



Agrément/Habilitation

N° HA-2022 19MESRI/ANAQ-SUP/SE/DIPriv/nmf

DEPARTEMENT : Institut MERCURE

SPECIALITE: Gestion

MEMOIRE

Présenté par :

Ngagne FALL

Dianké BIAYE

Coumba DIONE

Pour l'obtention du diplôme de

Licence Professionnelle en FINANCE-COMPTABILITE

**Sujet : ANALYSE DE L'IMPACT DE LA GESTION DES RISQUES DANS LE
SECTEUR BANCAIRE**

Soutenu à le 05/07/2022 devant le jury composé de :

Président du jury : Dr Malick Paul NDIAYE	Docteur en économie	SUPDECO
Encadreur : Monsieur Fernand DAGOUDO	Intervenant en contrôle de gestion	SUPDECO
Membre du jury 1 : Carole NZAPALI MOUSSABA	Intervenante en transport logistique	SUPDECO
Membre du jury 2 : Moustapha NDIONE	Intervenant en finance	SUPDECO

Année 2021-2022

DEDICACE

Nous rendons grâce à **ALLAH** de nous avoir donné santé, la force et le courage de pouvoir réaliser ce document.

- A nos parents qui n'ont jamais cessé de nous encourager dans nos études et qui ont œuvré pour nous donner la meilleure des éducations ; pour leur soutien moral et financier sans faille ainsi que pour l'amour qu'ils nous ont donnés.

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué au succès de notre mémoire et qui nous ont aidées lors de la rédaction de ce mémoire.

Nous voudrions dans un premier temps remercier **nos parents** qui ont œuvré pour notre réussite, de par leur amour, leur soutien tous les sacrifices consentis et précieux conseils, pour toute leur assistance et leur présence dans notre vie, qu'ils reçoivent à travers ce travail aussi soit-il l'expression de nos sentiments et de notre éternelle gratitude.

A notre encadreur **M. Fernand DAGOUDO** qui nous a beaucoup aidés avec sa compréhension, sa gentillesse durant le long de notre mémoire.

Tous nos formateurs à supdeco, nos dérivés et agitations ne vous ont jamais empêché de nous léguer les connaissances tant utiles à notre formation.

A tous ces intervenants, nous présentons nos remerciements, nos respects et notre gratitude.

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

SWOT : L'acronyme anglais, qui renvoie à quatre termes anglais (forces, faiblesse, Opportunités et menace)

CNRTL : Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales

IRD : Institut de Recherche pour le Développement

DUERP : Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels

EME : Economie de Marché Emergentes

LCR : Lettre de Change Relevé

PME : Petite et Moyenne Entreprise,

PMI : Petite et Moyenne Industrie

OPCVM : Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières

BCE : Banque Centrale Européenne

TFUE : Traité sur le Fonctionnement de l'Union Européenne

SFD : Système Financier Décentralisé

UBS : Union de Banques Suisses

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Tableaux :

Tableau 1: Gestion des risques de crédits	43
Tableau 2: La gestion de risques commerciale	45
Tableau 3 : Gestion des risques liés aux systèmes informatiques et communications	47

Schémas et graphiques :

Schéma 1: Analyse SWOT.....	37
Graphique 1: Gestion des risques de crédit.....	44
Graphique 2: cercle	46
Graphique 3: Nuage de points.....	48

RESUME

Notre recherche porte essentiellement sur la gestion des risques notamment celle du secteur bancaire. L'environnement bancaire est devenu 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 son activité et à sa position sur le marché financier.

Dans notre démarche d'investigation nous avons essentiellement effectué des entretiens et des questionnaires auprès de nos encadreurs. En plus nous avons fait la consultation des ouvrages et sites internet spécialisés sur la gestion des risques bancaires.

Notamment, les banques doivent mettre en place des moyens d'identification pour repérer l'ensemble des risques qui pourraient conduire celle-ci à des dilemmes ou à des dysfonctionnements sur son système.

Ainsi, les banquiers doivent également mener des évaluations sur l'ensemble de ces risques afin de connaître leur niveau de gravité pour savoir le traitement qu'il mérite.

Pour finir, il faut espérer une collaboration entre les banques pour mener à bien la gestion des risques bancaires autrement dit trouver des solutions pour éviter ces risques et rendre l'activité bancaire beaucoup plus performante.

SOMMAIRE

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	iii
LISTE DES ILLUSTRATIONS	iv
RESUME.....	v
SOMMAIRE	vi
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE METHODOLOGIE ET LA REVUE DE LITTERATURE ..	3
CHAPITRE 1 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....	5
CHAPITRE 2 : REVU DE LITTÉRATURE.....	7
DEUXIÈME PARTIE : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ANALYTIQUE.....	27
CHAPITRE1 : CADRE MÉTHODOLOGIE.....	29
CHAPITRE 2: CADRE ANALYTIQUE.....	42
CONCLUSION GENERALE	50
BIBLIOGRAPHIE	vii
TABLE DES MATIERES	viii
ANNEXE	xii

INTRODUCTION

Le contexte économique et financier est devenu de plus en plus un milieu à risque. Les établissements financiers et avec la diversité de leurs opérations et leur forte croissance sont obligés, pour démarquer, à prendre des risques énormes. En effet, le secteur 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 risque nuisant à son activité et à sa position sur le marché financier. Ainsi elles vivent aujourd'hui dans un environnement financier caractérisé par un grand nombre de risques.

Les banques sont des établissements financiers qui acceptent des dépôts et qui font des crédits et avec lesquelles les particuliers sont le plus souvent en relation. Dans les pays riches, la quasi-totalité de la population a aujourd'hui, au moins un compte en banque et la plupart des gens conservent une partie de leur richesse financière dans les banques sous forme de comptes bancaires, de compte d'épargne ou d'autres types de dépôts bancaires.

Dans toute économie, la banque joue un rôle important en tant que moteur de la croissance économique. Elle est l'une des premières sources de financement de l'activité économique, due à son intervention dans la création d'entreprise lorsqu'elle est sollicitée. Elle joue également un rôle d'intermédiaire entre les personnes disposant de moyens financiers et celles qui ont besoin d'un financement. Les uns prêtent leur argent à la banque et celle-ci l'affecte à son tour aux financements de la seconde catégorie. Ainsi elles servent de leurs réseaux pour exploiter les économies d'envergure entre différentes activités (collecte d'épargne, gestion des moyens de paiement, change, offre de produits d'assurance, de services de placement de titres, de services de conseil en gestion de patrimoine, etc.).

Le risque désigne un danger bien identifié, associé à l'occurrence à un événement ou une série d'événement, parfaitement descriptible, donc on ne sait pas s'ils se produiront mais dont on sait qu'ils sont susceptibles de se produire dans une situation exposante. Il est aisé de comprendre pourquoi la notion de risque, ainsi définie, ne permet pas de décrire la situation d'incertitude et de rendre compte des modalités de la prise de décisions dans de tel contexte. En effet, il est intrinsèquement lié aux activités de tous les établissements bancaires. Ces dangers qui sont diversifiés, peuvent impacter gravement l'équilibre économique et les différents offres d'une banque. Ils doivent donc être anticipés, à court et à long terme, et objet d'une gestion efficace afin de permettre aux institutions financières de préserver leurs performances. Ces risques

sont rémunérés et doivent être maîtrisés. Les risques bancaires sont nombreux et directement liés aux fluctuations monétaires et aux marchés financiers.

A partir de là, nous avons choisi de formuler notre problématique de façon suivante : comment la gestion des risques peut –elle impacter sur la performance des banques ?

Ainsi objective principale de ce travail vise à déceler les principaux risques auxquels les banques font face et apprécier l’impact de la gestion de ces risques sur leurs performances.

Ce travail nous donnera l’occasion de mettre en pratique les enseignements reçus lors de notre formation. Ensuite il permettra aux banques d’améliorer la gestion des risques à laquelle elles font face afin d’accroître leur performance.

Pour atteindre l’objectif de cette étude, ce travail sera développé selon un plan de deux parties :

- La première partie sera consacrée au cadre théorique et revu de littérature ;
- La deuxième partie sera axée au cadre méthodologique et analytique.

PREMIERE PARTIE : CADRE METHODOLOGIE ET LA REVUE DE LITTERATURE

Dans la première partie de notre mémoire, nous allons parler du cadre théorique en premier et ensuite de la revue de littérature.

CHAPITRE I : CADRE MÉTHODOLOGIQUE

1.1. Contexte et problématique

1.1.1. Contexte

L'économie mondiale est régulièrement agitée par des crises économiques et financières. Cependant, celle qui a débuté en 2007 et a connu son apogée le 15 septembre 2008 avec la faillite de la banque Lehman Brother qui a été la plus violente depuis la crise de 1929. En effet, en automne 2008, le monde avait fait face à une aggravation de la crise financière. Beaucoup de gouvernements se sont mobilisés pour éviter une récession très brutale de leur économie. Cependant, l'incertitude est grande quant à la possibilité de stabiliser efficacement l'économie mondiale. On devrait toutefois garder l'espoir qu'une économie mondiale plus stable et moins spéculative pourrait naître de l'éclatement de multiples bulles qui ont émergé depuis 2002.

Une dizaine d'années après la dernière crise majeure qu'a connue le secteur bancaire international (crise à laquelle certains spécialistes diront que la zone UMOA a été relativement épargnée), une nouvelle crise est en passe d'avoir un impact majeur et certain sur l'environnement bancaire de l'Union. Bien que trouvant son origine dans le domaine sanitaire, son impact économique pourrait se faire ressentir encore des années durant.

La gestion des risques constitue une préoccupation majeure pour les banques, d'ailleurs, elle doit veiller au contrôle et le respect de la réglementation bancaire édictée par les autorités bancaires, afin de minimiser ces risques, c'est pourquoi elles sont aujourd'hui amenées à intégrer ce risque dans leur processus de gestion. Cependant, si l'on veut maîtriser ce risque, il faut commencer par le comprendre et surtout l'évaluer.

1.1.2. Problématique et question de recherche

1.1.2.1. Problématique

Les banques jouent un rôle important en canalisant les fonds vers les emprunteurs auxquels s'offrent des occasions d'investissement productifs, il est nécessaire que cette activité financière soit régie par des règles et normes lui permettant de faire face à un certain nombre de risques. Ainsi, la problématique que nous essayons de traiter dans notre travail de recherche est l'identification des risques bancaires et leur impact sur la performance.

1.1.2.2 Question de recherche

La question principale de recherche que nous nous posons dans ce travail est la suivante :

Quels sont les principaux risques auxquels les banques font face et quel est l'impact de la gestion de ces risques sur leurs performances ?

Cette question principale se décline en trois questions spécifiques :

Question spécifique1 : -Comment identifier les risques auxquels les banques font face ?

Question spécifique2 : - Comment analyser les risques bancaires ?

Question spécifique3 : - Quel est le processus de gestion de ces risques ?

1.1.2.3 Les objectifs de recherche

Objectif général : Notre objectif est de savoir l'impact de la gestion des risques sur le secteur bancaire.

Objectif spécifique 1 : Identifier et analyser les risques auxquels les banques font face.

Objectif spécifique 2 : Evaluer et traiter les risques auxquels les banques font face.

Objectif spécifique 3 : Démontrer L'importance de la gestion des risques dans une banque.

1.2 Hypothèse de travail

Une hypothèse est une affirmation provisoire visant à fournir une explication claire.

Pour mieux étudier notre thème et répondre effectivement à nos questions de recherches. Nous allons formuler les hypothèses suivantes :

Hypothèse principale : La gestion des risques est un gage de performance-financière pour les banques.

Hypothèse spécifique 1 : L'identification et l'analyse des risques contribuent à une bonne maîtrise des risques.

Hypothèse spécifique 2 : L'évaluation et le traitement des risques permettent de mettre en place une bonne gestion des risques.

Hypothèse spécifique 3 : La gestion des risques est importante dans une banque.

CHAPITRE 2 : REVU DE LITTÉRATURE

Ce deuxième chapitre spécialement consacré à la revue de points de vue sur le sujet sera traité en deux grandes parties. D'une part, il s'agira d'apporter des informations nettes sur le cadre conceptuel en s'appuyant sur les mots clés qui composent notre travail. D'autre part par la revue sur le sujet.

2.1. Cadre conceptuel

Dans cette section, il convient de définir les termes clés liés à notre étude, afin de favoriser une meilleure compréhension des éléments constitutifs de notre travail. Pour ce faire, nous nous attèlerons à définir essentiellement les notions d'analyse, impact, la gestion, la banque, le risque, la gestion des risques et le risque bancaire.

Analyse : une analyse est la distinction et la séparation des parties d'un ensemble afin de connaître leurs principes ou éléments. Il s'agit également d'un test ou examen qui est fait d'une œuvre, une écriture ou toute la réalité susceptible d'étude intellectuelle, et d'une cure psychanalytique.

En outre, une analyse peut être une étude des limites, des caractéristiques et des possibles solutions d'un problème auquel est appliqué un traitement par ordinateur.

Source : www.wordpress.com

L'analyse SWOT est définie comme « un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire d'un secteur, etc. Avec celle des atouts et des menaces de son environnement, enfin d'aider la définition d'une stratégie de développement. » A ce titre, l'analyse SWOT fait partie des outils qui contribuent à l'étude de la pertinence et de la cohérence d'une action future (à court ou à long terme, générale ou circonscrite.) Source : Wikipédia encyclopédie libre

Impact : le mot « impact » a été utilisé par extension dans la langue anglaise pour désigner les retentissements (indirects ou non) d'un événement, d'un processus, d'une activité, d'une infrastructure sur l'environnement, la santé, l'économie, etc. Elle est entrée par la suite (XXe siècle seulement semble-t-il) dans la langue française par la tradition littéraire.

On le trouve aujourd'hui couramment utilisé par exemple dans l'expression « étude d'impact » dans les domaines de l'environnement, du social, de l'économie, de l'éducation ou de la santé, pour étudier les effets d'une politique. Dans le domaine de l'évaluation des chercheurs ou de la

portée d'articles scientifiques par indicateur bibliométrique, on part de « facteur d'impact ». Une convention internationale, dite convention d'Espoo (1991), portée ainsi sur l'évaluation, la réduction et l'évitement des impacts environnementaux.

La gestion : Dans le monde de la finance, la gestion financière se caractérise davantage par le regroupement d'activités centrales dans une organisation. Elle constitue alors à procéder au contrôle des aspects financiers d'une entreprise, avoir les dépenses prévues dans le cadre d'un projet, et analyse des résultats financiers de l'entreprise concernée. Pour un établissement bancaire, la gestion définit le fait de gérer les flux d'investissement et d'emprunt, pour le compte de cet établissement bancaire ou pour les comptes de sa clientèle.

Selon **George R. TERRY** et **Stephen G. FRANKLIN** (1987), la gestion est définie comme : « un processus spécifique consistant en activité de planification, d'organisation, d'imputation, et de contrôle visant à déterminer et à atteindre des objectifs définis grâce à l'emploi d'êtres humaines et à la mise en œuvre ressources.

D'Après cette définition on peut souligner que la gestion est une activité qui transforme des ressources humaines et physiques inorganisées en réalisations utiles et efficaces. La gestion est la plus stimulantes, la plus complète, la plus exigeante, la plus cruciale et la plus subtile de toutes les activités humaines.

Banque : une banque est une entreprise qui a une activité financière. Elle constitue, juridiquement, une institution financière régie par code monétaire et financier. Sa fonction principale consiste à proposer des services financiers tels que collecter l'épargne, recevoir des dépôts d'argent, accorder des prêts, gérer les moyens de paiement. Chaque banque est spécialisée selon son activité principale et sa clientèle. Il peut s'agir d'une banque de dépôt, qui est le secteur bancaire le plus connu. Ce type de banque reçoit l'épargne de ses clients et accorde des prêts. L'établissement peut également être une banque d'investissement, qui a une activité de conseil et de financement des entreprises. Elle opère aussi des opérations sur les marchés financiers. Enfin, il peut s'agir d'une banque privée, qui est spécialisée dans la gestion de gros portefeuilles. Cette dernière propose des services haut de gamme pour la gestion de patrimoines dont la valeur est importante.

Une banque peut également proposer des services annexes tels que l'assurance, la mutuelle ou encore le cautionnement.

Risque : Dans le cadre de leurs activités économiques, les entreprises s'exposent à des risques qui nécessitent d'être appréhendés, évolués et gérés par les chefs d'entreprise. Le risque est le danger que présente une activité, une organisation ou une situation. Il s'agit d'un aléa, d'un événement probable qui peut entraîner un dommage.

Afin de comprendre la signification exacte de la notion risque, il faut la définir convenablement. Selon le Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, le risque peut signifier un « danger éventuel, plus ou moins prévisible, inhérent à une situation ou à une activité » (CNRTL.). Ou bien une « éventualité d'un événement future, incertain ou d'un terme indéterminé, ne dépendant pas exclusivement de la volonté des parties et pouvant causer la perte d'un objet ou tout autre dommage ».

La gestion des risques : Contrairement à la prise de décision, la gestion des risques consiste en l'évaluation et l'anticipation des risques, et à mettre en place un système de surveillance et de collecte systématique des données pour déclencher les alertes.

La gestion des risques a pour but de créer un cadre de référence aux entreprise afin d'affronter efficacement le risque et l'incertitude. Les risques sont présents dans presque toutes les activités économiques le processus d'indentification, d'évaluation et de gestion des risques fait partie du développement stratégique de l'entreprise et doit être conçu et planifié au plus haut niveau, soit au conseil d'administration. Une approche intégrée de la gestion des risques doit évaluer, contrôler, et faire le suivi de tous les risques auxquels l'entreprise est exposée. En général, un risque pur est une combinaison de la probabilité d'un événement et de sa conséquence qui peut être positive ou négative. Il peut se mesurer par la déviation (ou la volatilité) par rapport à l'espérance mathématique ou aux résultats anticipés. L'incertitude est moins précise car, souvent, la probabilité d'un événement incertain n'est pas connue, de même que sa conséquence. Dans ce cas, on parlera plus d'activité de précaution plutôt que d'activité de prévention pour se protéger de l'incertitude. Finalement, il y a les risques spéculatifs, qui consistent à entreprendre des activités opportunistes par rapport aux risques futurs. Les principales activités sont la diversification et la couverture des risques par l'utilisation de divers instruments dont les produits dérivés et structures, l'assurance de marché, l'auto assurance et l'autoprotection.

Risque bancaire : Les risques bancaires sont des risques propres aux activités d'intermédiation et de prestation de services d'investissement. Cette catégorie de risque inclut notamment :

2.1.1. Les différents types de risques bancaires

Au fil du temps, le secteur bancaire a connu de nombreuses transformations importantes dues aux progrès technologiques, aux transformations du modèle commercial, à l'évolution des normes réglementaire et à de nombreux autres facteurs externes et internes. Les opérations bancaires sont devenues alors beaucoup plus compliquées. Les banques ont subi des pertes importantes en raison du changement de comportement des clients, de l'introduction de nouvelles technologies, des changements dans les politiques internationales, etc. Par conséquent, il est essentiel de discuter des risques importants impliqués dans le secteur financier auxquels sont principalement confrontées toutes les banques.

1. Les risques de crédit

C'est le risque qu'un client débiteur (un particulier ou un professionnel) ne puisse pas rembourser sa dette à l'échéance convenue, en causant ainsi une perte à la contrepartie créancière. Cependant, l'inexécution des obligations ne dépend pas toujours de la volonté du débiteur à des graves difficultés qui le rendent incapable de rembourser le prêt. Par conséquent, si on généralise, le risque de crédit peut être considéré comme la possibilité qu'un changement inattendu de la valeur de la créance.

Ainsi, le risque de crédit est le plus grand risque auxquels les banques sont confrontées. Il existe différentes catégories de risques de crédit :

1.1.1 Le risque de contrepartie

Selon Calvet (1996 - 2002), « de façon tout à fait générale, le risque de contrepartie ou de crédit ou encore de signature, est le risque de défaillance d'une contrepartie sur laquelle est détenue une créance ou un engagement de hors-bilan assimilable ». Dans un premier temps, le risque est donc le subir d'une perte dans l'hypothèse où la contrepartie se révélerait dans incapacité de faire face à ses engagements. 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 les engagements sont multiples

- Une malhonnêteté évidente (escroquerie, abus de confiance) ;
- Un cas de force majeure. Ceci est notamment le cas 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 aussi dans une défaillance économique ou financière involontaire des débiteurs : chômage un particulier ou dépôt de bilan pour une entreprise.

1.2. Le risque de défaut

Le risque de défaut de crédit survient lorsque l'emprunteur est incapable de payer l'intégralité de sa dette ou lorsqu'il a déjà 90 jours de retard sur la date d'échéance du remboursement du prêt. Le niveau risque de défaut dépend de la situation économique de l'emprunteur. Un niveau risque de défaut plus élevé entraîne un rendement requis plus élevé par la banque et, par conséquent, un taux d'intérêt plus élevé.

1.3. Le risque de concentration

Le risque de concentration est le niveau de risque qui découle d'une exposition à une seule contrepartie ou à un seul secteur, et il offre le potentiel de produire de grandes pertes susceptibles de menacer les activités de base de la banque. Le risque résulte du constat que les portefeuilles plus concentrés manquent de diversification et que, par conséquent, les rendements des actifs sous-jacents sont plus corrélés.

1.4. Le risque pays

Le risque pays fait référence aux conditions et événement économiques, sociaux et politiques dans un pays étranger qui peuvent nuire aux opérations d'une banque. Il peut découler d'un Etat souverain lorsqu'il gèle les défauts de paiement en devises étrangères du jour au lendemain. Le risque pays est exclusivement associé à la performance macroéconomique d'un pays et est également étroitement lié à la stabilité politique du pays des systèmes et des contrôles adéquats pour gérer les risques inhérents à leurs activités internationales.

1.5. Le risque de solvabilité

Le risque de solvabilité est caractérisé par l'incapacité du client à rembourser ses dettes.

2. Les risques de marché

C'est le risque de pertes qui peut résulter de la fluctuation des prix, des instruments financiers négociés sur le un marché. Le risque peut porter sur le court des actions, les taux d'intérêt, les taux de change, le cours des matières première. Si les risques de marché ne sont pas contenus, ils peuvent avoir des conséquences dramatiques pour les institutions financières comme l'a démontrée la crise des subprimes de 2007-2008. De ce fait, ces crédits ont été convertir en titres financiers, qui ont été mêlés à d'autres crédits immobiliers plus surs et échangés sur les marchés financiers. Cette pratique dite de « titrisation » a été très utilisés par les banques américaines. Le problème est qu'au bout de quelques années, de nombreux client souscripteurs de crédits

subprimes se sont retrouvés dans l'impossibilité de satisfaire leurs objectifs face à la remontée des taux d'intérêt américain à partir de 2004 et par la baisse inattendue des prix l'immobilier qui a suivi, à partir de 2006. Les titres associés à ces crédits ont donc très rapidement perdu de leur valeur. La crise financière de 2007-2008 a touché simultanément de nombreux pays et conduit à une crise économique mondiale d'une ampleur inédite depuis la grande dépression.

En plus d'octroyer des crédits, les banques détiennent également un certain nombre d'action sur le marché. Si les cours des actions détenues par une banque diminuent, cette dernière subira d'énormes pertes. Ce type de risques fait donc référence à la baisse de la part d'entreprise ou à la diminution de la valeur d'actions de sociétés tierces dans lesquelles la banque a investi. Les sources de perte de marché comprennent les récessions économiques, les catastrophes naturelles et les troubles politiques. Pour atténuer les risques de marché, les banques utilisent généralement des contrats de couverture. Ils utilisent des contrats comme des forwards, des options Et des swaps.

2.1. Le risque de taux

C'est le risque encouru en cas de variation défavorable des taux d'intérêts sur la situation financière d'une banque. Accepter ce risque est quelque chose d'inhérent à l'activité bancaire et peut constituer une source importante de rentabilité et de valorisation du capital investi. Cependant, un risque excessif peut représenter une menace substantielle pour les bénéfices en fonds propres d'une banque. Les mouvements des taux d'intérêt affectent les bénéfices en modifiant le revenu d'intérêts net ainsi que les autres revenus sensibles aux taux d'intérêt et les dépenses d'exploitation. Ils sont également une incidence sur la valeur des créances, dettes et instrument hors-bilan, étant donné que la valeur actualisée des flux de trésorerie attendus (et dans certains cas, les flux eux-mêmes) varie en fonction des taux d'intérêt.

2.2. Le risque de change

D'un actif financier est le risque pesant sur une position concernant une devise par rapport à une autre au sujet de la variation future du cours de change. Par exemple, le fait de se faire payer en Europe, à terme, en dollars, peut, selon le cours euro-dollar, faire évoluer la valeur de la créance éventuellement accordée à un client américain.

3. Les risques de liquidité

C'est le risque qui intervient quand la banque ne peut pas faire face à ses exigibilités avec ses actifs disponibles ou mobilisation à court terme. Dans ce cas, la banque n'est pas insolvable, elle a, a priori, suffisamment de patrimoine pour honorer ses engagements, mais elle est mise en difficulté par deux situations possibles : le décalage entre le moment où elle est tenue de rembourser ses créanciers et le moment où elle va être remboursée par ses débiteurs : l'asymétrie de liquidité entre son passif (essentiellement de la dette, à court, voire é très court terme) et son actif (notamment les prêt à). Ce faisant, si les créanciers des banques demandent massivement la conversion de leurs créances en cash ou leur transfert vers une autre banque ou s'ils ne renouvellement pas la dette à court terme, la banque peut se retrouver dans une situation d'illiquidité.

Cette vulnérabilité au risque de liquidité est une menace pour le système financier global, car le risque de liquidité est un risque intrinsèquement systémique.

4. Les risques opérationnels

Les risques opérationnels sont générés par les activités métiers et l'environnement opérationnel de la banque. Leur importance s'est accrue au cours des dernières années, sous l'effet conjoint de divers facteurs : changement dans le fonctionnement des marchés, sophistication des techniques financières, évolution des processus interne, développement des technologies et fournisseurs de services (comme, par exemple, les géants de l'e-commerce), géopolitiques et climatiques.

Tous ces facteurs sont susceptibles de générer des incidents opérationnels coûteux et d'impacter sérieusement l'organisation de la banque, ainsi que le bon fonctionnement du marché.

Le comité de Bâle II définit le risque opérationnel comme « le risque de pertes provenant de processus internes inadéquats ou défaillants, de personnes et systèmes ou d'événement externes ».

Le champ d'application de cette définition est assez large. Elle ouvre tout événement qui perturbe le déroulement normal des processus métier et qui génère des pertes financières ou une dégradation de l'image de la banque.

Les risques opérationnels sont généralement classés en trois grandes catégories qui incluent :

Les risques juridiques : c'est le risque de tout litige avec une contrepartie résultant de toute imprécision, lacune ou insuffisance susceptible d'être imputable à l'entreprise assujettie au titre de ses opérations.

Ainsi, la non-remise des informations précontractuelles, claires et exhaustives, au client demander de crédit est un manquement au devoir d'information et expose la banque à un mécontentement éventuel du client, voire à une action en justice.

4.1. Les risques d'image ou des réputations

C'est la perte de confiance, de crédibilité ou de notoriété d'une banque auprès du marché et de clientèle suite à un incident opérationnel et à d'autres événements accidentels qui pourrait ternir sa réputation et dès lors ses perspectives et ses futurs profits.

Ils peuvent être la conséquence d'une mauvaise gestion liée notamment à une défaillance en matière de conformité réglementaire, de transparence et d'engagement avec le régulateur, qui mettent en cause la déontologie le professionnalisme de la banque.

5. Les risques de non-conformité

C'est le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteindre à la réputation qui naît du non-respect des dispositions, propres aux activités bancaires ou financières, qu'elles soient de nature législatives ou réglementaire, nationales ou européennes directement applicable, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques ou d'instructions des dirigeants effectifs prises notamment en appliquant des orientations de l'organe de surveillance. Le risque de non-conformité inclut notamment les dispositions relatives à la prévention du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme, la conduite des activités bancaires et financières (y compris les conflits d'intérêt), la protection de la vie privée et des données, la législation fiscale et le droit du travail.

6. Appétence aux risques

L'appétence aux risques est le niveau de risque global qu'une organisation est disposée à assumer dans la poursuite de ses objectifs stratégiques. Elle traduit la philosophie de gestion des risques que le conseil d'administration souhaite voir adoptée par l'organisation et, en retour,

influence sa culture du risque, son mode de fonctionnement et la façon dont elle prend ses décisions.

6.1. Caractéristique et importance

L'appétence au risque est par définie par le conseil d'administration en adéquation avec les objectifs stratégiques que l'organisation veut atteindre. Généralement, les objectifs stratégiques et/ ou les résultats ciblés particulièrement ambitieux qui sont plus difficile à atteindre nécessitent un niveau d'appétence plus élevé. Par exemple, si l'objectif stratégique consiste à obtenir des résultats dans des contextes d'intervention difficile, l'appétence au risque devrait permettre de prendre des risques opérationnels plus élevés dans ce genre de pays. L'appétence au risque n'a de réelle utilité que si elle est spécifique, pratique et conformes aux attentes des parties prenantes. Qui plus est, il devrait y avoir des méthodes (de préférence objectives) permettant de mesurer l'appétence au risque pour en évaluer le niveau global à des fins d'information ou de ventilation en vue d'orienter la mise en œuvre.

6.2. Ce que l'appétence au risque permet de réaliser :

Un cadre d'appétence au risque solidement documenté et exploitable permet à l'organisation d'être mieux informée et d'avoir davantage confiance au moment de prendre le risque qui convient (plus élevé ou plu fiable), de façon à concrétiser les objectifs stratégiques approuvés par le conseil de d'administration.

Il contribue à une meilleure allocation des ressources en fonction des risques. Il permet de fédérer les parties prenantes autour d'un instrument de mesurer commun qui facilite la cohérence et la transparence des compromis adoptés par la direction entre les risques encourus et les avantages escomptés.

6.3. Ce que l'appétence des risques ne permet pas de réaliser :

Refléter l'importance du risque pour l'organisation, compte tenu que l'ensemble des mesures de gestion des risques continueraient d'être mises en œuvre pour l'ensemble des risques.

Donner lieu à une rédaction du niveau de risque d'un pays.

Améliorer systématiquement l'allocation des risques.

6.4 Gestion des risques et appétence au risque

Généralement, une gestion efficace des risques nécessite le recours aux outils, aux processus et aux capacités énumérés ci-après :

Comprendre le risque, ses causes profondes et ses répercussions.

Comprendre quelle est la source du risque (par exemple, les pays ou les composantes d'un portefeuille qui présentent ce risque).

Disposer d'une méthode transparente et de préférence objective pour mesurer le niveau de risque.

Utiliser éventuellement un ensemble de mesure d'atténuation afin de réduire le risque (si un risque ne peut pas être atténué, la gestion des risques revêt une valeur relative limitée).

Adopter un instrument de mesure commun afin d'aider la direction à trouver des compromis entre les risques encourus et les avantages escomptés, tel qu'un niveau d'appétence au risque défini par le conseil de d'administration.

Mettre en place des mécanismes de garanties destinés à surveiller l'efficacité de l'atténuation des risques ainsi que leur évolution.

7. Tolérance aux risques

La tolérance au risque est capacité et la volonté de perdre tout de votre investissement initial en échange d'un meilleur rendement potentiel. Un investissement agressif, avec une haute tolérance au risque, est plus susceptible de perdre de l'argent afin d'obtenir de meilleurs résultats. Un investissement prudent, avec tolérance faible au risque, tend à favoriser une collocation de ses actifs qui permettront de préserver son capital.

7.1. L'importance de de la tolérance au risque

La tolérance aux risques est concept largement utilisé dans l'univers du conseil financier. Elle sert à déterminer le niveau de risque qui peut être acceptable pour un client, ou un compte en particulier. Elle influence de façon significative le profil de l'investisseur, et en conséquence, les décisions de nature financière, comme la combinaison des investissements qui composeront le portefeuille.

7.2. Les biais dans l'évaluation de la tolérance au risque

Là où se corse, c'est que toute l'industrie utilise les mêmes méthodes afin de d'évaluer le degré de tolérance au risque des clients. L'évaluation est généralement faite au moyen d'un questionnaire. Celui –ci peut être rempli en personne (entrevue), sur papier ou en ligne. Certains utilisent des questions présentant des mises en situation afin d'aider les clients à mesurer leurs réactions à certains évènements.

Mais finalement, il ne s'agit toujours que d'un questionnaire. La tolérance au risque est donc évaluée à un moment précis. C'est une photo, une donnée statique, alors la capacité à tolérer le risque peut varier dans le temps, selon les circonstances.

Par ailleurs, plusieurs facteurs comportementaux peuvent aussi contaminer l'évaluation de la tolérance au risque, et conséquemment, le choix des produits et services offerts. Dans plusieurs cas, le niveau de tolérance au risque est surévalué, en raison d'un biais optimiste. Allons-y d'un exemple afin d'illustré mon propos. La rencontre du conseiller avec son client se fait généralement dans un environnement favorable à une conversation sincère et décontractée. Le conseiller souhaite mettre le client en confiance et s'assurer que la conversation soit ouverte et productive.

Il est probable que, dans cet environnement professionnel et confortable, en l'absence de turbulence, d'irritants et de stress, l'ait tendance à évaluer avec optimiste sa capacité à bien gérer émotivement les variations à court terme des marchés. Ajoutons un niveau de complexité. Au risque de soulever la critique, nous dirons que cet excès d'optimisme peut être encore plus présent lorsque le client est de sexe masculin. Et oui, les hommes ont tendance à se présenter sous leur meilleur jour, fort et courageux. Enfin, vous aurez compris l'essence de mon propos. Malgré que la tolérance au risque fasse l'objet de biais pouvant en fausser l'évaluation, elle demeure une part importante de la fondation sur laquelle on construira les recommandations offertes au client afin de créer valeur et bien-être.

8. risque inhérent

Le risque inhérent est particulièrement répandu pour les comptes qui nécessitent beaucoup d'estimations, d'approximations ou de jugements de valeur de la part de la direction. Les estimations comptables à la juste valeur sont difficiles à faire et la nature du processus de juste valeur doit être divulguée dans les états comptables. Les auditeurs peuvent avoir à enquêter et

à interroger les décideurs de l'entreprise sur les techniques d'estimations pour réduire les erreurs. Ce type de risque est amplifié qu'il se produit rarement ou pour la première fois. Elle est courante dans le secteur des services financiers. Les raisons incluent la complexité de la réglementation des institutions financières (la quantité importante et la constante évolution des règles et des réglementations). Les vastes réseaux de sociétés liées et le développement de produits dérivés et d'autre instrument complexe qui nécessitent des calculs complexes pour être évalués.

_ Les institutions financières entretiennent souvent des relations complexes et de longue date avec plusieurs parties. Une société holding peut être impliquée dans plusieurs différents à la fois, chacune contrôle des véhicules ad hoc et d'autres entités hors bilan. Chaque niveau de structure organisationnelle peut avoir un grand nombre de relation avec les investisseurs et les clients. Les parties liées sont notoirement moins transparentes que les entités distinctes.

_ Les relations d'affaires comprennent celles avec les auditeurs ; les missions initiales et répétées avec les auditeurs créent un certains risques inhérents. Les auditeurs initiaux peuvent être dépassés par la complexité ou de nouveaux sujets. Un engagement répété peut provoquer un excès de confiance ou un laxisme en raison des relations personnelles.

Les comptes ou les transactions non routinières peuvent présenter des risques inhérents. Par exemple la comptabilisation des dommages causés par l'incendie ou l'acquisition d'une autre entreprise est suffisamment rare pour les auditeurs courent le risque de se concentrer trop ou trop peu sur l'événement unique.

9. risque résiduel

Le risque résiduel est le risque qui subsiste après avoir répondu en prenant différentes mesures à un risque donné. Le risque résiduel est aussi la partie du risque qu'une entreprise entend conserver volontairement ou qu'elle doit supporter. Appliquer à une opération de change, le risque résiduel correspond, contre tenue de la position de l'entreprise, à la partie non couverte du risque de variation non défavorable d'une devise.

En plus il est le risque qui reste non géré, même lorsque des mesures efficaces de de réduction des risques de catastrophe sont en place, et pour lequel les capacités d'intervention et de rétablissement en cas d'urgence doivent être maintenues. La présence d'un risque résiduel indique un besoin toujours présent de développer et de soutenir des capacités efficaces en matière de services d'urgences, de préparation, d'intervention et de rétablissement, ainsi que

des politiques socio-économiques telles que des filets de sécurité et des mécanismes de transfert de risque.

La cartographie des risques bancaires

La cartographie des risques est la représentation graphique synthétique et hiérarchisée des risques d'une organisation. Les grandes entreprises l'utilisent couramment alors que le monde de la santé ou les risques sont pléthore ; en fait un usage encore limité. L'intérêt de la méthode est cependant primordial car elle fournit les informations de base nécessaires à la gestion des risques. Après un recensement général des risques, il s'agit de les évaluer et de les hiérarchiser et de les représenter graphiquement en cartes.

Selon Frédéric DHERS / Pierre-Alexandre, la cartographie des risques est un document permettant de recenser les principaux risques d'une organisation et de les présenter synthétiquement sous une forme hiérarchisée.

Les réalisations d'une cartographie des risques s'inscrivent dans une démarche en quatre étapes selon le processus ci-dessous : l'identification des risques, analyse des risques, évaluation des risques et le traitement des risques.

a) Identifier les risques

L'identification des risques consiste à lister tous les risques liés au projet. Cette étape a pour but d'étudier un ensemble de risque, scénarii d'événement en se basant sur un historique et sur des dires d'experts pour envisager des situations extrêmes. En effet, pour pouvoir mettre en place un outil de surveillance et de mesure des risques, il est tout d'abord nécessaire, d'identifier les facteurs du risque. Cela suppose l'utilisation de deux processus méthodologiques.

b) Analyser les risques

L'analyse des risques est une donnée d'entrée à la cotation des risques permettant de comprendre la nature du risque en prenant en compte les causes, les sources et les conséquences (positive et négative). Cette regroupe les potentielles de dommages pour le projet.

c) Evaluer les risques

L'évaluation des risques détermine l'acceptabilité des situations à risques identifiées. Cette évaluation s'effectue par la combinaison de plusieurs facteurs :

La fréquence : mesure de la probabilité d'occurrence de la situation dommageable

La gravité : mesure les conséquences du sinistre.

La combinaison de la fréquence et de la gravité donne lieu à la criticité. Une échelle doit être définie pour chacun d'eux.

A cette étape, il est très important de définir : les risques acceptables, la limite d'acceptation, les risques non acceptables.

L'objectif est de définir les zones de risques : risques fréquents caractérisés par une fréquence élevée et gravité faible, risque grave avec une gravité forte et une fréquence faible, risques insignifiants, c'est-à-dire avec une fréquence et une gravité faible, risques élevés, soit une fréquence et une gravité forte, risque moyens : fréquence et gravité moyenne.

L'étape suivante de la cartographie des risques consiste à évaluer les risques provenant de différentes situations, en : estimant la fréquence des risques ; estimant la gravité potentielle des risques, par exemple : faible, moyenne ou élevée ; envisages des facteurs compensatoires pour limiter la fréquence ou la gravité des risques et comprendre les processus de contrôle potentiels.

Les différents scénarios développés ne comportent pas tous les mêmes risques. C'est pourquoi il est important d'affecter des valeurs de risques relatives à chaque scénario pour voir quel scénario est plus risqué que les autres. Cela permet d'examiner certains domaines de manière plus approfondie. Le risque peut être examiné en terme de risque total et de niveau de risque une que les mécanismes correspond sont en place (risque persistant).

d) Traiter les risques

Le moyen le plus radical de traiter un risque est de ne pas réaliser l'activité qui risquerait de le générer. Lorsque les risques sont d'une telle amplitude, qu'ils sont « apocalyptiques » pour reprendre la terminologie du philosophe Hans Jonas, il est plus prudent de ne pas s'engager dans l'activité en question ou de l'arrêter. (Jonas H. ; Le principe de responsabilité. Une éthique pour la civilisation technologique, Paris, Editions du Cerf, 1990, 1^{re} édition 1970).

Par exemple, au moment de l'insurrection contre le pouvoir en Côte d'Ivoire en 2003, la plupart des sociétés françaises ont préféré rapatrier leurs capitaux. En d'autres termes l'évitement est une solution radicale, qui supprime toute probabilité de perte et de bénéfices.

Mais ce choix n'est pas qu'un type de traitement particulier par rapport à un éventail de solutions possibles. C'est bien souvent la moins bonne solution puisqu'elle prive l'entreprise des gains économiques qu'aurait générés l'activité. Par conséquent, les solutions que nous allons envisager dans cette partie sont des solutions qui garantissent la poursuite de l'activité. Elles se déclinent de six manières différentes : la mise en place des règles qui dissuadent l'action des producteurs de risque, la définition d'un dispositif de planification, le développement de dispositifs techniques, stratégique, assurantiels et communicationnels.

Malgré quelques nouveautés, notamment de nature technique, comme nous le verrons, la manière de traiter des risques a historiquement peu évolué ; ce qui ne doit pas nous empêcher de réviser ces dispositifs et de faire un bilan des transformations en cours.

d.1) Accepter les risques

L'acceptation du se produit lorsqu'une entreprise ou un particulier reconnaît que la perte potentielle liée à un risque n'est pas assez importante pour justifier de dépenser de l'argent pour l'éviter. Aussi appelé maintien du risque, c'est un aspect de gestion du risque communément rencontré dans le domaine des affaires ou des investissements.

Elle suppose que les risques peu fréquentés et de faible ampleur, c'est-à-dire ceux qui ne peuvent pas être catastrophiques ou trop coûteux, valent la peine d'être acceptés, tout en sachant que les problèmes seront traités si et quand ils se présentent. Un tel compromis est un outil précieux dans le processus d'établissement des priorités et de budgétisation.

De nombreuses entreprises utilisent des techniques de gestions pour identifier, évaluer et hiérarchiser les risques afin de les minimiser, les contrôler et contrôler les dits risques. La plupart des entreprises et du personnel chargé de la gestion des risques constateront que les risques sont plus nombreux et plus importants qu'ils peuvent gérer, atténuer ou éviter compte tenu des ressources qui leur sont allouées. C'est pourquoi les entreprises doivent trouver un équilibre entre les couts potentiels d'un problème résultant d'un risque connu et les dépenses engagés pour l'éviter ou le traiter d'une autre manière. Les types de risques comprennent l'incertitude sur les marchés financiers, les échecs de projets, les risques juridiques passifs, risque de crédit, les causes et catastrophes naturelles et d'une concurrence trop agressive.

L'acceptation du risque peut être aussi considérée comme une forme d'auto-assurance. On dit que tous les risques qui ne sont pas acceptés, transférés ou évités sont « retained » ; La plupart des exemples d'une entreprise qui accepte un risque impliquent des risques relativement faibles. Mais il arrive parfois que des entités acceptent un risque qui serait si catastrophique qu'il s'est impossible de s'en assurer en raison du cout. En outre, toute perte potentielle résultant d'un risque non couvert par l'assurance ou dépassant le montant assuré est un exemple de d'acceptation d'un risque.

d.2) Eviter les risques

Peut-être ne le saviez-vous pas encore, mais l'employeur a l'obligation de prendre les mesures nécessaires pour garantir la santé et la sécurité de l'ensemble de ses collaborateurs. Et parmi les actions possibles, la prévention est certainement l'une des mesures les plus efficaces dans le domaine de la santé au travail.

Le dialogue social, la transparence et le management sont de bons leviers pour initier une démarche de prévention au sein de l'entreprise.

Faisons ensemble le point sur les neuf points de préventions.

Eviter le risque : Par éviter les risques on entend : supprimer le danger ou l'expression au danger. A défaut de pouvoir complètement supprimer le danger, il faut pouvoir réduire et éviter les risques qui peuvent l'être.

Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités : L'évaluation est une obligation depuis la loi n91-1414 de 1991. Elle a pour objectifs d'identifier les risques auxquels peuvent confrontés les collaborateurs afin de mettre en place des actions de préventions.

Tous les risques sont consignés dans le DUERP : le document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels. Notez que le document unique est obligatoire (Article R4121-1). Il compile tous les risques professionnels ainsi que les actions de préventions associées pour garantir la santé et la sécurité des collaborateurs.

Combattre les risques à la source : Afin de combattre le risque de manière efficace, il faut intégrer la prévention dès le lancement d'un projet, le plus en amont possible. Ainsi, vous

pouvez penser à la prévention dès la conception des lieux de travaux, des équipements ou encore des modes opératoires.

Adapter le travail à l'homme : Eh bien oui, car pour faire de la prévention il faut avant tout repenser le travail et l'adapter à l'homme. Cela peut passer par la conception des postes de travail et le choix des équipements. L'objectif est avant tout de limiter le travail monotone et cadencé afin de réduire les effets négatifs sur la santé des collaborateurs.

Tenir compte de l'état d'évolution de la technique : Une veille régulière doit être assurée pour améliorer la prévention des risques professionnels. Cette veille va permettre de répondre aux évolutions techniques et organisationnelles.

Remplacer ce qui est dangereux par ce qui ne l'est pas ou par ce qui est moins dangereux : L'évaluation des risques professionnels permet d'identifier les risques et leur degré de d'importance. Il faut donc prioriser les risques pour remplacer ce qui est dangereux par ce qui ne l'est pas ou moins.

Planifier la prévention : Planifier la prévention c'est avant tout priorisé et organisé de manière cohérente. Technique, organisation, condition de travail... toutes les actions de préventions doivent être intégrées dans un ensemble cohérent.

Prendre les mesures de protection collectives : Le principe de la prévention est de mettre en place des protections collectives puis intégrer les protections individuelles en complément si cela est nécessaire. En effet, dans certains cas (profits à risque, métiers plus fortement exposés au risque...), les protections collectives peuvent se révéler insuffisantes.

Donner les instructions appropriées aux travailleurs : Informer et communiquer, c'est une partie très importante de la démarche de prévenir des risques. Pour que les collaborateurs soient concernés et comprennent les risques, il faut leur fournir des éléments nécessaires : risques encourus et actions de préventions associés. Et oui, comme souvent, le dialogue et la mise à disposition d'information auprès des équipes peut faire avancer beaucoup de choses. Alors avez-vous les bons outils pour simplifier ces échanges.

d.3) Réduire les risques

Ce sont les actions que vous pouvez mettre en œuvre pour réduire la probabilité d'apparition d'une difficulté en cours de projet, ou pour limiter sa fréquence d'apparition.

Selon la nature du risque, vous pourrez agir sur un ou plusieurs paramètres. En effet, des combinaisons d'événements peuvent réduire drastiquement, ou au contraire faire exploser, la probabilité d'un risque. <https://www.eurecia.com/>

d.4) Transférer les risques

Les transferts de risques dans l'activité bancaire internationale, les transferts de risque de crédit déplacent les expositions géographiques d'une banque d'un pays de contrepartie vers un autre. Les modalités des transferts de risque peuvent éclairer la manière dont les systèmes bancaires créanciers évaluent et gèrent les risques de crédit à travers leurs pays de contrepartie. Ces modalités sont étroitement liées aux modèles stratégiques et à la présence dans le monde des banques et des entreprises actives à l'international. Les banques d'envergure mondiale ont pris davantage de risque vis-à-vis de certaines économies de marchés émergents (EME), notamment en Asie. Cette évolution est liée au renforcement de la présence internationale des entreprises et des banques des EME, ainsi qu'à la volonté des banques d'envergure mondiale de conserver ces expositions dans leur bilan plutôt que de les couvrir ou des garanties.

Les transferts de risque internationaux déplacent les expositions d'une banque d'un pays de contrepartie vers un autre. Ces transferts incluent les garanties de société mère et de tierce partie, les dérivés de crédits (protection achetée) et les suretés. Ils constituent donc des créances conditionnelles, qui se matérialisent si un emprunteur direct ne peut pas s'acquitter du service de sa dette. (<https://www.bis.org/publ/>)

2.2. Revue des points

La question de risque financier dans les institutions bancaires a suscité beaucoup de débats dans le monde bancaire et de la finance.

Cette partie concerne les différents ouvrages consultés étant en rapport avec le thème aborder et sa contribution dans le mémoire justement il ne manque pas des écrivains ayant donné leurs points de vue sur la gestion des risques.

RONCALLI THIERRY. Son livre gestion des risques financière (2009), s'inscrit dans deux lignes directrices : la réglementation du risque et de la modalisation de risque. Le nouvel accord sur le ratio international de solvabilité (Bâle II) le 26 juin 2004 vise à moderniser la gestion de risque financière. Depuis dix ans, on assiste à un développement technique du risque ménagement et les modelés pour mesurer les risques sont de plus en plus sophistiqués.

La gestion de risque financière est en plein évolution sous la pression de la réglementation prudentielle et du développement des outils pour mieux maîtriser.

COHEN ELIE. Dans son ouvrage Dictionnaire de gestion (2001) atteste que l'exposition des menaces peut permettre de développer des efforts visant à réduire l'explosion au risque et, parfois, à son élimination pure et simple. Ainsi en matière d'industrielle, mise en place des dispositions d'épurations des eaux usées ou des rejets gazeux a permis d'éliminer ou moins de réduire les risques de sinistre écologique, mineurs ou majeur, coûteux pour environnement. Le changement de procédure et de méthodes des actions de sensibilisations et de formations peut constituer des modalités efficaces de prévention.

SYLVIE DE COUSSERGUES : soulignaient, dans son rapport sur le titre de cet ouvrage invite à se poser immédiatement une question : « la gestion d'une banque est-elle à ce point différente de la gestion des autres entreprises pour que des analyses particulières lui soient consacrées ? »

Cet ouvrage nous a donné l'occasion de connaître tous les types de la gestion de risque de crédit et leur importance dans l'activité économique et leur domaine d'application.

Les conférences Gérard- Parizeau, 1^{ère} conférence sur la gestion des risques et la stabilité du système financier international, animé par Michel Crouhy, en 4 avril 2000 série HEC : les conférences de Gérard- Parizeau font partie des activités du fonds de Gérard-Parizeau. Chaque année, au moment de la remise du prix Gérard-Parizeau, un conférencier de réputation internationale est invité à discuter d'un sujet d'actualité pertinent tant des points de vue théorique que pratique.

CRESPELLE NICOLAS : Dans son ouvrage la crise des questions a paru 2009 affirme : au contraire ! Beaucoup de gens ont vu venir la crise, beaucoup ont tiré le signal d'alarme : des économies, des banquiers, des régulateurs des chefs des entreprises, des hommes politiques.... Ils n'ont été entendus. Pourquoi ? Par ce que bien connaître le moment ou krach interviendrait, quand le taux intérêt remonterait, ils ne pouvaient donnés la date et l'heure.

A part de là, on s'est retrouvés dans le scénario classique où l'on sait qu'il y a un risque, mais où la plupart n'y croient pas, parce que le ciel est bleu et que la situation actuelle est profitable pour tous. La variation de taux d'intérêt qui constitue l'un des risques financiers et l'un des facteurs qui conduisent à la récente crise, parce que ces dernières n'ont été prises en compte par les décideurs ; le taux variait à n'importe quel moment ; d'où les entreprises couraient de très grands risques de pertes financières.

Depuis 1984, la théorie de l'intermédiation financière considère que les intermédiaires financiers et notamment les banques sont des surveillants spécialisés auxquels les prêteurs délèguent la surveillance des crédits (DIAMOND, 1984) et quelques indices comme l'augmentation du prix de l'action d'une entreprise suite à l'obtention d'un crédit bancaire (JAMES, 1987) ou le fait que les entreprises obtiennent plus facilement des capitaux après le recours au financement bancaire (DIAMOND 1991), semblent indiquer que les banques sont tout particulièrement compétentes dans l'octroi et la surveillance des crédits.

ANTOINE SARDI, HENRI JACOD 2008 expliquent en faisant le point nécessaire sur l'ensemble des nouvelles approches de mesure et de gestion des risques bancaires, ils parlent aussi du ratio de solvabilité issu de l'accord de Bâle dit « MC Donough » qui va introduire des profonds changements dans l'approche conceptuelle bancaire et dans l'organisation des établissements de crédit. Il traite notamment de la « valeur at risk » des modèles de quantification du risque de crédit et risque opérationnel.

Quand un service, une entreprise, ou une collectivité connaît des difficultés, tous les acteurs des secteurs de l'organisation sont d'accord pour réaliser un audit ; mais peu de gens connaissent réellement la démarche rigoureuse qui se situe derrière ce mot.

Cet ouvrage présente l'approche générale de l'auditeur, que ce soit dans le contexte du contrôle des comptes d'une entreprise ou d'une organisation, ou dans celui du contrôle d'une fonction ou d'une opération de production ; si l'objet change, la démarche nécessite la même rigueur et la même approche.

DEUXIÈME PARTIE : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ANALYTIQUE

Dans la deuxième partie de notre mémoire, nous allons parler du cadre méthodologique en premier et ensuite le cadre analytique.

CHAPITRE1 : CADRE MÉTHODOLOGIE

1.1. Présentation de la banque

Les banques sont des sociétés financières pouvant effectuer toutes sortes d'opérations bancaires : recevoir et gérer des dépôts, accorder des crédits, proposer et gérer des moyens de paiement et des services financiers.

Ces établissements peuvent également effectuer des opérations de change et proposer des conseils en matière de placement ou de patrimoine, pour les particuliers et les entreprises. Par extension, on appelle la banque le secteur économique réunissant les activités de conception, de production et de commercialisation des services bancaires.

Les banques, qui possèdent en général un réseau d'agences, utilisent également d'autres moyens de distribution, comme les opérations bancaires par internet ou les guichets automatiques dans les lieux publics.

a) Historique de la banque

La banque, dont les origines remontent à la plus haute Antiquité, est un rouage indispensable de l'économie. Nous vous proposons de retracer l'histoire des activités bancaires des premières opérations de change à l'ère des banques.

3000 ans avant J-C, on trouve des traces d'activités bancaires en Mésopotamie. Par exemple, dans la ville d'Ur c'est le temple qui joue le rôle de banque et les prêteurs et prêtresses celui de banquier en acceptant les dépôts d'argent et en prêtant de l'argent au souverain puis aux marchands.

Chaque cité grecque était indépendante et frappait sa propre monnaie, les changeurs de monnaie étaient donc indispensables au bon développement du commerce. Sans eux les grecs n'auraient jamais pu développer le commerce entre les cités. Les banquiers étaient installés sur la grande place de la cité. C'est ensuite à Rome que les activités bancaires se sont vraiment développées et que les bases juridiques des opérations financières ont été posées.

Le Moyen Age et les bases de la banque moderne :

Le mot banque dérive de l'italien banca qui désigne un banc en bois sur lequel les changeurs du Moyen Age exerçaient leur activité. Les premiers banquiers de cette époque sont les changeurs. Au 11^{ème} siècle, les lombards introduisent de nouvelles techniques financières et marquent l'histoire de la banque.

Au Moyen-âge, chaque grand seigneur ou chaque grande ville avait le droit de frapper sa propre monnaie. Des monnaies différentes étaient donc en circulation dans un même pays. Le rôle du changeur était de changer (moyennant paiement) la monnaie de celui qui arrivait de l'extérieur de la ville contre de la monnaie utilisée dans la ville. De la Renaissance au 19^{ème} siècle :

Les fondements de la banque moderne se mettent en place. Les premières banques publiques et les premières bourses apparaissent pendant la Renaissance, tandis que les banques privées connaissent une expansion en Europe.

A partir du 17^{ème} siècle la naissance du papier-monnaie révolutionne le monde de la banque et de la finance. Les banques centrales comme la Banque d'Angleterre font leur apparition pour financer les Etats et pour contrôler l'émission d'argent. Peu à peu leur rôle a été précis et elles sont devenues en quelque sorte la banque des banques dans chaque pays.

Le 19^{ème} siècle est l'âge d'or des banques, il fut une période de croissance et de stabilité des banques. C'est à cette période que vont se développer la monnaie fiduciaire et la monnaie scripturale.

Après la guerre 1914-18, l'histoire de la banque est conditionnée par le développement de l'économie et l'organisation des systèmes bancaires. Les Etats jouent un rôle de plus en plus important dans le système bancaire.

Depuis cette époque une banque est une entreprise qui gère les dépôts et collecte l'épargne des clients, accorde des prêts et offre des services financiers. Elle effectue cette activité en général grâce à un réseau d'agence bancaire.

Cette institution financière doit posséder une licence pour pouvoir exercer, laquelle est délivrée par un Etat et validée par des institutions spécifiques.

Le mot banque apparaît dans la langue française au XV siècle. Les banquiers du nord de l'Italie rétablissent leur travail dans des lieux ouverts et s'installent sur des bords, d'où provient probablement le nom.

Les trésoriers du temple ont disparu avec lui ; d'autres tels les Médicis ouvrent des établissements bancaires dans les grandes villes, qui agissent en ambassades, voire même deviennent les financiers des souverains. ([Http://www. pdfprof.com/PDF Image](http://www.pdfprof.com/PDF%20Image)).

1.1.1 Environnement bancaire

a) Les activités bancaires

Ces activités se concentrent autour des opérations de banque.

Celles-ci sont donc au nombre de trois : crédit, dépôts reçus du public et paiement.

Des prestations connexes, complémentaires, peuvent être proposées par les établissements bancaires. Les investissements financiers et instruments de placement relèvent, quant à eux, de l'activité financière.

a.1) Octroi de crédits

La fourniture de crédit s'analyse en fonction de la nature du crédit consenti (professionnel, immobilier, à la consommation, regroupement de crédits), ainsi que de la nature de l'emprunteur (entreprise, consommation, Etat ou entités publiques).

Aux entreprises : L'établissement bancaire :

- Produit et distribue des crédits adaptés aux activités et aux projets des entreprises ;
- Elle gère les moyens de paiement et les flux financiers qui leur sont associés ;
- Elle produit ou distribue des placements.

Le premier service spécifique des banques aux entreprises est la gestion des traites (LVR, billet à ordre). L'escompte des traites est une des activités historiques des banques. Elle reste importante en France où la traite a la vie tenace, moins dans d'autres pays. L'escompte des traites est un crédit relativement court.

Le découvert bancaire est devenu progressivement le principal mode de prêt à court terme. Il est généralement accordé en contrepartie de l'obtention de garanties et de cautions sur le patrimoine de l'entreprise ou de ses dirigeants.

Avec la déspecialisation, les banques peuvent pratiquer généralement toutes les formes de crédit à plus ou moins long terme, avec des règles prudentielles et des techniques différentes selon les secteurs économiques. Leasing, financement du fonds de roulement, des stocks, des achats d'équipement, des opérations immobilières, l'ensemble des compartiments de l'actif d'une entreprise peut bénéficier du support des banques.

Les entreprises étant aujourd'hui capable de se financer directement sur différents marchés, le secteur bancaire a réagi en diminuant son rôle de prêteur et en augmentant celui de prestataire de service, sa rémunération dépendant désormais plus de commissions et moins de l'activité de crédits proprement dite.

Les banques cherchent à se placer à toutes les phases de vie d'une entreprise : naissance, expansion, introduction en bourse, fusions, acquisitions, restructuration, sortie de cote, cession.

Elles peuvent également agir sur le crédit à la clientèle des entreprises qu'elles servent. C'est le cas des secteurs immobiliers (on prête simultanément aux promoteurs, aux entreprises et aux acheteurs), de l'aviation (on finance la construction et les achats par les grands clients), l'automobile (on finance les stocks et en même temps l'achat des flottes par les entreprises et le crédit automobile des particuliers via des filiales spécialisés).

L'une des contestations les plus fréquentes de ces activités provient des PME-PMI qui contrairement aux grands groupes ont en général beaucoup de mal à se faire financer notamment en phase de récession retirées provoquant de graves difficultés de trésorerie exogènes et indépendantes de la santé des entreprises en question. Le financement participatif envisage une réponse à cette critique.

Aux particuliers

- La banque produit, puis distribue, directement ou via des intermédiaires, des placements à court ou à long terme, avec différents niveaux de risques financiers, gérés directement par elle ou par d'autres entreprises financières. Les comptes ou plans d'épargne, des

sicav de trésorerie et d'autres instruments de placement quasi liquide, sont des exemples de placement à court terme.

- Elle produit et distribue, directement ou indirectement, via des intermédiaires, des crédits à la banque : crédit) la consommation, crédit immobilier, crédit-bail, principalement.
- Elle produit et distribue, directement ou via des intermédiaires, des services de paiement et les moyens de paiement associés.
- La banque fabrique des produits financiers plus ou moins complexes qu'elle propose aux gestionnaires de fortune.

La consanguinité entre gestion de fortune et de production de fonds de placement a été souvent dénoncé comme source de conflits d'intérêt, la banque pouvant utiliser les mandats de gestion de la gestion des fortunes pour faire vivre ses propres produits de placement dans lesquels pouvaient être placés des produits plus ou moins toxiques.

L'introduction massive des CDO dans les OPCVM de trésorerie dite dynamique a rappelé les dangers de l'asymétrie dans la connaissance des risques entre gestionnaire et particuliers. La banque recevait d'un côté des commissions extrêmement importantes et de l'autre introduisait du risque non aperçu par la clientèle.

De même l'introduction d'escroquerie comme les différents « fonds Madoff » dans les comptes en mandant de gestion en contrepartie de très fortes commissions fait l'objet de sévères critiques, notamment pour les clients de la banque suisse UBS. On s'attend généralement à une certaine prudence et à des vérifications de la réalité des titres intégrés dans les portefeuilles. L'expérience a montré qu'espérance pouvait ne pas être fondée, l'attrait des commissions l'emportant sur l'intérêt des clients.

Etat : depuis que la banque centrale ne peut plus directement financer le Trésor public par la création de monnaie, une norme qui s'est progressivement généralisée et qui est appliquée notamment par la BCE en appliquant l'article 123 du TFUE¹² (ex article 104 du traité de Maastricht¹³), ce sont les banques commerciales et le marché monétaire de déficits constants pratiquement depuis la crise de 1974 ont vu leur endettement s'envoler et représenter une part croissante du produit net bancaire. En France, le crédit aux collectivités locales s'est également considérablement accru en proportion de l'extension considérable de leurs budgets depuis la décentralisation.

Ici encore ; de nombreux voix s'élèvent contre une activité de prêt pratiquement captive qui voit la banque bénéficie pour son compte propre de la rente de création de monnaie au détriment de l'Etat, alors que le seigneurage sur un financement en billets serait acquis à l'Etat. En effet, les prêts des banques à l'Etat peuvent, dans certains cas, augmenter le déficit public. Ainsi, les impôts augmentent au profit des actionnaires des institutions bancaires.

a.2) Dépôt reçu du publique

Les établissements bancaires fournissent aux déposants une série de services :

La tenue des comptes et collecte de fonds : la banque fournit aux détenteurs de comptes une comptabilité des mouvements de fonds. Elle peut procéder pour certains clients qui manient des volumes importants de fonds (commerçants et grands distributeurs) la collecte des espèces, leur compagne et leur comptabilisation.

La sécurité : la banque est lieu sécurisé ou l'argent est en temps normal plus protégé qu'au domicile des particuliers. Elle fournit des coffres pour conserver des valeurs. Il faut néanmoins noter qu'un dépôt est en fait un prêt gratuit à la banque qui utilise aussitôt la trésorerie reçue pour financer son activité. En cas de faillite de la banque les dépôts sont perdus sous réserve des garanties fournies par l'Etat.

a.3) Les services de paiement

L'établissement bancaire établit des chèques de banques pour certains transactions sécurisées :

Les moyens de paiement : la banque permet de mobiliser son compte de dépôt de plusieurs façons :

- Fourniture des chèques et déclenchement de leur règlement via le système de compensation
- Fournitures des cartes de paiement de type Monéo ou sera conservée de la monnaie électronique,
- Gestion des virements vers d'autres comptes bancaires,
- Fourniture sur simple demande des espèces, billets de la banque centrale et pièces de monnaie,
- Les moyens de paiement pour les échanges internationaux :

- Conversion en devises étrangères ou en Traveler's checks,
- Gestion de transferts des fonds à l'étranger (dont investissement direct à l'étranger), selon des modalités et conditions acceptées par les banques correspondantes.

a.4) Les services d'investissement

Ces services d'investissement, ou services financiers, sont souvent proposées par les établissements bancaires. Ils portent sur les instruments financiers, eux-mêmes composés de titres financiers (titres de capital, titres de créances, parts d'OPCVM) et de contrats financiers, qui sont des contrats à terme.

Les opérations sur le passif, parfois désignée comme opérations « de haut de bilan », qui étaient le privilège des banques d'affaires sont désormais mises en œuvre par toutes les banques.

Il peut s'agir d'introduction en bourse, de LBO, d'émission d'obligation, de cession ou d'achat d'autres entreprises, de prise de participation, de restructuration de de l'endettement, de crédit relais, de titrisation de le dette de la clientèle, à titre d'exemples. (<https://fr.wikipedia.org/>

a.5) Analyse SWOT

L'analyse swot prend en compte les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces qui pèsent sur une entreprise, organisation ou au fonctionnement, en terme de services des clients, des intervenants et de leurs propres employés. Une analyse swot de l'industrie bancaire va lister ces quatre éléments et illustrer pour les cadres et la gestion des zones où il y'a possibilité de développe davantage et les zones où il existe un potentiel d'être blessé à l'avenir.

Point forts : Les « forts » partie de l'analyse de l'industrie bancaire est une liste des éléments opérationnels internes ou le secteur bancaire est un succès ou d'exceller. Ces éléments doivent se référer à des caractéristiques de l'industrie peut contrôler et a un pouvoir direct de changer. Par exemple, les points forts su secteur bancaire peuvent comprendre des remboursements de records annuels, les offres de portefeuille de placement diversifiés, baisse de transaction et de négociation frais, une augmentation du nombre de guichets automatiques et de gains de parts de marchés.

Faiblesses : L'élément « faiblesse » de l'analyse swot de l'industrie est une liste des éléments opérationnels internes, le secteur bancaire a besoin pour améliorer. Ces éléments doivent se référer à des caractéristiques de l'industrie peut contrôler et a un pouvoir direct de changer. Par exemple, les faiblesses du secteur bancaire peuvent inclure des taux élevés de prêt, de faibles

cotes de crédit des obligations, une augmentation du nombre de titres en circulation d'ordure, une augmentation de l'activité de prêt usuraire et un plus grand nombre d'options de placement à haut risque.

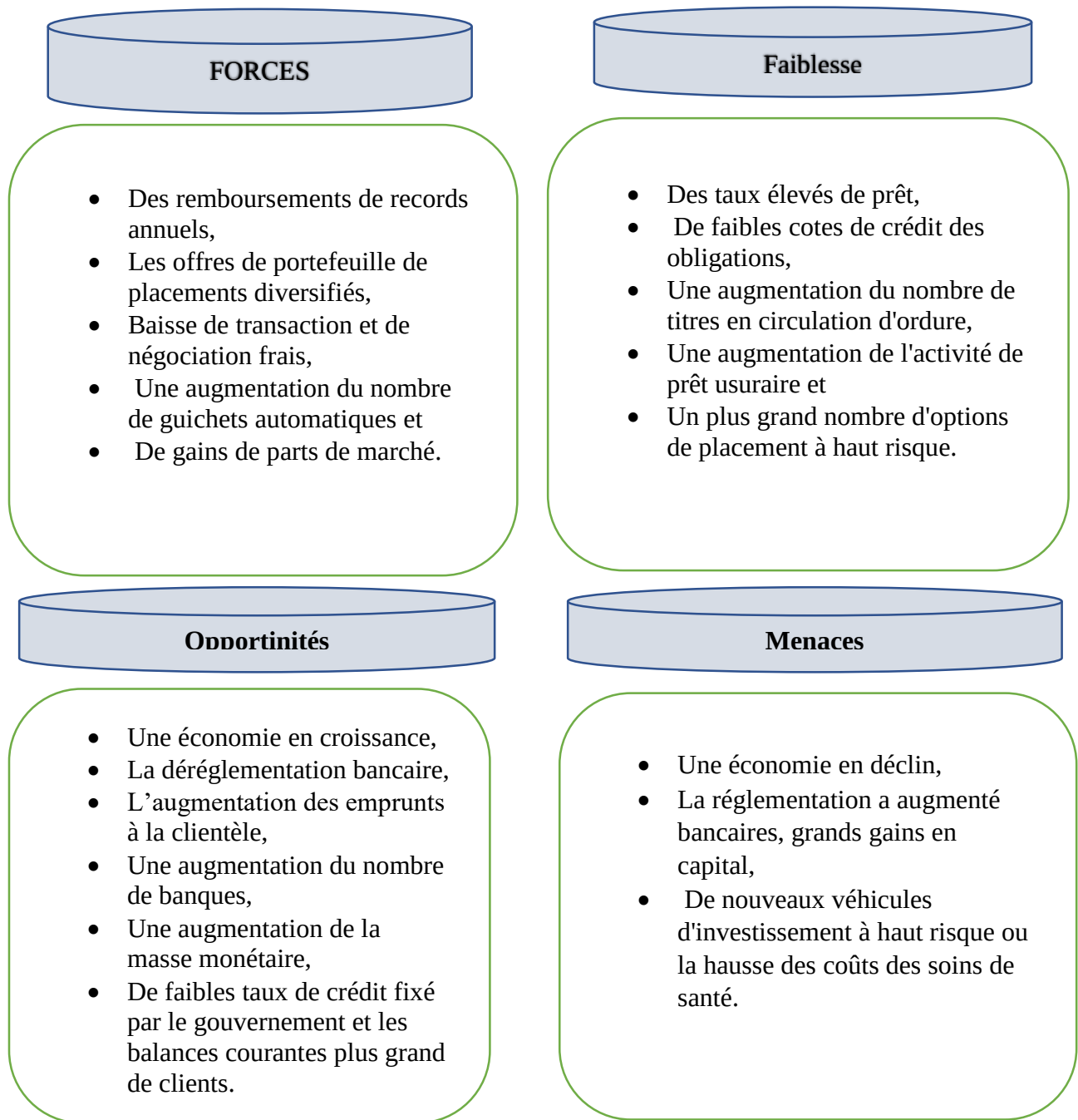
Opportunités : La « partie « opportunité » de l'analyse SWOT de l'industrie bancaire est une liste des éléments environnementaux externes du secteur bancaire peut éventuellement se prévaloir dans un avenir proche ou à long terme. Ces éléments environnements externes ne devraient pas refléter les composants internes de l'industrie, mais plutôt les facteurs ou des caractéristiques hors du contrôle de l'industrie. Par exemple, les opportunités du secteur bancaire peuvent inclure une économie en croissance, la déréglementation bancaire, l'augmentation des emprunts à la clientèle une augmentation du nombre de banque, une augmentation de masse monétaire, de faibles taux de crédits fixés par le gouvernement et les balances courantes plus grand de clients.

Menaces : Le « menace composante de l'analyse SWOT de l'industrie bancaire est une liste des éléments environnementaux externes qui peuvent potentiellement nuire à l'industrie bancaire. Ces éléments environnementaux externes ne reflètent pas les composants internes de l'industrie, mais les facteurs ou des caractéristiques hors du contrôle de l'industrie. Par exemple, les menaces de l'industrie bancaire pourraient inclure une économie en déclin ; la réglementation a augmenté bancaire, grands gain en capital, de nouveaux véhicules d'investissement à haut risque ou la hausse des couts des soins de santé. Il est important de réaliser ces exemples ne sont pas en noir et blanc. Par exemple, les nouveaux risques élevés véhicule d'investissement » sont intrinsèquement une responsabilité parce qu'ils comprennent un risque accru, mais en fonction de la participation financière et la situation, il pourrait être une chance ou une menace.

- Concevoir le schéma de l'analyse SWOT

L'analyse SWOT dispose d'un tableau à deux-par-deux, ou l'un des quatre thèmes est listée dans l'une des quatre cases. Forces et faiblesses apparaissent dans la rangée du haut, avec les forces de gauche et de faiblesses sur la droite. Opportunités et menaces apparaissent dans la rangée du bas, avec des possibilités sur la gauche et les menaces sur la droite.

Schéma 1: Analyse SWOT



1.1.2 Cadre organisationnel de la banque

A) La direction générale

Il est l'autorité suprême de la banque qui a sous sa responsabilité l'ensemble des autres directions à savoir la direction de l'audit ; la direction du contrôle financier; la direction de la banque de détail ou « domestic » ; la direction de la gestion des risques ; la direction de la trésorerie et des institutions financières ; la direction des opérations et de la technologie; la

direction des grandes entreprises ou « corporate »; la direction juridique ; le « compliance » ou conformité ; le contrôle interne et la direction des ressources humaines.

Les directions ont un rôle stratégique, fonctionnel ou commercial et regroupent deux ou trois fonctions élevées au rang de division et ou service. Elles sont l'expression d'une nouvelle orientation à donner au business et qui est définie par le groupe. Nous allons donc procéder à une explication sommaire de l'organigramme de la banque.

B) La direction du contrôle financier

Elle s'occupe de la gestion des comptes, des immobilisations, de la fiscalité ainsi que du suivi financier. A ce titre, elle analyse les états comptables, légaux et réglementés, met en place le budget et assure son suivi. Elle veille aux écarts et évolutions et doit les justifier.

B) La direction des ressources humaines

Elle est chargée du recrutement du personnel et de la gestion des carrières de ces derniers. Elle s'occupe également de la prise en charge des salariés. Elle constitue une direction fondamentale car elle est considérée comme un sous-système organisationnel qui doit prendre en compte les préoccupations des salariés afin de développer la banque.

C) La direction de l'audit

Elle est chargée du contrôle interne, du respect des normes et règles et de la qualité de l'information. Elle doit donc vérifier et apprécier la fiabilité et l'application des principes comptables, financiers, et autres contrôles opérationnels et promouvoir un contrôle efficace à moindre coût. Elle assiste également les dirigeants sur le fonctionnement des activités de la banque ; organise le comité d'audit et fait le reporting semestriel.

D) La direction du contrôle interne

Cette direction a pour objectif général d'assister les dirigeants dans leur fonction en leurs fournissant à travers des analyses objectives et indépendantes, les commentaires, les évaluations et les recommandations pertinents sur les secteurs contrôlés. Ainsi, elle met en place des dispositifs de gestion de contrôle adaptés basés sur des systèmes d'information performants. Son principal rôle est de prévenir et de découvrir à temps les fraudes et les erreurs.

E) La direction de la gestion des risques

- Elle a pour mission d'évaluer et de gérer les risques inhérents à l'activité bancaire. Elle comprend cinq divisions :
- La division risque management wholesale Bank

- La division risque management retail bank ces deux divisions gèrent le suivi du portefeuille.
- La division OPS risk management qui concerne la gestion des risques de perte pouvant résulter des procédures internes inadéquates ou non appliquées des personnes, des systèmes d'événements externes
- Le crédit administration : qui gère les dossiers de crédit ainsi que leur suivi c'est-à-dire leur remboursement.
- La division recouvrement qui s'occupe de la gestion du recouvrement.

F) La direction de la trésorerie et des institutions financières

La direction de la trésorerie s'assure de la disponibilité à tout moment des fonds nécessaires au fonctionnement et au développement de la banque. Elle supervise les opérations en devises ainsi que les relations de la banque avec les institutions financières.

G) La direction des opérations et de la technologie

Elle est chargée de la gestion des transactions, de l'informatique et de la technologie. Elle s'occupe également du traitement des virements internes et interbancaires, des transferts de fonds, de la mise en place des dossiers de crédit, des opérations concernant le marché monétaire et le commerce international. Pour plus d'efficacité au sein de cette direction, elle a été scindée en deux divisions à savoir la division de la technologie qui gère tout ce qui est technologie en particulier le système informatique et la direction des opérations chargée de l'exécution des transactions.

H) La direction de la banque de détail

Elle est chargée des relations avec la clientèle, de la gestion des particuliers, des petites et moyennes entreprises et des regroupements d'intérêt économique. Il est composé de gestionnaires de compte chargés de suivre les comptes des particuliers et de guider ces derniers dans leurs choix.

I) La direction corporate bank

C'est la direction de la banque chargée de gérer les relations avec les grandes entreprises, les multinationales, l'Etat et ses démembrements. Elle comprend trois divisions :

La division « public sector »

La division « regional corporates »

La division « local corporates »

J) La direction juridique

Elle a pour rôle de défendre les intérêts de la banque mais elle s'assure également de la conformité des procédures de la banque avec les règles et normes en vigueur dans le pays d'implantation (Sénégal). Elle met en place les conventions, actes et contrats de la banque avec les tiers.

K) La direction compliance

La direction compliance ou conformité est chargée de vérifier le respect des dispositions propres aux activités bancaires et financières. Elle traite donc de l'application au sein de la banque de l'ensemble des règles qui régissent la profession et à ce titre met en place les procédures visant leur respect par l'ensemble du personnel. Elle a un rôle d'information, de formation et de conseil tant vis-à-vis des collaborateurs que de la direction. Après avoir procédé à une présentation de la banque, nous allons étudier sa politique commerciale qui est un moyen essentiel lui permettant d'atteindre ses objectifs.

1.2. Technique de recherche

1.2.1. Recueil des données

Pour mieux comprendre les questions de la gestion des risques bancaires, il est indispensable d'étudier en profondeur les idées, les croyances et les informations des gens.

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

Des entretiens avec les encadreurs de supdeco et des questionnaires.

La consultation d'ouvrages spécialisés sur la gestion des risques, des textes réglementaires, des revues financières spécialisées.

En plus de ces moyens nous avons utilisé le cours de gestion des risques financiers et l'outil internet. Ainsi pour le besoin de notre travail nous avons eu à recueillir des informations qui nous ont permis d'élargir notre connaissance sur le thème nous aider dans la rédaction de ce présent mémoire.

1.2.1.1. Sites d'internet

Les recherche sur internet nous ont permis d'avoir plus des sur notre mémoire. Ainsi, le besoin de notre travail nous avons visité les sites internet suivant :

- **Mémoire online**

Ce site on internet nous a permis d'avoir accès en ligne à différents mémoire d'étudiants et nous aide à mieux rédiger la rédaction.

- **Wikipédia**

Wikipédia est un projet d'encyclopédie collective en cligne, universelle, multilingue et fonctionnement sur le principe du wiki. Ce projet vise à offrir un contenu librement réutilisable objet et vérification, que chacun peut modifier et améliorer.

- **Google**

La recherche sur le web est l'activité reine de Google, celle qui est la plus connu est utilisée par le grand public. Le rôle de Google est de proposer aux internautes les résultats les plus pertinents en fonction ; une requête spécifique. Ainsi, pour le besoin de notre travail Google nous a beaucoup aidés.

1.2.1.2. La documentation

C'est l'ensemble des techniques permettant de traitement permanent et systématique de document ou de donner incluant la collecte, le signalement, analyse, le stockage, la recherche, diffusion de ceux-ci, pour l'information des usagers. Pour renforcer notre travail nous avons utilisés les suivants :

- **Les mémoires d'autres étudiants**

La consultation des mémoires des autres étudiants nous a beaucoup aidés pendant la rédaction. Cela nous a permis aussi d'avoir des idées encore plus larges sur le thème mais aussi une orientation dans les recherches.

- **Les ouvrages**

Ils sont aussi un élément important dans ce mémoire. Car la lecture de ces ouvrages ci-dessus nous ont permis d'esprit d'ouverture.

Les difficultés rencontrées

De façon succincte, nous reconnaissons que la principale contrainte pour la contribution des uns et des autres se trouve être leur disponibilité. En effet, les diverses occupations personnelles n'ont pas toujours permis à tous les spécialistes, pourtant très intéressés par le sujet de se l'approprier. Néanmoins certains d'entre eux ont pu réellement contribuer à sa réalisation. Mes obligations professionnelles ont constitué un handicap à mes déplacements vers les centres de documentation.

CHAPITRE 2 : CADRE ANALYTIQUE

2.1. Présentation et discussion des résultats

Dans cette partie nous allons interpréter les résultats de notre étude. Nous avons utilisé des diagrammes pour expliquer la démarche de la gestion des risques tout en suivant nos objectifs de manière successive.

Echelle matricielle :

Echelle de Probabilité :

1: Très improbable

2: Peu probable

3: Possible

4: Probable

5: Très probable

Echelle de l'impact

1: très insignifiant

2: Insignifiant

3: Moyen

4: Grave

5: Très grave

Formule de la criticité :

$$\text{Criticité} = \text{Impact brut} * \text{Probabilité brut}$$

Niveau de risque

C représente le niveau risque

C inférieures à 6 risque faible

C entre 6 et 12 risque moyen

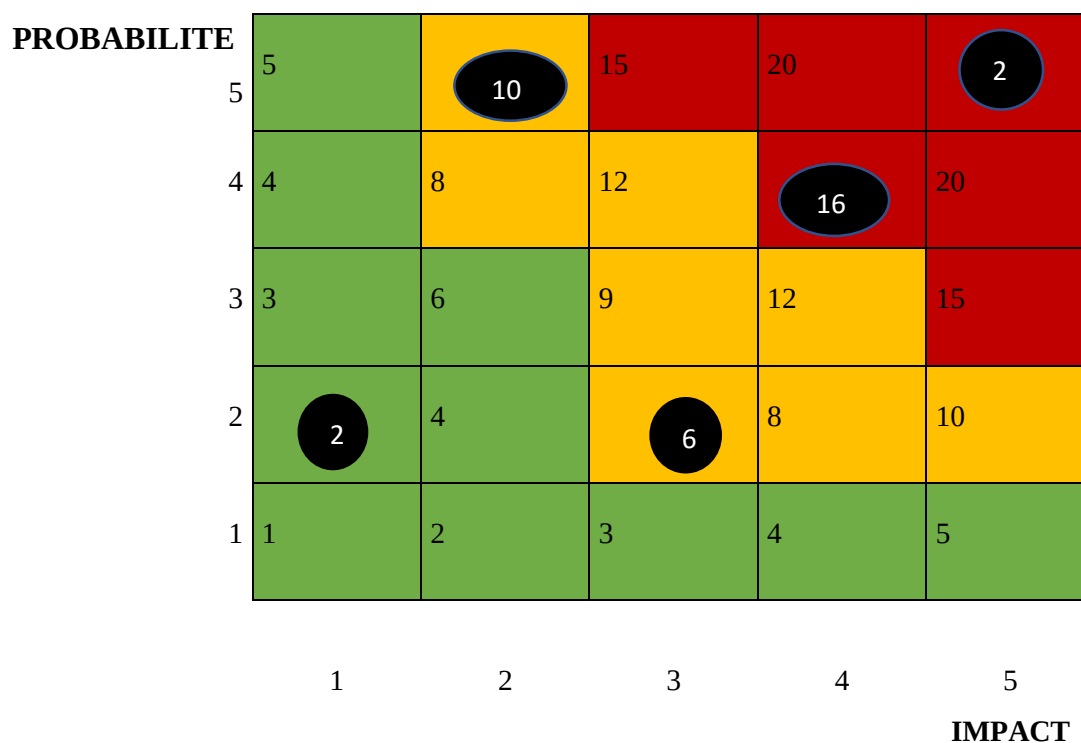
C supérieures 12 risque élevé



Tableau 1: Gestion des risques de crédits

Processus	Risques	Analyse		Niveau de risques brut			Traitement	Solution
		Causes	conséquences	impact	probabilité	criticité		
Gestion de crédits	Incapacité du client à rembourser ses dettes	Court délai de l'échéance	Réduction du crédit de la banque	1	2	2	Acceptation	augmentation du délai de l'échéance
	Risque de taux intérêt	Variation du taux d'intérêt	Augmentation ou baisse du taux d'intérêt	2	5	10	Réduction	Avoir un taux intérêt fixe
	Risque du taux de change	Variation des monnaies	Déséquilibre du marché financier	3	2	6	Réduction	monnaie unique
	Risque lié à l'activité de la structure du demandeur	Une baisse des chiffres d'affaires	Difficulté financière	4	4	16	Evitement	chercher des partenaires

Graphique 1: Gestion des risques de crédit



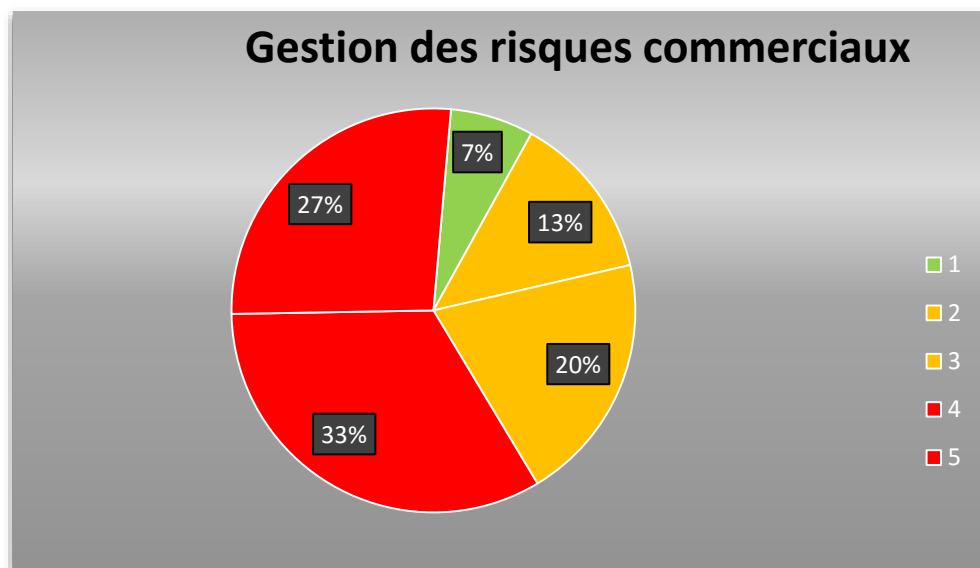
Commentaire de la graphique 1 :

Pour le diagramme ci-dessus, nous avons représenté la criticité de la gestion des risques de crédit qui est égale à la multiplication de l'impact brut à la probabilité. En effet, l'incapacité du client à rembourser ses dettes est un risque acceptable car il est faible. Quant à la variation du taux d'intérêt tout comme la variation de la monnaie sont des risques à réduire car ils sont moyen faible. Enfin, l'activité de la structure du demandeur est un risque à éviter car il est élevé.

Tableau 2: La gestion de risques commerciale

Processus	Risques	Analyse		Niveau de risques brut			Traitement	Solution
		Causes	conséquences	impact	probabilité	criticité		
Gestion de risques commerciale	Risque de pays	Chaos politique	Départ massif des investisseurs étrangers	1	2	2	Acceptation	Une bonne gestion du gouvernement
	Risque politique	Changement de régime d'Etat	Répercussion sur les activités	2	4	8	Réduction	Maintien du régime actuel
	Risque juridique	non-respect de dispositions réglementées de l'activité	sanction judiciaire	3	2	6	Réduction	Le respect des normes
	Risque social	La culture et la corruption	insécurité	5	5	25	Evitement	Agir de manière formelle
	Risque de mauvaise approche des clients	Manque de professionnalisme des réceptionnistes	Réduction des clientèles	4	1	4	Acceptation	Recruter des personnes qualifiées

Graphique 2: cercle



Commentaire de la graphique 2 :

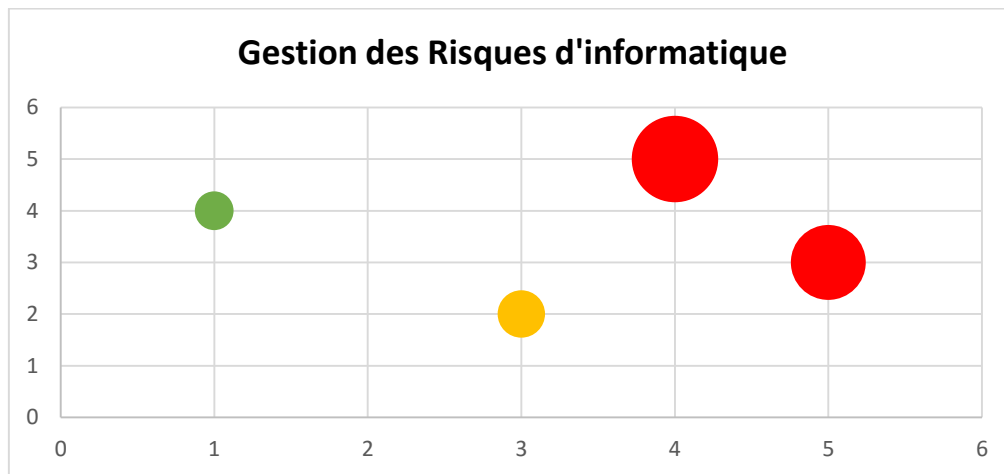
Ce graphique mis en évidence la gestion des risques commerciaux.

Le risque de pays et le risque de mauvaise approche des clients sont acceptable car leur niveau de criticité est faible. Toutefois, le risque politique tout comme le risque juridique sont à réduire car leur niveau de criticité est moyen. Enfin pour le risque social, il est à éviter car son niveau de criticité est élevé.

Tableau 3 : Gestion des risques liés aux systèmes informatiques et communications

Processus	Risques	Analyse		Niveau de risques brut			Traitement	Solution
		Causes	Conséquences	Impact	Probabilité	Criticité		
Gestion des risques liés aux systèmes Informatiques et de Télécommunications	Diffusion des informations de la banque	non-sécurisation des données	prélèvement facile d'une quantité importante d'informations	5	3	15	Evitement	Mettre en place des procédures adéquates de sécurité et de contrôle
	Erreurs	Le développement et la modification des programmes	Limitation des modifications à un strict minimum	1	4	4	Acceptation	Utilisation d'un programme de correction
	Fraudes	insuffisance du contrôle interne	perte financière directe de la banque	3	2	6	Réduction	un contrôle interne efficace
	défaillance du matériel ou du logiciel	Mauvaise qualité des matériels et non maîtrise des logiciel	Dysfonctionnement du système, données et logiciel endommagés	4	5	20	Evitement	Existence de plans de secours efficace

Graphique 3: Nuage de points



Commentaire de la graphique 3 :

Dans ce diagramme, la gestion des risques liés au système d'information et de la télécommunication est mise en évidence.

La diffusion des informations de la banque et la défaillance du matériel ou du logiciel ont une criticité élevée, donc sont des risques à éviter. Par contre pour les risques d'erreurs et de fraude sont successivement à réduire et accepter.

2.2.1 Vérification des hypothèses

Hypothèse 1 : « L'identification et analyse des risques contribuent à une bonne maîtrise des risques. »

Les études que nous avons menées sur quelques risques ci-dessous nous montrent que cette hypothèse est confirmée. L'identification et l'analyse des risques permettent de repérer les problèmes potentiels et de savoir les causes et les conséquences de ses risques

Hypothèse 2 : « L'évaluation et le traitement des risques permettent de mettre en place une bonne gestion des risques ».

Cette hypothèse est confirmée. En effet, l'évaluation des risques à travers le calcul de la criticité permet de savoir le degré de gravité du risque. Après l'évaluation, vient le traitement qui consiste à savoir si le risque est à éviter, réduire, accepter ou transférer.

Hypothèse 3 : « la gestion des risques est importante dans une banques »

Cette hypothèse aussi est confirmée. La gestion des risques est très importante pour les banques. Elle permet d'identifier l'ensemble des risques bancaires, les analyser et l'évaluer pour enfin proposer des traitements.

2.2.2. Implication économique ou managériales

Dans cette partie nous allons reformuler les recommandations, mais aussi signifier leurs implications managériales pour les banques et économiquement pour l'économie mondiale.

a)Les recommandations

Les recommandations pour favoriser le système bancaire et la croissance économique, nécessite certaines conditions qui doivent être remplies au préalable et avec beaucoup d'attention.

Les recommandations apportées par ce travail sont les suivantes :

- Assurer la confiance dans le système bancaire, notamment à travers l'établissement des règles prudentielles et le choix d'une politique monétaire.
- Organiser le fonctionnement des marchés en favorisant la transparence afin de réduire les asymétries d'information.
- La nécessité de renforcer le capital humain pour que les banques ne risquent pas d'être dépassées par leur propre croissance.
- S'entourer de personnes hautement qualifiées afin qu'elles puissent estimer les risques pour faire des placements meilleurs.
- Mettre en place des établissements de formation spécialisés dans la gestion des risques bancaires.
- Assurer aux cadres des banques et établissements financiers par convention à un niveau de formation pour palier la faiblesse structurelle des ressources humaines.
- Absence de suivi permanent aux prés des emprunteurs
- Les banques commerciales doivent être soumises également à un régime de contrôle et de réglementation par la banque centrale entièrement différent de celui qui appliqué aux banques classiques.
- L'organisation de la réglementation et du contrôle, les décideurs doivent aussi surmonter cinq autres obstacles majeurs :

Dans l'avenir prévisible, les autorités de contrôle doivent toujours faire face à un double défi à savoir, comprendre et trouver un équilibre entre, d'une part, un contrôle efficace et, d'autre part, les aspirations légitimes des banques qui veulent se développer.

CONCLUSION GENERALE

Le risque existe et existera toujours. Il ne doit pas figer les banques dans l'attentisme. Il n'y a pas de développement sans entreprise et il n'y a pas d'entreprise sans crédit. Les banques veulent bien prendre des risques mais il appartient aux autorités étatiques de veiller à ce que le sel ne transforme en vinaigre car la catastrophe de l'Etat sera la catastrophe des banques, les sinistres bancaires seront autant de sinistres pour l'Etat (le cas de la crise financière de 2008 ou on peut tirer les causes dans l'octroi des crédits de manière laxiste et imprudente).

La mise en place d'une gestion efficace des engagements bancaires n'est pas une mission aisée, car elle dépasse le cadre purement théorique du domaine de la gestion. En fait, la gestion des engagements est une réflexion perpétuelle sur la maîtrise et l'adaptation à l'environnement direct de la banque. Les variables intéressantes à incorporer dans le traitement des dossiers de crédit, mais aussi sur bien d'autres choses.

La banque est une institution qui a pour mission le financement de l'économie. Son rôle d'intermédiaire signifie l'allocation des moyens, financiers aux agents économiques à de financement au moyen des capitaux mis à leur disposition par les agents économiques à capacité de financement.

L'activité de crédit met la banque en risque de contrepartie car le risque ne peut être perçu de façon intégrale. L'acte de crédit étant au cœur du métier de banquier, il exige toujours un réflexe sécuritaire : l'examen attentif et objectif de la contrepartie. Ceci explique largement l'approche risque au sein des banques.

Il revient donc à chaque établissement bancaire de développer sa propre stratégie de gestion des risques.

Ce mémoire permet donc d'avoir une vue d'ensemble sur la gestion des risques au sein des établissements bancaires. Des éléments positifs ont été décelés, ils devront être maintenus et renforcés pour assurer la performance des banques.

Cependant, des points négatifs sont apparus, ils devront être impérativement corrigés pour ne pas nuire à l'activité. A la fin de ce projet les banques peuvent ainsi faire un constat sur l'efficacité de leurs gestions des risques et mener des mesures correctrices par rapport aux différentes recommandations formulées. Le secteur bancaire toujours en grande mutation n'est pas prêt de s'arrêter. De nouvelles techniques de gestion voient le jour pour que la banque puisse s'adapter à ces changements importants tout en restant efficaces.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

THIERRY RONCALLI : « La gestion des risques financiers » parution 17/11/2009 (2ème édition) 560 pages,

ELIE COHEN : « le dictionnaire de la gestion » parution le 10/09/2001 (3ème édition) 406 pages,

SYLVIE DE COURSERGUES : « Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie » parution 26/09/2002 (3ème édition) 262 pages,

NICOLAS CRESPELLE : « La crise en question » parution 05/09/2009 184 pages,

ANTOINE SARDI, HENRY JACOD : « management des risques bancaires » parution 15/12/2001 394 pages,

LEHMAN BROTHERS : Une banque investissement multinationale créée en 1850

GEORGE R. TERRY et STEPHEN G. FRANKLIN : « Les principes du management » Paris, édition Tendances Actuelles, 1985, 25 pages, il conte 697 pages

CALVET (1996-2002) : « Méthodologie de l'analyse financière des établissements de crédit » 2ème ;

Jonas H : Le principe de responsabilité. Une éthique pour la civilisation technologique, Paris, Éditions du Cerf, 1990, 1re édition 1979).

PASCAL KEREBEL : « Management des risques » éditions organisation 2009

Bale I et II Rappel sur la réglementation Bâle II, mise à jour le 15 Juillet 2019 par la finance pour tous.

Mémoires

Mahado Mohamed Awa « Gestion du risque des crédits dans les institutions bancaires : cas de la BCIMR » Mémoire licence en finance comptabilité à Supdeco, 2020/2021

Diariétou Dia « Gestion du risque de crédit dans les banques au Sénégal » Mémoire de Master II en finance à Supdeco, 2008/2009

Salimatou Ndoeye « La gestion de risque financière dans les institutions bancaires » Mémoire finance comptable en Supdeco, 2017

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	iii
LISTE DES ILLUSTRATIONS	iv
RESUME.....	v
SOMMAIRE	vi
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE METHODOLOGIE ET LA REVUE DE LITTERATURE ..	3
CHAPITRE I : CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....	5
1.1. Contexte et problématique	5
1.1.1. Contexte	5
1.1.2. Problématique et question de recherche	5
1.1.2.1. Problématique.....	5
1.1.2.2 Question de recherche	5
1.1.2.3 Les objectifs de recherche	6
1.2 Hypothèse de travail.....	6
CHAPITRE 2 : REVU DE LITTÉRATURE	7
2.1. Cadre conceptuel	7
2.1.1. Les différents types de risques bancaires	10
1. Les risques de crédit.....	10
C'est	10
1.1.1Le risque de contrepartie	10
1.2. Le risque de défaut	11
1.3. Le risque de concentration	11
1.4. Le risque pays.....	11
1.5. Le risque de solvabilité	11

2. Les risques de marché	11
2.1. Le risque de taux	12
2.2. Le risque de change	12
3. Les risques de liquidité	13
4. Les risques opérationnels	13
4.1. Les risques d'image ou des réputations.....	14
5. Les risques de non-conformité.....	14
6. Appétence aux risques.....	14
6.1. Caractéristique et importance	15
6.2. Ce que l'appétence au risque permet de réaliser :	15
6.3. Ce que l'appétence des risques ne permet pas de réaliser :	15
6.4 Gestion des risques et appétence au risque	16
7. Tolérance aux risques	16
7.1. L'importance de de la tolérance au risque	16
7.2. Les biais dans l'évaluation de la tolérance au risque	17
8. risque inhérent	17
9. risque résiduel	18
La cartographie des risques bancaires	19
a) Identifier les risques	19
b) Analyser les risques	19
c) Evaluer les risques.....	19
d) Traiter les risques.....	20
d.1) Accepter les risques	21
d.2) Eviter les risques	22
d.3) Réduire les risques	24
d.4) Transférer les risques	24
2.2. Revue des points.....	24

DEUXIÈME PARTIE : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ANALYTIQUE.....	27
Dans la deuxième partie de notre mémoire, nous allons parler du cadre méthodologique en premier et ensuite le cadre analytique.	28
CHAPITRE1 : CADRE MÉTHODOLOGIE.....	29
1.1. Présentation de la banque	29
a)Historique de la banque.....	29
1.1.1 Environnement bancaire	31
a)Les activités bancaires.....	31
a.1) Octroi de crédits	31
a.2) Dépôt reçu du publique	34
a.3) Les services de paiement.....	34
a.4) Les services d'investissement	35
a.5) Analyse SWOT	35
1.1.2 Cadre organisationnel de la banque	37
A) La direction générale.....	37
B) La direction des ressources humaines	38
C) La direction de l'audit	38
D) La direction du contrôle interne	38
E) La direction de la gestion des risques.....	38
F) La direction de la trésorerie et des institutions financières.....	39
G) La direction des opérations et de la technologie	39
H) La direction de la banque de détail	39
I) La direction corporate bank.....	39
J) La direction juridique	40
K) La direction compliance.....	40
1.2. Technique de recherche.....	40
1.2.1. Recueil des données	40

1.2.1.1. Sites d'internet	40
1.2.1.2. La documentation.....	41
CHAPITRE 2: CADRE ANALYTIQUE.....	42
2.1. Présentation et discussion des résultats	42
2.2.1 Vérification des hypothèses.....	48
2.2.2. Implication économique ou managériales.....	49
a)Les recommandations.....	49
CONCLUSION GENERALE	50
BIBLIOGRAPHIE	vii
TABLE DES MATIERES	viii
ANNEXE	xii

ANNEXE

Schéma N°1 : le champ des risques bancaires

