



CESAG Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

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

Master Professionnel
en Comptabilité et Gestion
Financière
(MPCGF)

Promotion 7
(2012-2014)

Mémoire de fin d'études

THEME

**ANALYSE DU PROCESSUS D'OCTROI DE
CREDIT DANS LE FINANCEMENT DES
PME/PMI : CAS DE LA BOA-Niger**

Présenté par :

TOPAN KAM Nadine

Dirigé par :

M. TANIMOUNE.M.LAOUALI

Analyste crédit à la BOA-Niger

Octobre 2014

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- mon père TOPAN Kam,
- ma mère COULIDIATY Anna,
- ma sœur TOPAN KAM Angélique.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

J'adresse mes remerciements à :

- M CISSE Sadio, Directeur Générale de BOA-Niger pour m'avoir permis d'effectuer mon stage dans cette institution.
- Mme NIANG Haoua, Responsable du département analyse et gestion du crédit pour m'avoir accepté dans son département.
- M. M.TANIMOUNE.M.Laouali, Analyste crédit pour son encadrement et ses conseils.
- Tout le personnel du département analyse et gestion du crédit pour leur disponibilité.

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFH: African Financial Holding

BMCE : Banque Marocaine du Commerce Extérieur

BOA: Bank of Africa

C.A : Conseil d'Administration

CESAG : Centre Africain d'Etude Supérieure en Gestion

DAGC : Département Analyse et Gestion du Crédit

DG : Directeur Général

DGA : Directeur Général Adjoint

FMI : Fonds Monétaire Internationale

ISO : International Organisation for Standardisation

NIB: Nigérian International Bank

NTIC : Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication

PME : Petite et Moyenne Entreprise

PMI : Petite et Moyenne Industrie

PTD: Plan Triennal de Développement

RAAC : Risk Asseet Acceptable Criteria

RAROC : Risk Adjusted Return On Capital

TCR : Tableau de Compte de Résultat

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Liste des tableaux

Tableau N°1: Critères d'appréciation du client.....29

Tableau N°2 : Analyse du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI à la BOA-Niger.....65

Liste des figures

Figure N°1:Analyse d'une demande de financement pour une PME/PMI.....31

Figure N°2: Processus d'octroi de crédit.....32

Figure N°3: Modèle d'analyse.....39

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTES DES ANNEXES

ANNEXE 1 : Organigramme.....	79
ANNEXE 2 : Fiche de renseignement.....	80
ANNEXE 3 : Situation actif-passif.....	81
ANNEXE 4 : Fiche suiveuse du dossier de crédit.....	82

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS	II
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	III
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	IV
TABLE DES MATIERES	VII
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIÈRE PARTIE : LE CONCEPT THÉORIQUE DE L'OPÉRATION D'OCTROI DE CRÉDIT	6
Introduction de la première partie.....	7
CHAPITRE I : LES OPERATIONS DE CRÉDIT	8
1.1. LA NOTION DE CREDIT BANCAIRE.....	8
1.1.1. La définition du crédit.....	9
1.1.2. Les types de crédits accordés aux entreprises.....	12
1.2. L'ANALYSE DES CREDITS	18
1.2.1. L'analyse économique	19
1.2.2. L'Analyse financière.....	20
1.2.3. Les relations bancaires	24
CHAPITRE 2 : LE PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT AUX PME/PMI.....	26
2.1. LA MANIFESTATION DE LA DEMANDE DE FINANCEMENT PAR L'ENTREPRISE	26
A LA BANQUE.....	26
2.1.1. Dépôt et enregistrement de la demande de crédit à la banque	26
2.1.2. La Constitution du dossier de crédit	27
2.2. L'ETUDE DE LA DEMANDE DE CREDIT PAR LA BANQUE	28
2.2.1. Le processus de décision d'octroi du crédit.....	29
2.2.2. La mise en place du crédit	32
2.3. LE RISQUE DE CREDIT.....	33
2.3.1. La typologie des risques de crédit.....	33

2.3.2. Les dispositifs de maîtrise du risque de crédit	34
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	38
3.1. LA PRESENTATION DU MODELE D'ANALYSE	38
3.2. LA TECHNIQUE DE COLLECTE DE DONNEES	40
3.2.1. L'analyse documentaire	40
3.2.2. L'observation physique	40
3.2.3. L'entretien	40
3.3. LES OUTILS D'ANALYSE DES DONNEES	41
Conclusion de la première partie.....	42
DEUXIEME PARTIE : LE PROCESSUS D'OCTROI DE CREDITS AUX PME/PMI AU SEIN DE LA BOA-Niger	43
Introduction de la deuxième partie.....	44
CHAPITRE 4 : LA PRESENTATION DE LA BOA-NIGER	45
4.1. LA PRESENTATION GENERALE DE LA BOA-NIGER	45
4.1.1. L'historique de la BOA- Niger	45
4.1.2. La mission et les objectifs de la BOA-Niger	47
4.1.3. Les produits et les services offerts	48
4.2. L'ADMINISTRATION ET L'ORGANISATION	51
4.2.1. L'Administration de la BOA	51
4.2.2. L'organisation de la BOA	52
4.3. LE DEPARTEMENT ANALYSE ET GESTION DU CREDIT	52
4.3.1. La Présentation du Département d'Analyse et de Gestion du Crédit.....	53
4.3.2. Organisation du Département d'Analyse et de Gestion du Crédit	53
4.3.3. Rôle du Département d'Analyse et de Gestion du crédit	53
CHAPITRE 5: Description du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI a la BOA-NIGER	55
5.1. ORGANISATION DU PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT AUX PME/PMI	55
5.1.1. La Constitution des dossiers de crédit	55
5.1.2. L'étude des dossiers de crédit.....	57
5.1.3. La Prise de garantie.....	59
5.2. LA PROCEDURE D'APPROBATION DES CREDITS ACCORDES AUX PME/PMI A LA BOA-NIGER.....	59

5.2.1. Les attributions de pouvoirs.....	59
5.2.2. Le respect d'une procédure écrite.....	60
5.2.3. La cotation des crédits	61
5.3. LA GESTION DU RISQUE DE CREDITS.....	62
5.3.1. La politique de crédits.....	62
5.3.2. Le dispositif de gestion du risque de crédits.....	63
CHAPITRE 6 : ANALYSE ET RECOMMANDATIONS.....	65
6.1. ANALYSE DU PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT AUX PME/PMI A LA BOA-NIGER.....	65
6.1.1. Les forces du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI.....	68
6.1.2. Les faiblesses du processus d'octroi de crédits aux PME/PMI	70
6.2. LES RECOMMANDATIONS	71
6.2.1. Recommandations à l'endroit des chargés de clientèle	71
6.2.2. Recommandations à l'endroit des analystes financier	71
6.2.3. Recommandations à l'endroit de la Direction de l'exploitation	72
6.2.4. Recommandations à l'endroit de la Direction Générale.....	72
Conclusion de la deuxième partie	74
CONCLUSION GENERALE.....	75
ANNEXES	78
BIBLIOGRAPHIE	83

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Partenaires habituels des entreprises, des particuliers, mais aussi des associations ou des collectivités locales, les institutions financières sont au cœur des circuits et mécanismes financiers. Elles contribuent fortement au développement économique d'un pays à travers leur fonction principale de financement à l'économie.

Ces dernières années, les modes de fonctionnement des banques et des établissements bancaires ont profondément évolué sous l'effet de la libéralisation financière et des innovations technologiques, de Boissieu (2000 :178). Ces deux facteurs ont permis d'intensifier la concurrence entre les institutions financières et, partant à pousser les banques à rechercher sans cesse de nouvelles sources de profits.

C'est ainsi que les banques sont ainsi en quête permanente de nouveaux clients, essentiellement les petites et moyennes entreprises ou industries. En effet aux différentes étapes de leur cycle de vie, ces entreprises sont souvent confrontées à des besoins de financement. Ces besoins de financements peuvent être liés aux cycles d'exploitation et ou d'investissement. Elles sont donc obligées de recourir au marché bancaire pour couvrir leur besoin de financement à court, moyen, et long terme.

Le crédit bancaire est donc incontournable pour les entreprises de nos jours qui sont souvent fragiles dans leur environnement très concurrentiel, avec des ressources limitées pour le démarrage, la relance ou le développement de leurs activités.

Cependant, octroyer un crédit c'est croire en un projet, en une personne, et une réussite future, c'est aussi risquer de se tromper sur ces mêmes points. L'octroi de crédit constitue le métier de base d'un établissement de crédit, et le risque qui en découle, notamment le risque de crédit, réside au cœur des préoccupations bancaires. Aussi, la qualité des crédits octroyés par les banques commerciales constitue donc un aspect décisif dans la viabilité, et la performance de celles-ci.

« Au Niger, le manque d'accès aux financements entrave l'activité économique qui perd de ce fait son dynamisme. Les quatre principales banques commerciales du pays contrôlent ensemble, environ 90% de tous les actifs du secteur financier. Les activités des marchés de capitaux sont très limitées ». (FMI rapport n 11/357)

La Bank of Africa- Niger (BOA-Niger) a pour activité principale la collecte de dépôts auprès de sa clientèle, pour être ensuite mis à la disposition d'autres clients, sous forme de crédit. Suite aux différentes réformes impulsées par la Direction Générale, la banque a connu un taux d'accroissement élevé de ses activités bancaires. Ce regain d'activité s'est traduit par une augmentation considérable du traitement des dossiers relatifs aux octrois de crédits, favorisant ainsi l'émergence des nouveaux risques, particulièrement le risque de crédit.

Malheureusement, cet accroissement de l'activité bancaire se traduit, au niveau de l'octroi de crédit, par un manque de fiabilité de l'information financière. Le plus souvent les états financiers présentés aux chargés de clientèle ne sont pas certifiés.

La non certification des Etats financiers réside dans le fait que la plus part des PME/PMI évoluent dans le secteur informel. Cette situation fait apparaître un doute sur l'information financière. Elle remet en cause toutes les analyses pré-décisionnelles prise par la banque avant d'accorder le crédit, et contribue à faire accroître le risque de crédit. Maîtriser ce risque revêt pour la banque une importance capitale. En effet, les banques sont toujours à la recherche de la combinaison optimale entre le degré de risque acceptable et les crédits à accorder en vue de détenir un portefeuille de crédits de qualité.

Pour ce faire, différents systèmes d'estimations des risques pris par la banque sont établis afin de déterminer les conditions dans lesquelles elles s'engagent à satisfaire les besoins de financement de leurs clients. Parmi ces systèmes on peut retenir:

- ✓ le scoring ;
- ✓ l'analyse financière ;
- ✓ le processus d'analyse des dossiers de financements.

La solution retenue est le processus d'analyse des demandes de financements des PME/PMI à la BOA-Niger.

C'est dans ce contexte que notre question de recherche s'articule ainsi : quelles sont les démarches que la banque devrait adopter afin de mieux traiter l'information financière qui lui est transmises ?

Cette question de recherche peut se décliner en différentes sous questions explicatives à savoir :

- ✓ Quelles sont les caractéristiques d'un crédit bancaire ?
- ✓ Quelles sont les informations financières à fournir dans le dossier de crédit ?
- ✓ Comment apprécie-t-on la fiabilité de ces informations ?
- ✓ quelles sont les étapes suivies par les demandes de financement à la BOA-Niger ?
- ✓ Quelles sont les éléments essentiels à retenir dans la décision d'octroi de crédit à la BOA-Niger ? quels en sont les forces et les faiblesses ?
- ✓ Comment instaurer des critères plus pertinents au sein de la BOA-Niger ?

Ainsi, C'est dans le souci d'apporter des réponses à ces questions que notre choix s'est porté sur l'analyse du processus d'octroi de crédit dans le financement des PME/PMI au sein de la BOA-Niger.

A travers ce mémoire, nous essayerons de comprendre comment la BOA-Niger appréhende le risque de crédit. De manière spécifique, il s'agira de:

- ✓ déterminer les caractéristiques d'un crédit bancaire ;
- ✓ déterminer les éléments essentiels à fournir dans un dossier de crédit ;
- ✓ montrer la pertinence de la politique de crédit ;
- ✓ décrire le processus d'octroi de crédit ;
- ✓ apprécier l'efficacité des outils utilisés conformément aux pratiques et aux mutations de l'environnement ;
- ✓ analyser ce processus afin d'identifier ces forces et faiblesses ;
- ✓ faire des recommandations susceptibles d'améliorer le système de traitement des dossiers de crédit.

Pour les dirigeants de la BOA-Niger, cette étude pourrait apporter une amélioration dans le traitement des dossiers de crédits par la banque à travers les recommandations proposées.

Pour nous stagiaire, c'est une occasion d'approfondir nos connaissances en matière de gestion des opérations bancaires. Elle pose également les bases sur lesquelles nous pourrions nous appuyer pour orienter notre carrière professionnelle dans les métiers de la banque.

Notre travail est divisé en deux parties. La première partie va porter sur les concepts théoriques de l'opération de crédit, à savoir la définition de l'opération de crédit, la typologie des crédits bancaires, le processus et les critères d'octroi de crédits. La deuxième partie quant à elle, sera consacrée aux déterminants de l'accès aux crédits bancaires pour les PME/PMI au sein de la BOA-Niger.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**PREMIÈRE PARTIE : LE CONCEPT THÉORIQUE DE
L'OPÉRATION D'OCTROI DE CRÉDIT**

Introduction de la première partie

Afin de satisfaire leur besoin de financement, les entreprises en générale et les PME/PMI en particulier font appel aux organismes financiers notamment les banques.

Les banques, avant d'accorder le crédit sollicité, effectuent une étude du dossier de crédit conformément à leur politique. L'entrée en contact avec le client se matérialise par la rédaction d'une demande de financement. La lettre, est le point de départ d'un processus tout au long duquel la banque s'évertuera à évaluer le risque que lui fait courir son client.

Cette partie comporte trois chapitres : les opérations de crédit, le processus d'octroi de crédit aux entreprises et la méthodologie de l'étude.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE I : LES OPERATIONS DE CRÉDIT

Une opération de crédit est l'acte par lequel une personne avance ou promet d'avancer des fonds, ou prend un engagement par signature. Une banque est souvent définie par son activité de collecte de dépôts et de distribution de crédit. Elle propose à ses clients de pouvoir emprunter et prêter de l'argent. A cet effet, elle met à leur disposition, des offres de crédit et d'épargne qui s'accompagnent de garanties spécifiques. Ces offres de crédit sont proposées à des taux variables. Selon SARDI (2002 :23), l'activité bancaire classique dite d'intermédiation, est l'opération par laquelle, la banque achète les dépôts, et les vend sous forme de crédits. Ces dépôts sont des fonds confiés à la banque par les clients. Ces fonds sont regroupés dans des comptes et restitués aux clients selon des modalités bien précises. La banque utilise les fonds à sa disposition pour répondre au besoin de financements des entreprises.

Cependant, pour bénéficier d'un crédit, le client doit en faire la demande sous forme de dossier qui sera examiné par la banque, selon un processus bien déterminé. Les entreprises, comme les particuliers, forment une demande de financement auprès de la banque. Cette dernière accède à la demande, et leur octroie le crédit, pour leur permettre de satisfaire leurs différents besoins. Toutefois, avant l'accord du crédit sollicité, la banque procède à une étude du dossier de crédit conformément à la politique de crédit mise en place. Le client ayant formulé sa demande doit remplir les conditions requises préétablies par la banque.

Les opérations de crédit représentent les principales sources de rentabilité des banques, mais aussi, l'une de ses activités les plus risquées, et potentiellement génératrices de pertes plus ou moins importantes.

1.1. La notion de crédit bancaire

« Le métier de banque consiste à faire circuler une matière : l'argent, acheté et ou prêté aux clients à travers l'octroi de crédits », (DESMICHT, 2007 :2). Le crédit bancaire est en général l'opération par laquelle la banque met une somme déterminée à la disposition d'un tiers, moyennant l'engagement pris par ce dernier, de payer au banquier les intérêts convenus et de lui restituer à l'époque fixée pour le remboursement, une somme équivalente à celle qui lui a été fournie.

1.1.1. La définition du crédit

Le crédit est un acte de confiance comportant l'échange de deux prestations dissociées dans le temps. Pour PETIT DUTAILLIS (1981:18), faire crédit c'est faire confiance, mais c'est aussi donner librement la disposition effective et immédiate d'un bien réel ou d'un pouvoir d'achat, contre la promesse que le même bien ou un bien équivalent, vous sera restitué dans un certain délais, le plus souvent avec rémunération du service rendu et du danger de perte partielle ou totale que comporte la nature même de ce service. Les économistes considèrent le crédit comme une opération qui consiste pour le prêteur ou le créancier, à mettre à la disposition d'un emprunteur ou débiteur, une certaine somme d'argent moyennant un engagement de remboursement de crédit, aux particuliers, aux entreprises privées et publiques ainsi qu'aux collectivités locales. Pour SARDI (2005:761), le crédit est une opération par laquelle un prêteur remet une somme d'argent à un emprunteur (ou débiteur) avec engagement par ce dernier de restituer cette somme à une date convenue (échéance), augmentée des intérêts convenus.

Le crédit est également une mise à disposition par une personne ou une organisation (le créancier), d'une ressource (une somme d'argent ou un bien) à une autre, (le débiteur) contre l'engagement d'être payé, ou remboursé dans le futur, à une date déterminée. Lorsque la ressource fournie est un bien, on parle de crédit fournisseur; quand c'est une somme d'argent accordée par une banque, on parle de crédit bancaire. PRUCHAUD (1960:50) poursuit dans ce sens, en disant que le crédit bancaire est en général, l'opération par laquelle la banque met à la disposition d'un tiers appelé emprunteur, moyennant l'engagement pris par ce dernier, de payer ou restituer au banquier, les intérêts convenus et de lui restituer à l'époque fixée pour le remboursement, une somme équivalente à celle qui lui a été fournie.

Le crédit est une assistance financière du banquier à l'entreprise. Il est contracté généralement sous deux formes : le crédit direct qui donne lieu à une mise à disposition des fonds (crédit par décaissement), et le crédit indirect qui est un engagement pris par le banquier d'honorer la signature de son client en cas de défaillance de celui-ci. Les banques qui sont les principaux acteurs du crédit, les classent souvent selon la durée du concours accordés, mais également selon les types de crédit sollicités par le client. Dans ce cas, on distingue deux types de crédit, à savoir les crédits à court terme, et les crédits à moyen et long terme.

Une opération de crédit fait appel à trois notions qui sont les suivantes :

- ✓ la notion de confiance qui doit exister entre les parties contractantes ;
- ✓ la notion du facteur temps qui est extrêmement important, c'est le délai fixé pour le remboursement par le client, des avances ou des obligations qu'il doit prêter dans le cadre d'un crédit signature ;
- ✓ la notion du risque encouru par le banquier, lorsqu'il accepte d'octroyer le crédit. Cette notion permet de mieux comprendre la rémunération élevée fixé par le banquier, à travers le taux de crédit que la banque propose. Le risque est l'élément déterminant toute opération de crédit. Il est de deux degrés. D'un côté, il y'a le risque d'immobilisation qui représente le non-respect du délai de paiement par le client d'une part, d'autre part le risque d'insolvabilité qui représente la perte définitive du crédit octroyé par le banquier, l'incapacité du client à rembourser le crédit octroyé par la banque.

→ Les caractéristiques du crédit

Le crédit englobe toutes formes de mise à disposition d'argent, que ce soit sous la forme de contrats, de prêts bancaires, ou de délais de paiement d'un fournisseur à un client. Il possède plusieurs caractéristiques. Ces caractéristiques se distinguent à l'étape de l'octroi du crédit, et à celle de remboursement.

- ✓ A l'octroi du crédit

A ce niveau, le crédit est caractérisé par son objet, son montant, sa durée et son taux d'intérêt.

- l'objet du crédit est la raison pour laquelle l'emprunteur demande un crédit. Le crédit peut être le financement de tout ou partie d'un bien mobilier ou immobilier par exemple ;
- le montant du crédit désigne le capital emprunté ;
- la durée du crédit peut être à court, moyen ou long terme ;
- le taux d'intérêt est le pourcentage calculé sur le montant emprunté, destiné à la rémunération de l'organisme prêteur, notamment la banque. Ainsi l'emprunteur rembourse en plus du montant initial du crédit, une somme d'argent qui s'ajoute à celui-ci, représentant l'intérêt. L'intérêt permet à la banque de gérer les crédits

qu'elle octroie. Il permet aussi de réaliser un profit. Le taux d'intérêt est toujours compris entre deux taux : un minima, le taux de référence de la banque centrale, et un maxima, le taux d'usure légalement fixé par la banque centrale. Il peut être un taux fixe (c'est le taux décidé au début du contrat, il est valable pour toute la durée du prêt), variable (c'est un taux indexé au taux de référence), ou révisable (il est en général variable mais avec des limitations pour éviter que le taux d'intérêt dérive vers des montants ou l'emprunteur ne serait plus solvable).

✓ Les modalités de remboursement

Le remboursement du capital que le prêteur a mis à la disposition de l'emprunteur, et des intérêts. A cet effet, le prêteur doit remettre à l'emprunteur un tableau d'amortissement dûment rempli par le client. Il s'agit d'un document récapitulatif des caractéristiques du prêt (taux d'intérêt, durée, montant, méthode d'amortissement du capital, etc...). Il peut prendre plusieurs formes. Selon KEISER (1998 :478), les modalités de remboursement peuvent être aménagées selon des spécificités contractuelles. En effet, les échéances de paiement peuvent être mensuelles, trimestrielles, semestrielles ou annuelles. Le mode d'amortissement peut être constant, à annuités constantes, ou remboursable « infinie ». Les différents types de remboursement sont:

- ✓ le remboursement échelonnés: le remboursement du crédit suit un plan d'amortissement (ou tableau) , chaque mensualité comporte une partie du capital et une partie d'intérêts. ;
- ✓ le remboursement à mensualités dégressives (ou remboursement constant du capital) : le capital remboursé demeure constant tout au long de la durée du prêt. Ce qui fait que le montant mensuel des intérêts associés, décroît dans le temps ;
- ✓ le remboursement infini : dans ce type de remboursement, seuls les intérêts sont payés tous les mois, la totalité du capital est remboursé au terme du crédit. Il s'effectue en une seule fois, à la fin du contrat.

Il est possible de mixer les solutions et en particulier avoir un différé de remboursement. C'est-à-dire que, pendant un premier temps, on ne paye que les intérêts, et le capital reste entièrement dû, puis dans un deuxième temps, on rembourse progressivement le capital avec toujours des intérêts mais dégressifs. Tout crédit est avant tout, soumis à l'accord de la

structure prêteuse. L'accord de crédit repose sur des méthodes d'évaluation des risques. Il s'agit de donner une note à la capacité de remboursement de l'emprunteur.

A ces caractéristiques générales, s'ajoutent d'autres caractéristiques telles que la monnaie, la nature du contrat ou le type de garantie. Ces caractéristiques varient selon le type de crédits bancaires.

1.1.2. Les types de crédits accordés aux entreprises

JOHN STUART (1967 :61) classe les crédits en fonction de certains critères notamment : la durée, l'objet, la forme et d'après les origines des crédits. Selon ces critères les crédits peuvent être classés selon leur durée ou leur objet.

1.1.2.1. Les types de crédits selon la durée

Il existe trois types de crédit selon la durée : les crédits à court terme, les crédits à moyen terme et, les crédits à long terme.

- ✓ Les crédits à court terme sont des crédits dont la durée de vie est inférieure à deux (02) ans. Ce sont des crédits liés au cycle d'exploitation de l'entreprise. Ils servent aux financements des opérations courantes de production et de commercialisation.
- ✓ Les crédits à moyen terme concernent les crédits dont la durée de vie varie entre deux (02) et sept (07) ans. Ils correspondent aux crédits d'investissement. On distingue historiquement deux sortes de crédit à moyen terme. les crédits mobilisables à moyen terme, et ceux qui ne le sont pas. ces derniers représentent aujourd'hui l'essentiel des financements accordés en ce domaine.
- ✓ Les crédits à long terme sont des crédits d'une durée de plus de sept (07) ans. Ils correspondent à des crédits d'investissement destinés à l'acquisition d'immobilisations, sur une longue durée de vie.

1.1.2.2. Les types de crédits selon leur forme

Avant toute décision d'octroi de crédit, le banquier doit connaître l'objet du crédit sollicité par le client afin de proposer la forme de crédit qui convient. C'est dans le souci de répondre aux besoins du client que toute une série de crédits a été développée par la banque. On distingue deux sortes de crédit : les crédits de trésorerie, et les crédits d'investissement.

1.1.2.2.1. Les crédits de trésorerie

Une entreprise est souvent confrontée à des difficultés de trésorerie soit en raison de la longueur du processus de fabrication, ou de la lenteur des règlements des ventes. Pour remédier à ces difficultés de trésorerie, les banques ont mis en place un ensemble de crédit à court terme appelé crédit de trésorerie. Le crédit de trésorerie est la forme de concours la plus simple qu'un banquier puisse consentir à sa clientèle. Ce sont des crédits bancaires à court terme qui permettent à l'entreprise d'équilibrer sa trésorerie courante.

Les besoins couverts par ces concours, sont essentiellement liés aux décalages existants (en montants dans le temps), entre les dépenses et les recettes d'exploitation. Pour ROLLANDE (2008:284) les crédits de trésorerie sont consentis aux entreprises pour remédier à des insuffisances temporaires de capitaux. Leur durée est inférieure à deux (02) ans, et correspond à la nature du besoin à financer, à savoir le financement des approvisionnements, du stockage, de la fabrication, ou de la commercialisation.

a) Les crédits de caisse

Le crédit de caisse est une avance en compte courant. Il donne au client, la possibilité de rendre son compte débiteur pendant une certaine période. Il permet à l'entreprise de disposer d'une réserve permanente pour faire face à ses besoins de trésorerie.

Le crédit de caisse est une solution idéale pour résoudre les besoins fluctuants en fonds de roulement. Selon COOSEMANS (2010 :15), le crédit de caisse est une ouverture à court terme utilisable sur un compte courant, par lequel la banque autorise un solde négatif, dans les limites du plafond convenu. Autrement dit, les crédits de caisse, sont des crédits accordés par une banque autorisant son client à rendre temporairement son compte débiteur. On distingue la facilité de caisse, le découvert, le crédit de campagne et le crédit spot.

- ✓ La facilité de caisse est consentie aux entreprises pour leur permettre de faire face aux décalages qui peuvent affecter leur trésorerie à certaines périodes. D'après ROUYER & al.(1996 :97), elle est consentie aux entreprises pour leur permettre de faire face aux décalages de très courte durée qui peuvent affecter leur trésorerie à certaines périodes, notamment lors des échéances fournisseurs, des payes du personnel, ou du règlement de la TVA.

La banque autorise son entreprise à rendre compte, et cette autorisation est accordée pour une période donnée (quelques jours), jusqu'à une date limite. Son montant dépasse rarement un mois du chiffre d'affaires, et son remboursement est assuré chaque mois par des rentrées décalées. Pour ROLLANDE (2008 :287). La facilité de caisse est le financement par excellence de la partie fluctuante des besoins en fonds de roulement.

- ✓ le découvert bancaire est une forme de crédit de caisse à travers lequel la banque accepte d'honorer les dépenses au-delà de la somme qui figure au compte du client. Contrairement à la facilité de caisse, il est accordé pour une durée plus longue (quelques semaines voir quelques mois). Il est généralement autorisé dans le cas où l'entreprise est dans l'attente d'une rentrée de fonds, et qu'elle souhaite disposer à l'avance, du fonds attendu. Ainsi d'après KEISER (1998 :378), le découvert est un concours permanent accordé aux entreprises qui présentent une solide surface financière. Par ailleurs, LE FUR (2008 :537) estiment que c'est l'outil d'ajustement essentiel des trésoriers d'entreprises.
- ✓ Le crédit de campagne est une forme de crédit par caisse, qui répond aux besoins nés d'une activité périodique, et donc, du caractère saisonnier des achats et de fabrication, ou de ventes des entreprises. C'est le mode de financement des entreprises à activité saisonnière (mode, fourrure, jouets etc....). Il permet à celles-ci de pallier aux difficultés de financements liées à la saisonnalité de leur activité en facilitant leur trésorerie. HUTIN (2880 :452), souligne que par le crédit de campagne, la banque fournit aux producteurs, des fonds tout au long de leur cycle d'exploitation, et les récupère lors des décaissements. c'est un concours bancaire qui répond aux besoins des entreprises dont les fluctuations de trésorerie sont causées par des mouvements saisonniers. Ils se présentent sous forme de découvert qui permet de couvrir les besoins nécessitant immédiatement des décaissements élevés, dans l'attente de réalisation.
- ✓ Le crédit relais : ce système de crédit permet à une entreprise d'anticiper sur une rentrée de fonds qui provient soit de la cession d'un bien, soit d'une opération financière (augmentation de capital ou déblocage d'un emprunt obligataire). Le crédit relais accompagne généralement une opération d'investissement, car il permet à l'entreprise de couvrir immédiatement une

fraction de sa part d'autofinancement plus ou moins importante selon le cas, sans avoir recourt à sa trésorerie d'exploitation.

- ✓ Le crédit spot est un crédit consenti à une entreprise sous forme d'avance d'une durée de quelques heures à quelques jours, formalisé le plus souvent par des billets financiers. Son but est de financer un besoin de trésorerie ponctuel mais fréquent. La particularité du crédit spot est qu'il ne consiste pas à rendre le compte de l'entreprise débiteur, mais à le créditer du montant accordé à l'entreprise, moyennant des intérêts qui sont calculés dès le jour de la mise en place du crédit, jusqu'au jour de remboursement.

b) Les crédits de financements des créances

L'entreprise est souvent confrontée à un décalage fréquent entre les ventes et leur règlement par le client. Cette raison l'oblige à accorder très souvent des délais de paiement à ses clients. Elle détient ainsi des créances envers ceux-ci.

Cependant en vendant à crédit, l'entreprise encaissera avec retard des sommes permettant de couvrir des charges qu'elle aura déjà dépensées et aura par conséquent besoin de liquidités. La banque répond à ce besoin, en rachetant ces créances à travers l'escompte, l'affacturage, les crédits ou engagements par signature, la caution bancaire, les crédits par caution ou aval, et le crédit documentaire.

- ✓ L'escompte : l'escompte est une opération de crédit qui correspond à une mobilisation de créances commerciales détenues par une entreprise, et représentées soit par des lettres de change, ou soit par des billets à ordre. Il permet à une entreprise qui détient un effet de commerce de mobiliser sa créance. Cet effet de commerce, de type lettre de change, ou billet à ordre, est remis à la banque contre financement. La banque perçoit alors sa rémunération (l'agio), et verse au client la valeur nette de l'effet. La banque garde la possibilité de refuser d'escompter un effet de commerce, si elle considère que les effets remis sont de mauvaise qualité, et que le client de l'entreprise, n'offre pas toutes les garanties requises pour une opération d'escompte (solvabilité du tiré). Ainsi, l'escompte fait intervenir les trois parties qui sont : le bénéficiaire de l'escompte, appelé le cédant (le client de la

banque), le débiteur, appelé le cédé (le client de l'entreprise), le banquier appelé le cessionnaire.

Pour QUIRY & al. (2008:540), l'escompte a donc à priori pour objet, de financer une entreprise à partir du crédit qu'elle accorde elle-même à d'autres entreprises connues du système bancaire.

- ✓ L'affacturage est une technique de financement à court terme, destinée aux entreprises qui facturent des prestations de services et/ou des ventes de marchandises à d'autres entreprises, qu'elles soient privées ou publiques. L'affacturage suppose l'existence d'un factor qui se charge d'effectuer le recouvrement des créances, et qui en garantit la bonne fin, y compris en cas de défaillance momentanée, ou permanente du débiteur. Selon ROLLANDE (2008 :305), c'est un contrat par lequel, un établissement de crédit spécialisé appelé factor, achète ferme les créances détenues par un fournisseur appelé vendeur, sur ses clients appelés acheteurs ou bénéficiaires de services, moyennant une rémunération.

c) Les crédits par signature ou engagement par signature

La banque peut apporter son concours à sa clientèle d'entreprises, et de professionnels, sous forme d'engagements que l'on appelle des crédits par signature. Dans cette forme de crédit, la banque s'engage auprès de différents tiers, à satisfaire aux obligations contractées envers eux par certains de ses clients, au cas où ces derniers s'avéreraient défaillants. C'est un engagement de la banque envers son client, sans mouvement de trésorerie sur le compte principal. Dans cette forme de crédit, le banquier s'engage par lettre auprès de tiers, à satisfaire aux obligations contractées par certains de ses clients envers ces tiers, au cas où les clients de la banque n'y satisferaient pas eux-mêmes.

Ces crédits permettent soit de différer certains décaissements, soit de les éviter ou encore, d'accélérer des rentrées de fonds. Parmi les engagements par signature, on distingue : le cautionnement, les crédits par acceptation ou aval, les crédits par acceptation et aval, et le crédit documentaire.

- ✓ La caution bancaire est un engagement par signature émis en général par un établissement financier au profit d'un tiers, et qui permet de garantir la solvabilité

de sa contrepartie. Le bénéficiaire du cautionnement est très souvent un client de l'établissement financier. Le cautionnement bancaire s'analyse donc comme l'engagement pris par la banque d'exécuter une obligation, celle de payer à la place de son client, en cas de défaillance de celui-ci, envers son débiteur. Par ailleurs, selon ROUYER & al. (1996 :379), dans bien des cas, l'objet du cautionnement bancaire est de soulager la trésorerie des entreprises en décalant, à leurs avantages, des mouvements de fonds parfois très élevés. En effet, les cautions bancaires sont couramment employées par les entreprises pour différer des paiements ou éviter des décaissements.

- ✓ Les crédits par acceptation ou aval est une opération par laquelle une banque accepte un effet de commerce tiré sur son client en s'engageant de ce fait à payer à l'échéance. A cette date, le client restituera à son banquier, la couverture de l'effet par la somme prévue, ce dernier n'ayant pas en principe de décaissement à effectuer. La banque apporte un tel concours à son client afin de lui faciliter la livraison de marchandises, ou l'octroi de crédit par un autre banquier.
- ✓ Le crédit documentaire est l'engagement pris par la banque d'un importateur, pour garantir à l'exportateur, le paiement des marchandises (ou l'acceptation d'une traite) contre la remise de documents attestant l'expédition et la qualité des marchandises prévues au contrat. Le risque majeur dans ce type de crédit pour la banque, est de payer de faux documents et ne pas être remboursé.

1.1.2.2.2. Le crédit d'investissement

Le crédit d'investissement est un crédit qui permet à l'entreprise de réaliser ses investissements à moyen ou à long terme. Il correspond généralement au financement du haut de bilan (actif immobilisé) de l'entreprise, avec pour objectif principal, le développement ou le renouvellement des immobilisations, et de l'outil de travail des entreprises. Les banques peuvent intervenir soit sous forme de crédit à moyen ou long terme, soit sous forme crédit-bail.

a) Le crédit-bail

Le crédit-bail est un contrat de location d'une durée déterminée, passé entre une entreprise et une banque, assortie d'une promesse de vente à l'échéance du contrat.

Pour ROUYER & al. (1996:197), le crédit-bail est une formule originale de financement de l'investissement qui connaît, depuis sa création, un grand développement. Il existe deux types de crédit-bail: le crédit-bail mobilier, et le crédit-bail immobilier.

- ✓ Le crédit-bail mobilier : Il concerne les biens d'équipement de matériel et d'outillage. Dans cette forme de financement, l'entreprise choisit généralement son matériel auprès du fournisseur. Elle s'adresse ensuite à une banque qui achète ce bien, en lieu et place de l'entreprise, et le loue à cette dernière dans le cadre d'un engagement irrévocable sur une période déterminée. Au terme de cette période, l'entreprise a la faculté de renoncer à la location, de renouveler le contrat ou d'acquérir le matériel, pour un prix qui prend en compte les versements effectués.
- ✓ Le crédit-bail immobilier : c'est la forme de crédit-bail qui concerne les opérations par lesquelles, un établissement financier donne en location, des biens immobiliers à usages professionnels, lorsque ces opérations permettent aux locataires de devenir propriétaire de tout ou partie des biens loués, au plus tard à l'expiration du bail.

1.2. L'analyse des crédits

Tout système de gestion s'organise autour de trois phases fondamentales : la première phase consiste à une analyse préalable à l'action, c'est-à-dire en un diagnostic, la deuxième consiste dans la prise de décisions concrètes, la troisième est la mise en œuvre. Dans le cas de la banque, avant d'accorder un crédit, elle procède généralement à trois types d'analyses : l'analyse économique, l'analyse financière et l'analyse des relations qu'elle entretient avec l'entreprise.

La démarche d'analyse revêt une importance capitale. Elle constitue un préalable à toute prise de décision importante. Ainsi, Le banquier doit avoir une connaissance parfaite de l'entreprise et de son environnement, pour mieux apprécier les positions qu'il prend en matière d'octroi de crédit. L'objectif de l'analyse est de faire le point sur la situation globale de l'entreprise, en mettant en évidence, ses forces et ses faiblesses, en vue d'une prise de décision. L'analyse vise essentiellement à apprécier le risque de défaillance de l'entreprise. Car d'après Guinier (1992 :131), les risques sont complexes, et sont liés d'une part, à des

enjeux propres à l'activité ou à la stratégie de l'entreprise et d'autre part, à des menaces internes ou externes.

1.2.1. L'analyse économique

Un nombre substantiel de données doit être saisi ou mis à jour sur le profil client, Pour cela il convient de collecter une information de qualité auprès de celui-ci. Il en résulte donc, que l'utilisation de méthodes quantitatives d'évaluation du risque de crédit nécessite en parallèle, une activité qualitative de surveillance pour capturer de l'information et alimenter le dispositif quantitatif. Cette analyse qualitative est l'analyse économique. Elle correspond à la partie non chiffrée d'une demande de crédit.

C'est une analyse qualitative dont le but est d'évaluer les atouts et les faiblesses de l'entreprise, ses potentialités de croissance et ses perspectives d'amélioration. Cette analyse consiste à recueillir des informations générales sur l'entreprises afin « de mieux exprimer la dynamique des anticipations relatives à chaque entreprise, fondée sur des critères stratégiques, le caractère cyclique des marchés, les mutations de compétitivité et l'évolution des produits », (SERVIGNY & al. , 2003 : 49). L'analyse économique est le pré requis pour analyser les états financiers et mesurer convenablement les risques. Elle s'articule autour de quelques points:

- ✓ L'historique de l'entreprise

Selon SARDI (2002 :738), le statut juridique de l'entreprise doit être examiné, ne serait-ce que pour s'assurer qu'il est compatible avec l'activité exercée. Les formes personnelles, ou en société présentent chacune des avantages et des inconvénients. L'entreprise est considérée comme étant créée dès son inscription au registre du commerce et du crédit mobilier. Il est important pour la banque de connaître la date de création de l'entreprise, cette information permet d'avoir une information pertinente sur la santé financière de l'entreprise. D'après LAMHARTI (2008), une entreprise plus ancienne est une entreprise qui a réussi à survivre et à faire face aux difficultés du marché. Les banques ont plus confiance en ce type d'entreprise car elles sont moins risquées.

✓ L'activité de l'entreprise

Il est important pour le banquier de pouvoir connaître le marché sur lequel se trouve l'entreprise, mais surtout l'évaluer. Tout au long de cette évaluation le banquier va vouloir déterminer :

- le positionnement de l'entreprise sur son marché ;
- connaître le portefeuille clients de l'entreprise afin de savoir si l'entreprise a connue durant son exercice des incidents de paiements ;
- déterminer la qualité des fournisseurs : la société est-elle fortement dépendante de ses fournisseurs ? existe-il des postes d'achats sur lesquels l'entreprise est susceptible des hausses ou des baisses de prix sans pouvoir négocier ?
- la société réalise-t-elle une part de son chiffre d'affaires, de sa production ou de ses approvisionnements sur une zone à risque? Est-elle soumise à des risques de change ? Et dans l'affirmative, prend-elle des mesures pour les couvrir ?
- le risque environnemental : l'activité de l'entreprise est-elle d'ores et déjà soumise (ou va-t-elle être bientôt soumise) à de nouvelles réglementations qui peuvent pénaliser l'évolution de son chiffre d'affaires ? L'entreprise exerce-t-elle une activité polluante qui lui fait encourir des risques sanitaires élevés ?

✓ L'aspect social

L'aspect social consiste à porter l'analyse sur le personnel de l'entreprise (son âge, ses motivations ainsi que sur le turn-over du personnel), le style de management du dirigeant ainsi que sur les actionnaires.

L'objectif est d'avoir une vue d'ensemble sur chacun de ses éléments, car tous influence l'entreprise.

1.2.2. L'Analyse financière

L'analyse financière est en fait, une enquête qui suit un cheminement logique composé de parties non cloisonnées, mais qui se renvoient au contraire les unes aux autres. C'est une analyse quantitative de l'entreprise qui s'appuie sur les états financiers, et tire son fondement de l'analyse des différents ratios financiers. Tout au long de l'examen des documents

financiers, le banquier cherche un enchaînement logique mais aussi les éléments perturbateurs qui sont peut-être annonciateurs de problèmes futurs pour l'entreprise. D'après QUIRY & al. (189 : 2009) « La génération de richesse nécessite des investissements qui doivent être suffisamment rentables ».

Naturellement le type de prêt que la banque veut offrir est au cœur de sa stratégie et cela détermine les paramètres des conditions des différents prêts. Selon LA BRUSLERIE, (2002 :185) l'analyse financière du prêteur, c'est-à-dire de la banque, est essentiellement tournée vers l'étude de la capacité de remboursement de l'entreprise, et de sa capacité à supporter les frais financiers et ses dettes. Les documents financiers (compte de résultats, bilan et les états annexés) fournissent des informations aux banquiers sur la situation actuelle et les performances passées de la société. L'objectif visé à travers l'étude de ces derniers, est d'apprécier la solvabilité, la liquidité et la rentabilité de l'entreprise.

✓ l'appréciation de la solvabilité

La solvabilité ou l'équilibre financier d'une entreprise traduit son aptitude à « faire face à ses engagements », c'est-à-dire régler ses dettes au fur et à mesure qu'elles viennent à échéance.

La solvabilité représente la première préoccupation du banquier qui doit juger de manière rigoureuse, les risques de non recouvrement ou de défaillance liés à un débiteur actuel ou à un emprunteur potentiel. Une entreprise insolvable court le risque d'être exposée à la menace d'une disparition pure et simple. Pour la banque la disparition d'une entreprise insolvable représente le non remboursement du crédit octroyé. Selon GREUNING & al. (2004 :140), les prêts doivent être consentis sur une base saine, et en fonction de leur caractère renouvelable. En ce sens, l'appréciation de la solvabilité immédiate et à terme, ou du risque de faillite, revêt une importance fondamentale pour le banquier.

Le banquier formule son jugement à travers deux orientations méthodologiques majeures. D'une part, l'étude du bilan permet de comparer un état actuel des engagements (passif) et des liquidités prévisibles (actif) et donc de justifier un pronostic relatif à l'ajustement futur des règlements obligatoires, et des recettes à prévoir. D'autre part, l'étude de l'évolution passée des résultats et la situation financière, permet de déceler des tendances lourdes susceptibles de se prolonger dans l'avenir.

Le prêteur (banquier) fait d'abord porter son attention sur la capacité d'endettement de l'entreprise, sur la structure des ressources qu'elle dispose. Il va calculer la part que représentent les capitaux propres de l'entreprise par rapport au total de ses ressources, celles qu'ils représentent par rapport au seul total des capitaux permanents. Le banquier effectuera ce calcul avant et après enregistrement du prêt demandé par l'entreprise, pour analyser les conséquences de son éventuel octroi.

A partir des études statistiques, les spécialistes estiment que lorsque les capitaux propres représentent les deux tiers du total des ressources, la capacité d'endettement et la solvabilité de l'entreprise sont très grandes, lorsqu'ils en représentent plus de la moitié, elles sont satisfaisantes. Par contre, en deçà, la situation de l'entreprise mérite une étude approfondie et il est conseillé aux prêteurs de demander des garanties.

Lorsque les capitaux propres ne dépassent pas le tiers des ressources totales, la situation financière de l'entreprise peut devenir délicate, et certaines banques pensent qu'il est imprudent de lui prêter des capitaux à long terme sans exiger d'elle, l'augmentation de ses fonds propres.

✓ L'appréciation de la liquidité

Pour faire face à ses échéances, l'entreprise doit disposer de liquidités pour régler ses dettes, sans toutefois créer une rupture de trésorerie qui la conduirait à un état de cessation de paiement. Pour la banque, les perspectives de remboursement du prêt sont liées à la santé économique et financière de l'emprunteur. Elle cherchera à déterminer la capacité de remboursement et la capacité d'endettement de l'emprunteur. Un problème de recouvrement est toujours issu d'une insuffisance de liquidité. L'illiquidité de l'entreprise correspond à son incapacité à dégager suffisamment de fonds dans le cadre de son exploitation ce qui la met dans l'impossibilité de faire face à ses échéances. Il est donc primordial de bien cerner le risque de liquidité qui provient essentiellement du niveau d'incertitude quant au bénéfice d'exploitation futur.

« Le risque de liquidité représente pour une banque la possibilité de ne pas pouvoir faire face, à un moment donné, à ses engagements, ou à ses échéances par la mobilisation des actifs », (Mathieu, 2005 :152).

✓ l'appréciation de la rentabilité de l'entreprise

Après que la solvabilité et la liquidité de l'entreprise aient été établies, le banquier sera particulièrement attentif à la capacité bénéficiaire présente et future de celle-ci. Son souci principal est de porter un jugement sur la capacité de l'entreprise à dégager, à partir de son exploitation, des résultats et à financer la croissance. Ce sont, en effet, les résultats à venir qui permettent de dégager des ressources qui assurent le financement des investissements requis par la croissance et le remboursement futur des dettes contractées par l'entreprise.

Ainsi, le banquier s'attache à déterminer l'aptitude de l'entreprise à susciter des surplus monétaires qui garantiront son équilibre financier et son développement à terme.

La tâche du banquier consiste à déterminer avec précision, les résultats obtenus dans le passé ou le présent, et anticiper sur les tendances d'évolution, susceptibles de les affecter dans le futur. A travers cette procédure, le banquier est en mesure de faire une appréciation qui porte sur les origines et les niveaux, l'évolution et l'instabilité (ou la volatilité) éventuelle de ces résultats.

L'entreprise doit avoir une rentabilité suffisante pour rémunérer les facteurs de production (machines, salariés) et dégager un surplus monétaire pour faire face à ses engagements. La rentabilité se mesure à travers le compte de résultat et les soldes intermédiaires de gestion. Le compte de résultat mesure les flux de l'entreprise au cours d'une période donnée. C'est le film de l'activité de l'entreprise. Il a pour vocation de mettre en valeur les variables explicatives de la perte ou du profit généré.

Les soldes intermédiaires de gestion, permettent au banquier de mieux analyser la situation dans ses deux aspects: rentabilité économique et rentabilité financière. L'analyse des soldes intermédiaires de gestion doit répondre à la question suivante : « comment l'entreprise génère-t-elle son résultat et selon quels critères, apprécier cette rentabilité ? ». Mais une fois ces résultats mesurés, ils doivent être comparés à des grandeurs de références dans le même secteur d'activité, traduisant soit le niveau des opérations de l'entreprise (production ou

ventes par exemple), soit le montant des moyens engagés pour obtenir ces résultats. C'est seulement dans de telles comparaisons que la rentabilité de l'entreprise peut être évaluée.

Le banquier apprécie alors son aptitude à mener des activités suffisamment rémunératrices pour compenser le coût des ressources qu'elle utilise et son aptitude à valoriser les moyens réels et financiers qui lui sont confiés. Enfin, le jugement relatif à la rentabilité doit prendre en compte, l'influence déterminante exercée par certaines caractéristiques de l'activité à savoir : la structure des coûts et les conditions technico-économiques de la production, la structure du financement, ainsi que les contraintes stratégiques, commerciales ou sociales, qui pèsent sur l'entreprise.

1.2.3. Les relations bancaires

Le point de départ des relations entre une banque et une entreprise se traduit par l'ouverture d'un compte. Les conventions de compte de dépôt qui précisent les conditions de fonctionnement du compte de dépôt et ses tarifs, constituent le fondement juridique de la relation entre une banque et ses clients.

Le fonctionnement du compte permet d'obtenir des informations utiles quant au sérieux du client et du respect des engagements qu'il a pris. Selon Hutin (2008 :443), l'analyse du fonctionnement du compte a pour objet de définir les pourcentages d'utilisation des crédits risqués (découvert, facilité de caisse...) et non risqués (escompte) par l'entreprise. L'importance des sommes versées et les mouvements sur les comptes constitueront une solide base dans une bonne relation entre la banque et l'entreprise.

La rentabilité est généralement un aspect pris en compte lors de la décision de crédit. Elle s'apprécie à travers les agios sur le compte. La relation entre une banque et une entreprise ne peut fonctionner qu'à travers des engagements réciproques. L'entreprise informe sa banque à échéance régulière, de sa situation financière, la banque fournit une information claire sur la situation du compte, et propose des conseils et des services.

Conclusion

Les banques accordent des crédits aux entreprises afin qu'elles puissent répondre à leurs besoins de financement. Pour qu'il puisse y avoir une adéquation entre la demande et l'offre, la banque propose toute une panoplie de crédit.

Cependant, accorder un crédit aux entreprises, c'est aussi pour la banque courir le risque de ne pas être remboursé. Dans le but de prévenir ce risque elle procède à une série de diagnostics économique et financier. Mais pour évaluer correctement le risque de crédit, il convient de l'analyser dès sa source, c'est-à-dire tout au long du processus d'octroi de crédit.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 2 : LE PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT AUX PME/PMI

Selon les normes ISO (9000:2005), un processus est un ensemble d'activités corrélées qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie. Pour une banque, c'est un ensemble d'activités effectuées par le banquier, en vue de traiter une demande de financement. Il permet au banquier d'analyser l'entreprise afin d'appréhender les principaux risques que la banque court, lorsqu'elle lui fait confiance.

Pour la banque, la prise de risque commence dès l'entrée en relation avec le client. Le processus d'octroi de crédit obéit à des règles bien précises, il est enclenché dès la manifestation de la demande de financement par l'entreprise. Ainsi, d'après GREUNING & al. (2004 :140), les prêts doivent être consentis sur une base saine et en fonction de leur caractère recouvrable.

2.1. La manifestation de la demande de financement par l'entreprise à la banque

Pour procéder à une demande de financement, le client doit avoir une domiciliation bancaire, c'est-à-dire être titulaire d'un compte à vue. Si tel n'est pas le cas, il devra au préalable créer ce compte, afin de pouvoir postuler au crédit.

Lorsqu'une entreprise a besoin d'une injection de capitaux, les banques lui demanderont de leur soumettre une demande de financement. La demande est faite à travers la rédaction et l'enregistrement d'une note à la banque puis la constitution du dossier de financement.

2.1.1. Dépôt et enregistrement de la demande de crédit à la banque

Dès que le client entre en contact avec la banque, le chargé de clientèle lui fournit toutes les informations nécessaires et lui recommande de formuler une demande de financement. La demande formulée est adressée au directeur Général, dès réception elle est transmise au Directeur du Crédit et du Partenariat. C'est à ce niveau que commence l'analyse du dossier de crédit.

Le responsable prend connaissance, et transmet à son tour le dossier au Chef du Service Crédit, la demande est enregistrée à ce niveau. D'après Hutin (2008 :440), la présentation d'une demande de crédit constitue l'élément essentiel de la négociation bancaire.

Si l'exploitant le juge nécessaire, il peut décider d'organiser une rencontre avec le client. Pour cela une convocation lui est adressée dans les locaux de la Banque, ou la banque lui rend visite. Lors de cette rencontre, il est fait obligation à la banque :

- ✓ d'être à l'écoute du client pour mieux apprécier son besoin ;
- ✓ le renseigner sur les garanties d'usage requises, en fonction du type de crédit ;
- ✓ d'informer le client sur les divers éléments à fournir à la Banque pour analyser son dossier, en lui remettant la liste des pièces à joindre au dossier.

Après cet entretien, le client a l'obligation de constituer le dossier de crédit et le déposer dans l'agence de son choix.

2.1.2. La Constitution du dossier de crédit

Le dossier de crédit rassemble l'ensemble des informations qui concernent l'entreprise. Il constitue la mémoire permanente de la banque face à la mobilité des agents, et une carte maîtresse, qui permet au banquier de mieux connaître le client. A cet effet, il doit contenir un maximum de renseignements relatifs au client, ainsi que sur son projet. D'après HUTIN (2008 :440), les dossiers de crédit comportent quatre axes à savoir :

- ✓ la demande de crédit est faite sous la forme manuscrite, signée par une personne habilitée à engager l'entreprise ou, la personne morale, responsable dans l'opération de crédit. Elle doit décrire le projet de l'entreprise d'une manière très précise, en présentant l'entreprise et en indiquant, le montant sollicité et les modalités de remboursement ;
- ✓ les documents administratifs et juridiques ce sont des informations dont la banque a besoin. Ces informations sont relatives aux statuts, pour les personnes morales de la société, les délibérations des associés qui autorisent le gérant à contacter des emprunts bancaires. Ils comprennent également les numéros de matricule du registre de commerce, la publicité des annonces légales au bulletin officiel ou sont enregistrées

toutes les opérations relatives. Il y a également les titres de propriété, les actes administratifs, ou bail de location de terrain et/ou du local d'exploitation ;

- ✓ les documents comptables et fiscaux : la banque réclame à l'entreprise, les bilans définitifs et les tableaux de comptes de résultats (TCR), ainsi que leurs annexes réglementaires des trois derniers exercices, signés par un responsable habilité. Pour les sociétés de capitaux, les bilans doivent être accompagnés du rapport du commissaire aux comptes. Les entreprises en démarrage quant à elles sont tenues de présenter des bilans d'ouverture, et des bilans prévisionnels. Les pièces fiscales sont composées généralement des déclarations de l'entreprise, et des pièces parafiscales ;
- ✓ les documents économiques et financiers contiennent l'ensemble des informations dont la banque a besoin pour juger de la qualité du client. Il comprend le plus souvent les états financiers des trois dernières années et une description de l'entreprise. Le plus souvent cette description est accompagnée d'une analyse du marché sur lequel se trouvent l'entreprise, ses principaux concurrents, et les parts de marchés qu'elle détient.

L'élaboration d'un dossier de crédit exige une préparation rigoureuse, et une forte implication. Il ne s'agit donc pas d'un simple document administratif, strictement descriptif mais, d'un support pré-analytique à grande valeur ajoutée, notamment, dans l'appréciation du risque de défaillance des entreprises étudiées.

2.2. L'étude de la demande de crédit par la banque

A la réception d'un dossier de crédit, l'Agent du Service de Crédit procède à l'inventaire des pièces fournies. Lorsqu'un dossier est incomplet, l'exploitant prend contact avec le client et lui demande de fournir les informations complémentaires. Il procède ensuite à la vérification de la date de validité des pièces versées au dossier et à l'inscription du dossier dans un registre, en lui attribuant un numéro d'ordre, et en précisant la date effective du dépôt du dossier. Si le dossier comporte toutes les pièces exigées avec leur date de validité en vigueur, l'agent du service du crédit délivre au déposant, un récépissé portant le numéro d'ordre et la date de dépôt du dossier. L'étude de la demande de financement commence à partir de ce moment. Elle comporte le processus de décision d'octroi du crédit, et la mise en place et le déblocage du crédit.

2.2.1. Le processus de décision d'octroi du crédit

Le processus de décision d'octroi du crédit commence au préalable par l'analyse de toutes les informations qui ont été fournies à la banque dans le dossier de financement. D'après DESMICHT (2007 :77), l'appréciation du client se fonde sur des données quantitatives, calculées sur l'historique, et les données qualitatives. L'analyse du dossier regroupe toutes les opérations de vérification de l'exhaustivité des éléments du dossier, en vue de guider la hiérarchie, ou l'organe décisionnelle, lors de la prise de décision. Le dossier de crédit est analysé et évalué en fonction de la politique de crédit en vigueur. Il s'agit pour tout type de crédit donné, d'identifier : les emprunteurs éligibles, l'objet du crédit, l'intérêt du montant du prêt, le délai et la période de remboursement, le taux d'intérêt appliqué ; les garanties applicables.

Tableau 1 : Les critères d'appréciation du client

	Entreprise
Données quantitatives	<ul style="list-style-type: none"> - états financiers - solde moyen du compte courant - taux d'endettement
Données qualitatives	<ul style="list-style-type: none"> - qualité du ou des dirigeants - stratégie - environnement

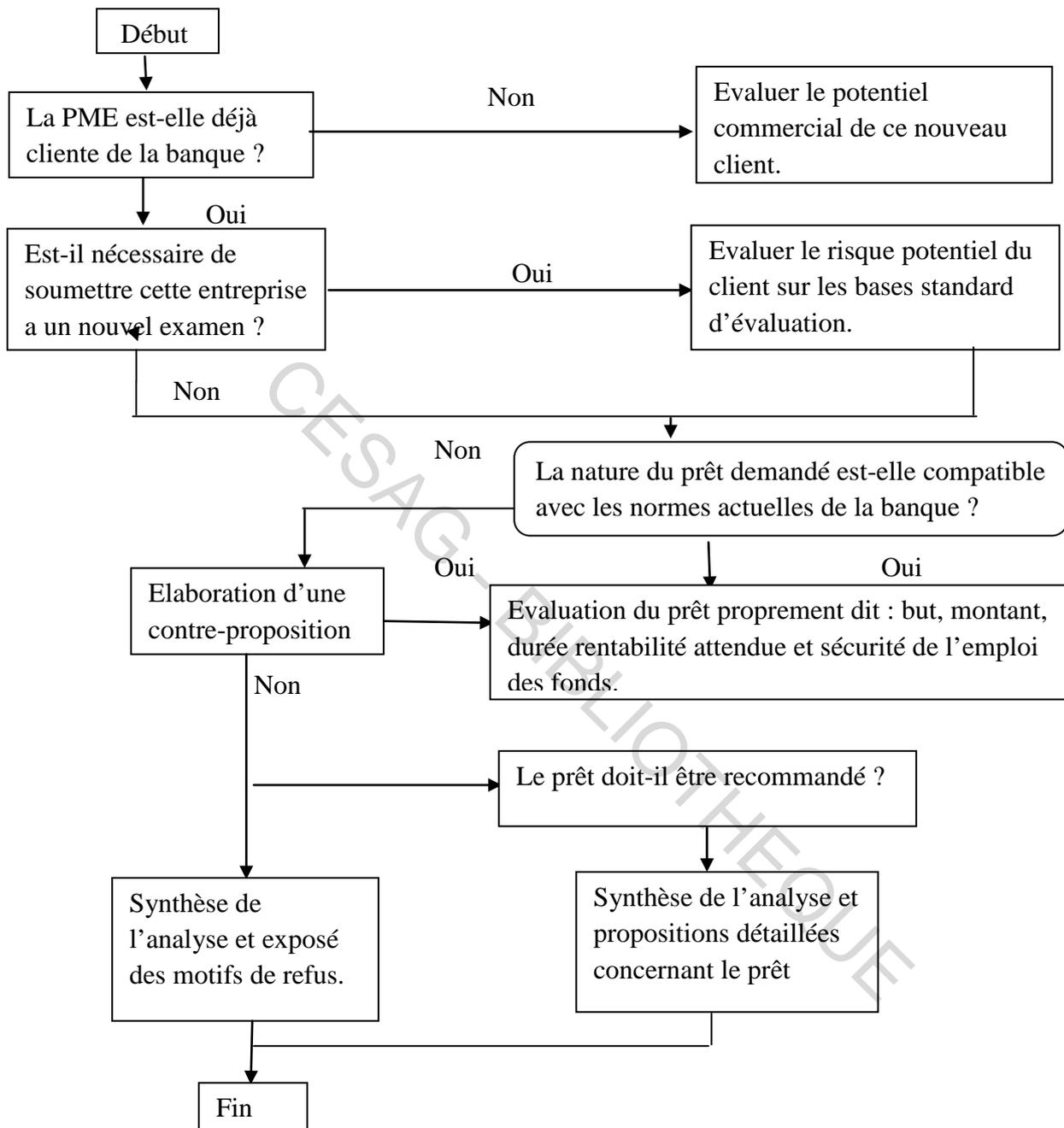
SOURCE : nous même à partir de DESMICH (2007 : 77)

Pour ROUYER & al. (1996 :36) également, l'analyse des documents comptables (structure financière, activité, rentabilité, trésorerie), le positionnement de l'entreprise dans son environnement, la compétence et la moralité de ses dirigeants, sont autant d'éléments que la banque prend en considération avant de s'engager. Son attention se porte également sur la clientèle de l'entreprise, les garanties qu'elle peut recueillir. Le plus souvent l'étude de la demande de financement repose sur trois points essentiels : la capacité de l'entreprise à rembourser, son passé financier, et les garanties.

Après l'analyse de ses différents éléments, le banquier a le choix d'accepter ou de refuser le dossier. « La décision d'octroi de crédit résulte le plus souvent d'une concertation entre les différents services de la banque », (hutin, 2008 : 441). Chaque service joue un rôle bien déterminé. Il s'agit des services la direction de l'exploitation, de la direction des engagements, du service juridique, et du service administratif.

Lorsque toutes ces directions ont eu connaissance du dossier, le comité de crédit se réunit. Il comprend l'agent de crédit, et les responsables de la banque. C'est l'organe suprême en matière de décision, quant à l'issue d'une demande de crédit. Ces décisions sont prises en examinant les rapports fournis par les départements opérationnels de la banque (la direction d'exploitation, la direction des risques et la direction juridiques). Le rôle du comité est de se prononcer sur chaque dossier de financement, et décider de l'octroi ou non du crédit. Le Comité de Crédit a la responsabilité de gérer le crédit, conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit.

Figure N°1: schéma d'analyse d'une demande de financement pour une PME/PMI



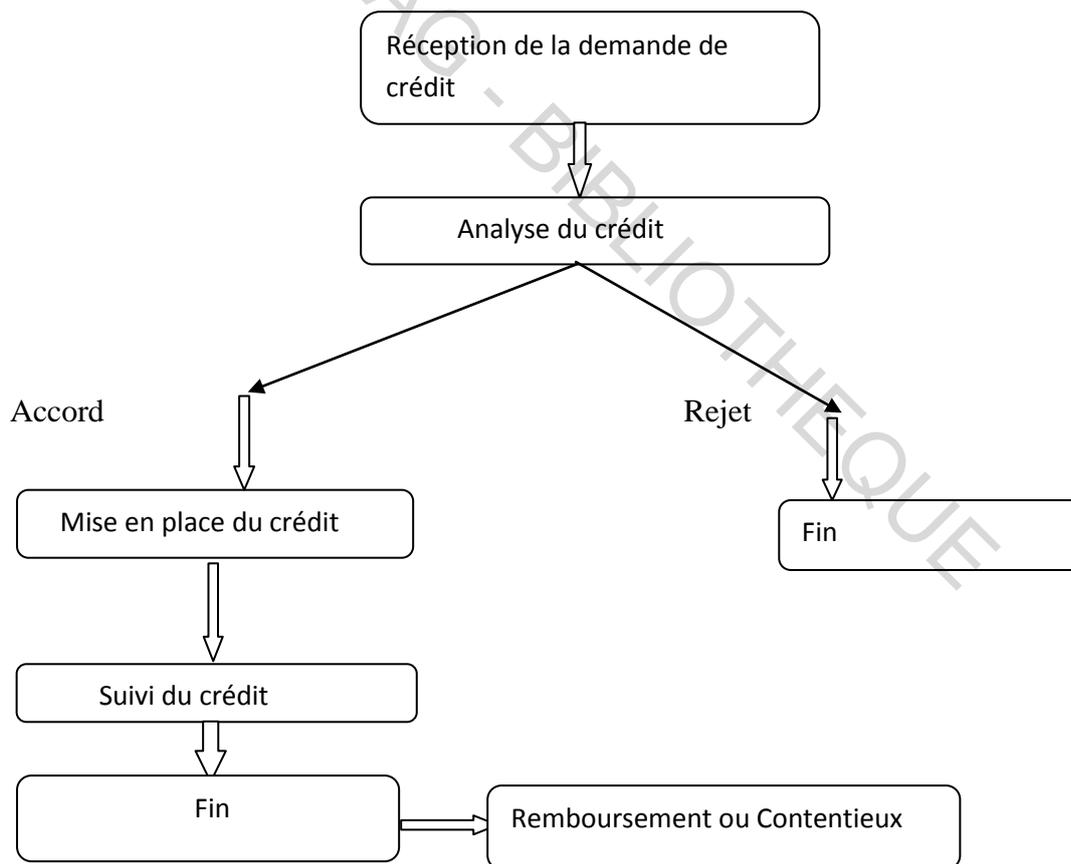
Source : DESHMICHT (2007 :77)

2.2.2. La mise en place du crédit

Une fois l'accord de crédit donné, le contrat de prêt est signé entre la banque et l'emprunteur. Ce contrat précise les obligations respectives des deux parties, notamment les échéances de remboursement, ainsi que les conditions tarifaires (COUSSERGUES, 2007 :159).

Il s'ensuit, l'étape de la formalisation des garanties, et la signature du contrat de crédit par l'emprunteur. Le banquier réclame des garanties afin de se protéger en cas de défaillance de l'entreprise. Selon des modalités diverses, Il a recours à deux types de garanties : les garanties réelles, et les garanties personnelles. Mais avant d'accepter la garantie proposée, il doit procéder à l'inspection de ses éléments avant la signature du contrat de prêt, afin de s'assurer qu'elle est conforme avec les exigences de la banque, et au montant du crédit.

Figure n°2 : le processus d'octroi de crédit



Source : HUTION (2008:440)

2.3. Le risque de crédit

« Toute politique visant à maîtriser le risque doit s'attacher à prévenir et à soigner » (Michel MATHIEU, 1999 :136) il n'est pas de bonne politique de risque sans organisation de la prévention, c'est-à-dire la mise en œuvre de moyens techniques, humains, organisationnels destinés à le réduire. Du fait des effets dévastateurs du risque de crédit, il est important pour la banque d'assurer son évaluation complète au cours de chaque demande de financement. Ainsi, il est attendu de l'évaluation de risque, la capacité de la banque à quantifier *ex ante* la valeur à risque de son engagement. La plupart des banques n'arrivent pas à en estimer la variable risque, l'évaluation leur permet simplement d'émettre leur avis, c'est-à-dire si elles sont confortables ou non avec le niveau de risque que présente le client.

2.3.1. La typologie des risques de crédit

Le risque de crédit ou risque de défaillance d'une contrepartie provient essentiellement des métiers de banque commerciale. D'après Hennie VAN GREUNING (2003 :135), c'est la probabilité qu'un débiteur ou l'émetteur d'un moyen de paiement soit dans l'impossibilité de payer l'intérêt du, ou de rembourser le principale spécifié dans la convention de crédit. De ce fait, le risque de crédit est le risque qu'un emprunteur fasse défaut, ou que sa situation économique se dégrade au point qu'il ne soit plus capable d'honorer la totalité de sa dette auprès de l'établissement bancaire. Il existe deux types de risque de crédit : le risque de défaut, et le risque de contrepartie.

✓ Le risque de défaut

Le risque de défaut est l'incapacité de l'emprunteur à faire face à ses engagements. Il est exprimé par la notation crédit de l'émetteur (AAA par exemple). Plus sa note est élevée, moins le risque de défaut est réalisable.

✓ Le risque de contrepartie

Le risque de contrepartie est le risque de dépréciation de la qualité de crédit lié à la détérioration de la solidité financière de la contrepartie et, par conséquent, la qualité de la signature. C'est le risque lié à la qualité du garant du prêt en cas défaut de paiement, ce risque est lié à un instrument non cash (produits dérivés, garanties...).

Le risque de crédit est favorisé par plusieurs facteurs : ceux liés à l'entreprise et ceux liés à l'environnement de l'entreprise. Les facteurs liés à l'entreprise elle-même. Ce sont les paramètres propres à chaque entreprise, ces paramètres donnent des indications sur la probabilité de défaillance pendant la durée de crédit. Ces facteurs sont liés à la gestion, au profil des dirigeants, aux procédés de fabrication, à la qualité des produits, et à l'équilibre financier.

L'analyse du risque de crédit est liée d'une part à l'insolvabilité de l'emprunteur et d'autre part à l'organisation de la distribution du crédit au niveau de la banque. Elle consiste à identifier en premier lieu les éléments susceptibles d'entraîner un défaut de paiement, et en second lieu proposer des moyens pour y remédier.

2.3.2. Les dispositifs de maîtrise du risque de crédit

Depuis les scandales financiers qui ont fait écrouler de nombreux établissements financiers, de nouvelles techniques d'évaluation du risque de crédit ont vu le jour. Ces nouvelles techniques se sont raccordées aux techniques déjà anciennes dans le but de consolider ces établissements financiers, et d'éviter que le risque de crédit ne se propage.

L'évaluation du risque de crédit commence d'abord par la collecte des informations de tous types sur l'entreprise (financières, économiques etc....) ensuite par l'analyse de ces informations. Ces informations sont analysées sous différentes techniques.

L'analyse financière permet d'analyser les états financiers de l'entreprise et connaître dans quelle mesure évoluent les grandeurs financières. C'est l'analyse la plus délicate car une mauvaise appréciation de la situation du client conduit à des pertes. A travers cette analyse, la banque va procéder à une évaluation du risque économique que représente l'entreprise sur la base des informations économiques qui lui ont été transmises. Puis elle procède à une analyse de l'activité et de la rentabilité à l'aide d'une étude poussée des états financiers qui sont à sa disposition. De cette analyse découle celle de la structure financière de l'entreprise qui consiste à porter le regard sur l'évolution de la solvabilité, le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette. Elle est fondée sur l'appréciation des analystes financiers dont le comportement est modélisé et reproduit. Elle permet d'avoir plus d'informations sur la qualité du client. L'analyse de la rentabilité de l'entreprise se fait en interprétant les ratios suivants :

- ✓ la rentabilité de l'activité= EBE/CA ;
- ✓ la rentabilité économique brute= EBE/CA économique ;
- ✓ la rentabilité nette= RE/CE ;
- ✓ la rentabilité financière brute= $CAF/FONDS PROPRES NETS$;
- ✓ la rentabilité financière nette= $RN/Fonds propres nets$.

« A ces ratios d'équilibre financier et de rentabilité, s'ajoutent également les ratios d'endettement pris en compte par les banques dans leur analyse », (Alain MIKOL, 2010 :115). Le ratio, (capacité d'autofinancement/ Dettes financières) permet de mesurer l'aptitude de l'entreprise à rembourser ses dettes financières par les flux de trésorerie générés par son activité. Ce ratio est systématiquement calculé par les banquiers avant d'accorder de nouveaux prêts à une entreprise. La banque procède ensuite à une étude sur la cohérence entre les objectifs de l'entreprise et l'impact financier de ces objectifs sur son activité.

- ✓ Le système des scores :

Le système des scores est une méthode automatisée de notation. D'après Robert ANDERSON (2007:6), le scoring est le recours aux modèles statistiques en vue de transformer des données qualitatives ou quantitatives en indicateurs numériques mesurables, à des fins d'aide à la décision d'octroi ou de rejet de crédit. Grâce à cette méthode, la banque attribue une note au client, cette dernière représente le profil "risque". Elle permet de faire la différence entre les bons et les mauvais payeurs à travers l'utilisation des probabilités de défaillance. Le système des scores affecte à chaque information représentative de la solvabilité de l'emprunteur une pondération. Elle est généralement le résultat d'une analyse du passé et traduit, sous forme d'une grille de notations, les corrélations entre les incidents de paiement observés et les variables descriptives du client ou de son opération, à l'octroi du crédit.

- ✓ Le Risk Asset Acceptable Criteria (RAAC)

Le RAAC représente le niveau de risque acceptable pour la banque. Ce niveau est déterminé pour chaque secteur du marché cible. Elle tient compte de la configuration financière de l'emprunteur, les types de crédit octroyés, la qualité de l'emprunteur c'est-à-dire son ancienneté et les garanties proposés.

✓ Le Risk Adjusted Return On Capital (RAROC)

Le RAROC ou rentabilité des fonds propres en tenant compte du risque, permet de déterminer le résultat économique d'une activité. Il est défini comme la perte moyenne constatée de façon statique sur un type de client donné. L'avantage du RAROC, une fois mise en place par la banque, est qu'elle lui donne l'opportunité de mieux appliquer les recommandations du comité de Bâle qui imposent aux banques un système propre d'appréciation du risque afin de trouver les capitaux propres nécessaires à leur couverture.

→ **Les nouvelles techniques d'évaluation du risque de crédit**

Avec l'avènement du comité de Bâle, de nouvelles approches d'évaluation du risque de crédit ont vu le jour. Les approches traditionnelles ont été prolongées par des méthodes s'appuyant sur les notations externes et par la mise au point de notations internes qui, lorsqu'elles sont particulièrement développées, débouchent sur des modèles internes d'évaluation du risque de contrepartie. Nous avons deux types de méthodes : le système des notations externes, et celui des notations internes.

✓ Les notations externes

Il s'agit de l'évaluation du risque sur la base de classification établie par des spécialistes de traitement d'informations financières extérieures aux banques. A titre d'exemple, nous avons les agences de notation ou les sociétés d'assurance-crédit. Cette méthode est appelée standard, et elle consiste pour la banque, à utiliser les notes indiquées par ces organismes pour évaluer le risque de leur contrepartie. A titre de notation externe, nous avons le fichier fiben de la banque de France « c'est un fichier de référence pour l'ensemble de la profession bancaire, les entreprises recensées font l'objet de cotation afin de fournir des éléments d'appréciation sur leur capacité à honorer leurs engagements de crédit sur un horizon de trois ans » QUIRY & al. (2008 : 196). Les agences ont la capacité de disposer de plus d'informations sur les données historiques de l'entreprise particulièrement les entreprises à dimensions internationales. Elles disposent d'un large accès à l'information en provenance des émetteurs, ce qui rend l'approche standard plus rationnelle et moins coûteuse que celle consistant à évaluer séparément par chaque établissement prêteur. L'approche présente l'avantage de fournir des éléments quantifiés sur le risque des emprunteurs selon des bases comparables. Les engagements sont

répartis en différentes catégories d'actifs, lesquelles sont rangées dans des classes de risque sur la base des notations fournies par les agences de notation externes.

✓ Les notations internes

La banque évalue elle-même le risque de défaillance de la contrepartie, exploitant ainsi les informations privées qu'elle détient sur l'emprunteur, du fait de la relation à long terme. Elle détermine ensuite les fonds propres à constituer. Le comité de Bâle prévoit deux méthodes de notation interne, l'une dite de base et l'autre dite avancée qui débouche sur les modèles internes de risque de crédit. Ces deux méthodes impliquent des procédures complètement balisées et validées par la tutelle, d'où la nécessité pour les banques, (à l'occasion de l'application de cette nouvelle réglementation), de mettre en sur-adéquation leurs procédures d'évaluation, et celles requises par la tutelle.

Conclusion

Le processus d'octroi de crédit est déclenché dès réception par la banque de la demande de financement par le client. Elle comporte plusieurs étapes tout au long desquelles la banque va s'atteler à apprécier le potentiel de l'entreprise, mais également à évaluer son risque de crédit.

L'évaluation du risque de crédit d'une PME se fait à travers un ensemble d'instruments et de méthodes sans cesse actualisés par des normes internationales, afin d'assurer à la banque une solide assise.

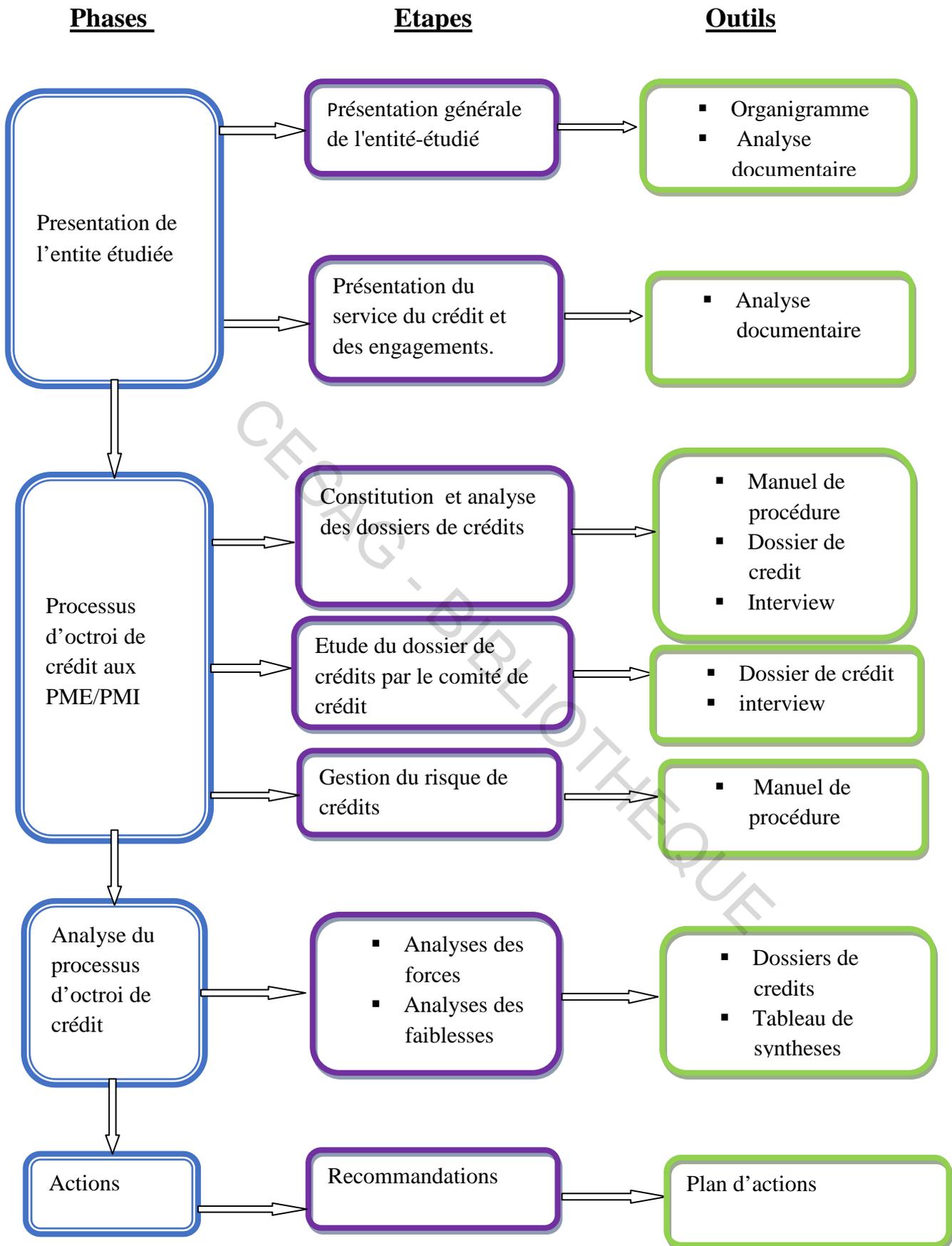
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE

A travers la revue de littérature nous avons mieux compris les caractéristiques essentielles des opérations de crédit, ainsi que les différents types de crédit offerts par les banques aux PME/PMI. Nous avons également mis en exergue le risque rattaché à tous financements bancaires ainsi que les outils et méthodes utilisés par les banques, et les normes internationales pour l'évaluer. Nous nous proposons à présent de faire un exposé qui mettra en relief, notre méthode de recherche.

Le but de ce chapitre est de présenter notre méthodologie d'étude, et les outils de collecte de données nécessaires à l'étude. En effet, notre souci majeur est celui de bien comprendre les problèmes liés à l'analyse du processus d'octroi de crédit dans le financement des PME/PMI à la BOA-Niger.

3.1. La présentation du modèle d'analyse

Le modèle d'analyse résume les différentes étapes de la recherche. Nous allons tout au long de ce « model exposé », présenter l'entité étudié, décrire son processus d'octroi de crédit, l'analyser afin de déceler ses forces et faiblesses, et enfin, proposer des recommandations.



3.2. La technique de collecte de données

Dans le cadre de ce travail, il est indispensable de collecter et de traiter les données en vue de tirer des conclusions et éventuellement formuler des recommandations. Notre Etude va essentiellement se basé sur l'analyse des documents qui seront mis a notre disposition par la BOA-Niger. Pour cela, nous avons adopté une approche exploratoire basée sur trois techniques de collecte de données. Il s'agit de l'analyse documentaire de l'observation physique, et de l'entretien.

3.2.1. L'analyse documentaire

L'analyse documentaire se fait à travers la consultation des documents qui existent à la banque. Pour le cas de notre étude ces documents traitent de l'organisation, des performances, des financements proposés, ainsi que de l'évaluation du risque de crédit au sein de la BOA-Niger. Dans ce sens, les principaux documents que nous avons utilisés sont: les données historiques, l'organigramme, le rapport d'activité 2012, le manuel de procédure du service crédits, des engagements et les dossiers de crédit.

3.2.2. L'observation physique

C'est une technique pertinente qui permet de recueillir le maximum d'informations. Elle permet de constater le phénomène étudié. En effet, l'auditeur pendant une certaine période, observe lui-même de manière attentive, le comportement des acteurs de l'entité étudié dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes à travers le processus. Ainsi selon Renard (2006:342) lors d'une observation physique, l'auditeur ne sera ni guetteur ni espion, les acteurs seront informés de son observation: si elle est attentive, l'auditeur décèlera les insuffisances ou le dysfonctionnement.

3.2.3. L'entretien

Il consiste à préparer une série de questions qui serviront de guide structuré pour aborder un thème préalablement définis avec des personnes ciblées. D'après Renard (2006:326), tout interview obéit à des règles bien définies: respecter la voie hiérarchique rappeler clairement la mission et les objectifs de l'entretien écouter celui qui a fait l'objet de l'entretien s'assurer d'avoir bien compris les questions de l'entretenu obtenir l'accord de l'entretenu avant d'utiliser les informations.

3.3. Les outils d'analyse des données

L'outil d'analyse utilisé est la narration. Elle consiste à présenter les différentes phases du processus d'octroi de crédit ainsi que les intervenants. Dans ce chapitre nous avons exposé le modèle d'analyse sur lequel repose l'évaluation du risque de crédit dans le financement des PME/PMI, et les différents outils d'analyse de données.

Conclusion

En somme la méthodologie de l'étude est le lien entre la partie théorique et la partie pratique, de ce fait, le modèle d'analyse qui en découle est le moyen par lequel nous allons analyser le processus d'octroi de crédit dans le financement des PME/PMI à la BOA-Niger. A travers ces différents outils, nous allons pouvoir comprendre, analyser et proposer des recommandations dans le but d'améliorer le processus.

Conclusion de la première partie

Cette partie nous a permis de mieux cerner la notion d'opération de crédit à travers : la définition du crédit, les types de crédit, et l'analyse du crédit. Ensuite, nous avons expliqué le processus tel que recommandé dans les ouvrages à travers : la manifestation de la demande de financement, l'étude de la demande de financement et la typologie du risque de crédit. Enfin, l'approche méthodologique de la recherche a été mise en exergue par la présentation du modèle d'analyse et l'explication des différentes techniques de collectes ainsi que des outils d'analyse utilisés dans le cadre de cette étude.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEUXIEME PARTIE : LE PROCESSUS D'OCTROI DE CREDITS AUX PME/PMI AU SEIN DE LA BOA-Niger

Introduction de la deuxième partie

L'octroi de crédit représente l'activité principale de la banque, mais également la plus risquée. Pour Reynaud (2001 :46), comprendre l'appréhension du risque par la banque passe par l'analyse de son comportement et de ses modalités de gouvernement.

L'activité de financement bancaire est régie par un certain nombre de règles et de modalités regroupés en un processus, et définies en fonction de la politique générale et de l'orientation stratégique de la banque, c'est le cas de la BOA-Niger.

Cette partie sera consacrée à l'étude et à l'analyse du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI à la BOA-Niger. Dans ce sens, elle comprendra :

- ✓ la présentation générale de la BOA-NIGER ;
- ✓ la description du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI à la BOA-Niger ;
- ✓ l'analyse et les recommandations.

CHAPITRE 4 : LA PRESENTATION DE LA BOA-NIGER

La présentation de la BANK OF AFRICA s'articulera autour de quatre (4) points essentiels à savoir : la présentation générale (historique, mission et objectif), l'organisation, les produits et services offerts par la banque, et la présentation de la DAGC.

4.1. La présentation générale de la BOA-Niger

Dans la présentation générale de la BOA-Niger nous verrons l'historique, la mission, et les objectifs de la BOA-Niger.

4.1.1. L'historique de la BOA- Niger

La Bank of Africa Niger est issue d'une reprise des activités de la Nigeria International Bank (NIB, banque affiliée à la Citibank) par le groupe Bank of Africa. C'est un établissement bancaire nigérien créé le 25 Avril 1994 sous la forme de société anonyme avec Conseil d'Administration.

La banque a été créée à l'initiative de la BOA-Group, anciennement dénommé African Financial Holding (AFH), sur le principe d'une banque commerciale, entièrement privée, ouverte au grand public, basé sur un actionnariat diversifié et sur la participation de partenaires extérieures crédibles expérimentés.

L'année 2007 a été un tournant dans l'histoire du groupe BOA. Elle fut marquée par la signature d'un protocole entre la BOA Group et la BMCE BANK qui rejoint l'actionnariat sous la forme d'une participation à hauteur de 35% au capital.

En 2011, la BMCE BANK monte en puissance avec une participation au capital de la BOA Group à hauteur de 59,39% .

La performance de la BOA-NIGER repose sur plusieurs atouts majeurs :

- ✓ la BOA-NIGER a bénéficié d'un soutien permanent et sans faille, apporté par l'ensemble de ses actionnaires ;
- ✓ la BOA-NIGER a été créée sur le principe de l'ouverture de la banque à tous le public ;
- ✓ la BOA-NIGER a entrepris une stratégie offensive de concours à l'économie Nigérienne ;

- ✓ le fonctionnement de la BOA-NIGER repose sur un personnel jeune, compétent et motivé ;
- ✓ la BOA-NIGER dispose d'un partenariat international de premier plan ;

Elle bénéficie désormais des possibilités de collecte de ressources à long terme, offertes par le marché financier régional.

La banque s'est vite révélée comme un acteur à part entière du système bancaire local et a connu un développement illustré par ses principaux indicateurs à fin 2013:

- ✓ 192 791 milliards FCFA de total bilanciel ;
- ✓ 120 130 milliards FCFA de dépôts clientèle ;
- ✓ 120 596 milliards FCFA représentant l'ensemble des créances sur la clientèle ;
- ✓ 3 865 milliards de résultat net.

Les facteurs de réussite expliquant cet essor continu se sont également avérés déterminants dans la croissance des autres banques du Groupe :

- ✓ le dynamisme commercial et la volonté d'assurer un service de qualité ;
- ✓ l'effort de modernisme et d'adaptation à l'environnement local des instruments et méthodes de travail ;
- ✓ l'appui financier d'Institutions internationales intéressées par cette expérience originale ;
- ✓ la forte implication de la Banque dans le financement des PME/PMI ;
- ✓ l'adoption d'une politique d'implantation progressive sur l'ensemble du territoire, à travers l'installation d'agences dans les principales capitales régionales.

En 2013, elle clôture ses activités avec un résultat net de 3 865 millions de FCFA soit 22,9% de croissance par rapport à l'année précédente. Le produit net bancaire a connu une hausse de 19,72% soit 11 766 millions de FCFA. En termes de distribution de crédits à la clientèle, les engagements sont de 161.248 millions de FCFA soit une progression de 8,9% par rapport à l'année précédente.

4.1.2. La mission et les objectifs de la BOA-Niger

Nous allons d'abord définir la mission, ensuite, nous verrons les objectifs de la Banque.

✓ La mission

L'ambition affirmée du Groupe BOA est d'être un groupe bancaire majeur en Afrique, notamment en Afrique de l'Ouest, par la qualité de sa croissance et sa rentabilité soutenue.

A l'échelle du Niger, la BOA-NIGER s'est assignée la même mission, à savoir : devenir la banque de référence au Niger tant par :

- la qualité de sa croissance ;
- sa rentabilité ;
- la qualité de son service ;
- sa capacité à proposer des produits innovants.

Selon l'article 2 de ses Statuts, la banque a pour objet :

- Faire sur le territoire de la République du NIGER, soit pour son propre compte , soit pour compte de tous tiers ou en participation, toutes opérations de banque, d'escompte, d'avances, de crédits, de commissions, de placement de titres, de réception et d'emploi de fonds, de bourse ;
- procéder ou participer dans les mêmes conditions à toutes émissions, souscriptions et émissions, à toutes fondations ou prises de participations dans des sociétés existantes ou à créer, et plus généralement, toutes opérations et entreprises sans exception (financières, commerciales, mobilières ou immobilières), pouvant concerner le commerce, l'industrie, la banque ou qui pourraient s'y rattacher, ou en être la conséquence directe ou indirecte.

✓ Les objectifs

Pour réaliser les objectifs qu'elle s'est assignés à l'horizon 2013/2015, la Banque dans le plan triennal de développement a retenu les options stratégiques suivantes :

- le développement des crédits dans le souci d'améliorer la qualité du portefeuille ;

- le suivi rigoureux de l'utilisation des crédits ;
- le renforcement de la gestion préventive des risques et la professionnalisation de la fonction recouvrement ;
- le réaménagement de la collecte avec pour objectif de devenir la première banque de la place dans les ressources en 2015 ;
- l'amélioration de la productivité et de la rentabilité.

4.1.3. Les produits et les services offerts

A l'image de ses consœurs du Groupe BOA, la BOA-NIGER est une banque commerciale grand public qui offre des produits bancaires classiques, des services financiers innovants, et des financements structurés. Elle dispose d'une large gamme de produits et services destinés aux salariés, aux institutions et aux commerçants. En plus des produits et services classiques d'une banque commerciale, elle propose également :

- ✓ des produits MULTIMEDIA

Pour faciliter les transactions dans un monde dominé par les NTIC:

- le B-SMS ou Banque par Messagerie sur Téléphone Mobile, qui permet au client de consulter et/ou de recevoir gratuitement des informations sur son compte par le biais du SMS ;
 - le B-PHONE ou Banque par Téléphone, permet au client de consulter et/ou de recevoir gratuitement des informations sur son compte par le biais du téléphone ;
 - le B-WEB ou Banque par Internet, permet au client de consulter et/ou de recevoir gratuitement des informations sur son compte par le biais de l'Internet.
- ✓ Des packages.

La Banque a développé trois packages à l'intention des salariés du secteur privé, de la Fonction Publique et des acteurs du secteur informel dont:

- le Pack SALARIA c'est une offre groupée de produits et services qui compte: un compte courant avec un chéquier, une carte de retrait SESAME, un découvert automatique, un compte épargne, l'accès gratuit à B-SMS et à B-PHONE, une assurance perte et vol pour le chéquier et la carte de retrait SESAME, une

assurance événements imprévisibles (disparition prématurée ou invalidité) pour le découvert (en option) ;

- le Pack FONXIONARIA est un produit destiné aux fonctionnaires, qui regroupe une palette de services bancaires qui sont : un compte chèques , un plan épargne Ambition , une carte bancaire SESAME+ , l'accès gratuit à B-SMS et à B-PHONE , un découvert , une réserve d'argent (un mois de salaire sous forme de crédit échelonné sur 10 mois) , des assurances ;
- le Pack MON BUSINESS est un service bancaire complet avec 4 produits dont le compte courant (sans chéquier) ; la carte de retrait SESAME ; le compte épargne ; l'accès gratuit à B-SMS et à B-PHONE ;
- le Pack Salaria + destiné aux salariés des entreprises du secteur privé avec lesquels la BOA-Niger a signé une convention.

✓ Des prêts tels que :

- l'avance ;
- l'avance Autorisé ;
- le découvert autorisé (automatique) ;
- le Prêt scolarité (tous à l'école) : il permet de financer les dépenses liées à la scolarité des enfants ;
- le Prêt immobilier (ma maison) ;
- le Prêt informatique ;
- le Prêt consommation ;
- le Prêt équipement ;
- le Prêt Habitation ;
- le Prêt Personnel ;
- le Prêt vitamine.

✓ Des produits monétiques : les cartes SESAME

La carte SESAME permet de retirer de l'argent 24 h/24 et 7 jours/7 à un distributeur automatique de billets dans le réseau BOA. On en compte deux types :

- la carte SESAME+. C'est une carte: carte de retrait et de paiement à débit immédiat sur le réseau GAB de la BOA et le réseau du GIM-UEMOA ;
 - la carte SESAME Epargne : elle est aussi une carte de retrait adossée au compte épargne du client, et permettant d'effectuer des retraits dans tous les GAB du réseau BOA.
- ✓ Les différents types de comptes
- le compte épargne;
 - le compte-chèques ;
- ✓ Les différents types d'épargne
- Bons du trésor par adjudication ;
 - Compte épargne ;
 - les dépôts à terme ;
 - le Plan Epargne Education : c'est un placement alliant une période longue d'épargne à une possibilité de prêt dédié au financement des études supérieures d'un enfant ;
 - le Plan Épargne Pèlerinage ;
 - le Plan Epargne Ambition ;
 - le Plan Epargne Logement : il s'agit d'un contrat simple d'épargne sur une durée de 3 à 5 ans à l'issue de laquelle le client peut prétendre, sous réserve de la satisfaction de conditions précises, et d'acceptation de son dossier, à un prêt immobilier à taux préférentiel ;
- ✓ Les transferts et le change
- BOA Express
 - Change Manuel
 - le Western Union,
 - le transfert flash,
 - le change.
 - le wari

- ✓ Les services aux Entreprises

La BOA-NIGER propose aussi un large choix de produits et services à destination des grandes entreprises, PME/ PMI, associations, institutions et des professions libérales.

4.2. L'administration et l'Organisation

Nous présenterons d'abord l'administration (les membres de l'Administration) de la BANK OF AFRICA, nous nous appesantirons ensuite sur l'organisation.

4.2.1. L'Administration de la BOA

La BOA-Niger est dirigée par un Conseil d'Administration (C.A) qui comporte douze (12) membres. Le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Banque. Il exerce ce pouvoir dans la limite de l'objet social de la Société sans limitation ni réserves autres que celles découlant des lois et des règlements en vigueur au NIGER.

Le Conseil d'administration peut déléguer à son Président, les pouvoirs qu'il juge nécessaires, avec la faculté de substituer partiellement dans ses pouvoirs autant de mandataires spéciaux qu'il avisera.

Le Directeur Général est nommé par le Conseil d'Administration conformément aux dispositions de l'Acte Uniforme régissant les Sociétés Commerciales. Il est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration.

Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'Actionnaires, ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve, de façon spéciale au Conseil d'Administration, et dans la limite de l'objet social, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus, pour agir en toutes circonstances au nom de la Banque.

L'étendue et la durée des pouvoirs du Directeur Général sont déterminées par le Conseil d'Administration.

4.2.2. L'organisation de la BOA

Le Directeur Général de la BOA-Niger est assisté par son adjoint et le Comité de Direction. L'organigramme (annexe 1 p 79) a été conçu dans le souci d'améliorer l'efficacité des services, l'organisation de ses différents départements, mais également le suivi du risque.

Ainsi, outre la Direction Générale, on distingue neuf (09) départements et une direction :

- ✓ le département des Ressources Humaines;
- ✓ le département Analyse et Gestion du Crédit;
- ✓ le département Juridique;
- ✓ la direction de l'Exploitation et du Réseau ;
- ✓ le département Traitement des Valeurs et des Opérations locales ;
- ✓ le département Etranger et Trésorerie ;
- ✓ le département Animation Commerciale, Marketing et Pilotage ;
- ✓ le département Comptable et Financier ;
- ✓ le département de l'Administration Générale ;
- ✓ le département du Contrôle Général et Compliance.

Soucieuse d'être une banque proche et accessible, la BOA-NIGER a développé un réseau de dix-neuf (19) agences dont:

- ✓ Onze (11) à Niamey : l'agence centrale, l'agence élite, l'agence as Salam, l'agence ecogar, l'agence grand marché, l'agence euro world l'agence katako, l'agence plateau, l'agence zone industrielle, l'agence yantala.
- ✓ huit (8) autres à l'intérieur du pays: Agadez, Agence Arlit, Agence Dosso, Agence Gaya, Agence Maradi, Agence Tahoua, Agence Tillabéry et Agence Zinder.

D'autres nouvelles Agences verront le jour afin de couvrir l'ensemble du pays. Avec cette stratégie, la Banque envisage être leader en termes d'occupation du territoire national. Au 31 décembre 2013, la Banque compte un effectif de 195 personnes

4.3. Le Département Analyse et Gestion du Crédit

Nous consacrons cette partie à la description très détaillée du département d'analyse et de gestion du crédit, pour la raison que tout notre stage s'est déroulé dans cette section.

4.3.1. La Présentation du Département d'Analyse et de Gestion du Crédit

Le Département d'Analyse et de Gestion du Crédit (DAGC) est subdivisé en trois services : le service analyse de crédit, le service gestion administrative du crédit et les services de gestion préventive des risques.

4.3.2. Organisation du Département d'Analyse et de Gestion du Crédit

Le Département d'Analyse et de Gestion du Crédit (DAGC) est composé d'un Responsable crédit, de 05 analystes financiers et de 3 contrôleurs chargés de veiller au respect et à l'application des règles imposées par la banque, en matière de constitution d'un dossier de crédit. Chaque analyste financier reçoit un quota de dossier à traiter, chaque dossier lui est directement transmis par le responsable de département.

4.3.3. Rôle du Département d'Analyse et de Gestion du crédit

Le rôle de ce département est de recevoir les demandes de crédit, afin de procéder à une étude pré-décisionnelle du dossier. Après analyse, le dossier est transmis aux différentes entités qui se doivent de donner leurs avis sur l'octroi ou non du crédit.

Le service analyse du crédit : son rôle d'étudier toutes les demandes de crédits des clients, afin de déceler leurs forces et faiblesses.

Le service gestion administrative du crédit : la gestion administrative du crédit s'occupe de vérifier que toutes les informations utiles à la constitution d'un dossier de crédit sont fournies par le client avant le déblocage de fonds.

Le service gestion préventive des risques : le rôle de ce service est de s'assurer que le client respecte les échéances de remboursement. En cas de non-respect de ces engagements, ce service est chargé de prendre attache avec le client et lui rappeler ses obligations. Il gère aussi les garanties

Le département d'analyse et de gestion du crédit à également la responsabilité d'assurer le suivi du dossier du point de vue risque. Ainsi, son activité se déploie sur deux axes à savoir :

le traitement des demandes de crédit, et la transmission des autorisations au secrétariat des engagements.

Le secrétariat des engagements est chargé du traitement de toutes les autorisations accordées par les différentes instances de décision. Il donne instruction du dossier et classe le crédit selon le niveau de risque qu'il fait courir à la banque. Il s'occupe également de la réception des autorisations.

Conclusion

Après avoir décrit la BOA-Niger dans sa globalité, le chapitre suivant sera consacré à la description de son processus d'octroi de crédit aux PME/PMI.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 5: Description du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI a la BOA-NIGER

L'exercice 2013/2014 du groupe Bank of Africa est principalement caractérisé par le lancement d'un vaste chantier visant à un meilleur contrôle de ses risques essentiellement les risques qu'elle court dans le financement des entreprises. Cela passe au préalable par un processus d'octroi de crédit efficace.

Ce Chapitre est consacré à la description du processus d'octroi aux PME/PMI de crédits à la tels qu'il se présente à la BOA-Niger. Il est subdivisé en trois parties à savoir : l'organisation du processus d'octroi de crédit, la procédure d'approbation des crédits à la BOA-Niger, et la gestion des risques de crédits.

5.1. Organisation du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI

Cette partie sera consacrée à la détermination des éléments constitutifs d'un dossier de demande de crédits à la BOA-Niger, et à la description de l'étude des dossiers de crédits par l'analyste financier. Nous verrons également les mesures de sécurité prises par la banque pour se protéger, au moyen de la prise de garantie.

5.1.1. La constitution des dossiers de crédit

La constitution d'un dossier de crédits est importante, elle est le préalable. A la BOA-Niger, toute demande de financement est matérialisée par un écrit du client. Cette demande diffère selon le type de crédit sollicité, en l'occurrence lors qu'il s'agit d'un financement d'exploitation courante ou d'investissement. Mais toutes les demandes s'inscrivent dans le cadre du canevas général.

En effet, le client prend attache avec le chargé de la clientèle. Celui-ci lui fournit toutes les informations nécessaires à la constitution du dossier de crédit. Tout dossier de crédit comprend: une demande de financement, des états financiers ou une fiche de situation actif-passif, une proposition de garanties qui sera étudiée par la banque et une fiche de renseignement sur le client.

- ✓ La demande de financement: elle est adressée au Directeur Général, elle permet à la banque de connaître les besoins du client. La demande de financement est le premier contact entre les PME/PMI et la BOA-Niger. Sur cette demande, le client est tenu de préciser l'objet du financement, le montant, ainsi que l'échéance au cours de laquelle il compte rembourser la somme empruntée. La demande de crédit doit être présentée sur papier à en-tête et porter les signatures d'une personne habilitée par l'entreprise, à procéder à une demande financement.
- ✓ Les états financiers: l'entreprise doit joindre aux dossiers de crédits, les états financiers de ses trois dernières années. Ils constituent la base de l'information financière qui permettra à la BOA, d'évaluer la santé financière de la PME/PMI. C'est également sur la base des états financiers fournis par la PME/PMI, que toutes les analyses sont faites.

Cependant, on constate que pour les PME/PMI, les états financiers sont incomplets ou n'existent même pas. L'appréciation du dossier peut alors être erronée pour manque d'informations pertinentes et fiables. Cette situation expose les banques au risque d'insolvabilité. Pourtant la certification des comptes est un élément très important. Le principal problème dans l'analyse d'un dossier de crédit, se situe justement à ce niveau.

Lorsque le client est dans l'incapacité de fournir des états financiers à la banque, la BOA lui transmet une fiche de situation actif-passif qu'il est chargé de remplir. Cette fiche récapitule la situation de l'entreprise pour l'année N. Cependant, la fiche de situation limite l'analyse de la banque parce qu'elle ne permet pas de calculer les ratios financiers, tels que le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement.

- ✓ Les garanties réelles: afin de prévenir le risque de crédit, la BOA-Niger exige un ensemble de garanties .Il s'agit de la garantie hypothécaire, la garantie d'assurance-vie, la convention d'ouverture de crédit, et le billet à ordre.
 - La garantie hypothécaire : c'est une garantie consentie par l'entreprise à la BOA-Niger sur son bien immobilier. Lorsque la banque se trouve en possession du bien, elle procède à son évaluation par un cabinet d'expertise qui a seul compétence. L'objectif est de lui attribuer une valeur qui doit correspondre à sa valeur sur le marché. Pour qu'elle soit acceptée par la

Boa-Niger, la garantie hypothécaire proposée doit être au moins égale ou supérieure au montant du crédit sollicité.

- La garantie d'assurance vie : elle permet de protéger la banque contre tout risque de décès, en l'occurrence le risque de décès du responsable de la PME/PMI. L'assureur se porte garant pour rembourser la banque en cas de décès de l'assuré. Le montant de l'assurance doit être égal au montant du prêt sollicité par le client.
- ✓ La convention d'ouverture de crédit : son but est de définir la relation entre l'entreprise et la Boa- Niger en indiquant la nature, les modalités, et les conditions du crédit.
- ✓ Le billet à ordre : c'est un document par lequel l'entreprise reconnaît sa dette, et s'engage à payer la banque à la date d'échéance.
- ✓ La fiche de renseignement (annexe 2 p 80): le client a l'obligation de fournir des informations suffisantes indispensables pour l'étude du dossier par l'analyste crédit. Toutes ces informations sont regroupées dans une fiche appelée fiche de renseignements. Elle contient la date de création de l'entreprise, le capital social de l'entreprise, l'objet social de l'entreprise, sa forme juridique, ainsi que ses principaux clients ou fournisseurs, toutes les informations indispensables fournies à la banque sont regroupées sur cette fiche.

5.1.2. L'étude des dossiers de crédit

Une fois que toutes les informations sont réunies, le dossier de crédit est transféré à l'analyste financier. Celui-ci est tenu d'envoyer un mail à l'exploitant en guise d'accusé réception. L'analyse doit commencer l'étude du dossier dans les dix jours qui suivent la réception de la demande de financement.

Toute demande de crédit s'inscrit dans le canevas général de la BOA à savoir: l'identification du client, l'objet de la demande l'analyse financière, la centrale des risques l'historique, les besoins du client, et la conclusion générale.

- ✓ L'identification du client: cette étape consiste à exploiter les informations à la disposition de l'analyste pour définir la PME/PMI. Il se sert de la fiche de renseignement mise à sa disposition. Il s'agit de préciser la dénomination sociale, la forme juridique, l'autorisation d'exercice, l'activité principale, l'adresse, le contact, la

date de création, le numéro de compte et la date d'ouverture du compte de l'entreprise. il doit ensuite remplir la partie objet du crédit.

- ✓ L'objet du crédit: à ce niveau l'analyste vérifie les antécédents du client à la BOA. Le but est de vérifier si le client a des anciens prêts non encore remboursés avant d'y inscrire le nouveau prêt, et les conditions (montant, taux d'intérêt, validité). Toujours par rapport à l'objet du crédit, l'analyste financier se renseigne sur les garanties (hypothécaire et assurance vie) proposées par le client.
- ✓ L'analyse financière: elle permet d'évaluer la solvabilité de l'entreprise et apprécier sa rentabilité. Elle est faite sur la base de l'étude faite sur les trois derniers exercices financiers. l'objectif est de mettre en évidence l'évolution du chiffre d'affaires, l'évolution des charges, et les tendances des ratios caractéristiques avec commentaires à l'appui.

L'analyste fait également une analyse de la structure du bilan, afin de mettre en évidence la santé financière de l'entreprise. Il analyse l'état des stocks, vérifie si leur niveau élevé est dû ou non à l'anticipation d'une saison de hautes ventes, si les créances clients sont- recouvrables. Puis, il fait un examen approfondi des débiteurs divers, des comptes de régularisation, des dettes à terme et les provisions. En l'absence d'états Financier, l'analyste ne peut faire aucune analyse financière, son étude se limitera à faire ressortir uniquement la portée économique du dossier avec l'aide la situation actif passif (annexe 3 p 81) rempli par le client.

- ✓ la centrale des risques : il s'agit d'un fichier que la BCEAO envoie à toutes les banques, ce fichier leur permet de connaître le niveau d'endettement du client auprès des autres banques.
- ✓ l'historique de la relation: l'historique de la relation entre la banque et le client consiste à faire une présentation du client;(société, entreprise personnelle, ou personne physique), tout en précisant la situation du client dans le fonds de commerce de la banque en termes de concours, commissions, et dépôts.
- ✓ les besoins du client: il permet de préciser dans le détail les motifs conduisant au besoin de financement du client. Il convient notamment d'expliquer comment le concours du crédit s'inscrit dans une politique de développement de l'entreprise (PME/PMI).
- ✓ conclusion: le gestionnaire de crédit effectue la synthèse de sa présentation après analyse du dossier, puis émet un avis motivé sur la demande de financement.

L'analyse terminée et la conclusion tirée, l'analyste financier transmet le dossier de crédit aux différentes instances de décisions, il joint une fiche de suivi du dossier (annexe 4 p 82). La fiche permet de pouvoir connaître la traçabilité du dossier. Sur la fiche l'analyste renseigne le numéro de compte, le nom du client, et sa raison sociale. Il renseigne également la nature du prêt, et les dates de la demande du client, la date de recevabilité de la demande, et la date d'envoi à la direction de l'exploitation et du réseau.

5.1.3. La Prise de garantie

Lorsque la banque accepte les garanties proposées par l'entreprise, elle doit procéder à l'enregistrement de ces garanties. Cela commence par l'inscription hypothécaire ou l'affectation hypothécaire qui consiste pour la BOA, à faire enregistrer le bien immobilier par le notaire. L'hypothèque doit être établie par le notaire et publiée à la conservation des hypothèques (inscription hypothécaire), elle est notariée, et se fait toujours à hauteur du concours sollicité par le client. Le notaire enregistre également l'assurance vie et le billet à ordre qui doit être signée par le client.

Après cette étape, il y'a l'établissement de la convention de prêt, convention qui unit la banque au client. Si le montant du prêt est inférieur ou égal à cinq (5) millions, la convention est rédigée par le service juridique, lorsque le montant excède cinq (5) millions, c'est le notaire qui a compétence pour la rédaction du contrat. Le notaire renvoie ensuite la convention au service juridique pour correction, puis validation.

5.2. La procédure d'approbation des crédits accordés aux PME/PMI à la BOA-NIGER

Nous allons définir le rôle des responsables qui interviennent dans la décision de financement, Ensuite décrire la procédure d'approbation des crédits à la BOA-Niger et le système de cotation des crédits.

5.2.1. Les attributions de pouvoirs

Un système de délégations de pouvoirs est mis en place à la BOA-Niger afin de permettre une plus grande souplesse de décision. Ce système permet aux attributaires, de donner leurs avis sur l'octroi ou non du crédit après instruction du dossier. Il s'agit de : la Direction de

l'exploitation et des réseaux, le Département d'Analyse et de Gestion du Crédit, le Directeur Général Adjoint, le Directeur Général.

La Direction de l'Exploitation est chargée de coordonner les activités commerciales sur le réseau de la BOA-Niger. Elle a en charge les activités Marketing de l'offre de services de la banque, elle s'occupe de la communication interne et externe. Elle coordonne également les activités de gestion de trésorerie. L'un de ses rôles est de procéder à l'étude des dossiers de crédits, et de se prononcer sur le crédit à consentir. C'est au niveau de cette direction que sont rattachés les exploitants ou les chargés de la clientèle.

Le Département d'Analyse et de Gestion du Crédit: Il a en charge la réception des demandes de crédits, leur étude préalable puis leur présentation à l'organe de décision, et leur suivi du point de vue risque.

Le Directeur Général Adjoint: son rôle est d'appuyer le Directeur Général dans le développement de la banque, en accord avec la stratégie et le plan d'affaires définis par le Conseil d'Administration. Il assure également le développement des activités de la banque en garantissant une croissance forte, saine et rentable des opérations, dans le respect de la mission de la banque, et de la bonne maîtrise des risques.

Le Directeur Général a pour mission de veiller à l'application de la politique mise en place par le groupe BOA au sein de la BOA-Niger.

5.2.2. Le respect d'une procédure écrite

Lorsque l'étude de la demande de financement est réalisée, deux situations peuvent se présenter :

- ✓ le crédit sollicité n'excède pas 25 millions ;
- ✓ le crédit sollicité excède les 25 millions.

Lorsque la demande de financement n'excède pas les vingt (25) millions, le dossier suit un circuit pour être validé. Il est d'abord envoyé à la direction de l'exploitation et du réseau. Ensuite, il est transmis au Département d'Analyse et de Gestion du Crédit, au directeur Général Adjoint, et au directeur Général. Tous ces responsables sont doivent donner leur avis

quant à l'octroi, ou non du crédit. En cas d'avis divergent, on se réfère au Directeur Général qui est le dernier recours, son avis prédomine sur celui des autres directeurs.

Les besoins de financement qui excèdent vingt-cinq (25) millions de FCFA passent en comité de crédit. Le comité se réunit tous les jeudis et regroupe : le directeur de l'exploitation et des réseaux, l'exploitant qui s'est occupé du client, le responsable du Département d'Analyse et de Gestion du Crédit, l'analyste financier qui a étudié le dossier, le Directeur Général Adjoint, le Directeur Général.

Lorsque la conclusion de l'étude est favorable, le Département d'Analyse et de Gestion du Crédit rédige: une proposition de crédit sur l'imprimé, une fiche d'autorisation de crédit pour les crédits proposés, Cette autorisation de crédit va recevoir la décision des instances compétentes.

L'analyste financier est chargé de suivre l'évolution du dossier jusqu'à la mise en place du crédit. Le suivi des dossiers se fait le plus souvent de manière électronique.

5.2.3. La cotation des crédits

La cotation des crédits est faite selon les normes définies par la direction des participations du groupe. Elle se fait en deux étapes : la première consiste à définir les modalités d'attribution de ces classifications, la seconde à déterminer les règles de base de la classification des engagements.

La classification est proposée par le Directeur Générale, après avoir recueilli les avis du Directeur général Adjoint et/ou du Directeur de l'exploitation et des réseaux. Toute classification relative à une nouvelle entrée en relation, relève de la catégorie B, sauf pour le cas des filiales et des grands groupes.

La classification des engagements de crédits est faite par lignes de crédit en fonction de la nature de l'engagement concerné, et de la garantie qui y est attachée. A ce titre on distingue cinq types de catégories : A, B, C, D et E.

- ✓ La catégorie A : un crédit est considéré de catégorie A, lorsque la banque estime qu'il s'agit d'un crédit saint qui ne lui fait courir aucun risque. Elle tire cette conclusion

sure lorsque l'emprunteur a une excellente situation financière, ou en raison d'une garantie certaine, ou d'une liquidité immédiate.

- ✓ La catégorie B : il s'agit de crédits qui ne présentent pas de risques particuliers de non recouvrabilité, ou de préjudice, mais dont la garantie proposée laisse à désirer. La structure financière des PME/PMI pour ces types de crédits relèvent généralement des signes de fragilité. Un crédit peut également être classé de catégorie B pour insuffisance de documentation comptable et financière.
- ✓ La catégorie C : ce sont des crédits de recouvrabilité probable mais non certaine. De ce fait, elle nécessite une attention particulière en raison de la structure financière fragile du client bénéficiaire, ou d'une évolution préoccupante des concours qui ont été accordés au client. Les crédits qui ont fait l'objet de rééchelonnement, ou de réaménagement font partie de cette catégorie.
- ✓ La catégorie D : les crédits de catégorie D sont des crédits compromis qui sont en phase de précontentieux, assortis ou non de garanties. Le risque de perte pour ces types de crédit est très élevé.
- ✓ La catégorie E : ce sont des crédits qui font l'objet d'une procédure contentieuse de recouvrement.

5.3. La gestion du risque de crédits

Après avoir mis en place un ensemble d'outils et de procédure analyser chaque demande de financement, il convient à la banque de mettre en place un système de gestion de risque pour se protéger contre toutes défaillances du client dans le remboursement de ses échéances.

5.3.1. La politique de crédits

La BOA-Niger se veut une banque Africaine avec des capitaux africains et au service de l'économie Nigérienne. Dans ce sens, toutes ses activités sont axées autour l'octroi de crédit à des conditions favorable pour le client, mais aussi à travers la mise en place de produits et services.

C'est à ce titre que les dépôts de la clientèle ne font qu'accroître au fil des années (24,9%) en 2012, 59% d'engagements bancaires. Le taux de croissance des comptes a également beaucoup augmenté il est passé à 45,44%. La banque a franchi le seuil de 125 milliers de dépôts à la clientèle.

5.3.2. Le dispositif de gestion du risque de crédits

Lorsque la banque octroie des facilités à un client, elle court un risque de non remboursement jusqu'au paiement intégral de la dette. C'est pour cette raison qu'il est fondamental pour elle d'anticiper ce risque par un monitoring approprié du client bénéficiaire. La gestion du risque de crédits se fait autour de cinq axes : les contrôles à effectuer lors de la mise en place du crédit ; le suivi des garanties ; la visite au client bénéficiaire ; le contrôle du fonctionnement du compte et ses éventuels incidents ; le suivi des échéances et des autorisations.

Les contrôles à effectuer lors de la mise en place du crédit : la décision d'octroi de crédits est assortie de conditionnalités, dans le cadre d'une mise en place nouvelle ou d'un renouvellement à l'identique, avec augmentation ou diminution.

Le secrétariat des engagements doit s'assurer de la levée des conditions suspensives et procéder à certaines vérifications, avant la saisie des autorisations. Il doit également s'assurer que la procédure d'approbation a été respectée et que le montant des concours accordés entre dans les limites des pouvoirs accordés aux décideurs signataires. Il vérifie ensuite la validité des garanties et s'assure qu'elles sont en possession par la banque et que le client bénéficiaire a signé un document d'engagement.

Le suivi des garanties : lorsque les garanties sont affectées d'une échéance, le secrétariat des engagements doit s'assurer que les engagements sont constitués au moins un mois avant la validité des garanties. Le but est de pouvoir procéder dans les délais, à un renouvellement de la garantie.

Les visites au client : la visite de la clientèle permet au gestionnaire de crédit de se renseigner sur les futurs flux financiers générés par l'entreprise. La visite doit être rapportée sur la forme de compte rendu. Les informations obtenues seront à comparer avec celles reçues à partir de l'analyse des mouvements de compte du client, et permettront de détecter des anomalies.

Le contrôle du fonctionnement du compte et ses éventuels incidents : le compte du client reflète l'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise. L'examen du compte, permet de connaître les habitudes de règlement de ce dernier.

Le suivi des échéances et des autorisations : il consiste à s'assurer que le client honore ses engagements à chaque échéance.

Conclusion

Ce chapitre résume notre stage effectué à la BOA-Niger. Ces lignes constituent la synthèse du processus d'octroi de crédits aux PME/PMI, à la BOA-Niger. Ainsi nous avons pu de connaître tous les constituants et toutes les étapes nécessaires à la constitution d'un dossier de financement, les éléments fondamentaux sur lesquels l'analyste financier doit mettre l'accent avant de fonder sa décision. Mais également les différents types de garanties exigées par la banque. Nous avons également compris la procédure d'approbation des crédits à travers la limitation des montants à la BOA-Niger et les dispositifs pris par la banque pour la gestion du risque de crédits.

Analyser le processus d'octroi de crédits d'un établissement de crédit est une activité fondamentale, qui aujourd'hui, répond aux préoccupations diverses des acteurs, et des parties prenantes du monde bancaire et financier.

CHAPITRE 6 : ANALYSE ET RECOMMANDATIONS

La description que nous avons faite du processus d'octroi de crédits aux PME/PMI à la BOA-NIGER, nous a permis de comprendre son fonctionnement. De cette description découle d'une part de l'analyse du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI afin de déceler ses forces et faiblesses et d'autre part les solutions correctives formulées sous forme de recommandations.

6.1. Analyse du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI A LA BOA-NIGER

Nous allons d'abord analyser le processus d'octroi de crédit aux PME/PMI ensuite faire ressortir les forces et les faiblesses du processus.

Tableau n°2 : Analyse du processus d'octroi de crédit à la BOA-Niger

PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT	ANALYSES
Contenu du dossier	Lors de la constitution du dossier de crédit le client à l'obligation de fournir une demande détaillée, les états financiers des trois derniers exercices et tout autre document qui permet d'appuyer la demande de financement. Les PME/PMI présentent très souvent un dossier incomplet, et le chargé de clientèle se trouve dans l'obligation de les relancer. De plus, les états financiers présentés par les PME/PMI ne sont le plus souvent pas certifiés. Cette situation retarde le traitement de la demande de financement par l'analyste mais également constitue pour la banque un handicap car elle se trouve dans l'incapacité d'estimer correctement la situation financière de l'entreprise.
Vérification des pièces du dossier de crédit	Une fois que le dossier de crédit est constitué il est transmis à l'analyste financier. Ce dernier s'assure de la fiabilité et de la sincérité des informations fournies par le client. En cas d'éléments manquants l'analyste financier relance le chargé de clientèle qui à son tour en fait part au client. On note le

	<p>plus souvent des états financiers non certifiés ou non exhaustifs et des garanties souvent inexistantes. Le but de la vérification des dossiers de crédit est de s'assurer de la fiabilité et de la sincérité des informations fournies par le client afin protéger la banque contre toute évaluation biaisée du client et ainsi entraîner des problèmes de recouvrement en cas d'octroi du crédit.</p>
<p>Traitement du dossier de crédit</p>	<p>Le traitement du dossier constitue l'analyse financière de l'entreprise (PME/PMI).</p> <p>Lors du traitement du dossier de crédit, l'analyste financier s'assure d'abord que le client domicilie ses recettes au niveau de la BOA-Niger ensuite que le montant du prêt sollicité n'excède pas la capacité financière de la PME/PMI. Toutes ses vérifications permettent de protéger la banque contre une éventuelle perte financière. Il vérifie également qu'il n'y est pas d'erreur dans la déduction des frais de dossier.</p> <p>Ensuite il procède aux calculs des différents ratios financiers tels que le besoin en fond de roulements, le fonds de roulement et la trésorerie nette. Les ratios d'activités tels que la rentabilité commerciale et la rentabilité nette de l'entreprise sont négligés. Après cela l'analyste financier porte également un regard sur les clients et les fournisseurs de l'entreprise.</p>
<p>Fonctionnement du compte du client (PME/PMI)</p>	<p>A travers les informations contenues dans le compte du client l'analyste financier vérifie la date d'ouverture du compte, les mouvements du compte, le solde, le chiffre d'affaire domicilié à la banque, et le respect des limites accordées. Toutes ces vérifications lui permettent d'avoir une idée sur l'honnêteté du client.</p>

Etat des engagements du client (PME/PMI)	La centrale des risques qui recense l'ensemble des engagements du client n'est pas actualisée. La banque reçoit toujours celle de l'année en cour avec trois mois de retard, ce qui fausse l'estimation du niveau d'endettement actuel du client.
Garanties	Le but de la garantie est de s'assurer que les garanties proposées par le client existent réellement et qu'elles ne servent pas déjà pour un autre engagement. Pour cela la banque engage un expert en évaluation pour estimer la valeur exacte des biens donnés en garantie.
Accord pour la mise en place du prêt	Il permet de s'assurer que toutes les personnes habilités à donner leur approbation pour la mise en place du prêt l'ont réellement fait. C'est un moyen de protéger la banque contre toute mise en place de prêt n'ayant pas reçu d'accord et ainsi engranger des pertes financières. Pour cela à la BOA-Niger l'analyste financier vérifie toujours que les dossiers mis en place ont reçus tous les approvals qu'il faut.
Mise en place du prêt	Il permet à la banque de s'assurer que le montant approuvé est réellement celui mis à la disposition du client. Cette vérification protège la banque contre toute erreur sur le montant du prêt lors de sa mise à disposition au client.
Suivi des prêts	Son but est d'éviter le non-respect des échéances et l'existence d'impayées.

Source : nous même à partir de l'organisation du processus d'octroi aux PME/PMI de crédit à la BOA-Niger

L'analyse qui découle du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI nous as permis de déceler les forces mais également les faiblesses du système.

6.1.1. Les forces du processus d'octroi de crédit aux PME/PMI

- ✓ La réception du dossier de crédit

Lorsque l'analyste financier reçoit le dossier de crédit, il envoie une correspondance à l'exploitant pour accuser réception des documents. « Ce système de sécurité », permet de faire le suivi du dossier de crédit et de connaître son emplacement en cas de perte.

- ✓ Les vérifications faites par l'analyste financier

Elle permet à l'analyste financier de s'assurer avant le traitement du dossier que toutes les pièces lui sont transmises. Ainsi il s'assure que le client à respecter les règles de la banque en matière de fourniture de documents et lui permet de faire une évaluation satisfaisante de l'entreprise.

- ✓ La constitution des garanties

La constitution de garantie est pour la banque le moyen de s'assurer que la garantie existe réellement et qu'elle ne sert pas déjà de garantie pour un autre engagement du client. Ainsi la banque se protège elle-même contre toutes pertes financière ou litige avec le client ou les détenteurs. Lorsque le montant est supérieur à cinq millions de FCFA, c'est un cabinet notarié qui se charge de rédiger le contrat d'ouverture de crédits et de le faire valider par le service juridique de la banque. Toutes ces mesures de sécurité sont mises en place dans le but de protéger la banque.

- ✓ Le traitement du dossier de crédit

Lors du traitement du dossier toutes les analyses faites par l'analyste financier permettent d'avoir une idée sur la situation financière du client, et ainsi éviter que la banque n'accorde un crédit à une PME/PMI qui n'as pas la capacité de rembourser sont prêt ou respecter les échéances.

- ✓ Le fonctionnement du compte

Le but de l'analyse du fonctionnement du client est de pouvoir compléter l'analyse financière par l'analyse du comportement du client au travers du fonctionnement de son compte. Son but est de se rapprocher de la situation de l'entreprise et protéger la banque.

✓ La fiche suiveuse du dossier de crédit

Une fois que le dossier de crédit est traité par l'analyste crédit, il joint une fiche de suivi et la transmet aux responsables chargés de donner leur avis sur le financement. L'objectif de la fiche suiveuse est de pouvoir connaître la position du dossier de crédit à un instant donné. Cette situation a un double avantage. D'une part elle permet de tracer l'itinéraire suivi par le dossier crédit et, d'autre part elle permet de limiter le temps de traitement de chaque dossier par un responsable. Grâce à cette fiche de suivi, les dossiers de crédits sont vite traités par les responsables qui en ont la charge.

✓ Le comité de crédit

Les demandes de financements des PME/PMI qui excèdent 25 millions de FCFA sont traitées en comité de crédits. Le fait que les responsables de la banque se réunissent en comité pour traiter les demandes d'un montant déterminé de crédits, permet à tous d'apporter leurs avis sur la question, mais également de limiter le risque que prend la banque pour des montants de crédits déterminés .

✓ La rédaction des contrats de crédits

Une fois que la demande de financement est acceptée par la banque, le service juridique s'occupe de la rédaction du contrat de crédit. Le contrat de crédit témoigne de l'engagement de la banque pour accompagner la PME/PMI dans son activité. Il permet à la banque de rappeler aux clients toutes les clauses du contrat principalement les modalités de remboursement, il constitue pour la banque une preuve en cas de litige avec l'entreprise.

✓ Vérification avant la mise en place du prêt

Avant l'accord pour la mise en place du prêt la banque s'assure que le montant approuvé est réellement celui mis à la disposition du client. Afin d'éviter toute erreur sur le montant mis à la disposition du client et préserver la banque contre toute perte financière.

✓ L'accord pour la mise en place du prêt

Une fois que la demande financement est acceptée par le comité de crédit, ce dernier marque son accord pour la mise en place du prêt. Son objectif est de s'assurer que les personnes habilités à donner leur approbation pour la mise en place du prêt l'ont réellement fait. Elle permet de protéger la banque car elle représente une forme de verrous de sécurité afin que la banque puisse s'assurer que tous les crédits qu'elles octroient ont préalablement été acceptés par le comité de crédit, et la protège contre toutes erreurs.

6.1.2. Les faiblesses du processus d'octroi de crédits aux PME/PMI

✓ la constitution du dossier de crédit

Les dossiers de crédits des PME/PMI que reçoit le chargé de clientèle sont le plus souvent incomplets lorsqu'ils parviennent à l'analyste financier. Il est souvent obligé de relancer l'exploitant pour que le client puisse fournir les informations complémentaires. Cette situation bloque l'analyste financier dans la mesure où, le délai de traitement de la demande de financement est rallongé.

✓ Absence de délai pour le traitement des dossiers de crédit

Aucun délai n'est fixé à l'analyste financier pour l'analyse du dossier de crédit.

✓ Le traitement du dossier de crédit

Le principal problème rencontré par les analystes, lors de l'étude d'un dossier de crédit PME/PMI, est l'absence de certification des états financiers. Pourtant les états financiers constituent la base de l'information et de l'analyse financière. Le manque d'états financiers certifiés laisse paraître un doute sur la fiabilité de l'information financière fournie par le client, et par la même occasion, elle remet en cause toute l'analyse. De ce fait la banque n'a aucune certitude sur les ratios calculés, et se retrouve fortement exposée au risque d'insolvabilité du client pouvant se traduire par une perte de ressources.

Aucun calcul sur l'activité de l'entreprise n'est fait. On note l'absence du ratio de rentabilité nette et commerciale. Pourtant ils permettent de s'assurer de la pérennité de l'entreprise et

donc, sa non prise en compte pourrait entraîner une appréciation insuffisante de la performance de l'entreprise.

- ✓ L'état des engagements

La centrale des risques n'est pas actualisée. La BOA-Niger reçoit le fichier avec trois mois de retard. Le niveau d'endettement de l'entreprise au moment de la demande de financement n'est pas connu, pourtant c'est une donnée très importante dans la prise de décision

6.2. Les Recommandations

L'analyse du processus d'octroi de crédits nous a permis de déceler ses points faibles. Pour pallier ses insuffisances, il convient de proposer un ensemble de mesures à prendre par la formulation d'un certain nombre de recommandations. Elles s'adressent à tous les acteurs de la banque qui interviennent dans le processus d'octroi de crédit.

6.2.1. Recommandations à l'endroit des chargés de clientèle

Les chargés de la clientèle doivent :

- ✓ redoubler d'efforts lors de leurs contacts avec le client et leur expliquer toutes les pièces à fournir un dossier de crédit car, la plus part des demandes de financement qui sont transmises à l'analyste financier sont incomplètes.
- ✓ exiger aux clients des états financiers certifiés afin de permettre une meilleure appréciation de l'entreprise.

6.2.2. Recommandations à l'endroit des analystes financier

Les analystes financier doivent :

- ✓ effectuer plus fréquemment des visites sur les lieux d'exploitation du client afin de mieux identifier leurs besoins , et s'assurer du caractère licite de leur demande ;
- ✓ approfondir l'analyse financière en y rajoutant quelques ratios supplémentaires tels que le ratio de rentabilité nette, les ratios de liquidité et d'autonomie financière toujours dans le but d'avoir une bonne visibilité sur la santé financière des PME/PMI, qui présentent des états financiers certifiés (les ratios de liquidité, résultats net, résultat commercial).

6.2.3. Recommandations à l'endroit de la Direction de l'exploitation

La Direction de l'exploitation doit :

- ✓ mettre en place un system d'informations permettant à tous les acteurs internes d'être au même niveau d'informations ;
- ✓ concevoir une charte client pour la clientèle PME/PMI.

6.2.4. Recommandations à l'endroit de la Direction Générale

Afin d'améliorer le processus d'octroi de crédit aux PME/PMI, il convient à la Direction général d'intégrer un certains nombres d'observations :

- ✓ définir un délai d'analyse des dossiers de crédits à chaque analyste financier afin de réduire le temps de traitement de chaque dossier ;
- ✓ former régulièrement des rédacteurs sur les montages de dossiers de crédits afin que leur méthode d'analyse soit uniformisée ;
- ✓ s'assurer du contrôle de l'enregistrement du prêt par la hiérarchie pour éviter l'absence d'impayé ;
- ✓ faire un suivi régulier de la situation des emprunteurs. La situation financière des clients n'est pas immuable, elle évolue avec le temps. Il faut donc une vigilance de la part de la BOA-Niger à cette évolution pour détecter de manière précoce les difficultés éventuelles des emprunteurs et prendre les dispositions nécessaires ;
- ✓ mettre en place un système qui puisse permettre de tenir compte de réalité de la clientèle PME/PMI en l'occurrence l'absence pour la plupart d'entre elles d'états financiers certifiés afin que la banque;
- ✓ s'assurer de l'existence d'un dispositif de contrôle interne efficace ;
- ✓ engager et former des agents de recouvrements et de vérifications des dossiers de crédits afin d'alléger la charge de travail de ces derniers et ainsi limiter le risque d'erreur et de fraude.

Conclusion

Afin de pallier les faiblesses du processus d'octroi de crédit nous avons proposé un certains nombres de recommandations, nous espérons qu'elles seront prises en compte par la Direction général. La mise en œuvre de celles-ci permettra à la BOA-Niger de bénéficier d'un dispositif efficace de traitement des dossiers de crédits.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Conclusion de la deuxième partie

La deuxième partie intitulée le processus d'octroi de crédit aux PME/PMI, nous a permis dans un premier temps de faire la présentation Générale de la BOA-Niger à travers son historique, ses missions et Objectifs, son administration et organisation, les produits offerts ainsi que les chiffres clés. Ensuite, nous avons décrit le processus d'octroi de crédit tel qu'il se présente à la BOA-Niger. Puis, nous avons procédé à une analyse de ce processus afin de déceler ses forces et faiblesses. En dernier lieu, nous avons formulé des recommandations pour pallier aux insuffisances

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

L'analyse conduite dans ce mémoire a permis de mettre en évidence les difficultés que rencontrent les PME/PMI à la BOA-Niger, à chaque fois qu'elles décident de se financer. Des responsabilités partagées aussi bien par la banque que l'entreprise sont toutes à la base de ce problème de financement. Cependant, des facteurs comme l'environnement des affaires, et le poids du secteur informel jouent en défaveur des PME/PMI.

Tout au long de ce mémoire, nous avons essayé en adoptant le point de vue du banquier prêteur d'identifier les principaux facteurs qui pèsent dans la décision finale du banquier, lorsqu'il décide d'accorder ou de refuser un crédit à une entreprise. Ainsi, la décision de la banque dépend de la qualité du management, de la politique générale de l'entreprise, de l'environnement conjoncturel. Elle dépend également de l'appréciation des indicateurs spécifiques au projet, et de l'impact des contraintes et caractéristiques financières, réglementaires de la banque. La qualité des relations entre la banque et l'entreprise, ainsi que les objectifs poursuivis par celle-ci sont également pris en compte.

Il ressort que la problématique du financement des PME/PMI par la BOA-Niger, est une question à responsabilités partagées entre les acteurs. D'une part, la banque dont les possibilités de crédits sont limitées, et d'autre part, des insuffisances internes aux entreprises qui sont constatées. Mais il est surtout une conséquence directe des irrégularités et des insuffisances que présentent les entreprises.

Ainsi, à la BOA-Niger notamment, et des conclusions de notre analyse, les problèmes de financement sont dus au fait que, le risque du crédit soit élevé, pour des raisons d'absence de fiabilité des états financiers, en l'occurrence le manque de certification des états financiers par un commissaire aux comptes.

Les entreprises du secteur informel représentent pour les pays en développement, l'un des principaux moteurs de croissance économique. Elles ont besoin d'une offre adaptée de services financiers. Néanmoins, ce marché constitue un réservoir de croissance très important pour les banques et autres intermédiaires financiers, qui souhaitent se diversifier et développer leurs parts de marché.

L'accès au financement bancaire des PME/PMI est une condition nécessaire au développement de ce secteur, et partant de l'économie toute entière. A cet effet, des efforts considérables doivent être consentis de part et d'autre, pour promouvoir d'avantage le

financement aux PME/PMI. La banque centrale afin d'apporter sa contribution pourrait par exemple alléger les conditions de surveillance pour permettre une meilleure prestation en ce qui concerne le financement par les banques. Et le gouvernement d'alléger le système d'imposition, afin d'encourager les PME/PMI à présenter des états financiers fiables.

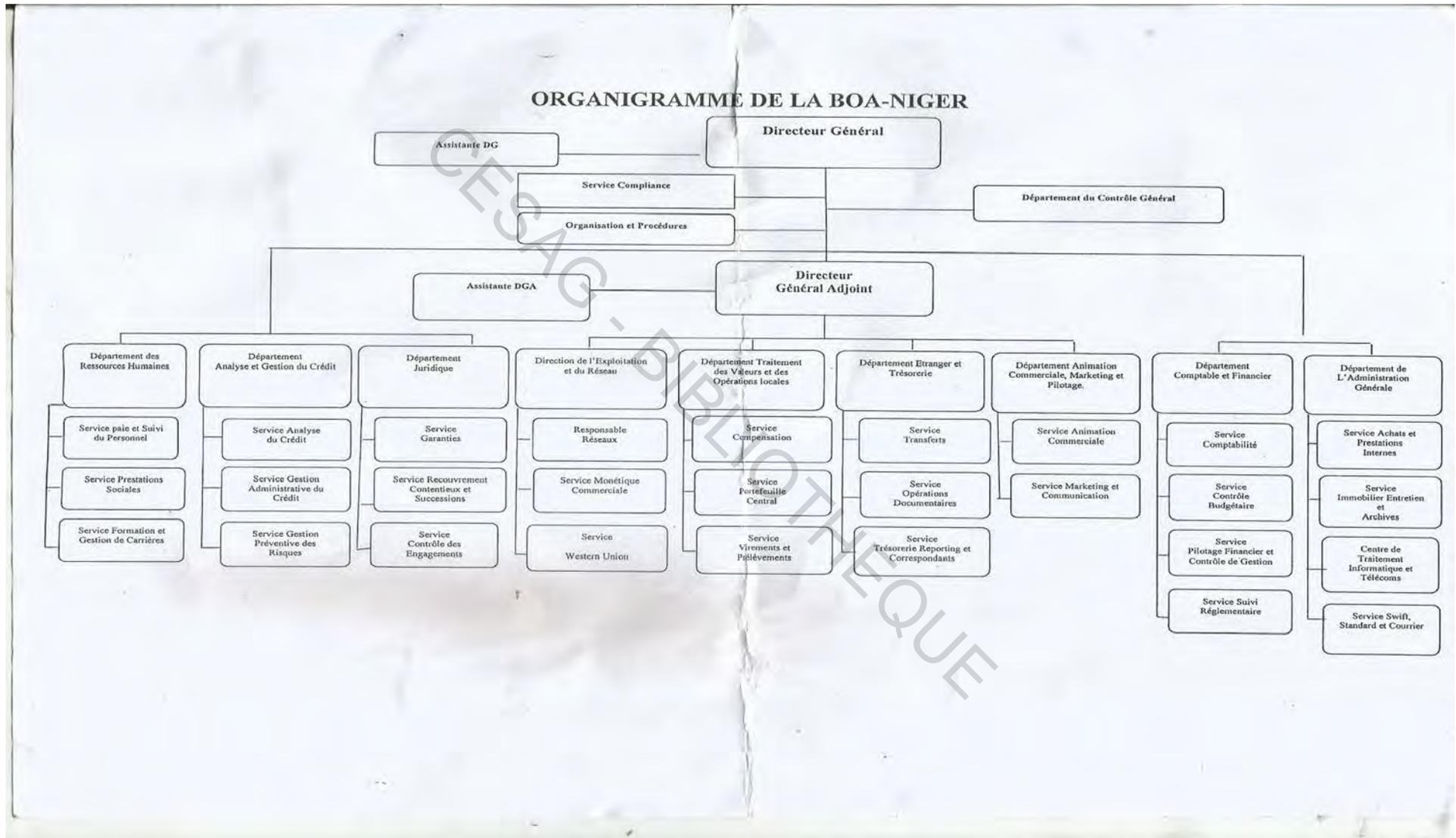
Dans cette optique, les banques en général, et la BOA-Niger en particulier, prendront certes plus de risques, mais seront plus aptes à accompagner les PME/PMI dans la réalisation de leurs projets.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 1 : Organigramme



ANNEXE2 : Fiche de renseignement

RENSEIGNEMENTS A RECUEILLIR AUPRES DES CLIENTS

1. Date de création de l'entreprise.
2. Capital social de l'entreprise.
3. Objet social de l'entreprise (activité principale, activités secondaires).
4. Siège social de l'entreprise
5. Forme juridique de l'entreprise (entreprise individuelle, SARL, etc.) et éventuellement répartition du capital social)
6. Dirigeants de l'entreprise et expérience.
7. Nombre d'employés de l'entreprise.
8. Autres relations bancaires.
9. Engagements bancaires et garanties offertes pour couvrir ces engagements.
10. Principaux fournisseurs, modes de règlement fournisseur et éventuellement facilités de paiement consenties par ces fournisseurs.
11. Principaux clients et éventuellement facilités de paiement accordées à ces clients.
12. Fiche technique de l'entreprise ou principaux marchés exécutés
13. Principaux concurrents.
14. 3 derniers états financiers de l'entreprise ou situation « active passive ».
15. Objet précis du concours sollicité.
16. Echéance précise du concours sollicité.
17. Garanties proposées et leurs valeurs.

ANNEXE 3 : Situation actif-passif

	
DOSSIER	NOM et PRENOM :
	ADRESSE :
	ACTIVITE :
EVALUATION DE L'ACTIF	EVALUATION DU PASSIF
<p>IMMOBILISATIONS <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Terrain nus :</p> <p>Terrain bâtis :</p> <p>Mobilier de Bureau :</p> <p>Matériel et équipements :</p> <p>Matériels roulants :</p> <p>Autres :</p>	<p>DETTES A TERME <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Long terme :</p> <p>Moyen terme :</p>
<p>VALEURS D'EXPLOITATION <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Marchandises/ Produits :</p> <p>Travaux et services vendus :</p> <p>Matières premières :</p> <p>Produits semis finis :</p> <p>Produits finis :</p>	<p>EXIGIBLE A COURT TERME <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Fournisseurs :</p> <p>Effets à Payer :</p> <p>Autres créanciers :</p>
<p>REALISABLE <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Avance fournisseur :</p> <p>Créances clients :</p> <p>Divers :</p>	<p>PASSIF PRIVILEGIE <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Impôt dus :</p> <p>Douane :</p> <p>CNSS :</p>
<p>DISPONIBLE <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Banque :</p> <p>Caisse :</p>	<p>EXIGIBLE A VUE <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Banque :</p> <p>Divers :</p>
INSUFFISANCE D'ACTIF	EXCEDENT D'ACTIF
<p>TOTAL <input style="width: 100px;" type="text"/></p>	<p>TOTAL <input style="width: 100px;" type="text"/></p>
<p>Chiffre d'Affaires de l'exercice :</p> <p>Bénéfices nets :</p>	<p>Certifié sincère et véritable (Mention manuscrite par le client) <u>Signature du client</u></p> <p>.....</p> <p>.....</p>

ANNEXE 4 : fiche de suivi du dossier de crédit

BANK OF AFRICA NIGER FICHE SUIVUEUSE DU DOSSIER DE CREDIT

N° COMPTE _____

NOM CLIENT _____

RAISON SOCIALE _____

Prêt consommation
 Prêt Immobilier
 Prêt Informatique

Entité concernée	Dates	Délais Cibles	Observations
Agence	1- Date de demande client	2 jours	
	2- Date renvoi à l'Agence		
	3- Date d'envoi à la DER		
Dir. de l'Expl. et du Réseau <input type="checkbox"/> Réseau Niamey <input type="checkbox"/> Réseau Provinciales	4- Date réception dossier crédit	1 jour	
	5- Date rejet éventuel		
	6- Date levée motifs rejets		
	7- Date de décision		
DAGC	8- Date réception dossier crédit	3 jours	
	9- Date de décision		
DGA	10- Date réception dossier crédit	1 jour	
	11- Date de décision		
DG	12- Date réception dossier crédit	1 jour	
	13- Date de décision		
Département Garanties	Phase contrat (crédits d'investissements) :		3 jours
	14- Date réception accord crédit	<input type="checkbox"/> Elaboration <input type="checkbox"/> Validation	
	15- Date demande par l'Agence pour		
	16- Date rejet éventuel		
	17- Date levée motifs rejets		
	18- Date envoi contrat Agence (client, setaire)		
Phase notification (crédits d'investissements et fonctionnements)			2 jours
19- Date réception des garanties et contrats constitués par l'Agence :			
20- Date rejet éventuel			
21- Date levée motifs rejets			
22- Date de notification		1 jour	
23- Date dernière décision (comité)			
DAGC	Crédit fonctionnement :		1 jour
	24- Date réception notification		
	Crédit d'investissements :		1 jour
	26- Date lève demande déblocage		
27- Date réception notification			
28- Date de 1 ^{er} déblocage			
Validation	29- Date de réception		
	30- Date de validation		

BIBLIOGRAPHIE

CESAG BIBLIOTHEQUE

- 1) ANDERSEN Arthur & QUINAULT Martine (2001), *Le bilan d'une banque ou comment comprendre les états financiers bancaires*, Banque Editeur, 162 pages.
- 2) Pierre Alexandre (2002), *Pour un management des risques orienté vers la protection de l'entreprise et la création des valeurs*, Revue Française d'Audit Interne (n°161), 157 pages.
- 3) BELKACEM Karima (2009) , *De l'emprunt au surendettement : la situation des ménages en France*, édition L'Harmattan, 130 pages.
- 4) BERNET-ROLLANDE Luc (2008), *Principes de techniques bancaires*, 25^{ème} Edition, Dunod, Paris, 533 pages.
- 5) BESSIS Joël (1995), *gestion des risques et gestion actif- passif des banques*, Edition Dalloz, Paris, 574 pages.
- 6) BITRA Doubi (2011), *Banque, finance & bourse : lexique des termes usuels*, Edition l'Harmattan.
- 7) BOUYAKOUB FAROUK (2000), *L'entreprise et le financement bancaire*, Edition Casbah, 303 pages.
- 8) BRATANOIC Sonja Brajovic & GREUNING Hennie van (2004), *Analyse et gestion du risque bancaire*, 1^{ère} Edition, Editions Eska, Paris, 383 pages.
- 9) CHANEL-REYNAUD Gisèle & BLOY Eddy (2001), *La banque et le risque PME*, Presses Universitaires Lyon, 188 pages.
- 10) CHIAPPORI P.A & YANELLE M.O (1996), *le risque bancaire : un aperçu théorique*, Revue d'économie financière n°37, PP.97.11.
- 11) CICILE Jean-Michel (2003), *Terminologie bancaire, financière et économique*, Revue Banque, 207 pages.
- 12) DAMODARAN Aswath (2006), *Finance d'entreprise : théorie et pratique*, DE Boeck, 2^{ème} édition, 1352 pages.
- 13) DE COUSSERGUES Sylvie (2008), *Gestion de la banque*, 5^{ème} édition, Dunod, Paris, 272 pages.
- 14) DE LA BRUSLERIE Hubert (2002), *Analyse financière : information financière et diagnostic*, Edition Dunod, Paris, 528 pages.
- 15) DE SERVIGNY Arnaud & ZELENKO Ivan (2008), *Le risque de crédit*, Dunod, Paris, 299 pages.
- 16) GALESNE Alain (1995), *Le diagnostic bancaire de l'entreprise*, CEREFIA, 2^{ème} édition, Rennes, 329 pages.
- 17) HUTIN Herve (2008), *toute la finance*, EYROLLES, 3^{ème} édition, Paris, 952 pages.
- 18) JURA Chel (2003), *Technique financière internationale*, 2^{ème} édition, Edition DUNOD, Paris, 447 pages.

- 19) KNEIPE Philippe (1996), *Trésorerie et finance d'entreprise*, Edition de boeck supérieur, 392 pages.
- 20) LAMARQUE Eric (2008), *Gestion bancaire*, 2^{ème} Edition Pearson Education, Paris, 240 pages.
- 21) MANCHON Eric (1987), *Analyse bancaire de l'entreprise*, Edition Economica, Paris, 226 pages.
- 22) MATHIEU Michel (2002), *l'exploitant bancaire et le risque de crédit*, Edition la revue banque, Paris, 301 pages.
- 23) MISHKIN Frédéric (2004), *Monnaie banque et marchés financiers*, 7^{ème} édition, PEARSON Education France, 891 pages.
- 24) MOUGIN Yvon (2002), *La cartographie des processus*, maitriser les interfaces, Edition d'organisation, 248 pages.
- 25) NGUENA Octave Jokung (2008), *Management des risques*, Edition Marketing S.A., 179 pages.
- 26) PRUNIER Regis & MAUREL Patricik (1996), *L'ingénierie financière dans la relation banque- entreprise*, Ed. ECONOMICA, 600 pages.
- 27) QUIRY PASCAL, LE FUR Yann (2008) & Pierre vernimen, *finance d'entreprise 2009*, éditions Dalloz, 7^{ème} Edition, 1184 pages.
- 28) RAMAGE PIERRE (2001), *Analyse et diagnostic financier*, Editions d'organisations, Paris, 407 pages.
- 29) ROLLANDA Luc Bernet (2004), *Principe de techniques Bancaires*, Edition Dunod, Paris, 512 pages.
- 30) ROUYER Gérard & CHOINEL Alain (1996), *La banque et l'entreprise : techniques actuelles de financement*, la revue banque éditeur, 3^{ème} édition, collection institut Technique de Banque, 413 pages.
- 31) SIRUGNET Jean Luc (2007), *Le contrôle bancaire un dispositif de maîtrise des risques*, 2^{ème} édition, Revue Banque Edition, 577 pages.
- 32) VAN GREUNING Hennie & BRAJOVIC BRATANOVIC Sonja (2004), *Analyse et gestion du risque bancaire*, Edition Eska, Paris, 386 pages.

DOCUMENTS BOA-Niger

- 1) Rapport d'activité 2013
- 2) DAGC/BOA, Manuel de procédure

SOURCES INTERNET

- 1) www.boa-niger.com
- 2) Actufinance (2011), lexique financier, <http://definition.actufinance.fr>
- 3) Banque-info (2012), Lexique bancaire et économique, www.banque-info.com/lexique-bancaire
- 4) www.vernimmen.net