



12^{ème} FORUM DES CAISSES D'ÉPARGNE POSTALES

3-4 novembre 2009, Bruxelles

Crise financière mondiale, développements du marché et évolution des caisses d'épargne (banques) postales

Résumé des travaux

L'édition 2009 du Forum des Caisses d'Épargne Postales a rassemblé plus de 40 participants représentant des caisses d'épargne (banques) postales au Botswana, Cameroun, Comores, Côte d'Ivoire, République tchèque, Gabon, Kenya, Corée, Maroc, Roumanie, Sri Lanka, Tanzanie et Vietnam, ainsi que d'autres organisations telles que UK Coalition for a Post Bank, Capgemini Global Financial Services, Postfinance International Development Netherlands, Eurogiro, FIDA (Fonds International de Développement Agricole), INAFI (Réseau International des Institutions de Financement Alternatif), IBM, Mastercard Europe, PA Consulting Group GmbH et YellowPepper, etc. en vue d'analyser les actuels défis et opportunités dans un environnement économique en constante mutation.

Malgré que la récente crise financière ait culminé dans une crise de confiance généralisée à l'égard des institutions bancaires, le thème du forum intitulé "*Crise financière mondiale, les développements du marché et l'évolution des caisses d'épargne (banques) postales*" a souligné que les caisses d'épargne (banques) postales étaient des alternatives viables pour préserver la confiance du public.

Le forum, présidé par M. Amine Benjelloun Touimi, Directeur Général de Poste Maroc, a corroboré le rôle croissant des caisses d'épargne (banques) postales dans les marchés bancaires de détail domestiques et a identifié les défis auxquels elles doivent se confronter compte tenu de leur statut institutionnel changeant et leur exposition croissante aux risques du marché et à la concurrence.

1. L'impact de la crise financière et les développements du marché

- Les institutions financières postales bénéficient d'un nouvel élan dans le contexte actuel de crise financière et d'un positionnement solide leur permettant de poursuivre leur développement au sein du marché. L'importance de l'actuel modèle bancaire postal axé sur un renforcement de l'inclusion financière et un approfondissement de l'offre de services bancaires de détail a été illustré par UK Coalition for a Post Bank et le lancement de Al Barid Bank au Maroc.
- Malgré la crise, le marché bancaire de détail se développe et certains aspects comme la technologie bancaire et les besoins des clients, etc. constituent des éléments différenciateurs par rapport à la concurrence. Par conséquent, au-delà de la gestion de l'actuelle crise financière, les banques devraient se pencher sur leur avenir.

2. Régulation et supervision des caisses d'épargne (banques) postales





- Le cadre réglementaire et de supervision applicable aux institutions postales d'épargne membres du WSBI varie selon le statut institutionnel des membres et leur relation avec les Postes nationales. La tendance consiste tout de même à opérer de façon autonome, et dans la plupart des cas les banques centrales jouent un rôle important dans la supervision de leurs activités.
- La séparation entre les réseaux postaux et les services financiers est complexe et suscite le débat politique. Cette séparation implique dans la plupart des cas une importante série de changements au sein des postes ou du secteur postal. La concurrence au sein des réseaux postaux n'étant pas toujours la bienvenue, les banques centrales et les banques établies expriment souvent des réticences.
- La conclusion de partenariats solides et réels avec des organisations postales nationales, sur base du soutien mutuel, renforcerait le développement de services financiers efficaces et compétitifs. Il serait intéressant de développer des synergies afin d'offrir aux clients une gamme complète de services de qualité, diversifiés et abordables, tout en contribuant au renforcement de l'accès aux services financiers.
- Dans l'optique d'un renforcement de l'inclusion financière, le futur du réseau bancaire postal devrait s'envisager sous l'angle plus large du modèle des agents bancaires. Il demeure cependant des questionnements quant au développement d'une nouvelle structure de partenariats entre les agents, la poste et les banques. Les opérateurs postaux souhaitent se diversifier et conclure des partenariats et leurs larges réseaux reste l'atout majeur.

3. Opportunités et défis inhérents à l'extension des activités des caisses d'épargne (banques) postales

- La connaissance des besoins des clients est essentielle à l'introduction d'une culture commerciale au niveau des opérations bancaires. Le développement d'une culture commerciale concurrentielle requiert une double approche fondée sur l'évaluation des risques et sur la définition des prix par les concurrents.
- L'offre de services de prêts via le secteur des caisses d'épargne (banques) postales comporte un certain nombre de défis parmi lesquels : répondre aux exigences d'adéquation de capital, le degré de concurrence élevé et toujours en hausse, le développement des capacités des structures de prêts, la manque d'information des clients qui sollicitent un prêt, la compréhension du profil de risque des banques et le débauchage du personnel qualifié par des concurrents.
- Les transferts d'argent par les migrants font partie du système financier inclusif et peuvent engendrer des investissements et soutenir le développement économique dans les pays des travailleurs migrants. Les banques postales jouent un rôle essentiel dans la chaîne de distribution des transferts d'argent et leur potentiel devrait être exploité davantage pour développer des solutions de transfert d'argent rapides, transparentes, sécurisées, simples, accessibles et rapides. Le développement d'un système de transferts d'argent efficace et bon marché requiert:
 - Un accroissement de la concurrence
 - Un renforcement des acteurs du marché
 - Le développement de réglementations adaptées et efficaces



- L'adoption de nouvelles technologies
 - L'augmentation des points d'accès aux transferts d'argent
 - Le développement de l'accès des services financiers dans les zones rurales
- Dans les pays ayant adopté un régime de changes flexibles, les institutions financières qui traitent un nombre limité de transactions et qui n'ont pas la capacité ou l'agrément pour faire des opérations sur les marchés des changes (là où ils existent) pourraient recourir aux contrats à terme pour se protéger contre les risques de change.

4. Le recours à la technologie et à l'innovation en vue de renforcer la concurrence des caisses d'épargne (banques) postales

- Les services bancaires via téléphonie mobile, via SMS, via Internet, le développement de DAB multifonctionnels et en libre service et des technologies biométriques figurent parmi les technologies les plus prometteuses. La sécurité reste l'obstacle majeur et le développement de normes communes est essentiel en vue d'éviter la perte de confiance en ces technologies avancées.
- Concernant l'approche multicanaux, l'un des défis majeurs consiste à synchroniser l'information collectée à travers les divers canaux et à garantir la qualité des services fournis par les agents. L'un des risques potentiels lié au recours aux agents bancaires est la perte de confiance de la clientèle (risque de réputation). La formation adéquate des agents et du personnel et le développement d'un système de contrôle efficace pourraient limiter ce risque.
- Le recours aux agences, aux bureaux de poste, aux agents, aux guichets en libre service, aux appareils portatifs et aux services bancaires via téléphonie mobile, etc. contribuerait à réduire de façon significative les coûts des prestations de service auprès des clients vivant en zone rurale.

5. Conclusion

Dans l'actuel contexte, les caisses d'épargne (banques) postales ont démontré qu'elles étaient des canaux essentiels pour préserver la confiance du public. Cette reconnaissance permet de consolider l'importance des marchés bancaires de détail pluralistes.

Dans le cadre du processus de transformation des services financiers postaux en entités légales séparées, il demeure essentiel et nécessaire de développer des liens clairs entre les postes et les secteurs financiers postaux à travers le recours aux agents en tant que canaux de distribution et de définir des lignes directrices politiques en vue de clarifier le rôle et les responsabilités des divers acteurs impliqués.

La transformation intégrale de certaines institutions postales en banques de détail renforce l'importance et le rôle du secteur postal au sein du marché bancaire de détail. Le développement d'une culture commerciale à travers l'introduction d'innovations technologiques bancaires et la distribution multicanaux va permettre de renforcer le positionnement des caisses d'épargne (banques) postales au sein du marché.