



CESAG Centre Africain d'études Supérieures en Gestion

Institut Supérieur de Comptabilité,
de Banque et de Finance
(ISCBF)

Maîtrise Professionnelle
de Techniques Comptables et
Financières
(MPTCF)

Promotion 2008-2009

Mémoire de fin de formation

THEME

Analyse de la gestion du risque de
change à la Banque Atlantique Bénin



Présenté par :

MONSI AGBOKA Murielle Gratias

Dirigé par :

M. BA Oumar

Professeur associé au CESAG

DEDICACES

Je dédie ce mémoire

à **mes chers parents** qui sont toujours là pour moi et m'ont donné un magnifique modèle de labeur et de persévérance.

à **mes frère et sœur** pour leur assistance, leur soutien.

à Joël, Bertrand, Elvire, Christelle et Blandine.

à **Romarc** pour ses encouragements.

REMERCIEMENTS

Selon BEAUD & al. (1997 : 5), « aucun travail ne s'accomplit dans la solitude ». Le nôtre n'en a pas fait exception. C'est pourquoi, que ce soit pour toute assistance, qu'il nous soit permis de remercier particulièrement :

- **la Direction Générale de la Banque Atlantique Bénin**, de nous avoir offert l'occasion de faire ce stage.
- Monsieur **Oumar BA**, mon Directeur de mémoire, pour avoir accepté de diriger ce travail.
- Monsieur **Valentin GODONOU**, mon Maître de stage, pour sa disponibilité et pour avoir largement contribué à la rédaction de ce mémoire. Ses observations et conseils nous ont été d'une grande importance.
- Monsieur **Marc TANKPINOU** pour son encadrement durant le stage.
- **tout le personnel de la Banque Atlantique Bénin** qui n'a ménagé aucun effort pour nous réserver un accueil chaleureux et nous guider tout au long de notre stage.
- **Hervé FOYANG, Francine HONKPEHEDJI**, pour leur soutien.

LISTE DES FIGURES

N°	Libellé de la figure	Pages
1	Les devises les plus échangées sur le FOREX	13
2	Les parités des devises les plus traitées sur le FOREX	14
3	Conception du modèle d'analyse	30

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX

N°	Libellé du tableau	Pages
1	Exemple d'une position de change	21
2	Interprétation de la position de change	22
3	Variables de l'approche tendancielle	29
4	Limites pour les principales devises	49
5	Les cotations des devises	51
6	Taux de change du 28 octobre 2009 à titre indicatif	51
7	Analyse synthétique de la gestion du risque de change à la BAB	63

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFG	: Atlantique Financial Group
AUD	: Australian Dollar/Dollar Australian
BA	: Banque Atlantique
BAB	: Banque Atlantique Bénin
BACI	: Banque Atlantique Côte d'Ivoire
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CHF	: Swiss Franc/Franc Suisse
DG	: Directeur Général
DGA	: Directeur Général Adjoint
EUR	: Euro
GBP	: Pound Sterling /Livre Sterling
JPY	: Japanese Yen/Yen Japonais
NY	: New York
SCB NY	: Standard Chartered Bank New York
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
USD	: United States Dollar/Dollar Américain

Table des matières

Pages

DEDICACES	I
REMERCIEMENTS.....	II
LISTES DES FIGURES	III
LISTE DES TABLEAUX	IV
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	V
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : GESTION DU RISQUE DE CHANGE	6
CHAPITRE 1 : Le marché des changes	8
1.1 Organisation et fonctionnement.....	8
1.1.1 Les spécificités du marché des changes.....	8
1.1.2 Les intervenants sur le marché des changes	9
1.1.2.1 Les entreprises multinationales.....	10
1.1.2.2 Les investisseurs institutionnels.....	10
1.1.2.3 Les particuliers.....	10
1.1.2.4 Les banques centrales	11
1.1.2.5 Les banques et autres institutions financières.....	11
1.1.2.6 Les intermédiaires.....	11
1.1.3 Les actifs négociés sur le marché des changes interbancaire	12
1.1.3.1 Le transfert de dépôt bancaire	12
1.1.3.2 Le numéraire	12
1.1.3.3 Les principales devises négociées sur le marché des changes interbancaire ...	13
CHAPITRE 2 : Evaluation et gestion du risque de change.....	15
2.1 L'identification et la nature du risque de change.....	15
2.1.1 Le concept de risque de change	15
2.1.2 Nature du risque de change.....	16
2.1.2.1 Le risque économique ou risque de change économique	16
2.1.2.2 Le risque de conversion ou de bilan	17
2.1.2.3 Le risque de transaction ou risque de change commercial	17
2.2 L'évaluation du risque de change	18

2.2.1 La nécessité d'un cours de référence	18
2.2.2 Mesure du risque de change : la position de change.....	19
2.2.2.1 Définition et nature de la position de change	19
2.2.2.2 Construction d'une position de change.....	20
2.3 Les caractéristiques des risques de change	22
2.3.1 Les risques de change liés aux opérations commerciales	22
2.3.2 Les risques de change liés aux opérations financières	23
2.3.3 Les risques de change liés aux opérations économiques	23
2.3.4 Les risques de change liés aux investissements directs à l'étranger.....	23
2.4 Gestion du risque de change dans une banque	24
2.4.1 La couverture à terme	24
2.4.1.1 Formation du cours à terme	25
2.4.2 Le swap.....	26
2.4.2 Les options sur devises	27
CHAPITRE 3 : Méthodologie de l'étude	28
3.1 Modèles d'analyse du chapitre	28
3.1.1 Approche normative.....	28
3.1.2 Approche tendancielle	29
3.2 Description et collecte de données	31
3.2.1 L'analyse documentaire.....	31
3.2.2 L'entretien.....	31
3.2.3 L'observation	32
3.3 Les hypothèses de recherche	32
DEUXIEME PARTIE : L'ANALYSE DE LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE A LA BAB	34
CHAPITRE 4: Présentation de la Banque Atlantique BENIN	36
4.1 Missions et activités de la Banque Atlantique Bénin	36
4.1.1 Missions	36
4.1.2 Activités de la Banque Atlantique Bénin.....	37
4.1.2.1 Les domaines d'intervention.....	37
4.1.2.2 Les types d'intervention.....	37
4.1.3 Structure fonctionnelle de la Banque Atlantique Bénin	39
4.1.3.1 Les organes de Direction	39
4.1.3.2 Les organes techniques	41

CHAPITRE 5 : Gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin.....	43
5.1 Les différentes situations de risque de change de la BAB.....	43
5.1.1 Les risques résultant des opérations de change.....	43
5.1.1.1 Le change manuel	44
5.1.1.2 Le change scriptural.....	44
5.1.1.2.1 Les transferts émis	44
5.1.1.2.2 Les transferts reçus	45
5.1.2 Les risques liés aux lettres de crédit.....	45
5.1.3 Les risques résultant des opérations financières	46
5.1.3.1 Les prêts et emprunts en devises.....	46
5.2 Gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin.....	47
5.2.1 Dispositifs internes	47
5.2.1.1 Gestion de la position de change	47
5.2.1.2 Autres modes de gestion du risque	49
5.2.1.2.1 Etablissement du blotter.....	49
5.2.1.2.2 Etablissement du taux de change du jour	50
5.2.1.2.2 Etablissement des bordereaux de change.....	52
5.2.2 Dispositifs externes.....	52
5.2.2.1 Le change à terme	52
5.2.2.1.1 Application pratique du change à terme à la Banque Atlantique Bénin ...	52
 CHAPITRE 6 : Diagnostic de la gestion du risque de change à la BAB	 57
6.1. Analyse critique	57
6.1.1 La réglementation des changes	57
6.1.1.1. Contenu.....	57
6.1.1.2. Impact sur le change	58
6.1.2 Le dispositif de gestion du risque de change à la BAB	59
6.1.2.1. Atouts.....	59
6.1.2.2. Limites	61
6.2 Synthèse du diagnostic	62
6.3 Recommandations.....	64
6.3.1 Recommandations sur le dispositif interne	64
6.3.2 Recommandations sur le dispositif externe	65
6.3.2.1 L'avance en devises	65
6.3.2.2 Le swap cambiste.....	65
6.3.2.3 Les options de change.....	66
 CONCLUSION GENERALE	 67
ANNEXES.....	69
BIBLIOGRAPHIE	78

Introduction générale

L'activité des entreprises, des banques, des investisseurs institutionnels et des institutions financières non bancaires est orientée vers l'international. Le phénomène de la mondialisation a suscité l'intensification des échanges commerciaux et développé les relations internationales. Les opérateurs économiques ne sont pas demeurés en marge d'un tel mouvement et s'adaptent aux pratiques commerciales internationales. Mais il survient une difficulté majeure lors du règlement des dettes et du recouvrement des créances. La confrontation au marché des changes est la première manifestation de la réalité internationale.

Toute entreprise qui exporte ou importe, tout particulier qui se rend à l'étranger, toute institution, financière ou non financière qui prête, place ou emprunte sur les marchés extérieurs ou internationaux se heurte à un problème de change. Cet obstacle réside dans la conversion de monnaies étant entendu que les règlements internationaux ne sont pas effectués par exemple, en Francs CFA mais par le biais de plusieurs monnaies internationales. Le cours de la devise dans laquelle est libellée la créance peut baisser tout comme celui de la dette peut s'accroître. Dans ces conditions, la variation du taux de change entraîne un risque de change.

L'exportateur disposant de créances en monnaies étrangères est confronté à un risque de change lorsque le cours de la devise de transaction baisse entre la signature de la créance et son paiement. Pour l'importateur endetté en devises, il existe un risque de change lorsque le cours de la devise s'élève entre la signature du contrat et le règlement de la dette.

La confrontation au risque de change n'est pas seulement destinée aux exportateurs et importateurs ; les prêteurs et les emprunteurs qui effectuent des opérations financières sur les marchés financiers internationaux sont eux aussi exposés à ce risque.

Un prêteur craint une baisse du cours de la devise dont est libellé son prêt. L'emprunteur, en revanche, subit un risque de change s'il enregistre une hausse de la devise dans laquelle est libellée sa dette. Ce risque est donc passé au tout premier plan pour les entreprises fortement intégrées au commerce international, mais également pour celles qui ont une forte activité financière en devises.

Si certaines entreprises ont pu parfois gagner des parts de marché en profitant de la dépréciation du Franc CFA grâce à l'évolution des cours, d'autres ont dû faire face à des

charges de remboursement très importantes lorsque leur endettement était dans une monnaie s'appréciant fortement par rapport au Franc CFA.

Dans cette situation, les entreprises béninoises s'en remettent aux principaux intermédiaires agréés habilités à effectuer des opérations financières extérieures sur les marchés internationaux : les banques. Celles-ci ont donc à charge le dénouement des diverses transactions réalisées par leurs clients et se retrouvent confrontées au risque de change que ces clients leur transmettent et qu'elles aussi n'entendent pas encourir. Pour les banques, la gestion du risque de change devient donc une nécessité. Cette gestion a pour objet de minimiser, au moindre coût, les pertes susceptibles d'affecter le patrimoine ou les revenus de l'entreprise libellés en monnaies étrangères, du fait des variations des parités ou des cours de change. Pour cela, les banques utilisent toutes les techniques de couverture aussi bien sur le plan interne que sur le plan externe pour se prémunir contre le risque de change.

Nous avons choisi comme cadre de recherche la Banque Atlantique Bénin (BAB) pour analyser la gestion du risque de change dans une banque. A travers ce mémoire, nous allons confronter les aspects théoriques du risque de change et les techniques de couverture y afférents à la pratique de la Banque Atlantique Bénin.

Autrefois, le système monétaire international garantissait les parités fixes entre les monnaies. Les entreprises recevant ou payant des devises, étaient assurées de percevoir l'équivalent en leur monnaie nationale. Les données vont fondamentalement changer lorsque, le 15 Août 1971, les autorités américaines décidèrent de changer la valeur du Dollar par rapport aux monnaies des autres nations et de suspendre sa convertibilité en or. Le Dollar fut déprécié et commença à "flotter".

En réaction à la décision américaine, les pays développés, dans leur très grande majorité, adoptèrent aussi un système de changes flottants mais d'autres ne purent se résoudre à l'abandon des changes fixes. C'est ainsi que certaines devises ont en effet conservé un taux de change fixe par rapport à d'autres monnaies comme le Dollar Américain et le Franc Français ou l'Euro et le Franc CFA.

Le système de change flottant étant instauré, les problèmes liés aux opérations de change vont naître puis deviennent très tôt un handicap pour les échanges internationaux et une préoccupation majeure pour les trésoriers des entreprises et des banques.

Dans l'exercice de leurs activités, les banques effectuent des opérations avec le reste du monde notamment les opérations de change qui requièrent une importance capitale et ont un impact sur leur trésorerie. Dès lors qu'elles disposent d'un réseau de partenaires étrangers dont les monnaies sont différentes d'un pays à un autre, les banques, en particulier la Banque Atlantique Bénin (BAB) est exposée aux risques de change ou risques de variation du cours des devises.

Plusieurs facteurs peuvent être également à l'origine du risque de change:

- la non-concordance des rentrées et des sorties de fonds en devises ; la banque s'expose à ce risque tant qu'elle n'a pas couvert sa position en devises ;
- ensuite les services et les opérations au comptant, les lettres de crédit, les placements libellés en monnaie étrangère et les investissements dans les filiales étrangères. Le montant sur lequel porte le risque dépend de l'ampleur des fluctuations possibles des cours ainsi que du degré et de la durée de l'exposition au risque de change.

Le risque de change se définit comme le risque qu'encourt une institution en raison des fluctuations de cours de change des devises. Toute fluctuation défavorable des taux de change peut se traduire par une perte importante pour cette institution. Par exemple, le fait de se faire payer en Dollars peut, selon le cours EUR/USD, faire baisser la valeur du montant ou inversement en augmenter.

Face au risque de change, il existe deux possibilités : se couvrir ou ne pas se couvrir. Si le risque est géré, la banque supporte un coût de couverture. Dans la situation inverse, la banque ne subit pas de coût de gestion mais elle doit considérer la probabilité que se manifestent plus tard des pertes susceptibles d'induire de graves difficultés financières. En choisissant de se couvrir contre ledit risque, le trésorier de la Banque Atlantique Bénin applique des techniques et veille à son niveau d'exposition au risque. Dans ce contexte, une préoccupation paraît inévitable : quel sera donc le coût qui résulte du choix de la décision de la banque de se couvrir?

Pour répondre à cette interrogation nous nous proposons des réponses qui nous conduisent à une « ANALYSE DE LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE A LA BANQUE ATLANTIQUE BENIN ».

Dans le but de résoudre cette problématique nous nous sommes fixés deux (02) catégories d'objectifs : l'un général et l'autre spécifique.

L'objectif général est de contribuer au renforcement du dispositif de gestion du risque de change de la BAB afin d'améliorer ses performances et d'accroître la confiance à elle accordée par la clientèle en la matière.

La réalisation de cet objectif implique des objectifs spécifiques.

Il s'agit :

- de répertorier les différentes caractéristiques du risque de change;
- d'analyser les stratégies de couverture de risque pratiqués par la BAB ;
- de présenter des conditions d'optimisation de la gestion du risque de change.

Par ailleurs, il importe de préciser l'intérêt de notre sujet de recherche. A ce propos, nous développerons deux (02) types d'intérêts que sont :

- l'intérêt pour la Banque Atlantique Bénin et ;
- l'intérêt pour nous-mêmes.

La bonne gestion du risque de change revêt une importance capitale pour la Banque Atlantique Bénin en ce sens qu'il y va de sa survie et de celle du système bancaire. Cette étude lui permettrait:

- d'opérer des choix stratégiques en vue d'améliorer sa performance ;
- de limiter les pertes ou les manques à gagner ;
- d'augmenter le volume des opérations de change grâce à une bonne maîtrise de ses risques.

La présente étude revêt pour nous un intérêt particulier sur deux (02) plans :

- elle nous permettra d'appliquer les enseignements que nous avons reçus au cours de notre formation mais aussi de cerner les aspects pratiques en matière de change et du déroulement d'une partie des opérations qui s'y effectuent ;
- elle nous permettra aussi de faire une analyse du dispositif mis en place par la BAB pour gérer et contrôler le risque de change.

Pour résoudre la problématique, nous avons adopté une démarche méthodologique en cinq (05) étapes comme suit :

- la revue de littérature ;
- le choix de la méthodologie ;
- la formulation des hypothèses ;
- l'établissement du diagnostic ;
- les approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre.

Notre étude portera sur deux parties composées chacune de trois chapitres.

Dans une première partie théorique, le premier chapitre sera consacré à la présentation du marché de changes. Le deuxième évoquera les notions du risque de change et les techniques de couverture contre ce risque. Dans le troisième chapitre, il sera question de la méthodologie de l'étude.

La deuxième partie intitulée le « cadre opérationnel » traitera de l'analyse de la gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin (BAB). Elle portera au quatrième chapitre sur la présentation de la BAB. Ensuite, dans le cinquième chapitre il s'agira de présenter la gestion du risque de change à la BAB. Enfin, dans le dernier chapitre, nous ferons le diagnostic de la gestion du risque de change par une analyse critique, nous permettant de formuler des recommandations à la Banque Atlantique Bénin.

PREMIERE PARTIE :
**GESTION DU RISQUE DE
CHANGE**

Dans la pratique, le régime des changes flottants, préconisé pour pallier les différents problèmes posés par le régime des changes fixes, ne semble pas avoir apporté de solution définitive et permanente à la maîtrise des cours de change. La volatilité des cours de change s'est pourtant maintenue malgré les politiques menées ces dernières années et malgré les progrès importants intervenus dans la coopération internationale.

Le cours de change devient alors un composant essentiel pour l'évaluation des projets industriels à l'exportation et à l'importation ; il arrive même que des projets parfaitement viables sur les plans technique et commercial, soient remis en cause uniquement pour une modification des parités de change non prévues à l'origine.

L'importance des fluctuations des cours des monnaies pesant désormais d'un poids très lourd sur la rentabilité des opérations à l'étranger, toute prévision en ce domaine s'avère indispensable.

Face au risque de change, un éventail très large de techniques de couverture a vu le jour : “ forwards, swaps de devises, options de change, futures... ”, des instruments d'une grande utilité lorsqu'il s'agit de pallier les conséquences des fluctuations des cours de change. En effet, l'innovation financière semble sans limite ! Dans cette optique, il ne s'agit plus seulement de couvrir l'entreprise contre un mouvement défavorable des cours, mais bien d'optimiser la couverture des risques.

Cette partie est composée de trois chapitres. Le premier sera consacré au marché des changes, le deuxième portera sur l'évaluation et la gestion du risque de change. Le troisième chapitre présentera la méthodologie de l'étude.

CHAPITRE 1 : Le marché des changes

Il faut savoir qu'une monnaie n'a de pouvoir libérateur que dans le pays qui l'émet.

Pour régler un bien ou un service acquis à l'étranger, il faut donc détenir la monnaie de ce pays c'est-à-dire l'obligation d'effectuer une opération de change. Une entreprise ou un particulier désirant régler un créancier en monnaie étrangère se tourne vers son banquier qui lui-même s'oriente vers le marché des changes. D'après DEBEAUVAIS & al. (1992 : 10) le marché des changes assure la confrontation des offres et des demandes de devises et de déterminer le cours de chacune d'elle en monnaie nationale.

Comme tout autre marché, il a sa propre organisation et dispose de caractéristiques particulières.

1.1 Organisation et fonctionnement

L'organisation et le fonctionnement porteront sur les caractéristiques du marché des changes et sur ses intervenants.

1.1.1 Les spécificités du marché des changes

Le marché des changes est un marché financier sur lequel s'effectuent des transactions en devises. Il est également appelé le « marché des devises » ou encore FOREX¹. C'est le deuxième plus grand marché financier du monde, après celui des taux et il fait partie des marchés les plus liquides. Il est très liquide dans le sens où il est ouvert 24h/24 à travers des places financières dans le monde entier. Selon SIMON & al. (2003 : 11), « les premières transactions de la journée sont enregistrées à Sydney en Australie et à Wellington en Nouvelle-Zélande. (...) Quand les marchés de Los Angeles et San Francisco s'arrêtent, s'ouvre alors à Wellington et à Sydney une nouvelle journée de transaction ».

Les principales fonctions économiques de ce marché sont d'assurer la confrontation des offres et des demandes de devises afin d'en révéler leurs cours en termes de monnaie nationale, de

¹ FOREX est l'abréviation de « Foreign Exchange », signifiant « devises étrangères » en anglais.

donner aux opérateurs la possibilité d'acheter et de vendre des devises puis de permettre aux entreprises et institutions financières de se couvrir contre le risque de change. On peut scinder ce marché en trois composantes: tout d'abord, le marché au comptant, appelé également « marché spot » est celui sur lequel les banques s'échangent les devises. Les devises sont livrées en deux jours au plus tard, ce qui explique l'appellation « au comptant ». D'autre part, le marché interbancaire, ou marché de dépôt, est une composante essentielle du marché des changes. Sur ce marché très réglementé se traitent les opérations de trésorerie en devises sous forme d'emprunts et de prêts en devises. Enfin, le marché à terme, par définition, est celui sur lequel les échanges de devises se font « à terme », c'est à dire à une date future ainsi qu'à un cours tous deux déterminés lors de l'établissement du contrat.

La dernière enquête de la Banque des Règlements Internationaux (BRI) a indiqué que le volume moyen échangé sur le marché interbancaire des changes a atteint 3210 milliards de dollars par jour en avril 2007. Si, depuis lors, il a assez sensiblement régressé à cause de la crise, le volume des transactions demeure gigantesque au regard notamment des chiffres du commerce international et des réserves officielles en devises des banques centrales. Même si l'on tient compte de l'intensification des échanges de biens et de services liée à la mondialisation, on ne peut qu'être frappé par cette véritable explosion des opérations de change intervenue depuis les années 1970.

Il est clair que ce ne sont pas seulement les opérations d'achat-vente (ou de prêt-emprunt) de devises d'origine commerciale qui se trouvent à la base de cette croissance exponentielle ; d'autres, induites par les opérations précédentes ou liées aux transactions financières, s'y sont ajoutées en nombre. Le marché des changes s'est, en particulier, étendu à de nouveaux produits, notamment à des dérivés sur devises. De plus, c'est la technique du marché elle-même qui explique l'extraordinaire foisonnement des opérations et la montée en puissance des volumes de la transaction.

1.1.2 Les intervenants sur le marché des changes

Trois (03) groupes d'agents opèrent selon DELGAY-TROÏSE (2009 : 2) sur le marché des changes : le premier groupe est constitué par les entreprises, les gestionnaires de fonds et les particuliers ; le deuxième réunit les autorités monétaires (banques centrales) ; le troisième

groupe rassemble les banques et les courtiers qui assurent le fonctionnement quotidien du marché.

1.1.2.1 Les entreprises multinationales

Les entreprises qui exportent ou importent, se retrouvent en général confrontées à une ou plusieurs devises étrangères et doivent les convertir en leur monnaie. Afin d'avoir un stock de devises suffisant ou de se couvrir contre le risque de change, elles sont amenées à intervenir sur le marché des devises par l'intermédiaire de leur banquier.

Les plus importantes et notamment les multinationales disposent de leurs propres salles de marchés (la gestion de trésorerie au niveau du groupe, l'intervention sur les marchés à terme des marchandises, etc.) en fonction de leur activité. Leurs traders ont pour objectifs de couvrir la société contre d'éventuelles variations défavorables de cours de change qui pourraient affecter les comptes mais également de spéculer pour réaliser des plus-values.

Elles sont néanmoins tenues d'intervenir sur le marché par l'intermédiaire d'un établissement financier ce qui a poussé les plus importantes d'entre elles à créer leur propre « banque ».

1.1.2.2 Les investisseurs institutionnels

Les investisseurs institutionnels (sociétés d'investissements, sociétés d'assurance, fonds de pension, Hedges Funds) constituent l'autre acteur important. Ils se positionnent à des fins spéculatives ou pour la couverture de leurs portefeuilles d'actions, d'obligations ou de devises. Pour DONG (2008), « leurs transactions représentent 30% du total des échanges effectués sur le marché ».

1.1.2.3 Les particuliers

Grâce à l'Internet haut débit, ces dernières années apparaît un nouveau type d'investisseurs : les particuliers. L'Internet leur a permis d'avoir enfin accès en temps réel aux cours des devises et de passer leurs ordres à leur guise. Etant donné que le marché est ouvert en continu 24h/24, ceux-ci ont tout le loisir de spéculer après leurs heures de travail. « Les volumes de

transactions des particuliers représentent aujourd'hui plus de 5% du volume total des transactions réalisées sur le marché des changes » (DONG, 2008).

1.1.2.4 Les banques centrales

Elles sont amenées à intervenir sur le marché des changes pour mener à bien la politique monétaire: stabiliser les cours, ralentir l'inflation, etc. Elles peuvent soit intervenir directement alors leur action est connue et son efficacité peut en être amoindrie, soit intervenir par l'intermédiaire d'autres banques commerciales. DONG (2008) affirme que « les transactions des banques centrales représentent environ 5% à 10% du total des volumes réalisés sur le marché des changes ».

1.1.2.5 Les banques et autres institutions financières

Les banques qui interviennent sur le marché des changes le font pour deux (02) raisons :

- pour exécuter les ordres de leurs clients ;
- pour leur propre compte en essayant d'anticiper les variations de cours ou de taux.

Les plus importantes d'entre elles viennent pour déboucler les opérations qui leur ont été confiées par les Banques Centrales. On trouve dans la catégorie des autres institutions financières, les filiales financières ou bancaires de groupes industriels. Très souvent ces filiales ont pour mission d'assurer la fonction de banquier pour le groupe. DONG (2008) soutient que « cette catégorie constitue les principaux acteurs de ce marché, avec 50% des transactions enregistrées ».

1.1.2.6 Les intermédiaires

Il s'agit de ceux que l'on appelait autrefois les Courtiers et qui après avoir connu d'autres dénominations (Agents des Marchés Interbancaires), se nomment actuellement Entreprises d'Investissement. Ils ne peuvent se porter contrepartie et interviennent à 2 niveaux :

- pour diffuser des prix et des informations ;
- pour trouver des contreparties.

Il n'est pas obligatoire pour une banque de traiter par l'intermédiaire d'un « courtier ». Celui-ci cependant possède un rôle non négligeable en termes de diffusion de l'information.

Il a également un devoir de confidentialité et ne dévoile en principe le nom d'une contrepartie qu'au tout dernier moment. A ce stade, l'opération est conclue sauf problème de limite.

1.1.3. Les actifs négociés sur le marché des changes interbancaire

Le transfert de dépôt bancaire, le numéraire et les devises sont les principaux actifs utilisés sur le marché des changes.

1.1.3.1. Le transfert de dépôt bancaire

SIMON & al. (2005 : 12) considère le transfert de dépôt bancaire comme un ordre de débiter un compte libellé dans une devise A et de créditer simultanément un autre compte libellé en devise B, le compte débité ou crédité pouvant appartenir à une même personne ou à des personnes différentes.

1.1.3.2 Le numéraire

En se référant à SIMON & al. (2005 :12), cet actif est peu utilisé, en comparaison des masses échangées par le transfert de dépôt bancaire. Le marché des billets est un secteur très marginal du marché des changes, la demande des touristes oblige cependant les banques à en détenir dans leurs caisses.

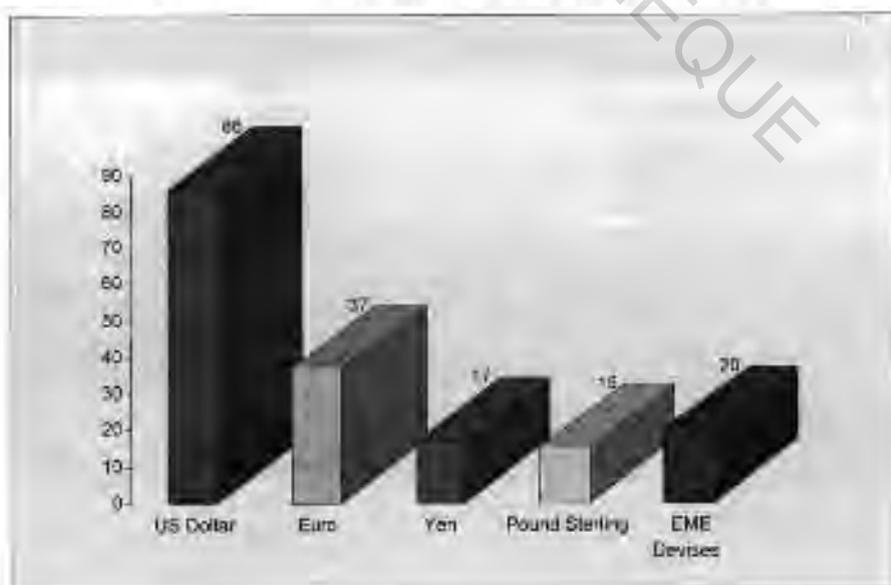
1.1.3.3 Les principales devises négociées sur le marché des changes interbancaire

Le marché des changes permet au trader et à l'investisseur qui le souhaite de traiter un grand nombre de devises, dont le panier principal est composé, dans l'ordre, du Dollar Américain (USD), de l'Euro (EUR), du Yen japonais (JPY), de la Livre britannique (GBP), du Franc suisse (CHF), et enfin du Dollar Canadien (AUD) (SIMON & al. 2005 : 13). Les deux premières lettres désignent le pays, et la troisième la devise. Ces monnaies sont les plus échangées car l'économie de leur pays est réputée solide, les gouvernements sont stables et les banques centrales jouent des rôles importants afin de contenir les risques d'inflation.

D'autres devises, plus exotiques, sont également échangées, à l'image du Yuan Chinois, du Dollar Canadien, ou encore des Couronnes Norvégiennes et Suédoises. Malgré tout, la domination du Dollar Américain dans les échanges mondiaux reste écrasante.

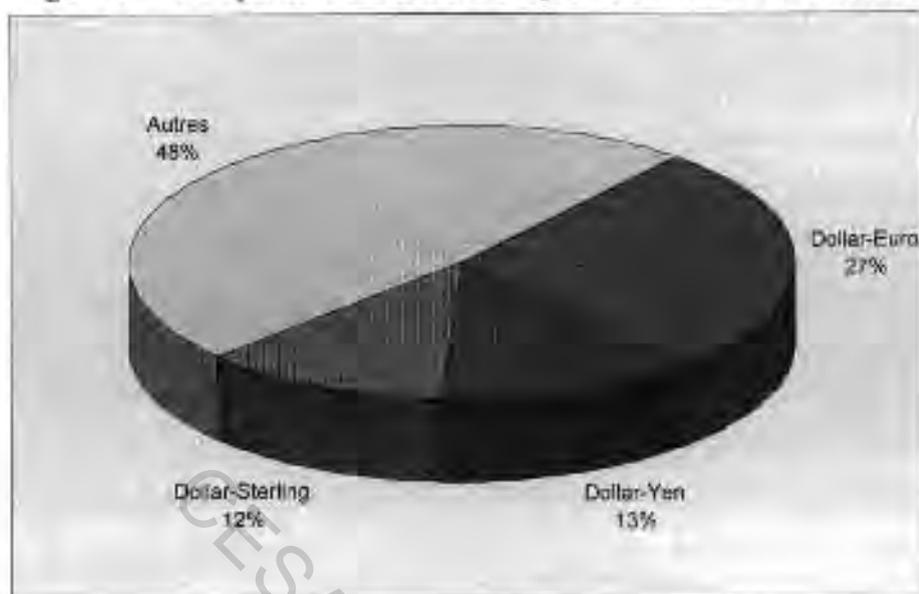
POENISCH & al. (2010 : 18) nous informe qu'avec une part de 86% des transactions, le billet vert conserve son statut de monnaie pivot du marché des changes. Il poursuit en affirmant que l'Euro est second, avec 37% des échanges, suivi du Yen (17%) et de la livre Sterling (15%), les autres devises représentent 20%. Plus en détail, les parités les plus traitées sont l'EUR/USD (environ 27% du volume global), l'USD/JPY (environ 13% du volume global), et le GBP/USD (environ 12% du volume global).

Figure n°1: Les devises les plus échangées sur le FOREX



Source : POENISCH & al. (2010 : 18)

Figure n°2: Les parités des devises les plus traitées sur le FOREX



Source : POENISCH & al. (2010 : 18)

Le marché des changes a beaucoup évolué depuis le début de la décennie 1970. Sur le plan quantitatif, le volume quotidien moyen des transactions a pris une ampleur considérable. Sur le plan du fonctionnement, de nouvelles modalités de négociation associées aux transactions électroniques ont été développées. Après avoir décrit l'organisation et le fonctionnement du marché des changes ; il est possible d'étudier le risque encouru par les intervenants sur ce marché ; le risque de change. Tel sera l'objet du deuxième chapitre de ce mémoire.

Chapitre 2 : Evaluation et gestion du risque de change

Le risque dans sa dimension générale recouvre tout événement susceptible d'empêcher une organisation de réaliser ses objectifs ou de maximiser ses performances. La notion de risque en finance se rapproche de celle de l'incertitude. Le risque d'un titre financier, d'un actif ou d'un passif financier peut ainsi avoir plusieurs origines.

On distingue notamment les risques économiques (politiques, naturels, d'inflation...) qui menacent les flux liés aux titres et relèvent du monde économique et les risques financiers (capital, change, taux, durée...) qui ne portent pas directement sur ces flux.

Quelle que soit sa nature, tout risque se traduit par une évolution de la valeur du titre financier. C'est d'ailleurs ce qui distingue la comptabilité pure, qui ne se préoccupe que du taux de rentabilité, et la finance qui intègre la notion de risque pour déterminer la valeur.

2.1 L'identification et la nature du risque de change

Appréhender la nature et la date de l'exposition au risque de change n'est pas facile ; la date à partir de laquelle l'entreprise se couvre reste quelque peu arbitraire. En effet, l'entreprise pourrait se considérer en risque de change dès la signature du contrat, ou encore avant qu'il y ait un enregistrement comptable. Cette partie se consacre au concept et à la nature du risque de change.

2.1.1 Le concept du risque de change

D'après DEBEAUVAIS & al. (1992 : 109), une entreprise se trouve exposée au risque de change à l'occasion d'une transaction commerciale ou financière effectuée dans une monnaie autre que sa monnaie nationale ou de compte. Mais il faut également qu'il y ait un risque de voir le règlement financier se réaliser à une parité différente de celle retenue lors de

l'engagement en devises. Les fluctuations monétaires vont alors avoir sur cette transaction une incidence qui peut être favorable, défavorable ou nulle.

Cette notion de risque de change se définit comme la variation des résultats d'une entreprise, provoquée par les fluctuations des cours des devises par rapport à la monnaie de compte dite monnaie de référence.

2.1.2 Nature du risque de change

L'analyse des phénomènes monétaires permet de dissocier différents aspects de ce risque. On en distingue trois (03) :

- le risque économique ;
- le risque de conversion ou de bilan ;
- le risque de transaction.

2.1.2.1 Le risque économique ou risque de change économique

Il se manifeste par l'incidence des variations cambiales sur le chiffre d'affaires ou sur la marge d'une société. En effet, la compétitivité des biens et des services est influencée par les rapports de change sur la plupart des marchés.

Une appréciation de la monnaie nationale rend les exportations plus difficiles et favorise les importations. Dans ces conditions, afin d'éliminer le risque de change un exportateur en situation de concurrence doit diminuer ses marges pour que ses prix restent compétitifs, même si les facturations sont effectuées dans sa propre monnaie.

Il est en de même pour une entreprise, qui produit et vend sur son marché national. Il peut subir le risque lorsque les fournisseurs étrangers dont la monnaie s'est dépréciée s'implantent sur le marché avec une concurrence accrue. Ce risque économique indirect doit être pris en compte car les conséquences sont parfois importantes et durables.

Cependant, il ne saurait être couvert par les techniques usuelles et doit ainsi s'intégrer dans la politique générale d'achat, de production et de vente d'une entreprise en situation de concurrence (FONDATION UNIVERSITAIRE MERCURE, 2007 : 15).

2.1.2.2 Le risque de conversion ou de bilan (risque de change comptable)

Selon FONDATION UNIVERSITAIRE MERCURE (2007 : 15), il provient de la réévaluation (ou déévaluation) périodique, à la date du bilan, dans la monnaie de compte d'une entreprise, de ses actifs et passifs en devises, notamment des capitaux investis dans les filiales étrangères. Ce risque est potentiel puisqu'il ne correspond pas à un flux effectif de trésorerie ; les variations de valeurs du bilan qui en résultent font l'objet d'un traitement comptable et fiscal différent selon les réglementations nationales.

Il peut être considéré comme étant à long terme et stratégique et ne devrait donc pas être couvert à court terme, bien que les considérations comptables ou fiscales puissent l'inciter. En principe, le placement de capitaux à l'étranger devrait être couvert grâce à un montage approprié par des financements à long terme dans la monnaie du placement.

Seuls les revenus ou dividendes rapatriés par la société mère créent un flux de trésorerie réel et doivent, le cas échéant, être couverts par les techniques du marché des changes.

2.1.2.3 Le risque de transaction ou risque de change commercial

Ce risque est plus courant, plus tangible que les autres et résulte des activités internationales de toute entreprise. Selon PEYRARD (1999 : 61) c'est le risque qui découle des transactions courantes, les achats ou ventes en devises et qui est causé par les variations du cours de change entre l'instant où le montant en devises est acquis et la date de l'échange en monnaie nationale.

Ce risque porte sur les flux de trésorerie en devises, qu'ils soient positifs (le paiement de la clientèle, les revenus divers, les retours de prêts ou de placements) ou négatifs (le règlement des fournisseurs, le paiement de dettes ou d'intérêts).

Dans la suite de ce mémoire, seuls les problèmes liés au "risque de transaction" seront pris en compte.

2.2 L'évaluation du risque de change

Afin de bien gérer le risque de change, le trésorier d'une entreprise doit d'abord le connaître et cerner toutes les situations qui l'entraînent. Ensuite, il doit être capable de le mesurer en élaborant une position globale de change, c'est-à-dire un outil opérationnel de gestion des flux et des risques financiers avant de décrire les moyens mis à sa disposition pour couvrir le risque de change.

Avant d'entreprendre toute démarche, le trésorier doit principalement se pencher sur quelques préoccupations concernant le risque de change encouru :

- le cours de change de référence et
- la mesure du risque de change.

2.2.1 La nécessité d'un cours de référence

Si le point de départ du risque de change paraît désormais clair dans toute négociation commerciale selon DEBEAUVAIS & al. (1992 : 119-120), il n'en est pas de même en ce qui concerne le cours de change à appliquer lors de la formation d'un prix en devise.

Trop souvent, retenir un cours de change qui servirait au calcul de ce prix et à la détermination de la rentabilité de l'opération est un sérieux problème pour les opérateurs. Ce faisant, les commerciaux se contentent du cours de change comptant diminué d'une marge destinée à s'auto-assurer contre une dépréciation de la monnaie de référence jusqu'à la date de prise de commande ferme.

Mais les délais sont parfois longs entre la date de remise de l'offre, la date de commande et la date de facturation avant que l'information parvienne au service de trésorerie. Ce dernier ne peut alors que constater les évolutions des parités avant de mettre en place une couverture de change qui prend en compte l'écart entre le cours de remise de l'offre et le cours du jour.

2.2.2 Mesure du risque de change : la position de change

Lorsque le contrôle des changes imposait des délais pour acheter des devises, le risque de change devait être géré transaction par transaction. Avec la disparition du contrôle des changes, le trésorier doit apprécier le risque de change global de l'entreprise en établissant un document appelé "position de change". C'est dans le cadre de cette position de change que seront prises les décisions concernant la gestion du risque de change.

2.2.2.1 Définition et nature de la position de change

La position de change d'une entreprise peut être définie comme un document qui recense, par échéance et par devises, le montant des devises à recevoir et à livrer résultant des différents engagements de l'entreprise. Ces différents engagements peuvent être inscrits au bilan ou hors bilan ; ils peuvent également résulter d'opérations futures.

Par conventions, une entreprise aura :

- une position longue si elle possède un actif en devises ou si des entrées de trésorerie ou des emprunts futurs sont envisagés. Ces situations correspondent à des flux futurs positifs ;
- une position courte si elle dispose d'un passif en devises ou si des sorties de trésorerie ou des placements futurs sont envisagés. Ces situations correspondent à des flux futurs négatifs (FONDATION UNIVERSITAIRE MERCURE, 2007 : 20).

Par ailleurs, une position de change est dite ouverte lorsque les flux à recevoir et à livrer ne s'équilibrent pas pour une même devise sur une échéance donnée. L'entreprise est alors en risque de change. Une position de change est dite fermée lorsque les flux s'équilibrent sur une échéance donnée.

La position de change est un document dont l'objectif est d'apprécier en permanence l'exposition au risque de change de l'entreprise ou du groupe. Elle doit donner une valorisation de ce risque résultant aussi bien de la variation du cours de change que des écarts d'échéances des éléments qui la composent.

2.2.2.2 Construction d'une position de change

La position de change est construite en deux (02) étapes à savoir:

- la collecte de l'information auprès des différents services ;
- la synthèse de l'information qui permet de calculer les soldes par devise.

Les éléments à retenir dépendent de l'activité et de l'organisation de l'entreprise. A chaque type d'entreprise peut correspondre un modèle spécifique de position de change.

De manière générale, nous pouvons identifier selon (FONDATION UNIVERSITAIRE MERCURE, 2007 : 21) les éléments suivants :

- les différents soldes des comptes bancaires en devises ;
- les achats et les ventes en devises déjà comptabilisés qui seront inscrits à leur date de règlement prévu ;
- les commandes passées ou reçues et les divers engagements non encore comptabilisés ;
- les différentes opérations de trésorerie en devises : les achats et cessions de devises, les emprunts et prêts en devises ;
- les opérations financières réalisées avec les filiales à l'étranger : les prêts et emprunts, les versements de capital ou rapatriements de dividendes.

L'entreprise ou la banque construit autant de positions de change qu'elle traite de devises. Pour chaque devise, à partir d'un solde initial, elle recense tous les flux d'entrée et de sortie sur un horizon variable selon l'activité de l'entreprise et la nature de ses opérations.

On notera que ces différents éléments proviennent de sources d'informations dispersées dans l'entreprise. La construction de la position de change nécessite une bonne circulation des informations et de nombreuses communications entre les différents services

Tableau n°1 : Exemple d'une position de change

Code	Monnaie	Solde compte en devises de la position de change ¹		Solde compte en contre-valeur ² (FCFA) de la position de change		Cours	Incidence de la réévaluation ³	
		*Acheteur	Vendeur	Vendeur	Acheteur		Bénéfice	Perte
1	USD							
2	GBP							
3	CAD							
4	CHF							
5	JPY							
6	CNY							
7	DEM							
8	ITL							
9	AUD							
10	XAF							
Contre-valeur globale Position de Change								
Contre-valeur globale position Zone Franc exclue								

Source : ADJADJA & al. (2003 : 32)

Ce tableau reprend les éléments essentiels de la situation détaillée de chaque monnaie pour avoir une vue synoptique de la position de change :

- la position acheteur ou vendeur dans chaque monnaie et sa contre-valeur en XOF
- la situation potentielle de bénéfice ou perte dans chaque devise ;
- le montant global de la position de change « hors zone franc » qui théoriquement est la seule porteuse de risque de change.

¹ Les comptes "position de change" sont des comptes ouverts au bilan et en hors bilan dans la comptabilité de chacune des devises. Ils enregistrent la contrepartie des opérations ayant un impact sur la position de change.

² Les comptes "contre-valeur position de change" sont des comptes ouverts au bilan et en hors bilan dans la comptabilité en monnaie de référence. Ils enregistrent la contrepartie des opérations ayant un impact sur la position de change converties dans la monnaie de référence

³ Tenant compte des achats et ventes en cours

Tableau n°2 : Interprétation de la position de change

	Evolution des cours	Conséquence sur le résultat
Position courte (Dettes > créances)	Hausse des cours	Perte
	Baisse des cours	Gain
Position longue (Dettes < créances)	Hausse des cours	Gain
	Baisse des cours	Perte

Source : RAMAGE (2002 : 192)

Une banque qui est en position courte par rapport à une devise, redoute la hausse de cette devise car en cas de hausse, elle devrait rembourser ses dettes à un cours supérieur à celui auquel elle a emprunté.

Une banque en position longue par rapport à une devise craint une baisse du cours de cette devise, car ses créances lui seront remboursées à un cours inférieur à celui auquel elle a prêté.

2.3 Les caractéristiques des risques de change

Toute créance ou dette non échue en monnaie étrangère entraîne l'entreprise ou la banque dans une situation susceptible de se traduire par un risque de change. Le risque de change est lié aux fluctuations des cours de change et à l'existence dans le patrimoine de la firme d'un actif ou d'une dette libellée en devise. Les opérations qui lient l'entreprise ou la banque à l'étranger sont essentiellement commerciales et financières et donnent lieu à des risques de change.

2.3.1 Les risques de change liés aux opérations commerciales

Toute entreprise qui réalise des transactions commerciales libellées en devise est selon NIAKASSO (2006 : 61) soumise à un risque de change : le règlement financier de cette transaction peut se réaliser à un cours différent de celui qui a été retenu au moment de l'engagement de la transaction. Le risque de change est dû au décalage de temps qui peut exister entre le règlement de la transaction et de l'engagement de cette dernière. Toute entreprise exportatrice de biens ou services, payés en devise à une certaine échéance, est

exposée à une baisse éventuelle de la devise de facturation. A l'inverse, l'importateur est confronté à un risque de change lorsque la devise de facturation croît entre la période de la commande et celle du règlement du prix d'importation en devise.

2.3.2 Les risques de change liés aux opérations financières

Ils sont liés aux opérations d'emprunts, de prêts et d'investissement dans une monnaie étrangère. Ces opérations concernent en particulier les banques. Ainsi une banque qui emprunte en monnaie étrangère court le risque de devoir payer des intérêts et rembourser le capital en monnaie nationale pour un montant supérieur à celui qu'elle a emprunté. De même, une banque qui a accordé un prêt en devise court le risque de voir cette monnaie se déprécier pendant la période du prêt, ce qui aura pour effet de diminuer le capital qui lui sera remboursé.

2.3.3 Les risques de change liés aux opérations économiques

NIAKOSSO (2006 : 62) soutient que le risque de change économique est lié au futur de l'entreprise. Par définition, il est difficile à apprécier et à mesurer. En effet, il s'agit de prendre en compte toutes les conséquences que pourra avoir une variation du taux de change sur une entreprise (c'est-à-dire sur ses coûts de production, sur son chiffre d'affaires...). La rentabilité de l'entreprise et sa compétitivité peuvent être remises en cause du fait de variations de change. Ce risque de change économique est parfois appelé risque de compétitivité, risque induit ou encore risque industriel.

2.3.4 Les risques de change liés aux investissements directs à l'étranger

NIAKOSSO (2006 : 62) poursuit en affirmant que tout investissement direct à l'étranger, sous la forme de la création d'une filiale ou du rachat d'une entreprise donne naissance à de multiples risques. D'une part, nous avons le risque de change comptable sur la valeur du passif et de l'actif de la filiale étrangère et le risque de change économique sur les flux financiers entre la société mère et la filiale d'autre part.

2.4 Gestion du risque de change dans une banque

Pour BANQUE-CREDIT (2010), le risque de change peut se gérer de deux façons:

- la neutralisation du risque de change : quotidiennement, la banque ajuste sa position de change devise après devise afin de supprimer les positions courtes ou longues ;
- la couverture du risque de change : si la neutralisation n'est pas possible, la banque doit alors couvrir le risque de change grâce à l'utilisation des nombreux instruments disponibles.

Le refinancement des banques s'opère selon les mêmes méthodes que celles employées par les autres entreprises : les opérations à terme, swaps, opérations sur options.

2.4.1 La couverture à terme

La banque qui vend ou achète à terme des devises à son client importateur ou exportateur, doit à son tour se couvrir contre les fluctuations éventuelles du cours de change.

Dans un premier temps, la banque s'efforce de compenser entre elles les opérations à terme qu'elle effectue pour le compte de ses clients sur une même devise, à une échéance voisine. Il subsiste, presque toujours un solde acheteur¹ (ordres d'achat à terme non compensé) ou un solde vendeur² (ordres de vente à terme non compensé), pour lequel la banque doit prendre une couverture sous peine de couvrir un risque de change. Selon SIMON & al. (2005 : 448), cette compensation consiste à rapprocher les ordres de vente des exportateurs qui se protègent contre le risque de baisse des cours des devises des ordres d'achat des importateurs qui se protègent contre le risque de hausse.

Dans un second temps, la banque peut trouver auprès d'une autre banque la contrepartie qu'il lui fait défaut ou, si cette première solution s'avère impossible, effectuer une opération au comptant pour un montant égal au solde à terme, elle élimine ainsi tout risque spéculatif.

Par un achat au comptant, la banque couvrira le risque de change relatif à un solde acheteur à terme : elle se procure immédiatement au cours du jour, les devises qu'elle devra fournir plus tard à ses clients au même cours. Disposant immédiatement de devises, la banque pourra les

¹ L'ordre d'achat de l'importateur est à la base d'un solde acheteur pour la banque.

² L'ordre de vente de l'exportateur est à la base d'un solde vendeur pour la banque.

prêter et encaisser un intérêt en monnaie étrangère qui compensera, en tout ou en partie, celui qu'elle perd sur la monnaie locale qu'elle a dû décaisser pour l'achat au comptant.

La banque couvrira par une vente au comptant le risque de change relatif à un solde vendeur. Cette vente au comptant des devises diminuera ses avoirs en devises et augmentera sa trésorerie en monnaie nationale; ensuite elle pourra placer dans sa monnaie locale. Le gain issu du placement compensera, en tout ou en partie, l'intérêt qu'elle aurait perçu si elle avait conservé et placé les devises.

2.4.1.1 Formation du cours à terme

Pour ADJADJA & al. (2003 : 35), l'achat ou la vente à terme des devises ne peut être réalisé sur la base des cours au comptant pour la simple raison que ce cours variera à l'échéance du change à cause des fluctuations de cours.

Le change à terme se fonde alors sur un cours à terme déterminé à la date de la conclusion de l'accord de vente ou d'achat de devises à terme. Ce cours à terme tient compte des taux d'intérêts, du cours au comptant de la devise et du délai de livraison. Nous pouvons donner une formule générale pour le cours à terme :

$$\text{Cours à terme} = \text{cours au comptant} * \frac{1 + t_1}{1 + t_2}$$

Avec t_1 : le taux d'intérêt de la monnaie nationale ramené à la durée du contrat et t_2 : le taux d'intérêt de la devise ramené à la durée du contrat.

Ce sont les écarts de taux d'intérêt qui expliquent la différence entre le cours au comptant et le cours à terme. En effet, le différentiel d'intérêt se convertit en différentiel de change, qui selon le cas, se retranche ou s'ajoute au spot (cours au comptant) pour déterminer le forward ou le cours à terme.

SIMON & al. (2005 : 188-189) affirme qu'on parle de déport lorsque le cours à terme est inférieur au cours au comptant. Et, il y a report c'est-à-dire que le forward est supérieur au spot lorsque le taux d'intérêt de la devise est inférieur à celui de la monnaie locale.

Le déport se retranche du cours au comptant tandis que le report s'y ajoute dans la formation du cours à terme.

Comme toute entreprise, une banque peut réaliser des opérations de swap pour assurer la gestion de sa trésorerie. Ainsi, une banque peut acheter au comptant des dollars à une autre banque contre des francs et revendre les mêmes dollars à terme contre des francs. Tout se passe comme si cette banque avait emprunté des dollars et prêté des francs. Les banques utilisent peu, entre elles, le change à terme, lui préférant les swaps de change.

2.4.2 Le swap

FONTAINE (1996 : 60) définit le swap¹ de change comme une transaction financière dans laquelle deux parties s'engagent à échanger des devises aujourd'hui au cours de change au comptant et à échanger les mêmes devises à l'échéance du contrat au cours de change à terme ou à un autre cours convenu à l'avance.

Le swap de change est également appelé swap cambiste car il était utilisé à l'origine par les cambistes de banques pour réaliser des opérations de trésorerie sans que celles-ci ne soient inscrites au bilan. Pour DEBEAUVAIS & al. (1992) le mécanisme du swap cambiste s'apparente à un crédit croisé à court terme et à taux fixes, d'un côté l'emprunt et de l'autre le prêt dans des devises différentes avec une même contrepartie.

Les étapes sont classiques pour TRIBUFOREX (2008-2010):

1. Echange du capital : les 2 contreparties échangent les montants nominaux de leur dette respective. Cette opération est généralement réalisée au cours spot du moment. Il s'agit d'une opération de change au comptant.
2. Remboursement du capital : à l'échéance, chacun remboursera à l'autre le montant du capital intérêts inclus. Ceci équivaut également à une opération de change dont le cours induit est le cours à terme de l'opération.

Les flux montrent bien qu'il s'agit en réalité d'une opération de trésorerie avec versement du capital en date spot et remboursement du capital et des intérêts à l'échéance.

¹ Le terme Anglo-Saxon Swap, signifie échange.

2.4.3 Les options sur devises

Pour SIMON & al. (2005 : 34), une option est un actif financier qui confère à son détenteur un droit : celui d'acheter ou celui de vendre le support de l'option (ici une quantité de devise) à un prix fixé d'avance et désigné comme étant le prix d'exercice. Si l'option accorde à celui qui la détient la possibilité d'achat, il s'agit d'une option d'achat, appelée call sur les marchés anglo-saxons. Si l'option accorde à celui qui la détient une possibilité de vente, il s'agit d'une option de vente dénommée put dans la terminologie anglo-saxonne. Pour le droit accordé par l'option, l'acheteur paie une certaine somme immédiatement acquise par l'émetteur, que l'option soit exercée ou non. Cette somme constitue le premium ou la prime.

Le prix d'exercice est le cours auquel l'acheteur d'une option d'achat ou d'une option de vente peut acquérir ou (céder) l'actif sous jacent pendant la durée de vie ou à l'échéance de l'option.

L'exportateur, en se couvrant par l'achat d'une option d'achat, s'assure un coût minimal de la devise, mais peut bénéficier d'une hausse éventuelle de la devise.

Les options de change sont utiles pour couvrir le risque de change car elles ont l'avantage par rapport aux autres méthodes de couverture présentées auparavant, elles ont l'avantage d'être mieux adaptées à certaines situations de risque de change mais à ceci à un coût plus élevé.

D'après FONTAINE (1996 : 91-92) dans le cas où le risque de change est bien défini, la couverture par les options permet de profiter d'une évolution favorable des cours alors que dans le cas où le risque est mal défini, se couvrir par une option de devises conduit dans le pire des cas à une perte limitée au coût de l'option et dans le meilleur des cas à un gain infini.

Nous avons considéré le risque de change dans le cadre des opérations commerciales ou financières mais le risque de change est plus général et concerne l'entreprise ou la banque dans son ensemble. Plusieurs méthodes sont donc mises en place pour faciliter sa gestion quotidienne.

A la lumière des faits évoqués dans les précédents chapitres et dans le but d'atteindre une efficacité dans la gestion du risque de change à la BAB, une démarche méthodologique sera adoptée pour la conduite de l'étude.

CHAPITRE 3 : Méthodologie de l'Etude

La méthode au sens large est définie par GRAWITZ, (1990 : 384-386), comme étant l'ensemble d'opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre et vérifie.

Notre recherche nécessite le choix d'une méthodologie adaptée pour la collecte et l'analyse des données afin de montrer que les résultats de la recherche ont été obtenus suivant un processus scientifique. Pour résoudre les problèmes identifiés afin de déceler les éléments de diagnostic qui s'y rattachent, nous avons adopté une démarche méthodologique qui s'articule autour des éléments ci-après : le choix et la description du modèle d'analyse, les techniques de collecte des données.

3.1 Modèle d'analyse

La méthode dépend du thème et du problème à étudier. Notre thème d'étude a des spécificités qui ne nous permettent pas de résoudre les problèmes identifiés par des outils ordinaires d'analyse (méthode statistique, méthode expérimentale...). Néanmoins nous avons conçu notre modèle d'analyse sur des bases nous permettant d'atteindre nos objectifs. C'est ainsi que le modèle d'analyse de notre étude est basé sur deux approches :

- approche normative, qui sert de base à une norme, qui a les caractères d'une règle. La norme ici est la réglementation des changes en vigueur dans l'UEMOA.
- approche tendancielle, qui se rapporte à la tendance en cours, à l'analyse de la pratique de gestion du risque à la BAB.

3.1.1 Approche normative

Les opérations financières extérieures d'un pays ou d'une communauté monétaire ne sont pas libres. Elles sont soumises à une réglementation des changes. La réglementation des changes commune aux Etats membres de l'UEMOA contient des dispositions relatives à la responsabilité, aux obligations et aux sanctions des intermédiaires habilités à effectuer des opérations avec le Reste Du Monde.

L'approche normative a été choisie comme outil d'analyse pour situer le sujet dans son contexte car la Banque Atlantique fait partie de l'UEMOA et la réglementation des changes en vigueur dans la zone lui est appliquée. Ceci nous permettra :

- d'abord de vérifier si la banque respecte les règles et critères appliqués en matière de changes,
- ensuite de déterminer les opportunités qui lui sont offertes et les contraintes qui lui sont imposées dans le domaine de gestion du risque de change.

3.1.2 Approche tendancielle

Elle concerne la pratique de la gestion de risque à la Banque Atlantique Bénin par rapport aux procédures instaurées par la banque.

Une gestion des risques efficace pour les banques qui exercent leurs activités sur des marchés déréglementés et concurrentiels comme le marché des changes, suppose un processus formel. Les principales composantes d'une gestion des risques de change efficaces et que l'analyste doit évaluer sont :

- une stratégie de gestion des risques de change définie, explicite et claire ;
- un stockage approprié et une capacité adéquate de traitement des données pour une collecte systématique de statistiques complètes à jour et pertinentes pour la gestion du risque de change.

Pour notre approche tendancielle, nous avons retenu comme variables significatives la position de change, le « blotter », la base de données de la trésorerie, les bordereaux de change et le change à terme.

Tableau n°3 : Variables de l'approche tendancielle

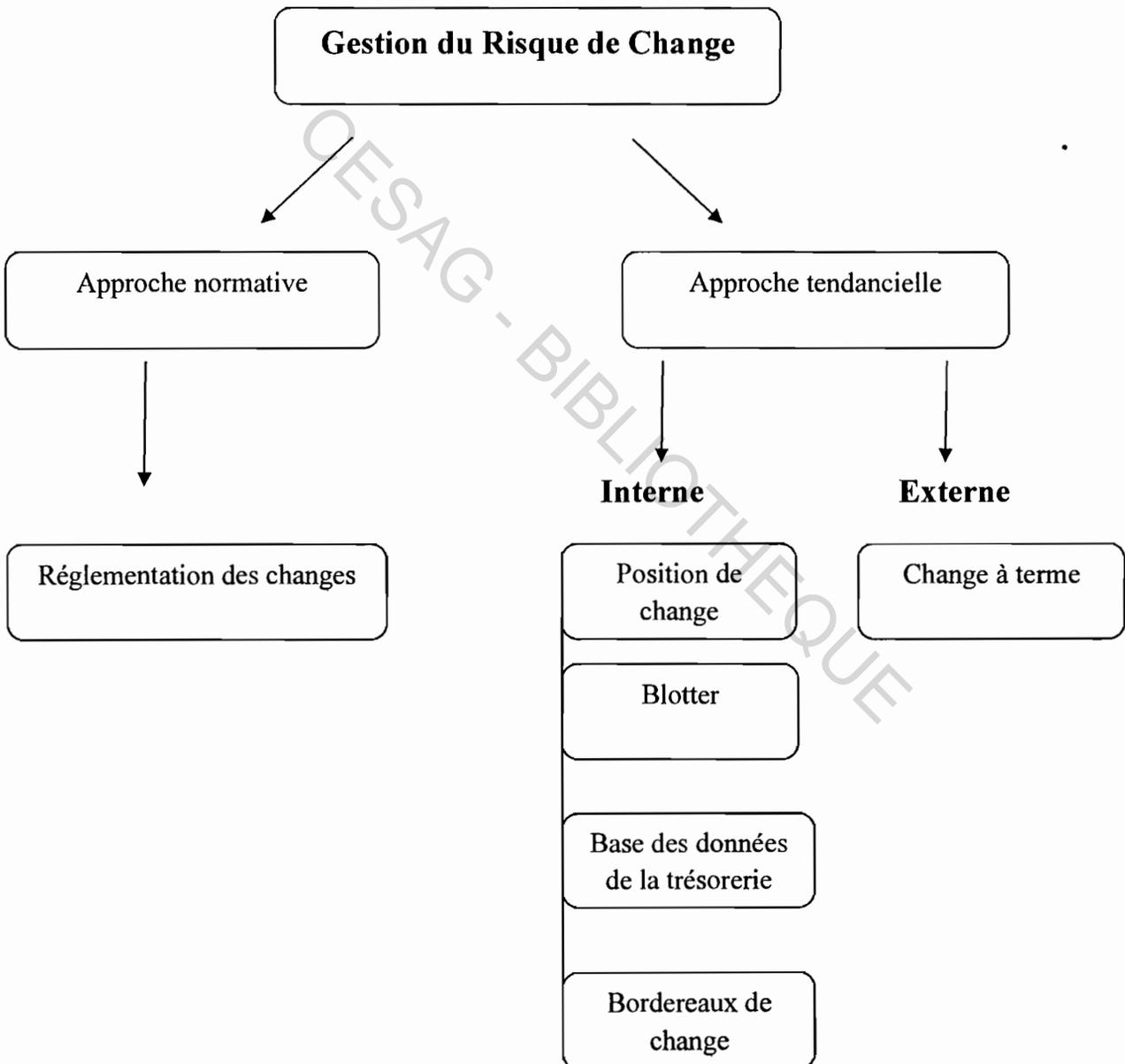
Processus de gestion de risque de change	Variables (approche tendancielle)
Une stratégie de gestion des risques de change définie, explicite et claire	<ul style="list-style-type: none"> - la position de change ; - le change à terme
Un stockage approprié et une capacité adéquate de traitement des données	<ul style="list-style-type: none"> - le « blotter »; - la base des données de la trésorerie; - les bordereaux de changes

Source : Nous-mêmes

L'analyse des outils utilisés pour la gestion du risque de change se fait sur la base de ces modèles d'analyse (approche normative et tendancielle). Il s'agit d'un modèle d'évaluation de ces outils dans leur forme actuelle.

Présentons la figure du modèle d'analyse.

Figure n°3 : Conception du modèle d'analyse



Source : Nous-mêmes

3.2 Description et collecte des données

La collecte de données se résume à une analyse documentaire, des entretiens et l'observation non participative.

3.2.1 L'analyse documentaire

Elle a commencé avec le choix de notre thème et a continué tout au long des différentes étapes du travail. Elle porte essentiellement sur la documentation concernant la Banque Atlantique Bénin.

Nous avons eu l'occasion de consulter les documents suivants :

- le manuel des procédures bancaires de la Banque Atlantique de novembre 2005 ;
- les taux de change du jour indicatif des journées ;
- les blotters de chaque journée durant notre période de stage ;
- la position extérieure quotidienne ;
- le mémorandum intérieur du groupe Banque Atlantique.

L'analyse de ces documents qui affectent directement la gestion du risque de change nous a permis de vérifier que la Banque Atlantique Bénin s'attelle quotidiennement au respect strict de la tenue, la mise à jour de ces documents et des informations qui y sont contenues.

3.2.2 L'entretien

Les entretiens ont eu lieu avec la personne ressource qui n'est d'autre que le trésorier de la banque. Etant stagiaire dans son département, il s'agissait d'entretiens directs portant sur le risque de change, la gestion de trésorerie en devises, les formules de couverture proposées à la clientèle désireuse d'effectuer des transactions avec l'étranger sans oublier celles permettant également à la banque d'être à l'abri du risque.

Cette méthode a été d'une grande utilité car elle nous a permis non seulement de recueillir les informations mais aussi de les comprendre et de pouvoir les interpréter. Veuillez trouver en annexe N°5 à la page n° 76 notre guide d'entretien.

L'entretien direct a été combiné à l'observation en vue de faire des rapprochements pour mieux cerner la réalité.

3.2.3 L'observation

Il s'agit d'une observation participante. Durant notre stage, nous avons pu participer à la constitution quotidienne des outils liés à la gestion du risque de change à la banque. Parmi ses outils se trouvent celles évoquées dans l'analyse documentaire (le blotter, les taux de change du jour à titre indicatif).

3.3 Les hypothèses de recherche

La démarche scientifique implique que l'hypothèse soit formulée de telle sorte que l'observation, l'analyse et la conception de la recherche puissent fournir une réponse aux questions posées.

Nous considérons qu'une hypothèse est une réponse initiale à partir de laquelle nous conduisons notre raisonnement. C'est dans ce cadre que nous formulons les hypothèses suivantes:

- ✓ l'exposition au risque de change s'explique par la détention de créances et de dettes libellées en devises ;
- ✓ la nullité de la position nette en devises de la BAB est à la base de l'efficacité de sa stratégie de couverture du risque de change.

Un modèle d'analyse a pour objectif de formaliser les étapes qui permettent de mieux comprendre un système mis en place. Son but est de spécifier et définir le système à construire pour avoir une approche conceptuelle du problème à résoudre.

Partant du modèle d'analyse décrit dans ce chapitre, nous pouvons procéder à la description et à l'analyse de la gestion du risque de change dans la pratique ; en d'autres termes, faire l'exposé des réalités à la BAB.

Les mécanismes et les techniques associés au marché des changes ne sont pas nouveaux car des problèmes de conversion et de valorisation des monnaies se sont toujours posés. Le risque de change est omniprésent pour toute entreprise dont des clients, fournisseurs ou concurrents ont une autre monnaie de référence que la sienne. Les diverses catégories d'exposition au risque de change qui ont été énumérées dans cette partie ont permis de caractériser comment l'entreprise ou la banque est affectée par les variations des taux de changes. Ces approches ont contribué à faire ressortir l'utilisation d'instruments financiers par les banques pour réduire l'exposition au risque de change qui leur a été transmise par les clients. Ces instruments sont entre autres, les contrats à terme, les swaps et les options de change.

L'objectif de la première partie était de faire une revue de littérature pouvant nous permettre d'avoir des éléments écrits sur notre travail et de construire un modèle d'analyse visant à l'amélioration de la gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEUXIEME PARTIE :
**L'ANALYSE DE LA GESTION DU RISQUE
DE CHANGE A LA BAB**

La deuxième partie de cette étude porte sur l'analyse de la gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin à travers le modèle d'analyse décrit dans le chapitre précédent. Cette analyse permettra d'apporter des contributions pour une gestion plus efficace du risque de change.

Cette partie de l'étude comporte trois chapitres. Nous présentons dans le premier chapitre, le cadre institutionnel de l'étude, la Banque Atlantique Bénin en faisant aussi la description du cadre de stage qui est le département de la Trésorerie. Le deuxième chapitre consacré à la gestion du risque de change à la BAB fait d'abord ressortir les manifestations du risque de change à la BAB. Dans le dernier chapitre, nous ferons le diagnostic sur le dispositif mis en place par la banque pour gérer le risque en procédant à l'identification des forces et faiblesses. Pour finir, nous proposerons des suggestions que la banque pourra mettre en place afin d'améliorer la pratique constatée sur le terrain au moment de l'étude.

CHAPITRE 4 : Présentation Générale de la Banque Atlantique BENIN.

La Banque Atlantique Bénin est la deuxième expérience du Groupe Banque Atlantique après celle de la Côte d'Ivoire. Elle a obtenu son agrément en décembre 2004 et a ouvert ses portes au public le 03 Août 2005. La BAB est une société anonyme au capital de cinq milliards (5 000 000 000) de francs CFA.

Nous développerons dans cette partie, les missions, les activités et la structure fonctionnelle de la Banque Atlantique Bénin.

4.1 Missions et activités de la Banque Atlantique Bénin

Dans cette rubrique, nous présentons successivement les missions et les activités de la BAB.

4.1.1 Missions

Le Journal Tam-tam du Groupe Banque Atlantique (2009) nous informe que les principaux dirigeants des banques du groupe se sont donnés comme missions:

- **d'œuvrer** pour un meilleur développement à travers de solutions durables, représentatives;
- **de former** une communauté humaine fière et solidaire, travaillant efficacement au bonheur de tous, clients, actionnaires et salariés ;
- **de mobiliser** leur expertise pour permettre aux clients de réaliser leurs projets;
- **de proposer** à la clientèle des PME du secteur formel et de grandes entreprises une offre de produits particulièrement riche, originale et novatrice.

- **de fournir** à la clientèle des informations économiques, financières et de conseils en gestion financière.

Dans le souci d'assumer toutes ses missions, la Banque Atlantique Bénin dispose d'un réseau constitué de onze (11) agences réparties sur le plan national comme suit: Cotonou et ses environs (agence principale, Etoile Rouge, Dantokpa, Sacré-Cœur, Sainte Rita et Stade de l'amitié), Abomey-calavi, Cocotomey, Bohicon, Parakou, Porto-Novo.

4.1.2 Activités de la Banque Atlantique Bénin

La Banque Atlantique Bénin a une activité de banque commerciale qui consiste à collecter des dépôts et octroyer des crédits. Son objet est la pratique des opérations commerciales, financières, mobilières et d'investissements.

4.1.2.1 Les domaines d'intervention

La BAB a développé une activité très dynamique dans le domaine de distribution des crédits. C'est ainsi que dans le domaine de l'industrie, elle occupe une place importante dans le financement des unités de production, des opérations et des restructurations financières. De même, dans le secteur des services et du commerce, elle a contribué à la libéralisation des secteurs de télécommunication, de la manutention et de négoce.

4.1.2.2 Les types d'intervention

La Banque Atlantique Bénin met à la disposition de sa clientèle une gamme variée de produits qui font d'elle l'une des meilleures banques du Bénin. Nous pouvons citer :

- *Les concours bancaires à court terme*

Ils constituent des prêts consentis à la clientèle afin de subvenir à leur besoin de trésorerie. Ils occupent une place très importante dans les opérations d'octroi de crédits.

- *Les crédits d'investissement*

Ce sont des prêts consentis par la banque à sa clientèle pour leur permettre de constituer un outil de production, le substituer ou l'accroître.

- *Les engagements par signature*

Ils portent notamment sur les cautions délivrées dans le cadre des marchés du secteur des Bâtiments et Travaux Publics (BTP) et des crédits documentaires à l'exportation ou à l'importation.

- *Les transferts et changes*

Ils comprennent les achats et ventes de devises, les transferts et rapatriement de fonds, les traveller's cheques et les transferts via Western Union.

- *Les produits monétiques*

La gamme de cartes bancaires de la Banque Atlantique Bénin est composée de cinq (05) cartes distinctes, à savoir :

- la carte « Atlantique Privilège » : Elle offre toutes les facilités de paiement et de retrait de fonds puis est utilisable dans tout le réseau Banque Atlantique et pour les règlements des achats ;
- la carte « Atlantique Cash » : elle est une carte prépayée utilisable pour les retraits et les paiements. Elle est accessible pour les clients et les non clients de la BAB et est rechargeable à distance ;
- la MasterCard « Atlantique Plus » : elle est une carte internationale à débit différé pour les paiements. Elle peut être utilisée comme carte retrait, de paiement et de crédit mondialement acceptée dans plus de 240 pays appartenant au réseau Maestro ;

- la MasterCard « Atlantique Traveller » : elle offre la sécurité et constitue un moyen de retrait d'espèce au pays et dans le monde. Elle est rechargeable à distance et à volonté avec des plafonds modulables;
- la MasterCard « Atlantique Premium » : cette carte est un moyen de paiement souple, universel qui permet d'effectuer les achats professionnels courants et de régler les fournisseurs partout et à tout moment.

4.1.3 Structure fonctionnelle de la Banque Atlantique Bénin

La Banque Atlantique Bénin se fonde sur une structure organisationnelle de type hiérarchique (annexe n° 1 à la page 71). Ses composantes sont les organes de direction et les organes techniques.

4.1.3.1 Les organes de Direction

Ces organes sont le Conseil d'Administration (CA), et la Direction Générale.

▪ Le Conseil d'Administration

Il est présidé par le membre fondateur du Groupe Atlantique. Le Conseil est composé de cinq (05) membres issus essentiellement du secteur privé et qui dirigent la plupart des filiales du Groupe. Il convoque l'Assemblée générale des actionnaires une fois par an et se réunit trimestriellement.

▪ La Direction Générale

Elle fixe les objectifs principaux de la banque et veille à l'application des grandes orientations définies par le CA. Elle coordonne l'activité de toutes les directions de la banque en prenant en compte les recommandations de celles-ci.

La Direction Générale a sous sa responsabilité les départements suivants :

• Le Département de la Trésorerie

Ce département est constitué d'un trésorier et de son assistant. Nous tenons à notifier que notre stage s'est déroulé dans ce département.

Le Trésorier est responsable devant la Direction Générale de la bonne conduite du département. Il doit s'assurer d'une collaboration efficace avec le back office. La gestion de la trésorerie repose sur l'équilibre entre la solvabilité et la rentabilité.

Dans le domaine bancaire, la gestion de la trésorerie va au-delà du simple suivi de l'encaisse. Il s'agit principalement d'affecter avec exactitude les fonds au bon endroit, au bon moment et dans la bonne devise. Les tâches de la trésorerie sont :

- la sécurité des opérations depuis l'identification des besoins en trésorerie jusqu'à l'équilibre de toutes les transactions du comptant au terme ;
- la gestion de la liquidité afin d'éviter de se retrouver en situation d'insolvabilité ;
- l'actualisation quotidienne des valeurs en portefeuille et la couverture des risques encourus ;
- la rentabilité des financements qui consiste à trouver la meilleure solution et au meilleur prix ;
- les transactions de change, de dépôts à terme du marché monétaire (placements et emprunts interbancaires, bons du trésor) ;
- le respect de la réglementation des changes et des dispositions prudentielles de la banque centrale ;
- la prévision des évolutions monétaires ;
- la gestion des relations interbancaires et des lignes des correspondants ;
- la couverture du capital

L'objectif de la trésorerie est de maximiser les produits générés par ces opérations et de réduire autant que possible les charges financières tout en contrôlant les risques.

• Le Département des Ressources Humaines

Il s'occupe de la gestion du personnel, de l'attribution des rémunérations et de la formation tout en veillant au suivi réglementaire. Il s'occupe de l'aspect social de la banque.

- **Les Moyens généraux**

Sa fonction est d'étudier de façon indépendante sur la base des propositions faites par les directions et services, les demandes de fournitures en matériel et mobilier de bureau et de gérer l'activité du personnel non bancaire (chauffeurs, agents de liaison, gardiens).

4.1.3.2 Les organes techniques

Ils sont composés de six (06) Directions :

- **La Direction de Contrôle et de l'Audit Interne**

L'audit interne a pour mission d'assurer l'application effective des procédures de la banque. Elle est directement rattachée à la Direction Générale. Cette unité devra s'assurer que l'activité de la banque est conforme aux lois et réglementations en vigueur dans le milieu bancaire de l'espace UEMOA et du respect des principes de contrôle interne par la banque.

Par ailleurs, l'exploitation est divisée en Direction de la clientèle de particuliers et du Réseau et en Direction de la clientèle des entreprises.

- **La Direction de la clientèle de particuliers et du Réseau**

Elle a l'obligation de satisfaire la clientèle des particuliers pour les opérations de retrait et de versement de fonds et leur fournit toute information les concernant.

- **La Direction de la clientèle des entreprises**

Cette direction s'occupe des entreprises pour toutes leurs opérations de retrait et de versement et les oriente suivant leurs besoins.

- **La Direction des Risques**

Elle a pour mission l'octroi des crédits, la gestion des contrats, le contrôle des engagements et la mise en place des prêts et découverts tout en mesurant les risques y afférents.

▪ **La Direction des Opérations**

Cette direction est responsable de l'application correcte de l'ensemble des procédures liées aux opérations de la clientèle. La Direction des opérations s'assure que l'ensemble des opérations relatives à la clientèle enregistrées dans le système informatique sont autorisées, exactes et complètes. Elle a sous son autorité trois (03) services que sont :

- l'agence principale (coffre, caisses et guichets) ;
- le service Portefeuille local (certification des chèques ; gestion et conservation des effets et chèques ; virements simples, interbancaires et permanents ; compensation) ;
- le service Etranger (remises et crédits documentaires, transferts et rapatriements des fonds) ;
- le service Informatique : qui s'occupe du traitement des bases de données informatiques à l'ouverture et à la fermeture de chaque journée.

• **Le Département Comptable et Financier**

Il établit les états financiers de la banque, les situations comptables périodiques réglementaires et justifie en permanence les comptes. Il assure la fiabilité et la cohérence des informations comptables et financières.

Ce chapitre nous a permis de connaître la présentation générale, la structure organisationnelle et les différentes directions de la Banque Atlantique Bénin.

Chapitre 5 : Gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin

La recommandation de Bâle, concernant la supervision et la gestion, est de faire en sorte qu'une banque mette en place des limites appropriées et qu'elle applique les contrôles internes qui conviennent pour ses activités sur le marché des changes. Les procédures de gestion des risques doivent permettre d'assurer la couverture de l'exposition aux devises étrangères que la banque prépare à assurer et doivent aussi comprendre des limites ponctuelles pour les devises dans lesquelles la banque est autorisée à s'exposer.

Avant de décrire le processus de gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin, nous présentons dans un premier temps les différentes situations de risque de change auxquelles elle est confrontée.

5.1 Les différentes situations de risque de change de la BAB

Nous distinguons trois (03) types de manifestations de risque de change.

- Les risques résultant des opérations de change ;
- Les risques liés aux lettres de crédit ;
- Les risques résultant des opérations financières.

5.1.1 Les risques résultant des opérations de change

Ces risques concernent le change manuel et le change scriptural.

5.1.1.1 Le change manuel

Au cours des opérations de change manuel, que ce soit lors de l'achat ou de la vente de billets ou de traveller's chèques, des erreurs peuvent être commises. Ces erreurs sont susceptibles d'entraîner des risques parmi lesquels nous pouvons citer :

- au niveau de l'application des cours : étant donné que la banque utilise plusieurs devises lors de l'achat de traveller's chèques aux clients par exemple, par inattention, l'agent du guichet peut intervertir les cours et l'acheteur peut toucher indûment plus qu'il ne faut ;
- lors de l'achat des billets, il y a des risques qui émanent de l'usage des faux billets. A ce niveau, si le caissier qui est habilité à détecter les faux billets ne le fait pas, sa négligence peut entraîner des pertes pour la banque ;
- il y a également des risques au niveau des chèques étrangers reçus des clients pour encaissement. Prenons l'exemple d'un client qui remet un chèque en USD et qui obtient un crédit immédiat. Les écritures sont passées et le compte du client est crédité dès le soir.

Après, la banque enverra le chèque à l'encaissement auprès de la banque de l'émetteur. Le risque survient dans ce cas lorsque le client a déjà bénéficié d'un cours appliqué à l'opération alors qu'au jour de l'encaissement le cours de ladite devise chute.

5.1.1.2 Le change scriptural

Les opérations de change scriptural comprennent les transferts émis ou reçus, les règlements de dettes vis-à-vis des fournisseurs. Ces opérations peuvent être source de risque de change pour la banque.

5.1.1.2.1 Les transferts émis

La société béninoise MAHU KEDE, cliente de la BAB doit régler sa facture d'un montant de 200 000 dollars US et donne l'ordre à la banque d'effectuer le paiement en précisant que la banque de son fournisseur est HSBC. CITIBANK New York est la banque correspondante de

HSBC. La BAB notifie à son correspondant américain la CITIBANK NY, d'effectuer le paiement. Celle-ci débite le compte de la BAB des 200 000 USD dans ses livres et crédite le compte de HSBC. HSBC se chargera de créditer le compte du fournisseur des 200 000 USD.

De son côté, la BAB débite le compte de MAHU KEDE de la contre-valeur des 200 000 USD en XOF. Si le solde est insuffisant chez CITIBANK NY pour régler la facture, la BAB se trouve en position courte et une appréciation du dollar provoque une perte de change, dans le cas contraire, c'est un gain de change.

5.1.1.2.2 Les transferts reçus

Le 10 octobre 2009, une organisation non gouvernementale, cliente de la BAB doit recevoir une subvention d'une communauté américaine de 500 000 USD. La communauté a comme banque SCB NY qui est une correspondante de la BAB. La BAB contacte SCB NY qui crédite son compte dans ses livres et débite le compte de la communauté. La BAB débite le compte Vostro de SCB NY et garde ses devises dans son compte Nostro. Ensuite, elle crédite le compte de son client. Le cours du dollar est de 442 FCFA, la BAB est en position longue lors de la réception des devises et cette position se maintient jusqu'au 12 octobre le jour du dénouement de l'opération; si le dollar cote moins que le jour d'exécution de l'opération, la banque réalisera une perte.

5.1.2 Les risques liés aux lettres de crédit

La banque est confrontée à des risques de change dans l'exécution des opérations de crédit documentaire. Ces risques tiennent à deux faits :

- le compte du client est généralement en monnaie locale. La banque émettrice se chargera ensuite d'acheter les devises nécessaires pour effectuer le paiement ;
- le remboursement que devra effectuer la banque émettrice à la banque chargée de la réalisation du crédit porte sur la valeur faciale du crédit. Par conséquent, il se pourrait que dans le délai d'exécution de l'opération, la devise concernée soit réévaluée. Dans ce cas, une

différence apparaît entre la valeur faciale du crédit et le montant des remboursements effectués. Le cas ci-dessous nous permettra de comprendre ce type de risque.

Le 17 septembre 2009, un client a ouvert un crédit documentaire à la Banque Atlantique en vue d'importer 200 tonnes de riz de Thaïlande. Le règlement du crédit documentaire a eu lieu le 21 octobre 2009 ; le montant du crédit documentaire est de 150 000 USD. Le cours du dollar au 17 septembre était de 445 FCFA. A l'échéance, c'est-à-dire à la date de règlement, le dollar est de 439 FCFA. Ceci provoque une perte de change de :

$$(445 - 439) * 150\ 000 = 900\ 000\ \text{FCFA.}$$

Nous venons d'évoquer les risques encourus par la banque au niveau des opérations commerciales. Des risques peuvent émaner aussi des opérations financières.

5.1.3 Les risques résultant des opérations financières

Ces risques proviennent essentiellement des prêts et emprunts en devises.

5.1.3.1 Les prêts et emprunts en devises

La banque peut s'endetter en devises pour couvrir un besoin de financement et s'engage à rembourser le capital et les intérêts. Elle est en risque de change sur les intérêts et le capital de l'emprunt obtenu au cas où le cours de la devise augmenterait.

Le choix de la devise d'emprunt repose sur une analyse comparée des taux d'intérêt et sur une anticipation de l'évolution des cours de change des différentes devises. Le coût réel d'endettement dans une devise est en effet composé de deux (02) éléments :

- le taux d'intérêt nominal, qui permet de choisir la devise dont le taux est le plus bas ;
- la variation anticipée du cours de change de la devise contre sa propre monnaie qui conduit à s'endetter dans une autre monnaie.

5.2. Gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin

Il existe deux possibilités de gérer le risque de change de transaction à la Banque Atlantique Bénin :

- une procédure interne consistant à prévenir ou à limiter l'exposition du risque de change, soit à profiter des systèmes de centralisation ou autres pour gérer d'une manière plus globale le risque ;
- une procédure externe consistant à constater une exposition au risque de change et à la couvrir grâce à des instruments tels que le change à terme.

5.2.1 Dispositifs internes

On entend par « techniques de couverture interne » les méthodes que la banque met en place généralement en réorganisant les services concernés, pour diminuer l'exposition au risque de change.

5.2.1.1 Gestion de la position de change

Les opérations de change placent la banque en position de change donc peuvent entraîner le risque de change. La BAB crée alors pour l'exécution des opérations de change, des comptes « position de change » par devise et un compte de contre-valeur de position de change exprimé en francs CFA.

Les comptes « position de change » sont mouvementés par les achats et ventes de devises découlant des opérations de change. Ainsi, le solde du compte de position de change correspond exactement à la position de change dans cette devise. Un solde créditeur du compte de position de change signifie que la BAB a acheté au client des devises qu'elle n'a pas revendues : elle est en position de vendeur ou position longue. Dans le cas contraire, un solde débiteur implique qu'elle a vendu des devises qu'elle ne détient pas ; elle est donc en position d'acheteur ou position courte.

Pour annuler cette position de change, la BAB procédera à des achats ou à des ventes de devises équivalentes aux soldes des comptes de position de change car pour couvrir une position de change longue, il faut vendre la devise. Inversement, pour couvrir une position de change courte, il faut acheter la devise attendue. Les francs CFA perçus au cours des ventes ou déboursés pour les achats, et rapportés au solde du compte de contre-valeur de position de change, représentent le risque de change c'est-à-dire le gain ou la perte réel (le) qui se dégagerait de cette comparaison. Etant entendu qu'il est interdit aux banques de spéculer sur le cours des devises, la BAB ne peut donc pas espérer un profit de change aléatoire dans le cadre des opérations de change initiées avec la clientèle. De ce fait, elle fonde sa gestion du risque de change sur une position de change nulle ou du moins la plus faible possible. Autrement dit, les achats et ventes des devises étrangères qu'effectuent la banque pour le compte des clients est un processus au cours duquel les positions ouvertes sont fermées dans un laps de temps, elle n'est donc qu'exposée temporairement qu'au risque de change. Ainsi, quotidiennement, en fonction des opérations de change du jour et de la position de ses comptes nostri, elle détermine ses besoins d'achat, de vente, de transferts émis ou reçus des devises. Ensuite, chaque matin sur la base des états détaillés de la position de change dans chaque devise, la position de change est examinée dans le but de procéder à des achats et ventes de devises auprès des correspondants.

La banque est exposée à un risque de change dans la situation où les positions de change créées par des achats ou ventes de devises aux comptant et à terme demeurent ouvertes. Elle est aussi exposée à un risque de change dans le cas où les intérêts payés et reçus en devises ne sont pas couverts.

Il y a deux (02) catégories de position de change ouverte à la BAB :

- Intra-day : la position maximum que la trésorerie est autorisée à maintenir pendant les heures ouvrables de la banque et,
- Overnight : la position maximum hors des heures ouvrables de la banque.

La position de change ouverte est constituée de deux éléments :

- une position nette d'achats et ventes en devises puis
- une position nette d'actifs en devises.

La politique adoptée par le Groupe pour la gestion du risque de change est l'établissement des limites de positions de change ouvertes pour chaque filiale et la définition d'un mandat pour chaque Trésorier dans la conduite des opérations de trésorerie.

La limite totale de position de change ouverte pour chaque filiale du groupe Banque Atlantique est fixée à un maximum de 10% de la taille du bilan de la filiale. La limite de position ouverte par devise est fixée à un maximum de 5% du capital de la filiale. Le Trésorier est obligé à tout moment de respecter les limites fixées par la Trésorerie du Groupe. Les limites sont évoquées ci-dessous :

Tableau n°4 : Limites pour les principales devises

Type	Limite	Contreparties
Change au comptant	Equivalent de 100 000 USD pour les principales devises	Clients, filiales et banques autorisées
Marché monétaire	Equivalent de 300 000 USD pour les principales devises	Clients, filiales et banques autorisées

Source : Nous-mêmes

De façon synoptique, l'efficacité de la stratégie de couverture du risque de change auquel s'expose la BAB lors de la réalisation des opérations de change trouve son essence dans la gestion de sa position de change qu'elle essaie de maintenir fermée ou nulle.

5.2.1.2 Autres modes de gestion du risque de change

Trois types d'outils sont aussi utilisés par la BAB pour gérer le risque de change. Ce sont le blotter, la base des données et les bordereaux de change

5.2.1.2.1 Etablissement du Blotter

A la Banque Atlantique Bénin, il est tenu dans un « blotter » ou journal de transactions, toutes les opérations financières de la banque effectuées dans les différentes devises.

Le « blotter » se présente sous la forme d'un fichier Excel relié à Reuters en temps réel (annexe n° 2 à la page 72). Il est un tableau récapitulatif de suivi de toutes les opérations de transferts émis et reçus de fonds, de remises ou de crédits documentaires, d'achats ou ventes

de devises et d'allocation de devises de la banque affectant les positions de change dans les différentes devises au cours d'une journée.

Le « blotter » s'établit de manière quotidienne et l'ouverture du blotter du jour dépend des soldes de la veille. C'est ainsi que le « Closing bal » de la veille devient « l'Opening bal » du jour. Il permet au trésorier de connaître son « Day profit » et son « Closing profit » mais aussi de mesurer le risque de change et d'adopter des stratégies quant à la gestion de ses positions de change de façon instantanée. A côté du « blotter » se tient une base des données.

5.2.1.2.2 Etablissement des taux de change du jour

La « base des données » dont dispose la trésorerie est un fichier Access dans lequel sont enregistrées les transferts, les prêts et emprunts interbancaires et d'autres opérations. Cet autre outil permet à la trésorerie de vérifier à la fin de la journée les soldes et les commissions figurant à son niveau et de les comparer à ceux enregistrés dans le système de la banque.

Tous les matins, la trésorerie de la banque procède à l'impression de la page Reuters qui présente les cotations des devises. Ensuite, elle saisit les cotations des devises (annexe n° 4 à la page 74) les plus utilisées dans ses transactions (USD, CAD, CHF, GBP, CNY) dans une « base des données » sans oublier le système d'exploitation de la banque qu'est ORION.

Dans « la base des données de la trésorerie », les cotations saisies dans la base des données nous livrent les taux de change indicatifs de la journée. Ces taux du change sont envoyés à tous les départements de la banque qui se chargent d'effectuer leurs opérations conformément à ces taux (annexe n° 3 à la page 73). Faisons une illustration sur l'élaboration des taux de change.

Tableau n° 5: Les cotations des devises

Les cotations des devises	Cours
EUR/USD	1,4727
EUR/GBP	0,8958
EUR/CAD	1,5870
EUR/CHF	1,5103
EUR/JPY	133,34
EUR/CNY	10,0573

Source : Banque Atlantique Bénin (2009)

A partir de ces données issues de Reuters, nous allons déterminer les taux de change du jour à titre indicatif.

Tableau n° 6 : Taux de change du 28 octobre 2009 à titre indicatif

		Institutions internationales		Entreprises		Chèques de voyage		Caisse espèces Mastercard	
Taux moyen		Achat	Vente	Achat	Vente	Achat	Vente	Achat	Vente
USD	442	438	446	437	452	430	457	430	457
GBP	724	720	728	719	730				
CAD	414	410	418	409	420				
CHF	434	430	438	428	440				
JPY	5	5	5	5	5				
CNY	65	64	65	64	66				

Source : Banque Atlantique Bénin (2009)

Les taux de change ainsi établis permettent de gérer les risques de change car sur les cours, une marge de points est attribuée afin de faire face à la volatilité des cours des devises qui pourrait survenir dans la journée.

5.2.1.2.3 Etablissement des bordereaux de change

Les bordereaux de change sont des outils de comptabilisation adoptés par le Groupe Banque Atlantique pour s'assurer de la fiabilité et de la précision de toutes instructions venant de la salle de marché.

- Chaque opération incitée par la Trésorerie est identifiée par le remplissage de bordereaux appropriés et l'instruction du donneur d'ordre.
- La fiabilité des instructions sur les bordereaux est de la responsabilité du Trésorier ou de son Adjoint. Ces instructions permettent au Back Office ou aux responsables des départements des opérations de passer les écritures appropriées dans le système de comptabilisation de la banque en évitant toutes pertes opérationnelles.

5.2.2 Dispositifs externes

Les dispositifs externes de gestion du risque de change à la BAB sont seulement constitués du change à terme.

5.2.2.1 Le change à terme

Le change à terme demeure actuellement le procédé le plus utilisé pour se prémunir contre le risque de fluctuation de cours des devises. Une transaction de change à terme est un accord passé avec une contrepartie d'échanger une devise contre une monnaie à un prix fixé aujourd'hui, l'échange des monnaies ayant lieu à une date déterminée dans plus de deux jours.

5.2.2.1.1 Application pratique du change à terme à la Banque Atlantique Bénin

Le premier constat relatif à la réalisation pratique du change à terme se rapporte aux déports et reports. En effet, les déports ou les reports ne sont pas toujours exactement égaux aux différences d'intérêts puisqu'ils reflètent non seulement ces différences mais aussi une anticipation de la tendance sur les marchés mondiaux où la spéculation est toujours présente.

Aussi en pratique, pour appliquer les cours à terme à la clientèle, les banques minorent quelque peu les reports ou majorent les déports pour se préserver du risque de change.

La seconde spécificité de la pratique du change à terme est liée à l'intervention des banques sur le marché des changes. Conformément aux développements précédents, une opération de change à terme implique en effet soit un achat au comptant de devises à livrer à terme, soit une vente au comptant de devises à recevoir à terme. Cette opération doit se réaliser sur le marché des changes, pour cela, la banque qui reçoit un ordre à terme doit y être représentée.

La Banque Atlantique Bénin, à l'instar des banques béninoises, n'étant pas présente sur le marché international des changes, les achats et ventes à terme de devises sont alors réalisés par l'intermédiaire d'un correspondant auquel les ordres à terme reçus des clients sont retransmis. Autrement dit, la BAB n'intervient pas directement sur le marché des changes pour acquérir ou céder des devises. Elle fait faire les achats et les ventes de devises par l'entremise des correspondants pour son propre compte.

En outre, pour limiter le risque de change pouvant résulter de la défaillance du client à l'échéance du terme, la BAB exige du client en général la constitution d'un dépôt de garantie correspondant à l'importance des fluctuations de cours prévisibles et à la durée de l'opération. Ce dépôt doit être égal en principe, au minimum, au quart de la contre-valeur de l'ordre reçu.

La dernière remarque est liée au fait que tous les ordres d'achat ou de vente de devises sur le marché des changes se font contre des Euros, le franc CFA n'étant pas une monnaie de référence. Par conséquent le change à terme garantit le cours de la devise par rapport à l'Euro et non par rapport au franc CFA mais n'expose pas le client au risque d'un éventuel changement de parité entre le franc CFA et l'Euro.

✓ Cas Pratique: couverture de l'importateur

BTP-Bénin, une société spécialisée en BTP achète des machines outils aux USA et bénéficie d'un crédit de 1 000 000 USD payable à 6 mois. L'importateur craint une hausse du cours EUR/USD et souhaite se couvrir. Pour cela, il consulte sa banque, la Banque Atlantique Bénin. Ce que le banquier propose à l'importateur c'est d'acheter à terme.

Les informations disponibles sur le marché sont :

- Taux de change au comptant: 1USD = 0,9090- 0,9095 EUR
- Taux d'intérêt sur le marché monétaire USD à 6 mois: $4^{3/8}(4,375) \% - 4^{4/8}(4,5)\%$
- Taux d'intérêt sur le marché monétaire Euro à 6 mois: $6^{6/8}(6,75)\% - 6^{7/8}(6,875)\%$

La Commission de la banque sur cette opération est de 0,25% TTC.

Les opérations et les décisions du trésorier de la Banque Atlantique Bénin sont les suivantes :

A la date d'aujourd'hui :

- le trésorier s'engage à livrer à l'importateur 1 000 000 de dollars au taux à terme qu'il va proposer ;
- ensuite, il emprunte des euros sur le marché monétaire pour 6 mois à $6^{7/8}\%$ par l'intermédiaire de son correspondant européen BNP PARIBAS ;
- il vend immédiatement les euros empruntés sur le marché au comptant au cours de 1 EUR = 1/0,9095 USD soit 1€ = 1,0995USD
- enfin il reçoit des dollars qu'il place sur le marché monétaire américain au taux de $4^{3/8}\%$ par l'intermédiaire de son correspondant américain CITIBANK NEW YORK.

Il est à rappeler que la plupart des banques africaines y compris la Banque Atlantique Bénin n'interviennent pas directement sur le marché des changes mais effectuent leurs opérations par l'intermédiaire d'un correspondant.

A l'échéance (dans 6 mois) :

- Le trésorier livre 1 000 000USD à l'importateur et reçoit de ce dernier du FCFA qu'il convertit en euros pour avoir le montant équivalent à 1 million de dollars en euros.
- Il rembourse son emprunt sur le marché monétaire européen grâce au 1 millions USD versé par l'importateur.

En résumé:

- Les euros ont été empruntés à $6^{7/8}\%$ et les dollars placés à $4^{3/8}\%$.
- Perte d'intérêt $6^{7/8}(6,875)\% - 4^{3/8}(4,375) \% = 2,50\%$
- A l'équilibre cette perte est constitutive d'un déport qui minore le cours au comptant de l'euro prorata temporis. Le taux à terme de l'euro est donc égal à $1,0995 - 0,0137$ soit 1,0858 USD ce qui donne 1USD = 1/1,0858 soit 0,9210€.

Commissions bancaires : $1\ 000\ 000 * 0,25\% = 2\ 500$ USD qui donnerait en euros : $2\ 500 * 0,9210 = 2\ 302,5$ EUR.

L'importateur est donc assuré de verser: $(1\ 000\ 000 + 2\ 500) * 0,9210 = 923\ 302,5$ euros soit l'équivalent de 605 646 738 FCFA.

Si à l'échéance, le dollar s'apprécie à 0,93 EUR, BTP-Bénin est à l'abri de cette hausse car elle acquerra le dollar au coût fixé soit 0,9210 EUR mais par contre lorsque le dollar se dépréciera à l'échéance, elle aura des regrets car ne pouvant plus revenir sur le contrat de base avec la banque.

✓ Cas pratique : couverture de l'exportateur

La Compagnie Béninoise d'Import-export (COBIMEX) négocie un contrat d'exportation vers les USA pour 106 000 USD de marchandises payable à 90 jours. Elle souhaite se couvrir contre le risque de change grâce à une couverture à terme. La BAB lui fournit les renseignements suivants :

- Cours comptant : EUR/USD = 1,0590/ 1,0600
- Taux de l'euro à trois mois : 9 % - $9^{1/16}$ (9,0625)%
- Taux de l'USD : $5^{15/16}$ (5,9375)% - 6 %
- Commissions bancaires : 0,2%

Le trésorier de la banque effectue les opérations suivantes :

- Il s'engage à acheter à l'exportateur 106 000 USD au taux à terme proposé.
- Il emprunte des dollars sur le marché monétaire américain au taux d'emprunt de la devise à 6% par l'intermédiaire de son correspondant CITIBANK NEW YORK.
- Il vend immédiatement les dollars empruntés sur le marché monétaire européen au cours de 1USD = 1,0590 € par l'intermédiaire de son correspondant européen FIMBANK.
- Il reçoit des euros qu'il place au taux de 9%.

A l'échéance des 90 jours

- Il reçoit les 106 000 USD cédés par l'exportateur, fait la conversion en euros et lui verse la contrepartie en FCFA.
- Il rembourse son emprunt sur le marché monétaire grâce au 106 000 USD obtenus par l'exportateur

En résumé, les dollars ont été empruntés à 6 % ; les euros placés à 9%. Il en résulte un gain de 3% sur 90 jours.

A l'équilibre ce gain est constitutif d'un report qui majore prorata temporis le cours au comptant du USD ; $\text{Report} = (1,0600 \times 3 \times 90) / 36\,000 = 0,00795$

- Le taux à terme à mois s'obtient de la manière suivante :

Cours à terme = Cours comptant + report soit $1,0600 + 0,00795 = 1,06795$ USD

L'exportateur touchera en fin de période le montant de sa créance converti au cours à terme que l'on vient de calculer moins la commission bancaire.

Commission bancaire = $0,2\% \times 106\,000$ USD = 212 USD ;

Résultat de l'opération : $106\,000 - 212 = 105\,788$ USD

La conversion en Euros est $105\,788 / 1,06795 = 99\,057$ euros soit 64 977 133 FCFA.

La banque créditera le compte de l'exportateur de 64 977 133 FCFA.

Les instruments de gestion du risque de change se répartissent en deux catégories, d'une part les techniques internes de gestion et d'autre part les techniques externes de gestion. C'est dans ce schéma que nous avons décrit, dans ce chapitre, la pratique de la gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin.

Le chapitre suivant nous permettra d'analyser la pratique décrite et de faire des recommandations si possible.

CHAPITRE 6 : Diagnostic de la gestion du risque de change à la BAB

Dans le cadre du stage effectué à la BAB, nous avons pu observer et apprécier la pratique de la gestion du risque de change. Les instruments de couverture contre le risque de change tels que présentés dans le chapitre précédent ne donnent pas toutes les garanties de sécurité et de fiabilité nécessaires. Les insuffisances peuvent être décelées. Notre analyse se portera dans un premier temps sur le cadre réglementaire des changes et dans un second temps sur la pratique à la BAB en se conformant à notre modèle d'analyse. Le diagnostic de la gestion du risque de change à la BAB nous permettra de formuler des recommandations à la lumière de ce diagnostic.

6.1. Analyse critique

Nous ferons l'analyse de la réglementation des changes et de celle concernant les méthodes de gestion applicables par la Banque Atlantique Bénin.

6.1.1. La réglementation des changes

Notre analyse porte sur le contenu de la réglementation en matière de changes et présente son impact sur le change.

6.1.1.1. Contenu

Les opérations financières extérieures d'un pays ou d'une communauté monétaire sont soumises à la réglementation des changes. Cette réglementation a énoncé quelques règles dans le domaine des techniques de couverture du risque de change. En fait, les couvertures de change à terme doivent être constituées par des résidents en vue des règlements correspondant à l'importation et à l'exportation de biens et services. Ces couvertures doivent être constituées

dans la monnaie de règlement prévue au contrat commercial avec une durée de contrat de change à terme ne pouvant excéder la durée d'exigibilité du paiement de l'importation ou de l'exportation stipulée dans le contrat commercial.

Dans l'objectif de se couvrir contre le risque de change, les entreprises peuvent se faire ouvrir un compte intérieur en devises mais sous autorisation préalable du Ministre chargé des Finances, après avis conforme de la BCEAO.

6.1.1.2. Impact sur le change

Le contenu de la réglementation des changes de l'UEMOA appelle des réflexions quant à ses implications. Il a des répercussions aussi bien sur les opérations financières extérieures à l'Union que sur la couverture du risque de change. La réglementation des changes en vigueur au sein de l'UEMOA, dans ses dispositions, n'a pas effleuré la question de la couverture du risque de change rattaché aux relations financières extérieures de l'Union. Elle n'a ni spécifié ni imposé des instruments ou des formules de couverture. En conséquence, elle ne dicte pas la conduite à tenir en matière de prévention du risque de change. Elle laisse donc la liberté aux intermédiaires agréés habilités à effectuer les opérations financières avec le Reste du Monde en général, et aux banques commerciales en particulier, de choisir les techniques adaptées à la couverture du risque de change. Les banques peuvent alors opter pour l'une ou l'autre des formules de couverture en usage dans le domaine financier et ont la latitude de proposer à leur clientèle des techniques qu'elles jugent adéquates pour leurs besoins.

Néanmoins, le règlement n° R09/98/CM/UEMOA du 20 décembre 1998 relatif aux relations financières extérieures des Etats membres de l'UEMOA a toutefois, donné des précisions sur un instrument de couverture du risque de change : le change à terme. En effet, il a clairement défini les conditions de constitution du change à terme mais n'en a pas fait le seul instrument de prévention du risque de perte de valeur lié aux variations des cours des devises. La réglementation en a fait mention à cause de sa primauté sur les autres formes de couverture. En effet, le change à terme trouve son importance dans le fait que les banques en font leur outil de prédilection dans la prévention du risque de change car son objectif principal est d'éviter les pertes de change pour la banque mais ne lui permet pas de bénéficier des gains de change.

Ensuite, elle génère des effets sur la clientèle optant pour la couverture du risque de change par l'entremise des comptes en devises qu'elle se fait ouvrir. Certes, la réglementation a instauré des dispositions visant à autoriser l'ouverture des comptes en devises. Mais, il n'en reste pas moins vrai que le formalisme entourant la délivrance de l'autorisation ne facilite pas l'accès à tous les types de requérant. En effet, pour qu'une autorisation d'ouverture de compte en devises soit accordée à un requérant, il faudrait l'accord du Ministre des Finances après concertation avec la BCEAO. Les opérations pouvant mouvementé le compte sont spécifiées à la notification de l'autorisation d'ouverture. Ce qui fait qu'en réalité, seuls les organismes internationaux parviennent à se faire ouvrir des comptes en devises.

6.1.2. Le dispositif de gestion de risque de change à la BAB

Nous relèverons les atouts et limites du système de prévention du risque de change instauré par la Banque Atlantique Bénin.

6.1.2.1. Atouts

Les forces de la BAB se font ressortir sur deux plans conformément à notre modèle d'analyse.

❖ Sur le plan interne

Une banque bien gérée doit garder un ensemble de limites spécifiques pour son exposition au risque de change. La limite de la position nette ouverte est une limite globale et déterminante de l'exposition au risque pour une banque. Dans la pratique, cette limite est souvent fixée à 10 ou à 15% des fonds propres éligibles de la Banque. La Banque Atlantique Bénin a quant à elle, fixé la limite totale de position de change ouverte à un maximum de 10% de la taille de son bilan. Et celle de sa position ouverte par devise est fixée à un maximum de 5% du capital de la filiale.

De plus, une banque qui effectue des opérations en devises doit normalement garder des limites sur ses positions au comptant dans chaque devise. La BAB a également fixé ces limites sur les principales devises pour le change au comptant.

Par ailleurs, la règle de la position de change nulle obéit à la logique de l'impossibilité de spéculer sur les cours des devises. Elle est fondée sur une prudence absolue, favorisant ainsi une exposition minimale au risque de change. Elle prône l'exposition « zéro » au risque de change et améliore la visibilité quant à sa survenance. La gestion de la position de change nulle sert également de limite aux actions initiées par le Trésorier de la banque dans le cadre des opérations de change. Elle facilite la réalisation des achats et ventes de devises de quelque montant que ce soit.

La tenue du « blotter », de la base des données et des bordereaux de change se révèlent d'une grande efficacité et d'une sécurité garantie.

Le « blotter » recense toutes les transactions financières qui s'effectue quotidiennement, permet à la banque de vérifier sa position de change par devise, de connaître la valeur de ses gains ou pertes et de servir d'outil de contrôle interne. Le « blotter » de la veille détermine celui du jour.

La base des données permet aussi l'enregistrement des opérations financières, détermine les taux de change du jour et les commissions par opérations.

Les bordereaux de change constituent la preuve physique des opérations financières effectuées. Ils sont aussi établis quotidiennement.

Sur le plan interne, les méthodes utilisées au sein de la banque sont efficaces car le dispositif interne de gestion du risque de change est performant. Le système interne de la BAB repose sur les avantages liés aux méthodes de gestion du risque mises en place. Celles-ci nous permettent d'éviter les désagréments causés par les variations des cours de change. En effet, la banque arrive à se couvrir totalement et pleinement contre ce risque. Depuis son implantation, elle se fait des gains de change qui ne cessent de s'accroître grâce à la gestion quotidienne de sa position de change.

❖ **Sur le plan externe**

Sur le plan externe, le mécanisme du change à terme lui permet également de maintenir le cap. Le change à terme est adapté à tous les montants et revêt une grande souplesse. Il permet à la banque d'éliminer le risque de change sans incidence sur sa trésorerie et de connaître à l'avance son coût de revient.

6.1.2.2. Limites

Comme les atouts, les faiblesses de la BAB se font ressortir sur deux plans.

❖ **Au niveau interne**

Le dispositif interne de gestion du risque de change connaît peu de limites. Il est à souligner que les insuffisances du système de gestion du risque de change ne sont pas criardes à tel point qu'il faille le remettre en cause. Ce système est non seulement prudent mais aussi prévoyant ; il se révèle d'une efficacité certaine, étant entendu que la politique de gestion de la position de change adoptée est celle recommandée dans l'administration d'une banque.

Néanmoins, la politique de gestion de la position de change nulle ne permet pas à la banque de spéculer donc de ne pas tirer profit des variations favorables des cours des devises.

Nous remarquons également que la Banque Atlantique Bénin n'a pas fixé des limites pour le risque de règlement. Or ceci pourrait lui porter des préjudices.

Le risque de règlement s'explique par le fait que le règlement peut devenir complexe dans un contexte d'opérations en devises étrangères car il implique des parties situées dans des fuseaux horaires différents. Une position ouverte peut durer plusieurs heures et les pertes réelles peuvent se matérialiser avec une valeur élevée. S'il lui est possible de limiter le risque de règlement en exigeant une garantie, il faut que la BAB fixe aussi des limites spécifiques à l'exposition au risque de règlement.

❖ **Au niveau externe**

Par ailleurs, il est constaté que la BAB a opté pour un nombre restreint de formules de couverture comparativement à ceux utilisés sur les marchés financiers internationaux. Cet état de chose est dû à la spécificité et à la complexité de certaines formules de couverture. Il est important de noter que la BAB ne dispose pas encore de compte en devises à l'ordre de la clientèle.

D'après COULBOIS, (1979 : 254) l'opération de couverture à terme par prêt/emprunt sur le marché des devises au comptant a en réalité plusieurs inconvénients :

- Ces prêts et emprunts conduisent d'abord à gonfler le bilan de la banque qui peut ne pas le souhaiter.
- Elle est en second lieu susceptible, par l'opération sur le marché des devises en dépôt, d'amener la banque à atteindre, si elle prête, les lignes limites d'engagement qu'elle s'est fixée vis-à-vis de tel ou tel créancier. A l'inverse, si elle emprunte, elle peut épuiser aussi les « lignes » que lui accordent les autres banques comme emprunteur.
- Ces prêts et emprunts laissent subsister des intérêts résiduels (à recevoir ou à acquitter) non couverts dans le cadre de l'opération faite avec le client.
- Les banques de petite et moyenne dimension n'obtiennent pas le plus souvent des conditions avantageuses sur le marché des devises en dépôt, parfois même elles n'y ont pas directement accès.

6.2 Synthèse du diagnostic

Dans cette rubrique, il sera présenté la synthèse de notre analyse dans le tableau suivant.

Tableau n° 7 : Analyse synthétique de la gestion du risque de change à la BAB

Modèles d'analyse	Variables	Forces et faiblesses de la BAB
Approche normative	Réglementation des changes	<p>Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le change à terme est utilisé par la BAB comme l'indique la réglementation. <p>Insuffisances</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pas d'ouverture de compte en devises au nom de la clientèle
Approche tendancielle	Position de change	<p>Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respect de la limite globale de position nette ouverte - Respect de la limite de position nette ouverte par devise - Application d'une position de change nulle ou faible <p>Insuffisances</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pas de limite de règlement
	Blotter	<p>Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instrument fiable, efficace et très utilisée par les banques
	Base des données de la trésorerie	<p>Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instrument spécifique à la BAB, fiable et sécurisant
	Bordereaux de change	<p>Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instrument spécifique à la BAB, fiable et sécurisant
	Change à terme	<p>Atouts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Permet à la BAB de se couvrir et se mettre à l'abri du risque de change <p>Insuffisances</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présente des inconvénients, par l'opération de prêt et emprunt sur le marché des changes

Source : Nous -mêmes

Au vu de ces résultats, il apparaît clairement que les instruments permettent de faire face aux besoins d'information et que leur amélioration favoriserait une réduction de l'exposition au risque de change.

6.3 Recommandations

Les recommandations se feront à l'endroit de la banque pour lui permettre de « mieux » gérer le risque de change. Elles se rapporteront à chaque dispositif mis en œuvre par la banque.

6.3.1 Les recommandations sur le dispositif interne

Au regard de notre analyse, le dispositif interne de gestion du risque de change de la Banque Atlantique Bénin présente des limites qui ne constituent pas des freins à son efficacité. Néanmoins, il est nécessaire de faire des propositions pour améliorer le dispositif mis en place par la banque.

- L'ouverture de compte en devises : tout compte ouvert en devises permet à son titulaire d'effectuer ses opérations en devises sans se soucier du risque de change, étant entendu qu'il n'y a pas de conversion en francs CFA. Ceci permettra à la BAB de couvrir ses clients surtout ceux qui effectuent des transactions importantes et de se couvrir elle-même en ce qui concerne les transactions relatives à ces comptes.
- La fixation de limites pour le risque de règlement : ces limites doivent être fonction du montant total qui est en jeu se rapportant au risque de règlement, quelle que soit la date.
- La prise en compte du risque de liquidité : pour ce faire, la BAB peut mettre en place une échelle de liquidité ou d'échéances lui indiquant les décalages et les engagements dans le temps pour chaque devise. Elle peut fixer aussi des limites aux décalages dans chaque devise.

6.3.2 Les recommandations sur le dispositif externe

Les propositions sur l'amélioration du système externe de gestion du risque de change résident dans l'ajout de nouvelles techniques de couverture à celles déjà existantes. Ces techniques supplémentaires visent à renforcer l'aide portée à la clientèle dans la couverture de son risque de change. Il s'agit essentiellement de l'avance en devises, du swap cambiste et des options de change.

6.3.2.1 L'avance en devises

L'avance en devise est une technique de financement du commerce international mais elle est également une méthode de protection contre le risque de change. L'avance est un prêt consenti par la banque aux exportateurs qui ne mobilisent pas en devises leurs créances sur l'étranger. Par l'avance en devise, l'exportateur emprunte auprès d'une banque le montant de la devise correspondant à la créance qu'il possède sur son client étranger. Dans la mesure où, sur les marchés internationaux de capitaux, le financement se fait à taux précompté, l'exportateur va devoir emprunter une somme inférieure au montant de la créance. Si tel n'est pas le cas, le paiement de l'importateur ne serait pas suffisant pour faire face au remboursement du capital et au paiement des intérêts dus.

L'avance en devise est généralement consentie dans la monnaie prévue au contrat commercial. Le terme de l'avance correspond à l'échéance de la créance. Ainsi l'avance en devises permet d'absorber une partie des créances en devises provenant des exportations et donc de réduire en partie le risque de perte de valeur lié à ces règlements en devises. Elle peut même conduire à la suppression du risque de change si la recette future en devises arrivait à compenser l'avance en devises.

6.3.2.2 Le swap cambiste

Le swap cambiste ou swap de trésorerie est un instrument de gestion de risque de change et/ou de taux. C'est un accord de gré à gré entre deux (02) contreparties. Il consiste à combiner une opération de change au comptant et une opération de change à terme, on peut également trouver la combinaison terme /terme. La livraison intervient en J+2 pour la jambe

“comptant” et à une date ultérieure fixée contractuellement pour la jambe “terme”. Les livraisons ont lieu sur la base des cours valables au moment de la conclusion du contrat. Le dénouement s’effectue par livraison réciproque des fonds aux dates prévues.

Le swap, opération type de crédit croisé, comporte toute une série d’avantages :

- il est inscrit hors bilan ;
- il se trouve effectué avec une contrepartie unique d’où un moindre risque de défaut ;
- il n’entraîne pas les risques de crédit et
- il ne laisse pas traîner d’intérêts résiduels.

6.3.2.3 Les options de change

Sur le marché interbancaire, des banques s’achètent et se vendent des options d’achat ou de vente. Ces options peuvent être également échangées entre les banques et les entreprises mais du fait, de notre faible pratique des instruments dérivés, il est conseillé aux banques d’utiliser les options de change. Ces instruments s’adressent aux professionnels soucieux d’une bonne gestion des risques. Ils leur permettent d’éliminer les risques qu’ils ne veulent pas supporter. Ils peuvent ainsi éviter des transactions coûteuses et inutiles.

Il y a six (06) étapes pour mieux gérer le risque de change par les options :

- Etape 1 : Il ne faut jamais vendre d’options sur devises pour se protéger contre le risque de change.
- Etape 2 : il faut déterminer le sens de la couverture, c’est-à-dire la nature de l’option à acheter (options de vente ou des options d’achat) et la devise.
- Etape 3 : Il faut choisir l’actif sous-jacent de l’option. L’idéal est de retenir le même actif que l’actif couvert.
- Etape 4 : Il faut déterminer la date d’échéance des contrats d’options, si possible, on retient la même date d’échéance que la position à couvrir.
- Etape 5 : il faut déterminer le nombre de contrats.
- Etape 6 : il faut suivre la couverture.

Après avoir fait le diagnostic de la gestion du risque de change et les recommandations, nous pouvons conclure notre travail.

Conclusion générale

Compte tenu de l'environnement institutionnel dans lequel elle se trouve, la banque s'efforce de maîtriser le risque de change, d'une manière systématique. Nous venons de contourner les différentes facettes de la gestion du risque de change à travers les techniques permettant de s'en couvrir. Un risque trop souvent sous-estimé, mais dont les répercussions sur la banque sont des plus significatives.

De par l'incertitude qui règne actuellement dans le monde économique et financier, le trésorier d'une banque ne peut déroger à une gestion active de ce risque. Néanmoins, aujourd'hui, un cours de change ne se subit plus, il se façonne ! Et ce, au moyen d'une panoplie de techniques permettant de modeler ce cours suivant son intérêt. La définition de la politique de change doit exprimer de manière claire et surtout techniquement précise les principes de gestion de manière à ce qu'elle puisse être efficacement traduite en termes de prise de position sur les marchés. Bien qu'elle varie considérablement en fonction de la taille de l'entreprise, du poids relatif de son exposition au risque de change, de ses ressources en personnel, en expertise et en appareillage d'information et de gestion, on peut mettre en avant les solutions suivantes :

- facturer en devises sur la base de cours économique garanti par le trésorier mais ne pas multiplier si possible les monnaies de facturation de manière à permettre un suivi efficace.
- procéder à la couverture sélective, c'est-à-dire couvrir chaque fois que l'on peut assurer le profit d'une opération commerciale ou industrielle et que cela est possible.
- ne pas aggraver le risque naturel par une gestion agressive, donc respecter un certain plafond de risque.
- isoler les prises de positions purement spéculatives des opérations de couvertures et leur appliquer un système de contrôle spécifique.
- effectuer une séparation des tâches (front office/ back office et back office / comptabilité) et prendre en compte les aspects comptables et fiscaux des opérations réalisées.

L'ensemble des techniques de gestion du risque de change qui a été étudié dans le mémoire a permis à la Banque Atlantique Bénin de faire face jusqu'ici au risque de change.

Nous avons fait ressortir les véritables causes de la naissance du risque de change et les procédés de son évaluation. Ces causes sont issues de la possession des créances et dettes libellées en devises à cours flottant. C'est ainsi que notre hypothèse selon laquelle l'exposition de la BAB au risque de change s'explique par la détention des créances et dettes en devises est vérifiée.

Nous avons également procédé à l'analyse des différents modes de gestion du risque de change utilisées par la banque. A ce niveau, nous notons l'existence d'un dispositif interne constitué de la gestion de la position de change et d'autres méthodes de gestion puis d'un dispositif externe notamment l'ouverture des comptes en devises et le change à terme. Dans ce cas, la seconde hypothèse qui relate que la nullité de la position nette en devises de la BAB est à la base de l'efficacité de sa stratégie de couverture du risque de change n'est pas vérifiée en ce sens que la banque ne dispose pas seulement d'un seul outil de gestion de risque de change.

Notre travail aussi modeste soit-il, voudrait s'inscrire parmi d'autres œuvres humaines qui ne puissent être exemptes de lacunes et d'imperfections. Il importe d'observer que des problèmes demeurent non perçus à l'étape actuelle. Nous exhortons la Banque Atlantique Bénin à y veiller en vue de pérenniser sa rentabilité.

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES ANNEXES

Annexe n°1 : Organigramme de la banque

Annexe n°2 : Blotter

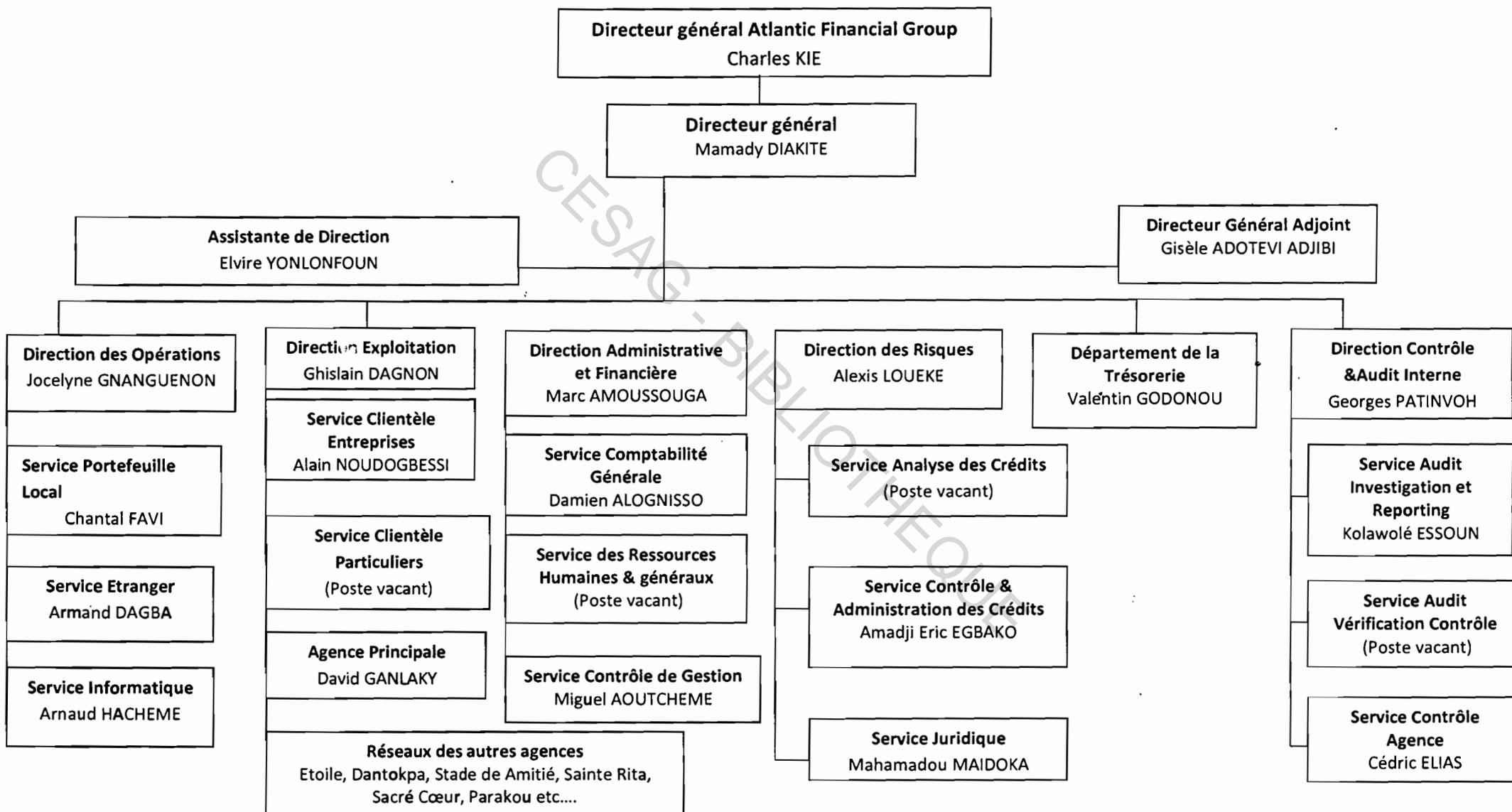
Annexe n° 3 : Taux de change à titre indicatif

Annexe n°4 : Les cotations des devises

Annexe n°5 : Guide d'entretien

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE N°1 : ORGANIGRAMME DE LA BANQUE ATLANTIQUE BENIN



ANNEXE N°3 : TAUX DE CHANGE DU JOUR A TITRE INDICATIF**A TOUS LES DEPARTEMENTS de la BANQUE****Date :**

TAUX MOYEN		INSTITUTIONS INTER.		ENTREPRISES		CHEQUES DE VOYAGE		CAISSE/ESPECES MASTERCARD	
		ACHAT	VENTE	ACHAT	VENTE	ACHAT	VENTE	ACHAT	VENTE
USD	442	438	446	437	452	430	457	430	457
GBP	724	720	728	719	730				
CAD	414	410	418	418	420				
CHF	434	430	438	438	440				
JPY	5	5	5	5	5				
CNY	65	64	65	64	66				

ANNEXE N°4 : LES COTATIONS DES DEVISES

EURX=	EUR X-RATES CALC			RIC	Bid	Ask	Srcce Time
RIC	Bid	Ask	Srcce Time	RIC	Bid	Ask	Srcce Time
EURIRR=R	14546	14652	08:38				
EURISK=R	184.15	185.19	08:38				
EURJMD=R	129.4626	130.9608	08:14				
EURJOD=R	1.0414	1.0460	08:38				
EURJY=R	133.34	133.38	08:38				
EURKES=R	110.77	111.09	08:38				
EURKHR=R	6119		08:38				
EURKMF=R	492.15	493.68	08:30				
EURKPW=R	210.63		08:30				
EURKRW=R	1756.85	1760.15	08:38				
EURKWD=R	0.4214	0.4218	08:38				
EURKYD=R	1.1931		08:38				
EURKZT=R	222.04	222.13	08:38				
EURLAK=R	12479.66	12525.37	08:38				
EURLBP=R	2209.05	2214.52	08:38				
EURLKR=R	169.066	169.220	08:38				
EURLRD=R	102.43		08:38				
EURLSL=R	11.53625	11.56148	08:30				
EURLTL=R	3.4516	3.4535	08:38				
EURLVL=R	0.7084	0.7117	08:38				
EURLYD=R	1.7897	1.7982	08:32				
EURMAD=R	11.3597	11.3945	08:38				
EURMDL=R	16.24	16.34	08:38				
EURMGA=R	2941	3006	08:38				
EURNKD=R	61.00	61.56	08:38				
EURMMK=R	9.4291	9.5052	08:02				
EURMNT=R	2098.31	2105.96	08:30				
EURMOP=R	11.7448	11.7739	08:38				
EURMRQ=R	377.01	391.92	08:38				
EURMUR=R	44.40	44.87	08:38				
EURMVR=R	18.5707	19.1247	08:38				
EURMWK=R	206.8472	209.0254	08:38				
EURMXN=R	19.5504	19.5803	08:38				
EURMYR=R	5.0447	5.0530	08:38				
EURMZN=R	40.87	42.36	08:38				
EURNAD=R	11.5184	11.5534	08:38				
EURNGN=R	222.52	223.81	08:38				
EURNIO=R	30.42		08:30				
EURNOK=R	8.4031	8.4174	08:38				
EURNPR=R	110.9827	112.5088	08:38				
EURNZD=R	2.0397	2.0416	08:37				
EUROMR=R	0.5670	0.5673	08:38				
EURPAB=R	1.4728		08:37				
EURPEN=R	4.2797	4.2832	08:38				
EURPGK=R	3.7070	3.9541	08:37				
EURPHP=R	70.248	70.311	08:38				
EURPKR=R	123.118	123.324	08:38				
EURPLN=R	4.2680	4.2723	08:38				
EURPYG=R	7127.9	7263.9	08:38				
EURQAR=R	5.3577	5.3683	08:38				
EURRON=R	4.3048	4.3119	08:38				
EURRSD=R	93.38	93.61	08:38				
EURRUB=R	43.2208	43.2502	08:38				
EURRWF=R	832.08	845.73	08:38				
EURSAR=R	5.5228	5.5258	08:38				
EURSBD=R	10.98	12.64	08:37				
EURSCR=R	15.2896	16.0667	08:38				
EURSDG=R	3.41	3.43	08:38				
EURSEK=R	10.3728	10.3947	08:38				
EURSGD=R	2.0631	2.0661	08:38				
EURSHP=R	0.89630	0.89715	08:37				
EURSLL=R	5412.17	5635.76	08:38				

EURX=		EUR X-RATES CALC							
RIC	Bid	Ask	Src	Time	RIC	Bid	Ask	Src	Time
EURS05=R	2062.83	2210.67		08:30					
EURSRD=R	3.990	4.094		08:30					
EURSTD=R	22859.0	22968.3		08:30					
EURSVC=R	12.8751	12.8959		08:38					
EURSYP=R	67.7442	67.9237		08:38					
EURSZL=R	11.5312	11.5456		08:38					
EURTHB=R	49.2765	49.3442		08:38					
EURTOP=R	2.74	2.77		08:37					
EURTNDX=R	1.9076	1.9129		08:38					
EURTTD=R	9.2338	9.3119		08:38					
EURTRY=R	2.2160	2.2229		08:38					
EURTWD=R	47.97	48.02		08:38					
EURTZS=R	1951.33	1959.62		08:38					
EURUAH=R	12.0320	12.1850		08:38					
EURUGX=R	2761	2777		08:38					
EURUYU=R	30.043	30.352		08:38					
EURUZS=R	2213.90			08:30					
EURVEF=R	3.1584	3.1678		08:38					
EURVND=R	26298.00	26313.45		08:38					
EURVUV=R	141.3645	145.1594		08:38					
EURWST=R	3.60	3.77		08:37					
EURXAF=R	652.41	657.14		08:38					
EURXAG=R	0.0905	0.0908		08:37					
EURXAU=R	0.142715	0.142854		08:37					
EURXCD=R	3.93	3.98		08:30					
EURXPD=R	0.004589	0.004663		08:37					
EURXPT=R	0.011160	0.011247		08:37					
EURXOF=R	652.41	657.14		08:38					
EURYER=R	298.590	304.920		08:38					
EURZAR=R	11.4635	11.6163		08:38					
EURZMK=R	6892.24	6924.98		08:38					
EURZWD=R	540.4073	545.0843		08:38					

ANNEXE N° 5 : GUIDE D'ENTRETIEN

Dans le cadre de l'étude que nous menons en vue de l'amélioration de la gestion du risque de change à la Banque Atlantique Bénin, nous soumettons au Trésorier de la banque, ce guide d'entretien qui nous permettra l'élaboration de notre modèle d'analyse.

1. Quels sont les principaux risques auxquels vous êtes confrontés à la trésorerie ?
.....
2. Comment le risque de change se manifeste-t-il à la BAB ?
.....
3. Quelles sont les caractéristiques du risque de change ?
.....
4. Selon vous, comment la banque gère t-elle le risque de change ?
.....
5. Le manuel de procédures a-t-il prévu des dispositions en gestion de risque de change ?
.....
6. Parlez-nous de votre gestion de la position de change ?
.....
7. En dehors des dispositifs internes, quelle autre technique de couverture utilisez-vous pour la gestion du risque de change ?
.....
8. Quelles sont les techniques de couverture indiquées par la réglementation des changes ?
.....
9. Le change à terme est-il une pratique efficace ? Vous met-il réellement à l'abri du risque ?
.....
10. Par rapport à ce domaine de risque, quels sont vos points forts ?
.....
11. Est-ce qu'il vous est arrivé d'être confronté à des pertes de changes importantes ou d'avoir une défaillance vis-à-vis du risque de change ?
.....
12. Avez-vous fixé des limites ou des plafonds pour l'exécution de vos opérations ?
.....
13. Décrivez-nous le processus de décision pour la prise de positions ?
.....

14 Quels sont pour votre banque, les besoins de développement les plus pressants, par rapport au risque de change ?

.....

15 La banque utilise t-elle d'autres produits dérivés comme le swap, les options?

.....

Nous vous remercions pour votre franche collaboration.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

A- Les livres

- 1- BEAUD Stéphane, WEBER Florence (1997), *Guide de l'enquête de terrain*, Repères, La Découverte, 326 pages
- 2- BOURGUINAT Henri, TEILETCHE Jérôme, DUPUI Michel (2007), *Finance Internationale*, Dalloz-Sirey, 495 pages
- 3- COULBOIS Paul (1979), *Le change*, Cujas, 319 pages
- 4- DEBAUVAIS Maurice, SINNAH Yvon (1992), *La gestion globale du risque de change : Nouveaux enjeux et nouveaux risques*, 2^e édition, Economica, Paris, 410 pages
- 5- FONTAINE Patrice (1996), *Gestion du risque de change*, Economica, Gestion Poche, 10^e édition, 112 pages
- 6- MAROIS Bernard, SEIGNEUR Olivier (1982), *Risque de change et gestion de trésorerie internationale*, 2^e édition, Dunod, Paris
- 7- PEYRARD Josette (1999), *Gestion financière internationale*, Vuibert, 5^e édition, Paris, 424 pages
- 8- RAMAGE Pierre (2002), *Finance de marché*, Edition organisation, Broché, 240 pages
- 9- SIMON Yves, LAUTIER Delphine (2005), *Finance Internationale*, 9^e édition, Economica, Paris, 1012 pages
- 10- SIMON Yves (2003), *Techniques Financières Internationales*, Economica 5^{ème} édition, 688 pages

B) Les sources internet

- 1) APPTHEO Finance, Les techniques de couverture contre le risque de change (septembre 2007), *Options des devises*, [http : \\www.eur-export.com/francais/apptheo/finance/rischange/option.htm](http://www.eur-export.com/francais/apptheo/finance/rischange/option.htm)
- 2) BANQUE-CREDIT.ORG, (2010), *Le risque de change*, <http://www.banque-credit.org/pages/risque-de-change.html>
- 3) DELGAY-TROÏSE Denis, (2010), *Le marché des changes : définitions et caractéristiques*, Université de Rennes 1, Faculté des Sciences économiques, <http://perso.univ-rennes1.fr/denis.delgay-troise/RMI/Cours/RMI211.pdf>
- 4) NIAKASSO Madihou (2006), *Gestion des risques de change*, Institut Privé de Gestion de Dakar, <http://www.memoireonline.com/06/09/2201/Gestion-des-risques-de-change.html>
- 5) T. DONG (10/11/2008) *Les devises échangées sur le Forex*, Le Journal des finances, <http://www.jdf.com/taux-devises/2008/11/10/0200920081110ARTJDF00021-les-devises-echangees-sur-le-forex.php>
- 6) TRIBUFOREX (2008-2010), *Swaps de change*, http://www.tribuforex.fr/Apprendre_swap_de_change.php

C) Le Mémoire

- 1) ADJADJA Fabrice, M'PO Tantchonta (2003), *Analyse de la gestion du risque de change dans une institution bancaire : cas de la BOA-Bénin*, Ecole nationale d'Economie Appliquée et de Management (ENEAM), 61 pages

D) Les autres documentations

- 1) Banque Centrale Des Etats De l'Afrique De l'Ouest (BCEAO) (1998), *La réglementation des changes communes aux Etats membres de l'UEMOA*, 80 pages
- 2) Fondation Universitaire Mercure (2007), Cours de Gestion de Marchés Financiers et monétaires, *Le risque de change*, 36 pages

- 3) Groupe Banque Atlantique (août 2009), *Journal Tam-tam*, 15 pages
- 4) Groupe Banque Atlantique (novembre 2005), *Manuel de procédures bancaires*, 70 pages
- 5) Groupe Banque Atlantique, *Mémoire intérieur de la BAB*, 4 pages
- 6) POENISCH Herbert, GADANECZ Blaise (2010), Banque des Règlements Internationaux (BRI), Cours de Système bancaire et marchés des capitaux, *Enquête Triennale BRI sur les marchés de change et de dérivés*, MBF, CESAG, 27 pages

CESAG - BIBLIOTHEQUE

