



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG BF – CCA
BANQUE, FINANCE, COMPTABILITE,
CONTROLE & AUDIT

Master Professionnel en
Comptabilité et Gestion Financière
(MPCGF)

Promotion 4
(2009-2011)

Mémoire de fin d'étude

THEME

**ANALYSE DES DETERMINANTS D'OCTROI DE CREDITS
BANCAIRES AUX ENTREPRISES : CAS DE LA BANQUE
ATLANTIQUE SENEGAL.**

Présenté par :

DIAKITE Djénéba Fatima

Dirigé par :

Mme SAWADOGO Bibata
Maitre de Conférence à l'ITB

Avril 2014

DEDICACES

Je dédie ce travail à :

- ✓ ma mère, pour l'amour, les conseils, et les sacrifices consentis à mon égard ;
- ✓ mon père et beau-père pour l'encouragement sans limite ;
- ✓ et à toute ma famille.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Je tiens à présenter mes sincères remerciements à:

- Monsieur Moussa NDIONE, Chef du service analyse crédit de la Banque Atlantique Sénégal (BASN) ;
- Monsieur Abdoulaye DIA, Analyste Crédit de la BASN, ainsi que tous ses collaborateurs ;
- la famille NDIAYE ;
- mes amis Alama DIANE et Durotimi SINIMBOU ;
- tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Ratios de décision prescrits par la BCEAO.....	20
Tableau n°2 : Synthèse des déterminants d'octroi de crédit aux entreprises	34
Tableau n°3 : Résultats des déterminants stratégiques.....	60
Tableau n°4 : Résultats des autres déterminants	61
Tableau n°5 : Analyse des résultats.....	65

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES FIGURES

Figure n°1 : Intérêt du risque économique de l'entreprise pour la banque	30
Figure n°2: Modèle d'analyse des déterminants d'octroi de crédit aux entreprises, à la BASN.	37
Figure n°3 : Processus de décision.....	52

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Majeures de l'analyse économique par le banquier.....	75
Annexe 2: Ratios clés d'analyse financière.....	77
Annexe 3 : Organigramme de la BASN.....	79
Annexe 4 : Questionnaire.....	80

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

BAC:	Banque Atlantique Cameroun
BASN:	Banque Atlantique Sénégal
BCEAO:	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CA HT:	Chiffre d'affaires hors taxe
CAF:	Capacité d'Autofinancement
CLT:	Crédit à Long Terme
CMT:	Crédit à Moyen Terme
CT:	Court Terme
EF:	Etats Financiers
FR:	Fonds de Roulement
HAZOP:	Hazard and Operability Study
LT:	Long Terme
PME:	Petites et Moyennes Entreprises
PMI:	Petites et Moyennes Industries
SIG:	Soldes Intermédiaires de Gestion
SWIFT:	Structured "What-If" Techniques
UEMOA:	Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine

TABLE DES MATIERES

DEDICACES	I
REMERCIEMENTS	II
LISTE DES TABLEAUX.....	III
LISTE DES FIGURES	IV
LISTE DES ANNEXES.....	V
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	VI
TABLE DES MATIERES	VII
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	4
CHAPITRE 1 : L'OCTROI DE CREDITS BANCAIRES AUX ENTREPRISES	6
1.1 Notions de crédits bancaires aux entreprises.....	6
1.1.1 Typologie de crédits bancaires aux entreprises.....	7
1.1.2 Caractéristiques des crédits bancaires aux entreprises.....	11
1.2 Risque de crédit.....	13
1.2.1 Causes du risque de crédit.....	13
1.2.2 Conséquences du risque de crédit	15
1.3 Gestion du risque de crédit.....	16
1.3.1 Principes de gestion de risque de crédit	16
1.3.2 Processus de décision de crédit	18
CHAPITRE 2 : DESCRIPTION DES DETERMINANTS D'OCTROI DE CREDIT AUX ENTREPRISES.....	23
2.1 La personnalité du dirigeant ou du management	23
2.1.1 Le rôle du dirigeant	23
2.1.2 Appréciation de la personnalité du dirigeant.....	25

2.2 La qualité de la gestion.....	25
2.3 La situation financière.....	25
2.3.1 La solvabilité.....	26
2.3.2 Le niveau d'endettement.....	27
2.3.3 Le risque économique.....	29
2.4 La durée de la relation.....	31
2.4.1 La banque n'est pas encore en relation.....	31
2.4.2 La banque est déjà en relation.....	31
2.5 Les caractéristiques du crédit.....	31
2.5.1 La justification.....	32
2.5.2 La garantie.....	32
2.5.3 Concordance modalités du crédit et source de remboursement.....	33
2.6 Synthèse des déterminants d'octroi de crédit aux entreprises.....	33
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	35
3.1 Modèle d'analyse.....	35
3.2 Techniques de collecte de données.....	38
3.2.1 L'observation physique.....	38
3.2.2 L'analyse documentaire.....	38
3.2.3 Le questionnaire.....	38
3.3 Outils d'analyse de données.....	39
3.3.1 Le tableau de synthèse.....	39
3.3.2 La méthode HAZOP.....	39
3.3.3 La méthode SWIFT.....	39
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE.....	41
CHAPITRE 4 : PRESENTATION DE LA BANQUE ATLANTIQUE SENEGAL.....	43

4.1 Présentation générale.....	43
4.1.1 Missions	43
4.1.2 Valeurs	44
4.2 Activités	44
4.2.1 Les financements.....	44
4.2.2 Les services monétiques.....	45
4.2.3 Les services de banque en ligne	45
4.3 Organisation	45
CHAPITRE 5 : LES DETERMINANTS D'OCTROI DE CREDITS AUX ENTREPRISES A LA BASN	48
5.1 Processus de décision d'octroi de crédit aux entreprises	48
5.1.1 Les règles d'approbation standard.....	48
5.1.2 Les étapes du processus de décision.....	50
5.2 Les déterminants stratégiques d'octroi de crédit aux entreprises.....	52
5.2.1 Le marché cible	53
5.2.2 Les critères d'acceptation du risque	53
5.3 Les autres déterminants d'octroi de crédit aux entreprises	54
5.3.1 Le management	54
5.3.2 Le marché.....	54
5.3.3 Les fournisseurs et clients	55
5.3.4 L'historique	55
5.3.5 Les caractéristiques de la transaction de crédit	55
5.3.6 La situation financière.....	56
5.3.7 Le risque.....	57
CHAPITRE 6 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS.....	59

6.1 Présentation des résultats	59
6.1.1 Les résultats au niveau des déterminants stratégiques d'octroi de crédit.....	59
6.1.2 Les résultats au niveau des autres déterminants d'octroi de crédit	61
6.2 Analyse des résultats	65
6.3 Recommandations	69
CONCLUSION GENERALE	72
ANNEXES	74
BIBLIOGRAPHIE	81

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

Dans l'espace UEMOA, la stabilité du secteur bancaire constitue une préoccupation majeure des autorités monétaires, en particulier depuis la crise économique et bancaire sans précédent survenue dans les Etats membres à la fin des années 1980. Cette stabilité concourt à la disponibilité de financement pour les acteurs économiques, notamment pour les entreprises qui représentent un puissant levier de croissance, de création d'emploi et un relais des politiques publiques.

Au Sénégal, malgré l'émergence du Marché financier régional commun aux pays membres de l'UEMOA, les banques restent la première source de financement (Ministère de l'Economie et des Finances du Sénégal, 2011:87). La taille du système bancaire du pays s'est considérablement améliorée au cours des dernières années, passant de 12 banques en 2004 (BCEAO, 2004:56) à 19 banques en 2011 (BCEAO, 2011 : 61). Aussi, selon les données de la Banque Mondiale, le financement bancaire du secteur privé sénégalais augmente graduellement depuis 2001. Le rapport annuel 2011 de la BCEAO fait également état de la hausse des crédits à ce secteur, de 306.0 milliards entre 2010 et 2011. Une hausse attribuable à l'accroissement des crédits ordinaires¹ (BCEAO, 2011 :29).

Toutefois, le secteur bancaire sénégalais est caractérisé par des taux élevés de défauts de remboursement² (Ministère de l'Economie et des Finances du Sénégal, 2011:83). Ainsi à l'instar des banques locales, la Banque Atlantique Sénégal est confrontée aux problèmes de défauts de remboursement.

Cette situation vécue par la BASN et les banques confrères peut s'expliquer par :

- une forte asymétrie d'informations sur les demandeurs de crédits;
- un non-respect de l'orthodoxie en matière d'octroi de crédit ;
- un octroi de crédit sur la base de documents non-authentiques ;
- une affectation du crédit par le client à un objet contraire à celui formulé initialement lors de la demande ;
- des lacunes dans l'évaluation du risque de crédit ;
- une absence de suivi de l'affectation des crédits octroyés.

¹ Crédits à court, moyen et long terme.

² Prêts non productifs par rapport au total des prêts bruts ; soit la valeur des prêts non productifs divisée par la valeur totale du portefeuille de prêts.

Les conséquences qui en découlent sont entre autres:

- une dégradation de la qualité du portefeuille de crédit de la banque ;
- un accroissement des provisions pour créances douteuses de la banque ;
- une baisse des ressources de financement de la banque ;
- une baisse de la rentabilité de la banque.

Dans le contexte actuel d'accroissement des crédits bancaires aux entreprises relevé plus haut, et du poids de leur engagement dans le bilan des banques, certaines directives sauraient résoudre le problème:

- s'assurer de la véracité des informations collectées sur les entreprises sollicitant le crédit ;
- respecter l'orthodoxie en matière d'octroi de crédit aux entreprises ;
- faire le suivi des crédits octroyés aux entreprises pour veiller à ce que leurs affectations soient conformes à l'objet de leur demande ;
- fonder la décision d'octroi de crédit aux entreprises sur des critères bien définis et pertinents.

De toutes ces solutions possibles, nous retenons la dernière car elle suppose l'existence d'une politique de crédit aux entreprises, fondamentale pour une gestion du risque de crédit sur cette clientèle. De plus, elle nous permettra de mettre en évidence la nécessité d'une gestion ex-ante du risque de crédit et la prise en compte de critères pertinents dans la décision de crédit par une banque.

C'est dans cette logique que se présente la question fondamentale de recherche à savoir : Quels sont les éléments essentiels qui doivent fonder la décision d'octroi de crédit aux entreprises pour des engagements à priori sains ?

Pour y répondre, il nous faut connaître :

- Quelles sont les crédits bancaires accordés aux entreprises ?
- Quel est le risque inhérent au financement des entreprises ?
- Comment la banque doit-elle gérer le risque inhérent aux crédits destinés aux entreprises?

Afin de répondre à ces questions, nous avons choisi comme thème : « Analyse des déterminants d'octroi de crédits bancaires aux entreprises : cas de la Banque Atlantique Sénégal(BASN)».

L'objectif général de cette étude, est de contribuer à l'amélioration des déterminants d'octroi de crédits aux entreprises utilisés par les banques.

Les objectifs spécifiques sont :

- identifier les spécificités des crédits bancaires aux entreprises
- identifier les éléments décisifs qui influencent la décision de la banque sur les crédits aux entreprises.

Devant la diversité des financements bancaires aux entreprises, nous précisons que la présente étude se limitera aux lignes de crédits classiques, communément octroyés par les banques.

L'intérêt de cette étude vise plusieurs cibles :

- La BASN et les autres banques comme partenaires des entreprises
Cette étude leur permettra d'améliorer leur sélection de la clientèle entreprises à financer et par la même occasion la qualité de leur portefeuille crédit. Elle permettra également aux acteurs intervenants dans la décision d'octroi de crédit aux entreprises de mieux cerner les fondamentaux de leur avis sur une demande de concours.
- Les entreprises
Pour les entreprises qui souhaitent recourir aux financements bancaires, cette étude leur permettra d'appréhender les déterminants de la décision de crédit des banques de manière générale. De là, elle pourrait leur servir de support afin qu'elles travaillent à faciliter leur accès au crédit bancaire.
- Nous-mêmes
Mener cette étude représente l'opportunité de consolider nos connaissances sur différents aspects du financement bancaire des entreprises.

**PREMIERE PARTIE : CADRE
THEORIQUE DE L'ETUDE**

INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE

De façon traditionnelle, la banque assure une fonction d'intermédiation financière entre les agents économiques. Elles collectent les dépôts des agents à excédent de ressources et les prêtent à ceux qui ont des besoins de financement. La fourniture de ce service s'inscrit dans le cadre d'un accompagnement de la clientèle.

A cet effet, la banque dispose du statut de partenaire auprès des entreprises ; celui de fournisseur de moyens financiers. Elle leur propose différents types de crédits adaptés à leurs besoins.

Pour l'entreprise, ces crédits correspondent à un financement externe lui permettant de faire face à certaines charges, d'améliorer sa performance et éventuellement de bénéficier de l'effet de levier. Tandis que pour la banque, ils représentent des emplois qui génèrent des revenus. En outre, la banque utilise le crédit comme produit d'appel des entreprises afin de capter les flux et services qui y sont associés ; entre autres les avances de trésoreries, les placements, les virements, les abonnements et services divers (TARIANT, 2011:8).

Le crédit renforce donc la relation banque-entreprise. Il revêt néanmoins un risque pour la banque, qui exige une prise en charge durant la sélection des entreprises éligibles à cette opération. C'est dans le cadre de cette sélection que certains éléments orientent la décision d'octroi de crédit de la banque.

Dans cette première partie de l'étude, il s'agira de présenter les généralités sur les crédits bancaires aux entreprises et l'activité de crédit, qui ressortent de la littérature et permettent de cerner le thème. Elle s'organisera en trois chapitres : le premier traitera des notions clés sur l'octroi de crédits bancaires aux entreprises, le deuxième des déterminants de cet octroi, et enfin au troisième de la méthodologie de la recherche.

CHAPITRE 1 : L'OCTROI DE CREDITS BANCAIRES AUX ENTREPRISES

Le recours au crédit bancaire est une pratique coutumière des entreprises. Elles sollicitent auprès de leur banque ou celles avec lesquelles elles n'ont pas de relation des concours. Dès lors les entreprises, constituent un marché que les banques exploitent. Ils leurs permettent de faire des marges car lorsqu'une banque réalise une opération de crédit celle-ci est rémunérée par l'emprunteur.

L'approche de la banque dans l'octroi de crédit comporte une recherche de profit qui implique une bonne connaissance de cette opération.

1.1 Notions de crédits bancaires aux entreprises

Pratiqué par les banques depuis l'antiquité, époque où remontent les premières traces de ces organisations, le crédit est resté une opération au cœur de l'activité bancaire. D'ailleurs, selon l'article 2 de la loi-cadre portant sur la réglementation bancaire dans l'UEMOA, sont considérées comme banques, les établissements de crédit qui font profession habituelle, de recevoir du public sous forme de dépôts des fonds, des opérations de crédit, la mise à disposition de la clientèle et la gestion de moyens de paiement.

Dans l'opération de crédit, la banque prête une certaine somme contre promesse de remboursement, et moyennant le paiement des intérêts, à une époque fixée (PEYRARD & al, 2001 :77).

Il ressort donc que le crédit bancaire est un prêt d'argent consenti sur une certaine durée par une banque à un tiers. Durant son dénouement, l'emprunteur rémunère la banque suivant un taux d'intérêt qui tient compte de la durée de l'opération, et rembourse le capital emprunté.

Toutefois, le crédit bancaire peut prendre la forme d'une garantie autrement dit être un engagement de payer une somme d'argent à une échéance donnée pour le compte d'un tiers.

1.1.1 Typologie de crédits bancaires aux entreprises

L'offre de crédit des banques aux entreprises est très variée. Elle va des financements les plus complexes (dits structurés, syndiqués, etc.) aux plus classiques.

La classification des crédits bancaires "classiques" où n'intervient qu'une seule banque en qualité de prêteuse et une entreprise bénéficiaire du crédit ou emprunteuse, peut se faire en fonction de critères tels que la durée, l'objet, les types de taux appliqués, le mode d'amortissement, le mode de décaissement, les garanties dont ils sont assorties, la monnaie dans laquelle ils sont libellés etc. Cependant, les plus utilisés sont l'objet et la durée du crédit (SILEM & al, 2008 :229).

Nous adopterons le critère de l'objet afin de présenter les différents crédits bancaires octroyés aux entreprises.

1.1.1.1 Les crédits d'exploitation

Les crédits d'exploitation sont des crédits au jour le jour (moins d'un mois) ou à court terme (de trois mois à deux ans) qui permettent de couvrir l'ensemble des besoins nés du cycle d'exploitation (ROUYER & al, 1996 :91).

Ils constituent un financement du bas de bilan.

a) Le crédit de caisse

Le crédit de caisse relève d'un droit contractuel, donné par la banque au propriétaire d'un compte à vue, de descendre à un solde négatif le compte jusqu'à un montant maximum défini lors de l'octroi du crédit (PEFFER & al, 2010:264).

Toutefois, il peut être accordé aussi bien sous la forme d'un débit en compte que sous forme mobilisable par escompte de billets à ordre ou billets de trésorerie (BERNET-ROLLANDE, 2008:286).

Comme crédit de caisse, nous avons le découvert, la facilité de caisse et le crédit spot.

❖ Le découvert

Le découvert est un crédit de caisse d'une durée maximale d'un an, consenti par une banque à une entreprise pour faire face à des besoins de trésorerie (PEYRARD & al, 2001 :85). Il permet aux entreprises de combler des décalages de trésorerie ponctuels, répétitifs mais non structurels. Aussi, QUIRY et LE FUR (2008 :537) estiment qu'il est l'outil d'ajustement essentiel pour les trésoriers d'entreprises.

❖ La facilité de caisse

La facilité de caisse répond à un besoin momentanée de trésorerie de l'entreprise (BERNET-ROLLANDE, 2008 :287). Selon ROUYER & al (1996 :85), elle est consentie aux entreprises afin de leur permettre de faire face aux décalages de très courte durée qui peuvent affecter leur trésorerie à une période donnée (échéances fournisseurs, charges des personnel ou règlement de la TVA).

Contrairement au découvert, la facilité de caisse est accordée de manière ponctuelle, pour quelques jours. Son remboursement est adossé à une rentrée de ressource certaine de l'entreprise.

❖ Le crédit spot

Cette appellation est donnée à un crédit sous forme d'avance d'une durée de quelques heures à quelques jours. Il est utilisable par tirages successifs dans la limite du montant prévue par la banque. L'entreprise peut en effet procéder à des tirages auprès de sa banque ou émettre des billets financiers (Vernimmen.net, 2011).

b) L'escompte

L'escompte de créances détenues par les entreprises sur leur clientèle est un procédé de financement fréquemment pratiqué par les banques. NGUYEN (1990 :179) le définit comme « une opération par laquelle une banque accepte, avant échéance, les effets qui lui sont présentés par ses clients contre remise de liquidités immédiatement disponibles ».

En échange de ce service, la banque prélève un intérêt calculé en pourcentage³ du montant de la créance (effet) présentée à l'escompte.

³ Ce pourcentage est appelé taux d'escompte

Cette opération permet aux entreprises de mobiliser leurs créances, c'est-à-dire les transformer en liquidité avant échéance.

Par ailleurs, la banque peut faire des escomptes ponctuelles en fonction de la demande de l'entreprise ou lui octroyer une ligne d'escompte sur une durée donnée. Le montant de la ligne d'escompte représente le plafond de l'encours déterminé par la banque que l'entreprise ne peut dépasser (Actufinance, 2011).

c) L'engagement par signature

L'engagement par signature n'entraîne pas à priori de décaissement de la part de la banque. Il consiste pour elle à ajouter sa solvabilité à celle du client bénéficiaire (PEFFER & al, 2010:280).

Dans cette forme de crédit, la banque s'engage, auprès d'un tiers, à satisfaire aux obligations contractées envers lui par son client, au cas où ce dernier s'avérerait défaillant. Elle prête ainsi sa signature au client en supposant qu'il exécutera son obligation auprès du tiers concerné avant ou à l'échéance convenue.

Comme engagement par signature, la banque peut délivrer une caution, avaliser une traite ou consentir à un crédit documentaire.

❖ La caution bancaire

La banque se porte caution pour son client, lorsqu'elle s'engage par écrit à payer la dette de ce dernier en cas de défaillance de celui-ci au terme du contrat.

La caution bancaire rassure le débiteur de l'entreprise sur le règlement de sa créance à l'échéance. De sorte que l'entreprise puisse différer ou éviter des décaissements.

❖ L'acceptation ou l'aval

L'acceptation ou l'aval est une opération par laquelle la banque accepte (ou avalise) un effet de commerce tiré par son client en s'engageant de ce fait à payer à l'échéance le bénéficiaire.

Un effet avalisé conforte son bénéficiaire. Il s'agit généralement d'un fournisseur de l'entreprise ou d'une banque confrère (auprès de laquelle elle sollicite un crédit).

Aussi, l'entreprise peut négocier une ligne d'aval d'un montant donné auprès de sa banque.

❖ Le crédit documentaire

Le crédit documentaire intervient dans le commerce international. Il désigne un engagement pris par la banque d'un importateur de garantir à l'exportateur le paiement des marchandises (ou l'acceptation d'une traite) contre remise de documents attestant de l'expédition et de la qualité des marchandises prévues au contrat (BERNET-ROLLANDE, 2008 :312).

L'ensemble des crédits octroyés par une banque représente des engagements pour elle. Lorsqu'ils sont décaissables (crédit par caisse, escompte, crédit d'investissement, etc.), c'est-à-dire qu'ils impliquent une sortie de fonds dès leur mise en place, ils constituent des engagements directs. A contrario, les crédits non décaissables (caution, aval, crédit documentaire) désignent des engagements indirects.

1.1.1.2 Les crédits d'investissement

Il s'agit de crédits à moyen ou long terme destinés au financement d'investissements (BEGUIN & al, 2008 :251) :

- incorporels (fonds de commerce, brevets, etc.) ;
- corporels (matériel, immeubles, etc.) ;
- financiers (prises de participation, acquisition de filiale).

Dans certain cas, le crédit d'investissement n'a pas d'objet bien déterminé. Il sert à reconstituer le fonds de roulement entamé par des investissements déjà réalisés et en exploitation au moment de l'accord du crédit (au cas où les investissements ont été financés au départ par les liquidités de l'entreprise).

Toutefois, il constitue une ressource stable dont l'échéance doit être calquée sur la durée de vie économique des emplois qu'il finance, afin d'éviter de perturber l'équilibre financier de l'entreprise.

a) Les crédits à moyen terme (CMT)

D'une durée de deux à sept ans, ils s'appliquent aux biens d'équipement et moyens de production de l'entreprise d'une durée de vie sensiblement équivalente (véhicules, machines, etc.).

b) Les crédits à long terme (CLT)

Les CLT sont d'une durée supérieure à sept ans. Ils sont destinés au financement d'investissement à long terme très coûteux telle que la construction ou l'achat d'un immeuble, la création d'une entité de production de bien ou service (PEYRARD & al, 2001 :77).

1.1.2 Caractéristiques des crédits bancaires aux entreprises

Les crédits bancaires "corporate" sont pour la plupart caractérisés par les éléments ci-dessous.

1.1.2.1 La convention de crédit

La convention de crédit est un contrat passé entre la banque et l'entreprise auquel elle accorde un crédit. Elle a pour objet de définir la relation entre la banque et l'emprunteur, en indiquant notamment la nature, les modalités et conditions de crédit (DUCLOS, 30:463).

1.1.2.2 La rémunération

La rémunération du crédit est constituée par :

✓ Le taux d'intérêt

Il désigne le pourcentage permettant de calculer la rémunération du capital prêté. Il peut être fixe ou variable (révisable) et est établi en fonction de nombreux facteurs tels que le coût de refinancement de la banque, le coût de l'argent emprunté sur les marchés, les coûts fixes de gestion de l'établissement, sa politique commerciale et le taux d'usure de la banque centrale.

✓ La commission

La commission de crédit est un montant prélevé en sus des intérêts. Elle rémunère un service en amont, concomitant ou postérieur à la mise à disposition de fonds, en tant que frais de dossier, frais liés à la prise de suretés (BI TRA, 2011 :96).

Elle s'exprime en pourcentage du montant total ou partiel du crédit ou en somme forfaitaire fixe payable à un moment déterminé ou au prorata temporis.

1.1.2.3 Les modalités de remboursement

Le remboursement du crédit peut être :

- ✓ ***In fine*** : Le remboursement du capital intervient en un seul versement à échéance. Le service annuel, voir trimestriel ou mensuel du crédit ne comprend que les intérêts (PEYRARD & al, 2001 :215) ;
- ✓ ***Par annuité (ou mensualité, trimestrialité) constante*** : les échéances du crédit sont d'un même montant ; elles comprennent les intérêts de la dette et une part de remboursement du capital emprunté ;
- ✓ ***Par amortissement constant*** : le remboursement du capital est constant à chaque échéance (année ou mois ou trimestre) et les intérêts décroissent au fil du temps car ils sont calculés sur le capital restant dû (KEISER, 1998 :562).

1.1.2.4 Les garanties

Le crédit peut être assorti de garanties. Elles permettent à la banque de se prémunir contre l'insolvabilité de l'emprunteur (MATHIEU, 1995 :181). Néanmoins, elles varient selon la nature du crédit, le montant, la durée et le client sollicitant le crédit.

Les garanties peuvent être :

- réelles (hypothèque, gage de fonds de commerce, gage de marchandises, gage de titres, cession de police d'assurance, etc.) ;
- personnelles (cautions) ;
- morales (promesse d'hypothèque ou de gage, lettre d'intention venant d'un tiers, engagement irrévocable, etc.).

1.1.2.5 Les clauses imposables à l'entreprise durant la vie du crédit

La banque peut imposer, dans la convention de crédit, le respect de certaines conditions appelées « covenants » durant toute la durée du crédit. Les conditions à respecter portent généralement sur des ratios comptables, des décisions financières et la structure de contrôle.

Selon QUIRY & al (2008:539), quatre grandes catégories d'engagements peuvent être distinguées :

- L'engagement de faire qui consiste à respecter certaines valeurs de ratios de structure financière ou de résultat, d'adopter ou de conserver une structure juridique donnée ou même de réaliser une restructuration.
- L'engagement de ne pas faire, en limitant la distribution de dividendes, la cession d'actifs, la politique d'investissement, la constitution de garantie de certains actifs au profit de tiers, le recours à de nouveaux emprunts ou certaines opérations en capital (telles que les rachats d'actions, les réductions de capital).
- Le "pari passu"; cette clause oblige l'entreprise à faire bénéficier le prêteur de toutes les garanties supplémentaires qu'elle sera amenée à donner lors de crédits futurs de même rang.
- Le cross default (ou défaut croisé), qui prévoit que si l'entreprise fait défaut sur un autre crédit, la ligne de crédit devient exigible, un seuil de déclenchement est généralement prévu.

1.2 Risque de crédit

L'activité d'octroi de crédit constitue une source de vulnérabilité financière des banques. Elle les expose à un risque dit de crédit, encore appelé risque de contrepartie.

DUBERNET (1997 :64) définit ce risque comme « le risque que les débiteurs n'honorent pas, totalement ou partiellement, leur engagement ».

En effet, durant la période de remboursement du crédit, le client bénéficiaire peut se retrouver dans l'incapacité de payer tout ou une partie du capital dû et les intérêts, ou refuser volontairement d'effectuer les règlements.

1.2.1 Causes du risque de crédit

Le caractère imprévisible associé à la notion de risque ne doit pas empêcher la réflexion sur les causes de sa matérialisation dans l'opération de crédit.

Selon COUSSERGUES (2007:155), le risque de crédit comporte deux aspects: un aspect externe lié à l'insolvabilité de l'emprunteur, et un aspect interne qui tient à la façon dont la banque organise la fonction de distribution de crédit.

L'insolvabilité de l'emprunteur, quel qu'il soit, peut découler de l'occurrence de trois classes de risques:

- ✓ le risque général: l'insolvabilité de l'emprunteur est causé par des facteurs externes tels que la situation politique et économique du pays où il exerce son activité, des catastrophes qui affectent l'activité (inondations, sécheresses, incendies, épidémies);
- ✓ le risque professionnel: il est lié à la conjoncture d'un secteur d'activité économique;
- ✓ le risque propre à l'emprunteur: il provient de raisons aux origines multiples qui lui sont propres (finances, gestion, moralité des dirigeants, défaillance de l'unique client etc.) ;

En outre, SARDI (2002:727), identifie deux sortes de pertes de crédit: les pertes de crédit acceptables et les pertes de crédit inacceptable.

Il établit que les pertes de crédit acceptables sont celles qui ont été mesurées dès l'origine dans un environnement économique prévisible. Elles sont le produit de la probabilité de défaut prévisible (PD), de la perte après défaut (LGD) et de l'exposition lors du défaut (EAD).

En revanche, les pertes ou risques de crédits inacceptables ont pour causes:

- une absence ou une faiblesse de définition des objectifs, des politiques, des stratégies, et de la mise en œuvre des moyens qui en découlent;
- l'absence de surveillance de la mise en œuvre des objectifs, des politiques et stratégies;
- une faiblesse dans la mesure du risque lors de l'octroi de crédit;
- un système de délégation et d'autorisation de crédit laxiste;
- une faiblesse dans le suivi permanent des risques et garanties...

En somme, la réalisation du risque de crédit est fortement liée d'une part à l'insolvabilité de l'emprunteur et d'autre part à la gestion par la banque de son activité de crédit. Aussi comme pour tout emprunteur, l'insolvabilité de l'entreprise relève autant de facteurs exogènes

(environnement politique et économique, secteur d'activité, catastrophes naturelles ou non) que de facteurs endogènes (gestion, personnalité des dirigeants et moralité, chiffres clés etc.).

Au vue de ces causes, la banque doit organiser de manière efficiente la gestion du risque de crédit, et prendre des risques mesurés dans les opérations de crédit.

1.2.2 Conséquences du risque de crédit

Le défaut du client pour son banquier correspond à une échéance impayée. Il s'en suit des démarches et des lettres de relance, qui sauf régularisation de l'impayé, conduisent à une affectation du dossier au service contentieux. A ce stade, l'entreprise perd son « statut de client » pour celui de « débiteur » (MATHIEU, 1995 :62).

Les impayés sur les crédits constituent pour la banque des engagements en souffrance qui doivent être enregistrés dans son bilan et provisionné, selon la réglementation en vigueur dans la zone monétaire où elle exerce. Leur non-recouvrement entraîne une perte de tout ou une partie du capital prêté et des intérêts, en fonction de la réalisation des garanties.

Les conséquences directes du risque de crédit sont les provisions et les pertes qui dégradent le résultat net de la banque. Ils provoquent ainsi une série d'effets en chaîne qui l'affaiblit, et la rend plus sensible au cause même de ses maux : le risque de crédit, car pour effectuer des dotations aux provisions, la banque doit en avoir les moyens; résultat de sa rentabilité antérieure. Ainsi, la dernière conséquence du risque de crédit pour la banque est la faillite.

A grande échelle, la faillite d'une banque affecte le fonctionnement des systèmes de règlement, modifie le comportement d'épargne et réduit les possibilités de financement des particuliers et des entreprises (DIETSCH & al, 2008:225). Elle met en péril le système bancaire en raison de la forte densité des liens financiers interbancaires (BESSIS, 1995: 51).

En définitive, le risque de crédit a des effets désastreux sur les résultats et la santé financière des banques. Il peut occasionner leurs chutes et la défaillance du système bancaire voire financier créant ainsi une crise de liquidité, etc.

1.3 Gestion du risque de crédit

La gestion du risque de crédit se fait à tout moment. De plus, elle doit s'aligner sur les normes Régionales et Internationales de référence en la matière. Dans le cadre de notre étude, ces normes sont respectivement celles éditées par la Banque Centrales des Etats de l'Afrique de l'Ouest et celles prescrites par le comité de Bâle.

Nous évoquerons dans cette partie, la gestion préalable à l'octroi de crédit, en précisant les recommandations des organismes de réglementation.

1.3.1 Principes de gestion de risque de crédit

Les décisions de crédits doivent être encadrées en amont par une politique de crédit précisant les grandes lignes directrices à l'intérieur desquelles la distribution de crédit est pratiquée (MATHIEU, 1995:145).

1.3.1.1 La politique de crédit

Selon COUSSERGUES (2007:147), c'est la direction générale de la banque, s'appuyant le cas échéant sur le comité des engagements ou des crédits, qui arrête les grandes orientations de la politique de crédit, approuvées par l'organe délibérant⁴, en indiquant:

- ✓ les objectifs poursuivis qui, en adéquation avec le plan stratégique, se formulent en termes de clientèles, de type de crédit, de zones géographiques ;
- ✓ les taux d'intérêt à facturer aux clients pour que des marges suffisantes permettent de couvrir les coûts engendrés par les crédits (ressources, gestion, risque et fonds propres) ainsi que les garanties qui doivent être prises ;
- ✓ les délégations de pouvoir qui, dans le cadre d'une décentralisation des prises de décision, précisent les montants maximum de crédit qu'un comité de crédit local ou un exploitant pourra accorder sous sa seule signature ou des signatures conjointes. Ces délégations peuvent d'ailleurs différer pour une même entité en fonction du risque présenté par le crédit.

⁴ Suivant le cadre juridique ou le pays, l'organe délibérant peut être: le conseil d'administration, le conseil de surveillance en France, board of directors ou senior management dans de nombreux pays Anglo-saxons.

En outre, une bonne politique de crédit doit prévoir dans son organisation un système de mesure de risque robuste.

1.3.1.2 Les éléments spécifiques de l'octroi de crédit

a) Le choix des contreparties

Choisir les contreparties consiste à définir les marchés, les segments de marché et les secteurs prioritaires sur lesquels la banque souhaite se développer et pour lesquels elle estime son savoir-faire, ses moyens suffisants et ou la sinistralité minimale (MATHIEU, 1995:145).

A titre d'exemple, un établissement bancaire peut choisir comme marché: les entreprises et déterminer les secteurs d'activités qu'elle financera ou non, avec une priorité pour les secteurs en croissance.

b) La sélection des opérations

Pour le marché ciblé, la banque définit son champ d'intervention à savoir les opérations de crédit qu'elle proposera, tout en respectant la réglementation en vigueur. Toutefois, elle peut exclure certaines opérations dans son activité de financement.

c) Les limites des risques

La réglementation prudentielle applicable aux banques dans l'espace UEMOA prévoit une limitation des engagements à travers la norme de division des risques (BCEAO, 2000:18). Celle-ci oblige les banques à respecter en permanence les dispositions suivantes:

- le montant total des risques pouvant être pris sur une seule et même signature, est limité à 75% des fonds propres effectifs ;
- le volume global des risques atteignant individuellement 25% des fonds propres effectifs d'une banque ou d'un établissement financier, doit être limité à huit (8) fois le montant des fonds propres effectifs de l'établissement concerné.

En plus des limitations réglementaires, la banque peut se fixer des limites plus précises. Elle peut arrêter de limites globales à ses interventions sur une filière donnée, sur une signature donnée, une durée donnée, etc.

d) La mesure du risque

A l'initiative des Autorités de tutelle et dans la lignée des recommandations du comité de Bâle, la banque doit utiliser un système de mesure de risque performant. Elles prescrivent l'évaluation du risque de crédit par des outils modernes en complément de ce qui se fait traditionnellement via l'analyse financière (BANQUE DE FRANCE, 2004:19).

Les outils modernes les plus usités par les banques sont les systèmes experts, les systèmes de score et la notation interne spécifique à chaque groupe bancaire. Elles attribuent toutes des notes au demandeur de crédit mesurant le risque de défaillance.

1.3.2 Processus de décision de crédit

La prise de décision d'octroi de crédit est soumise à des logiques. Elle implique l'établissement d'un dossier de crédit sur le client, diverses analyses de la demande de crédit, et fait intervenir des lignes de métiers indépendantes au sein de la banque.

1.3.2.1 Le dossier de crédit

Le dossier de crédit est une pièce centrale dans la prise de décision de crédit. Il est constitué de plusieurs éléments d'informations sur le client sollicitant le crédit. Il s'agit de la demande de crédit du client, de compte rendu d'entretien entre le chargé de clientèle et les représentants de l'entreprise, de fiches récapitulatif des montants des encours accordés et des garanties proposées, de documents d'analyse financière mis en forme par le logiciel utilisé par la banque, d'une analyse économique de l'entreprise réalisée par le chargé de clientèle (AMBLARD, 2003 :252).

Le montage du dossier de crédit est confié au chargé de clientèle (encore appelé chargé d'affaire ou exploitant) qui réceptionne la demande du client et est chargé du suivi technico-commercial de la relation (LA BRUSLERIE & al, 2002 :477).

1.3.2.2 Les analyses de la demande de crédit

La demande de crédit fait l'objet de plusieurs analyses au sein de la banque. Celles-ci sont effectuées à partir d'informations contenues dans le dossier de crédit de l'entreprise et d'informations complémentaires de sources externes qui permettent de confirmer, infirmer et

compléter celle du dossier. Il s'agit de l'analyse de l'entreprise, l'analyse de la relation, l'analyse des caractéristiques du crédit, et l'analyse du risque.

a) L'analyse de l'entreprise

Analyser une entreprise, c'est connaître son activité, son environnement, sa gestion et sa situation financière (MELOUX, 2008 :1). De plus, MANCHON (1994 :227) précise que l'analyse de la banque doit s'efforcer d'expliquer les particularités de l'entreprise et ne pas se borner à l'aspect financier. L'analyse de l'entreprise se décline ainsi en deux points : l'analyse économique et l'analyse financière.

❖ **L'analyse économique**

Elle permet de mettre à jour les facteurs explicatifs de la situation financière de l'entreprise (PONSSARD & al, 2007:9). Sa démarche consiste à collecter un ensemble d'informations sur l'entreprise, notamment sur son historique (date de création, faits marquants), ses aspects juridiques (forme juridique, montant du capital, actionnariats etc.), sa gestion et ses dirigeants (compétences, expérience), son activité, ses clients et fournisseurs, sa stratégie, ses moyens (main d'œuvre, matériel de production, etc.), son marché (concurrents actuels et potentiels, part de marché), et son environnement (réglementation, etc.). Ainsi, la conduite de l'analyse économique suscite des interrogations majeures auxquelles la banque doit trouver des réponses (voir Annexe 1).

❖ **L'analyse financière**

Elle permet de porter un jugement sur la situation financière de l'entreprise en se plaçant dans une perspective de continuité d'exploitation (GRANDGUILLOT, 2007 :15). Elle s'appuie sur les états financiers certifiés (bilan, compte de résultat, tableaux de financement des ressources et des emplois, annexes), et d'autres sources d'informations financières telles que le rapport de gestion et les prévisions.

L'analyse financière de l'entreprise s'effectue à plusieurs niveaux que sont celui du bilan, du compte de résultat et des prévisions.

Au niveau du bilan, l'analyste s'intéresse à la trésorerie, la structure financière et le financement de l'entreprise.

Au compte de résultat, les soldes significatifs de gestion sont calculés afin d'appréhender la formation du résultat et la performance de l'entreprise. En d'autres termes, l'étude du bilan est axée sur l'analyse de l'activité et la rentabilité de l'entreprise.

Pour les prévisions, la banque peut exiger de l'entreprise, un plan de financement, un plan de trésorerie ou un compte de résultat prévisionnel sur une durée donnée en fonction du type de financement sollicité. Elle accorde une attention particulière à leur cohérence avec la stratégie et la réalité économique de l'entreprise.

En outre, l'analyse financière fait ressortir plusieurs ratios importants pour l'illustration des réalités financières ; et qui aident la prise de décision de la banque. Il s'agit des ratios d'activité, de rentabilité, de structure financière, d'avenir, etc. (voir Annexe).

Dans l'espace UEMOA, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest dans le souci de garantir la qualité des emplois bancaires, notamment des crédits aux entreprises, prescrit aux banques l'utilisation des ratios d'autonomie Financière, de capacité de remboursement, de rentabilité et de liquidité générale pour orienter leur décision d'octroi de crédit.

Tableau n°1 : Ratios de décision prescrits par la BCEAO

Ratios de décision BCEAO	Formules	Normes ⁵
Autonomie Financière	(Capitaux propres/ Total bilan) 100	≥ 20%
Capacité de remboursement	Dettes financières/CAF	≤ 4
La rentabilité	Résultat net/ CAHT	> 0
Liquidité générale	(AC+TA)/ (PC+TP)	>1

Source : Avis aux banques et établissements financiers Nf4/AC/02 relatif au dispositif des accords de classement.

⁵ Bien que la Décision n° CM/UMOA/022/12/2012 abroge le ratio de structure du portefeuille, les banques souhaitant bénéficier de refinancement de la BCEAO sur les crédits aux entreprises, sont tenues de respecter les critères des accords de classement, notamment les normes des ratios de décision.

b) L'analyse de la relation

L'analyse de la relation bancaire porte sur le fonctionnement du compte, la rentabilité de la relation, et les mouvements confiés.

Elle permet d'avoir un aperçu sur l'activité quotidienne de l'entreprise, son chiffre d'affaires, ses ressources liquides. En effet, les variations des remises chèques sur le compte du client reflètent l'évolution du chiffre d'affaires. De plus, le total des mouvements créditeurs et débiteurs du compte constitue un bon indicateur de l'activité globale de l'entreprise et peut être utilement rapproché de son chiffre d'affaires si elle n'a qu'un seul banquier. Quant à l'examen des remises, des chèques et effets tirés par l'entreprise sur son compte, il permet de se faire une idée sur la véritable clientèle de l'entreprise ou ses fournisseurs, et leurs habitudes de règlements (MANCHON, 1994 :42).

c) L'analyse des caractéristiques du crédit

Selon EBONDO WA MANDZILLA (2005 : 188), les caractéristiques du crédit sont un élément important dans la prise de décision du banquier. Ils revêtent deux aspects :

- l'aspect volume : il s'agit pour le banquier de savoir si la demande de crédit est assise sur un besoin bien déterminée de l'entreprise emprunteuse, autrement dit si le montant et le motif du crédit sont justifiés.
- l'aspect garantie : Le banquier s'interroge sur les garanties intrinsèques et extrinsèques du crédit. Les garanties intrinsèques sont directement liées à l'objet ou la forme du crédit, tandis que les garanties extrinsèques sont celles qui viennent se greffer sur l'opération de crédit (garanties réelles et personnelles).

d) L'analyse du risque

L'analyse du risque de crédit souligne les facteurs susceptibles de compromettre le bon dénouement de l'opération de crédit ; plus précisément ceux qui dépendent du client et ceux inhérents à la transaction. L'identification de ces risques débouche sur une appréciation globale du risque encouru si les financements sollicités sont accordés ; ce dernier est soit acceptable, soit inacceptable pour la banque.

Par ailleurs, l'analyse du risque comprend une étude des garanties extrinsèques du crédit. Elle permet de s'assurer de leur valeur économique, de leur valeur juridique (rédaction conforme à la loi, signatures, etc.), et que leur mise en jeu ne rencontrerait pas d'obstacle d'ordre juridique (créanciers privilégiés).

1.3.2.3 L'organisation de la décision de crédit

Les banques organisent la prise de décision d'engagement, en ligne, en faisant intervenir le front office et le back-office (BAJARD & al, 2008 :7).

Selon DANGEARD (2011 :169), le front office est orienté vers la génération du chiffre d'affaires, l'accroissement du portefeuille, tandis que le back office est chargé d'analyser les risques et limiter la prise de risque. L'intervention de ces deux pôles dont la mission diverge permet une décision d'octroi de crédit objective.

La décision d'octroi de crédit est éclatée au sein de la banque, elle fait intervenir les exploitants qui représentent le front Office et les analystes crédits (back office). La concertation entre les différentes directions de ces agents conduit à une décision définitive sur la demande de crédit (HUTIN, 2008 :442).

Toutefois, il peut y avoir un seul ou plusieurs décideurs (exploitant, comité des engagements ou de crédit). Il est impératif dans ces cas, qu'ils aient les habilitations nécessaires et respectent le niveau de délégation arrêté par les instances hiérarchiques supérieures.

L'octroi de crédit aux entreprises est une source de revenu pour la banque, mais également une source de perte de capitaux. Elle implique donc une gestion du risque de crédit avant toute décision d'octroi afin d'éviter les pertes de crédits inacceptables. Le présent chapitre nous a permis d'appréhender les notions de crédits bancaires aux entreprises, le risque de crédit et la gestion préalable à la décision de crédit.

CHAPITRE 2 : DESCRIPTION DES DETERMINANTS D'OCTROI DE CREDIT AUX ENTREPRISES

Le crédit est un service financier rendu par la banque à l'entreprise. Il comporte un risque de non-remboursement dit de « crédit », dont la matérialisation grève le résultat des banques compromettant ainsi la continuité de leur activité.

Face à ce risque, toute la question pour la banque est de savoir lors du traitement d'une demande de crédit, si l'entreprise sollicitant le concours est à mesure de rembourser le capital à lui prêter, majoré des intérêts, et suivant les termes prévus. Ainsi la banque peut accorder le crédit pour un montant égal ou inférieur à la demande de l'entreprise, ou le refuser (CRAIG & al, 2007 : 31). Elle fonde sa décision sur des éléments lui permettant d'apprécier la qualité de l'entreprise et celle du crédit de façon générale.

2.1 La personnalité du dirigeant ou du management

Dans les organisations, on trouve au plus haut niveau de l'organigramme, un ou plusieurs gestionnaires appelés dirigeants ou encore équipe dirigeante. Quelques fois, ces dirigeants sont également les propriétaires. Toutefois, le cas inverse est aussi fréquent : les dirigeants dits "dirigeants salariés" sont délégués par les propriétaires pour la gestion de leur entreprise, ceux-ci ne possédant pas forcément des actions de la société (BODIE, 2007 :11).

La personnalité du dirigeant, qu'il soit "dirigeant propriétaire" ou "dirigeant salarié", alimente le raisonnement de la banque dans sa prise de décision. Il représente un facteur véritablement discriminant dans la décision d'octroi de crédit de la banque (BLOY & al, 2001 :80).

2.1.1 Le rôle du dirigeant

Le rôle du dirigeant dans l'entreprise, notamment sa relation avec la qualité de celle-ci, justifie l'influence de la personnalité du dirigeant sur la décision de la banque. En effet, la qualité de l'entreprise sollicitant un prêt est étroitement liée à la personnalité de son dirigeant ou son management (VERNIER, 2004 : 21).

Pour la banque, le dirigeant est un acteur clé pour l'avenir de l'entreprise, car il impacte fortement son management autrement dit sa gestion (SARDI, 2002 :767). Il est responsable de par ses différentes fonctions et son pouvoir de décision de la réussite de l'entreprise.

2.1.1.1 Les fonctions du dirigeant

Plusieurs fonctions ont été assignées au dirigeant par les théoriciens du management pour le développement et la pérennité de l'entreprise. Il s'agit notamment de cinq fonctions clés du management identifiés par Henri Fayol, à savoir : Prévoir et planifier, Organiser, Commander, Coordonner, Contrôler (KENNEDY, 2003 :102).

Pour Mintzberg, autre auteur majeur des théories du management, le dirigeant à trois rôles à remplir, notamment dans les domaines du contact, de l'information et de la décision (OBSERVATOIRE DES PME, 2005 :44).

Au-delà des fonctions théoriques et spécifiquement en ce qui concerne le "dirigeant propriétaire", la forme juridique de l'entreprise détermine du point de vue financier, les responsabilités de ce dernier vis-à-vis des créanciers de l'entreprise, notamment celles auprès des banques. Comme illustration, il y a le cas de l'entreprise individuelle où le patrimoine du dirigeant propriétaire est totalement et indéfiniment lié à celui de son entreprise.

Malgré la diversité des formes d'entreprises, les dirigeants ont en commun d'assumer des responsabilités importantes dans la gestion de l'entreprise.

2.1.1.2 Le pouvoir décisionnel du dirigeant

La prise de décision est au cœur des fonctions du dirigeant. Chacune de ses fonctions implique des décisions. Il joue dans ce sens un rôle important dans la création de valeur et le fonctionnement de l'entreprise (CHARREAUX, 1996 :2). Ses décisions interviennent donc dans la gestion courante de l'entreprise quelle que soit sa forme.

Le dirigeant prend diverses décisions dans la gestion courante de l'entreprise: des décisions programmées axées sur la logique, prévisibles avec des critères bien définis, qui font appel aux connaissances des sciences de gestion, et des décisions non programmées autrement dit nouvelles; s'appuyant sur des critères non définis, le jugement, l'intuition et la créativité

(DESSLER & al, 2004 :116). Ainsi, les décisions du dirigeant sont fonction de sa personnalité. Elles font appel à des connaissances et différentes aptitudes innées ou acquises.

2.1.2 Appréciation de la personnalité du dirigeant

La personnalité du dirigeant peut-être difficile à apprécier. Toutefois, les éléments objectifs à prendre en compte sont :

- les résultats du dirigeant, obtenus, à partir de performance récentes ;
- le passé du dirigeant ;
- la formation du dirigeant, concrétisée par des diplômes de qualité et son expérience professionnelle (SARDI, 2002:737).

Ceux-ci démontrent les compétences du dirigeant dans un métier, un secteur d'activité, etc... De plus, la banque doit considérer la capacité d'adaptation du dirigeant à l'environnement des affaires car elle rassure quant à l'avenir de l'entreprise (PAPIN, 1997:780). Elle peut aussi apprécier le caractère du dirigeant qui a trait à ses valeurs morales, et à l'intention de l'entreprise de rembourser son prêt (GADHOUM, 2007 :178).

2.2 La qualité de la gestion

Les éléments de gestion de l'entreprise sont un facteur important qui rassure la banque sur la bonne gestion de l'entreprise et sa pérennité (SARDI, 2002 :739). Celle-ci doit donc considérer les outils de gestion, de pilotage et de contrôle de l'entreprise afin d'évaluer la qualité de la gestion.

2.3 La situation financière

La situation financière de l'entreprise est un élément clé de la décision de crédit de la banque (MANCHON, 1994: 430). D'ailleurs, CABANE (2008 :323) précise que les caractéristiques majeures de la santé financière de l'entreprise pour le banquier sont : la solvabilité, le niveau d'endettement et le risque économique.

2.3.1 La solvabilité

La notion de solvabilité permet à la banque d'apprécier la capacité de l'entreprise à assurer le règlement de ses dettes quand elles arrivent à échéance (LUKWEBO, 2012 :101). Elle constitue donc un élément de réponse, qui intéresse toujours la banque, devant la question fondamentale à savoir qu'elle sera remboursée ou non pour le montant du prêt consenti.

2.3.1.1 La solvabilité générale ou à long terme

La solvabilité générale ou à long terme de l'entreprise est une préoccupation dominante de l'analyse de la banque dans le cas d'octroi de crédit à long terme (GENAIVRE, 2011 :52). Celle-ci doit être analysée sous deux angles par la banque.

D'une part, la banque doit mesurer la capacité de l'entreprise à supporter des pertes car elle n'a pas pour vocation de supporter le risque de l'entrepreneur malgré son intervention dans le financement du cycle d'exploitation ou d'investissement de l'entreprise par l'octroi de crédits (MANCHON, 2001 :317). En effet, le risque de l'entreprise doit être pris par les associés ou le propriétaire. La solvabilité à long terme de l'entreprise est donc la résultante de son niveau de ressources propres, celui-ci doit toujours être positif, et au moins égale aux pertes prévisibles.

Dans ce sens, la solvabilité de l'entreprise ou sa capacité à supporter des pertes est mesurée à partir du rapport ressources propres sur le total bilan en pourcentage; qui exprime la dépréciation moyenne que peut supporter l'actif avant que ces tiers ne soient amenés à assumer son risque.

D'autre part, la notion de solvabilité exprime également la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en liquidant l'ensemble de ses actifs. Elle est appréciée à partir du ratio : $\frac{\text{Total actif}}{\text{total dettes}}$ dont le résultat doit être supérieur à 1,5 (GRANDGUILLOT & al, 2007 :134).

L'appréciation de la solvabilité résulte de la comparaison du niveau de ressources propres et du risque de perte. A long terme, les événements incertains qui caractérisent l'environnement des affaires nécessitent une appréciation de la solvabilité de l'entreprise par sa capacité à supporter des pertes, et à couvrir ses engagements à partir de ses actifs.

2.3.1.2 La solvabilité à court terme ou liquidité

Pour les financements à court terme, la banque centre son analyse de la solvabilité sur la capacité de l'entreprise à payer ses dettes en utilisant ses actifs à court terme ; on parle de liquidité (CABANE, 2008 :335).

Une entreprise peut être rentable, elle peut être solvable à long terme autrement dit être à mesure de couvrir l'ensemble de ses dettes à partir de l'ensemble de ses valeurs immobilisées, sans être liquide ; capable de couvrir ses dettes à échéances immédiates. La liquidité est donc un critère important à surveiller, surtout pour les crédits à court terme.

Trois ratios peuvent être utilisés pour la mesure de la solvabilité à court terme :

- ✓ un ratio de liquidité générale ($\frac{\text{actif circulant}}{\text{dettes à court terme}}$), qui résume l'équilibre financier à court terme. Plus le ratio est supérieur à 1, plus le fond de roulement est élevé et plus les actifs circulants sont susceptibles de couvrir les dettes d'exploitation ou court terme ;
- ✓ un ratio de liquidité relative ($\frac{\text{actif circulant} - \text{stocks}}{\text{dettes à court terme}}$) dit prudent car il exclut les stocks dont la liquidité est jugée incertaine ;
- ✓ un ratio de liquidité immédiate ($\frac{\text{disponibilités et valeurs mobilières de placement}}{\text{dettes à court terme}}$) moins pertinent en raison des fortes fluctuations des postes de trésorerie (CORHAY, 2008:69).

La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest prescrit aux banques l'utilisation du ratio de liquidité générale.

2.3.2 Le niveau d'endettement

Le niveau d'endettement de l'entreprise est un aspect clé de sa situation financière car il peut entraver sa capacité à rembourser des dettes supplémentaires (GENAIVRE, 2011 :46). Ainsi, la banque doit s'assurer que l'entreprise n'est pas surendettée, au point où son patrimoine ne puisse plus couvrir l'ensemble de ses engagements. Elle doit également évaluer la capacité de l'entreprise à payer ses charges d'endettement. En effet, tout emprunt génère pour l'entreprise une charge proportionnelle au taux d'intérêt.

Il est possible pour la banque d'utiliser une grande variété de ratios pour mesurer l'endettement de l'entreprise. Toutefois, nous nous limiterons aux ratios d'endettement dits ratios de décisions pour les Accords de Classement de la BCEAO et au ratio de couverture du service de la dette.

La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest recommande l'exploitation des ratios d'endettement suivants :

- ✓ Le ratio d'autonomie financière ($\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{total passif du bilan}}$) en pourcentage, qui mesure la capacité de l'entreprise à s'endetter. Sa norme minimale est fixée à 20% ;
- ✓ Le ratio de capacité de remboursement ($\frac{\text{Dettes financières}}{\text{Capacité d'autofinancement}}$), qui permet d'estimer en nombres d'années, la capacité de la société à dégager des ressources en interne permettant de faire face à ses échéances. Sa norme maximale est de 4 ; autrement dit au plus quatre années doivent être nécessaires à l'entreprise pour le remboursement de ses dettes à long terme.

Ces ratios d'endettement sont utiles, mais présentent d'importantes lacunes particulièrement pour les financements à long terme, car ils ne tiennent pas compte de la charge que représentent les intérêts et les remboursements de capital sur l'entreprise (CORMIER, 1997 :32). Cette charge constitue en effet un poids pour l'entreprise. Elle peut différer selon le niveau de taux d'intérêt, le calendrier de remboursement, et représente également un poids différent selon l'importance des fonds générés par l'entreprise. Il est donc utile de compléter l'analyse de l'endettement de l'entreprise avec le ratio ci-dessous :

- ✓ Le ratio de couverture du service de la dette⁶ ($\frac{\text{Bénéfice avant intérêts et impôts} + \text{amortissement}}{\text{intérêts} + \text{remboursements de la dette LT}}$), qui indique le montant dont dispose l'entreprise pour faire face à aux paiements des intérêts en plus du remboursement de la dette, sa diminution doit constituer un signal alarmant pour la banque (CORMIER ; 1997 :33).

⁶ Ce ratio demande que l'on estime les fonds disponibles pour faire face au service de la dette. Il s'agit du bénéfice avant intérêts et impôts, dont il est question lors du calcul de la marge d'exploitation, auquel on ajoute l'amortissement de l'année, puisque celui-ci ne constitue pas une sortie de fonds réelle. Le service de la dette est composé des intérêts payés en plus du remboursement de la dette à long terme.

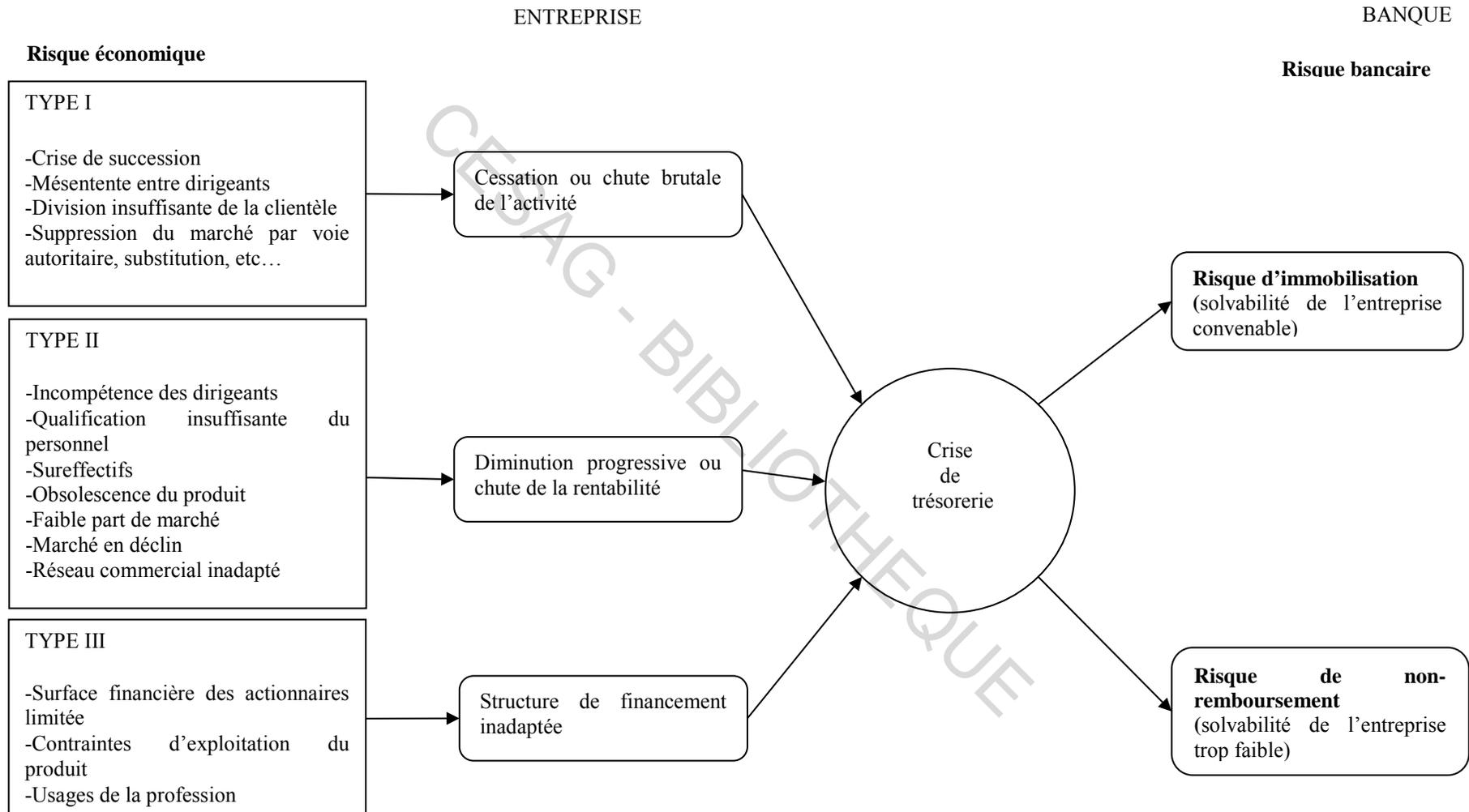
2.3.3 Le risque économique

Le risque économique met en cause la solvabilité de l'entreprise. Il peut naitre d'évènements externes ou internes à l'entreprise ayant un impact sur son activité de manière à causer des pertes ou interrompre l'exploitation, et entrainer la cessation de paiements.

Etant donné les effets de la réalisation du risque économique sur la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes, la banque doit évaluer sa probabilité de survenance ainsi que son impact sur l'activité de l'entreprise. Elle doit par conséquent être sensible à tous les indicateurs économiques qui peuvent affecter la compétitivité future de l'entreprise et par voie de conséquence, ses performances et son équilibre financier.

On peut recenser les différents évènements ou types de risques économiques ci-dessous et leur incidence respective, sur l'activité, la solvabilité de l'entreprise.

Figure n°1 : Intérêt du risque économique de l'entreprise pour la banque



Source : Adapté de MANCHON (2001 :320).

2.4 La durée de la relation

La relation de crédit déjà existante avec une banque est un facteur influençant la décision de crédit de cette dernière (FALL, 2011 :3). En effet, le crédit étant l'expression de la confiance du prêteur pour l'emprunteur, une longue relation de crédit crée un climat de confiance entre la banque et l'entreprise. Elle permet à la banque de collecter un ensemble d'informations pertinentes pour l'évaluation de la qualité et la solvabilité de l'entreprise (OMRIDU & al, 2008 :95).

2.4.1 La banque n'est pas encore en relation

Lorsque le banquier n'est pas encore en relation avec l'entreprise, et est nouvellement sollicité, l'entrée en relation avec l'entreprise représente un risque plus élevé qu'avec une entreprise déjà connue (MANCHON, 2001:470).

La banque va donc privilégier des entreprises déjà en relation, ayant démontré auparavant leur solvabilité par le respect de leurs engagements, dans leur décision de crédit ou en période difficile.

2.4.2 La banque est déjà en relation

La banque ne prend pas de décision en tant que tel tant que les engagements sur les précédents crédits accordés ont été respectés et que l'entreprise sollicite à nouveau des crédits d'égal montant (JOSEPH, 1998 : 27).

L'existence d'une relation avec la banque, donne l'opportunité à l'entreprise de démontrer sa solvabilité à partir de son historique et notamment le respect des précédents engagements. Aussi, La durée de la relation corrélée avec le bon fonctionnement du compte (volume confié, aucuns incidents de paiement, respect des limites accordées en matière de découverts, fréquences des impayés) conforte la décision d'octroi de crédit des banques en absence d'hypothèse de cessation d'activité.

2.5 Les caractéristiques du crédit

La décision de crédit de la banque s'appuie sur certaines caractéristiques du crédit. Pour EBONDO WA MANDZILLA (2005 : 188), le crédit sollicité doit être justifié en volume, et

le risque encouru par la banque doit être garanti. En outre, LEHNERS & al (2001: 76) précise que les modalités du crédit doivent être adaptées à la source de remboursement.

2.5.1 La justification

La justification de la demande de crédit est un aspect majeur que doit prendre en considération la banque pour sa décision. Cette dernière doit impérativement prendre connaissance de l'objet du crédit (LEHNERS & al, 2001 :76). Elle doit analyser le besoin exprimé par l'entreprise et le faire correspondre au crédit accordé. En effet, un crédit assis sur un besoin réel et parfaitement déterminé donne une certitude sur le fondement du montant de la demande, et permet également d'éviter un détournement des fonds de leur objet initial ; autrement dit leur mauvaise utilisation.

2.5.2 La garantie

La garantie est facteur important de réduction du risque moral de l'entreprise, et du risque de non remboursement (OMRIDU & al, 2008 :95). Elle joue trois rôles pour la mise en place application effective du contrat de financement: elle réduit le risque d'erreur de sélection en permettant aux banques d'éliminer les emprunteurs susceptibles de manquer à leurs obligations ; elle constitue une incitation pour l'emprunteur à rembourser ; et elle constitue un moyen de compensation des coûts pour les prêteurs en cas de défaut de paiement (SALL, 2000:227).

En d'autres termes, l'inclusion de garanties extrinsèques au crédit et la prise en compte de garanties intrinsèques donne une assurance contre l'émergence de risque de non remboursement. Ceci revient au fait que la valeur marchande de la garantie extrinsèque permet de satisfaire les engagements conclus, en cas de défaillance du client tandis que la garanties intrinsèques rassurent quant au dénouement de l'opération de crédit.

La garantie sécurise donc le banquier sur le risque auquel il s'expose en finançant l'entreprise (KNEIPE, 2007 :327). Cette réalité doit amener la banque a porté un intérêt aux garanties : mettre en évidence les garanties intrinsèques du crédit dans son analyse et estimer avec prudence la perte en cas de défaut en tenant considérant les garanties extrinsèques du crédit.

2.5.3 Concordance modalités du crédit et source de remboursement

En effet, selon LEHNERS & al (2001 :76), l'un des principes directeur de l'octroi de crédit est la concordance entre les modalités du crédit et la source de remboursement. Le montant et l'échéancier de crédit doivent être appropriés et compatibles avec les contraintes de trésorerie de l'entreprise.

Le crédit de l'entreprise peut être remboursé par son activité courante ou un projet spécifique conduit par l'entreprise et générant des flux créditeurs. Ces sources de remboursements à chaque période de remboursement, si elles ne sont pas suffisantes en termes de volume et étendues sur la durée du crédit, constituent un risque pour la couverture du crédit. La concordance entre les modalités du crédit avec la source de remboursement reflète donc une situation optimale pour permettre à l'entreprise de rembourser le crédit.

2.6 Synthèse des déterminants d'octroi de crédit aux entreprises

Le tableau ci-dessous résume les déterminants d'octroi de crédit prescrits par la revue de littérature de l'étude.

Tableau n°2 : Synthèse des déterminants d'octroi de crédit aux entreprises

	La personnalité du dirigeant ou du management	
Variables de la personnalité du dirigeant ou du management	.Résultats obtenus à partir de performance récentes .Passé .Formation (diplômes obtenus) .Expérience professionnelle .Capacité d'adaptation à l'environnement .Moralité	
	La qualité de gestion	
Variables de la qualité de gestion	.Existence/ application outils de pilotage, de contrôle et de gestion	
	La situation financière	
Variables de la situation financière	.Solvabilité .Niveau d'endettement .Risque économique	Ratios de solvabilité Ratios d'endettement Analyse économique
	La durée de la relation	
Variables de la durée de la relation	.Volume confié .Nombre incidents de paiement .Respect limites précédemment accordées .Fréquence des impayés	
	Les caractéristiques du crédit	
Variables des caractéristiques du crédit	.Justification de la demande .Couverture du risque par les garanties intrinsèques et extrinsèques .Concordance modalités du crédit et source de remboursement	Besoin réel Evaluation de la garantie

Source : Nous-mêmes à partir de BLOY & al (2001 :80), VERNIER (2004 : 21), SARDI (2002 :737-739), PAPIN (1997 :780), GADHOUM (2007 :178), CABANE (2008 :323), LUKWEBO (2012 :101), FALL (2011 :3), EBONDO WA MANDZILLA (2005 :188) et LEHNERS & al (2001 :76).

Nous avons fait ressortir dans ce chapitre, les éléments essentiels sur lesquels la banque doit fonder sa décision de crédit. Pour les apprécier la banque utilise de façon générale l'analyse économique, l'analyse financière et l'analyse des caractéristiques du crédit. L'objectif final de l'évaluation de ces éléments est l'appréciation globale du risque encouru sur le financement sollicité.

CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Après avoir appréhendé d'une part les notions de crédits bancaires aux entreprises et d'autre part les déterminants de la décision d'octroi de crédits bancaires aux entreprises, nous mettrons à présent en relief la méthodologie de l'étude.

Il s'agira de présenter dans ce chapitre le modèle d'analyse, les différentes techniques de collecte de données, ainsi que celles d'analyse des données utilisées.

3.1 Modèle d'analyse

Le modèle d'analyse est un outil essentiel pour l'étude. Il présente la relation entre les points clés de notre revue de littérature et l'octroi de crédit. Ainsi, nous distinguons deux principaux types de variables :

- ✓ la variable dépendante représentée par l'octroi de crédit ;
- ✓ et les variables indépendantes que sont la personnalité du dirigeant ou du management de l'entreprise, sa qualité de gestion, sa situation financière, la durée de sa relation, ainsi que les caractéristiques du crédit ou des crédits sollicités par cette dernière.

En effet, l'octroi de crédit est une variable dépendante influencée par les autres variables dites indépendantes. En outre, pour une évaluation pertinente des différentes variables indépendantes certains indicateurs composites doivent être pris en compte par la banque. Il s'agit de :

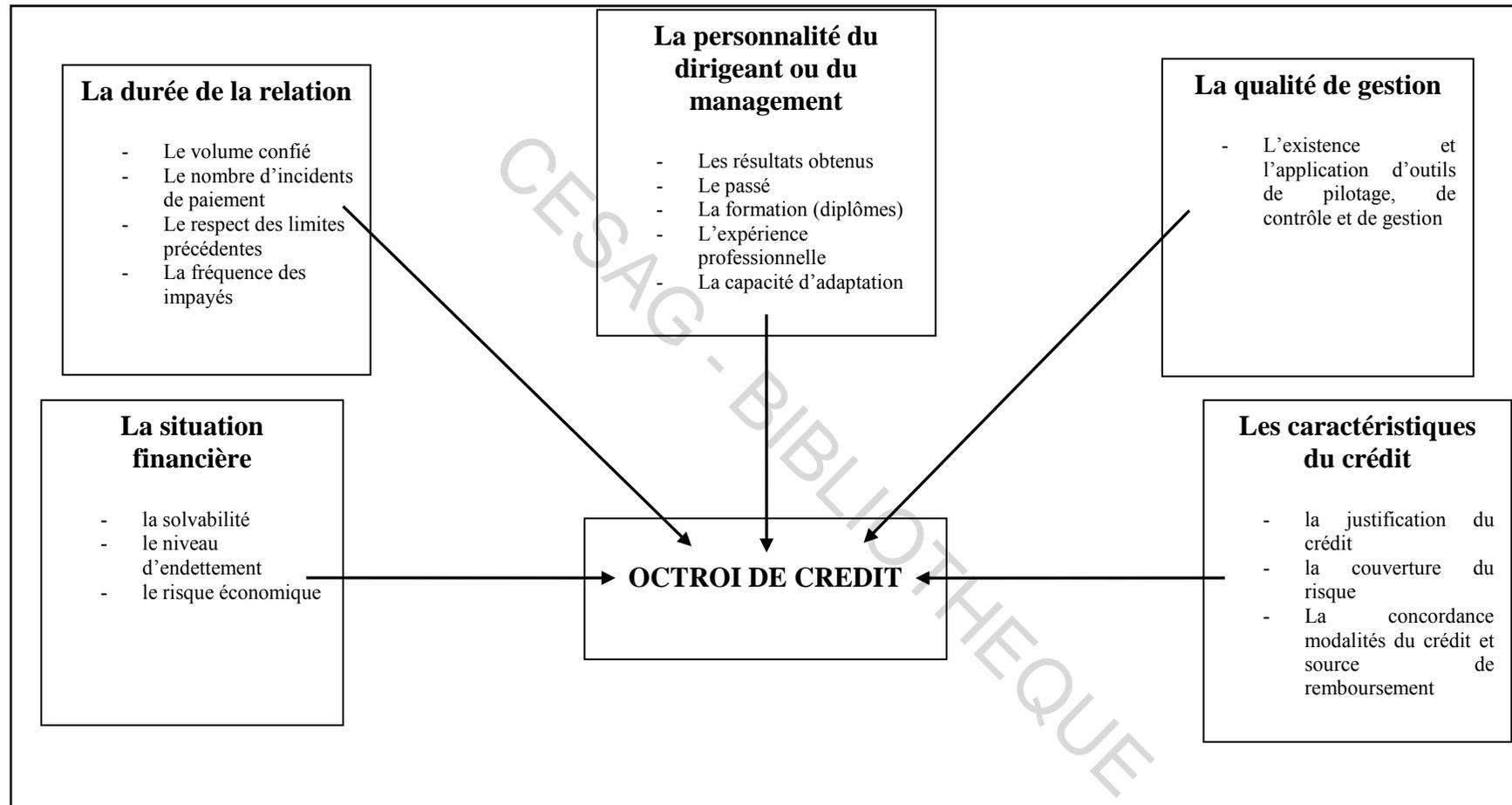
- ✓ les résultats obtenus à partir de performance récentes, le passé, la formation, l'expérience professionnelle, la capacité d'adaptation à l'environnement externe et la moralité pour la variable personnalité du dirigeant ou du management ;
- ✓ l'existence et l'application d'outils de pilotage, de contrôle et de gestion pour la variable qualité de gestion ;
- ✓ la solvabilité, le niveau d'endettement et le risque économique pour la variable situation financière ;

- ✓ Le volume confié, le nombre d'incidents de paiement, le respect des limites précédemment accordées, la fréquence des impayés pour la variable durée de la relation ;
- ✓ La justification du crédit, la couverture du risque par les garanties intrinsèques et extrinsèques, et la concordance modalités du crédit et source de remboursement pour la variable caractéristiques du crédit.

La figure ci-après illustre le modèle d'analyse.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Figure n°2: Modèle d'analyse des déterminants d'octroi de crédit aux entreprises, à la BASN.



Source : Inspiré de la revue de littérature

3.2 Techniques de collecte de données

Afin de recueillir des informations significatives pour notre étude, nous utiliserons trois méthodes de collecte de données : l'observation physique, l'analyse documentaire, l'entretien et le questionnaire.

3.2.1 L'observation physique

L'observation physique est définie comme « une démarche d'élaboration d'un savoir au service de finalités multiples, qui s'insèrent dans un projet global de l'homme pour décrire, comprendre son environnement et les événements qui s'y déroulent ». MASSONNAT (2005 :16)

Dans le cadre de notre étude, L'observation physique sera participante. Elle nous permettra de comprendre le processus de décision de crédit de la BASN.

3.2.2 L'analyse documentaire

L'analyse documentaire consiste à examiner la documentation disponible au sein de la BASN, du service qui nous accueille, et qui nous permettra d'effectuer cette étude. Il s'agira de: l'organigramme, dossiers de crédits "entreprises" ainsi que tout autre document permettant d'avoir des informations sur les déterminants de la décision de crédit aux entreprises.

L'analyse documentaire, nous permettra de comprendre l'organisation de la BASN, de prendre connaissance du processus de décision sur les crédits aux entreprises, de la politique de crédit et de la structuration des analyses effectuées par la banque.

3.2.3 Le questionnaire

Le questionnaire permet dans un travail de recherche, de recueillir des informations de façon méthodique (MUCCHIELLI & al, 2005 : 25).

L'utilisation de cette technique permettra de vérifier que les déterminants de décisions d'octroi de crédit qui ressortent de notre revue de littérature, sont bien pris en compte dans la décision de crédit aux entreprises par la BASN. En outre, il servira à identifier d'autres déterminants de la décision d'octroi de crédit de la banque.

Le questionnaire (Annexe 2, page 62) reprend les différents aspects clés à considérer par le banquier (selon notre revue de littérature) sous forme de questions fermées. Il comprend également des questions ouvertes qui nous renseigneront sur des éléments déterminants autres que ceux mentionnés.

Nous administrerons le questionnaire à quelques acteurs de la décision de crédit.

3.3 Outils d'analyse de données

Après la collecte des données, celles-ci feront l'objet d'une analyse. Les outils de cette analyse sont : le tableau de synthèse, la méthode HAZOP et la méthode SWIFT.

3.3.1 Le tableau de synthèse

Il permettra de faire ressortir les différents déterminants d'octroi de crédits de façon synthétique.

3.3.2 La méthode HAZOP

HAZOP est l'acronyme de Hazard and operability study (étude de danger et d'exploitabilité). Il s'agit de l'examen structuré et systématique d'un produit, d'un processus, d'un mode opératoire ou d'un système planifié ou existant. Cette technique permet d'identifier les risques auxquels sont confrontés les personnes, les équipements, l'environnement et/ou les objectifs de l'organisation (ISO IEC 31010,2009 :125).

3.3.3 La méthode SWIFT

La méthode SWIFT ou « Que Se Passerait-il Si ? » est une étude systématique réalisée en utilisant un ensemble de mots ou de phrases « à effet immédiat » pour stimuler en matière d'identification de risques. Elle est appliquée aux systèmes, éléments de l'installation, modes opératoires et organisation, et permet d'examiner les conséquences de certains changements et risques ainsi modifiés ou créés (ISO IEC 31010,2009 :132).

Dans ce chapitre, nous avons effectué une description de la méthode de recherche, des techniques de collecte de données et des outils d'analyse que nous utiliserons pour la réalisation de l'étude.

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

L'objectif de cette première partie était d'exposer les aspects nécessaires à la conduite de l'analyse des déterminants d'octroi de crédit aux entreprises au sein de l'entité étudiée. Nous avons donc abordé les notions essentielles de crédits bancaires aux entreprises, les déterminants d'octroi de crédit aux entreprises pour la banque et notre méthodologie de recherche.

Les différents points soulignés nous ont permis d'approfondir nos connaissances théoriques sur le thème, afin de mieux aborder la deuxième partie de l'étude

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**DEUXIEME PARTIE : CADRE
PRATIQUE DE L'ETUDE**

INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE

Le cadre pratique de l'étude sera destiné à l'analyse des déterminants d'octroi de crédits de la banque Atlantique Sénégal à sa clientèle entreprise. C'est d'ailleurs dans ce cadre que nous avons effectué une immersion au sein de cette institution pour nous imprégner de ses réalités.

Nous débiterons cette partie par une présentation de la Banque Atlantique Sénégal, puis nous identifierons ses déterminants d'octroi de crédit aux entreprises, avant de les analyser et de formuler des recommandations destinées à l'amélioration de leur efficacité.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 4 : PRESENTATION DE LA BANQUE ATLANTIQUE SENEGAL

Le présent chapitre nous permettra de présenter la Banque Atlantique Sénégal, institution qui nous a permis d'effectuer le cadre pratique de l'étude. Cette présentation comportera une description générale de la banque, de ses activités, ainsi que celle de son organisation.

4.1 Présentation générale

Créée en Septembre 2006, la Banque Atlantique Sénégal est une société anonyme au capital de 13.502.730.000 FCFA. Elle intervient dans la pratique d'opération de banque au Sénégal ou dans tout autre pays, soit pour son compte, soit pour le compte de tiers. Elle fait partie du Réseau Banque Atlantique, membre depuis Septembre 2012 du Groupe Banque Centrale Populaire du Maroc (GBCP).

Le Groupe Banque Atlantique est présent dans l'UEMOA à travers :

- la Banque Atlantique **Bénin** (BABN) ;
- la Banque Atlantique **Burkina Faso** (BABF);
- la Banque Atlantique **Cote d'ivoire** (BACI) ;
- la Banque Atlantique **Niger** (BANE) ;
- la Banque Atlantique **Mali** (BAML) ;
- la Banque Atlantique **Togo** (BATG) ;
- et la Banque Atlantique **Sénégal** (BASN).

De plus, le Groupe Banque Atlantique a consolidé sa présence sur le continent Africain, par l'ouverture d'une filiale au Cameroun en (BAC).

4.1.1 Missions

La Banque Atlantique Sénégal a pour mission de promouvoir la bancarisation et contribuer activement au développement de l'économie régionale, plus particulièrement celle du Sénégal.

4.1.2 Valeurs

Les valeurs promues au sein de la Banque Atlantique Sénégal sont :

- l'Africantouch,
- la Performance,
- l'Intégrité,
- la Responsabilité,
- l'Ethique,
- le Professionnalisme.

4.2 Activités

La Banque Atlantique Sénégal est spécialisée dans la banque de détail. Elle s'appuie sur un réseau composé de 19 agences au niveau national, afin d'accompagner les Particuliers, les Entreprises et les Professionnels. De façon détaillée, elle met à la disposition de cette clientèle des financements, des services monétiques et des services de banque en ligne.

4.2.1 Les financements

La Banque Atlantique Sénégal propose à sa clientèle plusieurs types de financement adaptés à la nature de leurs besoins.

- Les Particuliers

Elle offre aux Particuliers des découverts d'un montant pouvant atteindre 75% de leurs revenus, des crédits à la consommation, des crédits immobiliers ou encore des crédits véhicules.

- Les Entreprises et les Professionnels

Elle offre aux Entreprises et aux Professionnels des crédits d'exploitation ponctuels ou sous forme de lignes et des crédits d'investissements.

4.2.2 Les services monétiques

La BASN propose également à sa clientèle différentes cartes disponibles avec ou sans compte, qui permettent d'effectuer des retraits au niveau de ses guichets automatiques ou ceux des banques confrères, et des paiements en ligne.

4.2.3 Les services de banque en ligne

A travers son produit Anet, la BASN donne un accès en ligne à plusieurs services tels que la consultation de solde de compte, le détail des mouvements effectués sur le compte, la réalisation de virements en faveur de tiers locaux ou internationaux.

4.3 Organisation

La BASN est dirigée par un Directeur Général, assisté d'un Secrétaire Général. Elle est organisée en plusieurs directions sous la tutelle du directeur général (voir Organigramme ; Annexe 1, Page 61).

- la Direction des Opérations Bancaires

Les opérations bancaires mobilisent plusieurs directions dans la tenue et le suivi de la comptabilité. Parmi elles, la Direction des opérations est la plus impliquée dans la gestion des opérations quotidiennes de la clientèle. Elle assure le traitement des différentes opérations sollicitées par les clients : virement, remise effet à l'escompte ou à l'encaissement, retrait, dépôt, mise à disponibilité de fonds etc.

- la Direction de la Clientèle Entreprises

Elle est en charge de la clientèle Grandes Entreprises, Petites et Moyennes Entreprises (PME) ou encore Petites et Moyennes Industries (PMI) de la banque, ses principales missions étant d'assurer le développement de ce portefeuille, la commercialisation des produits et le conseil des clients entrant dans ces segments de marchés.

- la Direction du Réseau et de la Clientèle Particuliers

Cette direction est responsable de la clientèle Particuliers et de quelques clients PME-PMI des agences du réseau. Elle assure le développement, la commercialisation des produits et le conseil de ces clients.

- la Direction Financière et Comptable ;

Elle est responsable du contrôle de la qualité des informations financières et comptables, de la gestion de l'actif et du passif, de l'élaboration du budget et de son contrôle, de l'application de l'orthodoxie, des principes et règles en vigueur, ainsi que la production des états financiers de synthèse.

- la Direction de la Trésorerie

Cette direction effectue le suivi de la trésorerie, le suivi des comptes, l'établissement des états de rapprochements, les apurements des suspens et assure la disponibilité de la liquidité suivant les ratios prudentiels en vigueur.

- la Direction des Ressources Humaines,

Elle s'occupe du recrutement, de la classification, de l'appréciation, de l'avancement, du traitement des salaires, du règlement des cotisations et déclarations annuelles des rémunérations versées aux salariés, en somme de la gestion du personnel.

- la Direction Juridique

Elle gère toutes les actions juridiques de la banque, assure l'établissement et l'interprétation des contrats liant la banque aux clients où tous autres documents juridiques.

- la Direction de l'Audit

Elle est en charge du contrôle interne. Et c'est à ce titre qu'elle effectue des interventions régulières afin d'évaluer les différentes phases des activités et transactions menées au sein de la banque.

- la Direction des Risques et du Contentieux

Cette direction est celle que nous avons intégrée dans le cadre de l'étude. Elle est responsable du contrôle, de la mesure et de la supervision du risque de crédit. Elle est composée de trois services :

- le service Analyse Crédit, chargé d'effectuer l'analyse risque des dossiers de crédits particuliers et entreprises ;
- le service Contrôle et Administration de Crédits, chargé du contrôle des dossiers de crédits avant mise en place des concours accordés ;
- le service Précontentieux et Contentieux, responsable des dossiers de clients exclus de la gestion normale du fait de leur défaillance.

Nous avons exposé dans ce chapitre, un ensemble d'informations sur la BASN, permettant une prise de connaissance de cette institution. Ses missions, ses valeurs, ses activités et son organisation, sont autant d'éléments qui la définissent.

CHAPITRE 5 : LES DETERMINANTS D'OCTROI DE CREDITS AUX ENTREPRISES A LA BASN

Pour bénéficier de crédits de la BASN, les entreprises formulent leur demande auprès de leur gestionnaire ou conseiller clientèle, chargé de veiller à la constitution du dossier de crédit qui est par la suite présenté aux différents intervenants de la décision de crédit.

Le traitement du dossier de crédit donne lieu à une décision de la banque ; celle d'accorder ou non le crédit pour un montant égal ou autre que celui sollicité. A plusieurs stades du processus de décision, des intervenants donnent leur avis motivé, permettant d'aboutir à la décision finale. Les avis sont orientés par différents aspects essentiels dans l'appréciation de la qualité de crédit.

Nous décrivons dans un premier temps le processus de décision d'octroi de crédit aux entreprises à la BASN, et dans un deuxième temps ses déterminants de crédit à cette clientèle.

5.1 Processus de décision d'octroi de crédit aux entreprises

La décision de crédit aux entreprises par la BASN relève d'un processus bien défini ; régit par différentes règles d'approbation et organisée en étapes.

5.1.1 Les règles d'approbation standard

Plusieurs règles sont à respecter pour l'approbation de dossiers de crédit aux entreprises.

5.1.1.1 Le contenu du dossier de crédit

Tout dossier de crédit standard ; autrement dit faisant l'objet d'une revue initiale ou d'un renouvellement, exception faite de ceux traités dans le cadre de programme de crédit, doit obligatoirement comporter les éléments suivants afin de permettre une parfaite connaissance de l'entreprise, de ses activités et une bonne appréhension des risques liés aux financements sollicités :

- la demande écrite de l'entreprise, signée par la ou les personnes habilitées à l'engager, avec vérification de ces signatures ;

- la fiche type reprenant les encours, les garanties prises précédemment tant au niveau de l'entreprise que des autres entités du groupe de société auquel appartient l'entreprise ;
- la fiche type d'information sur les activités, l'actionnariat, les différentes relations avec les banques de la place, les fournisseurs et les clients ;
- la fiche de marché cible ;
- la fiche d'acceptation de risque ;
- la fiche d'analyse comportant les différentes analyses effectuées par le chargé d'affaire ;
- les états financiers retraités sur les trois dernières années ;
- la fiche de cotation permettant d'avoir une cotation ;
- la fiche de renseignements bancaires et commerciaux retraçant les informations collectées auprès des autres banques avec lesquelles l'entreprise est en relation, des fournisseurs ou clients ;
- la fiche d'évaluation du management ;
- le compte rendu de la dernière visite clientèle datant au maximum de 3 mois.

Les différents éléments du dossier de crédit autre que la demande écrite de l'entreprise sont établis par le chargé d'affaire. Celui-ci se base sur des documents de l'entreprise (business plan, rapport d'activité, statistiques commerciales, techniques, plan de développement, états financiers etc.), des documents externes à l'entreprise (presse, internet, études sectorielles, etc.) et des informations recueillies auprès de partenaires de l'entreprise (banques, clients et fournisseurs), afin de présenter une analyse pertinente de l'entreprise.

Le dossier de crédit constitue le moyen formel de transmission de l'information sur l'entreprise auprès des intervenants de la décision de crédit.

5.1.1.2 Les organes décisionnels

Le processus de décision d'octroi de crédit fait intervenir plusieurs acteurs au sein de la BASN. Toutefois, seuls les organes dits décisionnels sont dotés du pouvoir d'approbation. Il s'agit du Comité Supérieur de Crédit et du Comité Interne de Crédit.

Le Comité Supérieur de Crédit est l'organe le plus élevé, mandaté par le conseil d'administration de chacune des filiales du Groupe Banque Atlantique, notamment par celle

du Sénégal, pour l'approbation des dossiers de crédits. Il délègue ses pouvoirs d'approbation de crédit au niveau local, au Comité Interne de Crédit pour une autorisation égale ou inférieure à trois cent millions de Francs CFA par dossier de crédit.

Ces organes de décisions sont composés d'individus sélectionnés, participant à la gestion du groupe pour le Comité Supérieur de Crédit, et à la gestion de la filiale pour le Comité Interne de Crédit.

5.1.1.3 La matérialisation de l'approbation

La matérialisation de l'approbation d'un dossier de crédit porte sur l'ensemble des éléments du dossier tant sur la forme que sur le fond.

Les dossiers de crédit sont envoyés aux différents membres de l'organe de décision requis par moyen électronique ou par dossier physique. Toutefois, une réunion peut être sollicitée pour échange sur un dossier où les avis divergent.

L'approbation des différents membres du Comité Interne de Crédit, autrement dit le Comité de crédit Locale, est matérialisée par un visa ou une signature ou un mail, suivi de commentaires en cas d'approbation pour un montant ou des conditions de crédit différents de ceux sollicités initialement dans le dossier de crédit. Pour le Comité Supérieur de Crédit, l'approbation se fait par mail ou par fax.

5.1.2 Les étapes du processus de décision

Les montants des crédits sollicités à la Banque Atlantique Sénégal, sont pour la plupart dans les limites des pouvoirs d'approbation du Comité Interne de Crédit. Nous allons donc nous appesantir sur le processus de décision au niveau local. Ce dernier est organisé en cinq étapes.

5.1.2.1 Etape 1

Au cours de la première étape du processus de décision, le chargé d'affaire encore appelé exploitant, instruit le dossier de crédit après l'avoir constitué. Il donne son avis sur le crédit sollicité et peut exhorter l'accord du Comité Interne de crédit à travers des recommandations.

5.1.2.2 Etape 2

A la deuxième étape, le dossier de crédit est transmis au Directeur de l'exploitation⁷, qui donne un avis sur la demande de concours.

5.1.2.3 Etape 3

Durant la troisième étape, le dossier est transmis à la direction des Risques et attribué à un analyste risque. Ce dernier effectue une analyse risque sur la demande de concours, qui complètera le dossier de crédit, et émet également un avis.

5.1.2.4 Etape 4

La quatrième étape désigne la soumission du dossier au Directeur Risques pour avis.

5.1.2.4 Etape 5

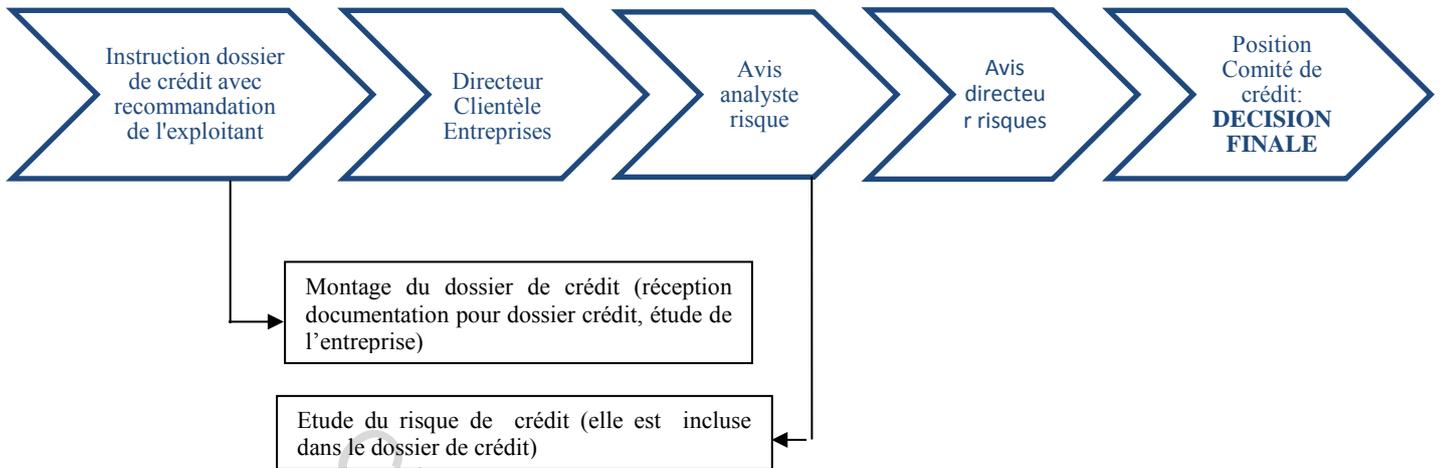
La cinquième étape est la dernière du processus. A ce stade, le dossier de crédit est transmis au Comité de crédit interne (CIC), composé de plusieurs membres et chargé de délibérer sur les dossiers de crédit. Il émet une décision finale sur la demande de crédit.

5.1.2.5 Synthèse des différentes étapes

Le schéma ci-dessous résume le processus de décision de la BASN sur les crédits aux entreprises.

⁷ Le directeur de l'exploitation en charge de la clientèle entreprise, encore appelé Directeur Clientèle Entreprises.

Figure n°3 : Processus de décision.



Source : Nous-mêmes à partir de l'observation physique du traitement des dossiers de crédits entreprises.

La prise de décision de la BASN sur une demande de crédit d'une entreprise, se base sur les éléments d'informations contenus dans le dossier de crédit de cette dernière. A chaque étape du processus de décision, les différents avis des intervenants sont mentionnés dans le dossier de crédit.

La décision est prise suivant un modèle hiérarchique et collégiale. En effet, La décision du Directeur Clientèle Entreprise prime sur celle de l'exploitant, tandis que celle du Comité de crédit prime sur toutes les autres. Toutefois, au niveau du comité de crédit la décision est collégiale autrement dit elle est collective et tient compte des avis de tous ses membres.

5.2 Les déterminants stratégiques d'octroi de crédit aux entreprises

La décision de la BASN sur une demande de crédit d'une entreprise est orientée de manière générale par sa politique de crédit. Cette dernière définit le cadre général dans lequel elle doit faire du crédit et uniformise par conséquent ses affaires de crédit (processus d'approbation de crédit, critères d'approbation de crédit). Dans cette logique, elle précise clairement les grandes lignes à respecter dans la décision de crédit aux entreprises, en rapport avec ses orientations stratégiques.

5.2.1 Le marché cible

Le marché cible de la BASN désigne les secteurs d'activité sur lesquelles elle souhaite intervenir. Par ailleurs, elle s'interdit à financer des entreprises dont les activités sont illicites et évite certains secteurs d'activités exclus de son marché cible tels que l'armement, les jeux de hasard, l'alcool, etc.

5.2.2 Les critères d'acceptation du risque

Les critères d'acceptation du risque sont des normes fixées, à respecter pour l'approbation d'une demande de crédit à une entreprise appartenant au marché cible. Ces critères portent sur les crédits que la banque est disposée à fournir, leur montant maximum, la documentation de crédit requise, les garanties adaptées à chaque type de crédit et acceptées.

A titre d'exemple nous illustrerons, les règles d'acceptation des garanties et celles sur la documentation de crédit.

Suivant les règles d'acceptation des garanties, la banque exige pour toute ligne de découvert une domiciliation partielle ou totale du chiffre d'affaires de l'entreprise. La domiciliation du Chiffre d'affaires est adaptée à ce type de crédit et acceptée par la banque. Par rapport à celles sur la documentation de crédit, tout dossier de crédit doit avoir la composition suivante : la demande du client, une fiche d'appartenance au marché cible de la banque, une fiche d'acceptation du risque, une fiche d'analyse de l'exploitant, un compte rendu de visite clientèle, les états financiers retraités de l'entreprise, une fiche d'information sur le client, et une fiche reprenant les encours du client.

5.2.3 Les limites de portefeuille

Pour une gestion optimale de son portefeuille, la BASN limite ses engagements suivant différentes normes de concentration maximales :

- ✓ limite de concentration par secteur d'activité : la concentration sur un secteur d'activité ne doit pas excéder un pourcentage donné de son portefeuille ;
- ✓ limite de concentration par signature : la concentration sur une signature doit être limitée à 75 % des fonds propres effectifs, tel que prévu par le dispositif prudentiel dans l'UEMOA ;

- ✓ limite de concentration par durée : les financements à court terme doivent constituer la plus grande partie du portefeuille crédit, de sorte à être supérieur ou égale à un taux donné.

5.3 Les autres déterminants d'octroi de crédit aux entreprises

La préparation à la décision de crédit aux entreprises telle qu'indiquée par la politique de crédit écrite de la BASN, ainsi que les pratiques internes y afférentes, révèlent d'autres déterminants d'octroi de crédit à cette clientèle. Ils apparaissent essentiellement dans la documentation de crédit exigée et les principes d'analyse de crédit.

5.3.1 Le management

Pour toute analyse d'une entreprise sollicitant des lignes de crédit, l'exploitant qui en a la charge, est tenu de faire une présentation et une évaluation du management. Il présente en effet l'équipe dirigeante selon le canevas suivant : diplômes, parcours professionnel, compétences, ancienneté dans la société, type de gestion (concentration des pouvoirs ou décentralisation), réputation. Il effectue en sus une évaluation du dirigeant ou l'équipe dirigeante à partir de la fiche type d'évaluation de l'équipe dirigeante. Cette fiche indique les aspects suivants : la moralité, l'expérience, la structure organisationnelle, l'environnement de contrôle ; à évaluer à partir de différents critères tels que la moralité. Chaque aspect correspond à une pondération de 25% que doit évaluer le gestionnaire pour enfin ressortir une note correspondant à une qualité de l'équipe dirigeante faible ou acceptable ou encore forte. L'aspect moralité de l'équipe dirigeante étant très subjective, il est évalué sur la base de la collecte d'informations auprès des partenaires de l'entreprise ; autres banques, fournisseurs et clients.

L'analyse et l'évaluation du management constituent un aspect indispensable à la prise de décision de la BASN. Ils font ressortir la qualité du management et permettent aux différents intervenants d'appréhender la continuité de l'exploitation à partir de ce déterminant.

5.3.2 Le marché

Le marché sur lequel évolue l'entreprise fait l'objet d'une analyse qui expose l'état de l'offre et la demande, les intervenants dont les principaux concurrents de l'entreprise, leur positionnement, leur part de marché y compris celle de l'entreprise, et son évolution.

A partir de l'étude du marché, la BASN prend connaissance des informations clés telles que l'existence d'une demande pour les produits et services offerts par l'entreprise, les opportunités réelles d'accroissement de parts de marchés, les principaux risques sur le secteur d'activité de l'entreprise.

5.3.3 Les fournisseurs et clients

Dans le cadre de l'analyse de l'entreprise, l'exploitant effectue une étude des principaux fournisseurs et clients. Il les présente en soulignant :

- ✓ pour chaque fournisseur, les produits offerts à l'entreprise, les modes et délais de règlement, la durée de la relation avec l'entreprise et leur pourcentage dans les approvisionnements de l'entreprise,
- ✓ pour chaque client, les produits et services achetés à l'entreprise, les modes et délais de règlement, la durée de la relation avec l'entreprise et leur pourcentage dans le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Par cette étude, la BASN a un regard sur la relation de l'entreprise avec ses principaux fournisseurs et clients, et appréhende l'impact de ces différents partenaires sur son activité.

5.3.4 L'historique

L'exploitant renseigne le dossier de crédit de l'entreprise avec les informations clés sur l'historique de l'entreprise avec la banque. Il s'agit essentiellement de la date d'entrée en relation de l'entreprise avec la banque autrement dit d'ouverture de compte, des différents concours que la banque a accordé à l'entreprise par le passé, et du fonctionnement du compte (incident de paiement, CA confiés etc.).

L'historique de la relation de l'entreprise avec la banque permet de mettre en évidence la qualité de l'entreprise, notamment sa capacité à générer des flux et respecter ses engagements à futurs sur la base de ses antécédents.

5.3.5 Les caractéristiques de la transaction de crédit

L'analyse de certaines caractéristiques de la transaction de crédit influe de manière considérable sur la décision de la BASN.

- Adéquation entre le crédit sollicité et le besoin

L'objet du crédit est clairement explicité par l'exploitant dans la documentation d'analyse de l'entreprise. Il désigne le besoin de l'entreprise.

L'exploitant détaille en effet les lignes de crédit sollicitées par l'entreprise, et la destination de ses lignes si elles sont accordées. L'analyse de l'objet du crédit est basée sur le principe fondamental selon lequel les lignes de crédit sollicitées doivent correspondre aux besoins de l'entreprise⁸, et par conséquent à son activité.

- Adéquation modalités du crédit et source de remboursement

La source de remboursement est décrite par l'exploitant dans une analyse qui permet de l'identifier clairement, la quantifier, et d'établir un parallèle avec les termes du crédit. Il est primordial pour la banque que la source de remboursement corresponde aux termes du crédit (durée, montant).

5.3.6 La situation financière

Pour renseigner le dossier de crédit sur la situation financière de l'entreprise, l'exploitant réalise une analyse des états financiers de cette dernière portant sur les trois derniers exercices. Il exige de l'entreprise des états financiers certifiés afin de s'assurer que les commissaires aux comptes n'ont pas formulé de réserves majeures. Toutefois pour celles ne disposant pas d'états financiers certifiés, l'analyse n'est faite qu'à titre indicatif et ne représente pas un facteur décisif dans la décision d'octroi de crédit.

L'exploitant focalise son analyse sur le bilan, le compte de résultat, et un état prévisionnel sur la durée du crédit qui met en évidence les cash-flows futurs de l'entreprise. Il souligne obligatoirement les éléments suivants :

- l'évolution du chiffre d'affaires ;
- la rentabilité par une étude des SIG ;
- la structure du capital ;
- la liquidité de l'entreprise à partir des ratios de liquidité générale et de liquidité réduite ;

⁸ L'objet du crédit exprime le besoin de financement de l'entreprise.

- le besoin en fonds de roulement ;
- les détails de l'endettement bancaire global et le ratio d'endettement ;
- les cash-flows prévisionnels.

Il effectue une étude de ces éléments en révélant les facteurs explicatifs de leur niveau ; dégradation, évolution ou stagnation sur les trois derniers exercices.

Les préoccupations dominantes concernant la situation financière de l'entreprise sont la rentabilité de l'entreprise, son équilibre financier, sa capacité à supporter un crédit supplémentaire et celle à générer des flux.

5.3.6.1 La notation

La BASN dispose d'un outil de notation lui permettant d'apprécier la qualité des entreprises sollicitant des concours.

En pratique, l'outil de notation est renseigné à partir d'informations qualitatives sur l'entreprise résultant des différentes analyses de l'exploitant (nombre d'années d'expérience, antériorité de la relation avec la banque, forme juridique, appréciation du management, incidents de paiements etc.) et d'informations quantitatives extraites des états financiers fournis par l'entreprise. Il calcule les ratios de la décision de crédit prescrits et tient compte de ceux prescrits par les accords de classements.

La note de l'entreprise présente aussi bien une composante qualitative que quantitative fonction de quelques autres déterminants d'octroi de la banque.

5.3.7 Le risque

Le risque est analysé de façon succincte par l'exploitant, puis exhaustivement par un analyste risque. La réflexion de l'analyste sur le risque lié à la demande de crédit d'une entreprise porte sur :

- le risque client ; qui est fonction de la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements compte tenu de son environnement interne (finances, gestion, moralités des dirigeants, indicateurs financiers) et externe (situation politique, climatiques, économiques) ;

- les garanties proposées ; qui sécurisent la banque en cas de défaillance de l'entreprise ; celles-ci sont évaluées.

Deux types de déterminants orientent les avis des différents intervenants du processus de décision de crédit de la BASN et par conséquent la décision finale. Il s'agit tout d'abord de déterminants stratégiques qui s'inscrivent dans la réalisation du plan stratégique, la recherche d'un positionnement donné sur le marché bancaire et le respect de la réglementation. Par la suite, interviennent des déterminants d'ordres généraux, qui permettent une évaluation de la qualité de l'entreprise à savoir sa capacité à effectuer le remboursement du crédit sans encombre, compte tenu des facteurs internes ou externes à l'entreprise susceptibles de l'affecter. Ces déterminants sont donc aussi bien qualitatifs que quantitatifs, et reposent sur différents indicateurs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 6 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS

Dans ce chapitre, nous allons présenter les résultats de l'étude, plus précisément les résultats relatifs à l'application des déterminants d'octroi de crédits définis ou non par la politique de crédit, au sein de la banque. Puis, nous allons analyser les résultats obtenus en mettant en évidence les zones de risques dans l'application des déterminants stratégiques, et les insuffisances au niveau des autres déterminants. Pour finir, nous formulerons des recommandations pour une amélioration des déterminants étudiés.

6.1 Présentation des résultats

L'enjeu d'une gestion du risque de crédit aux entreprises, conduit les banques à adopter des déterminants dans leur décision d'octroi de crédit, qu'elles jugent pertinents. Dans le cas de la BASN, les déterminants d'octroi de crédit sont véhiculés par la politique de crédit, et leur application est exigée auprès de tous les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit.

La description des déterminants d'octroi de crédit à la BASN, nous a permis d'obtenir les résultats relatifs à leur prise en considération par les intervenants dans la décision d'octroi de crédit, pour la formulation de leur avis et la décision finale.

6.1.1 Les résultats au niveau des déterminants stratégiques d'octroi de crédit

Nous allons présenter ici, les résultats relatifs à l'application des déterminants stratégiques.

Tableau n°3 : Résultats des déterminants stratégiques

DETERMINANT	CONSTAT	RESULTAT
LE MARCHE CIBLE	<p>-précision des activités de l'entreprise et visite entreprise par le gestionnaire, demande de renseignements aux différents partenaires de l'entreprise ;</p> <p>-étude de l'activité, la clientèle, les fournisseurs de l'entreprise par l'analyste risque ;</p>	<p>respect de l'exclusion des entreprises dont les activités sont illicites ;</p> <p>délaissement des entreprises des secteurs de l'armement, des jeux de hasard et de l'alcool ;</p>
LES CRITERES D'ACCEPTATION DU RISQUE	<p>-établissement de fiche d'acceptation de risque pour chaque demande de concours ;</p> <p>-vérification par l'analyste risque de la conformité des différents critères présentés par le chargé d'affaire ;</p>	respect des critères d'acceptation du risque ;
LES LIMITES DE PORTEFEUILLE	<p>-l'information sur la part de financement allouée à chaque secteur d'activité dans le portefeuille, n'est pas présentée de manière récurrente aux différents intervenants dans le processus de décision d'octroi de crédit ;</p> <p>-l'information sur le respect de la limite de 75% des fonds propres à ne pas dépasser par la signature, est précisée dans le dossier de crédit par le chargé d'affaire ;</p> <p>-le respect de la limite de 75% à ne pas dépasser par la signature, est vérifiée par l'analyste risque ;</p>	<p>risque de non-respect de la limite de financement à un secteur d'activité donné ;</p> <p>respect de la limite réglementaire de non financement d'une signature représentant plus de 75% des fonds propres effectifs ;</p>

	-l'information sur l'évolution de la part des crédits à court terme dans le portefeuille, n'est pas présentée de manière récurrente aux différents agents de crédits	risque de non-respect de la limite de financement par durée ;
--	--	---

Source : Nous-mêmes

6.1.2 Les résultats au niveau des autres déterminants d'octroi de crédit

Nous avons identifié des déterminants autres que les déterminants stratégiques. Aussi, il s'agira dans cette partie de présenter les résultats y afférents.

Tableau n°4 : Résultats des autres déterminants

DETERMINANT	CONSTAT	RESULTAT
LE MANAGEMENT	-présentation, évaluation et analyse du management, suivant le même canevas, effectués par le chargé d'affaire dans tout dossier de crédit à cause de la documentation de crédit exigée ; -contre analyse de l'analyste crédit sur le management pour tout dossier de crédit ; -revue des risques du management par l'analyste crédit ;	toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ;
LE MARCHE	-analyse du marché effectuée de manière systématique pour tout dossier de crédit, et suivant le même canevas par le chargé d'affaire ; -contre analyse de l'analyste	toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ;

DETERMINANT	CONSTAT	RESULTAT
	<p>crédit sur le marché pour tout dossier de crédit ;</p> <p>-revue des risques du marché par l'analyste crédit ;</p>	
LES FOURNISSEURS ET CLIENTS	<p>-présentation de la relation entre les fournisseurs, les clients et l'entreprise, effectuée de manière systématique par le chargé d'affaire, pour tout dossier de crédit et suivant le même canevas;</p> <p>-contre analyse de l'analyste crédit sur la relation, la qualité des fournisseurs et clients de l'entreprise pour tout dossier de crédit ;</p> <p>-revue des risques fournisseurs et clients par l'analyste crédit ;</p>	toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ;
L'HISTORIQUE	<p>-présentation de l'historique de l'entreprise avec la banque, effectuée de manière systématique pour tout dossier et suivant le même canevas par le chargé d'affaire ;</p> <p>-contre analyse de l'analyste crédit sur l'historique de l'entreprise avec la banque ;</p>	toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ; influence de premier ordre dans le cadre de renouvellement de lignes ;
LES CARACTERISTIQUES DE LA TRANSACTION DE CREDIT	<p>-présentation adéquation entre le crédit sollicité et le besoin réel par le chargé de compte pour tout dossier de crédit suivant le même canevas ;</p>	toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ; influence de premier ordre ;

DETERMINANT	CONSTAT	RESULTAT
	<p>-adéquation vérifiée par l'analyste crédit pour tout dossier de crédit ;</p> <p>-retour dossier de crédit au chargé de compte pour réaménagement des lignes sollicitées dans le cas de non adéquation ;</p>	
LA SITUATION FINANCIERE	<p>-présentation modalités de crédit sollicités, et source de remboursement par le chargé d'affaire pour tout dossier de crédit, et suivant le même canevas ;</p> <p>- analyse adéquation source de remboursement et modalités du crédit sollicités, effectuée par l'analyste crédit ;</p> <p>-retour dossier de crédit au chargé d'affaire pour réaménagement des modalités de crédit ou présentation d'une autre source de remboursement dans le cas de non adéquation ;</p>	<p>toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ;</p> <p>influence de premier ordre ;</p>
	<p>-toujours centrée sur les points clés que sont la rentabilité de l'entreprise, son équilibre financier, sa capacité à supporter un crédit supplémentaire et celle à générer des flux pour tout dossier de crédit ;</p> <p>-analyse financière suivant le</p>	<p>toujours pris en compte pour les entreprises disposant ou non d'états financiers, certifiés ou non certifiés par les cabinets agréés, par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ;</p>

DETERMINANT	CONSTAT	RESULTAT
	<p>même canevas pour toutes les entreprises disposant d'états financiers ;</p> <p>-analyse sommaire de la situation financière d'entreprise ne disposant pas d'états financiers à partir de reconstitution des charges et des ventes, pour estimation des recettes ;</p>	
LA NOTATION	<p>-notation effectuée pour toutes les entreprises disposant d'états financiers sur deux ou trois années, par l'analyste crédit ;</p> <p>-pratique de la notation interne récente ;</p> <p>-pas de note discriminante pour l'octroi de crédit ;</p>	
LE RISQUE	<p>-mise en évidence des principaux risques identifiés et de leur impact potentiel sur le remboursement du crédit, effectuée par le chargé d'affaire pour tout dossier de crédit ;</p> <p>-présentation des garanties proposées, des méthodes d'évaluation, de leur valeur et des taux de couverture du crédit, effectués par le chargé d'affaire, pour tout dossier de crédit ;</p> <p>-contre analyse de l'analyste risque des risques potentiels ;</p>	<p>toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ;</p> <p>influence de premier ordre dans la décision de crédit;</p>

DETERMINANT	CONSTAT	RESULTAT
	-contre analyse des garanties proposées, et des taux de couvertures par l'analyste risque sur le conseil de la direction juridique ;	

Source : Nous-mêmes

6.2 Analyse des résultats

Notre analyse des résultats sera déclinée dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°5 : Analyse des résultats

RESULTAT	COMMENTAIRES
Respect de l'exclusion des entreprises dont les activités sont illicites ;	La lutte contre la criminalité financière transactionnelle notamment le financement du terrorisme et le blanchiment d'argent, étant au centre des préoccupations des états membres de l'UEMOA et des autorités de régulation, le financement d'entreprises menant des activités dans ce sens exposerait la banque à des sanctions pénales représentant un risque pour la continuité de son exploitation. De façon générale, le financement d'entreprises ayant des activités illicites exposerait la banque à des sanctions pénales.
Délaissement des entreprises des secteurs de l'armement, des jeux de hasard et de l'alcool ;	Le secteur de l'armement contribue certes à la sécurité et à la défense des populations, mais présente des risques de financement d'activités illégales ou controversées ; certaines armes sont effet controversées et d'autres dites sensibles. Le secteur de l'armement nécessite donc une véritable expertise sur les activités de l'armement, une connaissance du cadre réglementaire portant sur ce secteur et une politique de crédit adaptée.

RESULTAT	COMMENTAIRES
	<p>Les financements des secteurs des jeux de hasard et de l'alcool, nécessitent également des expertises données, et peuvent ne pas être privilégiés par souci d'éthique.</p>
<p>Respect des critères d'acceptation du risque</p>	<p>Etant donné que tout crédit constitue une prise de risque, le respect de critères préétablis d'acceptation du risque, témoigne d'une prise de risques en toutes connaissances de cause, jugé acceptable à partir du respect des critères.</p>
<p>Risque de non-respect de la limite de financement à un secteur d'activité donné</p>	<p>La limite de financement des différents secteurs d'activité présents dans le portefeuille, à un taux donné, permet de diversifier le risque, de le diluer, afin de prémunir la banque contre des troubles touchant un secteur d'activité financé.</p> <p>Le non-respect de cette limite augmenterait donc l'exposition de la banque au risque de crédit.</p>
<p>Risque de non-respect de la limite de financement par durée</p>	<p>La limite de financement par durée ; crédits à moyen et long terme $\leq 20\%$ du portefeuille, permet de garantir la liquidité de la banque, et réduit son exposition au risque de crédit car les financements à moyen et long terme sont par nature plus risqués.</p> <p>Le non-respect de cette limite augmenterait donc l'exposition de la banque au risque de crédit.</p>
<p>Le management toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit</p>	<p>Le management est une composante influente de la réussite de l'entreprise, son avenir et sa capacité à tenir ses engagements. Sa prise en compte est donc nécessaire à une bonne évaluation du risque de défaillance de l'entreprise.</p> <p>Bien que toujours pris en compte dans le processus de décision d'octroi de crédit par les intervenants, le management est évalué de façon laxiste sans actualisation des informations pour les entreprises sollicitant des renouvellements de lignes de crédits. Les évaluations des</p>

RESULTAT	COMMENTAIRES
	<p>années précédentes sont le plus souvent repris telles quelles.</p> <p>En outre la banque ne considère pas le critère de résultats du dirigeant obtenus à partir de performances récentes dans son évaluation de l'équipe dirigeante ; composante du déterminant management à son niveau.</p>
<p>Le marché toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit</p>	<p>Aucun des auteurs de notre revue de littérature ne met en avant le marché comme déterminant dans la décision d'octroi de crédit. Cependant, nous trouvons pertinent que la banque en tienne compte car cet élément est garant des débouchés du crédit, il permet de se prémunir contre le risque systémique sur un marché.</p> <p>De plus, le marché est abordé sous tous les points essentiels permettant d'entrevoir les débouchés du crédit, la survenance de risque de marché et de risque systémique.</p>
<p>Les fournisseurs et clients toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit</p>	<p>Les fournisseurs, clients de l'entreprise sont abordés sur leurs aspects essentiels.</p>
<p>Influence de premier ordre de l'historique sur la décision d'octroi de crédit, dans le cadre de renouvellement de ligne ;</p>	<p>Pour les entreprises sollicitant des renouvellements de lignes l'historique de la relation est l'élément décisif, les autres déterminants autres que ceux stratégiques ne sont pas revus avec attention. Ceci rejoint la revue de littérature mais limite l'appréciation du risque de crédit de l'entreprise.</p>
<p>L'historique toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit</p>	<p>La prise en compte de l'historique de l'entreprise avec la banque est aspect indispensable et pertinent au regard de la revue de littérature pour la décision d'octroi de crédit. Elle est analysée par la banque sous tous les points essentiels préconisés par les auteurs de la revue de littérature.</p>
<p>Caractéristiques de la</p>	<p>La prise en compte des caractéristiques de la transaction de</p>

RESULTAT	COMMENTAIRES
transaction de crédit toujours pris en compte par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit ;	crédit de l'entreprise avec la banque est un aspect indispensable et pertinent au regard de la revue de littérature pour la décision d'octroi de crédit.
Influence de premier ordre de l'adéquation entre le crédit sollicité et le besoin réel	L'influence de l'adéquation entre le crédit sollicité et le besoin de l'entreprise sur la décision d'octroi de crédit, est justifiée par les conséquences d'un détournement du crédit de son objet initial, sur la capacité de remboursement de l'entreprise. En effet, une inadéquation entre ces éléments, constitue l'une des premières entraves à la capacité de remboursement de l'entreprise alors qu'elle peut être gérée et maîtrisée par la banque.
Influence de premier ordre de l'adéquation entre les modalités de crédit et la source de remboursement	L'influence de l'adéquation entre les modalités de crédit et la source de remboursement de l'entreprise sur la décision d'octroi de crédit, est justifiée par les conséquences d'une source de remboursement inadaptée au montant des échéances et la durée du crédit. En effet, une inadéquation entre ces éléments, constitue l'une des premières entraves à la capacité de remboursement de l'entreprise alors qu'elle peut être gérée et évitée par une bonne structuration du crédit par la banque.
La situation financière toujours pris en compte pour les entreprises disposant ou non d'états financiers, non certifiés ou certifiés par les cabinets agréés, par les intervenants du processus de décision d'octroi de crédit	La prise en compte des états financiers non certifiés ou certifiés par des cabinets non agréés présente un risque élevé de mauvaise appréciation de la situation financière de l'entreprise et donc du risque de crédit.
Le risque toujours pris en compte du risque par les intervenants du processus de	Le risque est l'élément au centre de l'analyse et l'évaluation des différents déterminants cités, son appréciation de façon succincte est donc positive.

RESULTAT	COMMENTAIRES
décision d'octroi de crédit ;	
influence de premier ordre du risque dans la décision de crédit;	

Source : Nous-mêmes

6.3 Recommandations

De manière générale, l'amélioration dans l'application des déterminants pour lesquels nous avons relevé des insuffisances, ne pourrait se faire que si certaines dispositions sont prises et mises en œuvre au sein de la banque.

Nous recommandons donc à la BASN:

- Au niveau du marché cible
La banque définit certes les secteurs d'activités qu'elle exclut et qu'elle évite, mais devrait définir de façon explicite les secteurs d'activité à privilégier en fonction de l'évolution de l'économie et périodiquement.
- Au niveau des limites du portefeuille
La banque pourrait véhiculer l'information sur le respect des différentes limites de concentration périodiquement auprès des différents intervenants dans la décision d'octroi de crédit.
- Au niveau du management
La banque pourrait sensibiliser les intervenants sur l'actualisation des informations et de l'évaluation du management des entreprises déjà en relation.
- Au niveau de la situation financière
La banque ne devrait pas effectuer d'analyse de la situation financière de l'entreprise à partir d'états financiers non certifiés ou non reconstitués par elle-même à titre indicatif, afin réduire le risque d'une appréciation erronée de la qualité de l'entreprise. En outre, elle pourrait faire des visites auprès de toutes entreprises ne disposant pas d'états financiers certifiés, afin de collecter des données comptables ou bancaires permettant de reconstituer ses données financières plus réalistes;

➤ Au niveau de la notation

La banque pourrait préciser des notes discriminantes pour lesquelles l'entreprise ne puisse être financée, car la notation prend en considération tous les déterminants hormis les déterminants stratégiques.

Les déterminants de crédit d'ordre stratégique que sont le marché cible, les critères d'acceptation du risque, les limites de portefeuille, s'inscrivent dans le cadre d'une gestion du risque optimale. En outre, pour le marché, les fournisseurs et clients, l'historique et les caractéristiques du crédit, leur appréciation est basée sur des variables pertinentes au regard de la revue de littérature, mais il est nécessaire que les données collectées par l'exploitant et confirmées par le Comité Interne de Crédit et d'autres sources, soient réalistes.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Cette deuxième partie a consisté essentiellement à l'identification des déterminants d'octroi de crédit de la BASN et leur analyse. Ainsi, nous avons pu constater que les éléments essentiels sur lesquelles la banque fonde sa décision sont stratégiques : marché cible, critères d'acceptation du portefeuille, limites du portefeuille, qualitatifs : le marché, le management, les fournisseurs et client, l'historique, les caractéristiques du crédit, quantitatifs : la situation financière, ou à la fois quantitatif et qualitatif : la notation. Ces déterminants qualitatifs et quantitatifs permettent d'appréhender et d'évaluer le risque, qui est l'élément le plus décisif dans l'octroi de crédit.

L'analyse des déterminants a permis de déceler quelques faiblesses au regard desquelles il a été formulé des recommandations et de comprendre que l'efficacité de déterminants est également dépendante de la véracité des informations collectées sur l'entreprise.

CONCLUSION GENERALE

L'étude a permis de mettre en évidence les déterminants essentiels à la décision de crédit aux entreprises que doivent utiliser les banques, et ceux utilisés par la BASN. L'approche utilisée, combinant une partie théorique consacrée à la revue de littérature sur le sujet et une partie pratique dédiée au cas de la Banque Atlantique Sénégal, a permis d'apprécier les déterminants de crédits aux entreprises de cette dernière.

L'objectif principal de l'étude était de contribuer à l'amélioration des déterminants d'octroi de crédits de la BASN à la clientèle entreprise et des banques de la zone, de manière générale.

Au terme de cette analyse, nous pouvons dire que les déterminants de la BASN permettent aussi bien d'évaluer le risque économique de l'entreprise que le risque de la transaction de crédit sollicité. Ils permettent donc de prendre une décision de crédit en minimisant le risque notamment par des structurations données.

Toutefois, nous avons formulé des recommandations pour l'amélioration de leur efficacité. Celles-ci permettraient à la BASN :

- de favoriser le respect des différentes limites de concentration ;
- d'avoir une meilleure appréciation de la situation financière des entreprises ne disposant pas d'états financiers ;
- de ne pas compromettre l'appréciation de la situation financière de l'entreprise par une note ne reflétant pas la réalité de ses finances ;
- d'améliorer la qualité des informations recueillies.

En définitive, les déterminants d'octroi de crédit aux entreprises sont un aspect essentiel de la gestion du risque de crédit à cette clientèle. Ils doivent être définis par la banque en tenant compte de l'origine du risque de crédit, ainsi que leur mise en œuvre, et constituer un standard commun pour les différents intervenants de la décision de crédit afin de permettre une bonne appréciation du risque de crédit.

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 1 : Majeures de l'analyse économique par le banquier

Caractéristiques	Commentaires
L'entreprise	<p>Quelle est la forme de l'entreprise ? limite-t-elle son champ d'activité ou la confiance qu'on peut lui accorder ?</p> <p>Quelle est la composition de l'actionnariat de l'entreprise ?</p> <p>Quelle est la structure et l'organisation de l'entreprise ?</p> <p>Quel est son patrimoine ? → prise de garanties</p> <p>Quel est l'état des engagements de l'entreprise auprès de l'ensemble des prêteurs ? → justifie les frais financiers</p>
Activité	<p>Quelle est l'activité de l'entreprise ?</p> <p>Le produit ou service est-il unique ou existe-t-il une gamme entière ? Quel est leur qualité ?</p> <p>Quelle est la date de démarrage des activités de l'entreprise → nombre d'années d'expérience</p> <p>L'activité est-elle saisonnière ou non ? → impact sur la trésorerie</p>
Ses dirigeants	<p>Qui sont les dirigeants de l'entreprise? → composition du Management</p> <p>Quel est le parcours ou l'expérience des dirigeants ? sont-ils compétents ?</p> <p>Si un seul dirigeant, la succession est-elle assurée ?</p>
La réglementation	<p>Le marché de l'entreprise se situe-t-il dans un secteur réglementé ? un secteur protégé ?</p> <p>Quelles sont les normes à respecter ? L'entreprise respecte-t-elle ses normes ?</p>
Ses clients et fournisseurs	<p>Quels sont les clients de l'entreprise ? principaux clients ? Quels sont leur mode de règlement ?</p> <p>Quels sont les fournisseurs de l'entreprise ? principaux fournisseurs ou seul fournisseur ? Quels sont les modes de paiement de l'entreprise ?</p> <p>Où sont localisés les fournisseurs ? les prix d'achats sont-ils sujet à des fluctuations ?</p>
Marché	<p>Quelles sont les concurrents ? principaux concurrents ?</p> <p>Quelle est la force des concurrents ?</p> <p>L'entreprise a-t-elle une part de marché significative ? quelles sont</p>

	ses perspectives de croissance ?
Ses Moyens	Quels sont les moyens humains de l'entreprise? ➤ taille/compétence Quels sont les moyens matériels ? ➤ valeur/ technologie/capacité de production
Sa stratégie	Quelle est la stratégie de l'entreprise? est-elle cohérente par rapport à son environnement (marché, positionnement, contrainte réglementaires) et ses moyens ?

Source : Nous-mêmes à partir de MANCHON (1994 : 367), MELOUX (2008 :88), MANCHON (1994:237), ZORATTI & al (2011 :60).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

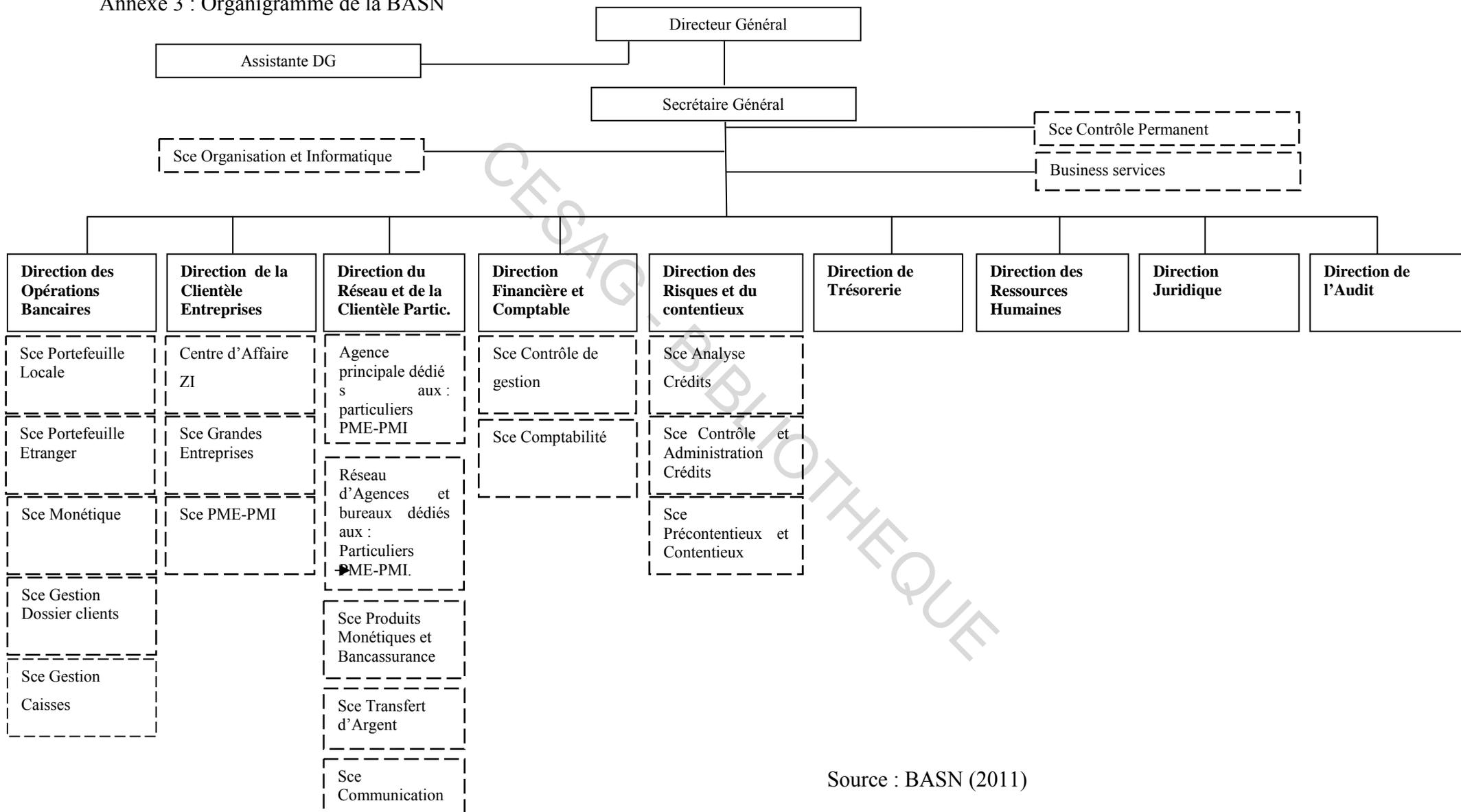
Annexe 2: Ratios clés d'analyse financière

RATIOS		INTERPRETATION ET NORME
Ratios d'activité		
Taux de Marge commerciale (MC)	$\frac{\text{Marge commerciale}}{\text{CA HT}} \times 100$	Il mesure la performance commerciale de l'entreprise (politique de prix, ventes menées etc.) Son accroissement sur plusieurs années est signe d'une meilleure gestion. <u>Norme : MC > 50% ; sinon risque de tension avec les fournisseurs.</u>
Taux de Marge brute (MB)	$\frac{\text{Marge production}}{\text{Production}} \times 100$	Idem que la marge commerciale
Taux de Valeur ajoutée (VA)	$\frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{CA HT}} \times 100$	Mesure l'intégration de l'entreprise et sa capacité à créer de la richesse. Son évolution entre 2 ou plusieurs années permet de juger de l'efficacité de l'entreprise.
Taux de croissance du CA	$\frac{\text{CA}(N) - \text{CA}(N-1)}{\text{CA}(N-1)} \times 100$	Mesure l'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise entre 2 années.
Ratios de Rentabilité		
Rentabilité nette	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{CA HT}} \times 100$	Mesure la capacité de l'entreprise à assurer sa pérennité.
Rentabilité financière ou rentabilité des capitaux propres (RF)	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}} \times 100$	Mesure la rentabilité nette des capitaux investis dans l'entreprise par les actionnaires. <u>Norme : RF > taux du marché monétaire.</u>
Marge d'autofinancement (MA)	$\frac{\text{CAF}}{\text{CA HT}} \times 100$	Mesure la profitabilité de l'entreprise et est révélateur de sa capacité à auto-générer des fonds. <u>Norme : MA > 10% ; sinon risque de défaillance vis-à-vis des banquiers et faillite.</u>
Ratios de structure financière		
Autonomie financière		Il mesure la part du financement

(AU)	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total passif du bilan}}$	en propre dans l'ensemble des financements, et indique la capacité à s'endetter. <u>Norme : AU > 20%</u>
Capacité de remboursement (CR)	$\frac{\text{Dettes financières}}{\text{CAF}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à faire face à ses échéances, à rembourser ses dettes. <u>Norme : CR ≤ 4 ; sinon risque d'incapacité à rembourser ses emprunts.</u>
Liquidité générale ou solvabilité à court terme (LG)	$\frac{\text{Actif d'exploitation}}{\text{Dettes d'exploitation}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant ses actifs à court terme. <u>Norme : LG > 1 ; sinon risque d'insolvabilité.</u>
Solvabilité générale ou solvabilité à long terme (SG)	$\frac{\text{Total actif}}{\text{Dettes à CT et LT}}$	Mesure la capacité de l'entreprise à payer la totalité de ses dettes à partir de son actif. <u>Norme : SG > 1,5 ; sinon risque d'incapacité à poursuivre l'exploitation.</u>
Ratios d'avenir		
Investissement	$\frac{\text{Investissements}}{\text{CA HT}}$	Il se calcule par catégorie d'investissement, évalue la confiance de l'entreprise en son avenir, mais est porteur de risque s'il est en forte croissance plusieurs années de suite.
Innovation	$\frac{\text{Dépenses de recherche}}{\text{CA HT}}$	Il mesure la capacité d'innovation de l'entreprise : sa capacité à renouveler son offre, et est à comparer avec celui d'autres sociétés du même secteur.

Source : Nous-mêmes à partir KEISER (1998 :234-237), LA BRUSLERIE (2002 :186-189) et GENAIVRE (2011 :52).

Annexe 3 : Organigramme de la BASN



Source : BASN (2011)

Annexe 4 : Questionnaire

Dans le cadre de notre étude sur les Déterminants d'octroi de crédit aux entreprises à la BASN, nous vous soumettons ce questionnaire.

Dans l'octroi de crédit aux entreprises, le management ou le dirigeant est- il un déterminant de votre décision ?

Si oui, pourquoi ?

Dans l'octroi de crédit aux entreprises, la situation financière de l'entreprise sollicitant les concours est- elle un déterminant pour votre décision ?

Si oui, pourquoi ?

Dans l'octroi de crédit aux entreprises, les caractéristiques du crédit sollicité sont-ils déterminants pour votre décision ?

Si oui, pourquoi ?

Citez d'autres éléments que ceux-ci-dessous qui affecte votre décision d'octroi de crédit aux entreprises ?

BIBLIOGRAPHIE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

OUVRAGES

- 1 AMBLARD Marc (2003), *Conventions et management*, De Boeck, Bruxelles, 320pages.
- 2 BEGUIN Jean-Marc et BERNARD Arnaud (2008), *L'essentiel des techniques bancaires*, Editions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 279 Pages.
- 3 BERNET-ROLLANDE Luc (2008), *Principes de techniques bancaires*, Dunod, 25^{ème} édition, Paris, 533 pages.
- 4 BESSIS Joël (1995), *Gestion des risques et gestion actif-passif des banques*, Dalloz, Paris, 574 pages.
- 5 BI TRA Doubi (2011), *Banque, finance & bourse : lexique des termes usuels*, l'Harmattan, Paris, 370 pages.
- 6 BLOY Eddy et CHANEL-REYNAUD Gisèle (2001), *La banque et la risque PME*, Presses Universitaires de Lyon, Lyon, 188 pages.
- 7 BODIE Zvie et MERTON Robert (2007), *Finance*, Pearson Education France, 2ème édition, Paris, 558 pages.
- 8 CABANE Pierre (2008), *L'essentiel de la finance*, Editions d'Organisation, 2^{ème} édition, Paris, 394 pages.
- 9 CORHAY Albert et MBANGALA Mapapa (2008), *Fondement de gestion financière : manuel et applications*, Edition du CEFAL, Liège, 352 pages.
- 10 CORMIER Elise (1997), *Préparation et analyse des états financiers*, Presse Université Laval, 3ème édition, Québec, 604 pages.
- 11 COUSSERGUES de Sylvie (2007), *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie*, Dunod, 5^{ème} édition, Paris, 2007, 268 Pages.
- 12 DANGEARD Franck (2011), *La décision de crise dans l'entreprise*, Odile Jacob, Paris, 222 pages.
- 13 DESSLER Gary, STARKE Frédérick et CYR Dianne (2004), *La gestion des organisations*, Editions du Renouveau Pédagogique INC, Québec, 640 pages.
- 14 DIETSCH Michel et PETEY Joël (2008), *Mesure et gestion du risque de crédit dans les institutions financières*, Revue Banque, 2^{ème} édition, Paris, 307 Pages.
- 15 DUBERNET Michel (2000), *Gestion Actif-Passif et Tarification des Services Bancaires*, Editions Économica, Paris, 310 pages.

- 16 DUCLOS Thierry (1995), *Dictionnaire de la Banque*, Séfi éditions, 4^{ème} édition, Paris, 463 pages.
- 17 EBONDO WA MANDZILLA Eustache (2005), *La gouvernance de l'entreprise : une approche par l'audit et le contrôle interne*, l'Harmattan, Paris, 345 pages.
- 18 GENAIVRE Elisabeth (2011), *Initiative à l'analyse financière en entreprise*, Editions Publibook, Paris, 120 pages.
- 19 GRANDGUILLOT Francis et Béatrice (2007), *Analyse financière*, Gualino éditeur, 11^{ème} édition, Paris, 229 pages.
- 20 HUTIN Hervé (2008), *Toute la finance*, Eyrolles, 3^{ème} édition, Paris, 952 pages.
- 21 KEISER Anne-Marie (1998), *Gestion financière*, Editions ESKA, 4^{ème} édition, Paris, 638 pages.
- 22 KENNEDY Carol (2003), *Toutes les théories du management*, Maxima, 3^{ème} édition, Paris, 362 pages.
- 23 KNEIPE Philippe (1997), *Trésorerie et finance d'entreprise*, De Boeck Supérieur, Bruxelles, 375 pages.
- 24 LA BRUSLERIE Hubert De (2002), *Analyse financière: information financière et diagnostic*, édition DUNOD, Paris, 472 pages.
- 25 LEHNERS Jean-Paul et SHULLER Guy (2001), *Endettement, marginalité, pauvreté : Quels financement et refinancement du Tiers-Monde ?*, Caritas Luxembourg, Luxembourg, 117 pages.
- 26 LUKWEBO Bahati Modeste (2012), *Les banques africaines face aux défis de la mondialisation économique : analyse prospective du ratio prudentiel en République démocratique du Congo*, Editions L'Harmattan, Paris, 296 pages.
- 27 MANCHON Eric (1994), *Analyse bancaire de l'entreprise : Méthodologie*, édition Economica, 4^{ème} édition, Paris, 498 pages.
- 28 MASSONNAT Jean, BLANCHET Alain, GHIGLIONE Rodolphe et TROGNON Alain (2005), *Les techniques d'enquête en science sociales : observer, interviewer, questionner*, Editions Dunod, Paris, 197 pages.
- 29 MATHIEU Michel (1995), *L'exploitant bancaire & le risque crédit : Mieux le cerner pour mieux le maîtriser*, La revue de la banque Editeur, Paris, 290 pages.
- 30 MELOUX Thierry (2008), *Analyse 360°*, Books on Demand, Norderstedt, 158 pages.

- 31 MUCCIELLI Jean-Louis et MAYER Thierry (2005), *Economie internationale*, Dalloz édition, Paris, 496 Pages.
- 32 NGUYEN Chanh Tam (1990), *Finances publiques Sénégalaises*, L'Harmattan, Paris, 376 pages.
- 33 PAPIN Robert (1997), *Création d'Entreprise*, in Encyclopédie de Gestion, sous la direction de Y. Simon et P. Joffre, 2^{ème} édition, Economica, Paris, Tome 1, 777-798.
- 34 PEFFER Serge, ABBELOOS Edouard, COLLET Christine, DAUW Chris et ROLOUX Delphine (2010), *Vade-mecum du financement des PME*, Editions Larcier, Bruxelles, 433 Pages.
- 35 PETIT Valérie (2013), *Leadership*, Pearson France, Paris, 296 pages.
- 36 PEYRARD Josette et Max (2001), *Dictionnaire de finance*, Vuibert, 2^{ème} édition, Paris, 305 pages.
- 37 PONSSARD Jean-Pierre, SEVY David et TANGUY Hervé (2007), *Economie de l'entreprise*, Editions de l'Ecole Polytechnique, 2^{ème} édition, Paris, 321 pages.
- 38 QUIRY Pascal et LE FUR Yann (2008), Pierre Vernimmen, *finance d'entreprise 2009*, éditions DALLOZ, 7^{ème} édition, Paris, 1184 pages.
- 39 ROUYER Gérard et CHIONEL Alain (1996), *La banque et l'entreprise : techniques actuelles de financement*, La revue Banque éditeur, 3^{ème} édition, collection Institut Technique de Banque, Paris, 413 pages.
- 40 SALL Alioune (2000), *La compétitivité future des économies africaines*, Karthala Editions, Paris, 492 pages.
- 41 SARDI Antoine (2002), *Audit et contrôle interne bancaires*, Edition AFGES, Paris, 1099 pages.
- 42 SILEM Ahmed, ALBERTINI Jean-Marie et al (2008), *Lexique d'Economie*, Editions Dalloz, 10^{ème} édition, Paris, 788 pages.
- 43 TARIANT Jean-Marc (2011), *Guide pratique des relations Banque Entreprise*, Edition d'Organisation, Paris, 290 pages.
- 44 ZORATTI Katrine, JUMEL Eve, Yerna Pascale et JACQUE Violaine (2011), *Le financement de la micro-entreprise en Wallonie et à Bruxelles*, Edipro, Liège, 328 pages.

ARTICLES

- 45 CHARREAUX Gerard (1996), Pour une véritable théorie de la latitude managériale du gouvernement d'entreprise, *Revue Française de Gestion*, Novembre/Décembre, n°111, p. 50-64.
- 46 GADHOUM Yoser, GUEYIE Jean-Pierre et SIALA Karim Mohamed, La décision de crédit, *La Revue des Sciences de Gestion* 2/2007 (n°224-225), p.177-183.
- 47 CRAIG Steven et HARDEE Pauline (2007), The impact of small bank consolidation on small busines credit availability, *Journal of Banking & Finance*, 1237-1263.
- 48 JOSEPH Anne (1998), Quels moyens mettre en œuvre pour faciliter l'accès des entreprises au crédit bancaire? Le cas du Cameroun, *Document de travail du DIAL DT/98/04*, 43 pages.
- 49 OBSERVATOIRE DES PME (2005), Dirigeant de PME, un métier? Eléments de réponse, *Regards sur les PME N°8*, p. 15-124.
- 50 OMRIDU Abdelwahed et BELLOUMADU Mereym (2008), L'impact de la qualité de la relation Banque-Entreprise sur la prime de risque exigée des entreprises Tunisiennes, *La Revue des Sciences de Gestion N°229*, p. 95-102.
- 51 THORAVAL Pierre- Yves, DUCHATEAU Alain (2003), Stabilité financière et nouvel accord de Bâle, *Revue de la stabilité financière N°3*, Pages 67 (54).
- 52 VERNIER Eric et FLAMENT Sophie (2004), la personnalité du créateur d'entreprise, Facteur déterminant dans l'octroi d'un prêt, *Revue Banque Stratégie n°220*, pp20-27.

SOURCES INTERNET

- 53 Actufinance (2011), *Guide du banquier*, <http://www.actufinance.fr/guide-banque/escompte.html>
- 54 BAJARD Armand et MAYMO Vincent, *Quel modèle de décision pour les banques ?*, http://cermat.iae.univ-tours.fr/IMG/pdf/BAJARD_MAYMO.pdf
- 55 Vernimmen net, *Lexique financier*, <http://www.lesechos.fr/finance-marches/vernimmen/index.php>

 **DOCUMENTS BASN**

56 *Manuel de crédit BASN(2010), 45pages.*

 **RAPPORTS**

57 Banque de France (2004), *Le rôle des superviseurs dans l'appréciation des systèmes de notation interne du risque de crédit.*

58 BCEAO (2011), *Rapport Annuel.*

59 BCEAO (2000), *Dispositif prudentiel applicables aux banques et aux établissements financiers de l'Union Monétaire Ouest Africaine.*

60 Ministère de l'Economie et des Finances du Sénégal (2011), *Rapport National sur la compétitivité du Sénégal.*

CESAG - BIBLIOTHEQUE