République du Sénégal
Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE

ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE DE DAKAR
7, AV FAIDHERBE – BP : 21354 – DAKAR

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE POUR L'OBTENTION

DU DIPLOME DE MASTER II

OPTION : FINANCE

GESTION DU RISQUE DE CREDIT DANS LES BANQUES AU SENEGAL

Présenté par :

Diariétou Dia

Directeur de mémoire :

Mr. Dior Salla Dieng
Directeur des études de
Sup Déco Dakar

Promotion 2008-2009

Dédicaces

A ma Mère

A mon veillant et généreux papa

A mon frère et à ma sœur qui ne cessent de me témoigner à chaque instant de toute leur affection et de ses conseils.

A toute ma famille, à tous mes amis et à tous ceux qui me sont chers

Je leur dédie ce mémoire.

Du fond du cœur, je remercie Mr Dior Salla Dieng, Mr Alpha Diop et Nazaire Coly respectivement du Groupe Sup Déco Dakar, de la BCEAO Agence Principale de Dakar et de la BHS pour l'appuie qu'ils m'ont offert pour la réalisation de ce document.

Puisse DIEU LE TOUT PUISSANT nous guider dans le droit chemin et nous combler de ses bienfaits ICI BAS et DANS L'AU DELA. Amen.

Listes des Sigles et Abréviations :

BCEAO : Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

UEMOA : Union Economique Monétaire Ouest Africaine

RES : Ratio de Solvabilité Européenne

UMOA: Union Monétaire Ouest Africaine

WARA: West Africa Rating Agency

INTRODUCTION

Au lendemain de la révolution industrielle du XIX ème siècle, le monde a connu l'expansion d'entreprises nouvelles. Cette progression s'est vite faite grace à l'apparition au XVII ème siècle de l'assurance maritime et l'incendie en Angleterre.

L'environnement bancaire est devenu très instable et très vulnérable face aux différentes fluctuations de la sphère monétaire, face à ces différentes perturbations les banques sont de plus en plus menacées par une diversité de risques nuisant à son activité et à sa position sur le marché financier. La modélisation des échanges, les émergences de nouvelles zones économiques à forte croissance, la course à la taille des multinationales réclament des banques des prises de risques dont la nature, la taille et la complexité différent profondément des pratiques classiques du métier de banquier.

Au Sénégal, on assiste depuis quelques années à une forte évolution du système bancaire avec la venue de nouvelles banques et institutions financières qui placent le Sénégal au 2ème rang avec 167 agences et bureaux, derrière le Mali. Avec de telles statistiques comment expliquer la faiblesse du taux de bancarisation dans la zone UEMOA et particulièrement au Sénégal. Le développement d'une Nation passe inexorablement par le développement du secteur privé, car les états sont de plus en plus confortés dans un rôle de moralisateur et de contrôle mais pas de création d'entreprises et d'emplois car nous sommes dans un monde qui est dominé par le libéralisme. De ce fait, il apparaît que l'accès au service financier demeure le moyen le plus sûr et le plus adéquat pour garantir et pérenniser les sociétés, le coût de l'investissement étant très lourd et difficile à supporter, il faut nécessairement l'appui des banques et institutions financières qui disposent de fonds destinés à soutenir les entreprises par des crédits.

Ainsi, la gestion des risques dans les banques a fortement augmenté au cours des dernières années notamment au Sénégal. La gestion des risques couvre tous les points susceptibles de poser problème dans une entreprise. Il s'agit, pour ceux qui font de la gestion des risques leur métier, de savoir si un débiteur peut être dans l'incapacité de rembourser l'argent emprunté ou si un marché risque de s'effondrer. La gestion des risques est définie selon l'International Financial Risk Instute Comme

« L’application de l’analyse financière et de divers instruments financiers au contrôle et à la réduction des types de risques sélectionnés ».

La gestion du risque est un impératif pour les banques qui leur permettent de sécuriser leurs dépôts et de ne pas mettre en péril leur existence. Le rôle de la banque est de collecter le surplus de trésorerie des ménages qu’elle met à la disposition des entreprises sous forme de prêts moyens des intérêts et commissions (variable entre les dépôts et les prêts).

La banque se trouve confronter à plusieurs types de risques tels que : le risque opérationnel, de change, de taux, de liquidité, de marché, de crédit. Tous ces risques précités nous intéressent dans cette étude en particulier le risque de crédit.

Ces explications appellent quelques précisions sur la notion du risque.

Le risque de crédit se définit comme étant un risque qui résulte de l’incertitude quant à la possibilité ou la volonté des contreparties ou des clients de remplir leurs obligations.

Le risque de crédit est le risque que le débiteur ne réponde pas à son obligation initiale qui est de rembourser un crédit. En fait, dés que le client rend son compte débiteur la banque est appelée à supporter un risque de crédit. Le risque, est aussi un élément déterminant toute opération de crédit. Il est de deux degrés : d’un coté, il y a le risque d’insolvabilité qui consiste en la perte définitive d’une créance. En gestion de la défaillance, ce risque aussi connu comme le risque de la défaillance, est lié à l’incapacité du client de respecter les termes du contrat.

C’est pourquoi une bonne évaluation des risques est une nécessité absolue pour la pérennité de l’activité bancaire.

L’évaluation des risques est d’autant plus importante qu’elle est au début de tout engagement de la banque. Elle doit permettre à la banque une meilleure connaissance de l’environnement

Politique, économique et social dans lequel elle évolue. Elle permet aussi la connaissance de l’évolution des clients par rapport à leurs secteurs d’activité ainsi que leur situation financière.

L’analyse de ces informations doit conduire la banque à la maîtrise des risques issus de sa clientèle ou de ses transactions. De plus,elle aide à l’établissement des règles et des procédures internes susceptibles de limiter au maximum les risques opérationnels générés par le fonctionnement de l’activité bancaire(facteurs internes)mais aussi par des facteurs externes de la banque.

Au niveau interne, les banques ont mis en place des procédures d'évaluation, de mesure et de gestion des risques auxquels elles sont confrontées afin de pouvoir déterminer le niveau des risques des contreparties et de satisfaire à tout moment aux exigences des épargnants et en assurant une bonne rémunération de leurs dépôts induits par la rentabilité de la gestion bancaire.

D'un autre coté ; les autorités monétaires gouvernementales et internationales soucieuses de protéger les épargnants, de garantir une stabilité du système financier et d'harmoniser les règles de concurrence ont établi un certain nombre de principes d'inspiration « prudentielle » et réglementaire que la banque est tenue de respecter dans l'exercice de ses activités. Les états dans l'exercice de leur souveraineté, les banques centrales en tant qu'autorités monétaires et les conventions internationales assurent en général, le suivi de l'application et du respect de cette réglementation. Ce rôle de supervision est généralement assumé par les commissions bancaires. Pour assurer la solidité du système bancaire les régulateurs ont instauré sous la supervision de la Banque des Règlements Internationaux (BRI) la norme d'adéquation des fonds propres connue sous le nom de ratio Cooke.

Ce dispositif vise à renforcer les fonds propres des banques qui, en dernier recours, garantissent la solvabilité. Cette norme exige un minimum de 8 % de fonds propres pour couvrir deux risques majeurs à savoir le risque de crédit et le risque de marché.

Le rattachement de la fonction de Gestion des Risques varie selon les banques. Elle peut pour des raisons historiques, dépendre de la direction juridique. Tout au long de ce mémoire, nous analyserons la gestion des risques au sein d'une banque, du diagnostic à la stratégie. Cela nous mènera aux questions suivantes :

Quels sont les risques auxquels doit faire face une banque ?

Quelles sont les méthodes et stratégies mise en œuvre pour y faire face ?

En d'autres termes, quels sont les instruments qui leur permettent de se couvrir contre les risques identifiés ?

Et enfin, ces instruments permettent-ils l'inhibition de ces risques ? Cependant, elle tend de plus en plus à être considérée comme une activité de nature financière. C'est pourquoi on assiste aujourd'hui à un glissement du juridique sur le financier. De par sa transversalité, c'est une fonction qui nécessite de s'adapter au milieu dans lequel elle évolue. Quel est l'impact de la Gestion des Risques dans une Banque ?

L'intérêt est pratique car la question est d'actualité du fait de leur intégration dans des systèmes d'informations complexes et vastes. Pour une étude complète nous

allons dans une première partie parler du cadre théorique et méthodologique de la Gestion des Risques dans les institutions bancaires et dans une seconde partie de l’analyse et de la Gestion effective des Risques.

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

Chapitre I : Cadre Théorique

Section 1 : Problématique

Depuis quelques années, la multiplication des obligations liées au gouvernement d'entreprises a amélioré la connaissance du Risk Management au sein des Conseils d'administration.

De nos jours, les administrateurs étudient régulièrement des rapports d'analyse de risque et des évaluations de risques/performances. Ces rapports publics plus nombreux sur la performance en matière de risque mettent au grand jour la contribution des administrateurs à la pratique formelle de la gestion des risques.

Depuis de très nombreuses années, le risque de crédit est l'une des causes majeures de la volatilité des résultats des entreprises et des institutions financières. Comme toute entreprise, un établissement de crédit est exposé à une multitude de risques qui peuvent entraîner sa défaillance et sa faillite.

Le risque de crédit est très important pour les banques, les émetteurs d'obligations et leurs investisseurs. Il est soumis à la fois aux cycles économiques, à la conjoncture du secteur d'activité, au risque pays et aux événements propres à la vie de l'entreprise. Il diminue en phase d'expansion économique, car les gains considérables engrangés par les entreprises durant cette période réduisent de fait la probabilité de défaillance ; il augmente en période de récession, car les gains diminuant, les entreprises se retrouvent plus souvent que d'habitude dans des difficultés pour rembourser leurs emprunts bancaires ou obligataires.

Le crédit est une anticipation de recettes futures. Tout crédit comporte le risque que ces recettes ne se produisent pas et qu'aucun remboursement ou bien seulement un remboursement « particuliers » à l'échéance ne se réalise. Ce risque appelé risque d'insolvabilité est essentiel dans l'activité de la banque dont une des fonctions est la distribution de crédits. L'appréciation du risque d'insolvabilité est donc important et on peut schématiser ainsi le comportement de la banque conférée à ce risque .Un crédit n'est accordé que si le banquier estime que la probabilité de remboursement excède celle de non remboursement.

Comment apprécier la capacité d'un emprunteur à rembourser le crédit ? L'étude des documents financiers produits par l'emprunteur qui s'attache aux critères de liquidité

ou de surface financière et envisage les perspectives de développement du demandeur est la méthode la plus utilisée. Cette méthode rencontre vite des limites. Comment apprécier le risque d'insolvabilité lorsque l'emprunteur est un simple particulier et qu'il ne peut fournir aucun bilan ou compte de résultat ? Avec le développement du marché des particuliers, cette question s'est posée de plus en plus fréquemment et l'insuffisance des renseignements concernant ces emprunteurs a conduit les banquiers à rechercher d'autres moyens d'appréciation du risque d'insolvabilité reposant sur des méthodes statistiques. Par la suite, le problème s'est naturellement pris d'étendre ces méthodes aux crédits à destination des entreprises.

Enfin, la montée de l'endettement des pays en voie de développement ou de pays de l'Est au cours de la décennie soixante-dix a conduit les banques à étudier le risque-pays et à développer des instruments d'analyse de ce risque d'une nature tout à fait particulière.

Le présent rapport constitue une recherche sur les méthodes de gestion de risque des crédits accordés par les établissements de crédit aux particuliers, aux entreprises et aux pays étrangers.

Une entreprise ne possède pas toujours les capitaux suffisants pour atteindre ses objectifs. Ses résultats commerciaux et financiers ainsi que l'intégrité des dirigeants et les garanties offertes peuvent lui permettre de demander un crédit à une banque.

Etymologiquement, le mot crédit vient du verbe latin « credere », qui signifie «croire». Et effectivement, celui qui consent un crédit « croit » en celui qui le reçoit. En d'autres termes, le créancier fait confiance à son débiteur.

Un banquier appelle par conséquent un crédit toute opération par laquelle, faisant confiance à son client, il accorde à celui-ci le concours de ses capitaux ou de sa garantie.

D'une façon générale, le crédit résulte de la combinaison de trois éléments : le temps ou le délai pendant lequel le bénéficiaire dispose des fonds prêtés, la confiance faite par le créancier au débiteur, la promesse de restitution des fonds prêtés.

Le crédit introduit donc une notion de temps, c'est à dire l'incertitude. Ainsi, il est possible qu'une société ne révèle aucun risque de défaillance au moment de l'octroi d'un crédit moyen ou long terme. Mais qu'en sera t-il du risque de défaillance dans l'avenir ?

La deuxième caractéristique du crédit est la confiance entre créancier et débiteur. Cette notion est subjective et n'est pas exempt de risque. Un banquier peut ainsi accorder sa confiance et se tromper. Le crédit incorpore des notions subjectives qui sont des risques pour la banque.

Enfin, la troisième caractéristique du crédit est la promesse de restitution des fonds prêtés. Les risques inhérents à ce point découlent des deux points précédents. Si une évolution défavorable se produit dans le temps où que le débiteur ne respecte pas la confiance du créancier, le risque de non remboursement peut se réaliser.

Au total, une opération de crédit, considérée du point de vue du prêteur, est une opération risquée qui suppose que certaines mesures destinées à réduire le risque couru soient prises. Il n'y a donc pas de crédit totalement exempt de risques, quelles que soient les garanties dont il est assorti. Le risque est pratiquement inséparable du crédit.

Il n'est donc pas question dans l'absolu d'éliminer le risque de crédit mais de tenter de le réduire. Ce mémoire a pour vocation de montrer les dispositions prises par les banques pour identifier les risques de crédit pour le réduire autant que possible.

L'enjeu autour de la réduction de ce risque de crédit est d'une grande importance pour les banques. Le crédit est le principal revenu et risque contenu dans le bilan d'une banque dit « universelle » (regroupant toutes les activités bancaires).

En effet, il consomme en moyenne autour des trois quarts des fonds propres. Ces fonds propres sont réglementés et représentent des réserves ou une marge de sécurité pour se prémunir d'un risque de défaillance. Les banques étant au coeur de l'économie et le risque de propagation de défaillance pouvant entraîner de graves conséquences (en témoignent les grandes crises de l'histoire comme celle actuellement qui a commencé aux Etats-Unis et s'est repandue dans le monde), la gestion et le suivi du risque de crédit est d'une grande importance.

La gestion et l'analyse du risque de crédit ne peuvent pas être appréhendées de manière correcte si l'on ne connaît pas préalablement l'environnement autour du crédit. Plusieurs facteurs touchant le secteur bancaire peuvent influencer ce risque.

Historiquement, le crédit a toujours été le principal risque pris en compte par les banques. C'était par conséquent le risque le plus connu. Avec la montée des marchés financiers et la libéralisation par le désencadrement du crédit du début des années 80, le risque de crédit s'est intensifié.

Les répercussions du changement de la réglementation bancaire ont été également importantes sur l'environnement bancaire et la concurrence entre établissements s'est intensifiée.

Nous verrons donc dans une première partie, les principaux risques bancaires et les déterminants du risque de crédit à travers l'évolution de l'environnement bancaire.

Si la première partie étudie l'évolution et les déterminants qui ont intensifié ce risque, elle apporte peu de réponse quant aux méthodes mises en place par les banques dans le traitement et l'analyse du risque crédit.

Dans un environnement concurrentiel et incertain, les banques ont dû s'adapter et mettre au point des orientations visant à une gestion du risque toujours plus efficiente.

Quelle est cette stratégie compte tenu de l'environnement ? Quels sont les impératifs à respecter dans le cadre de la réforme du nouveau ratio de solvabilité ? Enfin, comment une banque tente-t-elle de réduire ses risques de crédit ?

Nous étudierons dans une seconde partie la gestion et l'analyse du risque crédit. Nous verrons que cette gestion est au centre de la stratégie d'une banque et peut devenir le principal facteur de succès bancaire. L'établissement bancaire utilise en conséquence des outils de gestion globale de ce risque afin d'optimiser son profit tout en minimisant le risque.

La problématique de la gestion des risques tourne autour de trois facteurs :

L'identification des risques potentiels auxquels la banque doit faire face

La quantification des risques et à la

La hiérarchisation des risques identifiés pour leur gestion effective.

En effet seule une bonne compréhension et une gestion efficace des risques confèrent aux banques la confiance nécessaire pour se lancer dans de nouveaux projets, développer de nouveaux produits et ouvrir d'autres agences.

Pour pallier à cela, il est nécessaire voire impératif de se doter d'un système de gestion efficace du risque de crédit afin de se prémunir et de s'entourer d'un maximum de garanties permettant de minimiser les pertes car la banque comme toutes les entreprises a pour mission de faire des profits or l'essentiel des revenus provient des intérêts, commissions perçues. Certaines banques comme la CBAO ont connu un développement figurant en moins de 10 ans.

Section 2 : Intérêt du sujet

L'objet de cette étude n'est pas d'apporter une nouvelle méthode pour changer les systèmes actuels mais c'est surtout pour aider les banques à faire face au risque du non remboursement qu'est le risque de crédit.

Le risque varie fortement selon la qualité du demandeur, selon qu'il s'agit d'un ménage d'une administration ou d'une Entreprise ou une autre institution financière tous les demandeurs d'un même secteur ne présentent pas le même risque.

Il varie selon la nature du crédit s'il s'agit d'un crédit de consommation, au logement de capitaux de trésorerie ou d'un crédit d'investissement.

Par contre le volume de crédit est limité par le risque, la demande de crédit au taux d'intérêt est égale à l'offre de crédit, mais une partie de la demande ne pourra pas être satisfaite si elle est trop risquée.

De ce fait pour ce taux le volume de l'offre est plus faible, la prise en compte entraîne un rationnement du crédit. Cependant la BSIC, la SGBS, la CBAO entre autres sont en parfait respect des normes prudentielles en matière de gestion du risque de crédit et procédures mises en place du crédit.

Section 3 : Revue Critique de la littérature

Le pays précurseur en matière de gestion des risques d'entreprises est l'Australie qui a publié en 1995 la norme australienne AS-NZS4360 mise à jour en 1999 et actualisée en 2004,et qui est souvent considérée comme un modèle international dispensant des lignes directrices générales aux gestionnaires de risques. Elle a largement inspiré la norme Canadienne sur le sujet.

Le concept de gestion des risques a connu une évolution. La gestion des risques fait intervenir une large gamme de problèmes et autant de solutions. La conception traditionnelle du risque « opérationnel », c'est-à- dire le risque autre que le risque financier, tendait à n'y voir qu'une simple question de réduction de primes d'assurance. Aujourd'hui les Conseils d'administration prennent de plus en plus conscience que la gestion du risque doit faire partie intégrante de la stratégie globale de l'entreprise. Les réformes d'entreprise des deux cotés de l'atlantique ont contribué à renforcer cette tendance.

La gestion des risques est devenue un secteur à part entière. Mais qu'est ce que le risque ? Le Risk management définit le risque comme la probabilité d'un événement et de ses conséquences. Dés lors il convient de se poser la question suivante : Qu'est ce que la gestion du risque ?

Ainsi plusieurs auteurs ont débattu sur la question.

« Le Risque du Crédit Bancaire : Condition et modalités d'octroi du crédit aux entreprises et aux particuliers » Dunod ; 1992

Dans cet ouvrage G- Petit Dutaillis analyse et axe toute l'activité de ceux qui font métier de créer du crédit et d'en assurer la distribution.

Cet ouvrage met en valeur l'influence profonde que la notion de risque exerce sur toute la vie bancaire. Il ne s'agit plus seulement de ces risques dont les banquiers ont coutume de parler dans leur langage technique, pour considérer les dangers que leur font couvrir les opérations d'escomptes. Pour l'auteur la notion de risque bancaire prend un sens plus large et plus élevé.

Cet ouvrage nous informe sur tout ce qu'il faut savoir sur le risque crédit à savoir : Quels sont les risques ? Comment pour chaque opération de banque est-il possible de les prévoir et de les limiter ?

A travers ce document un diagnostic clair dans la description des opérations les plus variées, crédits personnels jusqu'aux formes les plus subtiles des crédits d'exploitations.

MEEM (2000.19) définit le risque de contrepartie pour les banquiers « Le risque de voir son client ne pas respecter son engagement financier à savoir, dans la plupart des cas, un remboursement de prêt » Dans un sens plus large, ce risque de contrepartie désigne aussi le risque de dégradation de la santé financière de l'emprunteur qui réduit les probabilités de remboursement.

FAMA (1935) ajoute que le signal envoyé par le crédit bancaire est d'autant plus crédible que le coût des ressources bancaires est élevé. Il remarque également que les banques bénéficient d'informations particulières.

La réflexion se poursuivra au niveau des professionnelles du secteur bancaire qui vont contribuer en présentant la banque comme un partenaire dont le rôle est d'accompagner et de soutenir les entreprises pour atteindre leurs objectifs en limitant au grand maximum les risques en s'entourant de garanties telle est la position de Jean Christian LOITIER, Jean Louis Salvignol, Gérard ROMMEDEN et Guy BUAILLON dans leurs ouvrages « Pratique de la Relations Banques–Entreprises ».

Pour eux le banquier a pour force la relation qu'elle entretient avec l'entreprise et pour cela elle doit être prête à prendre des risques mais en s'entourant de garanties afin de se prémunir d'éventuel défaut. Son rôle est de fournir à l'entreprise des produits et services accessibles et vont répondre aux attentes. Le crédit demeure risqué pour prendre ses dispositions et être couvert il faudra « un système de notation qui aille au-delà de la cotation/classification portée par la banque centrale sur les notifications d'accords de classement, pour s'étendre à l'ensemble des clients de la banque » selon Mactar Cissé Directeur du secrétariat des engagements de la BST dans le Journal Performance Magazine du mois d'Octobre 2006 page 40.

« Le Risque de Crédit : Nouveaux enjeux bancaires » DUNOD 1998.Dans cet ouvrage, Arnaud de Servigny avec la collaboration de IZAN Zelenko analyse l'évolution du secteur bancaire en matière d'octroi de crédit.

L'analyse de crédit, n'étant pas un vieux métier c'est seulement son approche qui connaît et qui continue de connaître de nouvelles approches de la part des banques.

Donc l'ouvrage est une bonne référence car rendant de façon clair et intelligible, des transformations profondes liées à de nouvelles conceptions et de nouvelles techniques.

Pour ces deux auteurs, ces évolutions en matière de crédit découlent de trois mutations à savoir :

Un rôle sans cesse des marchés financiers dans le système financier international ;

L'émergence au sein des banques de nouvelles techniques de management des risques bancaires ;

Une réglementation bancaire en cours de changement.

Cet ouvrage nous informe sur tout ce qu'il faut savoir sur l'analyse des risques de crédits, sur leur évaluation, sur les méthodes de gestion micro-économique de ces risques et sur la redéfinition en cours du ratio de solvabilité.

Ce document émet un diagnostic clair en matière de nouvelles approches de management des risques de crédit.

Il vise à :

nous aider à réfléchir sur la pertinence, le degré d'aboutissement et la fiabilité des nouvelles techniques d'évaluation et de gestion des risques de crédit,

nous tenir informer dans les grandes lignes, des changements réglementaires en cours.

Section 4: Objectif de la recherche

a) Objectif général

Ce travail d'investigation a pour objectif de faire la lumière sur les différents risques auxquels les banques sénégalaises sont confrontées. Il nous permettra de mettre en exergue les méthodes préventives utilisées dans le système bancaire afin de minimiser les risques.

b) Objectif spécifique

Le secteur bancaire a connu en matière de crédit, une évolution sans précédent.

Ceci est la conséquence de trois mutations principales :

Un rôle sans cesse croissant des marchés financiers dans le système financier international.

Par l'émergence au sein des banques de nouvelles techniques quantitatives de « management » des risques de crédit.

Et par une nouvelle réglementation bancaire en cours de changement.

Cette évolution a accentué l'importance des risques de crédits dans le domaine bancaire. En effet, le non remboursement d'une dette d'un emprunteur défaillant envers l'établissement de crédit peut engendrer des difficultés très importantes pour ce dernier.

Les banques sont confrontées à plusieurs types de risques à savoir :

Risque de liquidité

Risque de contrepartie

Risque lié à l'activité de la structure du demandeur

Risque sectoriel

Risque financier

Risque opérationnel

Risque politique

L'impact de ces risques a causé d'énormes pertes financières au niveau des établissements de crédits et institutions financières.

Le risque de crédit est aujourd'hui considéré comme le plus important

Portant des risques auxquels sont confrontées les entreprises, les banques et les institutions financières.

Certes les banques sont plus confrontées à ce risque que les entreprises. Néanmoins les banques et les institutions financières ont mis en place des mécanismes de gestion et de prévention pour mieux atténuer les impacts causés.
Ainsi au-delà de l'objectif général poursuivi par cette recherche, nous avons dégagé des objectifs spécifiques qui fondent tout l'intérêt de notre étude à savoir :
Comprendre la gestion du risque de crédit
Mettre en exergue les diverses techniques de gestion du risque de crédit.
Maîtriser le portefeuille de crédit, fonction de la performance d'une banque.
Evoquer les perspectives pour les nouvelles méthodes de gestion du risque de crédit.

Chapitre II : CADRE METHODOLOGIQUE

Section 1 : Cadre de l'étude

Présentation du système bancaire sénégalais

Notre étude porte sur la gestion du risque crédit auxquelles les banques sont confrontées. Nous essaierons de les présenter d'une manière détaillée certaines d'entre elles comme la CBAO et brièvement les autres telles que la SGBS, la BRS, la BICIS, la BISSIC,
De nombreuses banques nationales et internationales sont représentées au Sénégal. Certaines sous un nom bien sénégalais cachent des filiales de banques françaises. Elles proposent désormais des cartes de paiement nationales ou internationales et la plupart offrent la possibilité de gérer ses comptes sur internet. Ces dernières années, le réseau bancaire s'est considérablement densifié au Sénégal. C'est aussi le cas du réseau de distributeurs automatiques de billets. L'accès au crédit s'est également démocratisé grâce à l'augmentation massive d'une classe moyenne fonctionnaire, commerçante ou titulaire d'un contrat de travail en bonne et due forme. Le crédit immobilier est évidemment le plus répandu et permet à des familles modestes mais disposant de revenus réguliers d'acquérir un logement. Le crédit à la consommation est également en forte augmentation et tous les grands concessionnaires automobiles dakarois ont des accords avec une banque de la place pour proposer un crédit à leur client achetant un véhicule neuf. Dans ce

domaine c'est la SGBS qui tient le haut du pavé mais les liquidités impressionnantes dont disposent les banques du Sénégal les poussent toutes à proposer différents types de crédits.

La dévaluation du CFA en 1993 avait rendu les Sénégalais méfiants vis à vis des banques et l'accumulation des CFA sur un compte bancaire n'a longtemps pas été très populaire. La situation s'est grandement améliorée et aujourd'hui près de 30% de la population sénégalaise est titulaire d'un compte bancaire ou d'un compte postal. Les frais de tenue de compte, si on les compare aux salaires moyens du Sénégal, se révèlent cependant généralement prohibitif avec en moyenne pour un compte courant 4000CFA/mois (6€) de frais hors émission de chèque et délivrance de carte. La concurrence étant de plus en plus sévère, ces frais tendent cependant à baisser. La banque UBA ne facturant par exemple aucun frais de tenue de compte.

Il est bon de souligner qu'une partie non négligeable du bénéfice des banques sénégalaises est générée par les activités de « transfert d'argent ». Toutes les banques du pays sont en effet affiliées à un grand groupe de transfert d'argent international comme Western Union ou Money Gram. Les sommes envoyées au Sénégal par les émigrés partis en Europe ou aux Etats-Unis se chiffrent en milliards de CFA. Les commissions proches du hold-up pratiquées par Western Union ou Money Gram grèvent très largement le budget du travailleur expatrié sénégalais qui se voit manger une partie du fruit de son travail en frais de transfert. Seule une petite partie de ces frais et commissions revient à la banque correspondante qui verse le cash au destinataire. Cela représente cependant des sommes considérables qui ont permis aux groupes bancaires sénégalais de pouvoir investir dans leur réseau d'agence.

Les banques installées au Sénégal sont :

La CBAO, rachetée par la banque marocaine Attijari Bank, bénéficie du meilleur réseau d'agences après la Société Générale. Retraits possibles aux GAB avec les cartes Eurocard Mastercard. Prêts, crédits, comptes courants, cartes bancaires et produits d'épargne sont proposés aux clients de cette banque qui fait partie du puissant groupe Mimran, propriétaire entre autres de l'industrie sucrière sénégalaise.

La Compagnie bancaire de l'Afrique de l'Ouest est une banque comme toutes les autres banques du Sénégal, société anonyme de droit sénégalais. Elle a son siège à Dakar au 01 Place de l'Indépendance. La CBAO est un établissement financier qui reçoit des dépôts de la clientèle et les emplois en opération de crédit en opération

nationale à l'étranger sur son compte ; celui des tiers ou des participations ; celui des opérations financières.

O Société Générale (SGBS) : La SGBS bénéficie du plus large réseau d'agences et de distributeurs automatiques à travers le pays. Filiale du groupe français Société Général, elle propose des cartes de paiement internationales ainsi que la gestion des comptes sur internet. A s'adresse autant aux particuliers qu'aux entreprises et bénéficie du réseau international de la Société Générale (banques au Bénin, au Burkina, etc. ...). Nombreuses agences à travers le pays et nombreux distributeurs Attijari Bank : C'est la banque qui monte au Sénégal. Présente seulement depuis 4 ans au Sénégal, elle s'est implantée en masse dans la capitale sénégalaise en s'imposant comme une banque moderne, indépendante et 100% africaine. Plus ouverte aux particuliers à revenus moyens que des les banques « historiques » du Sénégal elle projette de densifier rapidement son réseau d'agences dans le pays. Elle a racheté la banque CBAO et la banque sénégalo tunisienne.
O UBA : Banque panafricaine, elle n'a ouvert que récemment au Sénégal (mise à jour janvier 2010). Elle ne dispose pour l'instant que de 4 agences, toutes situées à Dakar. Elle ne facture aucun frais de tenue de compte ce qui est nouveau au Sénégal.
O La Banque Islamique du Sénégal : Malgré son nom qui laisserait penser à une obscure banque maraboutique, la BIS est une des meilleures banques du Sénégal y compris pour les entreprises. Elle propose les plus basses commissions de transfert d'argent du Sénégal vers l'étranger. Gestion des comptes sur internet. Agences à Dakar et Touba. Sur certains documents (avis de transfert, etc...) la mention « Gloire au Miséricordieux » peut faire sourire vos clients ou fournisseurs en Europe mais le sérieux de la banque est sans faille.
O BICIS : Plusieurs guichets automatiques et agences mais mal répartis géographiquement : la BICIS n'est présente qu'à Dakar, dans la région de Thiès (Saly, Mbour, Thiès) et la vallée du fleuve (Saint-Louis, Richard Toll, Ourossogui). La BICIS est une filiale du groupe bancaire français BNP. Elle propose à ses clients des cartes VISA, des prêts immobiliers et prêts à la consommation.

O Crédit Agricole : Anciennement « Crédit Lyonnais du Sénégal », c'est une grande banque française qui en remplace une autre. Filiale sénégalaise du Crédit Agricole de France, elle s'adresse désormais tant aux particuliers qu'aux entreprises et a commencé à mettre en place un réseau de distributeurs de billets dans la capitale et sa banlieue (notamment dans les hôtels Novotel, Sofitel et Méridien de Dakar et Ngor). Crédits immobiliers, crédits à la consommation, gestion des comptes sur Internet, cartes bancaires internationales Visa, Visa Electron et Visa Select.

O Banque Sénégalo Tunisienne : N'existe plus. Elle a été rachetée par l'Attijari Bank marocaine.

O BHS : C'est la Banque de l'Habitat du Sénégal. Elle est une des principales sources de prêts immobiliers en direction des fonctionnaires et salariés au Sénégal bien que les autres banques s'y soient mises aussi. La BHS est elle-même promotrice de plusieurs projets immobiliers. Elle propose en outre des formule de « comptes épargne logement » à destination des particuliers. Gestion des comptes sur Internet, une agence de représentation à Paris.

O BOA : La Bank Of Africa est une des banques panafricaines présentes au Sénégal. Le réseau est peu développé (uniquement à Dakar) mais pour des entreprises opérant des transferts de fonds d'un pays africain à un autre, elle peut se révéler plus intéressante que certaines concurrentes. Guichets automatiques pour cartes Visa.

O Banque Régionale de Solidarité (BRS Sénégal) : La BRS soutient grâce au micro crédit dans les pays du Tiers Monde les pauvres qui souhaitent prendre leur sort en main afin d'améliorer leur quotidien et d'offrir un avenir à leurs enfants. A cette fin, elle soutient des initiatives en matière d'épargne, de crédit et d'assurances répondant aux principes coopératifs précités. La BRS accorde une priorité absolue à l'évolution de ces activités vers l'autonomie. Il s'agit cependant d'une véritable banque.

O Ecobank : Banque présente dans plusieurs pays africains, elle est assez peu connue au Sénégal. Les guichets de retrait automatique ne sont ouverts qu'aux cartes émises par eux-mêmes.

O Banque Atlantique : La Banque Atlantique est présente dans quelques pays africains (Sénégal, Burkina, Côté d'Ivoire...) avec un réseau d'agence très modeste implanté uniquement dans les capitales. Partenaire du réseau Mastercard, leurs guichets automatiques ne permettent des retraits qu'avec ce type de carte bancaire.

O Citibank : La banque américaine préférée des dirigeants africains pour planquer à l'étranger l'argent du peuple et les pots de vin des pétroliers. Elle est sans aucun avantage pour le commun des mortels.

Ces banques sont présentes sur l'ensemble du territoire. En plus de Dakar et sa banlieue, vous pourrez en trouver dans toutes les capitales régionales et zones touristiques (retrait d'argent, distributeurs de billets) : Saint-Louis, Mbour, Tambacounda, Ziguinchor, Kaolack, Touba, Louga, Richard Toll, Kolda, Thiès, Saly, Cap Skiring, Louga, Rufisque, Diourbel, Fatick, etc.

De plus, il est bon de savoir que la Poste gère également des comptes postaux garantis par l'état. Les conditions difficiles d'ouverture d'un compte dans une banque classique et leurs frais de fonctionnement font que l'immense majorité des fonctionnaires et un grand nombre de Sénégalais préfèrent les comptes postaux qui bénéficient en plus du large réseau de bureaux de poste dans tout le pays. La poste propose en outre des virements nationaux appelés « mandats fax », rapides, sûrs et peu coûteux.

Section 2 : Délimitation du champ de l'étude :

Pour mieux cerner le sujet nous allons procéder à l'étude des différents types de crédits octroyés par la plupart des banques sénégalaises. Ce qui nous permettra de mieux prendre en compte des données y émanant. Parmi ces crédits on note des crédits destinés à l'exploitation, à l'investissement et au commerce extérieur, le crédit immobilier sans apport (BHS).

On note aussi les risques de taux de marché, de liquidité, de change, de pays et le risque opérationnel. Notre étude sera ainsi concentrée sur le risque de crédit.

Et enfin nous allons nous intéresser aux différentes techniques de gestion du risque de crédit pour cela nous allons commencer par les méthodes standards.

Ces dernières se sont basées sur la notation du rating de Standards et Poors ou de Moody's qui est devenu un élément incontournable dans la gestion du risque de crédit sur lesquelles nous allons nous fondés comme le Créditrisk de Crédit Suisse Financial et le Modèle Portfolio Manager de KMW. Mais on se basera sur le système de la BCEAO appliqué aux banques sénégalaises.

Section 3 : Méthodes, Outils et Techniques d'investigation.

L'importance du sujet nous pousse à utiliser un certain nombre de techniques d'investigation, à savoir :

Des entretiens avec des gestionnaires de comptes et des analystes crédits des banques de la place.

La consultation d'ouvrages spécialisés sur le crédit, des textes réglementaires, des revues financières spécialisées, le rapport de la CBAO 2009

En plus de ces moyens nous avons utilisé le cours de gestion des risques financiers et l'outil internet.

Section 4 : Difficultés et Limites de la recherche

Comme difficultés rencontrés on peut citer :

La confidentialités des informations bancaires autant au niveau des banques locales qu'à l'agence principale de la BCEAO pour le Sénégal au Service du Crédit et de la Microfinance plus précisément aux sections « Banques et Etablissements Financiers », « Centrale des Risques », « Centrale des Bilans ».

Les entretiens : Compte tenu de leurs énormes taches, les agents ne sont pas accessibles pour donner des informations ou expliquer certaines procédures propres à chaque banque.

Dans les banques, les grandes décisions se prennent lors du comité de crédit et on n'a pas accès à cette réunion en tant que stagiaire les dossiers de crédits sont examinés.

DEUXIEME PARTIE : CADRE ANALYTIQUE

Chapitre 1 : Les différents types de crédits octroyés par les banques sénégalaises

- **Définition du crédit :**

C'est la faculté de se procurer des capitaux par suite de la confiance que l'on inspire ou de la solvabilité qu'on présente.

Le crédit représente un des métiers bancaires les plus pratiqués. Il existe plusieurs types de crédits. Pour les crédits Entreprises, on peut définir deux grands types de crédits que sont : les crédits liés au financement de l'exploitation que l'on qualifiera de courants et les crédits liés au financement d'investissement.

Section1 : Le crédit court terme

Ils sont aussi appelés crédits directs. Un crédit est dit direct quand la banque met à la disposition du client, des liquidités par caisse. Les crédits liés à l'exploitation les plus courants sont : les facilités de caisse ; le découvert et l'escompte.

- **Les facilités de caisse**

C'est un crédit de trésorerie, il est liquide et se traduit par la réception de liquidité par caisse. L'entreprise a recours à ces crédits à court terme pour renforcer sa trésorerie. Ce concours représente un moyen de recouvrir les incidents de trésorerie inattendus comme les litiges sur livraison de marchandises etc. La facilité de caisse se traduit par des périodes débitrices de courtes durées. Elle sert au paiement des salaires de fins de mois ou le règlement des factures.

- **Le découvert**

C'est un crédit à court terme qui permet à l'entreprise de disposer d'un certain montant pour pouvoir faire face à plusieurs dépenses comme le paiement des salaires, le règlement des organismes sociaux et des fournisseurs etc. Il intervient au moment ou la trésorerie de l'entreprise est insuffisante.

Le découvert est donc un moyen de financement destiné à compléter les ressources de l'entreprise dans des circonstances bien déterminées. Il est renouvelable suivant les besoins de l'entreprise. Le découvert est un crédit à court terme qui doit se

rembourser par le cycle d'exploitation, il finance le BFR de l'entreprise, il présente un risque de non remboursement des fonds prêtés dans la mesure où la durée du crédit n'est plus longue et se rembourse en fin de mois. Il est renouvelable.

En plus des facilités de caisse et des découverts, il existe aussi des crédits de campagne.

Ce sont des concours de trésorerie destinés à des entreprises qui ont des activités saisonnières (campagne arachidière de la SUNEOR).Ces entreprises disposent d'une trésorerie excédentaire sur une partie de l'exercice et sur l'autre partie elle est déficitaire. Ces crédits sont utilisés pour pallier aux charges d'exploitation qui surviennent lors de la période de déficit de trésorerie.

Ce concours est aussi appelé crédit de trésorerie spécialisé et est remboursé dans la période ou la trésorerie est excédentaire.

- **L'escompte :**

L'escompte est une mobilisation de créances futures et permet de reconstituer la trésorerie de l'entreprise de manière immédiate. C'est un ancien outil de financement qui est simple et qui est encore très utilisé aujourd'hui. L'escompte est défini comme l'opération de crédit par laquelle le banquier met à la disposition d'un client le montant d'une remise d'effet sans attendre leur échéance. Le recouvrement des effets qui lui sont cédé en pleine propriété doit normalement procurer au banquier escompteur le remboursement de son avance.

L'escompte fait l'objet d'un consensus entre la banque et l'entreprise, c'est une technique encore très prisée.

Pour la banque : c'est un crédit d'une grande envergure en raison des prérogatives de droit cambiaire qui s'y attachent, de sa courte durée et qui porte en lui son dénouement.

Pour l'entreprise : C'est à la fois un bon instrument de crédit et de recouvrement d'autant plus intéressant qu'il est normalement moins onéreux que les crédits par caisse. Il peut être qualifié de financement de base de l'entreprise et constitue souvent le premier concours auquel une nouvelle affaire peut prétendre.

La demande d'une ligne d'escompte doit se traduire par une analyse fouillée. La banque tend à mesurer ses risques tant sur les tireurs que sur les tirés et s'entourent de plusieurs avantages.

Nous notons trois avantages majeurs suscités par l'escompte :

L’escompte présente un moindre risque de non recouvrement fondé sur une transaction commerciale qui trouve normalement son issue auprès de l’acheteur qui a pris livraison de la marchandise

L’opération à la banque un double recours :l’un contre son client le tireur ou cédant de l’effet en vertu du contrat d’escompte et de l’autre contre le tiré par l’existence de prévision.

L’escompte n’immobilise pas les fonds de la banque parce qu’elle est de durée déterminée et n’excède pas 90 jours au maximum.

Le découvert et l’escompte font partie des crédits par caisse en cela qu’ils permettent à la société qui en bénéficie de disposer de liquidités.

Outre ces concours bancaires liés au financement de l’exploitation, il existe des crédits destinés au financement des investissements qui sont à la base du développement de toute entreprise.

Section 2 : Les crédits à Moyen Terme

Ce sont des crédits octroyés par les banques et qui sont destinés à financer l’acquisition de matériels d’exploitation comme les machines, les matériels de bureaux, l’achat de terrains. Ils servent à soutenir la croissance d’une entreprise ou à financer leur projet de développement.

Dans une banque comme la BSIC, le compte du client n’est pas tout de suite crédité, ceci s’explique par la particularité de chaque cas.

S’il s’agit d’un achat de machine, de voitures ou de matériaux la banque crédite le compte sur la base d’une facture pro forma du fournisseur apporté par le client. La BSIC a aussi la possibilité de créditer votre compte et en même temps de payer directement le fournisseur.

Le crédit à Moyen Terme peut se rembourser de trois manières. Le remboursement peut être mensuel, trimestriel. Le remboursement peut aussi être différé soit sur le capital prêté soit sur les intérêts,il peut aussi se faire avec des billets de montant égal ou inégal tout dépend de la négociation du client.

Section 3 : Avance / Marché

Ce mode de financement sert à financer les adjudicataires du marché privé ou public qui ont des difficultés à supporter les délais de règlements fixés par l’administration.

Pour cela la banque peut apporter son aide en proposant une avance en nantissement. C'est-à-dire le règlement du marché sera domicilié sur nos livres.
Elle fonctionne de la manière suivante :
Les avances financent jusqu'à 80% des factures
Ces avances sont faites directement en compte après nantissement du titre unique du marché ou domiciliation de celui-ci ; ils sont remboursables au bout de 6 mois renouvelables.

Section 4 : Les financements d'investissement

Le recours à la banque dans le cadre de ces financements est indispensable dans la mesure ou les capitaux nécessaires aux investissements sont généralement très élevés et compte tenu de l'insuffisance des ressources stables de ces entreprises, il serait difficile pour elles de s'autofinancer sans causer de déséquilibre dans leur situation financière.
Ces financements se font généralement sous forme de crédit à Moyen Terme classique ou sous forme de Crédit Bail qui est un mode de financement qui est entrain de se développer dans nos banques. Ils sont le plus souvent utilisés dans le cadre des activités de financement d'extension ou de développement de la structure de production de l'entreprise.

Section 5 : Engagements par signatures ou crédits directs

Le crédit indirect ou l'engagement par signature est le fait pour la banque de prêter sa signature à l'entreprise pour lui permettre d'éviter certains décaissements. L'engagement par signature le plus utilisé est la caution ensuite vient l'aval.
La banque qui accepte de prêter sa signature pour une caution, s'engage envers le créancier à satisfaire à cette obligation si le débiteur n'y satisfait pas lui-même.
Le cautionnement ne se résume pas, il doit faire l'objet d'un crédit. Il doit être déterminé dans son montant et dans sa durée.

- **La caution**

La caution est une sûreté personnelle fournie par la couverture d'une obligation vis-à-vis d'un tiers. Elle peut garantir toute forme de créance. L'engagement de la caution est un engagement personnel c'est-à-dire que le créancier a la latitude de

poursuivre le recouvrement des fonds sur l'ensemble du patrimoine de la caution. Elle peut être appuyée par une garantie qui est soit mobilière soit immobilière.
Dans certaines banques, l'essentiel des marchés est délivré dans le cadre de l'exécution des marchés publics ou privés. Dans ce cas il existe plusieurs types de cautions :

- **La caution de soumission** : c'est un crédit d'ordre d'un client répondant à un appel d'offre la banque s'engage à payer une indemnité à l'émetteur de l'appel d'offre dans le cas ou son client déclaré adjudicataire ne donnerait pas suite à sa proposition.
- **La caution d'avance de démarrage** : c'est un engagement délivré à l'ordre du client au profit du maître d'ouvrage assurant à ce dernier l'utilisation à bonne fin du montant débloqué pour l'exécution partielle des travaux.
- **La caution de bonne fin ou bonne exécution** : c'est un crédit d'ordre du client en faveur du maître d'ouvrage,la banque s'engage à effectuer un versement à ce dernier,dans les limites d'un montant indiqué,si le client n'exécute pas dûment le contrat passé. L'engagement en d'autres termes consiste pour la banque à garantir le savoir faire, le sérieux de l'entreprise adjudicataire et sa capacité à mener dans de bonnes conditions les travaux à leurs fins.
- **La caution de retenue de garantie** : C'est un crédit d'ordre du maître la banque garantit la restitution des sommes versées avant expiration de la période de garantie, au cas où la qualité des prestations ou des fournitures ne serait pas conforme au contrat. Cette caution est généralement délivrée à compter de la date de réception provisoire des travaux.

Elle permet en outre à l'adjudicataire de percevoir le montant retenu (à titre de garanti) avant la livraison définitive des travaux.

- **L'aval**

C'est un engagement pris par la banque de payer en effet de commerce à un fournisseur à la place du client, débiteur principal, en cas de défaillance de ce dernier, le risque est atténué par la constitution d'un déposit collatéral et par la domiciliation irrévocable des paiements du marché dans les livres de la banque.

- **Le crédit documentaire**

Le crédit documentaire est l'opération par laquelle une banque s'engage pour le compte de son crédit importateur à régler pour un tiers exportateur dans un délai déterminé un certain montant contre remise de document s strictement conformes et cohérentes entre eux en justifiant de la valeur et de l'expédition des marchandises ou la prestation de services.

Ce type d'engagement appelé crédit documentaire fait intervenir quatre acteurs :

- Le donneur d'ordre (ou ordonnatrice) : c'est l'acheteur qui donne instruction d'ouvrir un crédit documentaire ;
- La banque émettrice (ou opératrice) :c'est la banque pivot de l'opération qui couvre le crédit documentaire pour son client ;
- La banque notificative : c'est la seconde banque généralement installée dans le pays du bénéficiaire ;
- Le bénéficiaire : c'est le vendeur ou l'exportateur

Il est important de souligner dans certains cas, que l'intervention d'une troisième ou même d'une quatrième banque est possible surtout quand il n'existe pas une relation d'affaire soutenue entre les deux banques.

Mais quelque soit le nombre d'intervenants sur l'opération, la relation porte souvent sur ces différentes formes de crédits documentaires à savoir :

Le crédit documentaire révocable : dans cette forme de crédit aucune sécurité n'est offerte au vendeur, il peut être amendé ou annulé par la banque émettrice à tout moment ;

Le crédit documentaire irrévocable et confirmé : forme représentant la meilleure garantie lorsqu'une banque confirme un crédit documentaire à un vendeur, elle s'engage à payer ce dernier contre des documents conformes présentés dans le délai.

Montage :

Le banquier examine tous les documents stipulés dans le crédit pour vérifier s'ils présentent ou non l'apparence de conformité avec les termes et conditions du crédit. Ces documents accompagnent la demande d'ouverture qui renseigne sur les diverses modalités liées au crédit.

Après le travail d'assemblage , le banquier en charge du dossier au niveau du service de banque procédera à son tour à une étude minutieuse de la situation financière du client pour apprécier la rentabilité de l'affaire.

Cette étude se fera avec comme support les états financiers (les trois bilans et le compte de résultat) en plus les mouvements de comptes et autres éléments pouvant renseigner sur l'assise financière de l'entreprise.
C'est après, qu'un commentaire sera fait par rapport aux garanties retenues à la ligne de crédit qui lui était accordée. Comme dans le cas des autres types d'engagements, l'analyse du banquier sera beaucoup motivée par la nature du client, c'est ainsi qu'il lui arrive d'accorder ces crédits sans aucune garantie.

- **La lettre de crédit** :

La lettre de crédit est un engagement de paiement irrévocable souscrit par la banque à son client qui voudrait acheter des marchandises ou autres prestations commerciales. Elle permet à la banque de pouvoir payer le vendeur si celui- ci présente pendant la période de validité de cet engagement les documents conformes à ceux spécifiés dans le crédit.

Chapitre2 :Les différents types de risques présentes dans une banque

Section 1 : Les risques bancaires

Dans leurs activités quotidiennes les banques sont confrontées à différents types de risques dont la maîtrise peut avoir des conséquences sur la poursuite de l'activité bancaire.
Quatre types risques bancaires sont répertoriés :

- **Le risque de signature et de contrepartie**

Le terme de signature est un terme général englobant les termes de risque de crédit ou de contrepartie, ces derniers étant plus spécifiques aux établissements bancaires et financiers. Mais dans la pratique, ces trois termes désignent le même risque.
La plupart des prêteurs utilisent leurs propres modèles (cartes de pointage de crédit) pour classer leurs clients actuels et potentiels en fonction du risque, et ensuite leur appliquer les stratégies appropriées. Avec des produits tels que les prêts personnels non garantis ou des hypothèques, les prêteurs facturent un prix plus élevé pour les clients à risque élevé et vice versa. Avec des produits renouvelables tels que les cartes de crédit et découverts, le risque est contrôlé par la fixation de limites de crédit. Certains produits exigent également la sécurité, le plus souvent sous la forme de la propriété.

C’est le risque à la fois le plus dangereux et le plus courant pour une banque. Il s’agit du non respect par un client de son engagement financier à savoir, dans la majorité des cas, un remboursement de prêt.
Les événements qui peuvent amener un emprunteur à ne pas respecter ses engagements sont multiples :

- une malhonnêteté évidente (escroquerie, abus de confiance) ;
- un cas de force majeure. Ceci est notamment le cas en ce qui concerne les crédits réalisés à des emprunteurs étrangers qui peuvent être confrontés à des risques de guerre, de révolution, de catastrophes naturelles ou de non transfert ;
- Le plus souvent, la cause du non remboursement est à chercher dans une défaillance économique ou financière involontaire des débiteurs : chômage pour un particulier ou dépôt de bilan pour une entreprise.

Tout d’abord, il est important de définir le risque de signature car il existe plusieurs notions que chaque intervenant regroupe et analyse différemment.
Il existe trois composantes du risque de signature :

- **Le risque clientèle**

C’est le risque encouru lors de la défaillance d’un client. Non spécifique aux établissements bancaires et financiers, il y est cependant formalisé depuis longtemps et a été répertorié sous le terme de risque de crédit.

- **Le risque interbancaire**

Il exprime le risque spécifique encouru par la défaillance d’un établissement de crédit client. Il peut être dénommé « risque de signature bancaire » ou « risque de contrepartie interbancaire » ou encore dans la version macroéconomique »risque de place ».

- **Le risque pays**

Il est lié à la probabilité de non paiement des créances par des résidents dans des pays « jugés à risques » (comme des pays en situation de guerre déclarée ou imminente, en situation politique ou économique délicate ou victime de catastrophes naturelles).Par conséquent, le risque de signature, ou plus spécifique aux banques,

le risque de crédit recouvre la possibilité de pertes dues à la défaillance de la contrepartie avec laquelle un contrat a été passé.
Plus précisément, on peut distinguer, là aussi, trois composantes du risque de crédit :

- **Le risque de contrepartie, de défaut ou de défaillance**

Il correspond au refus ou à l'incapacité du débiteur de remplir ou d'assumer à temps les obligations financières contractuelles envers ses créanciers au titre des intérêts ou du principal de la dette contractée.

- **Le risque de dégradation de la qualité du crédit**

Il se traduit par la dégradation de la situation financière d'un emprunteur, ce qui accroît la probabilité de défaut proprement dit qui ne survient pas nécessairement.

- **L'incertitude liée au taux de recouvrement**

Le taux de recouvrement se définit comme le montant de l'exposition récupéré après survenance du défaut.

Section 2 : Les risques financiers ou risques de marché

La notion de risque de marché est définie comme le risque de perte sur les positions du bilan et du hors bilan à la suite de variation des prix de marché. Il englobe :

- Les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêts et titres de propriété du portefeuille de négociation ;
- Le risque de change et le risque sur produit de base encourus pour l'ensemble de l'activité de bilan et de hors bilan.

Ces risques sont les risques qui sont propres à la sphère financière autrement dit ces risques sont liés à des événements financiers qui ne dépendent pas de la contrepartie. Il existe trois types de risque financier :

- **Le risque de taux d'intérêt :**

Le risque de taux d'intérêt est défini comme l'éventualité pour un établissement de crédit de voir sa rentabilité affectée par l'évolution des taux d'intérêts.
Pour un préteur à taux variable, le risque est d'observer une évolution à la baisse des taux d'intérêt qui va comprimer ses revenus. Tandis que pour un emprunteur à taux variable c'est la hausse des taux qui est à craindre car une telle hausse

augmente ses charges d'intérêts donc un accroissement des coûts de son endettement.
Pour la banque, le risque de taux est fonction des effets produits par les variations sur les valeurs de l'actif et du passif et les conséquences de ces mêmes variations sur les flux de trésorerie attendus. La gestion du risque de taux d'intérêt désigne les méthodes ou les stratégies utilisant les variations de taux d'intérêt en vue de spéculer, de se couvrir ou d'arbitrer. Depuis une vingtaine d'années, se sont développés de façon considérable à la fois des instruments et des techniques, qui sont aujourd'hui autant de moyens à la disposition des « risque managers ».

La variation des taux d'intérêt induit un risque particulier qui est un risque de marché. La hausse des taux renchérit le coût de l'emprunt et leur baisse diminue le rendement du placement.
Le risque du taux d'intérêt peut être couvert au moyen d'instruments à revenu fixe ou des swaps de taux d'intérêt . Le risque de taux peut être réduit en achetant des obligations à plus courte durée et / ou des taux élevés de coupons, ou par la conclusion d'un flottant de swap de taux fixe.

- **Le risque de change**

Le risque de taux de change est lié à la possession par la banque d'actifs ou de contrats en monnaie étrangère et il résulte des variations des cours des devises. C'est le risque d'accuser des pertes suite à un mouvement défavorable des taux de change. C'est l'une des manifestations les plus visibles de la mise en œuvre du change flottant.
Le développement du commerce international et des opérations financières à l'étranger de certains établissements ainsi que les opérations de trésorerie en devise contribuent très fortement à la montée de ce risque. Il peut aussi découler d'un comportement purement spéculatif. Le risque de change est matérialisé par une position de change.
Trois positions de change peuvent être observées :

- Une position ouverte longue traduisant la détention en trésorerie ou en créance d'une devise.

Dans ce cas le risque couru est la baisse de la devise.

- Une position neutre dans laquelle aucun risque n'est à souligner.

- Une position ouverte courte qui résulte d'un endettement en devise. La hausse du cours de la devise est le principal risque dans ce cas.

Le risque de change couvre deux risques principaux :

- Le risque de transaction, qui porte sur les opérations courantes, est causé par les variations du cours de change des devises entre la date de transaction et l'échéance ;
- Le risque de conversion qui survient lors de l'élaboration des documents comptables de fin d'exercice.
- Le risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque pour la banque de ne pas pouvoir faire face à un moment donné à ses engagements ou à ses échéances même par la mobilisation de ces actifs. Le risque de liquidité naît de la transformation des échéances. On note trois aspects majeurs de ce risque.

Le premier est qu'il peut être conjoncturel car la liquidité évolue selon les besoins de financements prévisionnels et les mouvements volatiles du marché sont susceptibles de faire naître des tensions de trésorerie. Dans ce cas, le risque de liquidité traduit l'insuffisance des liquidités bancaires pour faire face aux besoins.

Le second aspect désigne l'incapacité ou la difficulté à lever des capitaux à des coûts raisonnables.

Ce risque se produit généralement durant des périodes de tension ou la liquidité du marché affecte directement le pouvoir de mobilisation de fonds des institutions financières. La facilité d'accès aux sources de financement dépend essentiellement de la qualité de signature qui traduit généralement.

Le troisième aspect, par contre reflète une crise structurelle de liquidité d'un établissement financier. Cette situation d'illiquidité extrême est dangereuse voire fatale. Elle se traduit par l'incapacité absolue de l'institution à honorer ses engagements à l'égard de ses clients mais aussi de lever des fonds auprès des tiers et de la banque centrale. La sanction immédiate est le dépôt de bilan avec toutes les conséquences désastreuses sur le tissu économique et financier.

- **Les risques commerciaux**

Ils sont de natures diverses. Les risques peuvent être liés au manque de compétitivité, à l'arrivée de nouveaux concurrents à l'inadaptation du réseau commercial, au positionnement concurrentiel qui peut se traduire en une diminution des marges de la production future sous l'effet d'une variation de marché et c.

On peut ajouter les options cachées. Ce sont des options intégrées aux produits et accédées à la clientèle pour une valeur nulle ou sous tarifée.

Par exemple :

Option de forfaitisation sur taux variable (passage à taux fixe) ;

Option de remboursement anticipé sur un prêt ;

Option sur les versements libres, prorogation, profil de l'emprunt ;

Option de rachat d'un crédit.

Chapitre 3 : Présentation et Analyse des résultats

Section 1 : Analyse

Alors qu'un tsunami sans précédent déferle sur les temples de la finance mondiale entraînant dans son sillage une chute vertigineuse et historique des marchés boursiers et un quasi-effondrement des systèmes bancaires occidentaux, de nombreuses banques africaines, y compris celles du Sénégal, s'interrogent sur les éventuels impacts sur leurs bilans et sur les économies locales.

Le Sénégal a connu ces dernières années une augmentation de son taux de bancarisation, passé de 4% à 5% en 2007.

Ce taux est encore faible, et cette légère embellie peut d'emblée s'expliquer par l'arrivée sur le marché de cinq nouvelles banques, portant leur nombre à 17 au niveau national, mais également par une formalisation progressive de l'économie.

Ainsi pour l'analyse des risques quatre étapes majeures peuvent être retenues :

- Evaluation des critères d'acceptation du risque
- Vérification du respect des critères d'acceptation du risque.

Cette étape est le fondement de l'analyse. En effet, c'est ici que l'analyste doit vérifier le respect par le client des critères d'acceptation des risques, procéder à la notation du client et identifier tous les risques du client et les éléments qui, les mitigent. Cette étape est très liée à l'analyse financière qui sera développée plus loin.

Les critères d'acceptation de risques se déclinent sous deux forme : des critères quantitatifs et qualitatifs. L'analyse doit s'assurer qu'ils sont respectés à la lumière des informations disponibles et de l'historique du client. Le cas échéant, l'analyste doit relever toutes les exceptions aux normes des banques et déterminer les facteurs qui sont à l'origine.

- La notation interne :

La notation interne repose à la fois sur des éléments qualitatifs et quantitatifs. Au niveau qualitatif, les conditions énumérées sont les principales exigences :
Grande sociétés (avec des ventes dessus de 100 millions annuellement)
Sociétés bien établies, figurant parmi les trois leaders de leur secteur ;
Société ayant la capacité de faire face aux ralentissements de l'activité économique ;
La solidarité financière, l'endettement, la liquidité aux autres ratios financiers sont normaux pour leurs secteurs ;
Management de qualité.
Les banques sont et continueront à être leur principale source de financement.
Au niveau quantitatif,le chiffre d'affaire,le rapport avant impôt et taxes sur chiffre d'affaires,les fonds propres,l'endettement,la couverture des intérêts et le ratio de liquidité générale sont les entrants de la notation. A chacun de ces chiffres clés permet d'obtenir la note de l'entreprise. Cette note est confirmée ou dégradée si le client présente des exceptions aux critères qualitatifs et ceux d'acceptation du risque. En plus de cette notation, une évaluation tenant compte des normes définies par secteurs permet de mieux apprécier
Notons que la notation concerne généralement, la clientèle disposant d'états financiers certifiés à savoir la clientèle institutionnelle.

Section 2 : Interprétation et Discussion des résultats

a) Fonds propres

L'analyse des bilans des banques sénégalaises révèle un bon niveau de fonds propres. Cette situation cadre parfaitement avec la nouvelle réglementation exigeant aux banques de la zone UEMOA de passer leur capital minimal de 5 à 10 milliards de FCFA à l'horizon 2010.Cette importante décision devrait théoriquement avoir effet, de permettre aux banques de mener des activités productrices de valeur ajoutée et d'accroître les crédits aux particuliers et aux entreprises, tout en disposant d'une assise financière confortable. Indépendamment de cette nouvelle réglementation, on a pu observer une évolution de l'encours global des crédits des banques, qui était de 1459milliards en 2007 contre 1252 en 2006.Mais cette évolution, comparée aux totaux des bilans des banques qui étaient respectivement

de 2495 milliards en 2007 contre 2137 milliards en 2006 parait relativement faible. Par conséquent, cette surliquidité structurelle n'exclut nullement de poser le problème lié à l'exposition au risque de crédit pour les banques,du fait de défauts éventuels des ménages et des impayés de l'Etat qui enregistre,selon le ministère de l'Economie et des Finances,une dette de 174 milliards FCFA.

b) Le Dénominateur commun des banques sénégalaises

Les facteurs du défaut de crédit pour les banques privées sénégalaises sont multiples, mais s'articulent principalement autour de deux axes, à savoir d'une part des facteurs internes liés aux activités des banques tels que les conditions de remboursement des crédits, le respect des ratios réglementaires et d'autre part, des facteurs externes qui dépendent fortement de la situation macroéconomique du pays voire de l'environnement économique international. Mais, qu'il s'agisse de l'Etat, des entreprises ou des ménages, le facteur risque demeure, pour la banque, le dénominateur commun de tout octroi de crédit auquel il se doit de faire face par la gestion optimale de son niveau d'exposition et de l'adéquation de ses ratios de gestion à la réglementation en vigueur.

Globalement, la part des crédits octroyés aux ménages dans l'encours global de crédits des banques sénégalaises est faible. Cette situation liée au faible niveau de bancarisation, a aussi pour corollaire,le risque de défaut que peuvent présenter les ménages dans le cadre de remboursement de leurs crédits. Cette défaillance des ménages est dépendante, en partie, de la situation économique du Sénégal,en l'occurrence de variables telles que le niveau des salaires et le coût de la vie.

Ce non-respect des délais de remboursements à, de facto, des répercussions sur le niveau de l'activité économique du pays car il constitue un frein aux crédits qui devraient, potentiellement être alloués aux autres agents économiques.

Malgré les garanties strictes imposées aux ménages dans le cadre d'octrois de crédits, les banques affichent généralement une aversion aux risques que représentent ces derniers, limitant de façon considérable leur exposition sur cette catégorie de clients.

c) Solution Innovante :

Néanmoins, on note une amélioration de la situation avec la création de nouveaux produits permettant à certaines banques de se différencier par rapport à leurs concurrents. Le prêt immobilier sans apport personnel lancé en Juin 2008 par ECOBANK constitue un exemple pertinent. L'originalité de ce produit, en termes de

couverture de risque est, qu'au delà de l'obligation pour l'emprunteur de domicilier son salaire, 20% du montant du prêt accordé sont bloqués dans un compte d'épargne en guise de garanti. Ces 20%sont remboursables à la fin du contrat de crédit. Ce type de stratégies, permettrait aux banques de revoir les conditions d'octroi des crédits et donc, le niveau de risques afférent aux ménages dans le but, non seulement d'augmenter les créances à leur destination, mais aussi, de participer à l'amélioration du pouvoir d'achat des ménages bancarisés.

d) La part de l'Etat :

En revanche, la part de l'Etat dans les créances des banques devient de plus en plus importante. En effet, face à des problématiques budgétaires de plus en plus pressantes, l'Etat du Sénégal recourt aux banques afin de résoudre des problèmes de trésorerie à court terme. Les risques encourus par les banques ne sont pas relatifs à la solvabilité de l'Etat, car ce dernier est, à priori, une contrepartie fiable, mais plutôt au problème lié au respect des délais de remboursement a, de facto, des répercussions sur le niveau de l'activité économique du pays car il constitue un frein aux crédits qui devraient, potentiellement être alloués aux autres agents économiques à savoir, les ménages et les entreprises.

Dans leurs apports avec l'Etat, de nouvelles solutions proposées par les banques sénégalaises commencent à voir le jour,à l'image de partenariat entre le gouvernement sénégalais et le groupe ECOBANK ou la Banque Atlantique,visant à externaliser les dépenses considérées comme récurrentes dans le budget de l'Etat. Il s'agit, en l'occurrence, des bourses et allocations des étudiants, des primes de motivation des agents vacataires du secteur de la santé, des baux et loyers d'immeubles conventionnés par l'Etat. Ce type d'initiatives permettra également de démocratiser l'utilisation des moyens modernes de paiement car chaque étudiant boursier ou allocataire aura droit à une carte bancaire et s'il le souhaite à un compte d'épargne. C'est également l'opportunité d'impliquer le système bancaire dans le processus des dépenses publiques.

Chapitre 3 : La Gestion effective du Risque de Crédit.

Le Sénégal se trouve dans la zone gérée par la BCEAO elle a le devoir de se conformer aux règles édictées par cette dernière en prenant comme base le système de notation pour classer les entreprises et ainsi donner une évaluation réelle et

précise. En fonction de cette classification chaque banque étudie le dossier du client demandeur suivant les méthodes qui lui sont propres.

Section 1 : Les systèmes de notation des crédits de la BCEAO :

Dans le cadre de l'instruction des demandes d'accord de classement introduites par les banques et établissement financiers de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a mis en place un système de cotation des signatures ; ainsi, les conclusions de l'étude de la demande sont rendues sous forme de code, permettant une lecture rapide de la décision de la banque.

La grille de cotation prend en compte la qualité de l'entreprise,le système d'information comptable utilisé,la taille de l'entreprise suivant le critère du chiffre d'affaires et des incidents de paiement enregistrés.

Elle se décompose en quatre éléments que sont la cote, la classe, la division et la rubrique :

La cote reflète la décision d'accord de classement qui symbolise la qualité de la signature. Elle comprend cinq subdivisions :

Cote A : cote d'excellente, réservée aux bénéficiaires de crédit méritant la meilleure appréciation de la banque ;

Cote B : entreprises bénéficiaires d'accord de classement dont la situation financière appelle quelques améliorations ;

Cote C : bénéficiaires de crédit dont les accord on été suspendus à la suite d'une interdiction bancaire ou judiciaire, et ceux dont les accords n'ont pas été renouvelés ;

Cote D : bénéficiaires de crédits n'ayant pas obtenu un accord de classement après instruction du dossier ;

Cote E : bénéficiaires de crédits pour lesquels aucune demande d'accord de Classement n'a été introduit.

La classe, indique le système comptable utilisé ou l'absence d'états comptables. Les cinq ci – après ont été définies :

Classe 1 : entreprise utilisant le système normal ;

Classe 2 : structures assujetties au système allégé ;

Classe 3 : entreprises relevant su système minimal de trésorerie ;

Classe 4 : groupements villageois encadrés par une structure professionnelle ;

Classe 5 : salariés bénéficiaires des crédits bancaires (absence d'états comptables).

La division, qui décrit la taille de l'entreprise selon le niveau de chiffres d'affaires réalisés conformément aux seuils définis par l'OHADA et le SYSCOA :
Division 1 : moyennes et grandes entreprises, c'est-à-dire dont le CA est supérieur à 100 millions FCFA ;
Division 2 : petites entreprises, dont le CA est supérieur à 30 millions FCFA mais n'excède pas 100 millions FCFA ;
Division 3 : très petites entreprises, dont le CA ne dépasse 30millions FCFA ;
Division 4 : attribué aux entreprises nouvellement créées.
La rubrique traduit les incidents de paiements déclarés à la Centrale des incidents de paiements ;
Rubrique 0 : inexistence d'incidents de paiements ;
Rubrique 1 : survenance d'un incident de paiement ;
Rubrique p : plus d'un incident de paiement est enregistrés au cours des trois dernières années.
Section 2 : L'étude du dossier et la prise de décision :
Pour gérer et octroyer efficacement des crédits, une banque peut se doter d'une structure de décision qui est le comité de crédit qui se tient en général le vendredi après midi et traite tous les dossiers supérieurs ou égal à 100 millions de FCFA.
L'étude du dossier de crédit se fait à 02 niveaux le gestionnaire de compte qui sert de relais entre la banque, l'entreprise et le département risque qui est son contre poids pour éviter certaines dérives et donner un avis technique.

a) Le rôle du gestionnaire du compte :

Pour une prise en charge de manière efficace, une banque dispose d'un ensemble de gestionnaires au niveau de la DCE (direction de la clientèle entreprise), de la DCPI (direction de la clientèle institutionnelle et privée), mais aussi des chefs d'agences au niveau de la DR (direction du réseau).Ces personnes jouent le rôle d'intermédiaire entre la banque et les différentes entreprises qui sont en relation avec elle.
Une entreprise qui a besoin d'un crédit se rapproche de son gestionnaire qui lui confectionne un dossier dont il fera l'étude lui même avant de le déposer au niveau de la hiérarchie. L'étude du dossier se fera de la manière qui suit :
L'entreprise dépose au niveau du gestionnaire ses 03 derniers bilans comptables avec les annexes, à intermédiaires de gestion pour connaître la rentabilité de l'entreprise.

La première chose à faire est de présenter l'entreprise dans son ensemble. Il fera une présentation de l'entreprise en fonction de ses engagements au niveau de la banque et des garanties détenues et celles nouvellement proposés ainsi qu'une présentation de son actionnariat et de ses dirigeants pour permettre de connaître le rôle des uns et des autres. Cela va dans le but de déterminer l'influence qu'ont les différentes personnes sur la vie de l'entreprise.

Ensuite il fera une étude des documents comptables et financiers qui est le plus déterminant car permettant de connaître la valeur réelle de l'entreprise. Pour cela le gestionnaire à travers les états financiers fera une étude des soldes intermédiaires de gestion.

Les soldes intermédiaires de gestion nous renseignent sur les éléments les plus déterminants du bilan comptable et qui vont permettre d'apprécier le cycle de productivité de gestion et de rentabilité de l'entreprise. Le bilan va nous permettre de déterminer :

- La marge de l'activité de l'entreprise :

Pour les entreprises commerciales elle permet de déterminer l'activité des ventes en mettant en évidence le surplus financier qui est dégagée ce qui la rend importante. Pour les entreprises industrielles elle définit le surplus dégagé après la transformation des matières premières et leurs ventes.

- La valeur ajoutée qui permet de déterminer l'accroissement des marchandises achetées ou des produits fabriqués par l'entreprise.
- L'excédent brut d'exploitation qui traduit le résultat de l'entreprise en dehors des amortissements, financements et des résultats exceptionnels c'est la part de la valeur ajoutée qui revient à l'entreprise.
- Les différents résultats qui sont réalisés par l'entreprise.

Ces soldes intermédiaires de gestion permettront de déterminer la capacité de l'entreprise en termes de productivité pour atteindre un résultat. Il se pose la question de savoir si la productivité de l'entreprise peut lui permettre de dégager assez de ressources pour faire face à un endettement bancaire sans pour autant mettre en péril son existence et pour cela le gestionnaire va faire une étude des ratios de financement de l'entreprise, de gestion et de rentabilité qui vont lui permettre de cerner l'activité globale de l'entreprise.

- Les ratios de financement : ils nous permettent de déterminer le plan de financement de l'entreprise en permettant de connaître :

La contribution des capitaux propres dans les immobilisations nettes c'est – dire le pourcentage des immobilisations qui sont en permanence utilisé dans le fonctionnement de l'entreprise.
La part des fonds propres dans les capitaux permanents qui permettra de déterminer la contribution des actionnaires dans l'entreprise c'est-à-dire les ressources qui lui appartiennent réellement car étant investi pour son fonctionnement.
La capacité de remboursement de l'entreprise qui va permettre à la banque de connaître jusqu'à quel niveau l'entreprise peut rembourser ses créanciers, ses limites sans mettre en danger sa stabilité. La capacité d'endettement nous donne le niveau d'endettement de l'entreprise le montant peut emprunter en fonction des capitaux propres investis.
Les ratios de gestion qui vont permettre de déterminer le cycle de rotation des marchandises et des matières premières ainsi que de produits finis.
Pour cela la banque va définir la politique des achats et des ventes de l'entreprise en déterminant le nombre de jour qu'on lui accorde pour faire face à ses créancier et celui qu'elle accorde à ses clients qui doit être plus court car pour payer il faudra encaisser auparavant. Mais aussi la durée des matières premières des produits finis et des marchandises dans l'entreprise ce qui nous édifiera sur le marché réel de l'entreprise qui a déjà une clientèle pour laquelle elle produit ou si elle a des difficultés pour écouler ses produits.
Les ratios de rentabilité qui va permettre de déterminer la rentabilité de l'exploitation,l'entreprise parvient elle a générer une bonne marge en fonction du chiffre d'affaire réalisé ;le résultat net est conforme en fonction des fonds propres investis,y a-t-il une marge satisfaisante.
Le rôle du gestionnaire est de faire une étude détaillée du bilan financier de l'entreprise afin de pouvoir réellement connaître son client en permettant d'abord de déterminer comment l'entreprise à été financée pour définir ses fonds propres qui serviront à couvrir ses engagements et ses possibilités en cas de prêts. Ensuite sa gestion : comment parvient elle à gérer ses fournisseurs et ses créanciers et à écouler sa production en fonction de son marché. Et enfin la rentabilité de son activité et des fonds investis.
Lors de l'examen du dossier par le gestionnaire, il est procédé à la cotation de l'entreprise. Cette cotation a pour finalité d'apprécier la qualité du risque client : si c'est un bon risque, un risque moyen,un risque sensible,ou un risque restrictif.

Pour procéder à la cotation du risque, une grille des cotations a été élaborée et validée par un comité de cotation.

Quatre rubriques ont été retenues pour cote un client :
La situation financière
La couverture du risque
La tenue des comptes
La qualité du management
La combinaison des quatre critères aboutis à une cote finale qui va de A jusqu'à F.
Pour chaque cote retenue correspond une option commerciale pour la banque : relation à développer, stabilité des engagements, ou désengagements.
Cette cotation est matérialisée au sein d'une fiche de cotation
Ces rubriques seront couplées avec un système de cotation qui permet avec cinq cotes différentes.
Ces cotes sont :
A Très bon risque ou excellent
B Bon risque
C Risque satisfaisant
D Risque moyen
E Risque sensible ou peu satisfaisant
F Risque restrictif ou pas du tout satisfaisant
Ce modèle de gestion qui permet de pouvoir disposer d'assez d'éléments sur le client a été adopté par une banque comme la CBAO pour évaluer les entreprises se trouvant dans la zone de couverture. Cette fiche nous permet en fonction des informations collectées d'avoir une idée de l'entreprise qui sollicite le concours de la banque. Elle nous permettra en outre de pouvoir juger :
La situation financière de l'entreprise pour voire si elle est saine et respecte les procédures normales de certification de ses états financiers durant les trois dernières années comme recommandés par les textes en vigueur. L'évolution de son chiffre d'affaire qui nous renseigne sur la masse financière annuelle de l'entreprise,si elle génère des fonds ou elles sont dans une situation de récession. Sa rentabilité qui va mettre en exergue la productivité pour donner un aspect des résultats de l'entreprise et qui va permettre de déterminer si elle sera en mesure de faire face à ses engagements. Sa structure financière permet de connaître l'origine et l'utilisation des

fonds qu'elle détient et si ces dernières sont en phase avec les règles de gestion, sa position sur le marché, si elle est leader ou pas et si le marché est porteur et en progression constante.

La couverture du risque : quelles sont les types de garanties qu'elle offre à ses créanciers qui peuvent être de plusieurs natures : garanties bancaires, gages, nantissements et hypothèques ainsi que leurs rangs, et si elles sont en mesure de couvrir les prêts demandés. La couverture des risques nous renseigne aussi sur la rentabilité et la pérennité de l'affaire si elle est durable pour faire face.

La tenue de son compte : Elle permet de vérifier les mouvements du compte du client au niveau de la banque, le compte fonctionne t il correctement ?les mouvements qui y ont été effectués progressent ils ? Et qu'il n'y a pas d'incidents de paiement. Le niveau d'utilisation des différentes autorisations est il réglementaires ? Et qu'il n'y a pas de dépassements fréquents et enfin la position structurelle de son compte doit être créditeur et surtout en fonction de son chiffre d'affaire vérifier qu'on est sa banque principale et que la majeure partie de ses recettes y est domiciliée.

Et enfin la qualité du management, la composition de son actionnariat, les personnes et les entreprises qui la compose est en mesure de justifier qu'ils ont les capacités financières et juridiques d'occuper ces postes. La moralité de ses dirigeants qui ne doit pas être douteux c'est-à-dire des personnes dignes de confiance et sérieux, qui n'ont été impliqué dans aucune affaire douteuse sur le judiciaire et financier.

Le cursus, la compétence de ses dirigeants dans le milieu sont ils en mesure de manager efficacement l'entreprise et d'atteindre les objectifs fixés, son organisation interne et son model de gestion

La CBAO va se fonder à travers ce système de notation à faire une analyse détaillée du client se référant sur la fiche de cotation, son autonomie financière, sa capacité de remboursement, sa rentabilité et sa liquidité générale.

La fiche de cotation permettra une présentation du client et de ses engagements au niveau de la banque (détenue, encours, non détenues et proposées). Elle nous fera un récapitulatif des différents ratios de la BCEAO et leurs normes qui seront étudiés ci–après et de la cotation.

Pour l'autonomie financière elle doit être supérieure ou égale à 20%, pour la capacité de remboursement elle doit être inférieure à 04 années, supérieure à 05 % pour la rentabilité globale et pour la liquidité générale supérieure à 01.

b) Le rôle du département du département risque :

Pour mieux assurer la gestion du risque de crédit, la Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale s'est dotée d'une structure autonome : le département Risque qui est crée en Juin 2002, ce département est dirigé par un responsable assisté d'un analyste de risques, il était rattaché auparavant à la direction générale, suite à une réorganisation survenu en 2004, le département risque de la CBAO a été rattaché à la direction générale adjointe chargé de l'Administration. Mais, ses opérations portent sur l'activité de crédit domaine de la direction générale adjointe en charge de le l'exploitation son étude porte sur les propositions de crédit soumises par la clientèle entreprise du réseau (DCE) ou par la direction de la clientèle privée et institutionnelle (DCPI) ou enfin de la direction du réseau (DR).

Sa mission principale est d'améliorer la qualité du portefeuille de la banque. Pour ce faire, il formule un avis consultatif sur les dossiers de crédits dont les encours minima sont de 100 millions de FCFA.

Ces avis sont examinés chaque semaine lors d'un comité de crédit qui se réunit tous les vendredis.

Il est demandé à tous les gestionnaires qui ont un dossier de crédit de plus de 100 millions de FCFA de la disposer le mardi avec autant de copies qu'il y a de membres dans le comité de crédit. Rappelons que le gestionnaire doit avant le dépôt faire une étude présentant le client.

A la réception du dossier le responsable du département risque fera à son tour une étude du client. Il sollicitera le département engagement pour vérifier et prouver les documents que nous détenons et ceux qui sont nouvellement présentés. Le département des engagements à son tour de concert avec les avocats de la banque va vérifier la nature des engagements et leurs positions pour éventuellement couvrir les risques encourus. Ce sont avec ses vérifications que le responsable du département va faire une présentation du client en remplissant la fiche de mise en place de concours.

Il existe plusieurs étapes pour aboutir à une décision dans le département risque :

Le chargé du dossier transmet au département risque la fiche de proposition de crédit accompagnée de la fiche de cotation et de la carte de mouvements confiés au plus tard les mardis après midi pour avis.

Une fois cette fiche reçue, le département risque établit une fiche de risque sur laquelle figure :

Les renseignements portant sur le nom, l'activité et la forme juridique de la société demandeur de crédit.
Les engagements actuels
Les concours sollicités
Le fonctionnement des comptes bancaires sur les trois dernières années.
Le chiffre d'affaires
Les mouvements annuels confiés
La Moyenne mensuelle (mouvements annuels/12)
Les mouvements confiés en pourcentage du chiffre d'affaire :
Ce ratio est très important car il permet de voir la position concurrentielle de la banque par rapport à ce client (100% veut dire banquier unique ; compris entre 50 et 100 % : banquier marginal).
La nature du fonctionnement du compte pour voir s'il est toujours créditeur, en facilité de caisse, en découvert, ou bien s'il y a des dépassements sur les autorisations.
Les garanties détenues et proposées
Les commentaires et recommandations :
Analyse du client et de sa demande
Formulation d'un avis (favorable, défavorable, ou réservé).

c) Le comité de crédit :

Il se tient tous les vendredis et est composé de la manière suivante :
L'Administrateur Directeur Général
Le Directeur Général Adjoint en Charge de l'Exploitation
Le Directeur de la Clientèle Entreprise
Le Directeur du Réseau
Le Directeur de la Clientèle Privée et Institutionnelle
Le Directeur Juridique et Fiscal qui fait office de secrétaire de séance
Le Chef du département risque
Le Contrôleur des engagements
Les chargés de clientèle
Le gestionnaire du compte va faire une présentation du client et de ses engagements ensuite il fera une analyse détaillée basée sur l'analyse des états financiers qui ont motivée sa décision.
Par la suite le responsable du département risque va faire un exposé sur les éléments qu'il détient en mettant en exergue les failles et les atouts du client et de

l’analyse qu’en a fait le gestionnaire. Ce qui va ouvrir le débat aux membres du comité qui vont poser des questions au gestionnaire pour plus d’éclaircissement, tous les membres du comité peut prendre la parole et ainsi demander des explications sur les points du dossier afin de réduire au maximum les risques qui pourront se présenter. Précisons que la décision du comité n’est pas toujours décisive pour accorder un crédit.

Pour les décisions allant de 50 à 100 millions par exemple ,la décision appartient à l’administrateur directeur général,l’avis du département risque n’est que consultatif. Au delà de 100 millions jusqu’à 500 millions l’avis du comité de crédit est demandé mais la décision finale appartient toujours au directeur général.

De 500millions à 1.5milliards la décision revient au président du conseil d’administration et si le crédit sollicité dépasse les 1.5 milliards c’est le conseil d’administration qui va donner un avis.

*L’utilité de la gestion des Risques dans une banque :

La gestion du risque permet de recenser de façon claire et structurée. Une organisation qui comprend clairement tous les risques auxquels elle est exposée peut les juger et les classer en ordre de priorité et prendre les mesures appropriées pour réduire les pertes. L’utilité de la gestion du risque dans la banque réside dans le fait qu’elle permet de :

- Economiser les ressources : le temps, l’actif, le revenu, les biens et les personnes sont toutes d’importantes ressources que l’on peut économiser en réduisant au minimum les sinistres.
- Protéger la réputation et l’image de la banque.
- Prévenir ou réduire la responsabilité légale et accroître la responsabilité des opérations de la banque.
- Protéger l’environnement de la banque.
- Améliorer la capacité de la banque à se préparer à diverses situations.
- Réduire la responsabilité civile et professionnelle de la banque.
- Contribuer et définir clairement les besoins d’assurance

Une gestion efficace du risque n’élimine pas complètement le risque. Cependant, elle montre à l’assureur que la banque se soucie de la réduction et de la prévention des risques qu’elle encoure, de sorte qu’elle représente un meilleur risque à assurer.

Une banque devrait de nos jours se doter d’une stratégie de gestion du risque pour les raisons suivantes :

Les gens sont davantage enclins à entamer des poursuites. L'adoption de mesures destinées à réduire les blessures peut aider la banque à se défendre contre une réclamation.
Les tribunaux sont souvent compatissants envers les demandeurs ayant subi des dommages et ont tendance à leur accorder le bénéfice du doute.
Les banques et les personnes doivent se plier à des normes de diligences très élevées.
Les gens sont davantage conscients du niveau de service auxquels ils peuvent s'attendre et des recours qu'ils peuvent prendre s'ils sont victimes d'une injustice
Les banques sont tenues responsables des actions de leurs employés ou bénévoles
Les banques sont perçues comme possédant de nombreux éléments d'actifs ainsi que des limites d'assurance élevées.

Chapitre IV : La Notation : Gestion des Risques bancaires par la BCEAO

Section 1 : Condition d'exercice des agences de notation

Le comité technique de l'OICV (Organisation des Commissions de valeurs) a estimé nécessaire d'adopter une série de principes généraux de haut niveau destinés à renforcer l'intégrité du processus de notation des agences et qui devraient contribuer à plus grande indépendance de leurs analyses.
Les principes proposés par le Comité technique concernent quatre grands thèmes : la qualité et l'intégrité du processus de notation (1), l'indépendance et la prévention des conflits d'intérêts (2), la transparence et l'opportunité de la diffusion des avis (3), et enfin la confidentialité des informations (4).Pour chacun de ces thèmes est défini un principe sous forme d'objectif :
1. Les agences doivent s'efforcer de publier leurs opinions de manière à contribuer à réduire l'asymétrie d'information entre l'emprunteur, le prêteur et les autres acteurs du marché.
2. Le processus de notation doit être indépendant de toute pression politique ou économique et de tout conflit d'intérêts lié à l'actionnariat ou à l'activité commerciale de l'agence ou des intérêts financiers de ses employés. D'une manière générale, les agences doivent dans toute la mesure du possible éviter toute activité, procédure ou relation de nature à compromettre l'indépendance et l'objectivité de leur processus de notation.

3. Les activités des agences de notation doivent être guidées par un souci de transparence et d'une diffusion adéquate de leurs informations.
4. Les agences doivent garder le secret des informations non publiques transmises par les émetteurs ou leurs collaborateurs sur la base de confidentialité ou à défaut d'un accord mutuel sur le caractère confidentiel de l'information.
Ces quatre principes fondamentaux font l'objet de mesures détaillées permettant d'atteindre concrètement ces objectifs généraux. Ces mesures concernent l'organisation interne des agences au regard de leur indépendance ainsi que leurs méthodes de travail : mise en place de procédures internes visant à garantir l'intégrité des avis,suivi de l'information,conservation de comptes rendus venant justifier les notations ,moyens dont disposent les agences pour mener leurs évaluations,manière dont l'information est diffusée,indication du caractère sollicité ou non d'une notation,mécanismes destinés à assurer la confidentialité des informations non publiques,et c.
Ces principes appliquées différemment selon les systèmes juridiques de chacun des pays membres de l'OICV. Ainsi, les moyens utilisés afin de mettre en œuvre ces principes pourraient prendre, selon les cas, les formes suivantes : la voie législative, l'intervention des régulateurs,l'adoption de codes de bonne conduite ou encore la mise en place de procédures internes au sein même des agences de notation.
C'est la raison pour laquelle le comité technique s'est fixé un délai afin de prendre en compte les modalités choisies par les membres pour la mise en œuvre de ces principes.Roel C.Campos, membre du collège de la SEC américaine (Securities and Exchange Commission), président du groupe de travail à l'origine de la définition de ces principes :
« Les agences de notation rendent un service aux acteurs de marché lorsqu'elles formulent des avis dégagés de tout conflit d'intérêts ou de doute quant à l'indépendance de leurs analyses et se consacrent à produire des analyses sérieuses et assorties de la prudence nécessaire et lorsque les émetteurs donnent aux agences de notation toute l'information précise qu'ils doivent fournir. Les principes généraux établis par le Comité technique contribueront à guider les activités des agences de notation compte tenu du rôle important qu'elles jouent sur les marchés financiers.
Ces principes étant d'avantage tourné vers des objectifs que vers des normes, ils trouveront à s'appliquer dans les juridictions de l'OICV quelque soit le niveau de

développement des marchés, les systèmes juridiques et politiques des différents membres de l'OICV ».
En parallèle à ces principes, le Comité technique publie également aujourd'hui un rapport relatif aux activités des agences de notation. Ce rapport est le résultat d'une enquête transnationale conduite par un groupe de travail sur les agences de notation ; il décrit les méthodes de travail des agences dans les différents pays membres de l'OICV peuvent y répondre.
David Knott, président de la Australian Securities and Investment Commission, président du Comité technique de l'OICV, se félicite des résultats du groupe de travail : « A juste titre ou non, les agences de notation se sont retrouvées sous le feu de l'actualité à la suite de certains scandales notamment le scandale de ENRON. La série de principes proposés par l'OICV permettra, par une approche de haut niveau, de renforcer l'indépendance d'analyse des agences de notation et de préserver la qualité de leurs avis de façon à rassurer tant les émetteurs que les investisseurs ».

Section 2 : Principe et processus de la notation

a) Le processus de notation

Le processus décisionnel d'attribution d'une note est généralement rendu public par les agences. Il est assez voisin d'une agence à une autre : collecte et analyse des informations recueillies notamment auprès de l'émetteur, entretiens avec l'émetteur, présentation par l'analyste en charge du dossier à un comité de notation interne à l'agence auquel il appartiendra de décider collégialement de la note. La composition de ce comité n'est pas toujours la même : elle varie selon le secteur, la zone géographique, les compétences etc. L'émetteur ne participe pas à ce comité.
Certaines agences indiquent cependant que l'émetteur est généralement informé à la date à laquelle le Comité doit se réunir. En cas d'insatisfaction ou de désaccord de l'émetteur sur l'opinion formulée par le Comité de notation sur sa situation de crédit, les agences prévoient une procédure d'appel dans l'hypothèse où l'émetteur a en sa possession des informations nouvelles et pertinentes au regard de la décision prise. Certaines agences précisent qu'en cas d'appel sur un changement de note, la note est mise sous surveillance dans l'attente de la décision du Comité de notation.
Une fois la décision finale prise quant à l'attribution de la note, les agences ont pour principe de publier un communiqué de presse aussi rapidement que possible.

b) La méthodologie de la notation

Les méthodologies utilisées par les agences dans le processus de notation sont accessibles sur leur site respectif.

Elles paraissent suffisamment complètes pour illustrer l'approche de l'agence de la notation de crédit d'un secteur ou d'un groupe d'émetteurs particuliers.

Globalement, la notation associe plusieurs éléments tels que l'analyse macro économique, l'expérience du secteur, les informations en provenance de l'émetteur, publiques ou non, et recueillies auprès de concurrents.

Ainsi que le précisent certaines agences, la notation résulte de l'analyse d'éléments quantitatifs et qualitatifs relatifs en particulier à la position relative, actuelle et prévisible, de l'entreprise dans son environnement de marché et à la situation financière de cette entreprise.

Cette analyse a pour objet d'aboutir à une opinion sur :

Le risque industriel et commercial, c'est-à-dire le risque sectoriel, la position concurrentielle,la stratégie : cœur de métiers, projets de développement, positionnement sur les produits et sur les marchés,identification des métiers stratégiques,plan de cession éventuel des autres activités ;

Le risque financier (politique financière, rentabilité, adéquation de la capacité d'autofinancement, gestion de la dette et de la liquidité).

Les agences de notation s'attachent également et régulièrement à évaluer la performance de leur notation en utilisant des méthodologies comparables et en observant par exemple la stabilité des notations, les taux de défaut dans la catégorie investment grade, la corrélation entre la notation et le défaut, ainsi que la notation moyenne des émetteurs défaillants avant que n'intervienne le défaut. En effet , la capacité des agences à prédire l'événement de défaut reste un des indicateurs visibles de leur efficacité,le principal objectif des agences étant de procurer un classement exact en termes relatifs du risque de crédit à un moment donné,sans référence à un horizon temporel particulier. Pour ce faire,et en utilisant des méthodologies comparables,les agences de notation publient également régulièrement des informations relatives à l'évolution de la notation des émetteurs dans le temps. Ces informations relatives à l'évolution de la notation des émetteurs dans le temps. Ces informations sont regroupées dans des tableaux qui indiquent,soit directement le taux de défaut historique des émetteurs selon leur notation et/ou sur un horizon donné(on retrouve alors les taux historiques de

défaut,et les taux de défaut cumulés),soit les changements de notation au cours du temps. Les tableaux décrivant l'évolution dans le temps de la notation d'un panel d'émetteurs sont appelés « matrices de transition » et constituent un outil privilégié d'estimation des probabilités conditionnelles de défaut. Ces matrices indiquent par classe de rating et sur un horizon donné, les probabilités de passage d'un état à un autre plus une société est notée haut à l'origine de l'échelle, moins elle a de chance de faire défaut à horizon de temps donné, et inversement.
Certains utilisateurs et émetteurs regrettent également que les changements de méthodologie ne fassent pas systématiquement l'objet d'une communication, en termes clairs et détaillés par les agences de notation, préalablement à toute nouvelle notation basée sur cette nouvelle méthodologie sont toujours publiés et,en règle générale,avant leur entrée en vigueur,une plus grande attention étant portée à cet aspect depuis les réactions suscitées par le changement de méthologie de comptabilisation des engagements de retraite mis en œuvre par l'une d'entre elles en 2003.

Section 3 : Rétrospective du dispositif de Bâle

Pour lutter contre les faillites retentissantes de grandes banques internationales et réduire leur vulnérabilité, il a été exigé des banques de respecter des normes minimales en fonds propres pour faire face aux risques auxquels elles sont exposées. A cet effet, il y a eu plusieurs ratios de solvabilité et ratio de couverture des risques au niveau de l'UEMOA. Dans ce chapitre, il sera abordé :
Un bref historique des ratios de solvabilités, leurs principes de calcul ainsi que les divers enseignements tirés de l'application de ces différents ratios ;
Les perspectives de la réforme en vue des ou du ratio international de solvabilité des banques.

I / Historique

a) Historique, principes de calcul et enseignement

Sont présentés, en trois sous point, l'historique, les divers enseignements tirés de la mise en œuvre du (des) ratios(s) de solvabilité des banques, depuis sa (leurs) mise(s) en place, voilà bientôt une quinzaine d'années, et ses (leurs) principe de calcul.

b) Historique des ratios de solvabilité des banques

Pour faire un bref rappel dans le temps des ratios de solvabilité des banques,il convient d'apporter tout d'abord une première précision concernant l'initiative de leur mise en place.

En effet, la volonté d'établir une norme de fonds propres par rapport aux risques encourus par les banques est à mettre à l'actif du Comité de Bâle (groupe des G 10) et de la Communication Européenne.

Le premier à donner naissance au ratio de Cooke (juillet 1988) et la seconde a mis en place le ratio de solvabilité Européen (RSE) en décembre 1989.Les deux ratios ont évolué de 1996 à 1998 pour intégrer, dans leur principe de calcul, le risque de marché qui n'était pas pris en compte au départ.

Ainsi, le RSE est devenu CAD « Capital Adequancy Directive » tandis que le ratio de Cooke, bien qu'ayant intégré le risque de marché pour sa version révisée, a gardé son nom d'origine.

Les différences entre les deux ratios ont trait simplement à considération et des appréciations tant sur les risques de marché que sur les risques de crédit. Ces différences sont mineures pour l'analyse proposée par ce chapitre, à un point que l'emploi du terme « ratio international de solvabilité » (RIS) emporte l'un ou l'autre de ces ratios.

On retiendra tout de même que le ratio Cooke est plus contraignant que la CAD au niveau européen, mais juridiquement, il s'impose à tous , car seules les banques ayant une activité internationale significative sont soumises aux exigences du ratio Cooke, alors que le CAD s'impose qu'aux banques européennes.

Voilà, sans doute, une des raisons pour lesquelles il y a nécessité de réformer le ratio Cooke, pour une utilisation commune plus large.

Dans l'union (UEMOA), soucieuses de l'importance des innovations financières au plan international, de l'appréciation permanente des risques et de la protection des déposants, les autorités monétaires et supervision bancaire ont mis en place un dispositif prudentiel au cœur duquel se trouve le « ratio de couverture des risques » ce ratio applicable aux banques de l'union est l'équivalent du ratio de Cooke et du ratio européen de solvabilité présenté ci-dessus.

Ce ratio a été mis en place pour la première fois en 1990.Il a été amélioré , d'abord en juin 1999, puis en janvier 2000 pour tenir compte des évolutions au plan international et des innovations spécifiques en matière financière et bancaire.

Le minimum fixé à la mise en place du ratio de couverture du risque ou ratio de solvabilité UEMOA qui se définit comme le rapport minimum à respecter « fons propre sur risque », était de 4 %.
Mais très vite les autorités de supervision bancaire de l'UEMOA ont la nécessité de s'aligner sur les règles internationales qui exigent actuellement pour ce type de ratio un minimum de 8%.
A la différence des deux ratios développés plus haut, le ratio de couverture des risques de l'UEMOA n'a pas intégré dans son évolution les risques de marché.
Toutefois, dans le circulaire de la Commission Bancaire de l'UEMOA N°10-2000/CB DU 23 Juin 2000, qui a institué l'organisation du contrôle interne dans les banques et établissements de crédit,les autorités de contrôle ont insisté sur la nécessité d'un recensement permanent et exhaustif par les banques assujetties :
Des risques de contrepartie
Des risques de marché (risque de taux d'intérêt et de prix)
Du risque de liquidité
Du risque de règlement
Et du risque opérationnel et juridique
En définitive, quel que soit le ratio considéré, l'objectif visé dans ce chapitre reste le même, à savoir contribuer à la vulgarisation des concepts et principes de calcul du RIS, si bien que dans les développements qui suivent nous parlerons du « ratio international de solvabilité » sans distinction, qu'il s'agisse du ratio Cooke révisé, du ratio européen de solvabilité (RES) devenu « Capital Adequancy Directive » ou du ratio de couverture des risques de l'UEMOA.

L'exigence minimale du ratio de solvabilité se détermine de la manière suivante :
RIS= Fonds propres effectif / (risques crédit pondéré + risques de marché) >= l à 8 %

II / Les Fonds propres

Les fonds propres sont définis dans la première section de ce chapitre. Ceux utilisés ici sont les fonds propres prudentiels qui servent de calcul des exigences minimales à respecter. Ses fonds propres sont subdivisés en trois catégories :
Les fonds propres de base
Les fonds propres complémentaires
Les fonds propres sur complémentaires

Les Fonds propres de base (appelés aussi « noyau dur tiers one »
Le capital net du capital non versé
Les dotations
Les réserves
Les primes liées au capital
Le report à nouveau créditeur
Les provisions réglementées et les fonds pour risques bancaires généraux. Les résultats sont approuvés à hauteur de 15 %.
Déduction faite du capital non versé, des frais et des valeurs immobilisés incorporels, des pertes,des non valeurs des titres des filiales, des participations et des prêts subordonnés à des établissements de crédit.
Pour ce qui est des exigences du ratio de Cooke et du RSE, les fonds propres de base doivent être suffisants pour couvrir au moins 50% des risques engagés par un établissement bancaire.
Les fonds propres complémentaires (ou tiers two)
Subvention d'investissement
Les écarts de réévaluation
Les réserves lentes positives de crédit bail
Les avoirs bloqués d'actionnaires sous certaines conditions
Les titres d'emprunts à terme subordonnés à durée déterminée sous certaines conditions.
Il convient de noter que les fonds propres complémentaires ne peuvent être pris dans les fonds effectifs qu'à hauteur de la limite de 100% des fonds propres de base.
De même 50 % du montant des fonds propres de base.

Les Fonds propres sur - complémentaires (ou tiers three)
Ces fonds sont essentiellement constitués d'emprunts subordonnés, de durée initiale supérieure ou égale à deux ans, non assortis de garantis et sous certaines conditions bien définies.
Les fonds propres sur-complémentaires sont admissibles, dans les ratios Cooke et RSE, à la seule couverture du risque de marché, risque de crédit exclus.
Autrement dit, si l'entrée n'a pas de risque de marché à couvrir, les fonds propres sur-complémentaires ne sont pas intégrés dans les fonds propres effectifs qui servent à calculer le ratio.

Illustration chiffrée en FCFA :

• Le capital	1000
• Les dotations	500
• Les réserves	250
• Primes liées au capital	300
• Le report à nouveau créditeur	450
• Les FRBG	340
• Les résultats non encore approuvés	400
• Les subventions d'investissement	600
• Les provisions générales	200
• Titres et dettes subordonnés à terme	1500

Section 4 : Accord de Bâle II et ses incidences sur la Gestion des Risques

I / Caractéristiques de la réforme et modalités de calcul du ratio Mc Donough

La réforme du RIS envisagée sous le nom « Mc Donough » se caractérise principalement par trois (03) piliers essentiels (figure 4 ci –dessous) à savoir : exigence minimale en fond propres (pilier1), un processus adéquat de surveillance prudentielle (pilier 2) et une discipline de marché à respecter par les différents acteurs (pillier3).

Le ratio de solvabilité international des banques qui en découlerait ne sera que l'expression chiffrée de ce dispositif à trois piliers.

Il est utile déjà de faire noter que, selon les principes posés dans les documents de consultations enclenchés depuis 1999, les trois piliers ci –dessus énumérés se renforcent et se complètent mutuellement.
La mise en place d'un seul pilier ne saurait suffire pour respecter le nouveau dispositif à mettre en place.
En outre, ces trois piliers constituent, à l'heure actuelle, des propositions du comité de réglementation et de contrôle bancaire de Bâle pour le nouvel accord de fonds propres applicables, à l'échelle internationale, pour les établissements bancaires.
C'est, néanmoins, des propositions très avancées auxquelles des amendements pourraient être apportés avant leur mise en place définitive pour début 2007.

a) Caractéristiques de la réforme

Exigences minimale de fonds propres (piliers 1) : il convient de noter qu'avec ce nouveau dispositif,l'exigence minimal de fonds propres c'est –dire le ratio fonds propres sur risques pondérés plafonnés à 8 %, n'a pas changés par rapport à l'accord de 1998 amendé en 1996 et qui est encore en vigueur. La définition des fonds propres réglementaires ou prudentiels est également inchangée.
Les changements proposés dans le nouvel accord à mettre en place porteront essentiellement. Sur la mesure des risques de contreparties et l'introduction d'un « nouveau risque », au dénominateur du ratio, à savoir le risque opérationnel.
Ainsi, au terme du nouvel accord en proposition, le premier pilier de marché, de crédit et d'opérationnel.
Le principe de mesure de ces risques est fondé sur une différenciation des risques, avec une palette d'option, à travers des méthodes dites standards révisés ou internes (simples et complexes),qui seront développés de manière approfondie dans la deuxième partie de l'ouvrage.

b) Processus de surveillance prudentielle (pilier 2)

Le processus de surveillance prudentielle est considéré comme un élément de renforcement complémentaire aux deux autres piliers (exigence minimale de fond propres et discipline de marché).
L'objectif visé à travers ce deuxième pilier de réforme du RIS est de s'assurer que « les banques assujetties appliquent des procédures internes saines pour déterminer l'adéquation de leurs fonds propres, sur la base d'une évaluation approfondie des risques encourus ».Le processus consiste,pour les autorités de contrôle de compétences, à juger de la qualité des procédures mises en place par les banques

et à voir si le traitement de la relation entre les différentes catégories de risques et les fonds propres est approprié,et ce, en se basant sur les meilleures pratiques 11 en vigueur.

Les autorités de contrôle doivent aussi s'assurer, en permanence, du respect des exigences minimales fixées dans le premier pilier pour ce qui concerne le système de notion interne complexe des composantes du risque de crédit.

Par conséquent, les banques seront tenues de faire connaître les caractéristiques de leur choix méthodologique et de leurs stratégies internes de mesure de leur profil de risque, c'est-à-dire les bonnes pratiques en matières de gestion des risques relevées auprès de certaines grandes banques. Elles seront également tenues, en toutes responsabilité, d'être transparentes en matière de calcul des exigences de fonds propres au regard des risques de crédit, de marché et des risques opérationnels.

Un dernier aspect, non moins important, du deuxième pilier est qu'à travers celui-ci,les autorités de contrôle prudentiel cherchent aussi à favoriser un dialogue interactif entre banques et autorités nationales , de telle sorte que,si une défaillance est constatée,des mesures rapides et décisives puissent être prise pour atténuer le risque ou pour rétablir le niveau des fonds propres nécessaires de la banque en défaut.

c) Discipline de marché (pilier 3)

La discipline de marché constitue le troisième volet du dispositif proposé par le comité de Bâle pour les exigences d'adéquation de fonds propres.

L'objectif visé à travers ce troisième pilier est la production d'information de qualité par les établissements assujettis, afin de conforter la réglementation et les autres initiatives prudentielles pour la promotion de la sécurité et la solidité du système financier de manière globale.

En effet, selon l'avis et les attentes dudit comité, la production et la publication d'informations significatives par les banques, apportent aux intervenants sur le marché des éléments d'appréciation indispensables et faciliteront, sans nul doute, l'exercice d'une discipline de marché plus efficace. Les informations dont il s'agit sont des informations spécifiques, tant quantitatives que quantitatives,qui concernent la composition des fonds propres, l'évaluation des expositions aux risques,des propositions aux risques,des procédures de gestion et d'adéquation des fonds propres des banques.

Cette exigence de discipline de marché est la conséquence logique de la possibilité de choix donnée aux banques de recourir désormais à des méthodes internes d'évaluations des risques de crédit,de marché et d'opérationnels,pour calculer les exigences de fonds propres.

Enfin, l'intérêt de cette communication financière est de permettre aussi une appréhension plus facile de la relation entre profil de risque et fonds propres d'un établissement et, par conséquent, sa viabilité financière.

A notre avis, la remise en place de ce troisième pilier nécessiterait une étroite collaboration entre les autorités de supervision bancaire (banques centrales et commission bancaires) et les ordres des experts comptables qui évaluent sur le terrain, presque de manière permanente, les banques et établissements de crédit assujettis dans le cadre de leurs missions légales.

II / Modalités de calcul du nouveau ratio (Mc Donough)

Les modalités de calcul du nouveau ratio international de solvabilité,version Mc Donough, sont les mêmes que pour la version Cooke,mais des changements importants seront apportés au niveau des pondérations des risques de crédit,ainsi que des risques opérationnels qui seront introduits au dénominateur du ratio.

Aussi le ratio sera –t-il établi sur une base consolidée 12 et la norme reste sur la même échelle que celle du ratio de solvabilité précédent (Cooke), c'est-à-dire à 8%.

L'exigence minimale se détermine comme suit.

$$\text{RIS} \quad \frac{\text{Fonds propres effectifs}}{\text{Risques de crédit pondérés + Risque de marché +Risques opérationnels}} = 8\%$$

a) Eléments constitutifs des Fonds propres au numérateur du ratio

Les fonds propres à retenir au numérateur du ratio sont les fonds propres de base et les fonds propres complémentaires admissibles et disponibles pour la couverture d'un accroissement des risques de crédits ou de marché. A ce noyau dur, s'ajoutent les fonds propres sur- complémentaires admissibles à la couverture des seuls risques de marché, si l'établissement en dispose à la date d'arrêté des comptes.
En effet, pour couvrir les risques de marché, les établissements peuvent utiliser les fonds propres sur – complémentaires qui ne sont admis dans les fonds propres effectifs que pour la seule couverture des risques de marché.

b) Les risques pris en compte au dénominateur du nouveau ratio

A l'origine, l'objectif du ratio de solvabilité était de couvrir seulement les risques de contrepartie (risque de crédit).Puis, avec l'évolution des activités bancaires, il a été complété par les risques e marché et la réflexion porte aujourd'hui sur la possibilité de rajouter les risques opérationnels qui sont de plus en plus importants dans les risques globaux encourus par les banques.
Par ailleurs, le risque de crédit pris en compte dans le nouveau ratio par la méthode ou approche standard sont complètement transformés dans le nouvel accord de Bâle, avec l'introduction de nouveaux concepts tels que la compensation de dispositions et les techniques d'atténuation des risques (garanties et sûretés prises en compte sous certaines conditions).

Les innovations apportées dans la détermination des risques à prendre en compte sont analysées à travers les six (6) points ci-après :

c) Apports des atténuations de risques de crédit

Les risques de crédit peuvent être atténuées de plusieurs façon dans le nouvel accord de convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres, notamment par les sûretés / nantissements, les dérivés de crédit et/ou des garanties hypothécaires.

Section 5 : Importance accordée aux modèles de notation interne

La notation n'a pas uniquement pour objet de permettre aux entreprises d'accéder à la marche. Elle facilite également l'accès au crédit bancaire et peut participer à une démarche de bonne gouvernance d'entreprise.

1. Dans le sens de l'action qu'il poursuit pour résoudre les questions prudentielles et renforcer la notation des banques par des recommandations encourageant l'application, de saines pratiques de gestion des risques, le Comité de Bâle sur la notation bancaire sollicite les commentaires des autorités de notation et autres parties concernées sur le présent projet de cadre d'évaluation. Ce cadre a été conçu pour être utilisé par les autorités prudentielles dans leur évaluation des systèmes de notation interne des banques. Un système de notation interne efficace est une composante essentielle de la gestion d'un établissement et constitue le fondement d'un fonctionnement sûr et prudent d'une organisation bancaire. En se dotant de système de notation interne rigoureux, une banque pourra mieux réaliser ses buts et ses objectifs de rentabilité à long terme, en assurant également la fiabilité de sa communication financière tant externe qu'à sa direction. Un tel système peut aussi garantir que la banque agit dans le respect des lois et réglementations ainsi que de ses politiques,programmes, règles et procédures internes ; il atténue, en outre, le risque de perte imprévues ou d'atteinte à la réputation de l'établissement. Ce document décrit les éléments clés d'un système de notation interne sain, en se fondant sur l'expérience enregistrée dans les pays membres et sur les principes précisés dans les publications antérieures du Comité. Il entend définir certains principes destinés aux autorités prudentielles dans leur évaluation des systèmes de notation interne des banques.

2. Le Comité de Bâle, conjointement avec les autorités de notation bancaire du monde entier, insiste de plus en plus sur l'importance de la notation interne saine. Cet intérêt accru s'explique en partie par les pertes substantielles subies par

plusieurs organisations bancaires. L'analyse des problèmes liés à ce pertes montre qu'elles auraient probablement pu être évitées si les banques avaient été dotées de systèmes de notation interne efficace. De tels systèmes auraient en effet, empêché l'apparition de ces problèmes ou permis de les détecter, limitant ainsi les dommages causés aux organisations bancaires. En élaborant ces principes, le comité a tiré des enseignements des situations des banques en difficulté dans les divers pays.
La notation interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction générale et tous les niveaux du personnel. Il ne s'agit pas simplement d'une procédure ou d'une politique appliquée à un certain moment, mais plutôt d'un système qui fonctionne en continu à tous les niveaux de la banque. Le conseil d'administration et la direction générale sont chargés d'instaurer la culture appropriée capable de favoriser un processus de notation interne efficace et d'en vérifier en permanence l'efficacité ; il importe toutefois que tous les membres du personnel y participent activement. Les principaux objectifs du processus de contrôle interne peuvent être classés en trois groupes :

1. efficience et efficacité des opérations (objectifs opérationnels)
2. fiabilité et exhaustivité des données financières et des informations destinées à la direction (objectifs d'information) ;
3. conformité aux lois et réglementations applicables (objectifs de conformité).
4. Les objectifs opérationnels de notation interne concernent l'efficacité et l'efficience de la banque dans l'utilisation de ses actifs et autres ressources ainsi que dans sa protection en cas de pertes. Le processus de contrôle interne cherche à s'assurer que l'ensemble du personnel œuvre avec droiture à la réalisation des objectifs, sans occasionner des coûts imprévus et excessifs ni privilégier d'autres intérêts (tels que ceux d'un employé, d'un fournisseur ou d'un client) que ceux de l'établissement.
5. Les objectifs d'informations portent sur la préparation des rapports fiables et aussi récents que possible, indispensables à la prise de décision au sein de l'organisation bancaire.

Ils recouvrent également la nécessité d'établir es comptes annuels, états financiers et autres communications financières qui soient fiables, qu'il s'agisse des informations destinées aux autorités prudentielles ou à d'autres usages externes.

Les données reçues par la direction, le conseil d'administration, les actionnaires et les autorités de contrôle devraient être une qualité et d'une intégrité suffisante pour que leurs bénéficiaires puissent s'y référer pour fonder leurs décisions. Le terme fiable, appliqué aux états financiers, se rapporte à la préparation de documents établis sur une base sincère à partir de principes et règles comptables exhaustifs et bien définis.

6. Les objectifs de conformité garantissent que toute l'activité bancaire est conduite en conformité avec les lois ou réglementations et exigences prudentielles applicables ainsi qu'avec les politiques et procédures internes. Cet objectif doit être satisfait pour préserver les doits et la réputation de la banque.

Section 6 : La Gestion des risques de crédit par les agences de notation

I / Gestion du risque de crédit

Généralement, ce sont les agences de cotation qui évaluent le risque de défaut d'un client en octroyant à ce dernier une cote. La cote consiste en une évaluation qualitative du risque de défaut d'un client et regroupent les clients qui représentent des risques similaires dans une même classe de risques.

Cette cote est souvent établie à partir de l'évaluation des différents ratios financiers du client. Parmi les ratios les plus importants nous retrouvons :

Ratio de capitalisation : avoir des actionnaires / dette totale

ROE : bénéfice net / avoir des actionnaires

Ratio de fonds de roulement : actif à court terme / passif à court terme

Ratio de liquidité : Encaisse + compte client / passif à court terme Les principales agences de cotation sont :

Moody's (une filiale de Dun & Bradeest),

Standard and Poor's.

Au Canada, les deux principales agences sont :

CBRS (Canadian Bond Rating Service) à Montréal,

DBRS (Dominion Bond Rating Service) à Toronto.

En Afrique

WARA.(West African Rating Agency)

GCR.(Global Credit Rating)

II/ Crédit dérivatif

La gestion du risque de crédit est depuis quelques années facilitée par la disponibilité de nouveaux produits financiers dérivés permettant une protection contre le risque de défaut ou encore, une protection contre le risque de défaut, ou encore, une protection contre une augmentation des probabilités de défaut pouvant être mesurées par l'écart de crédit. Avant d'analyser les différents dérivés de crédit, nous définirons certains termes associés à la gestion du risque de crédit.

Défaut :

Une dette sera considérée être en défaut au moment où une entreprise ne respecte pas les engagements quant au remboursement des intérêts (coupons) ou du capital d'une certaine dette. Le défaut peut donc être associé à une variable discrète.

III/ Ecart de crédit (Crédit spread)

Prenons deux obligations ayant exactement la même structure, c'est-à-dire deux obligations générant exactement les mêmes flux financiers. Une de ces obligations est émise par le gouvernement sénégalais (donc sans risque de crédit) et l'autre par une entreprise privée. La différence entre le taux de rendement exigé (TRE) entre l'obligation sénégalaise et l'obligation corporative. L'écart de crédit est associé à une variable continue.

(1) Ecart de crédit = TRE obligation corporative – TRE obligation SN

Les options

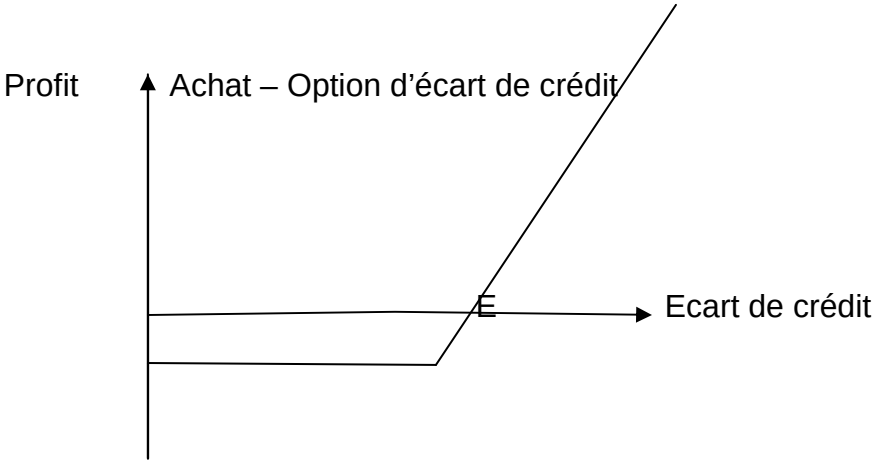
Que ce soit une option dans le sous-jacent est le prix d'une commodité, le prix d'une action ou la qualité de crédit d'une dette, ce type de contrat financier offre toujours la possibilité à l'acheteur d'exercer ou non l'option.

Option sur l'écart de crédit

Le sous-jacent d'une telle option sera l'écart de crédit entre une dette risquée et une dette non risquée (EC). L'exercice de cette option se fera si et seulement si l'écart de crédit est supérieur à l'écart de crédit préalablement fixé (E).

(2) Payoff = Durée* Valeur nominale de l'option * Max (EC-E ; 0)

La valeur de cette option augmentera au fur et à mesure que l'écart de crédit s'accroîtra. A l'échéance si EC >E, l'acheteur exerce l'option et reçoit un paiement du vendeur. Il est donc possible de faire un profit sur une telle option malgré que la dette sous-jacente ne soit pas en défaut.



Option sur le défaut

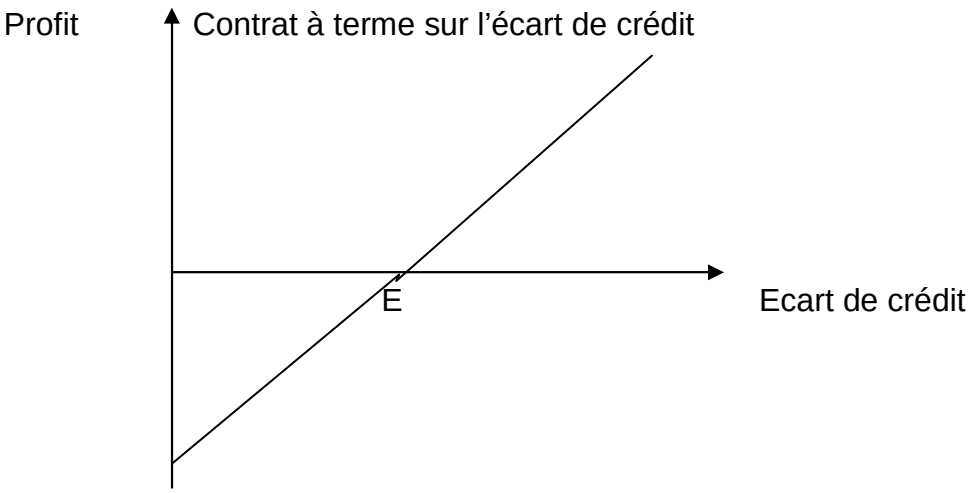
Le vendeur de cette option devra payer à l'acheteur un certain montant (M) si la dette sous-jacente est en défaut. Si après, l'échéance la dette n'est pas en défaut, l'option expire et n'est pas exercer.

(3) Payoff défaut = M

(4) Payoff pas de défaut = 0

Contrat à terme sur l'écart de crédit

Cet instrument est similaire à l'option sur écart de crédit, mais n'offre pas la possibilité d'exercer ou ne pas exercer l'option à maturité. A maturité l'acheteur recevra un montant d'argent si l'écart de crédit (EC) est plus élevé que elle définit au début du contrat (E) (EC>E). Au contraire l'acheteur devra payer un montant si l'écart est inférieur à celle préalablement définit (EC<E).



Crédit default swaps

Un tel contrat est équivalent à acheter de l'assurance sur le risque de crédit. L'acheteur doit payer une prime à chaque période au vendeur qui lui en retour devra payer la valeur nominale de la dette si elle est en défaut. Un tel contrat est également l'équivalent d'une option sur défaut à plusieurs périodes.

Chapitre 5 : Recommandations

Les développements précédents nous obligent à faire quelques recommandations au niveau des banques sénégalaises. Elles vont, dans un premier temps, dans le sens de la prise en compte des éléments précédemment cités car ils sont d'une importance, on négligeable et pouvant aider à réduire considérablement les risques et sécuriser les concours.

La mise en place d'un département risque avec tous les attributs qu'il faut. Certaines banques de basent sur le travail du gestionnaire pour faire leurs études ce qui ne sont pas normales.

La mise ne place d'un vrai département risque autonome permettra à la banque de disposer d'un outil de contre poids et de rectification du gestionnaire. Le rôle de ce département sera de faire un travail personnel en prenant compte le travail du gestionnaire cela va lui permettre de revérifier tous les documents que la banque possède de l'entreprise et de faire une analyse différente permettant à la banque de disposer de deux avis qui peuvent être contradictoire ou complémentaires.

Un département administratif et du Back Office qui sera chargé d'apporter la réflexion sur les produits proposés par la banque. Il aura pour rôle de réfléchir en amont sur le risque que représente chaque secteur de l'économie nationale ainsi que des actions qu'on devra y mener et des limites.

Une des missions de ce département sera de faire des recherches et des analyses qui vont déboucher sur une analyse rigoureuse et détaillée des différents secteurs de la vie économique pour connaitre leurs évolutions et l'intérêt qu'ils doivent représenter pour la banque.

Section 1 : Recommandations liées aux systèmes d'informations

Dans la majeure partie des banques, nous recommandons la mise en place d'un comité spécial d'approbation de décision.

Ceci aura comme mission de trancher en cas de défaut ou de malentendu entre les personnes habilitées.
Ceci est important même si le pouvoir est d'une manière hiérarchique et que le dossier peut aller jusqu'au siége de la banque.
Les chargés d'affaires devront travailler en étroite collaboration, être disponible et en mesure de répondre aux vœux des gestionnaires et analystes des risques afin que ces derniers puissent avoir les informations en temps opportun et pouvoir les traiter.
Cette démarche, pourrait aider les analystes et gestionnaires du risque à se sentir sur le terrain et mieux suivre l'évolution du dossier.
Nous estimons, que chaque département, devrait avoir un spécialiste qui peut intervenir en cas de panne, afin d'éviter les rejets de responsabilité, si toutefois un accident se présente.

Section 2 : Recommandations liées aux processus d'analyse du risque de crédit

Faire une analyse pour un risque de crédit, demande d'énormes efforts, vigilance et courage,ceci, pour permettre de mener à bien l'analyse qui a comme objet primordial, de donner un avis concernant un dossier de demande de crédit.
On note ainsi certaines failles à améliorer.
L'analyse du risque, devrait se faire en amont, c'est-à-dire bien avant le montage du dossier.
Ce travail aurait du être fait par les chargés de clientèle, qui devraient être outillés en matière de formation.
Nous estimons qu'un chargé de crédit de clientèle devrait être normalement quelqu'un qui a une bonne maîtrise en matière d'analyse de risque.
Etre en mesure de faire une bonne étude de risque, mais pas seulement jouer le rôle d'un rapporteur.
Cette approche pourrait aider les analystes et gestionnaires de risques à mieux prendre leurs décisions après étude.

Section 3 : Recommandations liées à la banque au regard des PME

De l'avis général, il a été constaté que la banque fait beaucoup plus confiance aux chiffres, aux ratios et analyses de structures financières ;alors qu'il devrait être intéressant pour le banquier après avoir adopté cette position,de prendre en compte les critères propres à la banque comme facteur complémentaire. Cette méthode,

permettra à la banque de limiter les risques et de favoriser une bonne politique de communication avec sa clientèle.
La banque doit être beaucoup plus innovatrice en recherchant d'autres sources de financement additionnelles en dehors des ressources habituelles qu'elles tirent des dépôts faits par leurs clients.
Elle doit proposer des produits beaucoup plus adaptés au contexte sénégalais en particulier et africain en général, afin de faciliter l'accès de ses produits aux PME,car les PME africains ne sont comparables aux PME européens qui sont mieux organisées, dotées d'un personnel compétent et une technologie de pointe et de défiscalisations incitatives.

Section 4 : Implantation d'une politique de maîtrise du risque-crédit au sein des banques

Les banques ont mis progressivement en place ou amélioré leurs structures de suivi du risque crédit dans la perspective indiquée par la démarche générique ci-dessus. Il est cependant apparu nécessaire d'ajouter à ce dispositif un certain nombre d'éléments, propres à améliorer son efficacité :
Construction d'un référentiel des nouvelles fonctions émergentes dans la chaîne risque :
Directeur des risques, experts en scoring, expert en filières économiques, chargées du recouvrement.
Formation des managers et des conseillers : Il est indispensable de promouvoir, auprès des managers, comme des conseillers clientèle, les qualités d'anticipation et de réactivité pour ne pas subir le risque de vigilance et de constance dans l'action, aussi bien pour ce qui concerne les faits que les compétences et le comportement.
Mise en place des filières pour mes chargés de clientèle : Cette fonctionne nécessite un véritable parcours de spécialisation, sanctionné par une validation des acquis. Cette formation théorique doit être complétée par des échanges d'expériences entre les acteurs de la fonction risque, sous la forme de « tour de banque » ou d'échanges structurés et réguliers.
Mise en ouvre d'un système de gestion des risques par objectifs : Ces objectifs concerneront chaque niveau dans l'entreprise, depuis la direction générale jusqu'aux unités – agences, recouvrement contentieux, etc. avant d'affecter chaque collaborateur à titre individuel. Un suivi régulier des résultats doit peser, par des

sanctions positives et négatives, sur la rémunération mais également sur la gestion des personnes (niveau de délégation pouvant être individualisé à la personne).
Utilisation de leviers de rétribution pour mobiliser tous les acteurs : La cohérence entre la stratégie et le discours est l'un des facteurs de succès dans la maîtrise des risques. Elle passe nécessairement par des évolutions concrètes du système de rémunération variable, aujourd'hui peu affecté par le critère risque, à l'inverse du développement commercial.
Communication sur la politique risque, les enjeux,les objectifs et les résultats :La communication en matière de risque reste souvent confidentielle
et limitée aux états majors, ce qui nuit à la lisibilité,par l'ensemble des salariés,des enjeux et des résultats obtenus. Il y a lieu, au contraire, de communiquer largement, de manière à faire prendre conscience que la gestion du risque est au cœur des métiers de la banque.

CONCLUSION

La Gestion des risques est un processus pragmatique ayant une incidence dans la veille. Une banque ne peut pas élaborer un plan pour ensuite le ranger simplement sur une tablette. La gestion des risques est un mode de pensée qui doit imprégner l'ensemble de l'organisation ou de la banque, depuis le membre de rang le plus élevé du conseil d'Administration au tout dernier bénévole. Il appartient à chacun de s'assurer que la Gestion des risques devient une partie intégrante de la banque. Il y a ainsi un défi pour cette gestion globale. Si nous prenons l'exemple de la banque ; les systèmes de gestion des risques sont généralement conçus et mis en œuvre de manière indépendante par des départements séparés au sein de banque. Il en découle une impossibilité de comparer et de consolider les risques.

Le besoin de gérer les risques de manière intégrée apparaît actuellement, notamment à cause d'activités bancaires de plus e plus divers et globales (fusions, acquisitions), de la complexité des produits financiers et de la volatilité des marchés. L'intégration des risques à travers toutes les classes de produits financiers ainsi qu'à travers l'ensemble des filiales et succursales de la banque est possible, grâce à l'évolution de modèles. Mais aussi grâce à l'évolution des technologies de l'information. D'où la naissance de départements qui répondent à des motivations de nature organisationnelle (indépendance des contrôleurs), de synergies des compétences, de mesures des performances globales, mais aussi techniques (création d'une architecture globale).La gestion du risque de réputation étant au cœur de la gestion des risques bancaires se révèle n'être qu'une nécessité transitoire pour faciliter le passage de l'ère post industrielle. Elle serait alors intégrée dans la gestion dés lors que l'humanité et non plus les profits à court terme, serait replacée au cœur de toute banque et des objectifs et missions de la banque.

Le crédit demeure un exercice très risqué et pour pallier à cela et se couvrir la banque a recours à un ensemble d'instruments.

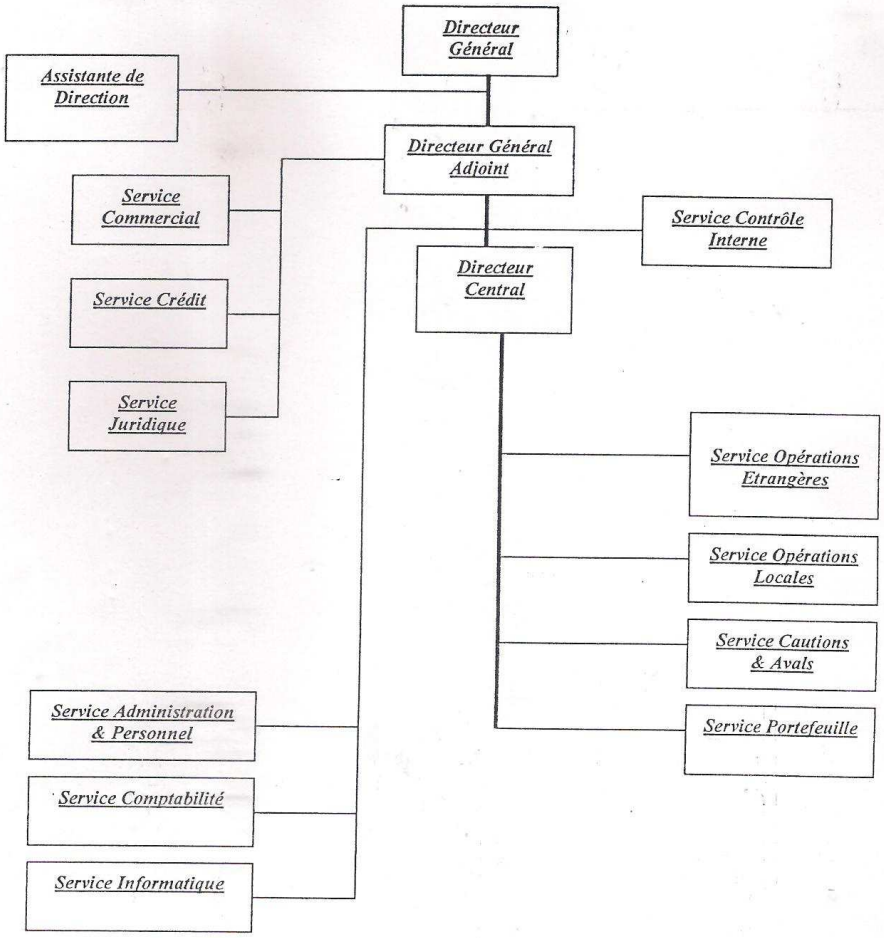
En premier lieu il s'agit de disposer de données financières correctes et certifiées comme l'exige la commission bancaire de l'UEMOA ce qui pose un problème dans ce cas. Pour éviter cela certaines banques ont mis en place un système performant et souple qui leur permettent de consentir des crédits tout en se couvrant avec une analyse financière judicieuse car étant source de discussions entre les différents

responsables au sein de la banque. Au préalable il faut que le gestionnaire et le département risque fasse chacun une présentation des aptitudes de crédits. Les garanties aussi posent problème car en cas de réalisation du risque il pose un problème de durée ce qui fait perdre à la banque du temps et de l'argent dans les procédures.

L'étude des banques se base sur les normes de la BCEAO et son système de notation appliqué au niveau interne. Des aménagements ont été apportés à ce système pour l'améliorer et le rendre plus souple et le sécuriser pour garantir et justifier les crédits octroyés.

Annexes

ORGANIGRAMME GENERAL AU 31/12/2008



Service Crédit

ENDETTEMENT BANCAIRE DU CLIENT (en millions de FCFA)

BANQUES	Crédits par caisse court terme		Crédits par caisse moyen et long terme		Engagements par signature		TOTAL	
	Plaf.	Utilis.	Plaf.	Utilis	Plaf.	Utilis.	Plafond	Utilisation
TOTAL								

Autres types d'engagements	Montant
Emprunts obligataires	

Garanties données pour les concours bancaires obtenus

Type de garanties	Qualité (rang)	Montant

Garanties données pour le compte des tiers

Type de garanties	Qualité (rang)	Montant

COMMENTAIRES :

Nom et signature du chargé de dossier	Nom et signature du Chef de Service du Crédit
Date	Date

Service
Crédit

INFORMATIONS SUR L'ACTIVITE DU CLIENT :

A. Commerçants

- ✓ L'activité du client
- ✓ Les produits commercialisés
- ✓ Les fournisseurs (joindre la liste)
- ✓ Les principaux clients (joindre la liste)
- ✓ Les concurrents (joindre la liste)
- ✓ Accord de classement

B. Entreprises du Bâtiment et des Travaux Publics (BTP)

1. Projets déjà exécutés

Nature du projet	Montant	Lieu	Maître d'ouvrage

2. Projets en cours d'exécution

Nature du projet	Montant	Lieu	Maître d'ouvrage

Service Crédit

PRESENTATION DU CLIENT
(Société Anonyme, Société Publique ou Mixte)

NOM OU RAISON SOCIALE	:	
ADRESSE DU SIEGE SOCIAL	:	
R. C. N° :		TEL :
Date de creation:		FAX :
N° INSEE :		E-mail :

FORME JURIDIQUE			
		N° DE COMPTE	
		DATE D'ENTREE EN RELATION	

CAPITAL			
	Montant	:	
	Principaux actionnaires	:	
			%
			%

DIRIGEANTS	Nom et prénoms	Fonctions

COMMISSAIRES AUX COMPTES :

Titulaires...../suppléants.....

La filiale doit exiger un extrait du registre du commerce et les statuts de la société

ANNEXE 3 : FICHE DE COTATION

CBAO	FICHE DE COTATION DES CREDITS N°			
I) PRESENTATION		II) ENGAGEMENTS		
		Auto.	Encours	Validité
Client	Trésorerie	0,0	0,0	
Indice	Découvert			
Activité	Escompte			
Nature juridique	Avances / marchés			
Capital social	CCT			
Répartition capital	CMT			
	CLT			
	Signature	0,0	0,0	
Niveau de compétence	Credoc			
	Aval			
Dirigeant	Cautions provisoires			
Date d'entrée en relation	Cautions définitives			
	Caution ADM			
	Caution RG			
	Autres			
	Total engagements	0,0	0,0	
III) GARANTIES		Détenues	En cours	Non détenues

IV) RATIOS BCEAO

Libellés	Ratios	Normes BCEAO	N	N+1	N+23
Autonomie financière	Ressources Propres/total bilan	>= 20 %			
Capacité remboursement	Dettes fin / CAF	<= 4 ans			
Rentabilité globale	CAF/CA	> 5%			

Liquidité générale	Actif circ. / passif circ.	> 1			

V)
OBSERVATIONS

V) COTATION PROPOSEE (*)

Cotation	Intitulé	EXPLOITATION	ENGAGEMENTS	RISQUES	DIRECT° GLE
A	Bon Risque				
B	Risque Moyen				
C	Risque sensible				
D	Risque Restrictif				
E	Risque Préoccupant				
F	Recouvrement				
NC	Nouvelle Création				

(*) Mettre une croix dans la case correspondante

Cotation faite le
Par

RATIOS ACCORD DE CLASSEMENT					
cpte courant associés					
LIBELLES		Normes	ANNEES		
			N-2	N-1	N
	ressources propres				
Autonomie financière	———	> 20%			
	Total bilan				
	Capacité d'autofinancement				
Rentabilité globale	———	> 5%			
	Chiffre d'affaires				
	Dettes financières				
Capacité de remboursement	———	< 4 ans			
	Capacité d'autofinancement				
	Actif circulant				
Liquidité générale	———	> 1			
	Passif circulant				

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION……1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE……5
Chapitre I : Cadre Théorique……5
Section 1 : Problématique……5
Section 2 : Intérêt du sujet……9
Section 3 : Revue Critique de la littérature……9
Section 4: Objectif de la recherche……12
c) **Objectif général……12**
d) **Objectif spécifique……12**
Chapitre II : CADRE METHODOLOGIQUE……13
Section 1 : Cadre de l'étude……17
Section 2 : Délimitation du champ de l'étude :……17
Section 3 : Méthodes, Outils et Techniques d'investigation……18
Section 4 : Difficultés et Limites de la recherche……18
DEUXIEME PARTIE : CADRE ANALYTIQUE……19
Chapitre 1 : Les différents types de crédits octroyés par les banques sénégalaises
Section1 : Le crédit court terme……19

Section 2 : Les crédits à Moyen Terme……21
Section 3 : Avance / Marché……21
Section 4 :Les financements d'investissement……22
Section 4 : Engagements par signatures ou crédits directs……22
Chapitre2 :Les différents types de risques présentes dans une banque……25

Section 1 : Les risques bancaires……25
Section 2 : Les risques financiers ou risques de marché……26
Chapitre 3 : Présentation et Analyse des résultats……30
Section 1 : Analyse……30
Section 2 : Interprétation et Discussion des résultats……31
e) Fonds propres……32
f) Solution Innovante ……32
g) La part de l'Etat ……33
Chapitre 3 : La Gestion effective du Risque de Crédit……33
Section 1 : Les systèmes de notation des crédits de la BCEAO……33
d) Le rôle du gestionnaire du compte ……34

e) Le rôle du département du département risque……..40
f) Le comité de crédit……..41
Chapitre IV : La Notation : Gestion des Risques bancaires par la BCEAO……43
Section 1 : Condition d'exercice des agences de notation……..43
Section 2 : Principe et processus de la notation……45
c) Le processus de notation……45
d) La méthodologie de la notation……46
Section 3 : Rétrospective du dispositif de Bâle……..47
I / Historique…….47
c) Historique, principes de calcul et enseignement……47
d) Historique des ratios de solvabilité des banques……..48
II / Les Fonds propres……49
Section 4 : Accord de Bâle II et ses incidences sur la Gestion des Risques……..51
I / Caractéristiques de la réforme et modalités de calcul du ratio Mc Donough…….51
d) Caractéristiques de la réforme……52
e) Processus de surveillance prudentielle (pilier 2)……52

f) Discipline de marché (pilier 3)……53
II/ Modalités de calcul du nouveau ratio (Mc Donough)……54
d) Eléments constitutifs des Fonds propres au numérateur du ratio…….55
e) Les risques pris en compte au dénominateur du nouveau ratio……55
f) Apports des atténuations de risques de crédit……56
Section 5 : Importance accordée aux modèles de notation interne……..56
Section6 : La Gestion des risques de crédit par les agences de notation……56
I / Gestion du risque de crédit……58
II/ Crédit dérivatif……59
Chapitre 5 : Recommandations……61
Section 1 : Recommandations liées aux systèmes d'informations……61
Section 2 : Recommandations liées aux processus d'analyse du risque de crédit…62
Section 3 : Recommandations liées à la banque au regard des PME……62
Section 4 : Implantation d'une politique de maîtrise du risque-crédit au sein des banques……
…..63
CONCLUSION……
…65