

Ken Ofori Atta

Un financier apôtre du régional

24 juin 2008, Accra (Ghana). Propos recueillis par Matilda Asante et Anne Perrin.

Traduit de l'anglais par Horizons sous la supervision du CSAO.



Présentation

Ken Ofori Atta est co-fondateur et directeur exécutif de Databank Financial Services, une société spécialisée dans les services bancaires d'investissement implantée au Ghana. Scolarisé au Ghana du primaire au secondaire, il est ensuite parti étudier aux États-Unis, où il a obtenu une licence d'économie à l'université Columbia, avant de décrocher un MBA à la Yale School of Management. C'est alors qu'il a commencé à travailler à Wall Street pour Morgan Stanley et Solomon Brothers, au département financier. Il a passé dix ans aux États-Unis (de 1980 à 1990) pour ensuite revenir au Ghana avec plusieurs de ses amis afin de créer la société Databank Financial Services. Celle-ci compte aujourd'hui 100 salariés et est active au Ghana, en Gambie et au Liberia. Au cours des 17 dernières années, Ken Ofori Atta déclare être « resté dans la région afin de prêcher l'idée selon laquelle l'investissement et l'épargne peuvent contribuer au développement de [son] économie ».

Pourquoi avoir décidé de rentrer au Ghana après avoir travaillé à Wall Street ?

Mon retour n'était pas planifié. Cela s'est fait tout naturellement. J'étais à New York depuis 1980. Je suis venu la première fois, en avril 1990, au Ghana où je me suis senti à l'aise. Au départ, ce n'était qu'une simple visite, et je n'avais pas de *business plan*. Puis je me suis demandé pourquoi j'étais revenu. Alors, avec d'autres, nous nous sommes finalement jetés à l'eau et si ça n'avait pas marché, nous aurions eu d'autres options... Agir ainsi était une bonne chose, je suis content qu'on l'ait fait. Nous avons commencé avec un emprunt à court terme de 25 millions de dollars auprès de la Cal Bank et de la SDC et c'est de là que tout a démarré.

Quelle est la valeur actuelle de votre entreprise ?

Franchement, je l'ignore. Nous comptons l'introduire en bourse en 2010. Nous ne pensons pas que sa valeur soit inférieure à 100 millions de dollars, pour l'entreprise principale, Databank, qu'il faut distinguer de nos investissements dans Enterprise Insurance et dans Trust Bank en Gambie, ainsi que dans la Banque internationale du Liberia.

Comment y êtes-vous parvenus ? Avez-vous reçu de l'aide d'institutions régionales pour pouvoir travailler dans trois pays ?

Nous avons débuté avec peu d'argent mais beaucoup d'enthousiasme dans un domaine qui ne constituait même pas un secteur à proprement parler car la bourse ne faisait que démarrer.

Nous avons progressivement développé une certaine notoriété en publiant des articles sur le marché boursier, en organisant des séminaires et en assurant des formations. En 1994 (*autrement dit, lorsque nous avons ouvert la branche courtage de l'entreprise*), nous sommes tout de suite devenus les plus gros courtiers du fait de nos relations avec Wall Street et la City de Londres. Puis, en 1996, nous avons lancé l'activité de gestion d'actifs, pour laquelle nous étions également des pionniers. Il était intéressant de travailler sur le marché gambien car nous avons constitué un Réseau d'entreprises d'Afrique de l'Ouest (REAO) qui était également soutenu par le Club du Sahel. Ce Réseau a permis l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs, et j'étais l'un des fondateurs. C'est par l'intermédiaire du Réseau que nous avons rencontré des partenaires ; l'un d'entre eux m'a alors appelé pour me dire : « Trust Bank, en Gambie, est en cours de privatisation. Êtes-vous intéressé ? » C'est ainsi que l'on a implanté Databank en Gambie.

La CEDEAO vous a-t-elle aidés ?

Le fait que nous soyons membres de la CEDEAO est important car les problèmes de déplacements sont minimisés. Et connaître des gens dans les différents pays a été très utile. Nous nous sommes rendu compte qu'il existait une nouvelle catégorie d'acteurs en Afrique de l'Ouest, avec un parcours similaire du fait de leur expérience dans les pays de l'OCDE, qui se lançaient dans la création de véritables plates-formes d'entreprises. Certes, les défis structurels restent nombreux. Les transferts financiers, le passage aux frontières posent toujours problème. La CEDEAO, créée en 1975, est restée une entité politique, même s'il semble que la nouvelle Commission de la CEDEAO s'intéresse désormais davantage aux affaires économiques qu'auparavant.

La coexistence de devises différentes dans la région constitue-t-elle un avantage ou un inconvénient ?

Pour moi, c'est un inconvénient. Ça n'a pas vraiment de sens parce qu'il s'agit d'une région où vivent les mêmes individus à l'intérieur de frontières artificielles et à qui différentes langues ont été imposées. Les échanges commerciaux intra-régionaux représentent environ 15 %. C'est dommage parce qu'avec 280 millions d'habitants, la CEDEAO est un espace d'opportunités grâce auquel nous devrions pouvoir développer nos économies. Or cela n'est pas le cas. Je pense que la question de la mise en place d'une monnaie unique doit être résolue. Elle a souvent été reportée. Il est important que les différents chefs d'État s'engagent dans cette voie pour de bon.

Lors des récentes négociations internationales autour de l'APE (accord de partenariat économique avec l'UE), la région n'a pas négocié en bloc. Pensez-vous que cela aurait pu être évité ?

Je pense qu'une CEDEAO plus forte aurait pu faire la différence. Dans certains domaines, il est possible pour les États de « céder leur souveraineté » à une structure multilatérale qui s'occupe de mieux négocier pour leur compte. Il existe également des différences importantes entre les pays, dans leurs intérêts et donc dans les gains qu'ils espéraient obtenir de ces négociations. Mais tout cela dépend du leadership. Et c'est pourquoi nous nous sommes

retrouvés dans cette situation. A l'avenir, je pense que si nous nous consolidons en tant que région, nous devrions pouvoir faire mieux.

Avez-vous des idées sur la façon dont la CEDEAO pourrait devenir plus forte ?

Il ne fait pas de doute qu'une forme de leadership politique puissant est nécessaire, avec un engagement en faveur d'une vision régionale. Il faut ensuite que l'on crée des multinationales ouest-africaines. Les gouvernements pourraient être incités à s'en retirer progressivement, en fonction des besoins du secteur privé. Tant que ce type de partage des pouvoirs n'existera pas, les problèmes persisteront. L'existence de subventions agricoles se montant à un milliard de dollars par jour en Europe est en partie due à la présence d'un groupe de pression puissant issu du secteur agricole.

Estimez-vous que les pays devraient abandonner leur souveraineté pour permettre à la région de se doter de politiques régionales dans des domaines tels que la santé, l'éducation, l'agriculture, etc. ?

Je pense qu'au fond nous avons tous le rêve de bâtir les États-Unis d'Afrique, rêve que notre premier leader (Dr. Kwame Nkrumah) nous avait fait partager. Je ne suis par conséquent pas fondamentalement contre une structure politique régionale. Mais, il convient de considérer la réalité de notre économie. Vous savez, le passage vers une économie plus moderne est un chemin long et parfois difficile. Il est tout à fait envisageable de penser et définir une politique économique et financière commune au niveau régional, qui accorderait par exemple des subventions agricoles à un pays ou à un autre. Le transport aérien, les systèmes de transports routiers, les échanges en matière d'énergie sont clairement des domaines dans lesquels une action régionale est possible.

En tant que responsable financier, êtes-vous souvent consulté par les autorités politiques de la région ?

La question du partenariat entre secteur privé et public est un vrai défi pour la région. Notre système est tellement dominé par les acteurs politiques que le secteur privé n'a jamais été sur un pied d'égalité. Cela tient en partie au fait que nos entreprises ne sont pas suffisamment développées pour pouvoir faire face à l'élite, mais aussi parce que nous n'avons pas assumé nos responsabilités et le rôle que nous jouons dans le développement économique. Au cours de la dernière décennie, on a commencé à entrevoir une évolution au niveau de la confiance du secteur privé ; par ailleurs, les responsables politiques commencent à reconnaître que le secteur privé peut apporter une contribution intéressante. Cela se voit dans les entreprises, les médias, etc. L'espace s'élargit assurément, mais il faut poursuivre nos efforts.

*Que pensez-vous des problèmes de pénurie d'énergie ?
Pourraient-ils être résolus à un niveau régional ?*

Je pense que c'est plus qu'une question de gestion des ressources. Ce que je veux dire par là, c'est qu'il est indéniable que le Nigeria a assez de pétrole pour alimenter toute la région. Il est également certain qu'avec nos ressources hydrauliques, nous pouvons produire de l'énergie hydroélectrique. Historiquement, le Ghana a alimenté en électricité le Togo, le Bénin et la Côte d'Ivoire avant le début de notre crise énergétique. Je pense que la solution pourrait bien résider dans l'établissement de partenariats public-privé. Nous avons l'exemple du gazoduc ouest-africain auquel 4 pays participent. Nous avons eu des problèmes de mise en œuvre mais, au moins, nous avons pu voir que les possibilités étaient là. Le défi est désormais de les mettre en œuvre avec bien plus d'efficacité.

On a trouvé beaucoup de pétrole sur la côte. Mais les investissements sont essentiellement étrangers. Comment veiller à ce que ne se reproduisent pas les problèmes que rencontrent déjà les pays d'Afrique de l'Ouest avec des ressources telles que l'or et d'autres minerais ?

Le paysage international de l'investissement étranger a quelque peu changé. Il va sans dire que les Vénézuéliens et les Russes ont mis en œuvre différentes formules qui leur procurent un certain avantage. Le nouveau modèle consiste, une fois les investissements initiaux payés, à conclure un autre accord de partage des bénéfices : 50/50 ou 70/30. Il faudrait donc qu'un personnel bien mieux qualifié se charge de négocier ces accords d'une manière différente de celle qui a été employée lors de la négociation des accords sur l'exploitation des mines d'or.

On parle beaucoup de l'influence croissante de la Chine en Afrique. Quel est son impact sur le développement de la région ?

Je pense que l'on peut déjà dire que l'influence chinoise a donné davantage de choix aux différents pays et nous a forcé à revenir sur nos relations et sur les anciennes méthodes de négociation, non seulement dans le secteur privé, mais également au niveau multilatéral et bilatéral. En effet, si je veux signer un accord avec la Banque mondiale pour un milliard de dollars et que je doive attendre six à sept ans avant de l'obtenir, je sais qu'il est maintenant possible que les Chinois me donnent cette somme beaucoup plus rapidement. Je pense que la Banque mondiale va devoir commencer à s'intéresser à cette méthode de négociation. À mon avis, le monde occidental devrait réellement examiner les relations qu'il entretient avec nous... Plusieurs éléments indiquent qu'il est fort possible que les Chinois prennent le relais. Mais la question qu'il convient de se poser est la suivante : le monde occidental a dominé pendant 50 ans, et quelle a réellement été la différence ?

Mais les pays d'Afrique de l'Ouest ne risquent-ils pas de voir l'histoire se répéter, en ce sens que c'est d'abord le monde occidental qui les a exploités, et que maintenant c'est peut-être la Chine ?

OK donc, si vous voulez, le monde occidental reconnaît nous avoir exploités et maintenant c'est un autre pays qui agit de la même manière. Dans ce cas, c'est ce point qui devrait être mis en avant. Mais après 50 ans d'expérience avec l'Occident, si une nouvelle personne vient s'asseoir à notre table, il nous faut être un peu plus sophistiqués que par le passé, comprendre les besoins voraces de la Chine en matières premières puis nous positionner de telle sorte que nous puissions bien mieux négocier.

Pensez-vous que les jeunes Ghanéens peuvent être bien formés ici ou doivent-ils se rendre à l'étranger ? À votre avis, comment la région peut-elle mettre un terme au flux migratoire ?

Je pense que la première responsabilité de notre société consiste à instaurer un environnement où les gens se sentent en sécurité. L'état de droit et la croissance économique doivent être les maîtres mots. Ainsi, tout le monde pourra avancer. Ceux qui ne reviennent pas au pays manquent-ils de civisme ? Absolument pas ! Ils affichent des compétences recherchées à l'échelle mondiale et c'est à eux de décider où ils veulent aller. Notre défi en tant que pays est de le rendre plus attractif et de jouer également la carte du patriotisme. Mais je pense que c'est notre défi. Nous sommes partis après le lycée. Nous avons ensuite travaillé et sommes restés 10, 20 ans, etc. Nous commençons à rencontrer au Ghana des gens qui sont allés aux États-Unis pour étudier et qui ont envie de revenir au pays ! Peut-être que nous gérons mieux notre économie, que les gens se sentent plus en sécurité, peut-être est-ce aussi dû à la croissance. Je pense que c'est là l'approche la plus durable.

Pensez-vous qu'il s'agisse d'une tendance pour le long terme ?

En ce qui concerne le Ghana, tout à fait ! Je ne pense pas que nous repartions un jour. Nous avons maintenant un secteur privé en pleine croissance, une démocratie plus sophistiquée, des médias, une société civile, les facteurs d'équilibre commencent à se mettre en place, ce qui est une bonne chose. Et j'imagine que cette tendance sera régionale, ce qui consolidera la sous-région.

L'importance des jeunes parmi la population constitue-t-elle un avantage ou un inconvénient ?

Elle nous montre clairement ce qui nous attend, ainsi que les responsabilités que doit assumer l'État si l'on veut avoir un avenir sûr et non pas l'anarchie – c'est une évidence si l'on veut prendre des décisions. Cela permet d'éduquer la population et ainsi de faire passer davantage de gens dans la classe moyenne.

D'une certaine manière, l'enjeu est bien de développer un réel sentiment d'appropriation et de citoyenneté pour construire l'avenir. Cette jeunesse est importante pour notre

développement économique. Tout dépend ensuite des compétences et du sentiment de responsabilité sociale qu'on leur inculque afin d'instaurer une société de valeurs conforme à nos attentes. Par conséquent, si les dirigeants politiques actuels ne s'y intéressent pas, on court droit à la catastrophe.

Que peuvent-ils faire pour en faire un avantage au lieu d'un inconvénient ?

Vous savez, pour moi, l'éducation est primordiale. Elle devrait être universelle ; tout le monde devrait savoir se servir d'un ordinateur ; chacun devrait avoir confiance en ses capacités. C'est bon pour le sentiment d'appartenance à une nation ; l'éducation protège la société et permet aux citoyens de réaliser leurs aspirations dans leur diversité. Je pense donc qu'il est fondamental de moderniser nos écoles et de former les enseignants. Nous faisons partie d'une société où nos pères et grands-pères ont dû quitter leur village pour aller au « meilleur lycée », puis sont devenus ensuite nos dirigeants, d'où l'existence de certaines familles qui se considèrent comme « l'élite ». La plupart d'entre nous sommes capables de progresser si nous bénéficions d'une éducation appropriée. C'est un aspect si important de la société : cette capacité, grâce à l'éducation, à se réaliser. C'est pourquoi j'affirme que l'éducation est aussi fondamentale pour chacun d'entre nous.