

**Mémoire de Fin de formation**

**PROCESSUS DE MONTAGE D'UN  
DOSSIER DE CREDIT :  
CAS DE LA SGBCI**

Année académique 2010-2011

Option : Gestion bancaire et maîtrise des risques

**Présenté par :**

**Florence KOGNIKOU Epse OJOKUKU**  
10<sup>ème</sup> Promotion MBF

**Sous la Direction de :**

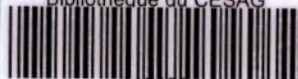
**Aboudou OUATTARA**  
Enseignant au CESAG

Mai 2012

**M0308MBF12**

**2**

Bibliothèque du CESAG



112155

## AVANT PROPOS

Les banques évoluent depuis toujours dans un environnement très concurrentiel où la composante ressources humaines occupe une place de choix dans la capacité de celles-ci à se maintenir et à développer leurs activités. Pour cette raison, la recherche de cadres ayant un haut niveau de formation dans le domaine bancaire et financier se fait de plus en plus pressante.

En effet, la concurrence entre banques du fait de la désintermédiation croissante des financements et des placements, liée à l'émergence de la finance de marché s'est considérablement exacerbée, nécessitant une parfaite maîtrise des techniques de gestion en matière de risques.

C'est donc pour répondre à ce besoin que le projet Master en Banque et Finance du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) de Dakar a vu le jour en septembre 2001, avec le soutien de partenaires académiques et financiers de renommée internationale (BCEAO, Banque de France, African Capacity Building Foundation, Union Européenne, New York University, INSEAD, Université Paris Dauphine, etc.).

Ce projet ayant pour objectif l'accès des jeunes Africains à une formation bancaire et financière répondant aux standards internationaux, et adaptées aux réalités de l'environnement local.

Après une formation pratique de 8 mois, il est demandé aux stagiaires d'effectuer un stage d'immersion en entreprise pour leur permettre de se confronter au monde réel de la banque et de la finance et de s'y familiariser. A l'issue du stage, ils doivent rédiger et présenter pour validation, un mémoire de fin de formation visant un triple objectif : présenter les pratiques de l'institution d'accueil sur un thème spécifique, les confronter aux bonnes pratiques en la matière et faire des recommandations visant à améliorer le dispositif existant.

Le présent document se situe dans le cadre de cet exercice et s'articule autour du thème : **''Processus de montage de dossier de crédit : cas de la SGBCI''**. Il a été rédigé à la suite du stage que nous avons effectué à la SGBCI (Société Générale de Banque en Côte d'Ivoire).

Nous espérons que ledit rapport que nous avons voulu simplifié permettra aux étudiants comme aux professionnels de se familiariser avec les outils de l'analyse financière d'une part et de mieux connaître les attentes du banquier lors de la soumission d'un dossier de crédit d'autre part.

## DEDICACE

A Dieu Tout Puissant pour sa présence effective ;

A mon adorable époux à qui je voue une reconnaissance infinie ;

A mes enfants pour leur patience ;

A mes parents pour leur soutien ; .

A toute la famille MBF de la 10<sup>e</sup> promotion pour la bonne ambiance qui a prévalu lors de la formation ;

A tous ceux qui me sont chers.



## REMERCIEMENTS

Le présent mémoire n'a pu se réaliser qu'avec le soutien des personnes ci-dessous citées auxquelles je voudrais exprimer mes plus vifs remerciements.

- ✓ A monsieur **KONE VAZOU MANA**, Directeur du service trésorerie de la SGBCI qui nous a donné l'opportunité d'effectuer notre stage au sein du service Banque Etude ;
- ✓ A Monsieur **KONE**, Responsable du service banque étude qui a bien voulu nous accepter dans son équipe ;
- ✓ A Mme **YEO TIAHOUA**, pour son encadrement et pour sa grande gentillesse ;
- ✓ A toute l'équipe des Analystes crédits pour leur soutien et leur disponibilité ;
- ✓ A tous les autres services pour l'accueil chaleureux qu'ils ont bien voulu nous réserver ;
- ✓ sans oublier mon directeur de mémoire Monsieur **Aboudou OUATTARA** qui malgré ses multiples occupations, a bien voulu diriger ce travail.

Nos remerciements s'adressent également à nos professeurs du programme MBF, pour la qualité des enseignements reçus ; ainsi qu'à toute l'administration pour leur encadrement tout au long de la formation.

Enfin, à tous ceux qui de près ou de loin ont contribué moralement ou matériellement à l'aboutissement de ce travail. Nous disons merci.



## SOMMAIRE

Avant propos .....	i
Dedicace .....	ii
Remerciements .....	iii
Sommaire .....	iv
Liste des sigles et abréviations .....	v
Liste des tableaux et graphiques.....	vi
Introduction .....	7
Première partie : Cadre General de mise en place du crédit.....	12
Chapitre 1 : Cadre règlementaire de la gestion du crédit .....	13
1-1 Concept de crédit, d'analyse financière et de risque bancaire .....	13
1-2 Règlementation bancaire internationale .....	16
1-3 Règlementation bancaire dans l'UEMOA.....	18
Chapitre 2 : Outil d'analyse et de gestion d'une demande de crédit .....	22
2-1 Outil de référence dans la gestion du crédit.....	22
2-2 Analyse financière, outil de sélection de dossier et d'évaluation du risque de crédit .....	26
Deuxième partie : Processus de montage d'un dossier de credit à la SGBCI .....	42
Chapitre 3 : Dispositif de gestion des demandes de crédit de la SGBCI .....	43
3-1 Présentation de la SGBCI.....	43
3-2 Produits et services offerts.....	45
3-3 Procédure de montage d'un dossier de crédit.....	52
3-4 Maitrise du risque de crédit .....	58
Chapitre 4 : Dispositif d'analyse des demandes de crédit à la SGBCI ; forces, faiblesses et recommandations .....	63
4-1 Analyse du dispositif par un cas pratique .....	63
4-2 Forces et faiblesses du dispositif d'analyse des demandes de crédit.....	68
4-3 Propositions d'amélioration du dispositif d'analyse des demandes de crédit .....	69
Conclusion.....	72
Bibliographie.....	74
Annexes.....	75
Table des matières .....	86

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AC : Actif Circulant

ACS : Acte de cautionnement solidaire

BE : Besoin d'Exploitation

BFR : Besoin en Fonds de Roulement

BRVM : Bourse Régionale des Valeurs Mobilières de l'Afrique de l'Ouest

CAF : Capacité d'Autofinancement

CMT : Court et moyen Terme

CP : Capitaux Propres

CPE : Capitaux Permanents

DAP : Demande d'Accord Ponctuel

DAP : Dotation aux Amortissements et Provisions

DCT : Dettes à Court Terme

DLMT : Dettes à Long et Moyen Terme

EBE : Excédent Brut d'Exploitation

FRNG : Fonds de Roulement Net Global

HLAD : Hors Limite A Divers

LAD : Limite A Divers

MLT : Moyen et Long Terme

RAROC: Risk Adjusted Return On Capital

ROE : Return On Equity

VE : Valeur d'Exploitation

VI : Valeurs Immobilisées

VCEAC : Valeurs Comptables des Eléments d'Actifs Cédés

## LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

### Tableaux

Tableau 1 : Correspondance des notes des agences de notation externe de référence.....	25
Tableau 2 : Taux de base bancaire en vigueur à la SGBCI.....	51
Tableau 3 : Signification des notes à la SGBCI.....	59

### Figures

Figure 1 : Répartition du capital en 1962 et en 2008.....	44
---	----

### Schémas

Schéma 1 : Plan d'analyse.....	10
Schéma 2 : Composantes des ratios prudentielles.....	17
Schéma 3 : Construction des Solde Intermédiaire de Gestion d'une entreprise.....	28
Schéma 4 : Bilan fonctionnel d'une entreprise.....	33
Schéma 5 : Besoins de financement et ressources.....	36
Schéma 6 : Processus de validation d'un dossier de crédit.....	57
Schéma 7 : Analyse d'une demande de crédit.....	70



## INTRODUCTION

Les banques, par leur fonction essentielle dans le financement de l'économie ne laissent pas indifférents et font l'objet d'opinions plus ou moins contrastées. En effet, pour les uns, les banques ne prêtent qu'aux riches ; pour d'autres, elles ne sont réceptives qu'avec des projets répondant à leur cadre traditionnel d'analyse<sup>1</sup>.

Celles-ci au contraire, s'efforcent de sensibiliser leurs clients sur leur volonté d'améliorer la rentabilité de leurs établissements et de développer des relations de partenariat.

Les établissements bancaires exercent leurs activités auprès de deux types de clients :

- Les sociétés<sup>2</sup> ;
- Les particuliers<sup>3</sup> et les professionnels<sup>4</sup> ;

Une banque est donc une entreprise qui fait le commerce de l'argent : elle reçoit des capitaux des tiers à travers des dépôts sur les comptes, prête de l'argent à des taux, moyennant des commissions variables, fait des opérations de change, exécute pour le compte de tiers ou pour son propre compte des opérations de placement sur les marchés financiers. Elle a aussi un rôle de conseil financier et fournit diverses autres services et opérations financières.

Dans cette approche de marché, les banques ne peuvent se démarquer que par la qualité de leurs services et de leurs conseils vu la similarité des produits qu'elles proposent. Le banquier comme tout chef d'entreprise veut accroître ses résultats tout en s'efforçant d'établir une relation de confiance avec ses clients. Il lui est donc nécessaire de bien appréhender les critères d'analyse financière et d'appréciation du risque pour mieux cerner l'entreprise afin de répondre au mieux à leurs attentes.

De façon générale, l'analyse financière est utilisée comme un outil pour :

- déterminer si la situation financière de l'entreprise est bonne ou tend à se dégrader ;
- rechercher les conditions de l'équilibre financier et mesurer la rentabilité des capitaux investis ;
- définir la politique générale de l'entreprise ;
- situer l'entreprise vis à vis de ses concurrents.

---

<sup>1</sup> TRAN-SON-TAY, EGLEM J- Y., BIALES M., (1998), l'entreprise et son banquier, page 8

<sup>2</sup> L'acte uniforme relatif aux droits des sociétés commerciales et du mouvement d'intérêt économique de l'OHADA (Organisation pour l'harmonisation des droits des affaires) en ses articles 4 et 5 définit une société comme une entreprise dans laquelle une ou plusieurs personnes par contrat conviennent d'affecter à une activité des biens en numéraire ou en nature dans le but de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter. Les associés s'engagent à contribuer aux pertes dans les conditions prévues par l'Acte uniforme. La société commerciale doit être créée dans l'intérêt commun des associés.

<sup>3</sup> Les particuliers sont définis comme des personnes dotées de capacité civile, possédant un patrimoine composé de l'ensemble des biens et de dettes ne posant pas d'acte de commerce (salarié, étudiant, retraité etc.).

<sup>4</sup> Les professionnels regroupent les entités à caractère commercial, artisanal, agricole ou libéral.

L'analyse financière est en outre utilisée par plusieurs acteurs internes et externes à l'entreprise :

- les actionnaires pour déterminer le niveau de rentabilité et de risque de leurs placements ;
- les salariés pour mesurer si le potentiel de développement de l'entreprise permet d'assurer l'emploi et la promotion de ceux qui y travaillent ;
- les fournisseurs pour établir le niveau de risque de voir leurs créances impayées à l'échéance ;
- les auditeurs externes de l'entreprise qui doivent certifier que les comptes annuels reflètent l'image fidèle de la réalité économique ;
- les partenaires de l'entreprise pour étudier l'entreprise sur le plan de sa gestion, de sa solvabilité ou de sa rentabilité ;
- les banques et les établissements de crédit afin de décider de l'octroi de prêts en fonction de leur opinion sur la santé de l'entreprise.

L'analyse financière constitue dès lors, un outil de gestion du futur car elle permet d'étudier le devenir de l'entreprise en fonction des hypothèses probables d'évolution de son activité et de la modification de son bilan. Elle éclaire ainsi le banquier quant à la capacité financière de l'entreprise et lui donne des indicateurs pour mieux apprécier le risque<sup>5</sup>.

Il est donc essentiel pour maximiser ces chances de succès dans la présentation d'un dossier de crédit de bien connaître les critères financiers utilisés par le banquier. En plus des qualités financières de l'entreprise, d'autres considérations sont prises en compte dans l'analyse d'un dossier de crédit, tels que la qualité des produits, l'adaptation vis-à-vis de la concurrence, le savoir-faire, le potentiel économique de la relation, la qualité du chef d'entreprise et de ses collaborateurs etc. Cependant nombre de dossiers de prêt présentés à la cellule analyse crédit, en raison de l'inexistence d'informations fiables sur le client et des incohérences constatées dans la formulation du dossier de prêt, ne connaissent pas le succès escompté. **Se pose alors la problématique de la fiabilité de l'information financière transmise aux banquiers**  
**Quelles sont ainsi les critères financiers retenus par le banquier lors de la soumission d'un dossier de crédit ?**

---

<sup>5</sup> Pierre Ramage, (1998), l'entreprise et son banquier , page XI



Nous avons choisi ce thème car nous avons l'opportunité d'approfondir un sujet qui contribuera à améliorer nos connaissances par l'application pratique dans un établissement de crédit expérimenté faisant partie des premières banques en Afrique<sup>6</sup>.

Ce travail de recherche pourrait servir de guide pour des professionnels qui voudraient faire des analyses financières au sein des PME et aider des étudiants dans leurs recherches ultérieures sur des sujets similaires.

L'analyse du dispositif d'analyse des dossiers de demande de crédit à la Société Générale des Banques en Côte d'Ivoire a nécessité la mise en place d'une méthodologie de collecte de données sur la base d'un cadre conceptuel que nous avons élaboré. Les données collectées ont été analysées à l'aide d'outils spécifiques que nous présentons succinctement dans cette section.

Nous avons commencé par effectuer une revue de littérature sur les concepts de base et les bonnes pratiques en matière d'instruction de dossier de demande de crédit. Les principaux résultats de la revue de littérature nous ont permis de construire la première partie de notre mémoire. Ensuite, durant notre stage, nous avons observé les pratiques de la SGBCI. Nous avons terminé par la confrontation de ces pratiques avec les règles de bonne conduite et sommes parvenus à faire ressortir les forces et les faiblesses de ce dispositif. Pour enfin proposer des pistes d'améliorations.

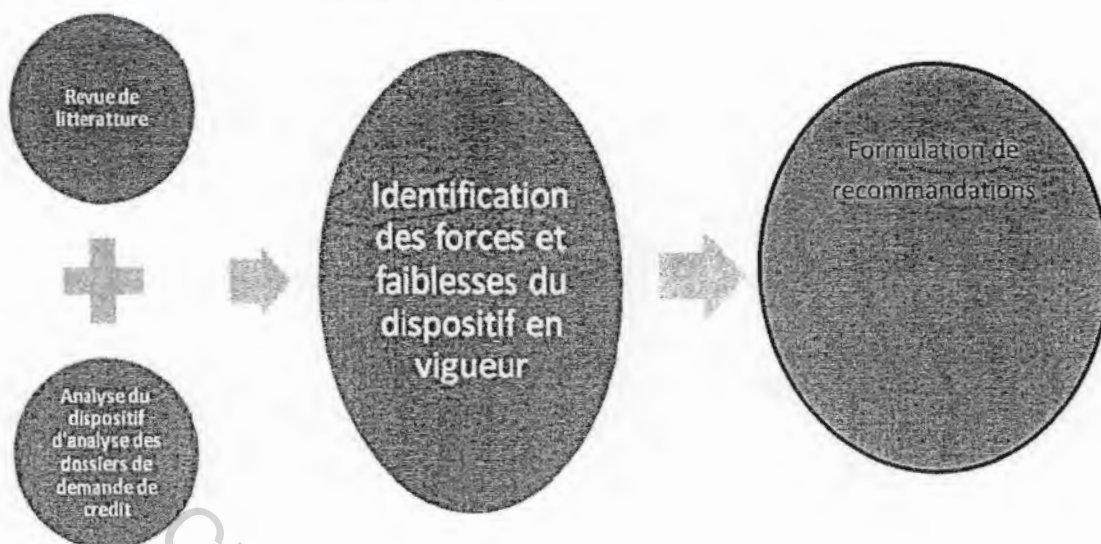
Globalement la démarche suivie peut être résumée sur le schéma suivant.

---

<sup>6</sup> Centre français de commerce extérieur, MAJ, juin 2001



Schéma 1 : Plan d'analyse



Nous avons opté pour une étude qualitative active. Pour cela, nous avons utilisé les techniques utilisées dans le cas d'une étude qualitative qui sont : L'observation directe et l'entretien

La recherche documentaire a été à la base de la construction de notre revue de littérature et nous a permis de parcourir les documents et archives de la banque.

L'observation directe est une méthode qualitative de collecte de données observables comme des gestes, des espaces, des phrases, des chiffres<sup>7</sup>, etc. Cette méthode se base sur le suivi attentif des faits et pratiques de la population étudiée, sans volonté de les modifier. En terme simple, l'observation directe consiste à être physiquement présent dans la situation, la regarder se dérouler en temps réel pour en rendre compte. En un mot : il s'agit de l'observation du réel et de son compte rendu.

Nous avons pris une part active au processus d'instruction d'un dossier de crédit pour bien comprendre toutes les étapes et d'en déceler les limites.

Concernant l'entretien, il s'agit d'une discussion formelle entre un interviewer et une personne choisie spécifiquement pour cette discussion, en l'occurrence les analystes crédit. Dans le cas d'espèce, nous nous sommes entretenus avec les analystes crédit afin de mettre en évidence les difficultés qu'ils rencontrent dans l'exercice de leur fonction. Notamment en matière de fiabilité des données fournies par les entreprises.

<sup>7</sup> Joëlle Berrewaerts : Méthodologie de l'observation, document de synthèse, page 20

Nous avons rencontré au cours de notre étude en plus des analystes financiers qui sont des acteurs majeurs dans le processus d'élaboration d'un dossier de crédit, le responsable de la cellule Marché et du service Risque. Ceux-ci à travers des entretiens directs ont exposé les difficultés rencontrées dans l'élaboration des dossiers de crédits.

L'analyse de contenu des informations recueillies, nous a permis de faire ressortir les forces et les faiblesses du dispositif d'analyse des dossiers de demande de crédit et d'apporter notre contribution en vue de son amélioration.

Nous avons eu l'avantage d'effectuer notre stage dans un service où nous avons eu accès aux données. Mais compte tenu de la sensibilité des informations due à la nature même de l'activité de la structure qui nous a accueillis, nous n'avons pas été en mesure d'utiliser des données réelles dans le cas de notre étude de cas.

Par ailleurs, le fait de ne pas avoir accès à des données externes (Internet, revue spécialisée etc.) autres que celles données par l'entreprise demandeuse du prêt limitent l'analyste crédit dans sa capacité d'étude dudit dossier.

La suite du document est organisée comme suit. Dans la première partie, nous commençons par présenter la réglementation de l'activité des établissements de crédit en matière de gestion des risques associés à l'offre de crédit. Ensuite, nous présentons les outils de gestion et d'analyse d'une demande de crédit. La seconde partie est consacrée à la présentation de la Société Générale des Banques en Côte d'Ivoire (SGBCI) à travers ses activités, les supports de l'offre de crédit. Nous terminons par l'analyse des forces et des faiblesses du dispositif d'analyse des dossiers de demande de crédit et nous apporterons nos recommandations en vue de son amélioration.

**PREMIERE PARTIE :**

**CADRE GENERAL DE MISE EN PLACE DU CREDIT**



## Chapitre 1 : Cadre réglementaire de la gestion du crédit

L'activité d'offre de crédit est une activité relativement sensible surtout lorsque les ressources prêtées sont issues de l'épargne d'autres ménages et des excédents de trésorerie des entreprises. En effet, le bénéficiaire peut ne pas honorer ses engagements ; dans ce cas, le banquier en qualité d'intermédiaire est dans une situation délicate et pourrait voir son équilibre financier mise en mal voire le système tout entier en raison des relations multiples qu'entretiennent les banques entre elles : On parle de risque systémique. C'est la raison pour laquelle l'activité des banques commerciales est soumise à une réglementation relativement stricte. L'objectif du présent chapitre est de préciser les concepts en relation avec l'activité de crédit et de rappeler les règles qui s'imposent aux banques.

### 1-1. Concept de crédit, d'analyse financière et de risque bancaire

Bien que largement utilisé, le concept de crédit a besoin d'être mieux précisé. De même, l'analyse financière a besoin d'être mieux précisé à travers ses missions et ses principaux outils. La définition de ces deux concepts est l'objet de la présente section. Nous terminerons par la définition des risques bancaires.

#### 1-1-1 Crédit

Tiré du latin *credere*<sup>8</sup> qui veut dire croire, le crédit est un mécanisme par lequel le créancier consent au report de l'exécution de sa prestation (paiement de sa dette) par le débiteur. Ainsi, le crédit suppose un décalage dans le temps, facteur de risque, qui repose sur la confiance que le créancier place dans la capacité du débiteur à honorer sa dette.

Le crédit ne doit pas être confondu avec le prêt. Le prêt repose certes sur le mécanisme du crédit (puisque l'obligation de restitution est assortie d'un terme), mais tout crédit n'est pas un prêt (puisque le crédit au sens strict, c'est-à-dire le mécanisme du crédit, qui n'est pas assimilable à un contrat de financement, ne suppose pas la remise d'une somme d'argent par le créancier). Le crédit, en tant que mécanisme juridique, peut être appréhendé à travers la vente à crédit. Dans la vente à crédit, le vendeur (ici, le créancier) ne prête pas d'argent ; il autorise simplement l'acheteur (le débiteur) à le payer plus tard, éventuellement en plusieurs fois. L'escompte, le crédit-bail ou l'ouverture de crédit reposent également sur le mécanisme du crédit, sans pour autant constituer des prêts.

---

<sup>8</sup> Cette définition est un résumé des informations recueillies sur le site web de vernimmen [http://www.vernimmen.net/html/glossaire/definition\\_credit](http://www.vernimmen.net/html/glossaire/definition_credit) : et le site web du dictionnaire Larousse : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/cr%C3%A9dit/20314>

### **1-1-2 Analyse financière**

L'analyse financière se rapporte à l'évaluation méthodique de la situation financière d'une entreprise, d'une personne ou d'un projet. Le but de cette analyse est de fournir, à partir d'informations d'origines diverses, une vision synthétique qui fait ressortir la réalité de la situation et qui doit aider le dirigeant, l'investisseur et le prêteur dans leur prise de décision. Les aspects les plus souvent étudiés sont la rentabilité, la solvabilité et la liquidité de l'activité considérée.

L'analyse financière se base sur la comptabilité de l'entreprise et sur son business plan, en le confrontant à l'environnement connu ou prévu, pour détecter les forces et faiblesses financières de l'entreprise. À partir du business plan, elle définit une suite de cash flows (flux de trésorerie) actualisés qui, pondérés par un taux d'actualisation permettent d'arriver à un objectif de cours ou une valorisation.

Le but de l'analyse financière est de réaliser une évaluation d'entreprise rapide et souvent à des fins tactiques, selon le cas :

- soit pour évaluer la solvabilité de l'entreprise (pour lui consentir un crédit par exemple, et plus généralement pour nouer des relations d'affaire avec elle) : analyse crédit ;
- soit pour estimer la valeur de l'entreprise dans une optique de cession de participation ou de rachat ou de vente d'actions en bourse : évaluation d'actions.

Dans le cas d'une analyse boursière elle peut côtoyer d'autres types d'analyse : analyse comportementale, analyse technique et analyse quantitative, en ce sens qu'elle porte directement sur les fondamentaux économiques et comptables de l'entreprise elle-même, sans faire référence aux comportements du marché boursier.

En définitive, quelque soit la méthode d'analyse retenue, la finalité est de mettre en place un cadre d'analyse permettant de minimiser les risques encourus et de créer une relation d'affaires pérenne et sereine entre le banquier et son client.

### **1-1-3 Risques de l'activité bancaire**

De par son activité principale qui est l'octroi de crédit aux demandeurs, la banque est amenée à rencontrer de nombreux risques qui lorsqu'elles se concrétisent génèrent des coûts ou des pertes d'opportunités très importantes.

Dans la mesure où ces risques se traduisent généralement par une incertitude quant au comportement futur du client, le meilleur moyen de diminuer ses impacts financiers négatifs consiste à estimer par anticipation ce comportement afin d'entreprendre par avance les actions permettant d'éviter leurs occurrences ou du moins réduire leurs impacts.



Nous allons ainsi dans ces lignes, identifier les risques majeurs mais non exhaustifs auxquels sont confrontés les banques dans leur gestion quotidienne afin de mieux appréhender l'importance de la maîtrise de tous ses paramètres dans la décision d'octroi de crédit dans une affaire.

Nous retenons ici quatre risques<sup>9</sup> : risque de crédit, risque de liquidité, risque de taux d'intérêt et risque opérationnel.

#### **1-1-3-1 Risque de crédit**

Le risque de crédit (ou de contrepartie) est le risque de voir son client ne pas respecter son engagement financier à savoir le remboursement de son prêt. Il désigne aussi le risque de dégradation de la santé financière du promoteur qui a pour conséquence la réduction de sa capacité de remboursement.

#### **1-1-3-2 Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque pour la banque de ne pas pouvoir faire face à un moment donné à ses engagements en mobilisant ses actifs. La banque ne dispose pas dans ce cas de liquidité suffisante et ne peut pas obtenir des fonds pour faire face à ses exigibilités (retraits de ses clients, ...). Il peut s'en suivre un mouvement de panique des déposants (bank run) pouvant entraîner la faillite de la banque.

#### **1-1-3-3 Risque de taux d'intérêt**

Le risque de taux d'intérêt est défini comme le risque de voir la rentabilité d'un établissement financier affecté par l'évolution des taux d'intérêts. Pour une banque, particulièrement les banques d'investissement, ce risque est capital puisque les ressources prêtées et donc rémunérées sont collectées et donc le plus souvent rémunérées. Les fluctuations des taux de rémunération des ressources (coût) et des taux des placements et prêt font courir un risque de taux d'intérêt à la banque.

#### **1-1-3-4 Risque opérationnel**

Le comité de Bâle en sa publication de janvier 2001<sup>10</sup> donne une définition complète du risque opérationnel. Il le définit comme : « le risque de pertes directes ou indirectes résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance attribuable aux procédures, au facteur humain, aux systèmes ou à des causes externes ». Le risque opérationnel comporte ainsi des pertes pouvant résulter de procédures internes inadéquates ou non appliquées, des fraudes internes ou externes touchant aux relations client, au personnel, à l'interruption totale ou partielle du système, etc.

---

<sup>9</sup> Abdellah Sadik (2009), Analyse et gestion des risques du crédit bancaire, page 24

<sup>10</sup> BIS, operational risk (2001), supporting document to the new basel capital accord page 6



Le champ des risques opérationnels étant large, il appartient à chaque établissement d'en déterminer sa propre définition et d'y apporter les réponses appropriées afin de s'en prémunir.

Ces risques précités doivent être pris en charge par la banque afin de limiter leurs conséquences sur le plan économique. C'est dans ce sens qu'intervient l'autorité de régulation dans son rôle de surveillance des activités des banques et établissements financiers.

## 1-2 Règlementation bancaire internationale

La réglementation est une préoccupation essentielle des autorités de tous les pays du monde entier, vu l'importance qu'occupent les banques dans le tissu économique à travers leur rôle de mise en rapport entre les offreurs et les demandeurs de capitaux. Cette réglementation a connu de nombreuses évolutions au cours des dernières années à travers un grand nombre de dispositions qui ont modifiées ou supprimées d'anciennes règles et même instituées de nouvelles normes militant en faveur d'une surveillance saine du système financier.

C'est dans ce contexte que dans les années 70, la banque des règlements internationaux (BRI) à travers le comité de Bâle a mis en place le ratio Cooke dans Bâle I et ensuite le ratio Mc Donough dans Bâle II en vue de créer un cadre d'harmonisation des normes prudentielles et une solidité financière du système bancaire. La réglementation bancaire à travers les règles prudentielles visées dans Bâle I et II avait ainsi pour objectifs de pousser les banques à assumer correctement les risques qu'elles prenaient et de veiller à la qualité de leurs structures financières par un certain nombre d'exigences ou de limitations concernant le volume et la structure des actifs, les fonds propres ou d'autres aspects de l'activité bancaire.

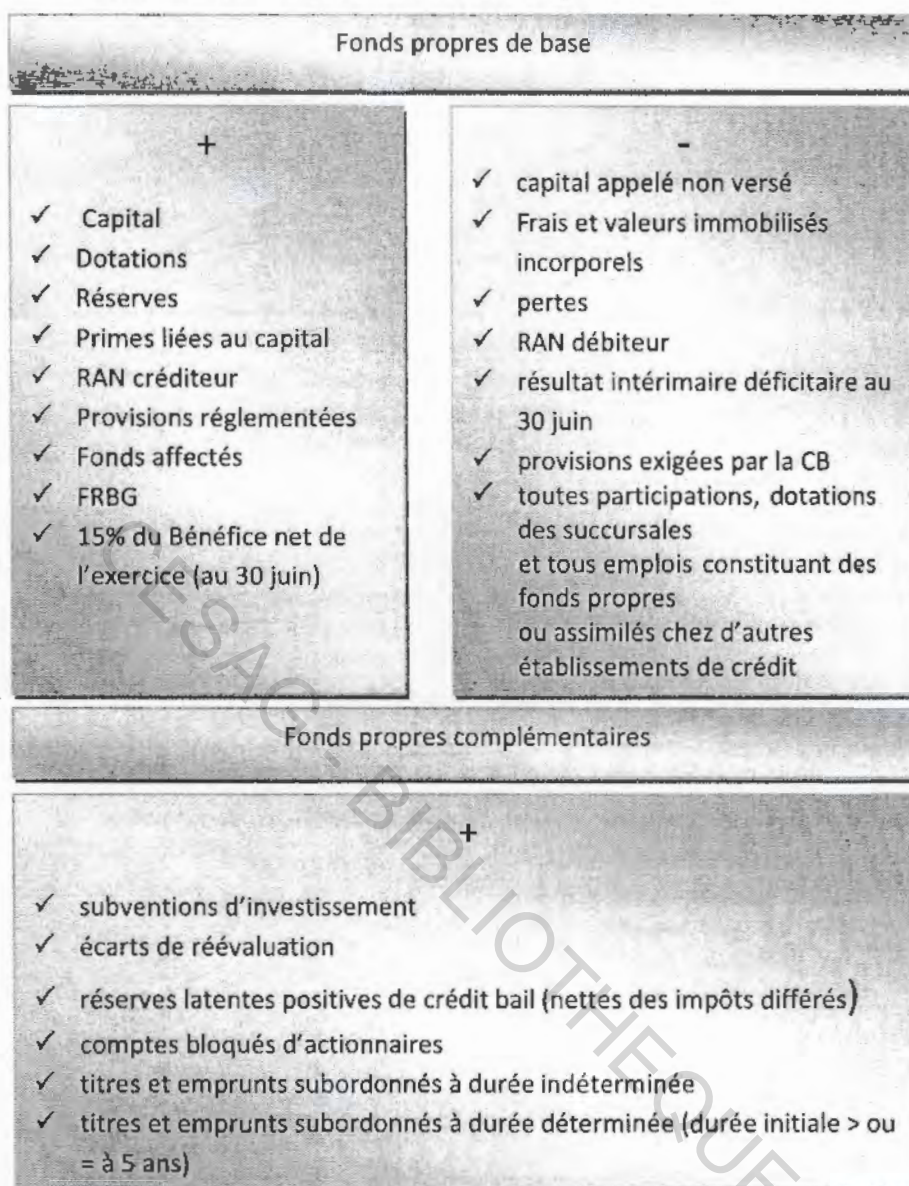
Depuis 1988, le ratio Cooke (au nom du 1er Président du comité de Bâle) est le ratio de référence appliqué par les banques. Ce ratio définit les exigences minimales en fonds propres qu'elles doivent respecter en fonction des risques pris. Il fait un rapport entre les fonds propres composés des fonds propres de base (capital + réserve + résultat, etc.) et des fonds propres complémentaires ou quasi fonds propres (les provisions, les dettes subordonnées etc.) et l'actif du bilan et les engagements hors bilan pondérés aux risques :

$$\text{Ratio Cooke ou ratio de solvabilité} = \frac{\text{Fonds propres + quasi fonds propres}}{\text{Risques pondérés + engagements HB}} > \text{ou} = 8\%$$

Pour une meilleure compréhension le schéma 1 ci-dessous donne une description des différentes composantes du ratio de Cooke :

Fonds propres effectifs = Fonds propres de base + Fonds propres complémentaires
---

**Schéma 2 : Composantes des ratios prudentielles**



Les fonds propres complémentaires sont limités à 100% des fonds propres de base.

Les titres et emprunts subordonnés à durée déterminée sont plafonnés à 50% des fonds propres de base.

Le ratio Mac Donough a pour objectif le renforcement de l'égalité de concurrence et le meilleur alignement des exigences de fonds propres sur les risques sous-jacents par l'introduction des risques de marché et les risques opérationnels au dénominateur.

Récemment, sur la base de l'expérience des dernières crises financières, un nouvel accord : l'accord Bâle III a été établi afin de consacrer la prise en compte du risque de liquidité et d'évaluer la résistance des banques aux crises : les stress tests.



### 1-3 Règlementation bancaire dans l'UEMOA

La réglementation de la zone UEMOA a connu ces dernières années de nombreuses évolutions afin d'encourager un alignement des banques sur les bonnes pratiques internationales tout en conservant les spécificités de l'espace UEMOA. Cette section est consacrée à un bref historique. Ensuite, nous présentons les conditions d'exercice et les règles de fonctionnement à suivre.

#### 1-3-1 Historique

L'espace monétaire ouest africain a connu dans les années 80 à 90, une grave crise économique qui a considérablement perturbé le système bancaire et entraîné la faillite de plusieurs banques publiques et privées. En plus, de l'environnement économique délétère, la mauvaise gestion des établissements de crédit (par un trop grand interventionnisme de l'Etat dans la gestion) ont précipité la plupart des banques des pays de l'UMOA dans la faillite entraînant la perte de l'épargne de nombreuses familles.

C'est donc pour pallier à ses insuffisances, qu'un nouveau dispositif de surveillance a été mis en place dans les années 90 avec :

- la convention portant création de la commission bancaire, entrée en application en 1990 ;
- La loi-cadre portant réglementation bancaire ;
- Le dispositif prudentiel applicable aux banques et établissements financiers ;
- Le nouveau plan comptable bancaire.

Des nouvelles règles prudentielles adoptées par le Conseil des Ministres de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA) le 17 juin 1999 ont permis d'établir :

- les conditions d'exercice de la profession ;
- La réglementation des opérations effectuées par les banques et établissement financiers (BEF)
- les normes de gestion.

Toujours dans le souci de renforcer l'efficacité des institutions communautaires, les Chefs d'Etats et de Gouvernement de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine ont adopté les textes de la nouvelle réforme de l'UEMOA et de la BCEAO, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010<sup>11</sup>. Cette réforme a pour objectif de corriger les difficultés d'application de certains textes

<sup>11</sup> <http://www.journaldumali.com/article>; Uemoa, une nouvelle étape dans la marche de l'intégration : le discours d'ATT., par Koulouba



et la nécessité d'adapter les politiques de l'espace communautaire aux meilleures pratiques en vigueur au plan international<sup>12</sup>.

Ainsi, dans la dans la perspective de son application, le Gouverneur a procédé à une réorganisation des services de la Banque Centrale autour des missions dévolues aux trois futurs organes que sont :

- le Comité de Politique Monétaire pour les activités liées aux missions fondamentales de la BCEAO, à savoir la politique monétaire, l'émission, la gestion des réserves de change et des systèmes de paiement ;
- le Conseil d'Administration pour les questions relatives à l'administration de la Banque Centrale ;
- le Comité d'Audit pour les activités de contrôle.

La réforme prévoit aussi le renforcement des compétences de la Commission Bancaire, organe supranational de supervision des activités bancaires.

### **1-3-2 Conditions d'exercice de la profession et réglementation des opérations**

La première disposition de la réglementation concerne les conditions d'exercices de la fonction bancaire et la réglementation des opérations.

#### **1-3-2-1 Conditions d'exercice de la profession**

Nous avons retenu certaines conditions que nous jugeons essentielles dans le cadre des nouvelles règles prudentielles.

Le capital social minimum (dans tous les États) a été relevé de 1 milliard FCFA à 5 milliards, dans un délai de 3 ans jusqu'au 31 décembre 2010 et devrait atteindre 10 milliards à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008 pour les banques et 3 milliards pour les établissements financiers<sup>13</sup>. Le principe de l'emploi du capital minimum et de l'agrément unique dans tous les états de l'union est aussi adopté pour faciliter les procédures administratives d'implantation.

#### **1-3-2-2 Réglementation des opérations effectuées par les établissements de crédit (EDC)**

A côté des conditions d'exercice de la profession bancaire, les banques doivent suivre des règles précises dans la prise de leurs décisions de gestion quotidienne.

La participation des BEF (directe ou indirecte) dans une même entreprise, autre qu'une banque, un établissement financier ou une société immobilière, est limitée :

- à 25% du capital de l'entreprise ou ;

---

<sup>12</sup> Banque de France, Rapport Zone Franc 2008, encart rédigé par la BCEAO

<sup>13</sup> Communiqué de presse de la réunion ordinaire du Conseil des Ministres de l'UEMOA, tenue le 17 septembre 2007 en Guinée Bissau

- à 15% de leurs fonds propres de base.

Le montant global des concours aux personnes participant à la direction, administration, gérance, contrôle ou fonctionnement doit être inférieur ou égal à 20% des Fonds Propres effectifs (FPE).

### 1-3-3 Normes de gestion

Les normes de gestion définissent les dispositions prudentielles que les établissements financiers doivent respecter pour garantir la stabilité de leur surface financière. Nous avons retenu trois ratios que nous présentons dans ces lignes : le ratio de solvabilité, le coefficient de couverture des emplois à MLT par les ressources stables et les ratios de division des risques.

#### 1-3-3-1 Ratio de solvabilité ou de couverture des risques

A l'image du ratio Cooke, le ratio de solvabilité ou le ratio de couverture de risque doit être supérieur ou égal à 8%.

Il est défini par le rapport entre le montant des fonds propres effectifs de la BEF et le risque net pondéré selon la qualité ou la catégorie des contreparties.

#### 1-3-3-2 Coefficient de couverture des emplois à MLT par des ressources stables

Le ratio de couverture des emplois à Moyen et Long Terme par les ressources stables juge de la capacité de la BEF à faire face à ses engagements à long terme par ses ressources stables. Il est calculé comme le rapport entre les ressources stables et les emplois à Long et à Moyen Terme. Notons que ne sont pris en compte pour le calcul de ce ratio que les emplois et ressources ayant une «durée restant à courir» ou «durée résiduelle» supérieure à 2 ans. La norme imposée aux établissements de crédit est que ce rapport doit être supérieur à 75%.

#### 1-3-3-3 Division des risques

La division des risques des établissements de crédit est mesurée par deux ratios définis comme suit :

- Montant total des risques sur une seule et même signature  $\leq 75\%$  des FPE.
- Volume global des risques atteignant individuellement  $25\%$  des FPE  $\leq 8 \times$  FPE

### 1-3-4 Autres normes

La constitution d'une réserve spéciale de 15% sans limitation est aussi exigée pour garantir une bonne surface financière des fonds propres et procéder à l'apurement des pertes, dans le cas où toutes les autres réserves disponibles seraient déjà utilisées.

Les banques et les établissements financiers sont tenus d'organiser leur comptabilité selon les dispositions prévues dans le plan comptable bancaire de l'UMOA, entré en vigueur depuis le 1er janvier 1996.

Les banques et les établissements financiers doivent se doter d'un système de contrôle interne permettant notamment de vérifier le respect des dispositions et usages en vigueur dans la profession et de garantir la qualité de l'information financière et comptable.

Au total, ce premier chapitre a permis de préciser le contenu d'un certain nombre de concepts que nous utiliserons dans le cadre de notre présentation. Il s'agit, entre autres, de la définition et de la typologie des risques. De même, nous avons présenté les principales normes et réglementation en vigueur au niveau international et spécifiquement dans la zone UEMOA.

Nous nous intéressons dans le chapitre suivant aux outils d'analyse et de gestion d'un crédit bancaire.

GESAG - BIBLIOTHEQUE



## **Chapitre 2 : Outil d'analyse et de gestion d'une demande de crédit**

La demande de crédit est initiée par le bénéficiaire afin de répondre à un besoin de financement. Au niveau de la banque, l'accord découle de son analyse qui se fait à plusieurs niveaux et mobilise un certains nombres d'instruments que l'initiateur doit connaître afin de mieux documenter sa demande et lui donner toutes les chances de réussite.

Dans ce chapitre, nous présentons sur la base d'une revue de littérature les outils d'évaluation du risque de crédit et d'analyse du dossier de crédit notamment l'analyse financière. Nous terminons par la présentation de la méthodologie suivie dans ce travail.

### **2-1 Outil de référence dans la gestion du crédit**

Plusieurs outils sont utilisés pour évaluer l'exposition au risque de crédit en cas d'accord du crédit à un client. Il s'agit entre autres de la notation externe et de la notation interne.

#### **2-1-1 Rating ou notation externe**

L'évaluation du risque de crédit s'est traduite par une notation individuelle des entreprises. Cette notation évalue la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements financiers sur la base de critères :

- quantitatifs comme le taux de croissance du chiffre d'affaires, le résultat net, etc. ;
- qualitatifs comme le management, la situation du marché, le cycle de vie de l'entreprise, etc.

La notation externe est fournie par les agences de notation.

##### **2-1-1-1 Agences de notations**

Le système de notation des agences externes consiste à une estimation du risque associé à chaque titre de créances émis par une entreprise. Il évalue la capacité à payer les intérêts et le remboursement du principal des dettes.

A l'origine, la notation financière était le passage obligé de toute émission obligataire, tant sur le marché des capitaux traditionnels que sur les marchés émergents.

Les agences attribuent au moment du lancement d'une émission, une note faisant l'objet d'un suivi régulier, jusqu'au remboursement. Leur décision se fonde en partie sur des informations publiées sur l'émission, l'entreprise, le contexte économique et sectoriel. Les agences ont également accès, lors des visites, d'entretiens avec les principaux dirigeants, à des éléments d'informations plus confidentiels sur les performances, la finance, les projets et perspectives de l'émetteur.

La dégradation de la qualité du crédit est matérialisée par le changement de note (rating) de l'emprunteur de la part d'une agence de notation telle Moody's et Standard & Poor's24(\*) et Fitch.

Les évaluations faites par des agences externes ont rendu la mesure du risque de crédit universelle mais présentent l'inconvénient d'une appréciation globale de l'entreprise. Elles évaluent la capacité à assurer le paiement des intérêts et le remboursement du principal de la dette. Elles évaluent la capacité d'une entreprise à honorer ses engagements et fournissent les moyens d'apprécier le risque de crédit.

Les principales agences des notations sont Moody's, Standard and Poor's, Dull & Phillip et Fitch. Ce sont des entités indépendantes dont le rôle est de délivrer une opinion objective, publique et continue sous forme de publication de notations de crédit pour évaluer le risque de crédit d'émetteurs de titres de créances ou assimilés. Elles sont de loin les plus connues. Elles adoptent chacune une méthodologie standardisée et bien spécifique.

#### **2-1-1-2 Démarche de notation des agences externes**

Les agences de notation estiment la capacité d'une institution à honorer ses engagements à partir des comptes publiés, analysent les opérations de marché figurant en hors bilan, suivent les créances douteuses et les provisions. Elles doivent également considérer l'environnement dans lequel évolue l'entreprise ainsi que les facteurs internes de celles-ci.

Cette notation consiste en une appréciation, par une agence indépendante, du risque de défaillance de l'emprunteur. Aujourd'hui, grâce au développement des modèles financiers et mathématiques ainsi qu'à la vulgarisation des performances des agences de notation, la notation financière est entrée au sein même du processus d'octroi du crédit. Les banques ont souvent recours à ces agences afin d'évaluer en amont les risques auxquels elles s'exposent en matière de crédit.

La notation, concerne à la fois des émetteurs de titres (entreprises, établissements de crédit, sociétés financières, Etats souverains...), les véhicules de titrisation et tous les types de dette financière (certificats de dépôts, billets de trésorerie, obligations de premier rang ou subordonnées, prêts bancaires, ainsi que certains titres hybrides).

Le travail nécessite à la fois un rapprochement entre les données comptables et celles de gestion, et une répartition des informations entre annexes et rapport de gestion. Une ventilation des encours par secteur économique, géographique et les catégories de contreparties est également nécessaire. L'apport des agences de notation dans la détection du risque du crédit, de défaut est incontestable, à en juger par la reconnaissance des utilisateurs, et particulièrement les établissements de crédit.



Ces notations offrent ainsi une information rapide permettant d'évaluer le degré de risque de la contrepartie pour le crédit à octroyer.

Parallèlement, certains modèles de notation qui permettent tout aussi bien d'apprécier le risque de contrepartie se sont développés grâce à leur simplicité, leur efficacité et même leur rapidité. Ils sont aujourd'hui très répandus et très souvent usités en interne par les banques et institutions financières.

Nous présentons dans cette section certains modèles experts de notation de la contrepartie.

### **2-1-1-3 Présentation des systèmes de notation des agences externes**

Chaque agence de notation utilise un système de notation qui lui est propre. Toutefois, chacune des agences s'attache à déterminer une probabilité de défaut à la contrepartie et en fonction de celle-ci, lui attribue une note. Par convention, l'échelle des agences de rating est graduée en Probabilité de défaut.

La note de la contrepartie permet de déterminer sa probabilité de défaut à un an (dans certains cas il est possible de déterminer cette probabilité de défaut sur 5 années).

Notons qu'une contrepartie est considérée en défaut lorsque des doutes sur la capacité de l'emprunteur à rembourser peuvent être émis par la banque et/ou si la contrepartie n'honore pas ses engagements impayés. Ainsi on considérera qu'une contrepartie est en défaut lorsque :

- des abandons de créances lui sont consentis ;
- elle est en pleine restructuration ;
- elle est en faillite ou fait l'objet d'une procédure collective d'apurement du passif.

La banque est tenue de constituer des provisions spécifiques à son égard. L'échelle de notation comporte une vingtaine de notes, allant du « triple A » désignant une qualité maximale, jusqu'à « D », « C »... selon les cas. Cette dernière échelle dénote une situation de défaut de paiement.

Le tableau 1 ci-dessous présente les différentes notes à long terme attribuées par ces agences de notation externes ainsi que les correspondances associées. Cependant la correspondance entre échelles de notation des différentes agences n'est qu'apparente, la signification des notes diffère légèrement d'une agence à l'autre.



**Tableau 1 : Correspondance des notes des agences de notation externe de référence.**

Probabilité de défaut						
Echelle Moody's	Echelle S&P	Echelle Fitch	Commentaire	Horizon d'1 an		Horizon de 5 ans avec transition
				Intervalle	Moyenne	Moyenne
Aaa	AAA	AAA	Sécurité maximale	[0% ; 0,0112%]	0,0090%	0,0753%
Aa1	AA+	AA+	Qualité haute.	[0,0112% ; 0,0165%]	0,0140%	0,1607%
Aa2	AA	AA		[0,0165% ; 0,0225%]	0,0195%	0,2403%
Aa3	AA-	AA-		[0,0225% ; 0,0287%]	0,0259%	0,3270%
A1	A+	A+	Qualité moyenne	[0,0287% ; 0,0339%]	0,0317%	0,4566%
A2	A	A		[0,0339% ; 0,0472%]	0,0363%	0,6110%
A3	A-	A-		[0,0472% ; 0,0894%]	0,0614%	0,9112%
Baa1	BBB+	BBB+	Qualité moyenne inférieure	[0,0894% ; 0,1827%]	0,13000%	1,6102%
Baa2	BBB	BBB		[0,1827% ; 0,3589%]	0,25,68%	2,3567%
Baa3	BBB-	BBB-		[0,3589% ; 0,7427%]	0,5015%	4,6993%
Ba1	BB+	BB+	Spéculatif.	[0,7427% ; 1,5288%]	1,1000%	8,1652%
Ba2	BB	BB		[1,5288% ; 2,6317%]	2,1248%	12,8395%
Ba3	BB-	BB-		[2,6317% ; 3,8774%]	3,2596%	17,8983%
B1	B+	B+	Hautement spéculatif.	[3,8774% ; 5,9829%]	4,6123%	22,7878%
B2	B	B		[5,9829% ; 9,4143%]	7,7608%	32,3675%
B3	B-	B-		[9,4143% ; 12,7916%]	11,4202%	42,6087%
Caa1	CCC+	CCC+	En mauvaise condition.	[12,7916% ; 17,1134%]	14,3278%	48,1784%
Caa2	CCC	CCC	Extrêmement spéculatif	[17,1134% ; 23,5996%]	20,4405%	58,1082%
Caa3	CCC-	CCC-	Peut-être en défaut	[23,5996% ; ...]	27,2469%	67,8133%
Ca	D	D	En défaut	100%	100%	100%
C						

Tableau de correspondance des notes des agences Moody's, S&P et Fitch Source : wikipedia.com\*

### **2-1-2 Notation interne par les banques**

De plus en plus les entreprises de taille modeste et celles qui ne sont pas cotées en bourse mettent en place en leur sein un système de notation propre pour apprécier la qualité de leurs contreparties, pour réduire les frais de gestion car se référer aux agences entraînent des coûts énormes que la plupart des entreprises notamment africaines ne peuvent assurer. Il est donc nécessaire que les banques à l'instar des autres entreprises évaluent par elles-mêmes, le risque de contrepartie car, cela leur revient à faire des économies de coûts et à disposer d'informations gratuites conformes à leur environnement immédiat.

### **2-1-3 Méthode RAROC**

Le **Risk Adjusted Return On Capital (RAROC)** ou la rentabilité ajustée au risque, rapportée au capital réglementaire. Cette méthode a été lancée dans les années 80 par la Bankers Trust (absorbée depuis par la Deutsche Bank). Le modèle RAROC est une méthode d'analyse utilisée maintenant par la plupart des grands établissements de crédit du monde entier.

Il consiste à mesurer la performance des opérations effectuées avec la clientèle non seulement au niveau de la marge mais aussi en fonction des risques encourus. Le RAROC consiste ainsi au rapport entre :

- la marge nette attendue (après déduction des pertes anticipées) et
- les fonds propres nécessaires pour couvrir un pourcentage de pertes maximales (>99%).

Il permet le calcul systématique de la rentabilité prévisionnelle nette du risque dès l'octroi du crédit. Celui-ci n'est accordé que si le RAROC atteint un niveau supérieur au coût de capital de la banque. A défaut d'atteindre ce taux de référence, le chargé de clientèle doit ajuster les conditions du prêt pour le rendre plus rentable.

### **2-2 Analyse financière, outil de sélection de dossier et d'évaluation du risque de crédit**

L'analyse financière consiste en une étude et en une interprétation de la situation financière d'une entreprise. Elle est un outil d'appréciation du risque encouru par le banquier dans sa relation avec le demandeur du crédit. Son rôle est de

- analyser des aspects jugés essentiels : activité, rentabilité, structure financière, trésorerie, etc. ;
- aboutir à une synthèse éclairante de la situation financière du client et ses perspectives d'avenir ;



- mettre à jour d'éventuels dysfonctionnements ;
- évaluer les besoins de crédits de fonctionnement (découvert, escompte, etc.) ;
- évaluer les besoins et la capacité de remboursement avant la mise en place des moyens de financement.

Dans le cas de notre étude, nous mettrons un accent particulier sur cet outil de référence au montage de crédit dans les banques en général et à la SGBCI en particulier. Ainsi selon l'objectif, l'analyse connaîtra une coloration particulière. L'analyste accordera plus au moins d'importance à certaines données mais sans rien méconnaître. Pour ce faire l'étude portera sur l'évolution des 3 dernières années et selon les besoins, sur un prévisionnel de l'année en cours et des années suivantes.

L'analyse financière s'appuie essentiellement sur quatre (4) instruments : les soldes intermédiaires de gestion (SIG), la capacité d'autofinancement (CAFG), le bilan de fonctionnement, les soldes subséquents et l'analyse par les ratios.

#### **2-2-1 Soldes de gestion fondamentaux dans l'analyse financière**

Les soldes intermédiaires de gestion construits à partir du compte de gestion permettent d'apprécier la qualité du résultat de la société au regard des moyens mobilisés.

Le compte de résultat met en évidence la gestion des activités de l'entreprise que ce soit ses activités courantes, financières ou exceptionnelles. Le cycle d'exploitation est alors le fondement de la richesse de l'entreprise. Il se traduit à la fois :

- par la création de richesse (produits ou services vendus) ;
- par la destruction de richesse (consommation de matière, utilisation de main d'œuvre, utilisation de service extérieur, transport, etc.).

L'approche juridico-comptable des performances de l'entreprise articulée sur les résultats de l'entreprise laisse place à une approche plus économique, à l'analyse financière par l'introduction des Soldes Intermédiaires de Gestion qui sont des indicateurs de gestion définis par le Plan Comptable Général Français<sup>14</sup> et déterminé à partir du compte de résultat de l'entreprise. Ces soldes permettent donc de comprendre la formation du résultat de l'entreprise au cours d'un exercice (voir le Schéma 2 ci-dessous).

---

<sup>14</sup> [http://fr.wikipedia.org/wiki/Soldes\\_intermediaires\\_de\\_gestion](http://fr.wikipedia.org/wiki/Soldes_intermediaires_de_gestion)



**Schéma 3 : Construction des Solde Intermédiaire de Gestion d'une entreprise**

Vente de marchandise ou de prestation de service		Production de l'exercice		
- Coût d'achat des marchandises vendues	= marge commerciale	Vendue	Stockée	Immobilisée
<b>Marge commerciale + production de l'exercice</b>				
- Consommation en provenance de tiers	= Valeur ajoutée			
<b>Valeur ajoutée</b>		<b>+ Subvention d'exploitation</b>		
- Charges de personnel - Impôts, taxes et versements assimilés	= EBE			
<b>EBE</b>		<b>+ Reprise sur provisions</b>		
- Dotations aux amortissements - Autres charges	= Résultat d'exploitation	<b>+ Autres produits</b>		
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>+ Produits financiers</b>		
- Charges financières	= Résultat courant avant impôt	<b>Produits exceptionnels</b>		
<b>Résultat courant avant impôt + Résultat exceptionnel</b>		- Charges exceptionnelles	= Résultat exceptionnel	
- Participation des travailleurs - Impôts sur les bénéfices	= Résultat de l'exercice			

Source : Pierre Ramage : Analyse et diagnostic financier ; Editions Organisations, page 4

Comme établi sur le schéma ci-avant, le résultat de l'exercice de ses activités peut être analysé à travers huit (8) indicateurs : marge commerciale, la production de l'exercice, la valeur ajoutée, l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE), le Résultat d'Exploitation, le résultat avant impôt et le résultat net de l'exercice.

### 2-2-1-1 Marge commerciale, production et la valeur ajoutée

#### • SOLDE N°1 : la marge commerciale

La marge commerciale représente l'excédent des ventes de marchandises ou des prestations de service sur le coût d'achat des marchandises vendues.

La marge est un indicateur fondamental pour les entreprises commerciales (entreprises de distribution, celles qui n'effectuent aucune transformation de marchandises) et l'est moins pour les entreprises prestataires de service.

Ce solde permet de calculer le taux de marge c'est-à-dire le résultat brut par activité.

$$\text{Taux de marge} = \frac{\text{Marge commerciale}}{\text{Prix d'achat HT}}$$

• **SOLDE N°2 : la production de l'exercice**

La production de l'exercice intéresse plus particulièrement les entreprises industrielles ; celles qui ont une activité de transformation ou de fabrication de biens et de services. La production permet dès lors de mesurer l'activité de l'entreprise à travers le résultat de l'activité de production.

• **SOLDE N°3 : la valeur ajoutée**

La valeur ajoutée mesure la richesse générée par les ressources humaines, les moyens techniques et financiers utilisés par l'entreprise au cours d'un exercice. Elle constitue un indicateur de croissance économique de l'entreprise.

La valeur ajoutée permet :

- de classer les entreprises selon leur taille ;
- de mesurer l'importance des activités ;
- d'apprécier le développement ou la régression de l'activité de l'entreprise.

Elle permet en outre d'apprécier la rémunération des différents facteurs de production à travers les différents acteurs de l'entreprise qui sont :

- ✓ le personnel ;
- ✓ les prêteurs en capitaux ;
- ✓ les actionnaires ;
- ✓ l'administration fiscale et sociale ;
- ✓ l'autofinancement.

La valeur ajoutée rend par conséquent compte de l'efficacité des moyens d'exploitations de l'entreprise.

**2-2-1-2 Excédent ou le déficit Brut d'Exploitation (EBE) et le résultat**

• **LE SOLDE N°4 : l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)**

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) traduit le résultat économique d'une entreprise au cours d'un exercice. Il représente la ressource fondamentale que l'entreprise tire de son activité. C'est un indicateur de gestion important au niveau du maintien ou de la croissance de l'activité d'une entreprise. Il est calculé indépendamment :

- de la politique financière de l'entreprise car ne prenant pas en compte ni les produits ni les charges financières ;
- de la politique d'investissement et des méthodes d'amortissement retenues car ne prenant en compte ni les dotations ni les reprises ;
- de la politique des dividendes ;



- de la politique fiscale ;
- de l'influence des résultats exceptionnels.

L'EBE constitue donc la ressource principale que l'entreprise tire de son activité. Il commande ainsi la rentabilité finale de l'entreprise et donc sa survie et sa capacité à se développer.

L'EBE permet de renouveler les investissements de l'entreprise par le jeu des amortissements, de faire face aux risques par le jeu des provisions et d'assurer son financement par le concours des emprunts auprès d'établissements financiers. Le reste des fonds disponibles pour servir aux actionnaires comme dividendes, aux salariés comme royalties ou conserver par l'entreprise pour son autofinancement.

**• LE SOLDE N°5 : le résultat d'exploitation**

Le résultat d'exploitation mesure la performance industrielle et commerciale d'une entreprise indépendamment de sa politique d'endettement et du régime d'imposition.

**• LE SOLDE N°6 : le résultat courant avant impôt**

Le résultat courant avant impôt représente le résultat d'exploitation provenant des opérations normales et habituelles de l'entreprise. C'est un indicateur de performance après prise en compte des éléments financiers. Il mesure la rentabilité financière et permet d'apprécier la politique de financement choisie.

**• LE SOLDE N°7 : le résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est obtenu par la différence entre les charges exceptionnelles et les produits exceptionnels. Il donne le poids qu'occupent les opérations exceptionnelles dans l'activité globale de l'entreprise.

**• LE SOLDE N°8 : le résultat de l'exercice**

Le résultat net de l'exercice représente le résultat final de l'activité de l'entreprise après rémunération de l'ensemble des facteurs. Il sert de base de calcul de la répartition des bénéfices entre les actionnaires.

Au total, ces différents soldes permettent d'apprécier le résultat de l'entreprise en s'assurant que ce résultat est suffisant pour couvrir l'ensemble des moyens mis en œuvre pour la création de la valeur au sein de l'entreprise.

### 2-2-1-3 Capacité d'autofinancement (C.A.F)

La capacité d'autofinancement représente la ressource dégagée au cours de l'exercice par l'ensemble des opérations de gestion. La CAF se calcule à partir du compte de résultat de la façon suivante :

- Les produits encaissables qui sont les sommes reçues ou à recevoir et qui correspondent à des entrées de fonds (ventes, produits stockés etc.), auxquels il faudrait déduire les comptes qui ne correspondent à aucun flux de fonds passé ou futur ; par exemple, les reprises sur provision, etc.
- Les charges décaissables correspondent quant à elles aux comptes qui se traduisent par des sorties de fonds. Par exemple : achats, variations de stock, charges du personnel etc. Les comptes qui ne correspondent à aucun flux de fonds passé ou futur et qui ne représentent donc aucune somme versée ou à verser ne seront pas pris en comptes. Exemple : les dotations aux amortissements, la valeur comptable des éléments cédés.

La CAF est donnée par les relations suivante :

$$\text{CAF} = \text{Produits encaissables} - \text{charges décaissables}$$

$$\text{CAF} = \text{Produits encaissables (sauf produits de cession)} - \text{charges}$$

La CAF peut se calculer à partir de deux méthodes :

- Le calcul à partir de l'EBE

$$\text{CAF} = \text{EBE} + \text{Autres produits encaissables} - \text{Autres charges décaissables}$$

Sauf produits de cession

- A partir du résultat de l'exercice

$$\text{CAF} = \text{R.net} + \text{DAP} + \text{VCEAC} - \text{Reprises} - \text{Quote part} - \text{produits de cession}$$

Comme son nom l'indique, la CAF détermine les possibilités d'autofinancement de l'entreprise. Plus la CAF est élevée, plus les possibilités financières de l'entreprise sont grandes. Non seulement la CAF permet le financement des investissements ou le remboursement des emprunts mais elle accroît également le potentiel d'endettement. Il est donc recommandé de suivre attentivement l'évolution de la CAF dans le temps.



## 2-2-2 Analyse fonctionnelle du bilan

En plus des soldes intermédiaires de gestion et de la capacité de financement, l'analyse financière s'intéresse à l'analyse du bilan fonctionnel.

Le bilan comptable produit par l'entreprise dans ses relations avec ses partenaires pose quelques soucis quant à son analyse car les postes sont classés par nature au lieu d'être classés par fonction qui correspond au mieux à la vie de l'entreprise.

### 2-2-2-1 Bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel a pour objectif de représenter les flux de ressources et d'emplois accumulés par l'entreprise depuis sa création.

Dans le bilan fonctionnel, les ressources et les emplois :

- ✓ évalués à la valeur d'origine des flux (recettes ou dépenses) ;
- ✓ classés selon le cycle auquel appartient la recette ou la dépense d'origine.

On distingue trois cycles :

- ✓ Le cycle d'exploitation : qui regroupe les opérations liées au cycle : achats-stockage-production-vente ;
- ✓ Le cycle d'investissement : qui regroupe les opérations d'acquisition d'immobilisations ou d'emploi à long terme ;
- ✓ Le cycle de financement : qui regroupe les ressources à long terme nécessaires au développement de l'activité de l'entreprise.

Les créances clients et les dettes fournisseurs apparaissent dans le cycle d'exploitation en raison des décalages de paiement entre les opérations d'achat et leurs règlements et les opérations de vente et leurs règlements.

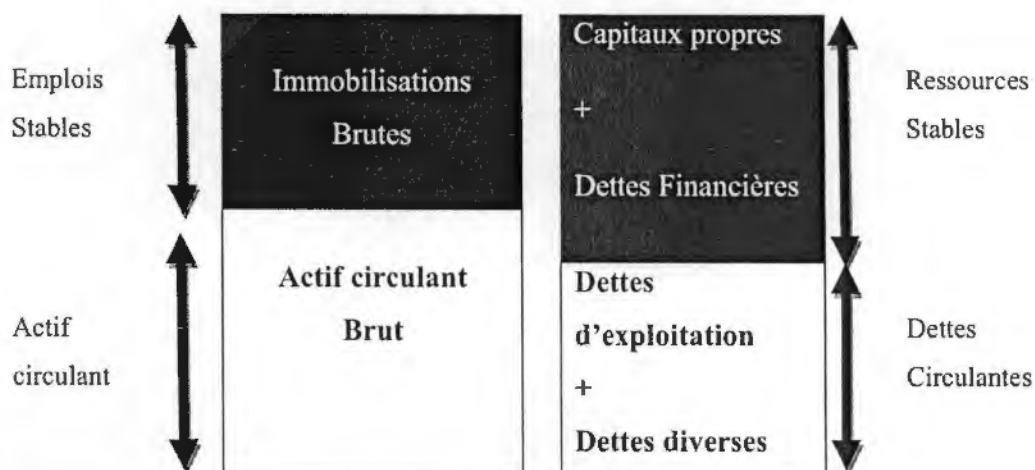
Le bilan fonctionnel est dressé à partir du bilan comptable, après le retraitement d'un certain nombre de rubriques.

Les emplois stables regroupent l'actif immobilisé brut du bilan comptable. Les ressources stables quant à elles correspondent aux ressources propres (capitaux propres + réserves) et aux dettes financières du bilan comptable.

L'actif et le passif circulant regroupent les flux d'exploitation qui correspondent à l'actif circulant (stocks, créances et disponibilités) et aux dettes autres que financières (fournisseurs et autres dettes diverses) du bilan comptable.

Le bilan fonctionnel peut se schématiser comme suit (Schéma 4) :

Schéma 4 : Bilan fonctionnel d'une entreprise



Source : Pierre Ramage : Analyse et diagnostic financier ; Editions Organisations, page 5

Cette présentation du bilan fait ressortir les emplois stables, les ressources stables, l'actif circulant et les dettes circulantes.

#### 2-2-2-2 Retraitements pour établir le bilan fonctionnel

Plusieurs postes du bilan comptable font l'objet d'un retraitement avant leur affectation dans le bilan fonctionnel.

Nous ne donnerons pas la liste exhaustive de tous les retraitements à faire mais quelques exemples que nous avons sélectionnés.

- Le compte Actionnaire, capital non appelé

Le bilan fonctionnel ne fait apparaître que le montant du capital réellement appelé et versé par les actionnaires. Il est donc éliminé de l'actif et des ressources propres du passif.

- Les amortissements et les provisions pour dépréciation

Les amortissements et les provisions pour dépréciation sont éliminés de l'actif et transférés dans les ressources propres du passif car ils représentent des « capitaux épargnés » pour financer les investissements futurs. Ils constituent donc des ressources de financement.

- Intérêts courus non échus sur créances immobilisées

Les intérêts courus non échus sur créances immobilisées sont retranchés de l'actif et transférés dans les créances diverses de l'actif.

- Les charges à répartir sur plusieurs exercices

Elles représentent des « quasi-immobilisations » assimilables à des immobilisations incorporelles (frais d'établissement). Elles constituent donc des véritables opérations d'investissement. Elles sont donc éliminées des comptes de régularisations et transférées dans les actifs stables de l'actif.



- Les primes de remboursement des obligations

Les primes de remboursement des obligations représentent des « capitaux épargnés » pour financer les investissements futurs. Elles constituent des ressources de financement. Elles sont éliminées des comptes de régularisations et transférées dans les ressources stables, mais passées en négatif.

- Les concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque

Les concours bancaires sont des découverts bancaires pour des besoins de financement de trésorerie à court terme que l'entreprise contracte pour financer son activité. Ils constituent des ressources circulantes. Ils sont retranchés des dettes financières et transférés dans les dettes de trésorerie du passif.

### 2-2-2-3 Fonds de Roulement Net Global (FRNG), Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et trésorerie

L'analyse du bilan fonctionnel permet de ressortir le Fonds de Roulement Net Global (FRNG), le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et la Trésorerie Nette (TN).

#### 2-2-2-3-1 Fonds de Roulement Net Global (FRNG)

Le Fond de Roulement est la partie des ressources durables qui concourt au financement de l'actif immobilisé. Il permet d'apprécier la capacité de l'entreprise à faire face à ses choix stratégiques en matière d'investissement, de politique de dividende, d'endettement etc. et conserver une partie pour financer le cycle d'exploitation.

Le FRNG peut s'obtenir à partir de la relation suivante (Pierre Ramage, Analyse et diagnostic financier, page 71) :

$$\text{FRNG} = (\text{ACE brut} + \text{ACHE brut} + \text{TA}) - (\text{DE} + \text{DHE} + \text{TP})$$

Ou

$$\text{FRNG} = (\text{Capitaux permanents} - \text{Valeurs immobilisées})$$

Avec ACE : Actif circulant d'exploitation brut

ACHE : Actif circulant hors exploitation

TA : Trésorerie active

DE : Dettes d'exploitation

DHE : Dettes hors exploitation

TP : Trésorerie passive

Il constitue un surplus de ressource dégagé par l'entreprise pour financer son cycle d'exploitation et assurer une trésorerie équilibrée.

L'un des principes fondamentaux de la gestion financière est d'avoir un fonds de roulement net global toujours positif afin qu'il puisse financer une partie du cycle d'exploitation. Le fond de roulement permet de financer le décalage qui peut naître entre les créances clients et les dettes fournisseurs.

L'ensemble de ces décalages constitue le besoin en fonds de roulement.

#### **2-2-2-3-2 Besoin en Fonds de Roulement (BFR)**

Les opérations du cycle d'exploitation (achat, production, vente) ainsi que les opérations hors exploitation, donnent naissance à des flux réels (de marchandises, de matières, de produits finis) ayant pour contrepartie des flux monétaires. Les décalages dans le temps qui existent entre ces deux catégories de flux expliquent l'existence de créances et de dettes.

Les délais qui s'écoulent entre l'achat et la revente de marchandises, entre l'achat et l'utilisation des matières ou entre la production et la vente de produits finis sont l'origine de stocks.

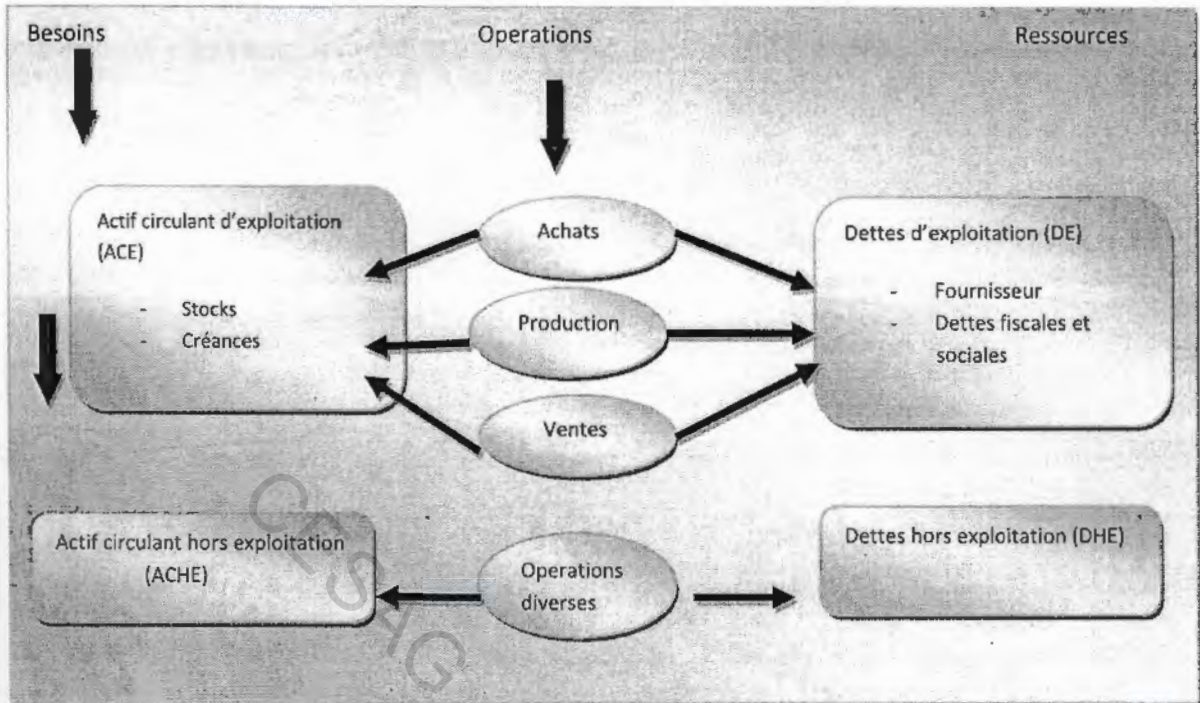
Ainsi, les opérations d'exploitation et hors exploitation de l'entreprise génèrent simultanément :

- Les actifs circulants d'exploitation et hors exploitation qui constituent des emplois donc des besoins de financement ;
- Les dettes d'exploitation et hors exploitation qui constituent des ressources de financement.

Le schéma 5 ci-dessous illustre ce mécanisme



Schéma 5 : Besoins de financement et ressources



Source : Jean Barreau ; Jacqueline Delaye : Gestion financière DECEF ; manuel d'application ; Edition DUNOD ; page 147

#### 2-2-2-4 Trésorerie

La trésorerie est l'ajustement entre le fonds de roulement net global et le besoin en fonds de roulement.

En effet, le FRNG dépend des décisions à long terme, tandis que le BFR résulte des décalages de temps à court terme.

La trésorerie est donc donnée par la différence suivante :

$$\text{TRESORERIE} = \text{FRNG} - \text{BFR}$$

Au total, le bilan fonctionnel fait ressortir le Fonds de Roulement Net Global (FRNG), le Besoin en Fonds de Roulement et la Trésorerie Nette. Le FRNG permet d'évaluer la capacité de l'entreprise à faire face à ses choix stratégiques. Le besoin en Fonds de Roulement fait ressortir les besoins de financements nés du décalage entre l'exécution des engagements et la mobilisation des avoirs aussi bien d'exploitation que hors exploitation.

La nécessité d'avoir une vue complète de l'entreprise exige de compléter ces analyses par l'analyse d'un certain nombre de ratio significatifs.

### 2-2-3 Analyse par les ratios

L'analyse par les ratios se fait à travers trois familles de ratios : les ratios de structure, les ratios de synthèse et d'équilibre financier et les ratios de rentabilité. Ces ratios permettent d'analyser les grandes masses de l'entreprise étudiée en les rapportant à des agrégats.

#### 2-2-3-1 Ratios de structure

Ils rapportent un élément du bilan à un autre élément du bilan de même type (actif ou passif). De fait, on distingue les ratios de structure calculés sur l'actif et ceux calculés sur le passif.

##### 2-2-3-1-1 Ratios de structure calculés à l'actif

Les ratios de structure d'actif<sup>15</sup> permettent de caractériser l'activité de l'entreprise. Chaque poste de l'actif (immobilisations, clients, autres actifs courants) fait l'objet d'une étude:

Immobilisations  
Corporelles nettes / Actif

: Représente les poids des capitaux fixes dans le patrimoine de la société. Pour les industries lourdes par exemple, où l'intensité capitalistique est forte (besoin d'infrastructures importantes), ce ratio devra être élevé. En revanche pour des activités de services (informatique par exemple), ce ratio sera sensiblement moins élevé.

Immobilisations  
financières / Actif

: Cet indicateur indique le poids des immobilisations financières dans l'actif de la société. Lorsque ce ratio est élevé, il traduit une activité de holding où une société mère se contente de gérer ses filiales sans aucune activité de production ou de distribution propre.

Ces deux indicateurs permettent d'évaluer le poids des immobilisations dans le patrimoine de l'entreprise.

##### 2-2-3-1-2 Ratios de structure calculés au passif

Les ratios de structure du passif<sup>16</sup> sont très importants car ils permettent d'analyser la structure de la dette de l'entreprise et les possibilités pour elle de financer son activité sous diverses formes.

Nous présentons ici quatre ratios.

<sup>15</sup> Document interne de la SGBCI

<sup>16</sup> Idem



- Capitaux propres/Passif** : Ce ratio de capitalisation (ou de solidité financière) exprime le degré de risque de liquidité. Il représente le degré d'indépendance de l'entreprise vis-à-vis des banques, des actionnaires.
- Plus ce ratio est proche de 1 et plus la société assume seule, grâce à ses fonds propres, le financement de son activité (peut constituer un handicap). Pour l'équilibre du bilan mais aussi la pérennité de l'entreprise, cette dernière se doit de préserver un niveau minimal de capitaux propres (25% du passif environ).
- Dettes globales /total passif** : Le ratio de capitalisation est en pratique complété par le ratio d'endettement global : **dettes globales (court terme, long terme, moyen terme)**. Il exprime le poids des capitaux externes apportés par les créanciers et engagés dans l'entreprise.
- Endettement net / Capitaux propres** : Ce ratio vient compléter le précédent. Il permet d'apprécier le niveau d'endettement de l'entreprise, et par là même, le niveau de risque encouru par celle-ci. Il permet d'estimer, la capacité de développement de l'entreprise.
- Capitaux Propres/Capitaux permanents** : Ce ratio permet d'apprécier l'autonomie financière de l'entreprise. Pour cela, il se doit d'être au moins supérieur à 0,5.

Ces quatre ratios permettent d'apprécier la structure du financement de la société. Il permet d'apprécier le poids relatif des dettes et des capitaux.

### 2-2-3-2 Ratios de synthèse et d'équilibre financier

Ils rapportent des éléments d'actif à des éléments de passif et vice versa. Ces ratios apportent un éclairage sur l'équilibre entre les ressources et les emplois de l'entreprise, dans une optique d'opposition entre court terme et long terme. Pour ce faire, l'analyste de crédit utilisera le ratio suivant :

Capitaux permanents / actifs immobilisés nets



: Cela met en évidence le mode de financement des emplois longs de la société. Si ce ratio est supérieur à 1, cela signifie que l'entreprise finance l'intégralité de ses investissements à l'aide des ressources stables. On peut également utiliser le ratio **Capitaux Propres / Actifs immobilisés nets**.

Sans être exhaustif, on retiendra, que ces ratios permettent de savoir si les actifs liquides de la société permettent de faire face aux dettes à court terme et si l'entreprise finance de manière autonome ses emplois longs à l'aide de ses fonds propres.

### 2-2-3-3 Analyse de la rentabilité

La rentabilité conditionne l'avenir de l'entreprise, des hommes qui la composent (dirigeants, salariés, actionnaires...) et est conditionnée d'une part par la croissance de son activité et d'autre part par sa politique financière d'endettement. La rentabilité est analysée sous trois axes : la rentabilité de l'activité, la rentabilité économique et la rentabilité financière.

#### 2-2-3-3-1 Rentabilité de l'activité

L'un des éléments de l'analyse de la rentabilité est la **productivité**. Elle se définit comme le rapport entre un indicateur de production et l'ensemble des facteurs de production (travail et capital). Les deux indicateurs de productivité du facteur travail se notent comme suit :

CA/Effectif moyen ou VA/Effectif moyen



: Ce ratio permet d'apprécier la productivité de la main d'œuvre employée et mesure la contribution de chaque salarié à la réalisation du chiffre d'affaires de la société.

Valeur Ajoutée / CA HT



: Plus une entreprise a une forte intensité capitalistique, plus son taux de valeur ajoutée sera élevé. Ce ratio est très important car, d'une part, il caractérise la nature du processus de production et d'autre part, il permet de bien saisir le métier de l'entreprise. Les entreprises à faible taux de valeur ajoutée sont en général des entreprises commerciales



**Résultat net / CA HT** : Ce ratio qui détermine le taux de marge d'exploitation nette est un indicateur qui apprécie la capacité de l'entreprise à générer des profits et à résister à la concurrence.

Pour être plus complet, ce ratio est complété par des ratios de rentabilité économique et financière.

### 2-2-3-3-2 Rentabilité économique

La rentabilité économique (RE) rapporte un indicateur de résultat au capital économique mis en œuvre par l'entreprise. L'efficacité de l'exploitation peut être appréciée au moyen des indicateurs suivants :

**EBE / Actif total ou RE / Actif total** Ou le ratio ci dessous

**Résultat d'exploitation net / Capitaux permanents** : Appelé aussi taux de rentabilité économique ou taux de rentabilité opérationnel ou return on Asset (ROA), ce ratio permet d'apprécier la rentabilité des capitaux investis et de juger de la performance de l'entreprise à faire face à ses besoins d'exploitation.

Ces deux indicateurs permettent d'apprécier la création de richesse dans l'entreprise. Cette rentabilité est évaluée en faisant fi de la stratégie de financement adoptée. On les complète avec des indicateurs de rentabilité intégrant la politique financière.

### 2-2-3-4 Rentabilité financière

La rentabilité des capitaux propres ou rentabilité financière se mesure par le rapport résultat net / Capitaux Propres. On l'appelle aussi rentabilité financière ou « *return on equity* ».

Les capitaux propres représentent l'ensemble des ressources risquées par des associés dans l'entreprise. Le résultat est la rémunération qu'ils tirent de ces montants. Il est donné par le ratio **Résultat net / capitaux propres**

L'ensemble de ces ratios permettent de décortiquer l'entreprise afin d'apprécier sa capacité à assurer dans le long terme son activité et à continuer à honorer ses engagements. Pour le banquier, l'analyse financière est d'une importance capitale pour évaluer le risque de crédit.

L'analyse de ces ratios pour une entreprise se fait dans une double perspective. Pour une entreprise, ils sont comparés aux niveaux jugés normaux pour le secteur d'activité. En outre, l'analyse de leurs évolutions dans le temps permet d'apprécier l'amélioration ou la détérioration de la situation de l'entreprise.

Cette première partie nous a permis de passer en revue le cadre général et réglementaire de mise en place d'un dossier de crédit. Nous avons parcouru les différentes législations au plan international à travers les accords de Bâle I et Bâle II et au niveau de l'espace UEMOA à travers le dispositif prudentiel applicable aux banques et aux établissements Financiers.

Ensuite, nous avons présenté sans être exhaustif les outils généralement utilisés par les banques dans la gestion du risque de crédit en mettant en exergue l'analyse et le diagnostic financier qui est l'outil de référence dans l'analyse d'un dossier de crédit avant toute décision d'octroi ou non du crédit à travers des données tels que le compte de résultat, le bilan fonctionnel et les ratios.

La deuxième partie est dédiée à l'analyse du dispositif de la SGBCI afin d'identifier ses forces et ses faiblesses.



## **DEUXIEME PARTIE :**

**PROCESSUS DE MONTAGE D'UN DOSSIER DE CREDIT A LA  
SGBCI**

### **Chapitre 3 : Dispositif de gestion des demandes de crédit de la SGBCI**

La Société Générale de Banque en Côte d'Ivoire est au cœur de notre mémoire. Ce chapitre est dédié à la présentation du dispositif de gestion des demandes de crédit de la SGBCI. Cette présentation devrait nous permettre de mieux comprendre les enjeux de la gestion optimale de ce dispositif. Nous commençons par présenter la banque ; ensuite, nous présentons les services et produits offerts avant de nous intéresser aux dispositifs d'instruction des dossiers de demande de crédit et les outils de maîtrise du risque de crédit qui y est associé.

#### **3-1 Présentation de la SGBCI**

La société Générale de Banques en Côte d'Ivoire fait partir de l'une des plus anciennes banques commerciales exerçant en Côte d'Ivoire et constitue de ce fait un partenaire incontournable pour apporter des réponses aux besoins de financement des entreprises et des particuliers. Ces réponses se traduisent par des services en perpétuel amélioration pour faire face aux besoins spécifiques de ses clients.

Nous présentons ici brièvement la Société Générale de Banque en Côte d'Ivoire à travers son historique et son capital.

##### **3-1-1 Historique**

Créée en 1962, au lendemain des indépendances, la SGBCI, filiale du groupe Société Générale, a procédé à une reconversion profonde de son activité et acquis une notoriété au sein du milieu bancaire et auprès de sa clientèle. La SGBCI fait partie de l'une des premières banques en Afrique de l'Ouest.

Elle a été fondée par la participation de plusieurs partenaires financiers qui sont :

- La Société Générale
- La Banca Nazionale del Lavoro
- Le Crédit Suisse
- La Bayerische Vereinsbank
- La Bankers International Corporation, qui cédera quelques années plus tard sa participation à la Société Générale de Banques

En 1963, elle a procédé à la construction de son siège social sis au Plateau à la rue des banques : C'est la première réalisation postcoloniale à cette époque.

Le 07 avril 1976, marque l'entrée de la SGBCI à la BVA (Bourse des valeurs d'Abidjan) en tant que première entreprise à être cotée en bourse.

C'est aussi l'année de l'ouverture du capital aux intérêts ivoiriens qui accèdent au rang de premier actionnaire de l'Etablissement avec 39,53% des actions.

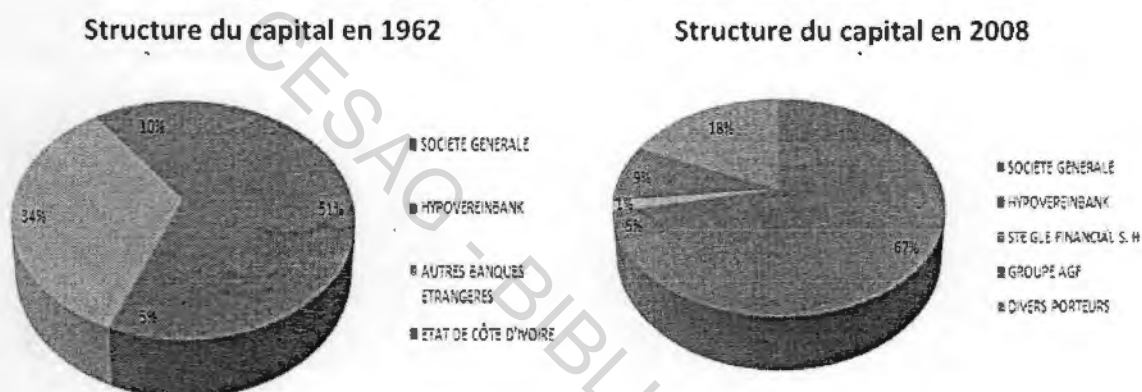


Dotée de 29 agences en 1977, elle a poursuivi sa politique de déploiement par l'ouverture de plusieurs agences qui se chiffrent à 57 agences dont 40 à Abidjan et 17 dans les autres villes. Elle entend poursuivre cette stratégie, par une présence effective sur l'ensemble du territoire.

### 3-1-2 Evolution du capital

Détenu lors de la fondation de l'établissement par le groupe des banques associées, le capital qui était de 400 000 000 F CFA à l'origine a été progressivement ouvert aux intérêts privés ivoiriens. Aujourd'hui, le capital est à 15.555.555.000 F CFA et se répartit comme sur la figure 1 ci-après.

Figure 1 : Répartition du capital en 1962 et en 2008



Ce schéma fait ressortir le retrait de l'Etat de Côte d'Ivoire, la réduction de la part des autres banques au profit de l'augmentation de la part de la Société Générale.

### 3-1-3 Organisation

La SGBCI est seindée en plusieurs services fonctionnels interconnectés qui sont :

- la **Direction Générale** ; elle supervise l'ensemble des directions et veille à la réalisation des objectifs ;
- la **Direction Financière** ; elle gère tout le budget de la banque ;
- la **Direction des Risques et du Recouvrement** ; elle s'occupe de la gestion des risques ;
- la **Direction des Ressources Humaines** ; elle s'occupe de la gestion du personnel ;
- la **Direction des Systèmes d'information** ; gère les systèmes d'information ;
- la **Direction de la Logistique et des Immeubles** ; elle gère tout le matériel de l'entreprise ;
- la **Direction des Services Bancaires** ; elle gère tous les produits et services de la banque ;

- **la Direction Commerciale** ; elle s'occupe de la clientèle commerciale.

L'ensemble de ces services et direction travaillent à l'atteinte des objectifs de la Société Générale.

### **3-2 Produits et services offerts**

La SGBCI offre à sa clientèle une large gamme de placements. Elle a élaboré des placements monétaires et des produits spécifiques destinés aux épargnants qui souhaitent diversifier leur patrimoine en acquérant des valeurs mobilières. Les principaux produits qu'offre la banque à ses clients se répartissent entre produits d'épargne et de placement, des produits d'assurance et de prévoyance, des produits de banque à distance et des produits d'escompte des effets commerciaux.

#### **3-2-1 Produits d'épargne et de placement**

La Société Générale des Banques en Côte d'Ivoire offre à ses clients quatre produits d'épargne et de placement. Il s'agit du Credimatic, du Plan Epargne Logement (PEL), des Dépôts à terme (DAT) et du CAR8.

##### **3-2-1-1 Le Crédimatic**

Le crédimatic fait partir de la gamme « produits d'épargne crédit » et intègre dans son fonctionnement : une phase « épargne » au cours de laquelle le client procède à la constitution d'un capital au moyen de versements périodiques et une phase « crédit » qui permet au client, ayant respecté les conditions de versement et de durée de la phase « épargne », de bénéficier de prêts à taux réduits destinés à financer les besoins courants.

##### **3-2-1-2 Plan d'épargne logement (PEL)**

Le PEL est réservé à toute personne physique titulaire d'un compte courant en banque et fait partie de la gamme « produits d'épargne crédit » et intègre dans son fonctionnement : une phase « épargne » au cours de laquelle le client procède à la constitution d'un capital au moyen de versements périodiques et ensuite, l'octroi d'un crédit pour permettre au client, de bénéficier de prêts à taux réduits destinés à la réalisation d'un projet immobilier.

##### **3-2-1-3 Dépôt à terme (D.A.T)**

Le DAT est une formule de placement proposée à toute personne physique ou morale, titulaire d'un compte courant ou d'une compte épargne en banque, et disposée à bloquer des fonds à un taux et sur une durée préalablement définie. C'est une épargne à court, moyen ou long terme.



#### **3-2-1-4 CAR8**

Le compte à rente sur 8 ans (compte à dépôt bloqué sur 8 ans) avec des intérêts de 6% qui sont capitalisés trimestriellement.

Ces produits permettent à la SGBCI de mobiliser l'épargne des ménages et les excédents de trésorerie des entreprises afin d'assurer une offre de crédit à ses clients et consentir des prêts.

#### **3-2-2 Assurance et prévoyance**

Au côté des supports d'épargne et de placement, la SGBCI offre des produits d'assurance et de prévoyance. Aujourd'hui, elle offre trois produits : le plan retraite Zénith, Assurance voyage et Quiétis.

##### **3-2-2-1 Plan retraite Zénith**

Le plan retraite Zénith est un complément de retraite dans un compte individuel de retraite (CIR). Il permet de se couvrir contre les risques de décès et/ou d'invalidité absolue.

##### **3-2-2-2 Assistance voyage**

Il est proposé aux personnes désireuses de se rendre à l'étranger et en particulier aux demandeurs de visa Schengen, se présentant aux caisses AFRICATEL.

##### **3-2-2-3 Quiétis**

Quiétis permet de garantir à tous les titulaires ou co-titulaires d'un compte de chèque de particuliers ou d'un compte d'épargne ayant souscrit une :

- Sécurité financière : de garantir les pertes pécuniaires subies en cas de paiement et/ou de retrait frauduleux avec l'un des moyens de paiement (carte et/ou chéquier) entre la date de perte ou de vol de ces derniers et la date de réception de l'opposition dans la limite de 150 000 FCFA par sinistre et par an.
- Sécurité papiers : de prendre en charge les frais de remplacement engendrés par la perte ou le vol des papiers administratifs (CNI ou attestation d'identité, carte consulaire, permis de conduire, passeport) concomitamment à la perte ou au vol de l'un des moyens de paiement dans la limite de 50 000 FCFA par an et par sinistre.

Au total, ces trois produits d'assurance et de prévoyance ont vocation à offrir aux clients de la SGBCI des produits leur permettant de couvrir les risques divers auxquels ils sont soumis.

#### **3-2-3 Produits de banque à distance**

La banque à distance est l'ensemble des services que la SGBCI offre à ses clients afin de leurs permettre d'accéder à des informations ou à des services sans se rendre de façon physique dans une agence de la banque.

### **3-2-3-1 VOCALIA**

Le service VOCALIA offre aux clients, aux particuliers et professionnels, la possibilité d'être informés des opérations bancaires journalisées sur leurs comptes chèques ou sur leurs comptes d'épargne.

### **3-2-3-2 MESSALIA**

MESSALIA est le produit de banque à distance qui permet à l'abonné de recevoir par message des informations sur son compte bancaire.

### **3-2-3-3 SOGELINE**

SOGELINE est un produit de banque à distance qui permet la gestion du compte bancaire par le canal d'Internet. Il est simple et accessible, il permet à l'abonné de suivre les mouvements de son compte en temps réel.

La SGBCI Propose aussi à l'instar des autres banques des produits à support monétiques tels que :

- *Les produits de la Monétiques* : TPE - PLACEMENTS 4X
- *Les produits de la Télématique* : SOGEBASE – SOGETEL
- *Les produits des cartes* : CARTE VISA ELECTRON- VISA PREMIER – CARTE ARGENT

Dans un environnement marqué par une perturbation des moyens de transports où les banques sont critiquées en raison du temps que l'on passe dans les agences pour la demande d'un service ; les produits de banque à distance ont une double vocation : réduire la pression sur les agences et donc sur le personnel et permettre aux clients d'économiser du temps et de l'énergie.

A côté de ces services, la SGBCI propose conformément à sa mission des moyens de financement aux particuliers, aux porteurs de projet et aux entreprises.

La SGBCI propose des produits permettant aussi bien de financer l'exploitation que les investissements.

## **3-2-4 Produits de financement destinés aux entreprises**

### **3-2-4-1 Crédits d'exploitation**

La SGBCI propose une gamme variée de produits et services qui permettent aux entreprises de financer leur cycle d'exploitation. Les produits offerts peuvent être classés en deux catégories : l'escompte des effets commerciaux et les crédits de trésorerie par caisse.



### 3-2-4-1-1 Escompte des effets commerciaux

L'escompte des effets commerciaux consiste pour le client à mobiliser une créance commerciale exigible à un certain délai pour retrouver dans l'immédiat une partie de sa trésorerie.

La banque quant à elle, escompte l'effet en devient le propriétaire et peut recourir au remboursement par le droit cambiaire qui lui donne la possibilité de poursuivre tous les débiteurs à savoir le tireur, le tiré, l'avaliste, etc.

De façon technique, l'escompte des effets commerciaux suppose l'ouverture d'une ligne d'escompte au profit du client qui doit prendre en compte la connaissance de la qualité du papier remis et le respect d'une division de risques dans le portefeuille d'effets.

Le taux d'escompte tourne autour du Taux de Base Bancaire (TBB).

### 3-2-4-1-2 Crédits de trésorerie par caisse

Les crédits de trésorerie par caisse couvrent les produits suivants : facilité de caisse, découvert, l'avance sur marchés ou sur commande, le crédit de campagne. Ces produits complètent l'escompte et leur accès ne nécessite de disposer d'effets de commerce.

Encadré 1 : Différentes catégories de crédits par caisse

<b>La facilité de caisse</b>	A très court terme, elle sert au financement du décalage entre les paiements à effectuer et les règlements à recevoir
<b>Le découvert</b>	De validité maximum à 1 an, le découvert complète un fonds de roulement insuffisant dans la couverture des besoins de financement de l'exploitation. Elle se matérialise sous forme d'avance en compte courant et jouit d'une facilité d'utilisation. Son taux est généralement élevé et le maximum prélevé avoisine 13,5%.
<b>L'avance sur marchés ou sur commande</b>	L'avance consiste pour la banque à accorder un crédit de caisse pour financer la réalisation des travaux ou une commande spécifique. Le montant à avancer devra représenter une partie du montant à concurrence de 70% à 90% maximum. Cette opération suppose la bonne maîtrise du risque technique quant à la capacité de l'entreprise cliente à réaliser la commande ou les travaux dans les délais de normes spécifiés au contrat. Il suppose également une bonne connaissance de la qualité de la signature sur le débiteur du client ou la domiciliation irrévocable du règlement à faire signifier par voie d'huissier. L'avance sur marché est beaucoup utilisée dans le cadre de marchés publics pour le secteur des BTP.
<b>Le crédit de campagne</b>	Cette forme de financement s'adresse généralement aux entreprises agricoles ou agroalimentaires (café, cacao, arachide, etc.) qui ont besoin d'un financement temporaire de leurs stocks de produits dont la vente est différée mais assurée. Le crédit de campagne se réalise sous forme de découvert sur un compte "crédit de campagne" pour mieux suivre les opérations ; sous forme de billets à ordre de la banque souscrit par l'entreprise. Le taux est largement en dessous du taux du découvert et le financement se fait par pool de banques lorsque le montant est très élevé.

Le crédit par caisse peut prendre plusieurs formes. Quelque soit la forme, ce crédit se traduit par la mise à la disposition du client des ressources pour assurer le financement de son



exploitation. Il entraîne une exposition de la banque à un éventuel défaut qu'elle se doit de maîtriser.

### **3-2-4-2 Financement de l'investissement**

A côté de l'exploitation, la SGBCI offre des produits permettant d'assurer le financement des investissements. Ils comprennent les crédits à moyen et long terme ; les crédits bail immobiliers et les crédits par signature.

#### **3-2-4-2-1 Crédit moyen ou long terme (CMT)**

Le crédit moyen et long terme (CMT) couvre les besoins d'équipement, de renouvellement ou de restructuration dont la durée maximale est de 7 ans.

C'est un crédit confirmé accordé sur une durée dépassant deux années et dont le remboursement doit être assuré par les cash flows dégagés par l'entreprise bénéficiaire.

D'où la nécessité de procéder à une analyse approfondie du risque au travers d'une étude exhaustive portant sur :

- La situation économique ;
- L'évolution du marché en termes de visibilité, de produits ou services, d'opportunités ;
- La connaissance de l'environnement économique ;
- La qualité entrepreneuriale etc.

La mise en place est généralement effectuée en une seule fois et les remboursements (capital + intérêts) de l'emprunt sont prélevés sur le compte courant du client à chaque échéance mensuelle, trimestrielle, annuelle. Il faut donc s'assurer de l'acceptation du client au moment de la signature de la convention de prêt.

#### **3-2-4-2-2 Crédit-bail mobilier ou immobilier**

Le crédit-bail mobilier ou immobilier connaît un grand développement au niveau de la SGBCI qui offre de plus en plus ce type de financement à ses clients. Le crédit-bail consiste à une location d'un bien (machine, outillage, matériel de transport, etc) à usage professionnel pendant une durée minimum avec possibilité de rachat de l'acquéreur moyennant un prix convenu tenant compte des versements déjà effectués à titre de loyers.

Cette forme de financement présente des avantages pour le bénéficiaire car il ne nécessite pas d'autofinancement au départ et les loyers sont totalement déductibles des impôts.

Le crédit-bail coûte plus cher que le crédit classique et il est nécessaire pour le banquier d'avoir des compétences avérées dans la connaissance du matériel financé, les possibilités de rachat avant d'opter pour ce type de financement.



### 3-2-4-2-3 Engagements par signature

L'engagement par signature est une opération par laquelle la banque s'engage à se substituer au client en cas de défaillance de celui-ci en garantissant l'exécution de l'engagement. L'engagement par signature ne consiste pas à un décaissement immédiat et n'intervient que lorsque son client n'arrive pas à honorer ses engagements. On parle dans ce cas sur le plan comptable d'engagement hors bilan. La banque prête alors simplement sa signature sans supporter de charge de trésorerie. L'étude faite par la banque doit être aussi minutieuse que n'importe quel autre concours bancaire car il peut entraîner des décaissements importants. De façon pratique, la banque s'engage par courrier auprès de tiers pour le compte de ses clients à satisfaire aux obligations contractées au cas où ces derniers n'y satisferont pas eux-mêmes. L'objet de cette opération de crédit est de :

- différer certains décaissements ou les éviter ;
- accélérer certaines rentrées de fonds ;
- assurer aussi bien une véritable aide à la trésorerie du client qu'un allègement des charges des banques ;
- garantir la bonne de fin d'exécution de certains contrats.

L'engagement de la banque est limité dans le montant et l'étendue. Il peut être limité ou non dans le temps et la banque ne peut revenir sur son engagement quelque soit l'évolution de la situation du client. Il résulte obligatoirement d'un écrit et ne se présume pas. La caution peut revêtir la forme de cautionnement personnel ou d'une lettre de garantie à 1<sup>ère</sup> demande.

La banque qui s'engage par signature est subrogée dans les droits du créancier bénéficiaire de la caution. Une fois qu'elle a honoré les engagements de son client, elle bénéficie des droits du bénéficiaire de l'engagement.

Les engagements par signature rencontrés dans le domaine bancaire et plus précisément à la SGBCI sont les cautions, les lettres de garanties à 1<sup>ère</sup> demande et les crédits documentaires.

La description plus détaillée de ces cautions est présentée en annexe A.

La banque peut aussi s'engager en paiement des effets de commerce : on parle alors d'aval sur effets ou communément les traites avalisées.

Au total, la SGBCI offre des produits et services relativement diversifiés de nature à répondre aux besoins de ses clients. Il s'agit aussi bien de produits de placement que de produits de financement et d'accès à l'information sur les comptes clients. Notre attention est

particulièrement tournée vers les produits de financement dont le traitement suit une démarche précise.

### 3-2-4-3 Taux d'intérêt

#### 3-2-4-3-1 Définition du taux d'intérêt

Le taux d'intérêt d'un prêt ou d'un emprunt est le pourcentage calculé selon des conventions prédéfinies, qui mesure de façon synthétique, sur une période donnée, la rentabilité pour le prêteur ou le coût pour l'emprunteur de l'échéancier de flux financiers du prêt ou de l'emprunt.

#### 3-2-4-3-2 Taux de base bancaire (TBB)

Le taux de base bancaire (TBB) est le taux d'intérêt annuel fixé par la banque et qui sert de base au calcul du prix des crédits qu'elle consent. Le taux de base bancaire actuel de la SGBCI est de 10,75%. Ce taux peut être négocié à la baisse par les entreprises en fonction de leur relation avec la banque mais aussi en fonction des garanties offertes par les premières citées. Ainsi les TBB en vigueur à la SGBCI sont les suivants

**Tableau 2 : Taux de base bancaire en vigueur à la SGBCI**

Taux de couverture des garanties	TBB Appliqués*
100%	TBB
75%	TBB + 1.25 %
50%	TBB + 2.25 %

NB\* : Taux en vigueur en Juillet 2010

#### 3-2-4-3-3 Réglementation du Taux de base bancaire

Selon la loi portant réglementation de l'usure et des taux d'intérêts<sup>17</sup> décidé par le Conseil des Ministres de l'UEMOA, constitue un prêt usuraire, tout prêt ou toute convention dissimulant un prêt d'argent consenti, en toute matière, à taux effectif global excédant à la date de sa stipulation, le taux de l'usure actuellement fixé à 18% pour les banques et 27% pour les établissements financiers.

Le taux de l'usure est déterminé par le Conseil des Ministres de l'Union Monétaire Ouest Africaine. Il est publié au journal officiel ou dans un journal d'annonces légales à l'initiative du Ministre chargé des Finances.

<sup>17</sup> La nouvelle loi sur l'usure dans l'UMOA

Article publié pour la première fois en 1998 aux Cahiers Juridiques et Fiscaux de L'Exportation (CJFE) n° 5/98 p.



Le Taux de Base Bancaire est librement fixé par chaque banque. Par contre, le taux d'intérêt de chaque prêt est débattu entre l'emprunteur et la banque sous réserve de respecter le plafond fixé à l'article premier de la loi bancaire citée plus haut ; il doit être fixé par écrit.

Le taux d'intérêt est calculé en tenant compte de l'amortissement de la créance et auquel s'ajoutent les frais, les rémunérations de toute nature, y compris ceux payés à des intermédiaires intervenus de quelque manière que ce soit dans l'octroi du prêt.

Toutefois, n'entrent pas dans le calcul du taux effectif global d'intérêt, les impôts et taxes payés à l'occasion de la conclusion ou de l'exécution du contrat.

### **3-3 Procédure de montage d'un dossier de crédit**

En raison des spécificités de l'activité d'octroi de crédit bancaire, la procédure de montage d'un dossier de crédit doit bénéficier d'une organisation spécifique et se faire selon des procédures adaptées. La SGBCI dispose d'une organisation propre et suit une démarche dédiée que nous présentons dans cette section.

#### **3-3-1 Organisation de l'offre de crédit à la SGBCI**

L'analyse des dossiers de demande de crédit est organisée autour d'un service dédié. Elle s'appuie sur une segmentation du marché et la mise en place de différents types de dossiers (formulaire) que doit remplir le requérant afin de permettre un traitement rapide et serein de sa requête. La présentation de ces différents outils est l'objet de cette section.

##### **3-3-1-1 Présentation du Service Banque Etude (SBE) de la SGBCI**

Le Service Banque Centralisé (SBC) devenu aujourd'hui le Service Banque Etude (SBE) est l'entité de la SGBCI qui se charge d'élaborer les dossiers de crédit de la clientèle commerciale et privée. Il est placé sous l'autorité de la Direction de l'Exploitation de la clientèle commerciale et professionnelle et est composé de 3 cellules : la cellule gestion, la cellule de gestion centralisée des garanties et la cellule étude, service qui a bien voulu nous accueillir en stage.

Le service banque étude est composé de plusieurs analystes financiers regroupés par marché : Professionnel (PRO), Petites et Moyennes Entreprises/Petites et Moyennes Industries (PME/PMI), Grande Entreprise (GE) et Négoce.

##### **3-3-1-2 Segmentation du marché**

Pour apporter des solutions de financement compatibles à leurs besoins, la SGBCI a procédé à une segmentation du marché en fonction de la catégorie économique et du Chiffre d'Affaire

(CA) réalisé par chaque type d'entreprise. En outre, le marché de l'offre de crédits est scindé en deux grands groupes : le marché des professionnels et le marché des entreprises.

Est ainsi classé professionnelle, toute entreprise individuelle, très petite entreprise et professionnelle; personne morale qui exerce une profession libérale, commerçante ou artisanale dont le CA est < 500 millions pour les professionnelles et personnes morales.

Celles dont le CA est compris entre 500 Millions et 1 Milliard sont classés très petites entreprises.

On distingue ensuite le marché des entreprises qui est composé de :

- Petites Entreprises (1 Milliard < CA < 5 Milliards) ;
- Moyennes Entreprises (5 Milliards < CA < 10 Milliards) ;
- Grandes Entreprises (CA > 10 Milliards) ;
- les holding.

### **3-3-1-3 Différents types dossiers de crédit**

La demande de crédit d'un client de la SGBCI peut revêtir cinq formes : l'autorisation technique, l'accord simplifié, la demande d'accord ponctuel, Les dossiers Limite à Divers (LAD), les Dossiers Hors Limite à Divers (HLAD).

#### **3-3-1-3-1 Autorisation technique**

L'autorisation technique est une demande initiée par le gestionnaire de compte client (car connaissant bien les besoins de son client) afin d'éviter les engagements irréguliers. C'est une opération ponctuelle pour une ligne de crédit échue ou en cours de renouvellement. Elle a une durée de 3 mois maximum.

#### **3-3-1-3-2 Accord simplifié**

L'accord simplifié est un dossier (Annexe B) transmis à l'initiative du gestionnaire pour répondre à un besoin ponctuel de son client pour une période bien précise.

#### **3-3-1-3-3 Demande d'accord ponctuel**

La demande d'accord ponctuel (annexe C) est prise à l'initiative du client pour répondre à un besoin de financement ponctuel.

#### **3-3-1-3-4 Dossiers LAD (limite à divers)**

Les dossiers Limite à Divers sont des dossiers dont l'autorisation d'accord de prêt doit être notifiée par la Direction générale (Annexe D).



### **3-3-1-3-5 Dossiers HLAD (hors limite à divers)**

Les Dossiers Hors Limite à Divers sont des dossiers notifiés par la Société Générale d'après les conditions définies par le groupe (annexe E).

Quelque soit la forme, l'instruction des demandes de crédit suivent un schéma identique.

### **3-3-2 Composantes du dossier de crédit**

Tout dossier de crédit comprend cinq (5) chemises qui sont : la notice économique, la notice financière, les autorisations précédentes et copies de garanties, la liasse fiscale, le RAROC et Divers.

#### **3-3-2-1 Notice économique**

La chemise de la notice économique comprend :

- une fiche d'information d'ordre général sur le client (nom de l'entreprise, activité, gérant, part de marché, renommée, etc.) et sur l'ensemble des concours dont bénéficie le client, etc. ;
- la demande du client ;
- le compte rendu de visite du gestionnaire de compte sur le site du client pour bien appréhender ses besoins ;
- Le rapport d'activité de l'entreprise ;
- Un tableau d'amortissement en cas de CMT (Crédit Moyen Terme) ;
- Engagement du groupe (si le client appartient à un groupe).

L'ensemble des données contenues dans cette notice permet à la banque d'avoir des informations sur le requérant.

#### **3-3-2-2 Notice financière**

La notice financière reprend :

- les données financières de l'entreprise (Bilan et compte de résultat) sur les trois derniers exercices et détermine les différents ratios financiers pour juger de sa santé financière.
- Le graphique des mouvements du compte de l'entreprise (mouvements créditeurs et mouvements débiteurs et soldes moyens) ;
- Le plan de financement si le concours est un CMT (crédit à court ou moyen terme) ou un crédit-bail.

Les informations financières concernent aussi bien l'entreprise que les caractéristiques du concours sollicité.

### **3-3-2-3 Précédentes autorisations et copies des garanties**

Cette chemise rassemble les autorisations précédentes dont a bénéficié le client :

- Notifications de crédit ;
- Copies des garanties reçues des clients (gage, hypothèque, ACS) ;
- Situation de fortune (systématique pour les entreprises individuelles).

Ces informations permettent à la banque d'analyser le comportement de l'entreprise en matière de remboursement de concours.

### **3-3-2-4 Liasse fiscale**

La liasse fiscale comprend une copie des états financiers aux normes SYSCOA (pages 5 à 19).

### **3-3-2-5 RAROC**

Le RAROC est déterminé pour les entreprises dont le Chiffre d'Affaires Hors Taxes (CAHT) est supérieur ou égal à 1 Milliards FCFA.

### **3-3-2-6 Divers**

Le dossier divers regroupe les factures pro-forma, les études de marché, etc.

Le demandeur de crédit doit s'assurer que ces documents ont été bien rangés dans les chemises dédiées avant d'initier sa demande.

## **3-3-3 Montage de la demande de crédit**

L'instruction du dossier de demande de crédit comprend deux procédures. La procédure de mise en route et celle de validation. Nous présentons brièvement les points clés de ce processus.

### **3-3-3-1 Mise en route du dossier de crédit**

La mise en route d'un dossier de crédit se fait en différentes étapes :

- ✓ réception de la demande du client par le conseiller clientèle,
- ✓ transmission de la demande du client au Responsable Banque Etude qui le transmet à son collaborateur en fonction de segment de marché auquel le client est rattaché.
- ✓ L'analyste procède à la mise à jour du fichier client, fait la saisie des états financiers s'il y a lieu et fait une pré-analyse en relevant les points importants, les forces et faiblesses du client.

A l'issue de cette étape, l'analyse crédit édite un dossier de crédit qui va suivre le circuit de validation. A la suite de ces travaux, peut démarrer l'étape de validation du dossier de crédit.



### **3-3-3-2 Etapes de validation d'un dossier de crédit**

Les étapes de la validation du dossier de demande de crédit sont présentées sur le schéma 6 ci-après.

Après avoir élaboré le dossier de crédit du client, l'analyste crédit le transmet au chef de la cellule étude pour correction.

Le dossier est ensuite envoyé au Responsable Marché concerné pour correction et validation.

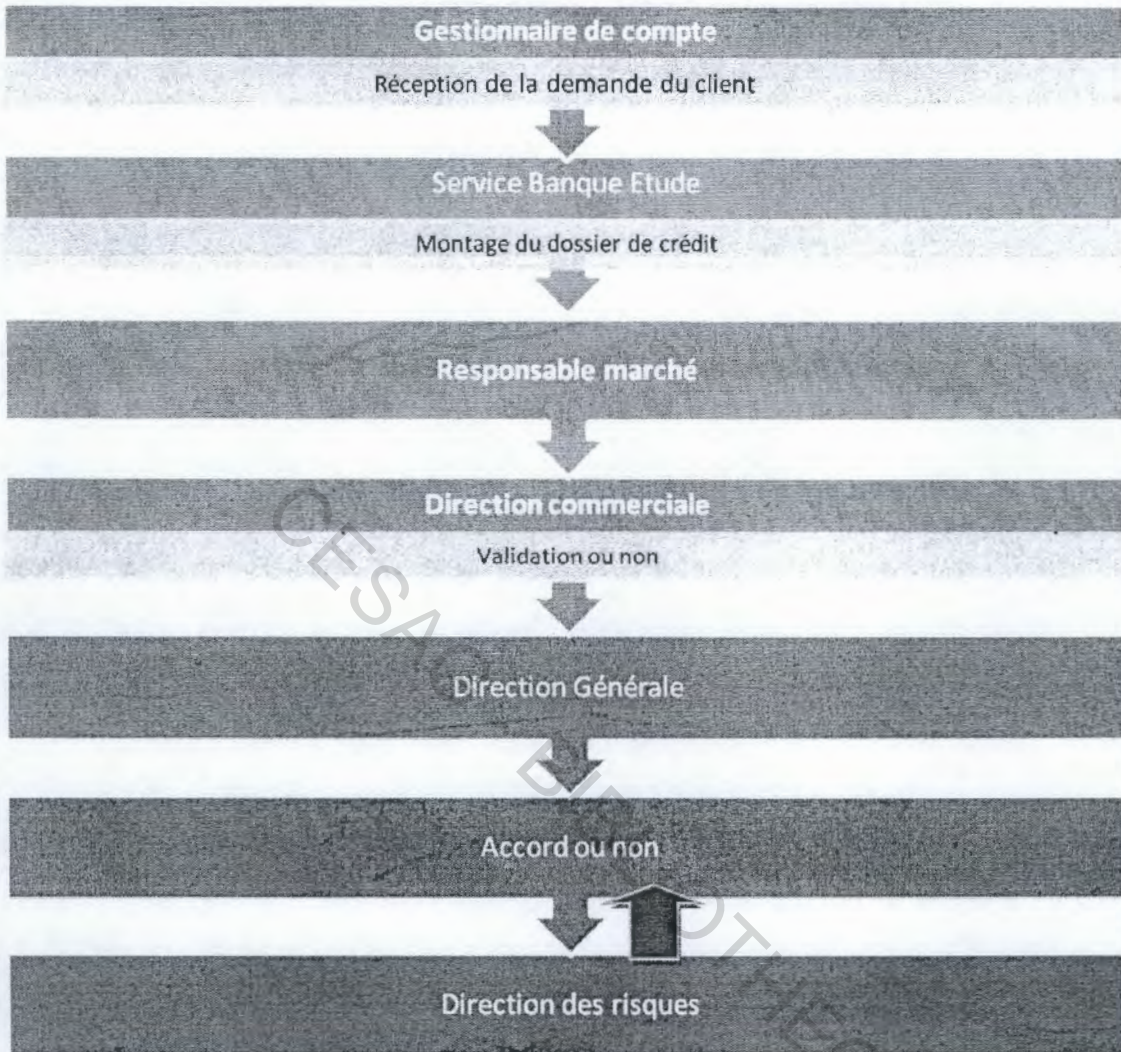
Le Responsable Marché à son tour transmet le dossier de crédit à la Direction Commerciale pour approbation, qui le transmet à son tour à la Direction Générale pour approbation.

Mais avant tout accord, la Direction Générale transfère ledit dossier à La Direction des Risques pour son évaluation.

La Direction des Risques se présente comme un conseiller à la Direction Générale dans la prise de décision. A travers un tableau de bords, elle fait le suivi des engagements et fait ressortir les irrégularités constatées lors de l'analyse et en avertit la Direction Générale qui en donne son avis favorable ou non en fin de chaîne.

Elle procède à la validation des lignes de crédit, les garanties et ramène le dossier au service banque qui procède à la notification au client de l'accord ou non du crédit. Une copie de la décision est conservée dans le dossier banque de la société. En cas de prise de garantie, la cellule garantie du service banque centralisé sera informée afin de rédiger les actes idoines.

**Schéma 6 : Processus de validation d'un dossier de crédit**



Source : Synthèse de l'auteur

### 3-3-3-3 Facteurs motivant le refus du crédit

A l'issue du processus d'analyse, la banque prend la décision d'accepter ou de refuser la demande de crédit. Cette décision dépend de la qualité du dossier mais aussi de la relation du client avec la banque. Entre autres raisons, le refus peut être motivé par le fonctionnement non satisfaisant du compte et le non-respect des engagements précédents.

#### 3-3-3-3-1 Fonctionnement du compte non satisfaisant

Bien qu'une entreprise puisse confier la majeure partie de ses opérations à une seule banque, celle-ci peut considérer cette relation comme peu satisfaisante, compte tenu du fonctionnement de son compte bancaire.

En effet, il est estimé que celui-ci fonctionne correctement lorsqu'il évolue sous forme de cycle avec des périodes débitrices et créditrices. Mais l'on constate que certains comptes évoluent soit avec seulement des mouvements débiteurs ou créditeurs. Cette situation peut engendrer le refus du banquier à l'accord du crédit.



### **3-3-3-2 Engagement non respecté**

Le chef d'entreprise sérieux et de bonne foi peut malheureusement et malgré lui ne pas respecter ses engagements. Les conséquences peuvent s'avérer aussi néfastes dans une demande de crédit : perte de confiance du banquier.

Enfin, l'agent de la cellule banque gestion est chargé de vérifier les conditions de crédit puis de faire des corrections de formes si nécessaires.

Ensuite, il confectionne la fiche de mise en place du crédit, la fait signer et dater par les responsables habilités et la joint au billet à ordre signé par le client. Il procède enfin à la mise en place du prêt sur le logiciel informatique de la banque.

Au total, la procédure d'attribution de crédit à la SGBCI se fait sur la base de la requête du client. Le conseiller de celui-ci, en fonction de la nature du besoin et de la formule, doit transmettre soit une autorisation technique, un dossier d'accord ponctuel, un dossier d'accord simplifié, un dossier LAD ou un dossier HLAD. Ce dossier est mis en route par le conseiller et après un passage au service banque étude, il est traité par l'analyse crédit qui après la saisie et une analyse sommaire initie le processus de validation. Le dossier reçoit deux réponses possibles : accord ou refus.

La validation du dossier au-delà de la procédure administrative vise à analyser implicitement le risque de crédit associé. Nous présentons les outils d'analyse du risque de crédit dans la section suivante.

## **3-4 Maitrise du risque de crédit**

Rappelons que le risque de crédit est le risque de voir son client ne pas respecter son engagement financier à savoir le remboursement de son prêt. Il désigne aussi le risque de dégradation de la santé financière du promoteur qui a pour conséquence la réduction de sa capacité de remboursement. Ce risque est pris en compte dans la validation de la demande de crédit et peut motiver le refus lorsqu'il est jugé inacceptable pour la banque. Nous présentons ici les outils et la démarche en vigueur à la SGBCI. A la Société Générale de Banque, l'analyse et la gestion du risque de crédit se font essentiellement à partir de deux outils : le système de notation interne et les garanties.

### **3-4-1 Système de notation interne**

Rappelons que la cotation (credit scoring en anglais) désigne un ensemble d'outils financiers d'aide à la décision utilisée pour évaluer automatiquement la solvabilité d'un "tiers" ainsi que

le risque de non-remboursement des prêts. Cette évaluation de l'emprunteur est faite sur plusieurs facteurs, comme les antécédents de crédit, critères comptables, de gestion, d'examen des risques, et de perspectives économiques. L'échelle de notation et sa lecture sont données dans le tableau ci-après.

**Tableau 3 : Signification des notes à la SGBCI**

Notes	Signification
01	Actif de très bonne qualité
02	Bon risque de crédit
03	Risque de crédit moyen
04	Risque de crédit acceptable
05	Accepter risque à reconsidérer
07	Perte partielle certaine à provisionner
10	Clientèle privée
11	Banque
7A	Reprise
7B	Pre-contentieux Sogebourse
8A	Recouvrement judiciaire

Source : Document interne SGBCI

De façon générale, la note de crédit attribuée est 04 : crédit acceptable qui est la note attribuée à toute entreprise n'ayant pas d'antécédents de crédit défavorable ou sollicitant pour la première fois un concours.

### 3-4-2 Garanties

Les demandes de crédit sont dans la majorité des cas assujetties à une prise de garantie<sup>18</sup> par la SGBCI pour s'assurer du paiement intégral de la créance en cas de défaillance du débiteur. Pour ce faire, elle dispose de garanties personnelles comme l'acte de cautionnement solidaire (ACS).

Pour rappel, le cautionnement est un acte par lequel une personne ou une entreprise (la caution) se porte garant des engagements pris par un débiteur (le cautionné).

#### 3-4-2-1 Acte de cautionnement solidaire (ACS)

Le cautionnement se concrétise par la signature d'un engagement de caution entre les parties. La caution s'engage ainsi par un acte sous seing privé (le formulaire est produit par la

<sup>18</sup> Documentation interne de la SGBCI



banque), où elle donne son accord pour rembourser la SGBCI en cas de défaillance de l'emprunteur. Après la prise de garantie, l'ACS est transmis au service chargé de la mise en place de la garantie qui se charge de l'enregistrement dans le logiciel informatique de la banque. Il est à noter que la loi ne fait pas obligation d'enregistrer les ACS et seuls ceux d'un montant supérieur ou égal à cent (100) millions de francs CFA doivent être enregistrés à la Direction Générale des impôts (DGI) et au greffe du tribunal (doc interne de la SGBCI).

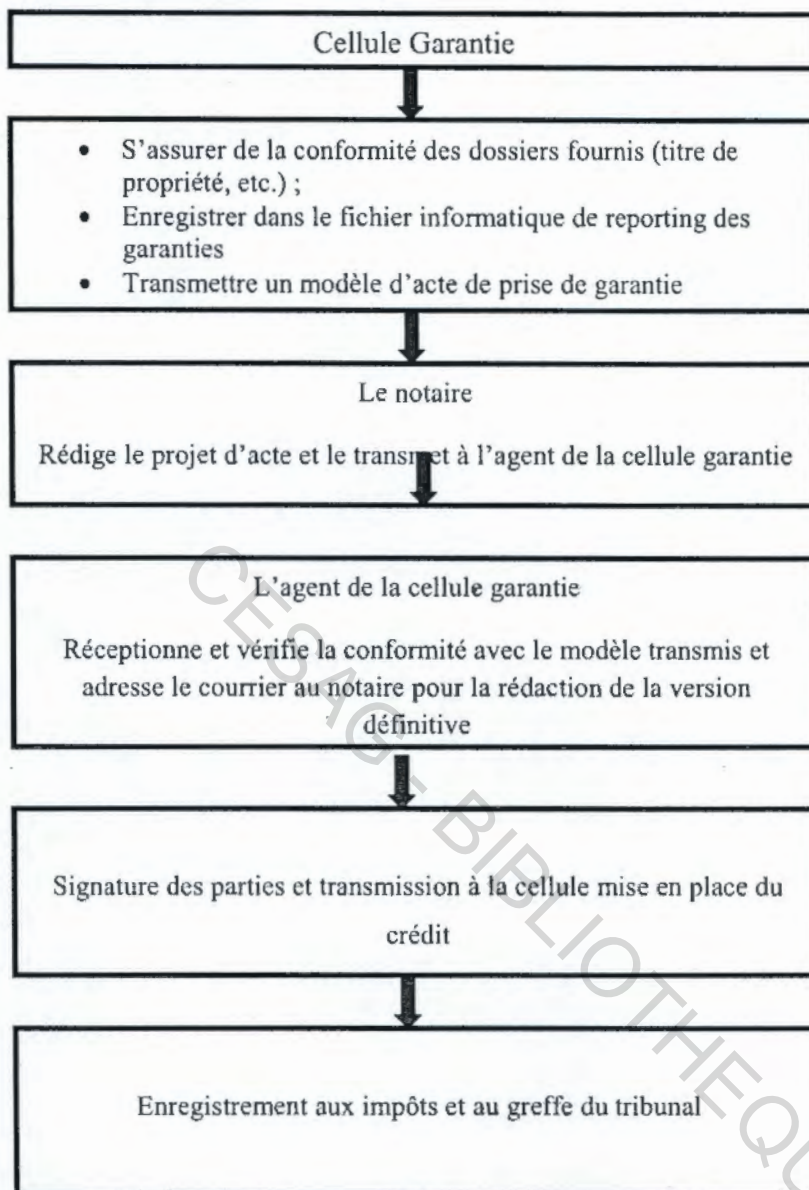
Lorsque le remboursement de la dette s'effectue sans incident, la relation adresse un courrier de demande de mainlevée à la banque qui procède à son annulation par voie informatique et à son classement dans le dossier banque du bénéficiaire. Dans le cas où le crédit est sollicité par la filiale d'une entreprise, la SGBCI exige de la maison mère une lettre de garantie à 1<sup>ère</sup> demande en garantie du concours accordé. Cette lettre donne la possibilité à la SGBCI de demander le remboursement de l'engagement en cas de défaillance du débiteur sans engager des frais de recouvrement (frais d'avocats, de justice etc.).

#### **3-4-2-2 Garanties réelles**

La banque dispose aussi de garanties réelles pour se prémunir des risques de non paiement des engagements du débiteur. Elles portent sur la prise en garantie de biens en contrepartie du concours bancaire. Les garanties réelles sont prises lorsque sont sollicités des crédits d'investissement (CMT ou CCT) ou crédit bail. Elles portent sur l'hypothèque qui est par essence l'inscription d'un privilège du créancier sur un bien immobilier, sur le nantissement qui est la remise d'un bien meuble incorporel ou immeuble en garantie d'une créance sans dépossession du bien et sur le gage qui est semblable au nantissement à la différence qui procède à une dépossession sur le bien.

##### **3-4-2-2-1 Hypothèque**

Dans le cas de la SGBCI la cellule garantie est chargée du traitement des garanties hypothécaires après notification du crédit par la Direction de contrôle des risques. Les principales étapes de la procédure peuvent être résumées comme suit :



Source : synthèse de l'auteur

#### 3-4-2-2 Nantissement

Le nantissement consiste à la remise sans dépossession du bien donné en garantie. Le nantissement comme l'hypothèque s'accompagne d'une délégation d'assurance sur le bien. Le nantissement respecte la même procédure que celle décrite plus haut concernant l'hypothèque.

#### 3-4-2-3 Gage

La banque aussi peut demander au débiteur de mettre en gage un bien mobilier pour assurer l'exécution de ses engagements. La mise en place du gage se fait sous seing privé et est enregistré à la Direction des impôts et au greffe du tribunal.



### 3-4-2-3 Autres garanties

Les autres types de garanties couvrent les garanties complémentaires que le banquier peut exiger en fonction de l'étendue des risques encourus. Nous citerons les assurances décès et l'assurance-crédit communément utilisés à la SGBCI. La Banque demande ainsi au débiteur de souscrire à une assurance décès ou crédit auprès d'une compagnie d'assurance reconnue et d'en apporter une copie qui est jointe à la demande de crédit.

Ce chapitre a permis de présenter la SGBCI, les produits et services offerts, la procédure d'instruction des dossiers de demande de crédit et les modalités de gestion du risque de crédit associés aux crédits consentis. Il nous a permis de faire ressortir la diversité des supports d'offre de crédit aux agents économiques de la Côte d'Ivoire et la démarche de mise en place pour sécuriser le processus de validation de toute demande de crédit. En ce qui concerne la gestion du risque de crédit, le rating et la constitution de garantie sont le socle de l'évaluation de l'exposition au risque pour chaque concours bancaire et de sa couverture.

Le chapitre suivant est dédié à analyser les forces et les faiblesses du dispositif et de formuler des recommandations de nature à l'améliorer.

#### **Chapitre 4 : Dispositif d'analyse des demandes de crédit à la SGBCI ; forces, faiblesses et recommandations**

Ce chapitre nous permet d'aborder le cœur de notre sujet qui est l'analyse du dispositif de demandes de crédit à la Société Générale des Banques en Côte d'Ivoire (SGBCI) afin d'identifier les forces et les faiblesses et formuler des recommandations en vue de son amélioration au regard des bonnes pratiques en la matière.

Pour ce faire et conformément à notre méthodologie, nous présenterons un cas pratique en mettant en exergue les modalités d'analyse d'une demande de crédit et les déterminants de la décision.

##### **4-1 Analyse du dispositif par un cas pratique**

Notre cas pratique concerne l'analyse d'une Demande d'Accord Ponctuel (DAP).

Nous avons rencontré dans le cadre de notre étude, différents cas de dossiers de crédit. Nous vous présentons ci-dessous le dossier d'un client ayant pour activité l'exploitation agricole et sollicitant la banque pour un découvert pour financer sa campagne.

En nous basant sur les différentes étapes citées plus haut nous avons fait l'analyse suivante :

##### **4-1-1 Avis motivé du Conseiller Client**

Créée en mai 2006, MARIANE & COMPAGNY est une SARL au capital de trente cinq (35) millions FCFA qui a pour domaine d'activité la création, la mise en valeur, l'exploitation des plantations d'hévéas et de palmier à huile. Elle est détenue à plus de 50% par des promoteurs ivoiriens dont Monsieur Kouadio qui en est le gérant. Nous sommes en relation depuis novembre 2007.

L'expérience de plusieurs années de Monsieur Kouadio dans le domaine agricole, lui donne une bonne visibilité dans le management de ce type d'affaire très contraignante. Ce savoir-faire se traduit ces dernières années par des ventes en constante croissance. Celles-ci ont connu une hausse de 15% en 2011 en affichant 291 millions FCFA. La production stockée traduisant la hausse du volume d'activité connaît aussi un grand bond de plus de 100% sur la même année en affichant 16 484 millions FCFA contre 3 002 millions en 2010.

Les achats de marchandises quant à elles connaissent une baisse de 15% (25 272 millions de FCFA en 2011 contre 29 915 millions de FCFA en 2010).



Une amélioration des fonds propres est aussi constatée (165 602 millions FCFA contre 72 547 millions FCFA) malgré la distribution de dividendes sur 2010 et 2011. L'entreprise arrive à couvrir ses besoins de financement en dégagant un fonds de roulement positif.

La rentabilité en progression constante de 2008 à 2010 connaît un bond de plus de 100% en 2011. La structure financière reste équilibrée et le taux d'endettement en nette régression.

La relation par la nature de son activité, doit faire face à des décaissements ponctuels qu'elle n'est pas en mesure de respecter faute de trésorerie suffisante. Pour ce faire, elle sollicite un crédit à court et moyen terme (CMT) de soixante-dix (70) millions CFA sur trois mois pour lui permettre de respecter ses engagements. Le chiffre d'affaire réalisé à fin décembre 2011 est de 291 millions FCFA et elle prévoit réaliser au premier trimestre 2012 un chiffre d'affaires de quarante (40) millions FCFA.

MARIANE & COMPAGNY propose d'effectuer le remboursement du CMT en trois mensualités :

- Janvier 2012 : 20,5 millions de francs CFA ;
- Février 2012 : 20,5 millions de francs CFA ;
- Mars 2012 : 20 millions de francs CFA.

En 2011, nous avons capté plus de 100% de son mouvement d'affaires et nous sommes deux confrères dans la relation. Le PNB sur cette affaire au 30 novembre 2011 est de 3,4 millions FCFA et nous prévoyons développer la relation qui devrait réaliser dans les prochaines années un volume d'activité important.

Nous sollicitons votre accord sur ce présent dossier.

Le dossier détaillé est présenté en annexe D.

#### **4-1-2 Analyse du cas pratique**

En se référant au dossier de la banque qui renferme les documents suivants :

- La demande écrite du client ;
- Les bilans des 3 derniers exercices ;
- Le rapport d'activité de l'exercice ;
- Les prévisions d'activité de l'exercice en cours ;
- Le plan prévisionnel de trésorerie ;
- Le plan de financement pour les CMT ;
- Les statuts, etc.

L'analyste de crédit dresse le profil commercial, juridique et économique et financier du client.

#### **4-1-2-1 Analyse du profil commercial**

L'analyse du profil commercial consiste à déterminer le segment auquel est référencé le client, en fonction du statut de l'entreprise et de son Chiffre d'Affaire. En classant par type de client (professionnel, PME/PMI entreprise etc.), nous sommes en mesure de mieux appréhender l'environnement économique de la relation et son approche par rapport au marché et à la concurrence.

Ensuite nous donnons la situation des différents concours dont a bénéficié le client en incluant sa nouvelle demande de crédit.

La société Mariane et Compagnie appartient donc à la catégorie des PME/PMI si l'on se réfère au CA inférieur à 5 Milliards. La relation a déjà bénéficié d'un CMT (crédit à moyen terme de 20 millions en 2008 totalement échu.

#### **4-1-2-2 Analyse du profil juridique**

Le profil juridique est établi à partir des informations contenues dans le dossier Banque de l'entreprise. Il permet d'établir le niveau de responsabilité selon le type d'entreprise en relation. Ainsi pour les entreprises individuelles par exemple, la responsabilité du gérant est étendue à la totalité de son patrimoine quand pour les autres entreprises (SARL, SA etc.), la responsabilité des associés ou des actionnaires est limitée aux montants des apports.

Dans le cas de la société Mariane et Compagnie, la responsabilité des associés sera limitée aux montants de leurs apports et le service juridique en cas d'incidence de paiement devra bien en maîtriser tous les contours juridiques pour entreprendre les actions idoines.

#### **4-1-2-3 Profil économique et financier**

##### **4-1-2-3-1 Profil économique**

Le profil économique demande une connaissance de l'environnement économique général, du secteur d'activité considéré, du fonctionnement et du positionnement de l'entreprise dans son secteur d'activité, de ses projets, et naturellement des concurrents et de leurs projets. Une étude qui se bornerait à aligner les chiffres passés de l'entreprise et, concernant le futur, à prendre des taux de croissance plus ou moins extrapolés de l'historique comptable, ne constituerait en aucune façon une analyse bancaire. L'analyse du profil économique se fait sur support informatique après saisie des états financiers de l'entreprise sur les trois derniers exercices. C'est un tableau comparatif de l'évolution de l'activité, de la trésorerie ainsi que des différents ratios financiers retenus par la banque pour apprécier la santé financière de l'entreprise. L'analyse prend aussi en compte le compte rendu de visite sur le terrain du conseiller clientèle qui établit un rapport après la rencontre des différents actionnaires afin de



mieux apprécier l'environnement de la relation, ses attentes et ses difficultés. Nous avons eu ainsi à saisir les états financiers de Mariane et Compagnie pour les années 2009, 2010 et 2011 et avons pris en compte le rapport de visite du conseiller clientèle pour établir le profil économique suivant :

La première étape de l'analyse financière et économique est l'appréciation du couple Activité/rentabilité.

#### **4-1-2-3-2 Le ratio activité /rentabilité**

A ce niveau de l'analyse financière, nous avons prêté une attention particulière à certains postes des soldes intermédiaires de gestion afin de comprendre la formation du résultat. Il s'agit notamment de : Chiffre d'affaires Hors Taxes, l'excédent brut d'exploitation, des frais financiers, du résultat net et de la marge brut d'autofinancement. Nous avons aussi interprété le ratio de rentabilité de l'entreprise et avons conclu en ses lignes :

*« L'activité de notre client s'est nettement améliorée en 2011 avec un bond de 15% du volume d'affaires. En effet, le chiffre d'affaires en 2011 s'établit à 291 millions FCFA contre 252 millions FCFA en 2010 grâce à la bonne qualité des relations qu'il entretient avec la SODEFOR qui lui concède des parcelles à exploiter. Les conventions d'exploitations signées représentant 1 612 tiges et 2000 m<sup>3</sup> répartis dans les forêts classées, lui permettent de maintenir son niveau d'activité.*

*Cette bonne tenue de l'activité a permis de dégager un Excédent Brut d'Exploitation de 142 millions FCFA contre 56 millions FCFA en 2010, soit une hausse de plus de 100%. Aussi la société Mariane et Compagnie a affiché en 2010 un bénéfice net de 93 millions FCFA représentant le triple de celui de 2009.*

Au total, notre relation a connu une bonne progression de son activité si l'on se réfère aux indicateurs économiques. En maîtrisant ces charges d'exploitation, elle réussit à dégager une marge bénéficiaire en progression.

Après avoir analysé le couple Activité/Rentabilité, nous nous sommes intéressés à la structure financière et la trésorerie de la société.

#### **4-1-2-3-3 Structure financière et la trésorerie**

L'étude de la structure de la trésorerie de notre société nous a permis d'appréhender l'équilibre de ses sources de financement. Cette structure est donc caractérisée par les différentes proportions prises par chacune des sources de financement. L'analyse de la structure financière effectuée s'est basée sur le fonds de roulement. Nous avons ainsi déterminé que :

« Le ratio de solvabilité, après une baisse enregistrée en 2010, est remontée à 49%. Cette amélioration est consécutive au raffermissement des fonds propres qui ont atteint 165 millions FCFA contre 73 millions FCFA en 2009. Notons que l'état de dégradation de trésorerie devient plutôt inquiétant et est la conséquence de la hausse des besoins en fonds de roulement consécutive aux délais fournisseurs en nette baisse ».

Au total, la détérioration de la trésorerie pourrait entraîner un déséquilibre financier que l'entreprise gagnerait à combler si elle veut faire face ses besoins d'exploitation.

#### **4-1-2-3-4 Perspectives et les besoins**

Le quatrième point concerne l'analyse des perspectives et des besoins de financement. Il s'agit à ce niveau pour nous de déterminer les perspectives d'évolution et le programme d'investissement de notre relation. Mais aussi de juger les projections de l'entreprise : Ses projections sont-elles réalisables ? Sont-elles optimistes, moyennes ou prudentes ? Dans le cas de notre étude de cas, nous dégagons la réflexion suivante :

« L'activité est en pleine croissance et la société envisage pour l'exercice 2012 un bénéfice de 150 millions FCFA; les perspectives sont alors encourageantes. En effet, le client vient de conclure avec la Société Ivoirienne de palmier à huile (SIP), qui a pour activité la production de l'huile de palme brute et des amandes palmistes, un contrat exclusif de transport de l'huile de palme brute par le biais d'engins appropriés.

Pour ce faire, la société Marianne a acquis plusieurs citernes devant assurer une entrée mensuelle minimale de 5 millions FCFA auprès de SIP.

En vue de rétablir l'équilibre de sa structure financière et contenir les tensions de trésorerie devenue récurrentes, la relation sollicite le concours de la banque pour qu'elle puisse honorer ses engagements grâce à une CAF largement positive et une domiciliation prévue des règlements des factures SIP.

Il est à noter que nous sommes deux confrères dans la relation qui nous a confié 21% de ses mouvements en 2011. Et les concours que nous lui avons accordés se sont toujours bien dénoués ».

#### **4-1-2-4 Garanties**

Ainsi pour un financement d'un montant total de 70 Millions, la société Marina & compagnie a fourni des garanties réelles évaluées à 51 Millions soit une couverture de 73% pour la banque.



A travers ce cas pratique, nous avons fait ressortir les points essentiels de l'analyse d'une demande de crédit à la SGBCI qui sur la base de la demande motivé du conseiller clientèle s'appuie sur l'analyse des profils commercial, juridique, économique et financier. Les deux dernières analyses s'appuient sur les outils classiques que nous avons présentés dans la revue de littérature.

Rappelons que la construction de ce cas pratique est inspirée de notre observation durant notre stage, du processus d'instruction des dossiers de demande de client. A l'issue de cette observation et des analyses, nous pouvons faire ressortir les forces et les faiblesses du dispositif.

#### **4-2 Forces et faiblesses du dispositif d'analyse des demandes de crédit**

Nous avons pu recenser les points forts et faibles ci-dessous.

##### **4-2-1 Performances du dispositif d'analyse des demandes de crédit**

Les performances du dispositif d'analyse des demandes de crédit résident au niveau du dynamisme des analystes dans leur capacité de traitement des dossiers (délai de 3 jours) si l'on le compare à d'autres établissements où le délai est plus long (> 4 jours).

La mise en place d'une échelle de contrôle à toutes les étapes de validation des demandes de crédit constitue aussi un point fort car elle a l'avantage de définir le degré de responsabilité de chaque intervenant dans le processus et permettre par la même occasion de limiter l'exposition de la banque aux risques de crédit.

##### **4-2-2 Faiblesses du dispositif d'analyse des demandes de crédit**

A l'issue de notre analyse, nous avons identifié trois faiblesses dans le dispositif d'analyse des demandes de crédit : la limitation des sources d'information, la fiabilité des sources d'informations et la limite des outils d'évaluation du risque de crédit.

###### **4-2-2-1 Limitation des sources d'information**

Nous avons déploré que l'analyste de crédit ne dispose d'autres sources d'informations que celles données par le demandeur du crédit. En effet, celui-ci ne disposant pas d'accès internet et de revue spécialisée pour enrichir ses analyses n'arrive pas toujours à apporter des arguments favorables au client.

#### **4-2-2-2 Fiabilité des informations**

La difficulté majeure rencontrée dans la plupart des dossiers de crédit réside au niveau de la fiabilité de l'information produite par les entreprises. Beaucoup d'incorrections ont été relevées lors de notre étude dans la présentation des états financiers (exemple : solde d'ouverture ≠ solde de clôture, Immobilisations pas concordants avec le tableau d'amortissement, pas de facture proforma alors qu'il est envisagé l'acquisition d'immobilisations, etc.).

#### **4-2-2-3 Evaluation du risque de crédit**

L'étude du dispositif d'analyse des demandes de crédit à la SGBCI a fait ressortir que l'évaluation du risque de crédit se limite à l'analyse financière classique couplée à l'analyse par le RAROC pour les entreprises dont le CA Hors taxes se situe autour de 1 milliards de francs CFA. Cette approche réduit ainsi le champ d'action de la SGBCI quand on sait qu'une grande majorité de demandeurs de crédit échappent ainsi à cette analyse car ne répondant pas aux critères d'évaluation.

### **4-3 Propositions d'amélioration du dispositif d'analyse des demandes de crédit**

A l'issue de cette analyse, il ressort que le processus d'instruction des dossiers de crédit à la SGBCI a besoin d'être revu afin de lui permettre de jouer son rôle de sélection des meilleurs dossiers et éviter les travers d'anti sélection. Nos propositions concernent la mise en place d'un dispositif informationnel, la présentation des dossiers de demande de crédit et la gestion du risque de crédit.

#### **4-3-1 Diversification des sources d'information**

Nous préconisons une diversification des sources de données pour amener l'analyste de crédit à collecter le maximum d'informations pour mieux argumenter le dossier de crédit en vue d'éclairer davantage la décision d'octroi de crédit (base de donnée client, revue spécialisée, etc.).

#### **4-3-2 Présentation d'un dossier de crédit**

Il est dans l'intérêt du gestionnaire de présenter un dossier pertinent et bien argumenté. Imprécis ou inexact, il peut engendrer un avis défavorable et peut être pour le moins, la cause d'un allongement certain des délais de réponse.

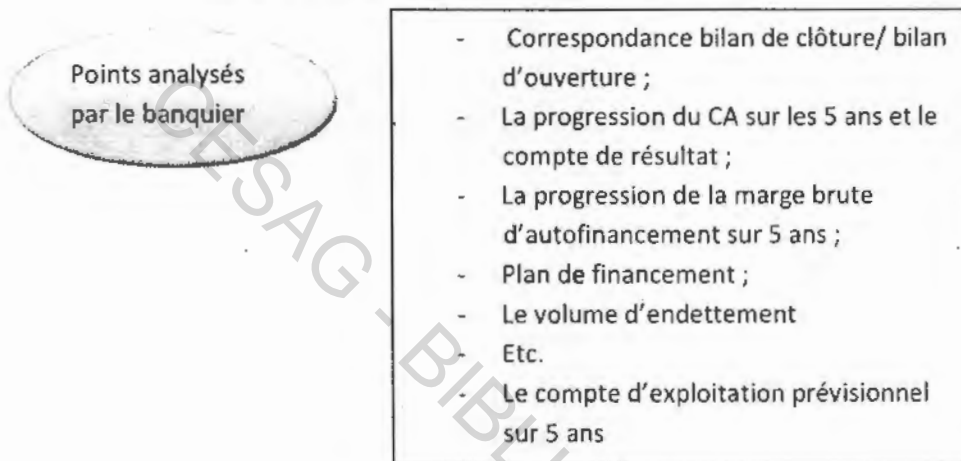


Qu'il s'agisse d'une demande de crédit à moyen ou long terme ou d'un crédit à court terme (escompte, découvert, etc.), le demandeur devrait mettre l'accent sur un certain nombre de points qui dépendent de la nature de la demande et que nous déclinons dans les lignes qui suivent.

#### 4-3-2-1 Cas d'une demande de crédit à moyen et long terme

Dans le cas d'un dossier de demande de crédit à moyen et long terme, le banquier attend de l'examen des éléments constitutifs les réponses à ses principales questions immédiates, quitte à les approfondir ensuite si nécessaire.

#### Schéma 7 : Analyse d'une demande de crédit



Source : Synthèse de l'auteur

#### 4-3-2-2 Cas d'une demande de crédit à court terme

En ce qui concerne une demande de crédit à court terme, qu'elle soit pour une escompte, un découvert ou tout autre support, les requérants devront apporter un soin particulier à la présentation de :

- l'emprunteur ;
- les besoins de financement du cycle d'exploitation;
- la nature, le montant et la durée du ou des crédits souhaités ;
- les perspectives d'évolution de la trésorerie au cours des prochains mois.

En effet, lors de notre séjour au Service Banque étude, nous avons constaté que le temps mis dans le traitement de demande de crédit est fortement tributaire des informations communiquées par le requérant.

#### 4-3-3 Gestion du risque de crédit

Comme les faits nous l'ont aussi démontré, les entreprises sont imbriquées dans un système d'influence les amenant parfois aux dérives comptables. La pression la plus importante est

celle exercée par les actionnaires dans un aspect plus général, puisque la logique actionnariale, se fondant sur la rentabilité à court terme, s'oppose à la logique d'entreprise, se fondant sur le long terme.

N'ayant aucun moyen de certifier les informations comptables dans l'immédiat, la seule préoccupation de la banque sera de se prémunir du risque de non remboursement. Actuellement, la SGBCI s'appuie essentiellement sur l'analyse financière et la demande de garantie. Nous recommandons aux responsables de la SGBCI de mettre en place un dispositif de visite et de suivi dont l'objectif sera d'offrir des crédits à des Petites et Moyennes Entreprises ne disposant pas de garanties suffisantes mais dont le projet est sérieux et suffisamment justifié.

Par ailleurs, la Société Générale Côte d'Ivoire devrait mettre en place des dispositifs plus élaborés d'évaluation de son exposition au risque de crédit et d'évaluation du capital nécessaire pour couvrir les risques associés notamment par le calcul du capital réglementaire et du RAROC.

L'ensemble de ces outils devrait permettre à la SGBCI de mieux maîtriser le risque de crédit et rassurer ses partenaires que sont l'Etat, les employeurs, les fournisseurs, ...

Cette deuxième partie nous a permis d'appréhender les différentes parties du processus de montage d'un dossier de crédit à la SGBCI. A partir d'un cas pratique, nous avons présenté les outils utilisés à la SGBCI pour analyser le profil commercial et juridique ensuite le profil économique et financier d'une entreprise en faisant ressortir ses perspectives et ses besoins.

Les entretiens avec les différents services intervenant dans le processus de validation des dossiers de crédit a fait ressortir les facteurs qui constituaient des éléments néfastes dans la relation entre le banquier et l'emprunteur et qui contribuerait au refus de ce dernier dans la demande de crédit à savoir la fiabilité des informations transmises par le client et la perte de confiance du banquier en raison du fonctionnement jugé non satisfaisant de certains comptes bancaires.

Ensuite nous avons montré comment le banquier faisait face aux risques auxquels il était confronté, en demandant des garanties pouvant couvrir jusqu'à 70% du montant du crédit.

Nous avons enfin apporté notre contribution à ces problèmes en mettant en exergue les informations jugées essentielles qui déterminait l'octroi ou non du crédit.



## CONCLUSION

Nous avons vu au cours de notre étude que l'analyse financière est un outil fondamental utilisé dans le processus d'instruction d'un dossier de crédit au sein de la SGBCI pour évaluer une entreprise à l'instar des autres méthodes comme le rating.

Notre objectif était d'abord de maîtriser les concepts de l'analyse financière à travers le compte de résultat, le bilan et les ratios qui servaient d'indicateurs aux banquiers quant à la capacité de l'entreprise demandeuse, à rembourser le crédit consenti.

Ensuite à apporter des éléments de réponse par rapport à notre question de base : quels sont les critères de base retenus par le banquier dans l'analyse d'une demande de crédit ?

L'approche qualitative observée par des entretiens directs avec les responsables du service banque, marché et risques a fait ressortir de nombreuses insuffisances au niveau des informations transmises par les entreprises, au niveau du fonctionnement technique des comptes bancaires et au niveau du non-respect des engagements qui influençaient de façon négative la décision d'octroi de crédit.

Pour se prémunir contre ses risques, la SGBCI se voit dans l'obligation de demander des garanties couvrant plus 75% du montant du prêt, constituant un sérieux handicap pour les Petites et Moyennes Entreprises qui n'arrivent pas le plus souvent à assurer la continuité de leur exploitation, faute de financement.

Vu l'importance des crédits pour les entreprises et pour l'économie en général, il faut souhaiter ardemment, que cette analyse financière et économique, soit complétée par d'autres méthodes conventionnelles.

La notation financière bien que n'étant pas infaillible est l'une des méthodes préconisée par le comité de Bâle II. L'Afrique aussi à l'instar des pays occidentaux entend rattraper son retard par l'instauration des agences de notation.

West African Rating Agency (WARA), l'une des trois agences de notation financière en Afrique avec la société Bloomfield Investment CO., entendent mettre à la disposition des apporteurs des fonds (investisseurs, établissement de crédit, etc.) des bases de données permettant l'évaluation du risque encouru et le retour sur investissement, mais également de suivre le rythme, car la notation financière s'avère un système dynamique<sup>19</sup>.

Il est donc indispensable, dans ce contexte de mondialisation, que l'Afrique notamment les Etats de l'Afrique de l'Ouest, rattrapent leur retard au terme de ces réformes afin de constituer

---

<sup>19</sup> <http://news.abidjan.net>, interview / Agence de Notation financière, Zézé Stanislas, PDG de Bloomfield Investment CO : "C'est un impératif pour la Côte d'Ivoire de se faire noter" du 21 nov. 2011

une base de données fiable pour les banques et faciliter par la même occasion l'accès au crédit des petites et moyennes entreprises.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



## BIBLIOGRAPHIE

### OUVRAGES

- [1]. RAMAGE PIERRE (2001), *Analyse et diagnostic financier*, Editions Organisations
- [2]. VERNIMEN PIERRE, (2010), *Finance d'entreprises*, Edition Dalloz
- [3]. BARREAU JEAN /DELAHAYE J. (1997), *Gestion financière*, Edition Dunod
- [4]. TRAN-SON-TAY, EGLEM J-Y., BIALES M., (1998), *L'entreprise et son banquier*, Edition Foucher
- [5]. ARNAUD DE SERVIGNY, (2001), *le risque de crédit : nouveaux enjeux bancaires*, Edition Dunod
- [6]. OHADA (support numérique), *L'entreprise ; Organisation pour l'harmonisation des droits des affaires*

### MEMOIRES

- [1]. NDOYE Khady, (2004), *Réconcilier le banquier et la PME : Comment réduire le risque de Crédit lié au financement bancaire des PME ? Quelles autres perspectives de financement au Sénégal ?*, Mémoire MBF
- [2]. Idriss HALIKI Tide, (2009), *l'analyse financière d'une entreprise via l'ESG et les ratios (cas de Lesieur Cristal)*, Mémoire pour l'obtention d'une *licence en science comptables et financières*
- [3]. Mouna KOBAA, (2006), *les accords de Bâle et la gestion des risques bancaires*, Mémoire HEC
- [4]. Karim HAJ AYED, (2007), *l'impact de la réglementation prudentielle internationale sur les stratégies bancaires : cas des banques Tunisiennes*, Mémoire MBF Tunisie
- [5]. Abdellah Sadik I. (2009), *Analyse et gestion des risques des crédits bancaires*, Mémoire de licence en Economie Maroc

### Support de cours

- [1] Jean IKORI à Yombo, (2011), support de cours : analyse d'un EDC
- [2]. M. NDIAYE, (2011), Support de cours : Règles prudentielles

### SITE INTERNET

[Http : WWW .VERNIMMEN .NET/html/glossaire/définition/crédit](http://WWW.VERNIMMEN.NET/html/glossaire/définition/crédit)

[Http : WWW.MEMOIREONLINE.COM](http://WWW.MEMOIREONLINE.COM)

[Http : WWW.bis.org](http://WWW.bis.org)

[Http : www.finance-factory.fr/vulgarisation/Raroc](http://www.finance-factory.fr/vulgarisation/Raroc)

[Http : WWW. WIKIPEDIA.COM](http://WWW.WIKIPEDIA.COM)

[Http : WWW. sgbci.ci](http://WWW.sgbci.ci)

## ANNEXES

ANNEXE A : Différents types de caution à la SGBCI

ANNEXE B : Formulaire de Demande Accord Simplifié (D.A.S)

ANNEXE C : Formulaire Demande d'Accord Ponctuel (D.A.P)

ANNEXE D : Formulaire Limite A Divers (L.A.D)

ANNEXE E : Exemple de notice financière

CESAG - BIBLIOTHEQUE



## ANNEXE A : LES DIFFERENTS TYPES DE CAUTION A LA SGBCI

La caution est une sûreté personnelle par laquelle une personne physique ou morale nommée la caution s'engage à l'égard d'une autre dite le bénéficiaire à payer la dette du débiteur principal dit le cautionné au cas où ce dernier faillirait à ses engagements.

La caution est utilisée dans le commerce national et international depuis l'antiquité ; mais son utilisation a connu un grand boom dans les années 1970 où elle s'est substituée au dépôt en argent ou en titres qui pesaient sur la trésorerie des entreprises importatrices.

La SGBCI offre plusieurs types de cautions en fonction du besoin du client de l'usage que ce dernier souhaiterait en faire.

Nous les présentons par catégories : Cautions fiscales, cautions douanières, les cautions de marché, les cautions de secteur négoce et les cautions diverses.

Les cautions fiscales	
Les cautions fiscales sont délivrées à la Direction Générale des impôts pour garantir le remboursement de la TVA et de la TPS et les recours de contentieux. Il existe plusieurs cautions fiscales : les cautions de remboursement de la TVA et de la TPS et les recours de contentieux.	
Les remboursements de crédit de TVA et TPS	Pour rembourser le trop perçu d'impôt du client, l'administration fiscale exige un cautionnement bancaire sur la période réclamée sur une période de trois mois.
Les recours de contentieux	Lors d'un contrôle fiscal, l'administration peut constater des anomalies et assigner le client au paiement de taxe de fraude. Il est alors donné au client qui conteste ce paiement de fournir une caution bancaire équivalant à un certain pourcentage des taxes à payer, lui permettant de bénéficier d'un délai pour apporter les preuves de ses contestations.

<b>Les cautions douanières</b>	
<p>Les banques sont souvent amenées à délivrer pour le compte de leurs clients des cautions à l'administration douanière en vue de l'acquittement des droits de douanes quand ceux-ci pour des problèmes de trésorerie ne peuvent procéder à leurs liquidations immédiates.</p> <p>Les cautions douanières fréquemment sollicitées sont : Le crédit d'enlèvement (CE), Les obligations cautionnées (OC), La caution d'entrepôt fictif, L'admission temporaire (AT ou D18), et la caution générale et permanente ou caution d'agrément en douane</p>	
Le crédit d'enlèvement (CE)	<p>C'est une caution délivrée sur une année. Elle permet au commissaire en douane ou au transitaire de ne pas payer comptant les droits de douane et de pouvoir enlever la marchandise. Pour ce faire, il dispose d'un délai de 10 jours pour le paiement desdits droits.</p>
Les obligations cautionnées (OC)	<p>L'obligation cautionnée est un billet à ordre souscrit par le client à l'ordre du receveur des douanes et payé à l'échéance par le service compensation de la banque.</p> <p>C'est un engagement écrit sur un modèle agréé par l'administration des douanes par lequel le redevable s'oblige par une caution solidaire délivrée par la banque à payer à l'échéance fixe de 60 jours au receveur des douanes le montant des droits et taxes.</p>
La caution d'entrepôt fictif	<p>Lors d'une exportation ou d'une mise à la consommation locale, l'exportateur par le biais de son transitaire ou de son commissaire au compte peut conserver ses marchandises dans un entrepôt autre que celui de la douane et procéder à l'apurement progressif des droits au fur et à mesure de la mise à consommation des biens. L'entrepôt fictif doit être agréé et évalué par la douane qui demande en contrepartie une caution de la banque pour se prémunir des risques de non-paiement.</p>
L'admission temporaire (AT ou D18)	<p>On parle d'admission temporaire lorsque la marchandise rentre en Côte d'Ivoire en suspension des droits et taxes soit pour livraison et réexportation après transformation ou en l'état, soit pour consommation locale. La caution exigée au déclarant sert ainsi à couvrir le paiement des taxes en cas de non réexportation ou de consommation sans liquidation des droits.</p>
La caution générale et permanente ou caution d'agrément	<p>Elle est délivrée aux exportateurs et aux transitaires en vue de l'obtention d'une autorisation vis-à-vis de l'administration des douanes pour l'exercice de leurs activités. La caution est d'un montant minimum</p>



en douane	de 30MFCFA, annuelle et est renouvelable. Elle ne fait l'objet d'aucune main levée sauf fermeture de l'entreprise.
-----------	--

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Les cautions-marché**

Les cautions de marché sont émises généralement dans les cas de contrats de marchés internationaux relatifs aux travaux publics, aux fournitures de matières premières et aux découverts locaux.

Il existe plusieurs types de cautions marchés accordées par la SGBCI pour le compte de ses clients : la caution provisoire ou garantie de soumission ou garantie d'offre, la caution d'avance de démarrage, la caution de bonne exécution ou de bonne fin, la caution de retenue de garantie et la caution définitive.

<p>La caution provisoire ou garantie de soumission ou garantie d'offre</p>	<p>C'est une caution exigée par les maitres d'ouvrage lors de la soumission à un appel d'offre leur permettant de se rassurer quant à l'aptitude (technique) des soumissionnaires à exécuter l'ouvrage proposé s'ils étaient déclarés adjudicataires (c'est-à-dire retenus pour exécuter le marché).</p> <p>Cette caution est donc exigée de l'adjudicataire d'un marché afin de s'assurer de sa surface financière ou du soutien de ses bailleurs de fonds aux fins de pouvoir réaliser le marché dans les termes du contrat ou de l'offre. Elle doit représenter 3% du montant du marché.</p>
<p>La caution d'avance de démarrage</p>	<p>Elle garantit au maître d'ouvrage le remboursement des acomptes et avances versés pour le démarrage des travaux au cas où l'entrepreneur ne respecterait pas les clauses du contrat.</p>
<p>Caution de bonne exécution ou de bonne fin</p>	<p>Cette caution permet au maître d'ouvrage de disposer de fonds nécessaires à l'achèvement du marché en cas de défaillance de l'entrepreneur (en cas de malfaçon ou de non-exécution). Elle représente généralement 5% à 10% du montant du marché.</p>
<p>La caution de retenue de garantie</p>	<p>La caution de retenue de garantie permet au maître d'ouvrage de s'assurer de la bonne qualité des travaux et de se prémunir des risques de malfaçon qui pourraient subvenir ultérieurement. Elle oscille entre 0.5% et 2% du dernier paiement effectué un an après livraison des travaux.</p>
<p>La caution définitive</p>	<p>Elle est délivrée au maitre d'ouvrage par l'entrepreneur pour garantir ses prestations et percevoir son paiement</p>



Les cautions du secteur négoce	
<p>Pour pouvoir exercer dans la filière du négoce et avant toute participation à une campagne café, cacao, riz, coton, etc., les potentiels acheteurs ou exportateurs doivent obtenir un agrément délivré par l'autorité de régulation et de contrôle ; la seule institution habilitée à instruire les demandes d'agrément. Pour ce faire les demandeurs doivent satisfaire à certaines conditions en délivrant une caution d'agrément et une caution d'enregistrement.</p> <p>Ces cautions fournies par des établissements bancaires sont destinées à couvrir les Fonds de régulation du cacao (FRC) contre le non-paiement par les acheteurs et exportateurs des sommes qui lui sont dues au titre des engagements découlant de ses opérations.</p>	
La caution d'agrément	<p>Les cautions d'agrément sont accordées pour un montant fixe et maximal de 200 MFCFA pour les sociétés et de 25 MFCFA pour les coopératives. Elle prend effet à la date de sa signature et n'est valable que pour la durée d'une seule campagne café cacao (généralement utilisée pour ses deux productions). La caution d'agrément devient caduque de plein droit au lendemain du terme de la campagne.</p>
La caution d'enregistrement	<p>Elle permet à des entreprises exportatrices de produits agricoles de participer à des adjudications de marchés. Son objectif est de garantir la bonne fin d'exécution du contrat de vente entre les exportateurs ou négociants et la bourse de café et de cacao (BCC). Elle est libellée au profit du FRC qui délivre les autorisations d'exportations permettant à l'exportateur de faire sortir les marchandises du pays. Le montant de la caution est fixé à 25F/KG enregistré.</p> <p>La caution d'enregistrement prend effet dès la date de signature et demeure valable jusqu'à 1 mois après expiration de la période d'embarquement qui est toujours de trois mois.</p>

<b>Les cautions diverses</b>	
<p>Les cautions diverses regroupent les cautions autres que les cautions précitées. Elles servent de garantie de transactions diverses.</p> <p>Il s'agit explicitement de : Les cautions d'achats divers, Les cautions pour absence de documents et des traites avalisées</p>	
Les cautions d'achats divers	<p>Les cautions d'achat divers garantissent le règlement des fournisseurs à l'échéance convenue. Elle concerne l'achat de marchandises, de matériels, terrain, couverture de scolarité des étudiants à l'étranger etc.</p>
Les cautions pour absence de documents	<p>Les cautions d'absence de documents permettent au destinataire d'une marchandise d'en prendre livraison en l'absence de connaissance, pour éviter le paiement de surcoût de taxes portuaires. Le client a ainsi recours à la banque pour l'enlèvement de ses marchandises en échange de ladite caution.</p>
Les traites avalisées	<p>La banque peut accepter ou avaliser un effet de commerce tiré par son client en s'engageant à payer à l'échéance le montant de la traite. A cette date, le client assurera à son banquier la couverture de l'effet par la somme prévue. La banque dès lors n'a pas besoin de décaisser la somme.</p>



## TABLE DES MATIERES

Avant propos .....	i
Dedicace .....	ii
Remerciements .....	iii
Sommaire .....	iv
Liste des sigles et abréviations .....	v
Liste des tableaux et graphiques .....	vi
Introduction .....	7
Première partie : Cadre General de mise en place du crédit.....	12
Chapitre 1 : Cadre règlementaire de la gestion du crédit .....	13
1-1 Concept de crédit, d'analyse financière et de risque bancaire .....	13
1-1-1 Crédit .....	13
1-1-2 Analyse financière .....	14
1-1-3 Risques de l'activité bancaire .....	14
1-1-3-1 Risque de crédit .....	15
1-1-3-2 Risque de liquidité .....	15
1-1-3-3 Risque de taux d'intérêt .....	15
1-1-3-4 Risque opérationnel .....	15
1-2 Réglementation bancaire internationale .....	16
1-3 Réglementation bancaire dans l'UEMOA .....	18
1-3-1 Historique .....	18
1-3-2 Conditions d'exercice de la profession et réglementation des opérations .....	19
1-3-2-1 Conditions d'exercice de la profession.....	19
1-3-2-2 Réglementation des opérations effectuées par les établissements de crédit (EDC) .....	19
1-3-3 Normes de gestion .....	20
1-3-3-1 Ratio de solvabilité ou de couverture des risques .....	20
1-3-3-2 Coefficient de couverture des emplois à MLT par des ressources stables .....	20
1-3-3-3 Division des risques .....	20
1-3-4 Autres normes .....	20
Chapitre 2 : Outil d'analyse et de gestion d'une demande de crédit .....	22
2-1 Outil de référence dans la gestion du crédit .....	22
2-1-1 Rating ou notation externe .....	22
2-1-1-1 Agences de notations .....	22
2-1-1-2 Démarche de notation des agences externes .....	23
2-1-1-3 Présentation des systèmes de notation des agences externes.....	24

2-1-2	Notation interne par les banques .....	26
2-1-3	Méthode RAROC.....	26
2-2	Analyse financière, outil de sélection de dossier et d'évaluation du risque de crédit .....	26
2-2-1	Soldes de gestion fondamentaux dans l'analyse financière .....	27
2-2-1-1	Marge commerciale, production et la valeur ajoutée .....	28
2-2-1-2	Excédent ou le déficit Brut d'Exploitation (EBE) et le résultat .....	29
2-2-1-3	Capacité d'autofinancement (C.A.F) .....	31
2-2-2	Analyse fonctionnelle du bilan .....	32
2-2-2-1	Bilan fonctionnel .....	32
2-2-2-2	Retraitements pour établir le bilan fonctionnel.....	33
2-2-2-3	Fonds de Roulement Net Global (FRNG), Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et trésorerie.....	34
2-2-2-3-1	Fonds de Roulement Net Global (FRNG).....	34
2-2-2-3-2	Besoin en Fonds de Roulement (BFR) .....	35
2-2-2-4	Trésorerie .....	36
2-2-3	Analyse par les ratios.....	37
2-2-3-1	Ratios de structure .....	37
2-2-3-1-1	Ratios de structure calculés à l'actif.....	37
2-2-3-1-2	Ratios de structure calculés au passif .....	37
2-2-3-2	Ratios de synthèse et d'équilibre financier.....	38
2-2-3-3	Analyse de la rentabilité.....	39
2-2-3-3-1	Rentabilité de l'activité.....	39
2-2-3-3-2	Rentabilité économique .....	40
2-2-3-4	Rentabilité financière .....	40
	Deuxième partie : Processus de montage d'un dossier de credit à la SGBCI .....	42
	Chapitre 3 : Dispositif de gestion des demandes de crédit de la SGBCI .....	43
3-1	Présentation de la SGBCI.....	43
3-1-1	Historique .....	43
3-1-2	Evolution du capital.....	44
3-1-3	Organisation .....	44
3-2	Produits et services offerts.....	45
3-2-1	Produits d'épargne et de placement.....	45
3-2-1-1	Le Crédimatic.....	45
3-2-1-2	Plan d'épargne logement (PEL) .....	45
3-2-1-3	Dépôt à terme (D.A.T) .....	45



3-2-1-4	CAR8 .....	46
3-2-2	Assurance et prévoyance .....	46
3-2-2-1	Plan retraite Zénith.....	46
3-2-2-2	Assistance voyage.....	46
3-2-2-3	Quiétis .....	46
3-2-3	Produits de banque à distance .....	46
3-2-3-1	VOCALIA.....	47
3-2-3-2	MESSALIA.....	47
3-2-3-3	SOGELINE.....	47
3-2-4	Produits de financement destinés aux entreprises.....	47
3-2-4-1	Crédits d'exploitation .....	47
3-2-4-1-1	Escompte des effets commerciaux.....	48
3-2-4-1-2	Crédits de trésorerie par caisse.....	48
3-2-4-2	Financement de l'investissement.....	49
3-2-4-2-1	Crédit moyen ou long terme (CMT) .....	49
3-2-4-2-2	Crédit-bail mobilier ou immobilier .....	49
3-2-4-2-3	Engagements par signature.....	50
3-2-4-3	Taux d'intérêt .....	51
3-2-4-3-1	Définition du taux d'intérêt.....	51
3-2-4-3-2	Taux de base bancaire (TBB) .....	51
3-2-4-3-3	Réglementation du Taux de base bancaire .....	51
3-3	Procédure de montage d'un dossier de crédit.....	52
3-3-1	Organisation de l'offre de crédit à la SGBCI .....	52
3-3-1-1	Présentation du Service Banque Etude (SBE) de la SGBCI .....	52
3-3-1-2	Segmentation du marché .....	52
3-3-1-3	Différents types dossiers de crédit.....	53
3-3-1-3-1	Autorisation technique.....	53
3-3-1-3-2	Accord simplifié .....	53
3-3-1-3-3	Demande d'accord ponctuel .....	53
3-3-1-3-4	Dossiers LAD (limite à divers) .....	53
3-3-1-3-5	Dossiers HLAD (hors limite à divers).....	54
3-3-2	Composantes du dossier de crédit .....	54
3-3-2-1	Notice économique .....	54
3-3-2-2	Notice financière .....	54
3-3-2-3	Précédentes autorisations et copies des garanties.....	55

3-3-2-4	Liasse fiscale .....	55
3-3-2-5	RAROC.....	55
3-3-2-6	Divers.....	55
3-3-3	Montage de la demande de crédit.....	55
3-3-3-1	Mise en route du dossier de crédit .....	55
3-3-3-2	Etapes de validation d'un dossier de crédit .....	56
3-3-3-3	Facteurs motivant le refus du crédit .....	57
3-3-3-3-1	Fonctionnement du compte non satisfaisant .....	57
3-3-3-3-2	Engagement non respecté.....	58
3-4	Maitrise du risque de crédit.....	58
3-4-1	Système de notation interne.....	58
3-4-2	Garanties.....	59
3-4-2-1	Acte de cautionnement solidaire (ACS).....	59
3-4-2-2	Garanties réelles.....	60
3-4-2-2-1	Hypothèque.....	60
3-4-2-2-2	Nantissement .....	61
3-4-2-2-3	Gage.....	61
3-4-2-3	Autres garanties .....	62
Chapitre 4 : Dispositif d'analyse des demandes de crédit à la SGBCI ; forces, faiblesses et recommandations .....		63
4-1	Analyse du dispositif par un cas pratique .....	63
4-1-1	Avis motivé du Conseiller Client.....	63
4-1-2	Analyse du cas pratique .....	64
4-1-2-1	Analyse du profil commercial.....	65
4-1-2-2	Analyse du profil juridique .....	65
4-1-2-3	Profil économique et financier.....	65
4-1-2-3-1	Profil économique .....	65
4-1-2-3-2	Le ratio activité /rentabilité.....	66
4-1-2-3-3	Structure financière et la trésorerie.....	66
4-1-2-3-4	Perspectives et les besoins.....	67
4-1-2-4	Garanties .....	67
4-2	Forces et faiblesses du dispositif d'analyse des demandes de crédit.....	68
4-2-1	Performances du dispositif d'analyse des demandes de crédit.....	68
4-2-2	Faiblesses du dispositif d'analyse des demandes de crédit .....	68
4-2-2-1	Limitation des sources d'information .....	68



4-2-2-2	Fiabilité des informations .....	69
4-2-2-3	Evaluation du risque de crédit.....	69
4-3	Propositions d'amélioration du dispositif d'analyse des demandes de crédit .....	69
4-3-1	Diversification des sources d'information.....	69
4-3-2	Présentation d'un dossier de crédit .....	69
4-3-2-1	Cas d'une demande de crédit à moyen et long terme.....	70
4-3-2-2	Cas d'une demande de crédit à court terme.....	70
4-3-3	Gestion du risque de crédit .....	70
	Conclusion.....	72
	Bibliographie.....	74
	Annexes.....	75
	Annexe A : Les différents types de caution à la SGBCI.....	76
	Annexe B : Formulaire de demande d'accord simplifié (DAS).....	82
	Annexe C : Formulaire de demande d'accord ponctuel (DAP).....	83
	Annexe D : Formulaire Limite à Divers (LAD).....	84
	Annexe E : Exemple de notice Financière.....	85
	Table des matières.....	86

## Résumé

### Processus de montage d'un dossier de crédit : Cas de la SGBCI

La banque se définit comme une entreprise qui fait le commerce de l'argent. Elle met en relation des offreurs en capitaux et des demandeurs en capitaux. Elle prélève ainsi des agios dont le taux est variable et fixé selon des critères préétablis. Parmi ses fonctions qui sont de recevoir des dépôts d'argent, collecter l'épargne, gérer les moyens de paiement ; accorder des prêts occupe une place prépondérante dans l'activité bancaire car génératrice de la plus grande partie du produit net bancaire. La banque dispose alors d'outils d'analyse comme la notation externe émise par les agences de notation, le rating propres aux banques, le RAROC ou l'analyse financière pour évaluer la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements et à déterminer le risque engagé par la banque lors de l'octroi d'un crédit.

L'analyse financière constitue ainsi un outil de gestion dynamique car elle permet d'étudier le devenir de l'entreprise en fonction de l'évolution de l'activité et de la modification de son bilan. Notre objectif au cours de notre étude a été d'exposer les différentes parties du processus de montage d'un dossier de crédit mais aussi d'en relever les insuffisances. En effet, le manque de transparence des informations comptables et économiques sur lesquelles elle se base, fragilise la légitimité de l'analyse bancaire. Face à cette incertitude, la SGBCI a opté pour une solution extrême en se réfugiant derrière des garanties trop souvent exorbitantes pour les entreprises. L'importance des crédits pour les entreprises et pour l'économie en général, demande ainsi, que cette analyse financière et économique, soit complétée par d'autres méthodes conventionnelles pour mettre à la disposition du banquier une base de données fiable. La notation financière bien que n'étant pas infaillible permettra aux acteurs (emprunteurs, prêteurs) du marché du crédit d'avoir une échelle acceptée de tous.

**Mots clés :** SGBCI, Analyse financière, dossier de crédit ; notation financière

---

## Abstract

### Process to get a loan: case of SGBCI

The Bank is defined as a company that trade money. It connects borrowers and lenders. It therefore takes commissions whose rate is variable and fixed according to pre-established criteria. Among its functions which are to receive deposits, collect savings, manage means of payment; loans is the most important activity because it represents a big part in bank net income. Banks then, use analysis tools as the external rating issued by the rating agencies, the internal rating, the RAROC or financial analysis to assess the ability of the borrower to fulfill its commitments and to determine the risk incurred by the Bank in the granting of a credit.

The financial analysis is therefore a dynamic management tool because it gives a judgment of the company financial situation referring to the evolution of its activity and its balance sheet.

Our goal in our study was to expose the different steps of loan process but also to show the inadequacies. Indeed, the inconsistency of accounting and economic information given by borrowers, somewhat undermines the legitimacy of the financial analysis. Thus with this uncertainty, the SGBCI is opting for tough guarantees to mitigate the credit risks which is too heavy for small business. The importance of loan for the economy and businesses, requires others conventional methods such as reliable data. Amid these methods, the rating even if infaillible may allow actors (borrowers, lenders) of the credit market to have a common accepted scale.

**Keywords :** SGBCI, financial analysis, loan process, scoring