), y compris les deux plus grandes (Misr Iran Development Bank et Cairo Barclays International Bank) qui couvrent à elles seules près de la moitié du secteur (soit un quart de l'ensemble des « investment banks »). Parmi les succursales les « interviews » ont concerné la moitié des unités en formant l'échantillon sur des critères de représentation géographique et en excluant les succursales les moins significatives sous l'aspect du volume supposé d'activité. Dans le cas des succursales la difficulté de se procurer des données de bilan empêche d'évaluer la part de marché correspondant au total des unités interviewées: il est cependant probable qu'elle dépasse largement 50%, puisque les succursales de plus grande taille y sont comprises.

Outre des « interviews » directes, les informations que nous rapportons ici sont tirées des bilans, qui sont disponibles pour toutes les « joint ventures » et qui permettent d'opérer un certain contrôle sur les réponses obtenues. Pour les succursales, les bilans ne sont évidemment pas disponibles et pour la plupart d'entre elles, même les informations obtenues sont partielles et souvent incontrôlables, ce qui fait que ce secteur reste celui dont le comportement est le moins facile à cerner.

Le questionnaire soumis aux banques s'articulait en cinq parties. La première concernait l'institution: date, motivations et modalités de la naissance de la banque, choix et raisons de la forme juridique, éventuelles transformations institutionnelles.

La seconde partie comprenait des questions sur les caractéristiques de la gestion. En ce qui concerne les ressources, on demandait quel était le rapport entre ressources locales et étrangères et quelles étaient les orientations suivies en matière de dé-

pôts, les financements de la banque centrale, les emprunts obtenus sur le marché monétaire pour les premières, les transferts de la maison mère, les financements de banques étrangères collectés sur l'euromarché pour les secondes. En ce qui concerne les emplois on demandait quelle était la structure par échéances, par secteur économique, par type de clientèle, par dimensions du financement, par forme technique employée. Deux autres points très importants concernaient les services non financiers et la présence de « project finance ». Enfin, un dernier point concernait la rentabilité de la banque et les déterminantes de celle-ci.

La troisième partie concernait le degré d'insertion de la banque dans le système économique égyptien en analysant ses rapports avec les autorités monétaires, le système bancaire national, le marché financier et la bourse des valeurs.

La quatrième partie avait pour objectif d'identifier le degré d'autonomie des unités bancaires existant dans le pays par rapport à la maison mère ou à la banque étrangère participante: on demandait donc leurs compétences réciproques en matière d'octroi des crédits, de politique du personnel, de gestion de la liquidité, de détermination des taux d'intérêt et des commissions, de services à l'exportation, ainsi que l'organisation des contrôles et le rôle de l'unité bancaire dans la structure du groupe dont elle fait partie.

La dernière partie, enfin, concernait le management de la banque sous le profil de la nationalité, des charges, etc, et la politique du personnel (recrutement, formation, rétributions, carrières, degré d'égyptianisation).

Il est évident qu'on n'a pas obtenu de réponses satisfaisantes et ponctuelles à toutes les questions, et que toutes les banques n'ont pas collaboré dans la même mesure; mais il est indéniable que l'ensemble des réponses fait émerger un tableau très intéressant de l'activité des banques étrangères opérant en Egypte, distinct selon les différentes caractéristiques juridiques des établissements qui en font partie.

2. L'institution des banques étrangères: motivations, modalités et choix de la forme juridique

Comme nous l'avons déjà dit, l'institution de banques étrangères suit essentiellement deux phases: la première est celle qui suit immédiatement l'inauguration de la politique d'« open door », la seconde commence après les amendements de 1977. Les motivations revêtent des aspects différents pour les deux phases; dans la première, on voit prévaloir l'avantage économique d'entrer dans un nouveau marché et une stratégie de présence liée à l'image des différents établissements anxieux de suivre leurs propres clients sur un marché qui tendait à s'ouvrir progressivement aux investissements étrangers; dans la seconde phase, surtout en ce qui concerne les « joint ventures » à base égyptienne, on voit par contre dominer l'intention de remplir des fonctions d'intermédiaires financiers pour les travailleurs égyptiens à l'étranger. De façon plus analytique, nous pouvons classer les motivations à implanter des banques étrangères en deux groupes qui sont d'ailleurs interdépendants entre eux: d'un côté ces motivations remontent à des considérations de stratégie de la banque et du pays dont provient l'établissement, de l'autre, ces motivations concernent la situation égyptienne.

Si l'on se place du premier point de vue, une motivation récurrente, surtout pour les premières banques qui ont obtenu l'autorisation à entrer sur le marché égyptien, vient du fait d'une présence antérieure aux mesures de nationalisation et ensuite interrompue, mais qui avait accumulé un patrimoine de connaissance de la situation et de la mentalité locale. Il arrive même que ce genre de consultations agisse sur le choix du partenaire égyptien lorsqu'on décide pour la forme de la « joint venture »: on a souvent opté, en effet, pour l'établissement qui avait autrefois absorbé les actifs de la banque étrangère.

Une seconde motivation est celle, classique, de l'expansion internationale des banques, c'est à dire le désir du suivre la

clientèle et d'être en mesure de fournir des services appropriés dans toutes les parties du monde: cette considération paraît être l'une des plus récurrentes chez les succursales. Souvent, en outre, il ne s'agit pas tant du désir d'accompagner leur clientèle d'origine, que de celui de la précéder, en ouvrant le chemin aux investissements étrangers et au développement des relations commerciales entre les deux pays. A ce propos, cependant, remarquons qu'il n'existe pas toujours de rapport direct entre le développement des échanges commerciaux et celui des intermédiaires financiers, et qu'il peut arriver que la nationalité du promoteur du projet et celle des banques intéressées ne coïncident pas.

Une troisième motivation est inhérente à la stratégie de la banque et à l'image que celle-ci poursuit dans sa logique d'internationalisation. Il s'agit généralement dans ce cas de gros établissements « foreign oriented » pour lesquels l'entrée sur le marché égyptien est avant tout une question de « présence » plutôt que d'« avantage »; il s'agit simplement d'offrir à une clientèle sélectionnée, locale ou étrangère, les services typiques d'une banque internationale, selon des standards uniformes en tous lieux. Souvent, dans ce cas, la présence sur le marché égyptien fait partie d'une plus vaste stratégie à l'échelon du Moyen Orient, à laquelle correspond une structure organisationnelle appropriée (bureaux de coordination régionaux, par exemple). Cet objectif implique également le recherche d'une « qualité » d'intervention sur le marché local tendant à jouer un rôle de consultation pour les autorités, de prestation de services de type formatif par exemple ou d'apport de nouvelles techniques.

Quant au second point de vue, celui des motivations inhérentes à la situation socio-économique du pays, signalons avant tout un aspect typique de l'Egypte, c'est à dire la naissance d'établissements ayant pour objectif de recueillir et de mobiliser l'épargne des travailleurs égyptiens à l'étranger. L'Egypte est en effet un pays exportateur de travail: il s'agit de professionnels,

d'enseignants, d'ingénieurs, d'architectes, main d'œuvre spécialisée qui sort du pays de façon transitoire ou définitive, attirée par les écarts de rétribution, et qui se rend surtout dans les pays arabes et en particulier dans ceux du Golfe persique. Pour avoir une dimension de ce phénomène, il suffit de rappeler que les remises de ces travailleurs représentent la principale source de provision de devises: d'après les statistiques, il s'agit de près de 8 milliards de dollars entre 1974 et 1980. Cet échange de ressources humaines contre des ressources financières, qui représente une contradiction typique de l'économie égyptienne, a été constamment examiné par les autorités monétaires à cause des pressions inflationnistes qu'il risque d'engendrer, dans la mesure où il crée une propension à l'achat de biens de luxe et introduit dans le pays un « effet démonstratif »¹; on a donc tenté de favoriser la canalisation de ces ressources à travers le système bancaire, en augmentant même les taux d'intérêt. Cependant, comme nous l'avons vu, la concurrence qu'exercent les taux internationaux décourage les détenteurs de devises étrangères de les convertir en livres égyptiennes, ce qui a ouvert une possibilité intéressante pour les banques étrangères: récolter ces devises et opérer comme intermédiaires de ces ressources, fonction d'autant plus nécessaire et significative que l'Egypte est, dans l'ensemble, un pays demandeur de fonds sur le marché international. De nombreuses banques, de constitution récente, sont nées pour cela; il s'agit de banques égyptiennes et arabes; mais il ne semble pas que cette motivation intéresse particulièrement les autres banques étrangères, probablement à cause du type de structure que demande la réalisation de cet objectif.

D'autres motivations inhérentes à la situation égyptienne s'inspirent à l'avantage d'implanter des établissements de crédit dans le cadre des normes sur les investissements étrangers et sur le contrôle des changes et sur la base d'une évaluation

¹ Rappelons à ce propos ce qui a déjà été dit sur le système de l'« own exchange ».

d'ensemble des caractéristiques du pays. On remarque en effet que l'Égypte possède une population nombreuse, douée d'une forte propension à l'épargne et une économie en expansion avec de bonnes perspectives d'avenir. Dans cette direction, le marché apparaît intéressant aussi bien pour les activités traditionnelles des banques que pour le financement de projets d'investissement. Chez les banques les plus actives et les moins liées à des considérations de rentabilité immédiate, c'est justement l'objectif de contribuer au développement économique du pays qui représente une des motivations de base.

Pour conclure cette exposition panoramique, il est important de souligner que, selon les motivations dominantes, les caractéristiques opérationnelles et organisationnelles des banques varient profondément. Tout en nous gardant de schématiser à l'excès, ce qui risquerait de réduire la complexité de la situation, nous pourrions dire qu'il existe en Égypte trois modèles fondamentaux auxquels les banques fondées dans le cadre de la loi 43 semblent s'inspirer: les établissements qui se sentent internationaux, les étrangers et les égyptiens. Les premiers introduisent dans le pays l'image et les services des grandes banques mondiales et recherchent sur le marché local une insertion très qualifiée et adhérente à ce type d'image: il s'agit aussi bien de « joint ventures » que de succursales et parfois de l'emploi coordonné des deux formes². Les seconds sont des banques qui entrent dans le pays pour servir leur clientèle nationale et qui pénètrent lentement dans le marché local et avec beaucoup de prudence, ce qui fait que beaucoup d'entre elles en demeurent longtemps éloignées: il s'agit généralement de succursales, souvent de banques appartenant à de petits pays qui ont avec l'Égypte un courant d'échanges de quelque importance. Les banques à « vocation égyptienne », enfin, font surtout fonction d'intermédiaires

² Par exemple, la Bank of America est présente non seulement avec une succursale mais aussi avec une « joint venture » (la Misr American International Bank). Il en est de même de l'American Express International Banking Corporation qui participe à l'Egyptian American Bank.

pour les épargnes des travailleurs à l'étranger, ou, plus rarement, il s'agit d'établissements plus fortement impliqués dans les orientations de développement de l'économie égyptienne.

Ce que nous venons d'exposer permet également de comprendre sur quel genre de considérations se fait le choix de la forme juridique: il s'agit essentiellement d'une comparaison entre les avantages et les désavantages de chaque forme à la lumière des stratégies globales des banques étrangères. Le choix de la « joint venture » à majorité égyptienne est fonctionnelle pour un certain type d'introduction sur le marché local: cette forme permet en effet d'opérer aussi bien en LE qu'en devises et élargit considérablement les possibilités opérationnelles, même si leur exploitation maximale demande une articulation territoriale dont le coût peut être élevé. N'oublions pas que le choix de cette forme est obligatoire pour tout établissement désirant exercer les fonctions de banque commerciale, tandis qu'il n'est qu'éventuel dans le cas des banques d'investissement. La présence de partenaires égyptiens permet en outre une meilleure introduction dans le système économique égyptien car non seulement elle facilite la connaissance du marché mais, toutes conditions restant égales, elle réduit de moitié les frais d'installation qui sont évidemment supportés proportionnellement à la quote-part de capital détenue. Par contre, le choix de cette forme juridique implique qu'on renonce à exercer un contrôle direct et incontesté sur la banque (même s'il est souvent possible d'affirmer que le partenaire étranger — malgré sa participation minoritaire — est le véritable sujet économique de la banque). En outre, il n'est pas toujours facile pour la banque étrangère de trouver un partenaire égyptien disposé à constituer une « joint venture » et il peut enfin surgir des problèmes et des tensions entre le management étranger et le management local: le succès d'une « joint venture » est souvent une « question d'hommes ».

La « joint venture » à majorité étrangère, qui est l'une des trois formes qu'il est possible de choisir pour les banques d'inves-

tissement, unit les avantages du maintien du contrôle à la plus grande facilité d'introduction qu'assure le partenaire local, mais on doit renoncer à la possibilité d'opérer en LE. Il peut cependant arriver que le partenaire égyptien ouvre un guichet auprès de la « joint venture » et remédie ainsi à cet inconvénient. La succursale présente une série d'inconvénients, comme le coût élevé de l'installation et les difficultés d'insertion dans un nouveau marché, mais c'est la forme que préfèrent les établissements qui fournissent surtout des services à leurs clients habituels et qui ne tiennent pas particulièrement à élargir leur clientèle locale, ou bien les banques à structure fortement centralisée, qui considèrent de première importance maintenir un contrôle total sur les activités déployées.

Une dernière forme, qui n'a d'ailleurs été adoptée que par la Manufacturer Hanover Trust Company, est celle de la « Free Zone Bank ». Aucun enregistrement n'est demandé et il n'existe aucun contrôle: cet avantage est compensé par l'inconvénient de ne pas pouvoir opérer avec des résidents, mais seulement dans les zones franches, ce qui fait que le raccord avec le marché égyptien ne peut se faire qu'indirectement, à travers le système bancaire. Il s'agit évidemment d'une forme juridique qui se prête à un choix stratégique précis qui consiste à exercer exclusivement un type bien défini d'activité.

En ce qui concerne l'évolution, il n'y a rien de particulièrement significatif à signaler: évidemment, cinq ans d'« open door » sont une période trop brève pour en saisir les aspects évolutifs. Même la phase d'institution suit elle aussi presque toujours la même procédure: elle commence par un bureau de représentation chargé d'établir tout les contacts nécessaires pour mettre sur pied l'activité. Après l'institution, les seuls changements structuraux dignes d'intérêt sont l'ouverture progressive des guichets, certains même dans les zones franches, suivant les lignes que nous avons déjà décelées.

3. Les caractères fonctionnels

a) *La collecte*

Sous le profil de la collecte, l'analyse détaillée du comportement des banques étrangères ne suscite pas de considérations dignes de note: dans l'ensemble, on a l'impression que la collecte de fonds ne représente pas un problème pour elles et en effet on ne voit ressortir aucun trait d'imagination particulier dans la façon de procéder ni, somme toute, de grosses différences stratégiques. Par ailleurs, comme nous l'avons déjà fait remarquer au chapitre précédent, la forte liquidité et la faible propension à l'investissement ne poussent pas à accaparer les ressources financières. Ce n'est que ces derniers temps, avec l'augmentation du nombre des banques que l'on commence à entrevoir des signes de tensions concurrentielles, mais cela n'a pas, du moins pour le moment, posé de problèmes de création de nouveaux instruments ou de recherche de politiques particulières. Bien plus intéressante et diversifiée c'est l'oeuvre des banques nationales publiques en ce domaine.

Parmi les sources de provision, les postes les plus importants sont encore constitués par les dépôts, par les banques et par les moyens propres.

Si l'on essaie de déceler quelques uniformités dans le comportement des banques étrangères, on peut dire que l'on trouve à ce propos deux stratégies différentes: certaines banques misent essentiellement sur les dépôts de la clientèle, tandis que d'autres, — tout en récoltant les dépôts — privilégient la collecte bancaire.

La première ligne est généralement celle que choisissent les « joint ventures » à base égyptienne ou arabe ayant pour but de recueillir et de mobiliser les épargnes des travailleurs égyptiens à l'étranger, ou les banques récemment constituées qui ont eu le temps de s'affirmer sur le marché et de se doter d'un minimum d'articulation territoriale indispensable pour réaliser ce type de

stratégie. Dans l'ensemble, les banques commerciales préfèrent cette forme plutôt que les autres: leurs bilans montrent des pourcentages de dépôts sur le total des passifs, compris entre 50% et 75%, même si pas toutes les banques ne fournissent de données séparées des dépôts de la clientèle et de ceux des banques. Dans le secteur des banques d'investissement constituées sous la forme de « joint ventures », pour lesquelles on dispose de bilans, dans un seul cas (Arab Investment Bank) le pourcentage des dépôts monte vers les 70%, tandis que dans les autres, le marché interbancaire prend une considérable importance.

Dans le cas des banques commerciales et des banques d'investissement qui opèrent également en LE, il serait intéressant de connaître la répartition exacte entre dépôts en LE et en devises étrangères: en l'absence de données officielles et sur la base de renseignements directs, il semblerait que ce pourcentage s'établit pour de nombreuses banques entre 50 et 60%, avec une nette prédominance de dépôts en dollars. En ce qui concerne l'échéance, dans le secteur des banques commerciales on voit dominer les dépôts à vue et à brève échéance, mais chez les banques d'investissement aussi, comme nous l'avons vu, la plupart des dépôts ont une échéance inférieure à un an. Par contre, les dépôts d'épargne ne revêtent pas une grande importance: certaines banques ne les accueillent pas car elles ne les jugent pas rentables, cependant, quelques établissements, et des plus importants, envisagent de commencer à développer ce secteur dans un proche avenir, mûs par la concurrence croissante et par le besoin de maintenir ou d'élargir leur tranche de marché et de consolider leur présence sur le marché intérieur. Il y a eu quelques initiatives intéressantes à ce propos de la part de la Misr Iran Development Bank qui a émis et placé sur le marché plus de 20 milliards de certificats de dépôt à moyen terme en 1979, et de la Delta International Bank qui prépare l'émission de certificats d'épargne pour réunir des fonds destinés à des projets d'investissement en mobilisant la petite épargne. Tout aussi intéressante s'avère l'idée de l'Alwatany Bank (en voie

de constitution) qui, pour attirer les épargnes des travailleurs égyptiens à l'étranger, offre la possibilité de participer au capital de la banque, partagé entre 3.600 actionnaires.

Quant aux types de déposants, il y a des banques qui recherchent le maximum de diversification possible et d'autres, par contre, qui sélectionnent leur clientèle en misant sur des particuliers ou sur des entreprises, toujours dans le secteur privé, et exerçant leur activité souvent dans le cadre de la loi 43, car jusqu'à présent les banques étrangères n'ont pas accès au secteur public. Sur ce point il n'existe pas de règles générales, même si les banques à capital égyptien et arabe préfèrent s'adresser aux particuliers, tandis que la plupart des banques d'investissement préfèrent les sociétés, souvent même les sociétés clientes de la banque sous le profil des financements ou compris dans leur entourage. Certaines banques, comme la Cairo Barclays par exemple, affirment explicitement leur choix de « wholesalers » du point de vue des dépôts et souvent il s'agit de ces mêmes établissements qui privilégient dans leur collecte le marché inter-bancaire par rapport aux dépôts de la clientèle.

La diversité des stratégies se reflète également sur la politique des taux. A part les taux sur les dépôts en LE qui sont fixés par les autorités monétaires égyptiennes, les taux sur les dépôts en devises ont comme point de repère les taux courants sur les marchés internationaux, mais, de fait, il y a des banques qui se risquent à des niveaux plus élevés et d'autres par contre qui préfèrent attirer la clientèle par la qualité et la compétence des services qu'elles peuvent lui rendre.

En ce qui concerne, enfin, les succursales de banques étrangères, il est plus difficile de disposer de données et d'informations précises. Il semble cependant que les sociétés dominent parmi la clientèle, surtout chez les « joint ventures », par rapport aux particuliers, et d'habitude il s'agit de banques « wholesalers ». Il est certain, de toute façon, que la faible articulation territoriale réduit souvent la clientèle à un entourage très limité, surtout sous le profil de la nationalité.

La deuxième source de recette est représentée par les banques. Nous avons déjà considéré la distinction entre banques nationales et étrangères, en mettant en relief le bas pourcentage des secondes sur la recette des banques d'investissement et, par rapport aux emplois, sur celle des banques commerciales. De fait, les questionnaires directs confirment eux aussi une propension assez faible à récolter des ressources sur les marchés internationaux, en raison des coûts plus élevés, qu'à l'intérieur. Une exception particulièrement significative est celle de la Misr Iran Development Bank, qui a obtenu en 1979 une ligne de crédit de la Banque Mondiale à des conditions particulières.

Une source beaucoup plus employée est celle des banques nationales: c'est la stratégie que suivent les banques qui préfèrent concentrer leur attention sur les emplois et la mobilisation de toutes les ressources disponibles, comme de nombreuses banques d'investissement. Pour les banques nationales, ce type de rapports est extrêmement important, aussi bien pour pouvoir investir leurs surplus, que pour des motifs opérationnels, dépendant par exemple des rapports qui se créent entre banques nationales et étrangères dans le domaine des règlements internationaux et en particulier des crédits documentaires.

Outre les dépôts et les crédits interbancaires, la troisième source de financement est représentée par les moyens propres. Dans ce cas le comportement est uniforme quelle que soit la forme juridique choisie et consiste dans la minimisation des capitaux employés: au début il y a un octroi, soit comme co-participation au capital du partenaire étranger, soit comme constitution du fonds de dotation de la succursale, mais ensuite on vise à l'autosuffisance et à l'autofinancement rendus possibles par les importants bénéfices, si ceux-ci ne sont pas réexportés à leur tour. La taille du capital social, par contre, n'est réajustée que de temps en temps, au fur et à mesure que le rapport d'endettement monte au-dessus de grandeurs physiologiquement acceptables, ou bien dans la mesure où on procède à une consolidation de la structure financière en vue de nouvelles expansions.

b) Les emplois

L'analyse du comportement des banques à capital étranger du point de vue des emplois fait ressortir des différenciations significatives entre les banques d'investissement constituées sous la forme de « joint ventures » et toutes les autres, pour lesquelles on peut dire qu'il n'existe pas de disparités profondes, malgré leur typologie institutionnelle différente, mais au contraire certaines uniformités comme s'il s'agissait dans tous les cas de banques commerciales.

Parmi les banques commerciales proprement dites, on peut voir émerger quelques particularités en ce qui concerne les banques commerciales à base égyptienne.

Du point de vue des emplois, la première distinction fondamentale concerne les prêts à court-moyen et long terme et les placements en actions d'un côté et les emplois bancaires de l'autre. On remarque en général que toutes les banques commerciales étrangères ont une liquidité fort élevée, dans bien des cas supérieure à 50%, et il est inutile d'ajouter qu'une bonne part de ces emplois concernent des établissements financiers étrangers. A l'échelon de chaque banque prise séparément, il est impossible de quantifier l'importance de ce phénomène car les bilans ne donnent pas de données désagrégées et il n'est pas possible d'obtenir d'informations directes, ce qui fait qu'on doit se baser sur la situation globale exposée au chapitre dernier. Il est intéressant de voir quelles sont les raisons d'une liquidité aussi élevée: la plupart des réponses font état de la rareté des occasions de financement ayant les qualités requises et, en ce qui concerne les emplois de capital à l'étranger, des écarts de rendement entre taux étrangers et taux intérieurs. Remarquons, cependant, que la liquidité baisse nettement chez les banques commerciales à base égyptienne, si l'on fait exception des premières périodes d'activité, et chez de nombreuses banques d'investissement, surtout si l'on fait une comparaison entre ressources et emplois à moyen et long terme. Aucune information précise n'est par con-

tre disponible pour les succursales de banques étrangères, mais il est raisonnable de penser que leur liquidité est assez élevée, sauf peut-être chez quelques une mieux introduites dans la structure économique égyptienne et depuis plus longtemps. On dispose par contre d'un plus grand nombre d'informations pour les emplois non bancaires. Leur incidence sur le total des emplois varie largement: on va de pourcentages très bas (même de l'ordre de 5%) au début de l'activité, à des maximums de 55% chez les banques commerciales étrangères (Misr International Bank), 70% chez celles à base égyptienne (Suez Canal Bank), 58% chez les banques d'investissement (Cairo Barclays). En ce qui concerne l'échéance, chez les banques commerciales et les succursales, sauf quelques exceptions, c'est le court terme qui prévaut, avec un espace plus ou moins large accordé au moyen terme (pas plus de sept ans): à ce point de vue, il nous semble pouvoir dire que les succursales, quoiqu'enregistrées comme banques d'investissement, inspirent leur gestion aux critères typiques des banques commerciales auxquelles elles appartiennent. Certaines banques accordent des financements de plus longue durée et participent même au capital des sociétés auxquelles elles auraient déjà accordé des financements à court et moyen terme. Dans l'ensemble, cependant, ces emplois ont des montants modestes même s'ils sont en voie d'augmentation.

Plus consistant est par contre l'effort en ce sens des « joint ventures » banques d'investissement qui dévoluent une plus grande partie de leurs ressources à des prêts à moyen et même à long terme et à des participations, en développant de plus en plus le « project finance »: les deux établissements « leaders » dans ce domaine sont la Misr Iran Development Bank et la Cairo Barclays International Bank, mais il y en a d'autres, qui semblent intentionnées à intensifier leurs efforts dans ce sens.

L'analyse par secteurs d'activité économique financés voit encore prédominer nettement le commerce extérieur, ce qui confirme les nombreuses critiques que l'on adresse aux banques pour cette raison. Généralement, la préférence pour ce type de

financement, plus facile et moins risqué que d'autres, semble caractériser, parmi les banques commerciales et les succursales, les plus petites et les moins nanties ainsi que celles qui privilégient les rapports avec la clientèle de leur pays d'origine. Les plus grandes banques, quoique largement engagées elles aussi dans ce secteur, tendent à être plus sélectives et à offrir toute une série de services associés: c'est à ce niveau, plus que sur les coûts, qu'a lieu la concurrence. Chez les banques d'investissement de type « joint venture » le financement du commerce extérieur, quoique plutôt développé, est souvent effectué sur des critères plus sélectifs, c'est à dire sur la base de besoins qui se rattachent au financement de projets, ou en ayant soin de respecter certaines priorités indiquées par la planification: on finance par exemple les importations nécessaires au développement économique, on privilégie des opérations qui peuvent mettre le pays en mesure de devenir plus rapidement autosuffisant, qui engendrent des rentrées de devises etc. Un indice du travail accompli dans le domaine des règlements et des garanties internationales nous vient également des comptes d'ordre qui accueillent essentiellement des lettres de garantie et des crédits documentaires: le rapport avec le total de l'actif dépasse 70% chez les banques commerciales, avec des pointes jusqu'à plus d'une fois et demi l'actif lui-même, tandis que ce rapport apparaît plus contenu, en dehors de quelques exceptions, chez les banques d'investissement. Dans ce dernier secteur, en outre, les crédits de signature comprennent également des garanties de plus longue durée et souvent on y trouve des « bid bonds » et des « performance bonds » qui paraissent très développés surtout chez certaines succursales.

Outre le commerce extérieur, les financements parviennent également à d'autres secteurs: les plus cités sont les constructions, le tourisme, certains secteurs industriels (industries alimentaires, textiles, chimiques, pétrolières, pharmaceutiques, etc.), tandis que font défaut les financements à l'agriculture à l'exception de quelques projets dans le domaine agro-alimentaire et

des machines agricoles. Sous le profil sectoriel, il y a des banques qui opèrent une certaine diversification et il s'agit d'habitude des plus grosses et des mieux affirmées, mais il y en a quelques unes aussi qui suivent expressément des orientations plus spécialisées: les investisseurs arabes semblent préférer les constructions et les infrastructures, tandis que certaines banques sont nées expressément pour développer le financement du bâtiment (la Mohandess Bank parmi les banques commerciales et la Housing and Development Bank parmi celles d'investissement).

En ce qui concerne la clientèle, une première distinction s'établit entre les banques qui travaillent essentiellement avec une clientèle étrangère (certaines succursales, mais aussi plusieurs banques commerciales) et les banques qui préfèrent les particuliers et les sociétés égyptiennes (par exemple les « joint ventures » à base locale), même si les banques les plus importantes s'adressent à tous les segments du marché en poursuivant l'objectif de s'affirmer localement comme banques internationales. Dans l'ensemble, la clientèle apparaît composée de filiales de firmes étrangères, en particulier de multinationales, de sociétés égyptiennes à caractère privé, de « joint ventures », tandis que l'on s'efforce de développer les rapports avec le secteur public, encore en grande partie réservé aux banques publiques. Des tentatives intéressantes dans cette direction ont été faites par les deux plus grandes banques d'investissement. Dans l'ensemble cependant, de nombreuses banques déplorent l'étroitesse du marché et le manque de projets finançables. Entre autres, il est intéressant de remarquer que selon l'opinion la plus répandue, les risques d'insolvabilité ne sont pas très élevés en raison surtout de certains facteurs culturels traditionnels.

La grandeur des financements est étroitement lié au type de clientèle: en général, on peut affirmer que les banques étrangères ne travaillent pas « au détail » mais qu'elles préfèrent, à cause de leur structure organisationnelle et de leur articulation territoriale, des projets de moyennes dimensions, souvent consi-

dérés comme les meilleurs, et les gros financements. Dans ce dernier cas on retrouve souvent la pratique, introduite par les banques étrangères, des « *syndicated loans* », auxquels participent des banques commerciales, y compris les publiques, des banques d'investissement et des succursales, avec même l'intervention de banques étrangères. Il s'agit là d'un aspect très intéressant, puisqu'il ouvre la possibilité d'un apport plus direct et incident aux programmes de développement du pays en mobilisant une plus grande quantité de ressources que ne pourraient le faire les banques individuellement.

Sous le profil technique on voit dominer dans le court terme des découverts de c/c et, dans une moindre mesure, des avances et des escomptes, tandis que dans le moyen terme on trouve également des prêts. Plutôt faible, comme on l'a déjà dit, la prise de participations, même si la loi la permet à toutes les banques: cependant, on a noté des signes de développement récents.

En ce qui concerne le « *project finance* », il s'agit d'un filon d'activité qui mérite quelques considérations supplémentaires. Toutes les banques déclarent en effet y être intéressées, même les banques commerciales, surtout égyptiennes, mais on trouve le maximum de développement de cette activité chez les banques d'investissement du type « *joint venture* » qui offrent un service allant du repérage du projet avec toutes les études et les vérifications sur leurs possibilités de réalisation, à l'assistance et la consultation pour toutes les phases d'approbation, à l'intervention financière (même comme participation au capital de risque et, le cas échéant, en « *pool* ») ainsi qu'au « *follow up* » du projet lui-même.

Il est intéressant, enfin, de mentionner les principaux services que les banques étrangères offrent sur le marché égyptien. Certains d'entre eux sont traditionnels, comme les coffres, mais il y en a d'autres plus intéressants pour le contexte où opèrent les banques. Le plus significatif est indubitablement le service de consultation qu'offrent à peu près toutes les banques, mais

pas toujours de façon systématique et avec une organisation appropriée: les destinataires du service, sont souvent les agents du pays d'origine de la banque qui travaillent avec l'étranger, auxquels s'ajoutent par la suite des sociétés égyptiennes qui ont besoin de contacts internationaux; mais certaines banques ont développé ce service en l'offrant également au secteur public, à des banques nationales, à des secteurs gouvernementaux. Le contenu de ce service peut être représenté par des connaissances sur le marché égyptien et sur les marchés étrangers ou bien par des techniques opérationnelles et financières.

D'autres services assez développés sont ceux qui concernent les rapports avec l'étranger (« back-to-back credits », « parallel loans », services à l'export, etc.) destinés aux banques et aux agents économiques, alors que de nombreux services typiques de la réalité bancaire des pays plus évolués n'ont pratiquement pas de possibilités d'être instaurés, ou n'en sont qu'à leurs débuts. Les cartes de crédit, par exemple, ont été introduites par quelques banques, tandis que d'autres en étudient encore l'opportunité, mais il ne semble pas qu'elles suscitent beaucoup d'intérêt chez une clientèle locale encore très traditionnelle. De même, il n'est pas consenti aux banques d'entrer dans le domaine du « leasing », qui est de toute façon peu répandu, et le « factoring » apparaît dans bien des cas improposable, dans une situation où la plupart des paiements se font encore au comptant et les effets commerciaux ne sont pas beaucoup utilisés.

c) *La rentabilité de la gestion*

Pour les banques dont les bilans sont disponibles, c'est à dire à l'exclusion des succursales, on peut vérifier la présence de bénéfices, souvent même plutôt importants. La rentabilité du capital net est en général très élevée, surtout chez les banques commerciales et plus contenue chez les banques d'investissement, tandis qu'on ne remarque pas de différences significatives sous le profil de la rentabilité globale des ressources administrées.

Pour les succursales on ne dispose pas de données, mais d'après les informations directes, l'existence de bénéfices considérables apparaît indubitable, sinon quantifiable.

Les facteurs d'une rentabilité élevée demandent à être analysés séparément pour les opérations en LE et pour celles en devises étrangères. Pour les premières, comme nous l'avons déjà dit, la banque centrale fixe les taux actifs et passifs, ce qui fait que le profit est d'autant plus grand que l'efficacité organisationnelle, le degré d'automation, la rationalisation de l'emploi du facteur travail sont élevés: il n'y a pas de doute, de toute façon, que la rentabilité des banques étrangères est en tous cas plus élevée que celle des banques publiques.

Pour les opérations en devises étrangères, par contre, les taux sont les mêmes que sur les marchés internationaux, même si la recette sur le marché égyptien se fait encore à des coûts contenus, malgré la concurrence qui devient de plus en plus vive entre les nombreuses banques, et les emplois se font aux taux que la banque arrive à obtenir sur les marchés mondiaux. Une source supplémentaire de profit est représentée enfin, par la transformation d'actifs en LE en actifs en devises et vice-versa qui se fait en général par des opérations de « swap ». Parmi les emplois, n'oublions pas que la banque centrale a introduit une obligation de réserve de 15%, sur laquelle elle s'engage cependant à verser un taux égal au LIBOR: de fait, cette norme peut pénaliser la rentabilité car il peut y avoir un écart entre le taux adopté par la banque centrale et celui que la banque pourrait obtenir sur le marché.

4. La place des banques étrangères dans le système bancaire égyptien

On peut vérifier le degré d'intégration des banques étrangères dans la structure bancaire égyptienne en analysant la nature des rapports existant avec la banque centrale, les banques commerciales publiques et le marché financier.

Au premier échelon il n'y a rien de particulièrement significatif à signaler: leurs rapports avec la banque centrale sont ceux qui s'établissent normalement entre banque centrale et système bancaire, autrement dit, il y a un flux de contrôle dans le cadre de l'application des directives de la politique monétaire et de crédit et un courant d'informations périodiques qui arrive à l'institut d'émission, même de la part d'établissements qui n'y seraient pas tenus. Il s'agit donc de rapports établis, du moins formellement, de façon très correcte et sans problèmes particuliers.

Très intéressant par contre, l'échelon des rapports avec les quatre banques publiques: comme il ressort également des agrégats relatifs à tout le secteur, il y a un fin réseau de relations interbancaires. Les opérations qui intéressent ces comptes remontent avant tout à des nécessités opérationnelles: les banques étrangères n'opérant pas en LE ont souvent des rapports avec les banques publiques pour pouvoir fournir à leur clientèle un service complet. En outre, de nombreux rapports financiers sont liés aux crédits documentaires et à des opérations annexes. Signalons que le marché interbancaire est l'unique forme existante de marché monétaire, même s'il est bien loin d'avoir une physionomie propre et une organisation bien définie, mais on voit prédominer des rapports coutumiers avec une ou plusieurs banques, avec une nette préférence, dans le cas des « joint ventures », pour le partenaire égyptien. Un autre type de rapport qui s'est instauré entre banques locales et étrangères tient à la diffusion de la pratique des « syndicated loans » qui ont comme chef de file tantôt les unes tantôt les autres: cette forme de financement, introduite par les banques étrangères a considérablement augmenté le degré de cohésion entre les banques étrangères et leur intégration dans le système bancaire national.

Tout à fait négligeables, enfin, les rapports des banques étrangères avec le marché financier et en particulier avec le secteur mobilier. Les emplois sous forme de participation au

capital des entreprises financées sont quantitativement fort réduits, et on ne voit pas de perspectives de développement tant qu'on n'aura pas complété la reconstruction de la bourse de valeurs et du marché mobilier que l'Egypte vient d'entreprendre. Les banques commerciales qui semblent les plus intéressées à ce genre d'intervention se trouvent parmi les plus récentes, comme la Suez Canal Bank et la Delta International Bank: cette dernière a introduit à cet effet dans sa propre structure un « Investment Trustee Bureau ».

Pour le moment, toutefois, une intervention plus directe des banques dans le secteur du marché mobilier ne paraît pas concrètement réalisable.

Parmi les banques d'investissement, celle qui paraît la plus intéressée à ce type d'activité est la Misr Iran Development Bank, qui non seulement prend de plus en plus de participations dans les sociétés qu'elle finance, mais envisage également de contribuer encore plus efficacement à l'avenir au développement d'un marché des capitaux moyennant la rotation de ses investissements, la participation à la création d'investisseurs institutionnels, la prestation de garanties pour des « term loans » de la part d'intermédiaires financiers non bancaires.

5. Les rapports organisationnels et financiers avec la maison mère

La connaissance du genre de rapports existant entre les banques étrangères et les établissements dont elles proviennent comme succursales ou comme affiliées, est un point extrêmement important pour la compréhension du rôle qu'elles jouent dans le système bancaire égyptien et de leur capacité de contribuer au développement économique du pays. On comprend toutefois aisément que sur ce point il est difficile de forcer leur discrétion et d'obtenir des informations particulières. Il semble en outre évident qu'il existe des modèles et des conceptions de rapports profondément différents, ce qui fait qu'il

est pratiquement impossible de faire des généralisations satisfaisantes.

On peut dire avant tout que le problème a des solutions différentes selon la forme juridique: chez les « joint ventures » les liens et les contrôles sont nécessairement moins astreignants que chez les succursales. Mais l'élément discriminant tient moins à cela qu'au type de stratégie que suit la maison mère: même le choix de la forme juridique, comme nous l'avons vu, en dépend, et même parmi les succursales on trouve des situations très disparates quant au degré d'autonomie.

Chez les « joint ventures », banques commerciales ou d'investissement, les liens et les contrôles ne sont que de type indirect. En effet, les partenaires nomment quelques membres du conseil d'administration et fournissent normalement les cadres directeurs de la banque (qui sont souvent doubles) en détachant leurs propres fonctionnaires. On fournit ensuite aux membres les rapports sur l'activité et les bilans, et c'est sur cette base, c'est à dire à posteriori, que se font le contrôle et la vérification de la rentabilité de l'initiative. De surcroît, il peut y avoir des inspections qui viennent parfois, dans le cas des grandes banques multinationales, de bureaux spécialement créés à l'échelon régional (par exemple pour le Moyen Orient) pour coordonner l'activité des unités périphériques de la banque dans leurs différentes formes juridiques. Il existe ensuite d'étroits rapports à l'échelon opérationnel: tandis qu'à l'intérieur on opère de préférence avec le partenaire égyptien, les relations financières internationales ont lieu avec le partenaire étranger, tout en restant dans le cadre d'une autonomie opérationnelle qui demeure généralement plutôt large.

Par contre, les rapports entre les succursales et leur banque d'origine sont beaucoup plus complexes, même si dans ce cas les difficultés d'obtenir des informations sont généralement proportionnelles au degré de centralisation et à l'articulation des contrôles.

Du point de vue opérationnel, qu'il s'agisse des emplois ou de la recette, il existe une délimitation précise des tâches et des compétences des unités locales. Le siège central fixe avant tout les directives d'ordre général que la succursale devra suivre dans l'accomplissement de son activité: par exemple, la composition des emplois, leur échéance, les secteurs préférentiels, la composition du passif, les lignes générales de la politique de la liquidité, la politique des taux, le comportement sur les marchés internationaux. La vérification de la réalisation de ces orientations générales aura lieu à postériori, sur le bilan ou sur les situations périodiques que présentent les succursales.

L'activité de la succursale procède donc à l'intérieur de lignes bien définies et d'objectifs établis en fonction de la croissance de l'ensemble et de sa stratégie mondiale, avec un plus ou moins grand degré d'autonomie et de souplesse selon la philosophie organisationnelle poursuivie.

En outre, il y a des opérations pour lesquelles la succursale ne jouit pas d'une complète autonomie, mais doit obtenir chaque fois certaines autorisations: pour les opérations de financement il existe généralement des plafonds de crédit, particulièrement pour certains crédits à l'exportation qui exigent l'intervention directe du siège central; il en est de même pour les plus importantes décisions en matière de « project finance » et pour la politique de la liquidité pour laquelle il semble y avoir quand même de larges marges d'autonomie. Il serait intéressant de connaître exactement les limites de crédit et les marges d'autonomie des succursales, mais sur ce point il n'est pas possible d'obtenir d'informations directes. Il ne reste qu'à ajouter que quelquefois les limitations opérationnelles ne sont que formelles, car les difficultés de communication en rendent nécessaire le dépassement et que les marges d'autonomie sont souvent en fonction du prestige et de la considération que la succursale arrive à conquérir et on ne peut donc pas les considérer comme immuables dans le temps.

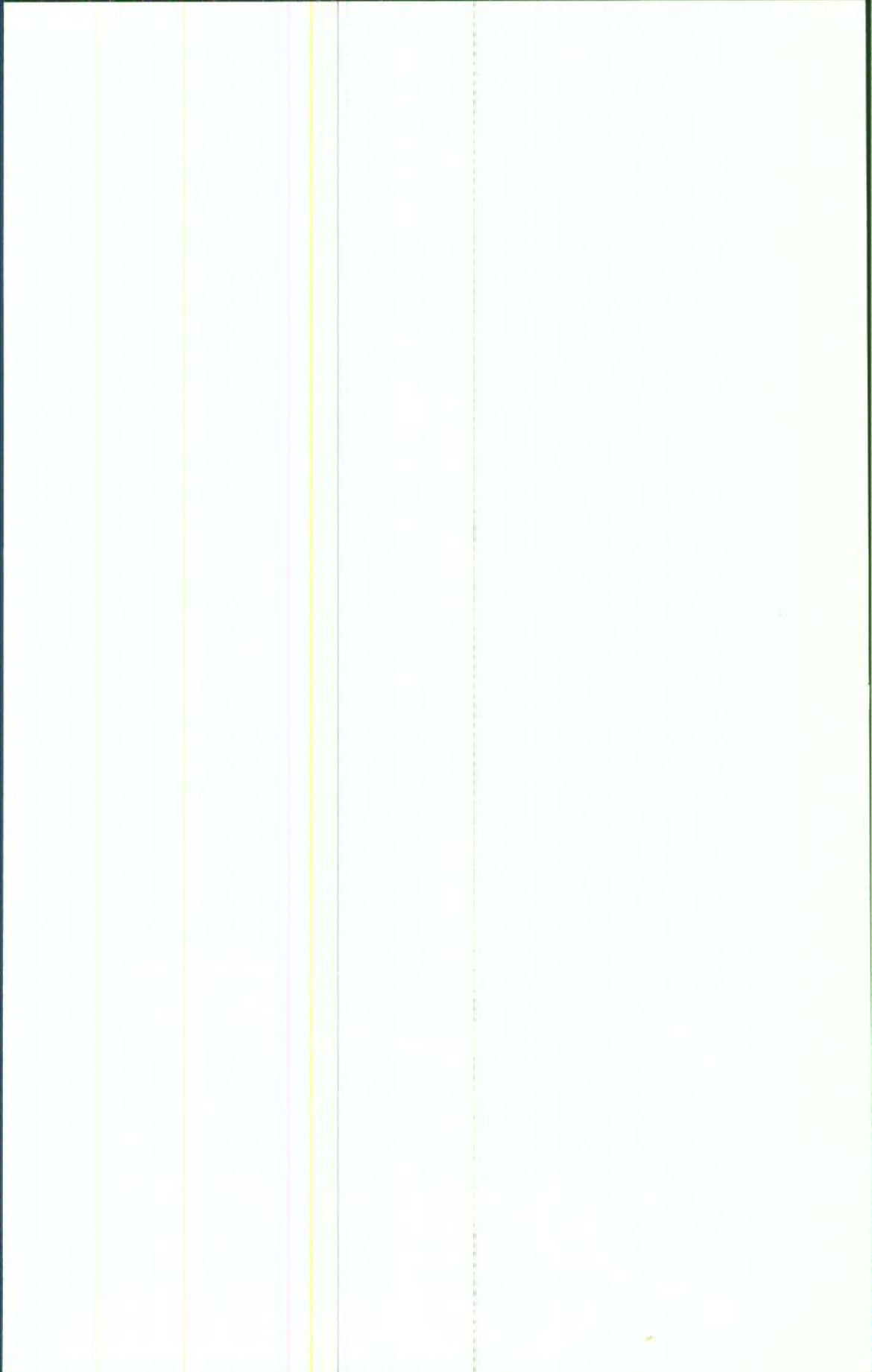
6. La politique du personnel et le management

Les caractéristiques des membres des organes de direction sont assez différentes s'il s'agit de « joint ventures » ou de succursales. Dans le premier cas, le management vient en partie de la banque étrangère qui l'affecte avec un contrat spécial à la « joint venture », et en partie du partenaire égyptien. Cela se fait au niveau de conseil d'administration et de direction générale, et cela produit quelquefois des duplications et des charges supplémentaires. Il ne faut pas oublier cependant que le succès d'une « joint venture » dépend éminemment du choix des cadres supérieurs et de la capacité qu'ont les managers des différentes provenances de s'amalgamer. Dans le cas des succursales, par contre, le management est en large mesure, sauf quelques exceptions, issu du pays d'origine ou, dans le cas de grosses banques multinationales, de niveau international, sans nationalité particulière — pourrait-on dire — en dehors de la conscience d'appartenir à la banque.

Le degré d'égyptianisation augmente lorsqu'on descend du sommet vers la base: dans l'ensemble, le pourcentage d'« expatriates » est très bas, il ne dépasse jamais 20-25% et dans bien des cas il est même inférieur. Un personnage que l'on rencontre souvent dans ces banques est celui de l'Égyptien bilingue avec des ascendants étrangers, et qui est très recherché au moment du recrutement et de la sélection du personnel. Le recrutement et la sélection, sauf en ce qui concerne les cadres supérieurs, se fait en Egypte, sur la base de connaissances personnelles, moyennant l'emploi de tests ou sur vérification d'aptitudes. Surtout au début, de nombreux cadres égyptiens venaient des quatre banques publiques, attirés par les appointements plus élevés et les meilleures conditions de travail ou perspectives de carrière qu'offraient les banques étrangères; actuellement, l'augmentation du nombre des banques a suscité une vive concurrence et le nombre d'employés, difficile à chiffrer pour l'ensemble du secteur, augmente d'année en année parallèlement à l'expansion opérationnelle et à l'articulation territoriale des banques.

La formation et le « training » se font essentiellement au lieu de travail, sauf dans le cas des cadres moyens et supérieurs qui peuvent jouir de possibilités de formation à l'échelon national (Central Bank of Egypt, American University du Caire, cours internes) et surtout à l'étranger. Dans ce dernier cas les cours sont fournis par la banque elle-même, par des organisations internationales, par des écoles spécialisées, etc. Un cas très intéressant qui vaut la peine d'être cité, est celui de la Bank of America qui organise en Egypte des cours de formation pour les préposés au service étranger où l'on accueille également les fonctionnaires des autres banques.

CONCLUSIONS



1. Objectifs et résultats de la politique de la porte ouverte.
2. Objectifs et résultats de la politique d'ouverture dans le domaine du crédit.
3. Les critiques dont ont été objet les banques à capital étranger.
4. Obstacles et perspectives pour un apport plus efficace des banques à capital étranger au développement économique égyptien.

1. Objectifs et résultats de la politique de la porte ouverte

Pour conclure cette analyse sur les caractéristiques et les problèmes de gestion des banques à capital étranger, rappelons tout d'abord les objectifs que la politique de la porte ouverte se proposait de réaliser. Comme nous l'avons déjà dit, il ne s'agissait pas simplement d'une réglementation destinée à favoriser l'afflux de capitaux étrangers, mais d'une méthodologie d'intervention plus générale dans le domaine de la politique économique et du développement. Les Autorités égyptiennes envisageaient notamment d'obtenir une croissance de la production, du niveau des investissements, de la formation de capital et du taux de l'emploi, de réaliser une meilleure utilisation des ressources naturelles, agricoles et minières, d'améliorer le niveau de la consommation interne et le niveau de vie dans son ensemble, d'augmenter les exportations et d'introduire dans le pays la technologie nécessaire pour opérer une profonde restructuration de l'économie.

Les instruments qui auraient dû permettre d'atteindre ces objectifs étaient des lois et des mesures d'encouragement destinés à favoriser l'afflux de capitaux étrangers; le développement du secteur privé; le rétablissement de formes de concurrence économique de plus en plus étendues; la décentralisation des décisions et la réduction du degré de bureaucratisation du secteur public; la restructuration du secteur du crédit et l'adap-

tation de la législation en matière de devises et de contrôle du crédit.

On croit largement que la politique de la porte ouverte a obtenu une série de succès significatifs, bien que cette expérience soit encore trop récente pour qu'on puisse en faire un bilan. L'analyse des données statistiques relatives au premier quinquennat de cette politique fait ressortir avant tout un considérable accroissement du revenu national en termes réels et par individu (+62% dans toute la période), un taux de croissance des investissements triplé par rapport au revenu national de telle sorte que leur niveau atteint maintenant 30% du PNB, une propension à l'épargne plus que redoublée. L'apport des capitaux étrangers a été indéniable, bien que probablement inférieur aux attentes officielles; les statistiques de la Banque Mondiale confirment que le volume net des flux de nature publique, ou sur garantie publique, a passé de 55 millions de dollars en 1970 à 1.489 en 1979, auxquels il faut ajouter encore 1.211 millions de capitaux privés. Il est donc évident que le volume de la dette étrangère en termes de PNB a considérablement augmenté et a passé de 24% en 1970 à 60% en 1979; cependant, le service de la dette elle-même occupe un pourcentage qui n'a augmenté que de peu (de 4,1% à 5,5%), tandis que son poids sur les exportations a baissé de 28,7% à 15,8%, à la suite du développement qui s'est produit ces dernières années dans les flux de trafic avec l'étranger.

2. Objectifs et résultats de la politique d'ouverture dans le domaine du crédit

En ce qui concerne l'extension de la politique d'ouverture dans le domaine du crédit, le principal objectif était certainement la création d'un réseau d'infrastructures financières capables de faciliter l'afflux des capitaux étrangers et d'en devenir le véhicule concret, en permettant surtout le financement des entreprises privées, nationales et étrangères, pour lesquelles on ne disposait qu'en mesure limitée de ressources venant de la

communauté locale. Un deuxième objectif, dépendant du premier mais non moins important, était l'exigence d'augmenter, à travers la concurrence, l'efficacité du système bancaire et d'enrichir la gamme des services financiers disponibles.

Comme nous l'avons vu, aucun secteur n'a eu ces cinq dernières années de développement comparable à celui des banques à participation étrangère. Du début de la politique de l'« open door » au 30 juin 1980 on a créé 17 « joint ventures » à participation égyptienne majoritaire dans l'ensemble et 18 succursales, sans compter les 34 bureaux de représentation; le total de bilan de toutes ces banques s'élève à 18,8% du total du système bancaire égyptien (y compris les banques d'investissement).

Il s'agit d'un accroissement quantitatif extrêmement significatif, qui a reçu des critiques quasi-unanimes de la part des Autorités et de la part d'experts égyptiens qui ont étudié le problème¹. Ceux-ci mettent en relief qu'on n'aurait pas atteint l'objectif de rendre plus facile et moins coûteux le financement extérieur du développement, pas plus que celui d'améliorer l'efficacité du système bancaire national; on aurait vu par contre s'affirmer un modèle qui privilégie les emplois extérieurs au détriment des emplois internes, ce qui contribuerait fort peu au développement de l'économie égyptienne.

3. Les critiques dont ont été objet les banques à capital étranger

Avant d'analyser dans le détail les critiques formulées et de les discuter point par point, il est bon de rappeler brièvement les principales caractéristiques opérationnelles des banques à

¹ *Banking Liberalisation in Egypt*, dans *National Bank of Egypt, Economic Bulletin*, 1978, n. 4.

A. SEDKI-M. SAID, *Les banques étrangères et le développement économique en Egypte à la lumière de la politique d'ouverture*, dans le *Bulletin du Centre de Documentation, d'Etudes Juridiques, Economiques et Sociales*, n. 9, Le Caire, juin 1979.

capital étranger, telles qu'elles ressortent des pages précédentes et en particulier de la Troisième Partie. A ce propos nous pouvons remarquer cinq aspects fondamentaux:

a) les ressources sont essentiellement internes, avec une importance croissante de la collecte sur l'interbancaire, tandis que la collecte étrangère se maintient assez contenue;

b) le degré de capitalisation est fort bas, dans le cadre d'une stratégie de minimisation des capitaux investis (à l'exception de la phase initiale);

c) les emplois consistant en prêts à l'intérieur ne représentent qu'un pourcentage réduit du bilan, mais qui augmente avec le temps; en outre, ces prêts sont essentiellement à court terme;

d) une portion plutôt considérable des emplois est à caractère étranger et il y a une position active des banques commerciales vis à vis de l'étranger, dans le cadre d'une position globale du pays qui par contre est débitrice;

e) les prêts au commerce étranger ont une forte incidence, documentée tant par la brève échéance des crédits, que par le développement des comptes d'ordre.

Si l'on tient compte de ces conclusions, nous pouvons passer en revue les principales critiques qui ont été faites aux banques à capital étranger. Il faut procéder à un éclaircissement préalable: comme on peut le déduire des entretiens directs, il existe des différences de comportement très marquées entre les différents types d'établissements et il y en a certains qui, comme tout le monde l'a reconnu, ont donné un apport significatif au développement économique égyptien. Il est important de souligner que ces résultats positifs ne sont liés ni à la catégorie juridique à laquelle les banques appartiennent, ni à la nationalité du partenaire étranger, mais plutôt à la philosophie de gestion adoptée, même si, en principe, les établissements qui ont une expérience et une tradition consolidées ou ceux où le capital égyptien exerce une fonction plus active, semblent donner les meilleures performances. Entre autres, c'est

justement l'existence d'expériences plus significatives qui confirme la possibilité pour le secteur des banques étrangères de contribuer plus activement au développement du pays, sans compromettre les marges de profit.

En ce qui concerne les critiques, on peut les synthétiser comme suit:

a) politique des emplois: on note que les banques à capital étranger préfèrent placer des fonds en dehors du marché égyptien, en manquant à leur vocation d'attirer des capitaux étrangers, et parmi leurs emplois internes, elles tendent à financer des entreprises étrangères et des opérations liées au commerce international de très courte durée;

b) politique de la collecte: l'entrée des banques étrangères a désorienté les banques locales, d'un côté parce qu'elles ont montré une meilleure efficacité organisationnelle due à leurs dimensions plus réduites et ont plus facilement gagné la confiance des clients locaux et étrangers, de l'autre en employant des formes de concurrence déloyale, comme l'octroi de privilèges plus ou moins évidents aux déposants ou l'acaparration des dépôts à travers des « deposit brokers »;

c) politique du personnel: les nouvelles banques ont provoqué l'exode des banques publiques du personnel le mieux formé, attiré par les salaires plus élevés et par les perspectives de carrière.

Pour évaluer ces critiques il faudrait, à notre avis, les mettre en rapport avec les deux objectifs fondamentaux de la politique d'ouverture dans le domaine bancaire: l'établissement de rapports avec le marché financier international et l'amélioration de l'efficacité du système de crédit.

Du premier point de vue, il n'y a aucun doute que grâce aux banques étrangères on a rétabli des rapports avec la communauté bancaire internationale. L'institution d'un secteur à participation étrangère, très ample et articulé aussi bien sous le profil institutionnel que sous celui des nationalités représentées, a certainement fait augmenter le degré de confiance dans le pays

et dans sa structure de crédit, de telle sorte que le financement du déficit de la balance des paiements en a été facilité. Il est certainement vrai que les banques étrangères n'y ont pas participé directement, comme le montre leur position constamment créditrice, mais sans leur présence, les prêts étrangers auraient été moins abondants, sinon problématiques, comme le montre l'expérience actuelle de nombreux autres pays en voie de développement, et sûrement beaucoup plus coûteux.

Cependant, la position active vis à vis de l'étranger n'est pas une donnée positive, même s'il faut en ôter la partie due à des exigences opérationnelles: il n'y a pas de doute que par cette voie, des ressources engendrées à l'intérieur subissent un drainage vers le marché international, pour revenir sous d'autres formes en allongeant ainsi et en rendant plus onéreux le processus de médiation.

Il n'en reste pas moins que la politique des taux d'intérêt ne rend pas avantageuse une médiation directe et qu'il n'y a pas de correspondance entre les caractéristiques qualitatives de la demande et de l'offre de ressources financières.

Il nous faut maintenant passer à l'évaluation de l'apport fourni par les banques à capital étranger à l'augmentation de l'efficacité interne du système de crédit, car les deux aspects sont étroitement liés. Sous le profil de l'efficacité du processus d'allocation des ressources financières, la donnée la plus négative est le pourcentage réduit des crédits internes et la prédominance des crédits à court terme. C'est justement cette circonstance qui explique le pourcentage élevé de crédits étrangers, qui représentent une forme d'emploi très rémunératrice pour une liquidité en excès par rapport aux exigences de gestion et qui ne trouve pas de placement local, ni en LE ni en devises. Quant aux causes de ce comportement des banques à capital étranger, c'est surtout une question de niveau des taux d'intérêt, de telle sorte qu'en présence d'un fort écart par rapport aux taux nationaux et à défaut pour la plupart des opérations de limites à la transformation d'actifs et de passifs en monnaie nationale en

actifs et passifs en devises étrangères et inversement, on n'a pas d'avantage à augmenter les emplois en livres égyptiennes qui comportent de hauts risques et une basse rémunération, ni à faire des prêts en devises à cause de l'insuffisance de la demande de la part des entreprises existant en Egypte, qui préfèrent ne pas affronter le risque de change.

C'est ainsi qu'est venu à manquer l'important objectif de faire des banques à capital étranger un canal de rentrée ou tout au moins un catalyseur de ressources destinées à l'investissement, en provenance des pays industrialisés et du monde Arabe, et surtout de « recyclage » des épargnes des travailleurs égyptiens à l'étranger, qui ne trouvent pas la voie de l'utilisation dans le pays mais celle de l'investissement financier international, qui les cantonne dans un circuit extérieur au pays.

La mesure des taux d'intérêt n'est de toute façon pas ce qui freine la croissance des emplois locaux: rappelons en effet l'insuffisance de la demande de financements, moins en sens absolu, que dans le sens de la difficulté de trouver des occasions de financement ayant les qualités de fiabilité suffisantes et surtout exprimées et évaluées de façon adéquate. Ce n'est pas tellement une question de solvabilité, qui est traditionnellement élevée, mais il s'agit plutôt de faire arriver un projet d'investissement à la phase de sa réalisation effective.

Dans cette situation, les banques à capital étranger ne considèrent pas que ce soit leur rôle de développer la capacité des Egyptiens en matière de projets d'investissements et se limitent à financer en majeure partie les secteurs qui travaillent avec l'étranger et les « joint ventures » à des échéances plutôt brèves. Il faut en outre tenir compte que pendant longtemps elles n'ont pas eu accès au secteur public, de telle sorte que l'étroitesse et les problèmes de croissance du secteur privé ont certainement représenté un ultérieur obstacle à l'octroi des crédits. Ajoutons en outre, que sur le plan général on assiste à un accroissement progressif du pourcentage relatif aux emplois locaux, symptôme d'une meilleure introduction dans la structure économique du

pays, et que, pour certains établissements, l'implication dans les programmes de développement est déjà à ce jour assez poussé.

Toujours sous le profil de l'efficacité du système de crédit, il est indéniable que l'entrée des banques à capital étranger a enrichi la gamme des services et des structures opérationnelles: il suffit de rappeler l'introduction des prêts syndiqués, des techniques de « cofinancing », des financements en devises à court et moyen terme, des services et des garanties pour le commerce extérieur, du « projet financing » (bien qu'encore à ses débuts), de nouvelles formes de recette en devises. On doit en outre aux banques étrangères la croissance de cet important secteur du marché monétaire que représente l'interbancaire: la collecte en effet se base essentiellement sur ce dernier et on assiste à une intensification des relations qui passent à travers lui. Ce sont justement ces relations qui ont contribué à augmenter la fiabilité des banques égyptiennes sur le plan international.

La reprise de la concurrence a eu de nombreux effets positifs, non seulement à l'échelon de l'introduction de nouveaux services qui ont été rapidement assimilés par les banques publiques, mais aussi sur le plan de l'organisation proprement dite, surtout dans le domaine de l'automation et de la formation du personnel. L'introduction systématique de l'automation dans les lourdes structures des banques publiques est devenue une nécessité pour pouvoir soutenir la concurrence des banques étrangères plus petites et plus aguerries, et le résultat en a été une nette augmentation de la productivité du travail. Quant au personnel, il est certain qu'au début il y a eu un exode massif des banques publiques, mais par la suite la situation s'est rééquilibrée grâce à l'augmentation des salaires et à l'amélioration de l'organisation du travail dans le secteur national.

En synthèse, on peut donc dire que le comportement des banques étrangères a présenté des aspects positifs d'importance non négligeable, mais aussi des éléments négatifs dont il faudrait déceler les causes pour pouvoir les éliminer et rendre plus efficace l'apport des établissements de crédit étrangers au développement du pays.

Il y aurait encore d'autres critiques à envisager: on reproche, par exemple aux banques à capital étranger de réaliser des profits très élevés et de ne les réinvestir qu'en mesure minime en Egypte; il nous semble que ces critiques oublient trois aspects essentiels, c'est à dire que la présence de profits élevés est la conséquence d'une meilleure agilité opérationnelle, que la possibilité d'exporter des profits est, aux termes de la législation actuelle, parfaitement légitime et qu'enfin, leur gestion ne peut être orientée que vers le profit. Ce devrait donc être le rôle des Autorités d'établir des normes qui, sans remettre en question la politique d'ouverture, parviennent à mieux la finaliser aux besoins de développement du pays.

4. Obstacles et perspectives pour un apport plus efficace des banques à capital étranger au développement économique égyptien

En conclusion, il nous semble que le problème fondamental consiste à identifier avec précision quels sont les obstacles qui rendent difficile pour les banques étrangères de contribuer plus efficacement au développement économique du pays, afin de cerner une série d'interventions capables de les éliminer tout en sauvegardant une rentabilité suffisante sans laquelle il serait impensable que l'on puisse continuer à compter sur des établissements et des capitaux étrangers.

Certains obstacles sont de nature législativo-institutionnelle: la loi 43 et son application successive ont favorisé une politique d'ouverture indiscriminée. Devant l'exigence d'attirer des capitaux et des établissements étrangers, on a préféré ne pas poser de conditions qui auraient fait diminuer la confiance des investisseurs. Ceci explique aussi qu'il n'y ait pas de différence, sinon nominalement, entre banques commerciales et banques d'investissement.

Une opinion largement répandue est que dans le futur il sera bon de mettre fin à cette phase d'ouverture indiscriminée et de soumettre les nouvelles autorisations à certaines conditions

rentrant dans le cadre des orientations générales de la planification: on s'efforcera en d'autres mots d'appeler les banques étrangères à contribuer à la réalisation des objectifs pluriennaux de la politique économique égyptienne. Dans ce sens, il sera bon également d'élargir leurs possibilités d'action en éliminant les derniers obstacles aux opérations avec le secteur public.

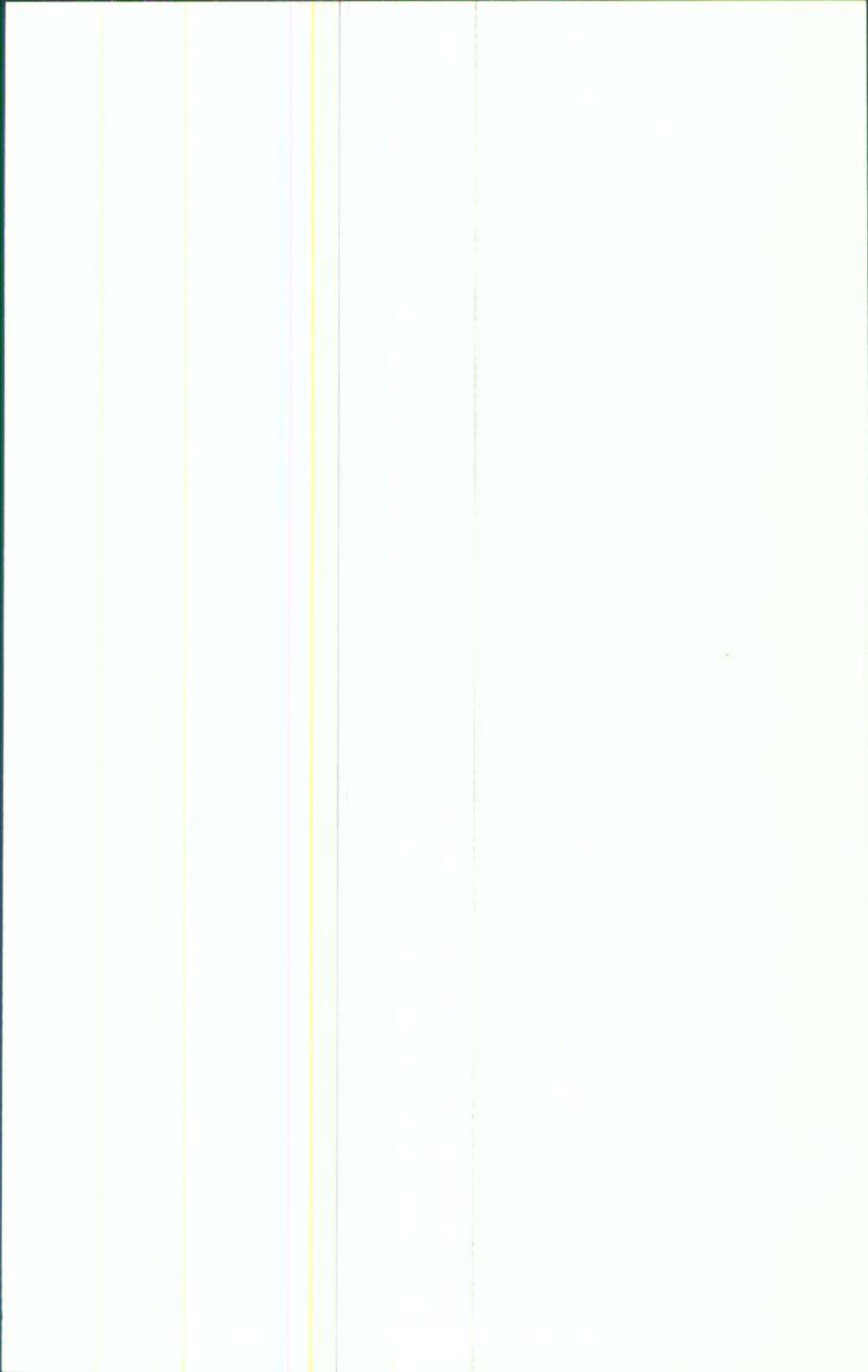
Une deuxième série d'obstacle à éliminer concerne la politique des investissements; comme nous l'avons dit, le modeste apport des banques étrangères à leur financement dépend aussi du manque de projets ayant les caractéristiques voulues. C'est certainement le rôle du banquier d'aller chercher des occasions d'investissement, mais c'est aussi celui des Autorités locales d'en favoriser la naissance et le dépistage, de mettre à la disposition des usagers des services d'information et des projets-type, de réduire les entraves bureaucratiques, procédurales et infra-structurales. Les banques, de leur côté, devront s'efforcer davantage dans cette direction, comme nous l'enseigne déjà l'expérience de quelques unes d'entre elles.

Il y a enfin une troisième série de problèmes à résoudre en ce qui concerne les conditions de rentabilité que l'on doit assurer aux banques étrangères tout en leur demandant une meilleure participation à la réalisation des objectifs de développement du pays. Le noeud fondamental est à notre avis la politique des taux d'intérêt: il est évident que tant que l'écart entre taux nationaux et internationaux restera élevé, il sera très difficile d'empêcher la sortie de ressources du pays, surtout en l'absence de limites efficaces à la gestion des devises. A ce point de vue, une première solution pourrait être celle d'aligner les taux internes aux taux étrangers, en renonçant à les fixer officiellement, mais cette solution « libériste » semble difficile à réaliser dans une réalité fortement dirigée comme le milieu égyptien, où les taux d'intérêt sont contenus dans le but de favoriser les investissements. La seule solution possible semble alors d'introduire un certain minimum obligatoire d'investissement sur place des ressources collectées en s'efforçant de réaliser un équilibre, cer-

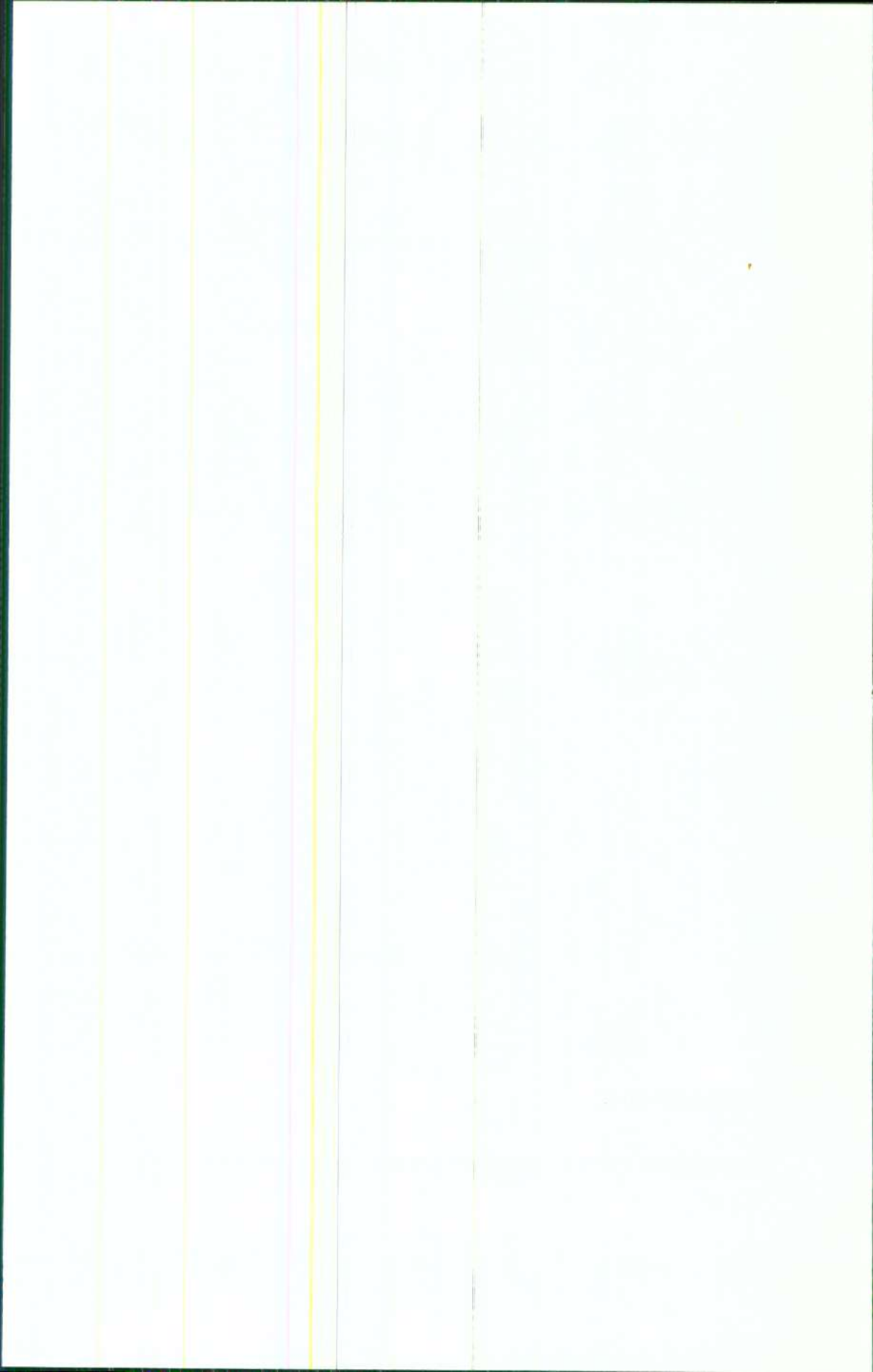
tainement difficile, sans pour autant troubler avec ces mesures le climat de confiance dans l'économie égyptienne qui a été à la base du succès des politiques économiques de ces dernières années. Il faudra de toute façon rendre de plus en plus stables les relations avec les Autorités gouvernementales et avec l'Investment Authority, et ceci pour arriver, avec beaucoup de clarté et de fermeté à la détermination concertée et fiable des objectifs de la programmation et de l'apport que peut fournir le secteur bancaire.

Il n'y a pas de doute que la solution des problèmes et des contradictions qui persistent encore dans l'économie égyptienne passe avant tout à travers un processus de planification capable d'établir des équilibres difficiles entre des exigences parfois contradictoires et en conflit; comme le contrôle de l'inflation et la croissance de l'emploi, la réduction du déficit public et les politiques de développement économique et social, la promotion de l'épargne et la stimulation des investissements, et ainsi de suite. Même la politique d'ouverture dans son ensemble, se trouve devant un problème fondamental: si, en quelle mesure et suivant quelles modalités il est possible de concilier la nécessité de diriger avec plus de décision le processus de développement vers les objectifs programmés et en même temps entretenir à travers le marché libre un climat favorable à l'afflux des capitaux étrangers dont on ne peut certes pas se passer, tout en concentrant tous les efforts sur l'accélération du processus de formation de l'épargne nationale.

Les Autorités égyptiennes sont appelées à accomplir une tâche hérissée de difficultés pour maintenir et consolider les résultats obtenus dans le premier quinquennat de la politique de la porte ouverte et, de plus en plus, on leur demandera d'exercer cette sagesse et cet équilibre que le Président Sadate avait montré dans un contexte qui devient de jour en jour plus complexe et difficile aussi bien à l'intérieur que sur le plan international.



BIBLIOGRAPHIE



- Arab Banking and Finance*, dans *The Banker*, 1980, décembre.
- Banking Liberalisation in Egypt*, dans NBE, *Economic Bulletin*, 1978, n. 4.
- Banking Structures and Sources of Finance in the Middle East*, second edition, The Financial Times Business Publishing Ltd., Londres 1980.
- S. BORTOLANI, *Central Banking in Africa*, Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde, Milan 1975.
- Central Bank of Egypt, Annual Report*, 1976-77-78-79-80.
- Central Bank of Egypt Lending and Re-Discount Rate and Debtor and Creditor Interest Rates*, dans NBE, *Economic Bulletin*, 1975, n. 4.
- Central Bank of Egypt Lending and Re-Discount Rate and Debtor and Creditor Interest Rates*, dans NBE, *Economic Bulletin*, 1977, n. 1.
- Central Bank of Egypt, Report of the Board of Directors for the Year 1974.*
- Development of Egypt's Foreign Trade under Export and Import Systems Valid during the Period 1970-77*, dans NBE, *Economic Bulletin*, 1976, n. 1.
- Development Plans and Domestic Savings*, dans *National Bank of Egypt, Economic Bulletin*, 1975, n. 3.
- Egypt Investment Directory*, Cairo 1979/80.
- Evolution of Exchange Control in Egypt with Special Reference to Law n. 97/1976*, dans NBE, *Economic Bulletin*, 1977, n. 1.
- S. FARRAG, *Opening the Door. The Investment Authority*, dans *Investment Review*, 1980, n. 1.
- The five-years Plan. Egypt's 1980-84 Development Strategy, Economic Management and Growth Objectives*, dans *Egypt Investment Directory*, 1979/80.
- The Follow up of Investment Projects in Egypt as at the End of 1977*, dans *National Bank of Egypt, Economic Bulletin*, 1978, n. 2.
- Foreign and Egyptian Shares of Investment*, dans *Investment Review*, 1980, n. 1.
- B. HANSEN-G.A. MARZOUK, *Development and Economic Policy in the UAR*, North-Holland Publishing Co., Amsterdam 1965.
- Imports under « Own Exchange » Arrangements*, dans NBE, *Economic Bulletin*, 1979, n. 2.
- W.T. IRELAN, *Establishment of a Special Fund to Encourage Large-scale Private Sector Projects*, dans *Investment Review*, 1980, n. 3.

- Is Islamic Banking a Contradiction in Terms?*, dans *Euromoney*, 1979, Avril.
- K.H. KHALIL, *A Lesson from the Egyptian Experience with Foreign Loans*, IDEP, Dakar 1972.
- R. MABRO, *The Egyptian Economy 1952-1972*, Clarendon Press, Oxford 1974.
- R. MABRO - S. RADWAN, *The Industrialisation of Egypt, 1939-1973*, Clarendon Press, Oxford 1976.
- A. MAURI, *Il mercato del credito nei Paesi sottosviluppati*, Giuffrè, Milan 1966.
- C.A. MICHALET, *Stratégies et structures des banques internationales*, O.C.D.E., Centre de Développement, Paris 1981.
- Misr Iran Development Bank, Annual Report*, 1979.
- National Bank of Egypt, 75th Anniversary, 1898-1973*, Cairo 1974.
- W. REINFELD, *Formation of an Investment Information Center within the Investment Authority*, dans *Investment Review*, 1980, n. 2.
- O. SCOTT, *Islamic Banking: is it here to Stay?*, dans *The Banker*, 1979, décembre.
- Stock Exchange Market*, dans *Central Bank of Egypt, Economic Review*, 1978, n. 1.
- T. WOHLERS SCHARF, *Positive Recycling and the Productive Use of Petro-capital in the 1980s*, O.E.C.D. Development Center, Paris 1981.

2. Sources de l'offre de monnaie	43
3. Liquidité totale interne	44
4. Crédit net interne	46
5. Position nette du système bancaire vis à vis de l'étranger	48
6. Structure du système de crédit égyptien	49
7. Banques commerciales du secteur public	52
8. Banques commerciales: Bilan consolidé	56
9. Banques commerciales: Bilan consolidé (en pour cent)	57
10. Dépôts des banques commerciales	58
11. Bons du trésor et autres titres publics dans le portefeuille de la Central Bank of Egypt	61
12. Bourse des valeurs du Caire	62
13. Principaux emplois de l'épargne financière privée	67

DEUXIÈME PARTIE

CHAPITRE PREMIER

1. Investissements réalisés dans le cadre de la loi 43 par secteur d'acti- vité économique	88
2. Evolution des projets approuvés dans le cadre de la loi 43	89
3. Projets approuvés par l'Investment Authority: investissement total et quelques rapports significatifs	89

CHAPITRE DEUX

1. Marché parallèle des changes (1975-1978) et Pool des devises chez les banques autorisées (1979-1980)	107
2. Pool des devises à la Central Bank of Egypt	108
3. Importations effectuées selon le système de l'« Own Exchange »	109

TROISIÈME PARTIE

CHAPITRE PREMIER

1. Position des banques commerciales au 31-12-1956	131
2. Constitution de banques commerciales et d'investissement aux ter- mes de la loi 43 de 1974	133

LISTE DES TABLEAUX

PREMIÈRE PARTIE

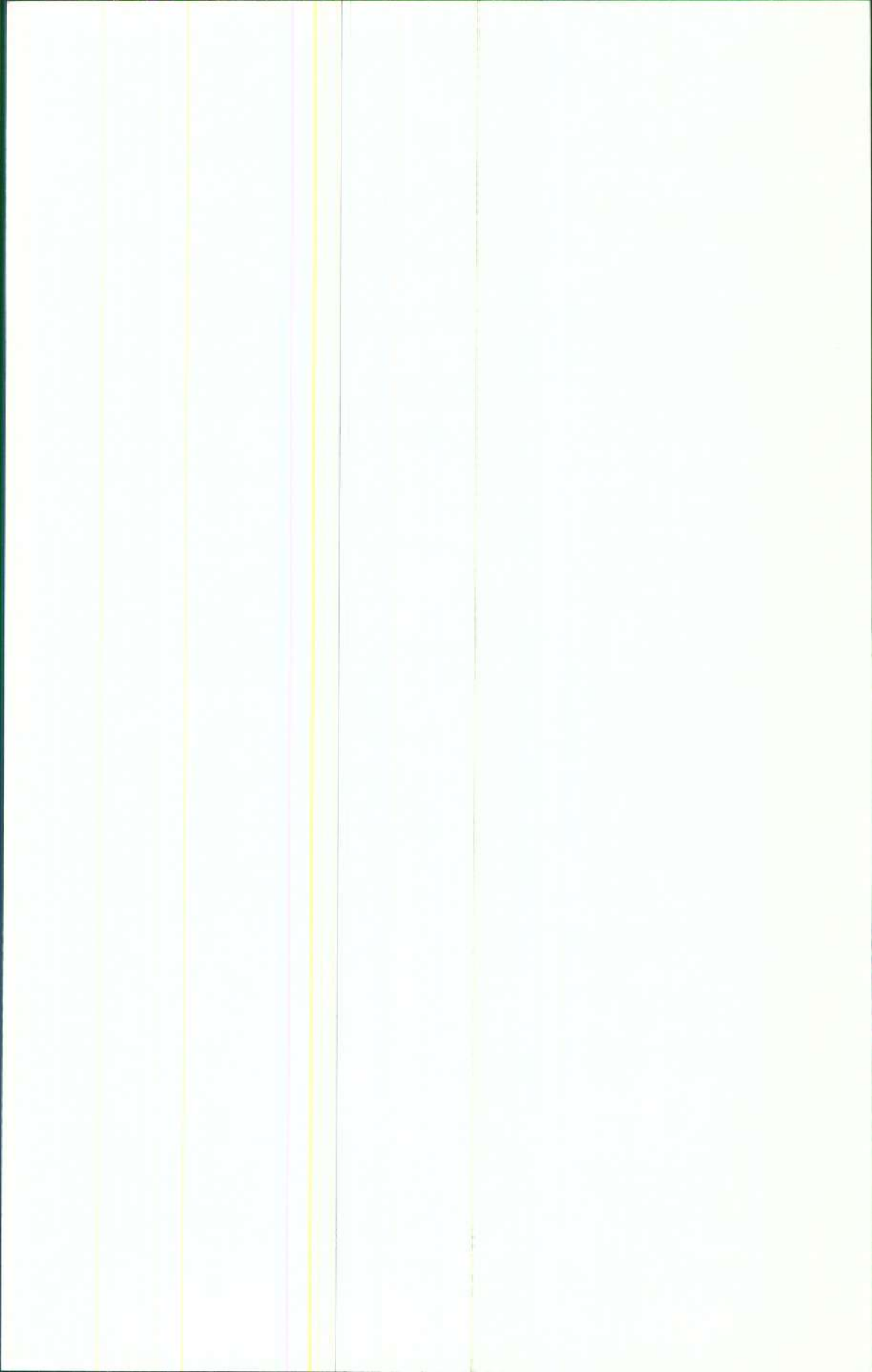
CHAPITRE PREMIER

1. Produit intérieur brut et capital réel net. 1952-1980	13
2. Produit intérieur brut au coût des facteurs	14
3. Indices de la production agricole	17
4. Production pétrolière	20
5. Trafic du Canal de Suez	21
6. Tourisme	22
7. Budget de l'Etat	23
8. Financement du déficit de l'Etat	24
9. Degré d'ouverture commerciale de l'économie égyptienne envers l'étranger 1973/78	25
10. Balance des paiements	26
11. Composition par produits des importations et des exportations .	27
12. Composition géographique des importations et des exportations .	28
13. Nouvelles sources de devises étrangères	29
14. Remises des travailleurs égyptiens à l'étranger	30
15. Dette publique étrangère	32
16. Objectifs du plan quinquennal 1980-84	36
17. Objectifs du plan quinquennal 1980-84: utilisations du revenu national	37
18. Objectifs du plan quinquennal 1960-84: distribution sectorielle des investissements	37

CHAPITRE DEUX

1. Offre de monnaie, liquidité interne, crédit interne et position nette vis à vis de l'étranger	42
--	----

3. Banques commerciales et d'investissement créées dans le cadre de la loi 43 de 1974	135
4. Liste des banques étrangères exerçant en Egypte dans le cadre de la loi 43	136
5. Composition du capital social des banques commerciales constituées sous forme de joint ventures dans le cadre de la loi 43 (banques à capital égyptien exclues) - 1979	138
6. Composition du capital social des banques d'investissement constituées sous forme de joint ventures dans le cadre de la loi 43 - 1979	139
7. Succursales de banques étrangères par pays d'appartenance - 1979	139
8. Arab African International Bank	146
9. Arab International Bank	149
10. Feisal Islamic Bank	154
11. Situation des banques commerciales créées dans le cadre de la loi 43	156
12. Banques commerciales: repartition de certains postes de bilan au 31-12-1979	157
13. Situation des banques d'investissement	158
14. Banques d'investissement: repartition de certains postes de bilan au 31-12-1979	159
15. Composition des bilans des banques commerciales et d'investissement: comparaisons	159
16. Création de bureaux de représentation de banques étrangères 1974-1980	166
17. Bureaux de représentation de banques étrangères (approuvés par la Central Bank of Egypt)	167



LISTE DES FIGURES

1. Projets approuvés au 31-12-1979: repartition du capital propre par nationalité	90
2. Structure organisationnelle de l'Investment Authority	95

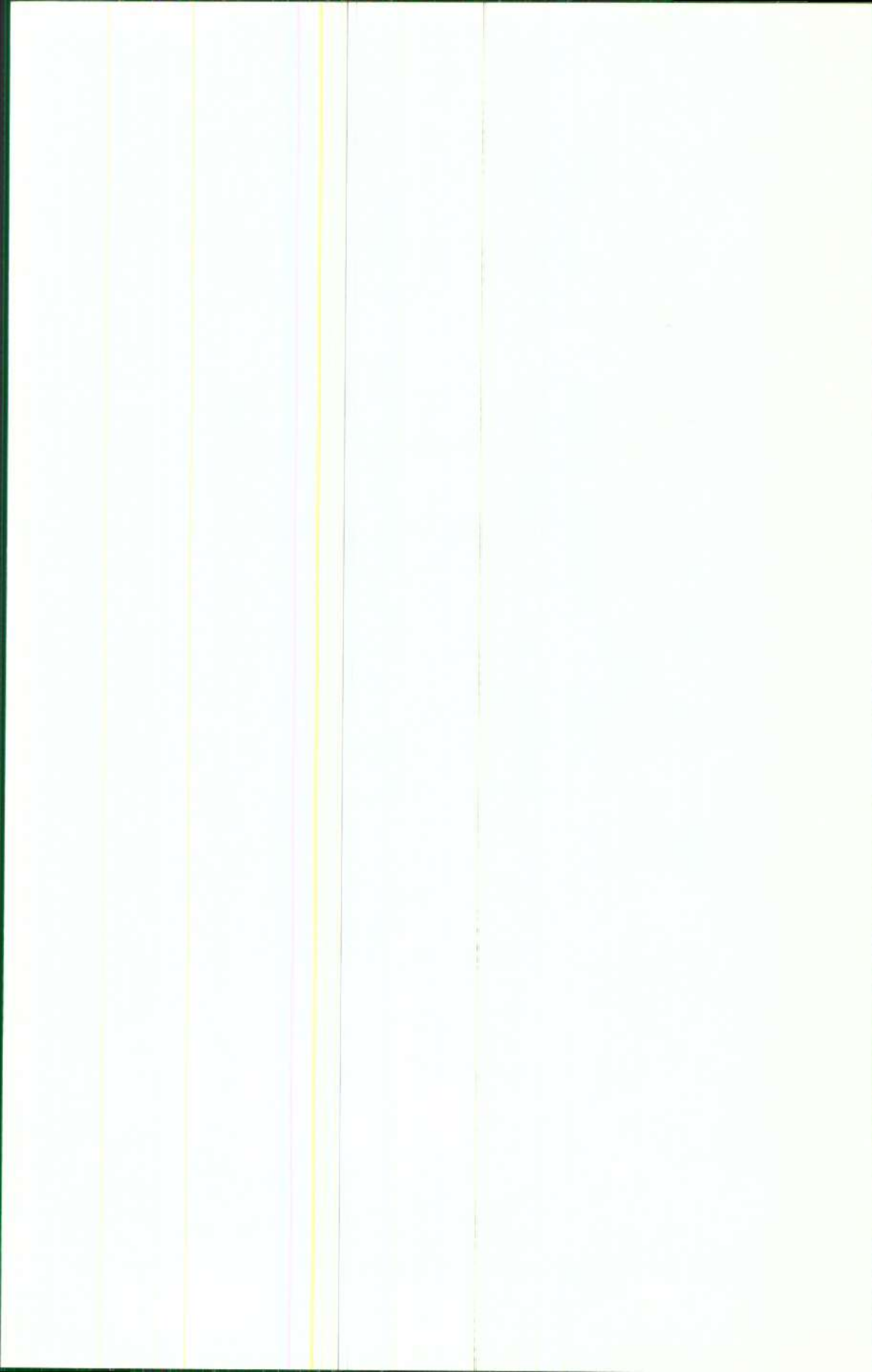


TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	1
------------------------	---

PREMIÈRE PARTIE

L'EVOLUTION DE L'ECONOMIE EGYPTIENNE DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE DE LA PORTE OUVERTE

CHAPITRE I

Les principaux traits de l'économie égyptienne

1. Avant propos: l'Egypte au seuil des années soixante-dix	9
2. L'évolution du revenu national et du processus de formation du capital	13
3. La croissance sectorielle de l'économie égyptienne	16
4. Le budget de l'Etat	22
5. La balance des paiements et la dette étrangère	24
6. La planification	32
7. Conclusions	38

CHAPITRE II

L'évolution des agrégats monétaires et de crédit

1. Offre de monnaie et liquidité interne	41
2. La structure du système bancaire et de crédit	47
3. Le secteur des banques commerciales: caractéristiques fonctionnelles	55
4. Le marché mobilier et la bourse	60
5. La formation et la mobilisation de l'épargne	63
6. Conclusions	69

DEUXIÈME PARTIE

LA POLITIQUE DE LA PORTE OUVERTE: LES PRINCIPALES
MODIFICATIONS LEGISLATIVES, INSTITUTIONNELLES ET O-
PERATIONNELLES

CHAPITRE PREMIER

La loi sur les investissements étrangers

1. L'évolution de la législation sur les investissements étrangers . . . 75
2. La réglementation en vigueur: les lois n. 43 et 32: repercussions
sur la gestion des banques étrangères 78
3. Problèmes et perspectives des investissements étrangers en Egypte 88

CHAPITRE DEUX

L'évolution du contrôle des changes et de la législation sur les devises

1. Les orientations avant l'« open door policy » 97
2. La phase après 1974 100
3. Evolution des opérations en devises étrangères 106

CHAPITRE TROIS

La législation bancaire et la politique monétaire et du crédit

1. L'évolution de la législation bancaire jusqu'en 1975 111
2. La loi n. 120 de 1975 et son exécution 114
3. La politique monétaire et du crédit 116

TROISIÈME PARTIE

LA STRUCTURE ET LE FONCTIONNEMENT DES BANQUES A
CAPITAL ETRANGER

CHAPITRE PREMIER

*Evolution historique et caractères structuraux et fonctionnels des ban-
ques étrangères*

1. L'évolution historique des origines à 1961 127
2. La seconde phase: de 1974 à nos jours 132

3. Généralités sur les banques à capital étranger: forme juridique et spécialisation	133
4. La nationalité du capital	135
5. L'organisation territoriale et la politique du personnel	140
6. Les banques « off-shore »	141
7. Les banques à caractère religieux: la Feisal Islamic Bank	150
8. Le secteur des banques créées dans le cadre de la loi 43: caractères fonctionnels	155
9. Les bureaux de représentation des banques étrangères	165

CHAPITRE DEUX

Résultats de l'enquête sur échantillons

1. Description de l'échantillon	171
2. L'institution des banques étrangères: motivations, modalités et choix de la forme juridique	174
3. Les caractères fonctionnels	180
4. La place des banques étrangères dans le système bancaire égyptien	190
5. Les rapports organisationnels et financiers avec la maison mère	192
6. La politique du personnel et le management	195

CONCLUSIONS	198
-----------------------	-----

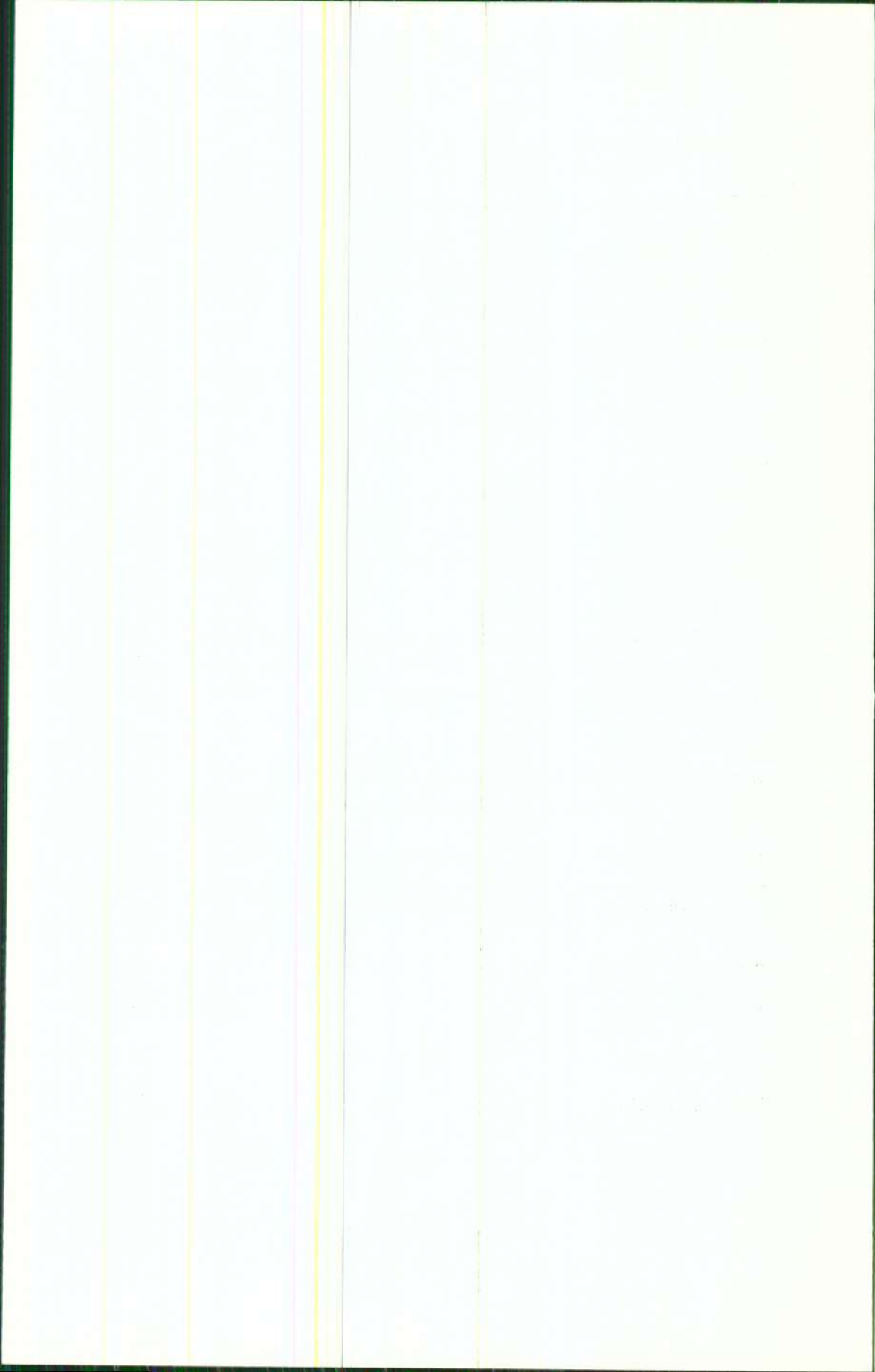
1. Objectifs et résultats de la politique de la porte ouverte	199
2. Objectifs et résultats de la politique d'ouverture dans le domaine du crédit	200
3. Les critiques dont ont été objet les banques à capital étranger	201
4. Obstacles et perspectives pour un apport plus efficace des banques à capital étranger au développement économique égyptien	207

<i>Bibliographie</i>	211
--------------------------------	-----

<i>Liste des tableaux</i>	215
-------------------------------------	-----

<i>Liste des figures</i>	219
------------------------------------	-----

<i>Table des matières</i>	221
-------------------------------------	-----



Sommaire

L'expansion de l'activité bancaire internationale représente l'un des phénomènes les plus intéressants de l'histoire économique de ces dernières décennies. Au sein de cette problématique, le Centre de Développement de l'OCDE a organisé une recherche concernant les stratégies d'internationalisation bancaire dans les pays en voie de développement, à laquelle l'Auteur a participé pour le compte de la Fondation Finafrica. L'étude est consacrée au cas égyptien: l'Egypte est un pays très significatif car les stratégies de développement adoptées à partir de 1973 prévoient la plus grande ouverture aux capitaux et aux établissements de crédit étrangers.

L'étude analyse d'abord les principaux traits de l'économie égyptienne, l'évolution des agrégats monétaires et de crédit, le cadre législatif et institutionnel d'après la politique de la porte ouverte. Ensuite, on passe à l'examen de la structure et du fonctionnement des banques à capital étranger, soit en général soit à travers une enquête sur échantillons. L'Auteur identifie des stratégies très différenciées: il y a des banques qui opèrent sur le marché international et il y en a d'autres qui se consacrent au marché intérieur en accompagnant tout simplement leur clientèle nationale ou bien dans une optique de « délocalisation ». Il est difficile de faire un bilan de l'expérience des banques étrangères car il manque encore une perspective historique suffisante. Ce que les Autorités égyptiennes souhaitaient était d'un côté la création d'un réseau d'infrastructures financières capables d'attirer des capitaux de l'étranger et de l'autre l'augmentation de l'efficacité du système bancaire national engendrée par la concurrence.

Ces deux buts ont été atteints d'une façon limitée, même si les critiques qu'on adresse aux banques étrangères sont souvent exagérées. On ne doit pas oublier qu'une contribution plus poussée de ces banques au développement du pays passe à travers l'élimination d'une série d'obstacles de nature politico-institutionnelle, concernant la politique des investissements et surtout la politique monétaire.

