

**MASTERE BANQUE ET FINANCE
MBA IN BANKING AND FINANCE**

LA GESTION DU RISQUE DE CREDIT AUX ENTREPRISES DANS LE CADRE PRUDENTIEL : CAS DE LA BANQUE INTERNATIONALE POUR LE COMMERCE ET L'INDUSTRIE DE LA COTE D'IVOIRE (BICICI)

Par

KOUASSI KOUASSI Daniel

Bibliothèque du CESAG



107881

Mémoire en vue de l'obtention
du Mastère en Banque et Finance

Directeur de Mémoire:
Jean Dermine
Professor of Banking and
Finance, INSEAD

DEDICACES

Ce mémoire est dédié à YESHUA, mon fidèle et précieux ami.

Grand merci pour son soutien !

A ma mère KISSI AMA

A mon père KODJANE ;

A mes oncles NANAN et FODJO

A mes chers frères et soeur Denis, Didier & Thérèse ;

Toute ma profonde gratitude pour vos inestimables soutiens.

A tous mes amis et connaissances qui de près comme de loin m'ont soutenu durant ma formation. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude !

Remerciements

Je voudrais exprimer ici toute ma reconnaissance à :

La Direction générale de la BICICI pour le stage de 3 mois, effectué au sein de leur établissement

Mon Directeur de mémoire, Monsieur Jean DERMINE, Professor of Banking & Finance, à l'INSEAD- Fontainebleau pour le suivi

Monsieur N'DRI KASSY Adolphe, Analyste Risque à la BICICI (Abidjan Sud) et Maître de stage, de même que toute l'équipe de la Direction des risques à Abidjan sud

Monsieur Franck Etienne GOORE, Responsable du Middle Market, ainsi que l'ensemble des Chargés d'Affaires Entreprises, et en particulier, Mr KOUAO MIEZAN Innocent, pour sa disponibilité

Toute l'équipe du Service Production de Crédit (SPC)

Sans oublier Monsieur Camara R. Lucien, Consultant en Organisation Bancaire, pour avoir lu ce mémoire et apporté ses critiques.

Qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde reconnaissance !

AVANT - PROPOS

A maintes reprises, des représentants de pays, de banques centrales, d'institutions financières et d'entreprises africaines ont fait part d'un besoin de formation bancaire et financière de haut niveau.

Ceci a conduit à mettre en œuvre ce Programme d'études post universitaire en banque et finance dont l'objectif général est de former aux techniques avancées de la banque et de la finance les cadres supérieurs des établissements financiers et des entreprises du secteur privé et du secteur public.

Le Mastère en Banque et Finance, a été initié par le CESAG, avec la collaboration de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), La BANQUE de France, L'Agence Française de Développement (AFD-CEFEB), l'Union Européenne, La Banque Mondiale, le Ministère Français des Affaires Etrangères et la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF).

Le Mastère en Banque et Finance est un programme professionnel parfaitement bilingue (anglais-français) et accueille chaque année depuis 2001, 40 stagiaires sélectionnés sur test pour l'ensemble des pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

ALM.....	Asset-Liability Management
ALCO.....	Asset-Liability Committee
BFR.....	Besoin en fonds de roulement
CA.....	Chiffre d'affaire
CAHT.....	Chiffre d'affaire hors taxe
CT.....	Court terme
CAE.....	Chargé d'Affaire Entreprise
CAF.....	Capacité d'autofinancement
EBE.....	Excédent brut d'exploitation
FCC.....	Fonds commun de créances
FR.....	Fonds de roulement
LT.....	Long terme
M.....	Millions
Mvts.....	Mouvements
ODD.....	Obligations cautionnées en douane
PCA.....	Président du conseil d'administration
PNB.....	Produit Net Bancaire
PGSC.....	Plus Grand solde créditeur
PGSD.....	Plus Grand Solde Débiteur
PPSC.....	Plus Petit Solde Créditeur
PPSD.....	Plus petit Solde Débiteur
ROE.....	Return on Equity
TBB.....	TAUX de base bancaire BICICI
TRG.....	Taux de récupération globaux

RESUME

Les banques jouent un rôle primordial dans l'économie de nos Etats.

Elles demeurent encore la première source de crédits intermédiés dans la plupart de nos pays. Cette importance des banques tient au fait qu'elles sont habilitées à collecter des dépôts, mais aussi elles ont cette aptitude à évaluer les risques et les projets d'investissements. C'est la raison pour laquelle, les banques sont vues comme ayant le monopole de l'information sur les sociétés avec lesquelles elles sont en relation. Toutefois, une asymétrie d'information existe toujours bien que les banques aient développé une expertise dans le domaine de la sélection des projets à financer. C'est pourquoi, depuis Babylone en passant par l'Egypte, les banques ont eu à développer des techniques de gestion du risque de crédit (cf. Michel CROUHY). Ces techniques ont évolué au fur et à mesure que se développaient les activités des établissements de crédit.

La présente étude vise à étudier et à cerner comment la BICICI, filiale de la BNP Paribas en Côte d'Ivoire gère le risque de crédit aux entreprises selon les recommandations des instances internationales (BCEAO, Banque des Règlements Internationaux).

Mots clés : Risque de crédit, Note de Contrepartie, Taux de Récupération Global, Exposition au défaut

ABSTRACT

Banks play a paramount role in the economy of most of our states. They still remain the first source of intermediated loan within the majority of our countries.

This role of banks is due to the fact that, they are entitled to collect deposits, but also they have the aptitude to evaluate the risks and the projects .By this way, banks are seen as having the monopoly of information on the companies with which they are in relation. An asymmetry of information always exists, although the banks developed an expertise in the field of selection of projects to be financed.

This is why, from Babylon all the way through Egypt, the banks had to develop techniques of credit risk management (cf. Michel CROUHY).These techniques evolved as the activities of banks were enlarging.

This study aims to know how the BICICI, the subsidiary of BNP PARIBAS Group in Côte d'Ivoire manage the credit risk to companies according to the recommendations of the international authorities of the field (BCEAO, Bank for international settlements).

Key words: Credit Risks, Counterparty Rating, Global Recovery Rate, Exposure At Default

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	P 9
PREMIERE PARTIE : GESTION DES RISQUES DANS LE CADRE PRUDENTIEL.....	P13
CHAPITRE I : TAXONOMIE DES RISQUES BANCAIRES.....	P 14
SECTION 1 : LA NATURE DES RISQUES BANCAIRES.....	P 14
SECTION 2 : L'APPROCHE DES THEORICIENS.....	P 15
SECTION 3 : L'APPROCHE DES PRATICIENS.....	P 16
CHAPITRE II : LE MARCHE DU CREDIT BANCAIRE.....	P 25
CHAPITRE III : LA GESTION DES RISQUES BANCAIRES ET LES EVOLUTIONS DU	P 30
CONTROLE PRUDENTIEL	
SECTION 1 : APPROCHE TRADITIONNELLE DES RISQUES.....	P 30
SECTION 2 : 1 ^{ere} EVOLUTION : LE RATIO DE BALE (RATIO « COOKE »).....	P 31
SECTION 3 : 2 nd e REVOLUTION : LE RECOURS AUX METHODES D'APPRECIATION DE LEURS	P 32
PROPRES RISQUES PAR LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT.....	
SECTION 4 : GESTION DES RISQUES DANS LE NOUVEAU CADRE PRUDENTIEL ET LE RATIO « MAC	P 33
DONOUGH ».....	
CHAPITRE IV : LES METHODES MODERNES DE GESTION DES RISQUES	P 39
AU SEIN DES ETABLISSEMENTS DE CREDIT	
SECTION 1 : LES TECHNIQUES DE TRANSFERT DE RISQUE PAR MENAGEMENT DU BILAN.....	P 39
SECTION 2 : LA MISE EN PLACE DE COMITE DE GESTION DE BILAN OU ASSET & LIABILITY	P 43
COMMITTEE « ALCO ».....	
DEUXIEME PARTIE : LA GESTION DU RISQUE DE CREDIT AUX ENTREPRISES A LA BICICI	P 46
CHAPITRE I : LES DIFFERENTS TYPES DE CONCOURS DE LA BICICI AUX	P 49
ENTREPRISES	
SECTION 1 : FINANCEMENTS A COURT TERME	P 49
SECTION 2 : FINANCEMENTS A MOYEN TERME.....	P 52
CHAPITRE II : LA GESTION DU RISQUE DE CREDIT A LA BICICI.....	P 54
SECTION 1 : LA NOTE DE CONTREPARTIE.....	P 54
SECTION 2 : LE TAUX DE RECUPERATION GLOBAL(TRG)	p.58.
SECTION 3 : L'EXPOSITION AU DEFAUT (EAD).....	P 61
CHAPITRE III : FORCES ET FAIBLESSES DES TECHNIQUES DE GESTION.....	P63
SECTION 1 : CADRE REGLEMENTAIRE.....	P 63
SECTION 2 : GESTION DU RISQUE DE CREDIT A LA BICICI	P 72
CHAPITRE IV : PROPOSITION DE RENFORCEMENT DU DISPOSITIF.....	P 78
CONCLUSION GENERALE	P 82
ANNEXES.....	P.84
BIBLIOGRAPHIE.....	P 108

INTRODUCTION

Les banques jouent un rôle primordial dans le système financier et dans le financement de l'économie de nos Etats. Cette importance des banques qui n'est plus à démontrer tient à plusieurs raisons : Premièrement les banques ont cette aptitude à évaluer les risques et les projets d'investissement d'une part, et la collecte des dépôts à vue d'autre part. Des auteurs comme Leland et Pyle (1977)¹ et Fama (1985) ont indiqué que la connaissance de l'historique des dépôts à vue de l'emprunteur et les relations courantes avec la clientèle fournissent aux banques un ensemble d'informations non transférables qui réduisent par exemple leur coûts d'agence et les asymétries d'information. Une deuxième indication de la fonction de collecte de l'information des banques est fournie par le fait que les marchés boursiers interprètent comme un signal positif les accords de prêt obtenus auprès des banques (James, 1987 ; Lummer et Mc Connel, 1989).

Un deuxième argument repose sur les coûts élevés que peuvent subir certains emprunteurs pour obtenir un financement direct. Ainsi, le financement direct peut être coûteux pour les entreprises de petite taille ou relativement nouvelles, en raison des asymétries d'information et de l'absence d'un historique des performances passées, alors que ces coûts seraient réduits pour les grandes entreprises dotées d'une solide réputation, éventuellement notées, et qui communiquent des informations, notamment par voie de publications annuels. Si pour ces dernières, les autres sources de financement constituent probablement de proches substituts au financement direct, les entreprises nouvelles ou de petite taille sont largement tributaires du crédit bancaire.

Les banques, dans leur rôle d'intermédiation disposent d'une mine d'information sur les sociétés avec lesquelles elles sont en relation. Dans le cadre des rapports durables qu'il noue avec sa banque, l'emprunteur a en effet intérêt à fournir des informations fiables, en contrepartie desquelles il bénéficie de concours stables, même en cas d'évolutions conjoncturelles défavorables. Mais, il n'en demeure pas moins que les banques soient par moment victimes d'une mauvaise appréciation sur la qualité de la contrepartie. C'est ainsi que durant la phase d'expansion du cycle d'activité, les banques ont tendance à surestimer la solvabilité des emprunteurs et à augmenter en conséquence leurs crédits. Ce comportement peut être exacerbé par les pressions concurrentielles. Aussi parce qu'elles entretiennent entre elles des relations réciproques (prêts interbancaires), la défaillance d'une banque à la suite d'une mauvaise appréciation du risque sur la clientèle (qu'elle soit entreprise ou établissement financier) peut

¹ Source : article de Laurent CLERC « cycle de crédit » in Bulletin Banque de France, N° 94 ,2001

avoir des conséquences importantes sur le système financier dans son ensemble. On parle alors de *crise systémique*

Face aux risques que leur fait courir leur activité d'intermédiation, les banques ont développé des méthodes de gestion du risque de crédit qui d'ailleurs ne datent pas d'aujourd'hui, ainsi que l'a montré Michel CROUHY. Pour CROUHY donc « *le risque de crédit et la codification des relations entre prêteurs et emprunteurs étaient déjà au cœur des préoccupations des rois des premières civilisations. Il y'a 3800 ans, Hammourabi, roi de Babylone, au paragraphe 48 de son code des lois, énonçait que, dans l'éventualité d'une récolte désastreuse, ceux qui avaient des dettes étaient autorisés à ne pas payer d'intérêt pendant un an. En fait, ce paragraphe 48, qui est souvent attribué par erreur au philosophe grec Thalès, qui a vécu 1200 après Hammourabi, est le premier contrat d'option qui n'ait jamais été écrit. Le risque d'une mauvaise récolte était transféré de l'emprunteur au prêteur, créant ainsi un risque de crédit pour le prêteur* » et il poursuit pour dire que « *des recherches archéologiques récentes montrent aussi que, dans l'ancienne Babylone, il y'avait un marché de crédit dynamique où les emprunteurs recherchaient activement le meilleur taux, comme c'est aujourd'hui le cas pour l'acheteur d'une maison. Mais les prêteurs avaient aussi la liberté d'imposer une prime, l'équivalent aujourd'hui de l'écart de taux (spread) pour compenser le risque de défaillance.* »

Des crises des établissements financiers exerçant à l'international, telles celle de la Banque Herstatt en 1974, du Banco Ambrosiano en 1978 et de la Bank of Credit and Commerce International en 1991, les autorités de contrôle bancaire, sous la conduite de la Banque des règlements internationaux, plus connu sous l'appellation *Comité de Bâle* ont senti l'impérieuse nécessité de coordonner et d'harmoniser leurs méthodes pour une surveillance bancaire plus efficace. Des travaux du comité de Bâle est né en juillet 1988, l'accord sur les fonds propres sous l'appellation formelle de « *Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres* », mais plus communément sous le nom de *Ratio Cooke*.

Le comité de Bâle, il faut le souligner ne dispose pas de pouvoir propre pour imposer des normes à caractère obligatoire. D'un point de vue juridique, ses positions n'ont que le caractère de recommandations. Elles ont néanmoins une force particulière, dans la mesure où lorsqu'elles ont été adoptées, les autorités nationales qui ont participé aux travaux du Comité s'obligent à les faire appliquer par les établissements soumis à leur contrôle. Toujours dans le souci d'oeuvrer à la stabilisation le système bancaire, dans un environnement de plus en plus sophistiqué, le Comité a proposé de nouvelles dispositions pour un contrôle bancaire plus efficace et qui doit connaître son début d'application en janvier 2007.

Objet du Mémoire

Ce mémoire de fin d'études vise à étudier et à cerner comment la BICICI, filiale de la BNP PARIBAS gère le risque de crédit aux entreprises selon les recommandations des instances internationales (BCEAO, Banque des Règlements Internationaux). La gestion du risque de crédit est au cœur de l'activité bancaire et elle s'est davantage renforcée devant les difficultés que connaissent les banques à financer les PME. En effet, ces dernières années ont vu se multiplier les défaillances de grandes entreprises considérées jusqu'alors plus « sûres » et moins risquées à cause de leur taille ; taille qui ne constitue plus un rempart suffisant pour faire face aux difficultés conjoncturelles ou aux erreurs de gestion.

Gérer efficacement le risque de crédit pour une banque, c'est s'assurer à la fois une meilleure rentabilité et empêcher la survenance de tout risque systémique.

Intérêt du mémoire

L'étude de la gestion du risque de crédit aux entreprises par la BICICI présente plusieurs intérêts :

- Dans un premier temps pour la banque elle-même : La BICICI traitant avec la plupart des entreprises en Côte d'Ivoire qui lui assurent un PNB confortable, une telle étude lui permet de connaître les forces et les faiblesses de ses méthodes et techniques de maîtrise du risque de crédit. Cette étude met aussi en lumière certaines techniques utilisées à l'international pour la gestion du risque de crédit et qui s'appliquent difficilement ou lentement dans la zone UEMOA.
- Ensuite pour les professionnels, le CESAG et tous ceux qui sont intéressés par la gestion du risque dans la relation banque – entreprise, parce qu'elle fait un large tour d'horizon sur les risques du métier de banquier et les techniques de gestion de ces risques développées depuis Babylone (cf CROUHY) jusqu'aux nouvelles méthodes préconisées par Bale 2, mais surtout expose les techniques et méthodes utilisées par un grand groupe bancaire international, le groupe BNP PARIBAS pour la maîtrise du risque de crédit.
- Enfin, cette étude nous a permis à nous jeune stagiaire d'ajouter à la connaissance théorique que nous avons de la gestion du risque de crédit la pratique au sein d'une des banques les plus en vue dans la sous-région ouest africaine.

Démarche adoptée :

La démarche adoptée pour l'étude de ce thème a été fondée essentiellement sur les méthodes de gestion du risque de crédit pratiquée par la BICICI et partant de la BNP PARIBAS en s'appuyant sur :

- Une revue de littérature avec la consultation de documents internes, des documents administratifs et autres périodiques de la banque et du groupe BNP PARIBAS
- Des ouvrages traitant du sujet
- Des rencontres avec les responsables de la filière commerciale et la filière risque de la banque
- La recherche sur Internet
- La pratique d'un stage de 3 mois au sein de la Direction des Risques de la Succursale d'Abidjan sud de la BICICI.

CESAG

PREMIERE PARTIE
LA GESTION DES RISQUES BANCAIRES
DANS LE CADRE PRUDENTIEL

BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE I : TAXONOMIE DES RISQUES BANCAIRES

L'activité bancaire et financière est comme toutes les activités économiques une activité risquée. L'origine des risques bancaires s'est diversifiée en même temps que se diversifiaient les activités des établissements de crédit. L'ampleur des risques s'est également accrue en raison :

- de la déréglementation des systèmes bancaires financiers
- de l'accroissement de l'instabilité des grandeurs monétaires (taux de change, taux d'intérêts)

Pour contrôler les risques, il est nécessaire au préalable :

- 1) de les identifier
- 2) de les mesurer

Ces deux préoccupations sont celles des :

- 1) des contrôleurs internes (dirigeants, actionnaires, organismes sociaux, audit interne)
- 2) des contrôleurs externes (agence de contrôle bancaire, société d'audit, commissaire au compte, agence de notation)

Une meilleure identification des risques bancaires suppose en effet leur classification :

Section 1 /La nature des risques bancaires

Les risques bancaires peuvent être classés selon :

- leurs conséquences sur la capacité des banques à faire face à leurs engagements (risque de solvabilité) ou des retraits importants (risque de liquidité ou de transformation)
- leur origine où leur fait générateur comme par exemple le risque de variation des prix des actifs ou les risques liés aux systèmes d'informations.
- Leur caractère conjoncturel ou structurel
- Leur niveau (risque micro économique ou macro économique)

Les recherches sur la nature et la cause des risques bancaires sont le fait des théoriciens (universitaires) et des praticiens (contrôleurs bancaires)

Section 2 : l'approche des théoriciens

Les théoriciens s'attachent principalement aux risques de bilan et distinguent les risques d'actifs des risques de passif, tout en soulignant qu'ils entretiennent des liens entre eux.

2-1/ les risques d'actif

Les risques d'actifs sont liés à la qualité des créances. Ces dernières peuvent se dévaloriser du fait de la défaillance totale ou partielle de la contrepartie (risque de crédit ou de contrepartie) ou bien du fait de la variation de leurs prix.

Le risque de crédit peut se définir comme le non paiement à temps par des tiers emprunteurs de l'intérêt et du principal de la dette. Le risque de contrepartie quant à lui se réfère à ce type particulier de risque de crédit, dans lequel l'emprunteur est une institution financière.

La dévalorisation des créances a pour conséquences une perte en capital et en revenus. Il est alors nécessaire de passer des provisions, qui viennent diminuer le bénéfice ou augmenter les pertes. Cette dévalorisation agit sur les fonds propres et donc la solvabilité de la banque. Ces risques sont qualifiés de risques de solvabilité.

Les banques peuvent gérer ces risques grâce aux marchés de produits dérivés (instruments financiers à terme et dérivés de crédit).

2-2/ les risques de passif

les risques de passif sont liés à l'impossibilité dans laquelle se trouve le banque de faire face à ses engagements(retrait des dépôts par exemple) du fait notamment d'une transformation inadéquate(emprunt à coût terme pour des financements à long terme.) Ces risques sont qualifiés de risque de liquidité et de risque de transformation. Le risque de liquidité survient pour deux raisons principales :

- -lorsque les déposants retirent massivement leurs fonds
- -lorsque la banque doit refinancer les crédits accordés.

En temps normal les dépôts à vue, qui sont les exigibilités à vue les plus importantes, sont stables et fournissent une source de fonds à court terme bon marché. En temps de crise, par contre, le retrait brutal et massif des dépôts peut provoquer une crise de liquidité.

Pour éviter de telles crises de liquidité on a mis en place :

- -des systèmes de garantie des dépôts (pour éviter les paniques bancaires ou Bank runs)

- -une surveillance prudentielle imposant le respect d'un coefficient de liquidité.
- - un prêteur de dernier ressort pour injecter des liquidités, rôle dévolu aux Banques Centrales.

Pour demeurer liquide, une banque doit avoir des actifs liquides supérieurs à ses passifs exigibles à vue et pour faire face à des retraits de fonds, une banque peut soit :

- -emprunter en blanc sur le marché interbancaire (il s'agit de procéder à un ajustement d'actif)
- -émettre des certificats de dépôts additionnels (ajustement de passif)
- -vendre ou mettre en pension des titres privés et publics (bons du Trésor) (ajustement de l'actif)
- - tirer sur les réserves excédentaires (ajustement d'actif)

Sur les risques liés au passif des banques, on notera l'important article " *interest rate risk in the belgian banking sector* " de Kontantijn Maers (2004) article dans lequel l'auteur montre que l'« *embedded option risk* » risque du passif auquel sont exposées les banques du fait du retrait à n'importe quel moment des dépôts par la clientèle ou du remboursement prématuré des prêts hypothécaires fragilisent les dites banques. Cette situation est d'autant plus vraie, qu'à la différence de nos pays où les marchés financiers et notamment nos bourses sous- régionales sont moins performantes que celles des pays occidentaux , le client sans cesse fait un arbitrage entre laisser ses fonds à la banque ou acheter des titres. En cas de retrait massif de dépôts de la clientèle, les banques courent un risque énorme de liquidité.

Cet arbitrage entre disposer ses fonds à la banque ou acheter des titres (d'où retrait des fonds des banques) et qui fragilise les banques, a été l'une des contributions majeures à la théorie économique par KEYNES. En effet, dans le débat qui l'oppose à l'école classique, Keynes montre que les variations des taux d'intérêt influencent directement l'incitation des agents à placer leurs encaisses monétaires ou à les conserver sous forme liquide. Si les agents anticipent une baisse des cours, ils préfèrent vendre des titres et conserver de la monnaie (d'où des dépôts en compte bancaire). Inversement, si les agents anticipent une hausse des cours, ils préfèrent acheter des titres.

Section 3 :L'approche des praticiens

Les praticiens complètent l'approche des théoriciens en introduisant les risques opérationnels c'est-à-dire ceux liés au fonctionnement de la banque, à son organisation et à la stratégie choisie par ses dirigeants.

La classification des risques retenues par le Secrétariat Général de la Commission Bancaire Française figure dans le « **livre blanc sur la sécurité des systèmes d'information** » paru en 1992 (et réédité en 1996) sous les termes de « constellation de risques bancaires »

La banque en effet doit faire face à 3 grandes catégories de risques :

- les risques politiques
- les risques bancaires
- les risques techniques.

3-1 les risques 'politiques' comprennent notamment :

➤ **le risque de management et le risque de stratégie**

Une équipe dirigeante mal informée, défaillante ou divisée, une mauvaise organisation, un mauvais suivi constitue un risque pour la banque. Il en est de même pour la stratégie.

En effet, une stratégie incohérente de la banque lui fait courir un risque énorme à même de mettre en mal sa pérennité. Les banques ont été l'une des dernières industries à avoir expérimenté la planification stratégique. Et à la lumière des cinq forces compétitives déterminées par Michael Porter, Joseph E. PEGUES spécialiste en stratégie bancaire, a identifié les cinq sources de la force compétitive pour une banque. Premièrement la banque doit savoir le coût attaché aux fonds qu'elle utilise, de même que la rémunération de la force productive c'est-à-dire le personnel qualifié. Ces deux éléments conditionnent significativement les activités d'une banque. Deuxièmement la banque doit connaître le pouvoir contractuel de la clientèle. Certains groupes de clients ont un pouvoir de négociation plus important que d'autres, tels les multinationales, des individus très fortunés, qui peuvent conduire dans des marchés très risqués. Troisièmement, elle ne doit perdre de vue l'influence des produits de substitution. Les innovations financières, qui prennent place, des produits bancaires classiques supplantés par des produits non bancaires, influencent la structure compétitive du marché. Quatrièmement, les autres institutions compétitives, actuelles et potentielles doivent être connus. Cinquièmement, le « *pricing* » le prix des prestations de la banque doit être fixé en ne perdant pas de vue l'objectif de la rentabilité.

➤ Les risques 'éthique'

Les risques éthiques ou de non respect implicite ou volontaire des règles peuvent être de trois sortes : à savoir réglementaires, fiscales, ou déontologiques.

Parce que, la société civile ne tolère plus la moindre défaillance morale des entreprises, les établissements financiers se doivent de se protéger des risques judiciaires et de réputation. Des dirigeants de banques, pour manquement déontologique sont mis en examen et leurs établissements, aussi réputés soient-ils, sont lourdement sanctionnés pour la même raison. La condamnation de *Abbey National* pour blanchiment et de *Morgan Stanley*, pour n'avoir pas respecté les murailles de Chine entre les différents métiers, montre s'il en était besoin comment l'environnement légal et réglementaire est devenu plus strict.

Plus encore que par le passé, toute institution doit se protéger du risque judiciaire et du risque de réputation. Pour cela, elle est non seulement obligée de se comporter conformément à ces exigences « morales », mais elle doit aussi être capable de le démontrer en prouvant l'efficacité de son dispositif de prévention et de traitement des questions de nature déontologique.

C'est pourquoi, dans le groupe BNP Paribas, ce sont près de 350 collaborateurs qui se consacrent à la fonction Ethique et Déontologie et il leur revient de définir des règles déontologiques, de créer des procédures et de veiller à leur mise en œuvre, afin de prémunir la banque contre les défaillances. Leur mission officielle est de « *contribuer à préserver le groupe du risque de réputation, de s'assurer de la conformité de ses activités avec les exigences des régulateurs, ainsi que de la mise en œuvre des dispositions relatives à la prévention du blanchiment, à la lutte contre la corruption et à la lutte contre le terrorisme* »

Par ailleurs un nouveau concept est apparu dans l'activité des banques, celui de la 'suitability'. Il exige qu'une recommandation ne soit faite à un client que si elle est adaptée à ses besoins : c'est-à-dire en conformité avec ses objectifs d'investissement et son attitude face au risque. Le non respect représente un risque de réputation et rend les banques responsables vis-à-vis des clients ainsi que des autorités réglementaires.

Dans son activité de dispensateur de crédits, la responsabilité du banquier peut être engagée pour octroi ou soutien abusif de crédits bancaires. La responsabilité de la banque pour soutien abusif de crédits repose sur l'idée qu'en continuant de soutenir un client dont elle connaît les sérieuses difficultés financières, les tiers sont abusés sur sa situation réelle ; ce qui les conduit à maintenir ou intensifier leurs relations avec ce client et, en cas de dépôt de bilan de celui-ci, à leur faire subir des préjudices.

L'octroi ou le soutien abusif de crédit peut se décliner sous deux situations. Il peut s'agir de crédits inadaptés et imprudemment accordés ou d'octroi excessif de concours à un client.

L'octroi d'un crédit doit prendre largement en considération l'adéquation entre son montant, son coût et les facultés financières de l'emprunteur d'une part et d'autres part rechercher l'orthodoxie entre le financement et l'emploi des fonds. Le montant du crédit doit être proportionnel à la taille de l'entreprise et à ses perspectives. L'octroi du crédit doit être économiquement causé et ne doit dépasser les capacités de remboursement du crédit, autrement la responsabilité du banquier serait engagée.

Le soutien abusif quand à lui se traduit par le caractère excessif des concours de la banque alors que par exemple l'importance des pertes de la société rendait la situation alarmante, voire irrémédiablement compromise. C'est la raison pour laquelle la responsabilité des banques pour soutien abusif est souvent retenue lorsque le client continue de bénéficier de crédits excessifs alors que tous les éléments objectifs d'analyse démontraient le caractère irréaliste des promesses de remboursement.

➤ **les risques extérieurs**

Les risques extérieurs concernent surtout la mauvaise appréhension des risques politiques, sociaux, humains, internationaux, systémiques. Parmi les risques extérieurs l'on peut citer le cas particulier des risques pays. Le risque pays est le risque de perte potentiel qui peuvent survenir, quand un pays fait face soit à une crise économique sévère, ou qu'il prend des actions draconiennes au détriment de la banque telles que la nationalisation, une fiscalité austère, ou un contrôle des capitaux. Comme risque pays, l'on peut citer le cas de l'Argentine, où le 6 janvier 2002, le parlement a pris la décision de mettre fin à la *currency-board*. Une telle décision a créé un déséquilibre sur la monnaie du pays et les banques furent les premières à souffrir, car l'adossement n'était pas parfait entre les éléments de l'actif et ceux du passif des banques.

3-2/ les risques bancaires. On distingue les risques suivants :

➤ **les risques économiques**

Les risques économiques trouvent leurs sources principalement dans les erreurs de prévisions c'est-à-dire des inflexions sur les marchés mal évalués, une mauvaise prévision sur l'évolution des taux, des prises de positions inconsidérées. L'on regroupe ces éléments sus-cités dans les risques de Marché, qui se réfèrent à la perte sur revenue due à une variation défavorable des taux d'intérêt, taux de change, ou une évolution défavorable des prix des actifs. A ce titre l'on peut citer l'extraordinaire faillite de la banque anglaise Baring en 1995 où un *derivative trader*,

Nick LEESON, a fait perdre sur une seule opération la faramineuse somme de 860 millions de livre sterling, conduisant du coup à la faillite de la banque .

Une autre source de risque économique réside dans les erreurs de calcul de rentabilité. Il va sans dire qu'un contrôle de gestion défaillant, ou des provisionnements incertains seront préjudiciables à la banque. Le provisionnement bancaire pour couvrir les éventuelles pertes sur prêts est très fondamental pour la banque. Comme l'a montré DERMINE dans son œuvre « ALM in Banking », l'urgence d'un provisionnement approprié tient à deux raisons : la première concerne la solvabilité de la banque d'une part et l'évaluation exacte de son fonds propre d'autre part. Ainsi plutôt que d'attendre que les problèmes surviennent, il faudrait très tôt évaluer correctement les pertes sur actifs et obliger la banque à réduire si possible les dividendes et/ ou à augmenter son fonds propre. La deuxième raison tient à créer une incitation saine au sein de la banque. Si le provisionnement n'est pas vite fait, on croirait à une performance remarquable de la banque durant l'exercice ; et l'on serait tenté de procéder à une distribution de bonus ou récompenses au personnel surtout si ces récompenses sont liées à la performance de la banque. Ainsi pour réduire les éventuels biais sur le résultat de la banque, un provisionnement adéquat s'impose.

➤ les risques de contrepartie

L'appréciation de la qualité des débiteurs est l'une des principales responsabilités du banquier, car le risque de crédit constitue le risque fondamental de toute activité bancaire.

En outre les règles de division des risques doivent être respectées. Cette réglementation n'est que la traduction prudentielle d'un vieux principe selon lequel il convient de « ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier. » Corrélativement il est demandé aux établissements de respecter une certaine proportion entre le montant de leur fonds propres et leur exposition sur un même débiteur ou groupe de débiteurs.

Un encours vis-à-vis d'un même client peut être plus ou moins risqué selon que l'établissement prêteur a pris ou non certaines dispositions. Ainsi certaines formes de crédits apparaissent moins risquées que d'autres.

Par ailleurs le risque s'accroît avec la durée du crédit consenti. Plus cette durée est longue, plus la situation de l'emprunteur peut évoluer défavorablement par rapport à l'évaluation effectuée lors de l'octroi initial du crédit.

D'une manière générale, si le prêteur a des doutes sur la qualité de son client et surtout sur la pérennité de sa situation, il sera vraisemblablement amené à demander des garanties. A cet égard, l'établissement devra porter une attention particulière à la valorisation des garanties réelles, à

l'estimation de la solvabilité du garant ainsi qu'à la forme juridique des garanties. Il va de soit qu'un engagement inconditionnel de payer, mobilisable à première demande est plus efficace, en termes de réduction du risque, qu'une caution, qui n'est généralement exerçable qu'après épuisement des voies juridiques de recours.

Bien que la prise de garanties ait tendance à se développer dans un contexte de crise économique, le métier de banquier reste de savoir apprécier ses risques plutôt que de se reposer trop systématiquement sur des garanties, parfois difficiles à mettre en œuvre.

Parmi les risques de contreparties, on peut citer les risques de signatures, de crédit, les risques de règlement (risque *Herstatt*).

Le risque de règlement a été plus spectaculaire, lorsque la banque allemande Herstatt fit défaut à ses contreparties le 26 juin 1974. En effet, ce jour, certaines des contreparties de la banque avaient irrévocablement payé les *Deutschemarks* à la banque avant que son agrément ne lui soit retiré et espéraient recevoir des dollars US à New York le même jour. Un tel désagrément coûta à ses contreparties américaines la somme de 600 million de dollars américains !

Le risque de contrepartie recoupe aussi le risque de transformation encouru par les banques.

En effet, en utilisant les ressources du passif à court terme pour financer des actifs à long terme, la banque s'expose à un risque de transformation.

Il y'a transformation lorsqu'il n'y a pas adossement parfait en durée, volume, taux d'intérêt et devises des créances et des engagements inscrits au bilan et au hors bilan.

On distingue quatre types de transformation :

- la transformation de durée
 - la transformation de volume
 - la transformation de taux d'intérêt
 - la transformation de change
- a) l'octroi d'un crédit, par exemple, génère une asymétrie de durée dans le bilan puisque l'actif est alors moins liquide que le passif (création monétaire)

Bilan			
Actif		Passif	
Créances à terme	+ 100	Dépôts à vue	+ 100

Cette opération peut être couverte en volume et en durée par un emprunt de même durée et de même montant. Il n'y a alors pas de transformation.

Bilan			
Actif		Passif	
Compte banque centrale	+ 100	Emprunt même montant	+ 100
Créances à terme	+ 100	Dépôts à vue	+ 100

- b) L'emprunt peut être d'une durée inférieure à celle de la créance. Il y'a alors transformation de durée.
- c) l'emprunt peut être de même durée mais d'un volume inférieur. Il y'a alors transformation de volume.
- d) l'emprunt et la créance peuvent être à taux fixe ou à taux variable. Si l'un est à taux fixe et l'autre à taux variable, il y'a alors transformation de taux d'intérêt qui génère un risque de taux d'intérêt.
- e) l'emprunt peut être dans une devise différente de la créance. Il y'a alors transformation de devises qui génère un risque de change par la prise d'une position de change.

d) l'opération initiale peut être financée sur avoirs en monnaie centrale. Il n'y a pas alors de transformation.

Bilan	
Actif	Passif
Compte banque centrale	- 100
Créances à terme	+ 100

f) L'opération peut aussi être financée par cession de titres. Il n'y a pas alors de transformation

Bilan	
Actif	Passif
Créances à terme	- 100
Titres	+ 100

Ces différents types de transformation exposent la banque aux risques :

- 1) de non renouvellement des ressources
- 2) de variation de taux d'intérêt
- 3) de variation des cours de change

3-3/ les risques techniques. Parmi eux :

-les risques opérationnels

Dans sa définition, la plus large, le risque opérationnel inclut tous les autres risques autres que le risque de crédit, de marché ou de liquidité. C'est un risque qui survient du fait de la défaillance des procédures internes, des hommes et du système ainsi que les événements externes. Ce sont donc les risques techniques, les risques technologiques (mauvais choix), les risques juridiques (ex

mauvais montage, pas de garanties, erreur d'analyse ...), les risques organisationnels (procédures) et humains, les risques administratifs (gestion, mauvais traitements, pertes de documents...)

Les conséquences des risques opérationnels sur la stabilité du système financier sont si importantes, qu'elles ont été l'innovation majeure de Bâle II et qui connaîtra son début d'application en janvier 2007. Ainsi selon Laurent le Morel, membre du Secrétariat Général de la Commission bancaire Européenne et qui est également membre du groupe de travail de gestion des risques du comité de Bâle, la défaillance des groupes tels Daiwa Bank, Sumitomo corp, Orange Country, Barings ou eBAY est attribuée en grande partie aux risques opérationnels.

Comme exemple de risque opérationnel, et spécifiquement de risque d'exécution il y'a l'exemple de ce trader d'une banque d'investissement de Londres qui, par erreur à passer un ordre sur des actions en tapant le mauvais chiffre. L'erreur de ce cambiste a fait chuter instantanément la Bourse de Londres de 2.2% quand l'ordre fut passé. (The Economist, May, 19, 2001 ; cité par DERMINE).

- **Les risques environnementaux** (naturels et sociaux)

Le risque environnemental est ce type particulier de risque, dans lequel peut se trouver une banque qui bénéficie d'une garantie dans un contrat de prêt, garantie auxquels est rattaché des exigences environnementales.

- **les risques sur les systèmes d'information**

Les risques sur le systèmes d'information sont liés à l'incapacité à faire face aux besoins : incapacité à faire face aux besoins internes et externes, catastrophe, destruction, défaillances, pannes, fraudes, détournement, pertes, traitement erronés, mauvaise organisation.

CHAPITRE II : LE MARCHÉ DU CRÉDIT BANCAIRE

Pareillement au marché des biens et services, ou du marché de la monnaie, il existe un marché du crédit bancaire².

L'offre de crédit bancaire noté S_{c_0} est une fonction croissante du taux d'intérêt parce que le risque de contrepartie croît avec les volumes prêtés. La qualité de la signature des emprunteurs se dégrade aussi avec l'augmentation des volumes octroyés.

Les banques octroient plus de crédits lorsque le taux d'intérêt de la banque centrale est relativement bas. Il ne peut en être autrement, car plus il y'a de crédits octroyés, mieux c'est pour les banques. En effet elles peuvent accroître significativement leur produit net bancaire quand les concours qu'elles mettent à la disposition de la clientèle sont pleinement utilisés. C'est ainsi que, quand, les banques bénéficient d'un environnement politique et social favorable, tel dans les pays développés, elles octroient plus de crédits qui pour certains se renouvellent (crédit *revolving*).

Il est aussi clair que, plus elle octroie des crédits, plus la banque s'expose au risque de contrepartie. Notons par ailleurs, que depuis le développement des opérations fermes et conditionnelles à terme sur les marchés dérivés tant de gré qu'organisés, les montants enregistrés au hors-bilan des banques (*trading book*) tendent à prendre de plus en plus d'importance et dépassent ceux enregistrés au bilan (*banking book*). C'est le cas notamment des banques dites de marché. C'est dire que les banques ne tirent plus exclusivement leur PNB de leurs opérations du bilan, mais aussi du hors bilan.

Pour réduire donc cette exposition au risque, les autorités de contrôle bancaire de la zone monétaire ouest africain exige des banques qu'elles détiennent au moins dans leur portefeuille, 60% de leur clientèle qui soit de bonne qualité.

Par ailleurs, la centrale des risques, qui recense le total des encours sur un même client permet à chaque banque de savoir son exposition sur les concours qu'elle octroie aux différents clients. En effet, chaque établissement est tenu de déclarer à la BCEAO, pour l'établissement de la centrale des risques, tout concours de crédit sur un même client atteignant ou dépassant 10 millions en

² Source : ce chapitre est inspiré de la fiche technique ' le marché du crédit bancaire ' Gilles MORISSON, janvier 2005

Côte d'Ivoire et au Sénégal et 5 millions dans les autres Etats de l'Union. En outre dans le cadre du dispositif prudentiel, les banques ont obligation de faire une déclaration mensuelle (trimestrielle pour les établissements financiers) de leurs cinquante plus gros engagements (seuil de déclaration : 1 million de FCFA)

Enfin un accord de classement doit être sollicité auprès de la Banque Centrale pour tout crédit à un même bénéficiaire portant l'encours total de ce crédit au-delà de 300 millions de FCFA en Côte d'Ivoire, 200 millions au Sénégal et 100 millions dans les autres Etats.

La demande de crédit D_{c_0} est une fonction décroissante du taux de l'intérêt.

La variation du taux d'intérêt a été et demeure l'une des armes des autorités monétaires pour freiner l'expansion du crédit. En effet, c'est en octroyant des crédits que les banques créent de la monnaie scripturale. Cette monnaie scripturale si elle n'est pas compatible avec le niveau de l'activité du pays, est source d'inflation.

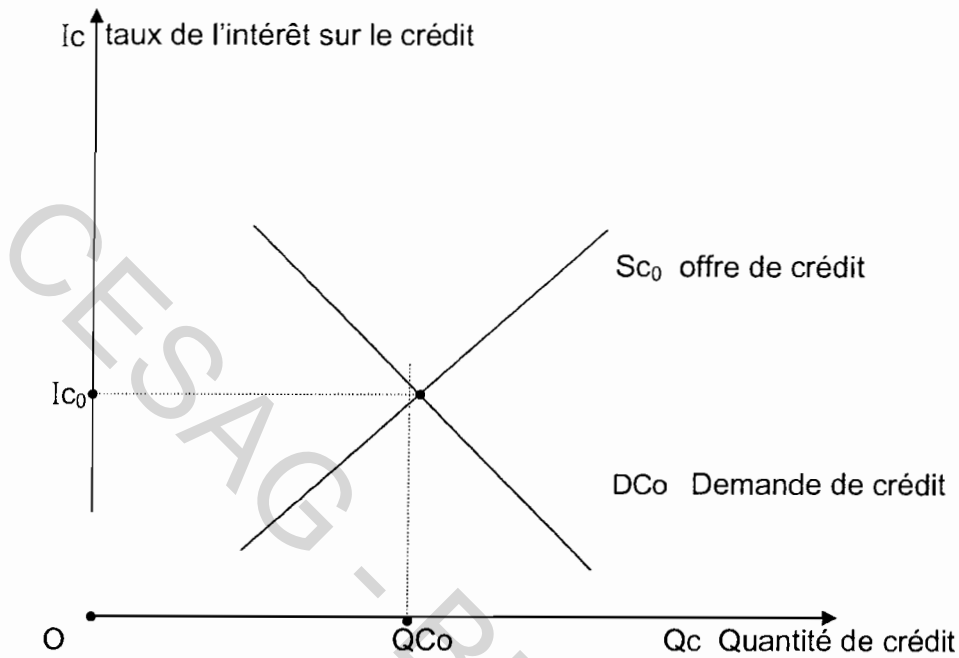
C'est ce qu'ont montré les monétaristes dont le célèbre Milton FRIEDMAN prix Nobel d'économie, qui a proposé que la création monétaire de l'économie américaine devrait progresser en proportion du niveau d'activité. Cette proposition a été salubre, puisque l'inflation a été par la suite mieux maîtrisée aux Etats-Unis.

Ainsi donc, si le taux de la banque, qui est fixé en tenant compte du taux de la Banque Centrale, est élevé, conséquemment, la demande de crédit va baisser. La raison est que le prix à payer pour bénéficier des concours des banques serait élevé.

L'intersection de la courbe d'offre S_{c_0} et de la courbe de demande D_{c_0} de crédits bancaires détermine le taux d'intérêt d'équilibre I_{c_0} et la quantité de crédit accordée Q_{c_0} .

Ci-dessous, un diagramme pour l'illustration.

Diagramme

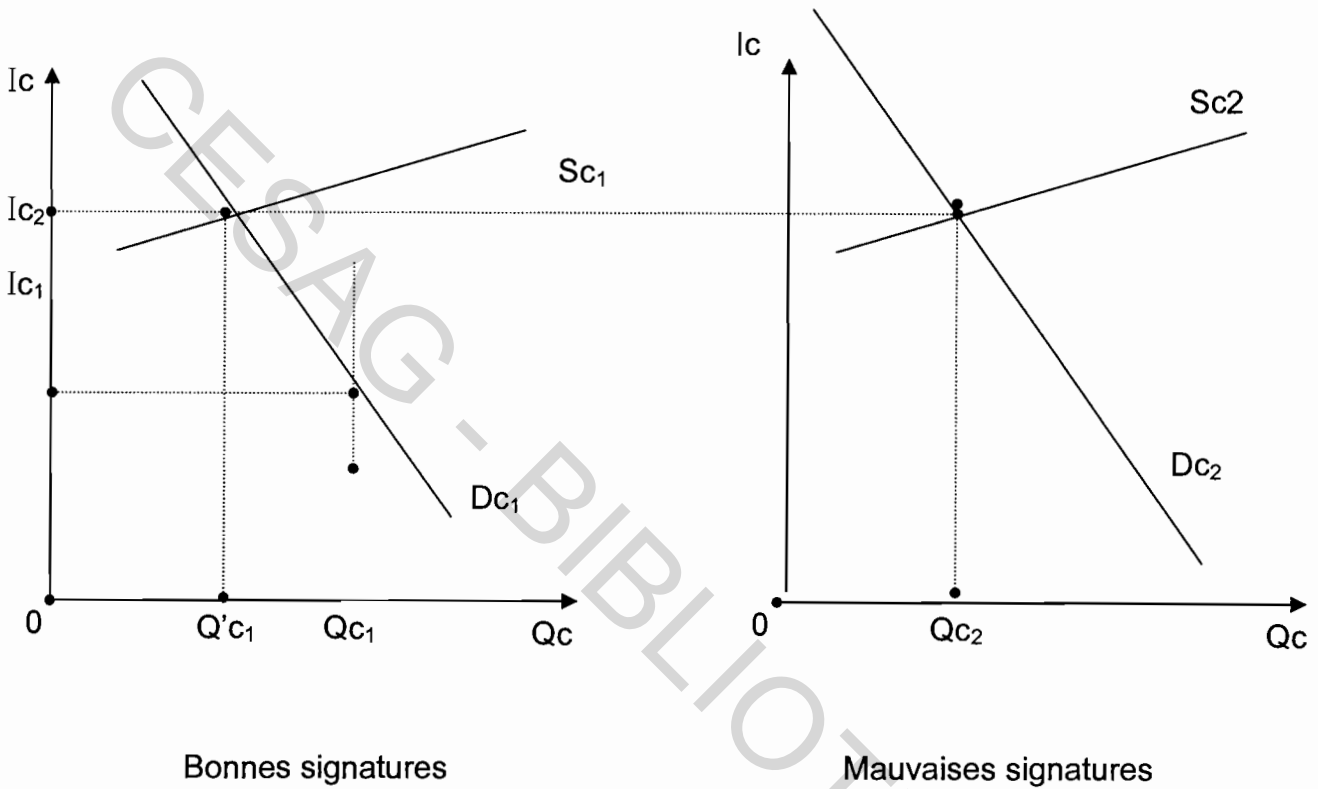


La population des emprunteurs n'est toutefois pas homogène puisqu'il existe de bonnes et de mauvaises signatures. Les banques doivent donc distinguer ces deux catégories d'emprunteurs et leur appliquer des taux d'intérêt différents tenant compte de la qualité de leur signature (rating) et donc des risques de contrepartie encourus.

Si elles sélectionnent bien leur clientèle elles vont appliquer le taux I_1 à la demande D_1 composée de bons emprunteurs et prêter Q_{c_1} (diagramme 1). Elles vont appliquer le taux I_2 à la demande D_2 composée des mauvais emprunteurs et prêter Q_{c_2} (diagramme 2).

Diagramme 1

Diagramme 2



Une asymétrie d'information existe toujours bien que les banques aient développé une expertise dans le domaine de la sélection des projets à financer. En effet, la relation de crédit est caractérisée par une asymétrie d'information ; l'emprunteur de fonds ayant toujours de meilleurs renseignements sur la qualité de ses projets d'investissements et donc sur la valeur du risque qu'il représente, que le prêteur de fonds.

La contrepartie seule sait, exactement les risques attachés aux activités pour lesquelles elle sollicite les concours de la banque et a cette propension à dissimuler certaines informations capitales, sans lesquelles l'analyse objective du banquier serait biaisée. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'il faut recueillir des garanties.

L'exemple est patent pour des dossiers bien ficelés qu'apporte le client et qui une fois, le crédit octroyé l'utilise à des fins non connus du banquier. Les banques ne sont donc pas toujours en mesure de neutraliser totalement les effets de l'asymétrie d'information, puisque les emprunteurs

peuvent parfois, par la faillite, se dérober aux obligations mises à leur charge par les banques, et faire retomber sur celles-ci l'essentiel des pertes.

Si la sélection des populations n'est pas bien faite en raison de l'opacité des emprunteurs, les banques vont appliquer Ic_2 à l'ensemble des crédits demandés. En dépit de la qualité de leur évaluation des risques, les banques ne peuvent donc pas toujours appliquer des primes de risques suffisantes aux crédits qu'elles consentent.

Il en résulte une sous-évaluation structurelle de ces primes de risque, qui constitue un facteur important de fragilité bancaire. L'asymétrie d'information peut être à l'origine de deux effets : un phénomène de sélection adverse et un effet de rationnement des concours. Faute de pouvoir faire payer, à chaque emprunteur, un montant de prime de risque correspondant exactement à sa situation, les prêteurs appliquent des taux reflétant la qualité moyenne des emprunteurs. Ce prix moyen pénalise les bonnes signatures, qui payent des primes de risque trop fortes tandis que les mauvais risques en paient de trop faibles. Les bons risques ont donc tendance à renoncer à leurs projets d'investissements- phénomène connu dans la théorie économique sous le nom de sélection adverse – ou se trouvent fragilisés par des charges financières indûment élevées. Les asymétries d'information peuvent également déboucher sur des situations de plus grande sélection de l'offre des crédits. Les bonnes signatures paient donc le même taux que les mauvaises signatures ce qui conduit au rationnement des bons crédits (sélection adverse) de Qc_1 à $Q'c_1$. (Voir graphique ci-dessus).

CHAPITRE 3: LA GESTION DES RISQUES BANCAIRES ET LES EVOLUTIONS DU CONTROLE PRUDENTIEL : D'UN CONTROLE PUREMENT QUANTITATIF A UN CONTROLE PLUS QUALITATIF

La gestion des risques bancaires a évolué en même temps que se développaient les activités des établissements de crédit. D'une approche quantitative et moins sophistiquée au début, l'on est passé à une approche plus qualitative avec des méthodes plus modernes pour l'évaluation du risque de crédit.

Section 1 : Approche traditionnelle des risques

Les établissements de crédit encourent, en priorité, un risque de crédit qui concerne non seulement la clientèle traditionnelle des banques bénéficiant de crédits intermédiés, mais également les engagements sur les marchés. L'accroissement des risques de crédit fait peser une menace sur la liquidité de l'établissement de crédit qui pourra éprouver des difficultés à se refinancer sur le marché interbancaire auprès de ses confrères ou auprès de la banque centrale.

La surveillance et la prévention de ces risques font traditionnellement appel à des ratios de gestion, éléments de bilan ou de compte de d'exploitation et que les établissements de crédit doivent respecter :

- ratio de liquidité visant à la détention d'un portefeuille d'actifs liquides ou mobilisables sur les marchés ou la Banque Centrale, en proportion suffisante des engagements (dépôts) vis-à-vis de la clientèle.
- ratio de solvabilité, avec :
 - un ratio de couverture des risques

Fonds propres nets/emplois financiers (hors caisses et emplois sur l'Etat)
--

Les fonds propres nets sont représentés par le capital versé, les réserves, les provisions, le report à nouveau, moins les fonds de concurrence, les filiales et les participations bancaires. Les éléments constitutifs des emplois sont affectés d'un coefficient de pondération : les plus risqués (les crédits à la clientèle) ont un coefficient 1 (ils sont inclus en totalité dans le dénominateur), les moins risqués (crédits assortis d'hypothèques par exemple) ont des coefficients plus faibles.

- un ratio de division des risques

Il s'agit de s'assurer que le montant des risques sur un même bénéficiaire ne dépasse pas un certain pourcentage des risques globaux encourus ni un certain pourcentage des fonds propres de l'établissement de crédit.

Dans la zone UEMOA et au titre de la concentration des risques, (de division des risques), la réglementation prévoit deux limitations :

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

Section 2 : Première évolution : le ratio de Bâle (ratio dit « Cooke »)

Sur la base des ratios de solvabilité en usage dans la plupart des pays industrialisés, il était nécessaire de prendre en compte la diversification des emplois des établissements de crédit, qu'il s'agisse de leurs débiteurs (privés, publics), de leur nature (crédit, opération de marché, au comptant comme à terme) et à leur caractère de plus en plus international.

Sur ces bases, le comité de surveillance bancaire du Comité des gouverneurs des banques centrales de la Banque des règlements internationaux a établi un ratio international de solvabilité (ratio Cooke) s'imposant à tous les établissements de crédit ayant une activité internationale, s'appliquant désormais à la plupart des pays industrialisés et émergents.

Ce ratio est classiquement un ratio entre le montant des fonds propres et celui de l'ensemble des risques encourus recensés dans le bilan et le hors bilan. Les risques sont pondérés selon la nature juridique de leur bénéficiaire (établissement de crédit, agent privé non financier, Etat d'un pays industrialisé (OCDE), Etat d'un pays émergent) Il existe quatre catégories de pondération 100%, 50%, 20%, 0%. Le ratio minimum doit être de 8%, avec deux catégories dans les fonds propres : le noyau un (*tier 1*) qui se réfère au capital proprement dit, et le noyau deux (*tier 2*), qui concerne les provisions et les réserves.

Bien que critiqué pour son aspect normatif et uniformisateur, le ratio Cooke s'est imposé comme un label de réputation et de valeur de marché incontournables pour les banques de tous les pays consacrant une part importante de leur activité à une clientèle internationale.

Section 3 : seconde révolution, le recours aux méthodes internes d'appréciation de leurs propres Risques par les établissements de crédit

Une des insuffisances au ratio Cooke a été son insuffisante prise en compte des risques de marché.

En 1995, fut introduit un ratio d'adéquation du capital englobant outre les paramètres du ratio Cooke, une séparation dans les portefeuilles titres des établissements de crédit entre les portefeuilles dit « d'investissement » c'est-à-dire les titres conservés jusqu'à leur échéance et les portefeuilles de « négociation », c'est-à-dire les titres susceptibles d'être négociés sur les marchés. Pour les premiers, la règle de pondération d'actif en usage pour le ratio Cooke reste de mise. Pour les seconds, susceptibles d'être vendus sur le marché avant leur échéance, une évaluation des risques de perte est opérée, non par des superviseurs mais par les banques elles mêmes, avec leurs propres outils de contrôle interne.

Ainsi étaient respectés les particularités de chaque établissement et le nécessaire recours à des instruments mathématiques pour l'évaluation des risques.

L'instrument de contrôle interne est la valeur en risque (*Value at risk* ou VAR).

On la définit comme la pire perte attendue, sur un certain horizon de temps pour un type donné d'actif. Cette pire perte est calculée de manière statistique en utilisant des références historiques.

La pertinence des résultats de calcul de la VAR doit être validée avec l'aide du régulateur. Cette validation est faite grâce à des exercices de retour vers le passé, comparant des situations observés pendant une période donnée avec la VAR, calculée sur la base de données historiques d'une période précédant la période observée.

Il est clair toutefois que des modèles d'appréciation des risques basés sur l'observation de données historiques ne peuvent offrir une totale protection contre les risques : l'actualité montre très fréquemment la survenance d'événements impossibles à prévoir en se référant au seul passé.

Les exercices d'appréciation des risques sont donc de plus en plus généralement complétés par des « tests de stress » (*stress scenario*) consistant à soumettre le modèle VAR à des situations extrêmes, pouvant aller jusqu'à des scénarios de catastrophe financière, crack boursier de -40%, crise de change violente... dont l'élaboration est à la disposition de chaque établissement de crédit.

Section 4: Gestion des risques dans le nouveau cadre prudentiel et le ratio « Mac Donough »

Des exigences de solvabilité visant à garantir que les établissements de crédit et les entreprises d'investissement détiennent des fonds propres adaptés à l'ampleur et à la nature des risques qu'ils encourent constitue un élément essentiel de la réglementation bancaire.

Les règles définies par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire dans l'Accord de 1988 avaient principalement pour origine les préoccupations des gouverneurs des banques centrales des pays du Groupe des dix, qui avaient constaté que la concurrence entre grandes banques dans le monde s'était traduite par une diminution des fonds propres.

C'est ainsi qu'est né en juillet 1988, l'Accord sur les fonds propres, sous l'appellation formelle de « convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres », mais plus communément sous le nom de Ratio Cooke. L'Accord de 1988 a été complété à divers reprises, les modifications concernant, pour la plupart, le traitement des activités du hors bilan. Un amendement majeur est entré en vigueur en 1996, lorsque le Comité a instauré une mesure dissociant du dispositif de risque de crédit les positions de négociation sur les obligations, actions, opérations de change, pour leur affecter des exigences de fonds propres explicites liées aux positions ouvertes de la banque sur chacun de ces instruments.

Conscient que la démarche retenue en 1988 était devenue simplificatrice et ne permettrait plus d'appréhender pleinement l'ampleur et la nature des risques encourus, ni d'encourager à une meilleure gestion de ceux-ci, le Comité de Bâle a engagé des travaux pour rénover profondément l'accord de 1988 et définir un nouveau traitement en matières de fonds propres.

Le nouveau dispositif d'adéquation des fonds propres ne constituera pas une simple norme de solvabilité.

Par rapport aux règles actuelles, cette réforme définit un champ d'application qui devrait renforcer l'efficacité du contrôle bancaire (1). Les nouvelles exigences minimales de fonds propres seront également davantage différenciées en fonction des risques avec un éventail d'options pour leur mesure, assurant aux établissements la flexibilité nécessaire en fonction de la sophistication de leur outils de gestion (2). Toutefois, la rapidité du rythme des innovations financières et la complexité croissante des opérations justifient le renforcement de la dimension préventive et de la discipline de marché, conduisant à compléter l'exigence minimale d'une approche plus individualisée et d'une meilleure qualité de la communication financière (3).

Le comité de Bâle veut faire converger les « les trois forces » dont le travail conjoint est nécessaire pour assurer la stabilité du système financier : les autorités prudentielles, les établissements de crédit eux-mêmes, et les marchés financiers. Ces trois pôles ont pour vocation de se compléter.

L'évolution au cours de la réglementation prudentielle, qui trouve son expression synthétique dans le ratio de solvabilité, reconnaît bien cette complémentarité au travers des trois piliers du nouveau ratio.

Le premier pilier concerne au premier chef l'autorité prudentielle : il lui appartient en effet de fixer des normes minimales de fonds propres.

Le deuxième pilier s'adresse d'abord aux professionnels qui doivent définir leurs modalités internes d'allocation des fonds propres en fonction du profil de risque de leur établissement.

Le troisième pilier, enfin, reconnaît la discipline de marché (voir un peu plus loin) comme contribution majeure à cet exercice de régulation.

D'une manière générale, il s'agit d'identifier et d'appliquer les meilleures pratiques en matière de techniques de contrôle et de gestion des risques financiers :

- en matière de *risques de marchés (trading book)*, les banques ont depuis 1998, le choix entre une méthode standardisée et le recours aux modèles internes des exigences en fonds propres ;
- en matière de *risque de crédit (banking book)*, qui demeure le principal risque encouru par les banques, le nouveau ratio de solvabilité donnera aussi le choix entre une méthode standard, fondée sur les appréciations externes des agences de notation (*rating agencies*) et une méthode faisant appel aux notations internes aux banques.

Le perfectionnement du dispositif de Bâle II vise à favoriser la progression constante des capacités d'évaluation des risques des banques. Le comité a estimé que cet objectif pouvait être atteint en reliant étroitement les exigences de fonds propres aux méthodes modernes de gestion de risques en vigueur actuellement. Conscient qu'il n'était pas profitable de poursuivre dans une approche uniforme de la mesure des risques, le comité a proposé des options d'une sensibilité croissante à l'égard du risque, de manière à permettre aux banques et autorités de contrôle de choisir celles qu'elles estiment le mieux convenir, en fonction du stade de développement des activités de l'établissement et de l'infrastructure du marché financier. Concernant le risque de crédit, trois approches sont proposées : une approche standard révisée, une approche notations internes simples et une approche notations internes complexe.

4-1 : L'approche Standard révisée (*Standard Approach*)

Elle repose sur le même principe que la méthode utilisée dans le cadre du ratio Cooke mais avec des aménagements permettant une mesure plus qualitative des risques. Chaque exposition sur une contrepartie est classée en fonction de la nature puis de la notation externe de cette dernière et se voit affecter une pondération forfaitaire. La notation externe émane d'une agence de notation internationale sachant qu'une majorité d'Etats font l'objet d'une notation externe ainsi que certains groupes internationaux.

Il est nécessaire que les organismes externes d'évaluation soient reconnus par les autorités nationales de contrôle. Si aucune notation externe reconnue n'est attribuée à une exposition, l'approche standardisée prévoit que dans la plupart des cas, un coefficient de pondération de 100% soit appliqué, correspondant à une exigence de fonds propres de 8%, comme dans l'accord actuelle (la norme minimale de fonds propres de 8% constituant toujours le socle du nouveau ratio, appelé Mc Donough). Toujours dans une optique d'une évaluation plus qualitative que quantitative, l'approche standardisée prévoit une série d'aménagements comme l'introduction d'une catégorie pondérée à 150%, une pondération à 75% pour les opérations de détail, c'est-à-dire les opérations en direction d'un particulier ou d'une petite entreprise.

4-2 / Les approches Notations internes (*Internal rating Based Approach*)

L'idée des approches Notations internes (simple ou avancée) est une appréciation, par les banques elles mêmes de leur risque de crédit leur permettant d'accroître la sensibilité au risque des exigences de fonds propres. Pour parvenir à apprécier leur risque de crédit par une approche notation interne, les banques doivent classer leurs expositions au sein de cinq portefeuilles définis réglementairement mais calqués sur les pratiques actuelles des banques (entreprises, souverains, banques, détail, actions). Pour chacun de ces portefeuilles deux éléments principaux entent en ligne de compte :

-un ensemble de paramètres d'appréciation du risque de crédit : la probabilité de défaillance (*Probability of Default*), la perte en cas de défaut (*Loss Given Default*), l'exposition à la défaillance (*Exposure at default*), la maturité (*Maturity*) et fourni en tout ou partie par la banque selon qu'elle choisit la méthode simple ou la méthode avancée.

-une fonction de calcul des pondérations spécifiées par le comité de Bâle et intégrant l'ensemble de ces paramètres.

L'exigence minimale de fonds propres des banques sera déterminée en appliquant la formule générale ci après.

$$K=f[\Sigma(a*EAD)]$$

Avec K = exigences minimales en fonds propres

a= pondération= f (PD, LGD, M)

PD=probabilité de défaillance (probability of default)

LGD= perte en cas défaut (Loss Given Default)

M= maturité (Maturity)

EAD =exposition en cas de défaillance (Exposure at Default)

Cette fonction de calcul des pondérations se rapproche des modèles d'allocation de capital économique développés par les banques les plus avancées. Elle permet de déterminer le niveau de fonds propres nécessaire pour qu'une banque ne fasse pas défaut sur un type de crédit à un horizon de temps fixé (1an) et avec un intervalle de confiance déterminé (99,9%).

Dans le cadre de l'approche de Notations internes simples, la banque fournit seulement la probabilité de défaillance, alors que dans l'approche complexe l'ensemble des paramètres d'appréciation du risque de crédit sont calculés par la banque (probabilité de défaillance, perte en cas de défaillance et exposition à la défaillance).

S'agissant des méthodes d'allocation de fonds propres, le recours à la notion de capital économique tend à se généraliser. Dans ce cadre, les établissements mesurent les risques attachés à chaque type d'activité et procèdent à une allocation des fonds propres permettant de couvrir ces risques sur un horizon de moyen terme. Différentes méthodes peuvent être utilisées, mais on constate la généralisation d'instruments de type RAROC, qui estime le risque et la volatilité attachés à chaque opération et permettent de ce fait une tarification adaptée, un arbitrage entre le risque encouru et la marge, ainsi que la mise en place d'un outil de gestion prenant en compte les risques prévisibles (risque moyen) et exceptionnels (risque maximal). Ce type d'analyse qui nécessite des investissements lourds tant au niveau des systèmes de gestion qu'au niveau de la formation des personnels, constitue un complément hautement nécessaire aux exigences réglementaires.

En effet, la classification des différents engagements en fonction des risques, l'élaboration de bases de données statistiques, est autant de préalables à une bonne connaissance pour chaque établissement de ses engagements, permettant notamment la mise en œuvre de notations internes.

Pour en revenir à la discipline de marché et qui suscite des réactions de la part des professionnels bancaires, elle vise la recherche de la transparence financière. La transparence financière doit

s'appliquer à la structure des fonds propres, à l'exposition aux risques et à l'adéquation entre les fonds propres et le profil de risque de chaque établissement de crédit.

Aussi, sur les marchés mondiaux, la norme minimale de rentabilité des fonds propres, en d'autres termes la rentabilité financière est de 15% (*return on equity ou ROE*).

La mise en œuvre de ce troisième pilier n'est pas sans difficultés comme l'a montré Hervé HANNOUN « *d'un point de vue prudentiel on ne peut qu'être favorable à une bonne rentabilité des fonds propres. Toutefois les autorités ne pourraient être indifférentes à la manière dont un tel niveau de rentabilité est atteint. S'il l'est par une amélioration des marges ou par une réduction des coûts, les autorités n'ont pas de raison de s'inquiéter. En revanche, si l'élévation du ROE est recherchée à tout prix, par exemple au moyen d'opérations de rachats d'actions, la réduction des fonds propres qui peut en résulter n'est pas nécessairement opportune. Lorsque, pour des raisons prudentielles, au titre du deuxième pilier du nouvel accord de Bâle, un superviseur estime nécessaire d'imposer à un établissement une norme de fonds propre supérieure aux exigences réglementaires tenant compte du profil particulier de ses risques, cette décision peut se heurter aux souhaits de l'établissement en termes de stratégies boursières et de gestion de son ROE. Il peut donc exister des situations où les considérations prudentielles et les considérations boursières ne coïncident pas : l'horizon du « prudentiel » est plus long que l'horizon du « boursier ».*

Dans le même ordre d'idée, les autorités prudentielles françaises ne sont pas favorables à la généralisation de la valorisation au prix de marché, à travers le concept de juste valeur (fair value). Une telle généralisation de la règle « mark to market » se traduirait en effet par une volatilité très élevée des bilans et des résultats bancaires, très préjudiciables à notre avis, à la stabilité financière dans son ensemble'.

Aussi pour Christophe GODOWSKI³, enseignant à l'Université François Rabelais de Tours, le nouvel accord de Bâle comporte un risque important d'éviction réglementaire : le caractère optionnel de la réglementation risque d'accentuer les désavantages des petites et moyennes structures, influençant en retour les modes de concentration d'une industrie bancaire encore fragmentée.

Dans son article paru dans la revue *Banque N°217 de juillet –août 2004*, il montre comment les banques de taille modeste auront des difficultés à mettre en pratique Bâle II et surtout obtenir des bases de données complètes et robustes ; raison : les historiques requises pouvant être longues. Il affirme donc que « *les banques de taille modeste disposent de ces informations mais de manière parcellaire dans des bases de données hétéroclites. Dans le pire des cas, les historiques n'existent pas sous forme informatisée. Cet argument est de poids dans la décision d'investir ou de ne pas*

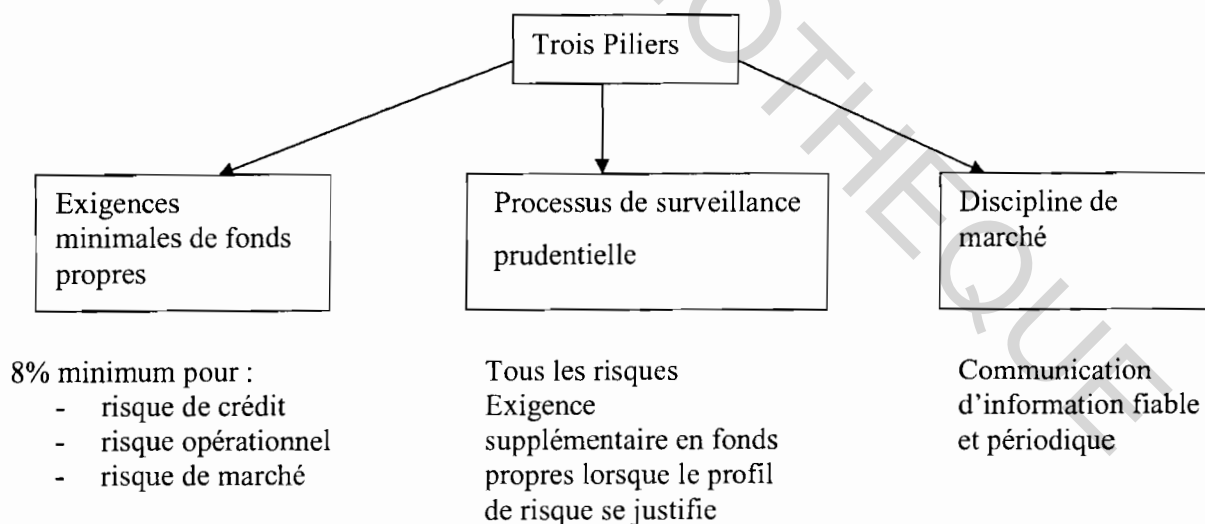
³ In revue Banque N° 217, juillet 2004

investir pour développer les approches notations internes. Le fait de ne pas pouvoir développer ces méthodes place les banques face à un risque d'éviction réglementaire dans la mesure où les approches d'estimation du risque de crédit ne sont pas neutres en termes de compétitivité.»

Que retenir donc pour l'environnement bancaire de nos Etats ?

Bâle II s'adresse prioritairement aux grandes banques internationales, mais ses principes de base sont conçus pour convenir à des établissements présentant des degrés variables de complexité et de technicité. Le comité de Bâle s'attend à ce que à l'issue d'un certain délai, toutes les grandes banques, quel que soit leur pays d'origine, y auront adhéré. L'application dans nos zones n'est pas pour maintenant si l'on en juge le temps qu'il a fallu mettre pour appliquer Bâle I, car comme l'a fait remarqué un professionnel de la BCEAO, il a fallu du temps à notre environnement bancaire pour appliquer Bâle I que certaines structures ont même du mal à respecter ; c'est pourquoi l'application de Bâle II pourrait ne pas être pour 2007, du moins pour notre environnement bancaire ; à la limite elle le sera pour les filiales des grands groupes bancaires et même dans son application, il faudrait peut être penser à l'adapter à notre contexte.

Au total l'architecture du nouvel accord de Bâle sur les fonds propres se présentent ainsi :



CHAPITRE IV : DES METHODES MODERNES DE GESTION DES RISQUES AU SEIN DES ETABLISSEMENTS DE CREDIT
--

Face aux risques que fait leur fait courir leur activité d'intermédiation, bon nombre d'établissements bancaires ont développé des techniques modernes allant des techniques de transfert des risques par aménagement du bilan, et/ou par la mise en place de Comité ALM ou ALCO.

Le comité ALM regroupe dans de nombreux cas le top management de la banque à savoir le président du conseil d'administration, les premiers responsables de la clientèle entreprise et privée ou professionnelle, le responsable de la trésorerie, le responsable de l'audit et contrôle et l'économiste en chef. La mission de ce comité est d'une part, de mesurer la création de valeur pour la banque, mais aussi de gérer avec efficacité l'ensemble des risques encourus par la banque d'autre part.

SECTION I/ LES TECHNIQUES DE TRANSFERT DES RISQUES PAR AMENAGEMENT DU BILAN

Par transfert de risque par aménagement de bilan, on entend toute une gamme de procédés :

- les plus simples, en adossant des crédits à des ressources susceptibles de minimiser les ou l'un des risques, attachés au crédit. Ainsi, une banque adossant un crédit à une ressource en titres négociables conserve-t-elle évidemment le risque de signature (ou de défaut) mais peut limiter le risque de taux d'intérêt.
- Les plus complexes avec le développement des dérivées de crédit. Les produits dérivés de crédit sont des concepts qui permettent de transférer les risques de remboursement d'une créance à une contrepartie, sans pour autant céder la propriété de la créance sous jacente.

Le contrat de cession peut être à l'échéance de la créance sous jacente ou d'échéance plus courte.

Un type répandu de dérivé de crédit est le *swap* de défaut de paiement. L'acheteur de ce *swap* paie une prime constant périodique, jusqu'à l'échéance du contrat ou jusqu'à la matérialisation du défaut de paiement sur la créance sous-jacente. Si le défaut de paiement intervient avant l'échéance du *swap*, l'acheteur recevra le montant de la créance.

Les swaps de défaut de paiement sont pratiqués sur des créances sur Etats souverains, sur créances sur grandes entreprises, et enfin sur crédits à des PME. Le vendeur de swap de défaut de paiement

(celui qui encaisse la prime) peut prendre position sur les risques de crédit avec un fort effet de levier, en cela tout dépend de la probabilité du défaut.

1-1/ Les techniques de transfert de risque par réduction de l'actif : la titrisation

La titrisation (*securitization*) consiste à rendre négociables sur un marché des créances inscrites à l'actif d'un établissement de crédit, voire d'une entreprise. Concrètement, cela signifie que l'agent économique qui recourt à cette technique n'assure plus le financement de certaines créances et s'en décharge sur le marché. Cette technique est en usage depuis de nombreuses années aux Etats-Unis où les marchés sont très développés. Par contre il est d'usage récent en Europe continentale à la fin des années 1980.

- La titrisation présente théoriquement plusieurs avantages. En effet :
- Pour les établissements de crédit, la titrisation permet une spécialisation des tâches, en séparant les opérations relatives à la conception et à la distribution des produits bancaires, les tâches à forte valeur ajoutée et sur lesquelles les établissements de crédit ont intérêt à concentrer leurs forces et d'autres tâches, moins sophistiquées et pourtant coûteuses tel le financement. Pour certains établissements qui ne collectent pas de dépôts et sont très dépendants des concours interbancaires, la titrisation a un intérêt majeur puisqu'elle élargit sensiblement le champ de leur financement qui peut désormais être assuré par des particuliers ou des entreprises achetant sur le marché des créances « titrisées »
- Pour l'établissement de crédit cédant ses créances, la titrisation peut être un apport de ressources moins onéreux que les autres éléments du passif : le coût est représenté par la perte de la rémunération attachée aux crédits cédés. Si les crédits sont, par priorité, les crédits les moins rentables (c'est-à-dire les moins risqués), le coût de la nouvelle ressource peut se comparer avantageusement à celui d'un titre à moyen terme.
- L'allègement des actifs a en outre, deux autres conséquences dont l'établissement peut tirer avantage :
- -Économiser des besoins en fonds propres et être ainsi plus facilement en mesure de respecter les ratios prudentiels.
- -Améliorer les résultats financiers et en particulier le « *return on equity* » ou retour sur fonds Propres.

La titrisation qui consiste à faire financer par des fonds d'épargne des crédits bancaires aboutit aussi à une moindre création monétaire par les banques.

Avant titrisation		Après titrisation	
Actif	Passif	Actif	passif
100	Engagements 92.0	80.0	Engagements 73.6
	Fonds propres 8.0		Fonds propres 6.4
		Titrisation : 20.0	20.0
Résultat : 1.28%		Résultat : 1.42 %	
Retour sur fonds propres : 16%		Retour sur fds propres : 22.00%	

SOURCE : J.P PATAT

On part des hypothèses suivantes : rendement des actifs 8%. Le coût des engagements est de 6% et les fonds propres coûtent 15%. Le ratio prudentiel (Cooke) est de 8% des actifs

Avant titrisation,

- le résultat = 8% de $100 = 8$, -6% de 92 , -15% de $8 = 1.28\%$
- le retour sur fonds propres = $1.28 / 8 = 16\%$

Après titrisation,

La banque a cédé une partie de ses actifs à un fond commun de créance, lequel a émis des parts pour se financer. On admet que dans un premier temps, la banque a acquis les parts qui, dans son actif, ont pris la place de crédits à concurrence de 20

Elle conserve une même rémunération de ses emplois, soit 8 (en admettant que la rémunération donnée par le FCC soit du même ordre que celle des actifs intermédiés.) Mais elle ne doit pas constituer le ratio prudentiel qu'à hauteur de ses actifs intermédiés, soit 6.4 et non plus 8. Elle continue de rémunérer des ressources qui se montent désormais à $100 - 6,4 = 93,6$ à 5,6. Son résultat est désormais de $8 - 5,6 - (6,4 * 15) / 100$, soit 1,44 et le retour sur fonds propres = $1,44 / 6,4 = 22\%$

Progressivement, la banque cèdera sur le marché ses parts de fond commun de créances. Si ces parts sont acquises par des agents non financiers, la quantité de monnaie en circulation sera réduite d'autant.

1-2 : Les mécanismes de la titrisation

La mise en place d'une opération de titrisation se fait par l'intermédiaire d'un fond commun de créances (FCC) que l'on peut définir comme une copropriété sans personnalité morale (*trust*) et qui acquiert un portefeuille de créances sur la clientèle auprès d'un établissement de crédit. Ce FCC se procure les fonds nécessaires au financement du portefeuille de créances en émettant des titres (parts) sur le marché.

Le FCC est créé pour une seule opération de titrisation. Il disparaît lorsque le crédit a été remboursé et, par voie de conséquence, l'amortissement des parts émises arrivé à terme.

Le développement de la titrisation, d'abord assez lent en Europe, a pris de l'ampleur à la fin des années 1990, avec une demande accrue des établissements de crédit qui cherchent à optimiser leur contrainte de fonds propres, et des entreprises qui désirent élargir leurs sources de financement, principalement à court terme.

La titrisation contribue à élargir le champ des actifs négociables sur le marché. L'intérêt de cette opération pour la gestion des établissements de crédits et des entreprises, se double d'un intérêt pour les autorités monétaires : d'une part, la création monétaire est plus réduite et le champ d'intervention (marché) de la politique monétaire s'accroît ; d'autre part, le gisement de garanties pouvant être apporté aux opérations de refinancement de la banque centrale s'élargit en incluant, à côté des titres publics traditionnels, les actifs bancaires sur le secteur privé désormais rendus négociables donc plus liquide.

Les banques de la sous région ouest africaine ne peuvent bénéficier pleinement des avantages énormes tirés de la titrisation, même s'il existe des risques (l'objet du paragraphe suivant) comme leurs consœurs des pays développés en raison d'un marché financier faiblement développé.

1-3 /Les risques de la titrisation.

Instrument de transfert des risques, la titrisation ne les fait pas disparaître ; elle les répartit dans une configuration jugée *a priori* plus sécurisée, mais qui n'en recèle pas moins des potentialités d'accident :

- Pour les établissements cédants, il subsiste un risque de crédit dans la mesure où les établissements doivent donner des garanties aux FCC afin que les parts que ces derniers émettent jouissent d'une bonne cote sur le marché (cf. la notation) Ces garanties peuvent prendre plusieurs formes dont la plus courante est le surdimensionnement, c'est-à-dire que l'établissement cédant ne perçoit qu'une partie de la valeur des créances cédées au FCC. Les établissements cédant peuvent également subir des risques de réputation, la déconfiture

d'un FCC pouvant réagir sur eux. Enfin, une conséquence de la titrisation est d'accroître le risque moyen de perte sur actifs que l'établissement conserve, car il est normal qu'il titrise en priorité les créances les moins rentables, donc les moins risqués ;

- Pour l'ensemble du système financier, la diminution globale de l'exigence de fonds propres, accroît l'effet de levier, et transfert des risques sur le secteur non financier. La surveillance « systémique » est donc plus large et plus complexe.

SECTION2/ LA MISE SUR PLACE D'UN COMITE DE GESTION DE BILAN OU « ALCO »

Pour un meilleur suivi des risques qu'encourent les banques, de nombreux établissements bancaires ont mis sur pied un Comité de Gestion de Bilan.

La gestion du bilan (*Asset-Liability Management* ou ALM) est d'usage récente dans l'industrie bancaire.

Ce comité, en général composé, des Seniors du Top management de la banque dont le PCA, le responsable de la Trésorerie, le Responsable de l'Audit & Contrôle, les Responsables des *Corporates* et *Retails* des banques, et de l'Economiste en chef ont pour mission de gérer l'ensemble des risques encourus par la Banque en particulier le contrôle du taux d'intérêt et le risque de liquidité. Leur rôle ne devrait pas se limiter uniquement à la gestion des risques, mais selon Dermine ('*ALM in Banking*' in *Handbook of Asset and Liability Management*), ils doivent pouvoir évaluer la création de valeur pour la banque et partant pour les actionnaires.

La mise en place d'un tel comité est devenue presque une nécessité vue que, de plus en plus les banques sont impliquées dans les activités de marchés. En effet, la marge d'intermédiation s'est fortement réduite pour bon nombre d'établissements bancaires. Par ailleurs, la concurrence des produits de marchés a en outre, inciter les établissements de crédit à améliorer leur offre compétitive en matière de condition de crédit. C'est ce qu'on appelle le phénomène de « marchéisation », signifiant que, pour nombre d'emprunteurs, en particulier les grandes entreprises, mais également les PME, de belle qualité, le taux des crédits offerts par les établissements de crédit est très proche du coût de financement qui peuvent être levés directement sur les marchés, par émission d'obligations ou de billets de trésorerie. Le marché avec le phénomène de volatilité des cours des titres, de même que l'« *embedded option risk* », fragilisent par moment les banques.

La banque peut apprécier ses risques à travers une présentation des profils de bilan par type de risque.

2-1 : Présentation du profil du bilan en risque de taux

	Taux fixe	Taux variable	Taux flottant ou administré	Total (100%)
Prêts (a)	%	%	%	%
Investissement (b)	%	%	%	%
Emprunts(c)	%	%	%	%
Gap de taux	= a+b-c	=a+b-c	=a+b-c	%

Investissements=placements, obligations, et autres titres à revenus fixes et les immobilisations

Le tableau ainsi présenté indique le volume des financements et des emprunts de la banque placés en taux fixe, variable et flottant ou administré. Le gap de taux qui se dégage renseigne sur le différentiel entre les investissements et les emprunts qui seront affectés par une variation des taux d'intérêts.

Le sens du gap est très important. Par exemple, un gap négatif (-) à taux fixe indique que la banque est en position d'excédent de ressource et qu'en cas de hausse des taux, elle enregistre un gain sur produits net bancaire (PNB) par la possibilité de placer cet excédent de ressource à des taux de remplacement plus profitables, alors que, en cas de baisse de taux, la banque en perd si la réactivité de la politique de remplacement des ressources n'est pas efficace. Le potentiel gain est évalué par le *Earnings at risk* (EAR) qui représente l'impact positive d'une variation inattendue des taux d'intérêt sur la rentabilité de la banque.

Pour ce qui est des gaps à taux variables ou à taux flottants ou administrés, le différentiel n'est pas affecté, car ce risque de taux est généralement pris dans les contrats, de telle sorte que la variation des taux se répercute de manière quasi uniforme dans les lignes au passif et à l'actif.

Pareillement, la banque peut présenter un tableau synoptique de profil du bilan en risque de change.

La banque peut alors dégager un gap de position de change.

2-2 : Mission du Comité ALCO

Le comité de gestion de bilan a pour objectif de maximiser le rendement pour l'actionnaire, c'est-à-dire d'obtenir le prix de l'action le plus élevé, et pour une gestion efficace, les membres doivent se spécialiser en tarification de dépôts ou crédits, en gestion de bilan et du risque.

Par exemple, au début de chaque trimestre, les banques fixent les taux d'intérêt sur leurs dépôts et leurs crédits, et choisissent une structure de bilan optimale ; Les fonds excédentaires peuvent être placés sur le marché interbancaire ou investis en fonds d'Etat. Un besoin de financement peut être couvert par des emprunts interbancaires, une émission d'obligations subordonnées ou de fonds propres, ou encore par la vente de certains actifs. Le comité ALCO prend donc des décisions nécessaires pour gérer son risque de taux ou de change, en ayant recours si nécessaire à différents instruments hors bilan : *Futures*, *Options*, ou *Swap*.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG

DEUXIEME PARTIE
LA GESTION DU RISQUE DE CREDIT AUX
ENTREPRISES A LA BICICI

BIOTHEQUE

Créée en 1962, la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie est une émanation de la Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie de la Côte d'Ivoire (BNCI), société de droit français présente en Côte d'Ivoire depuis 1942, devenue banque nationale de Paris en 1966.

A sa création sous la dénomination BICICI, son capital était de 200 millions ainsi repartit :

- 55% pour la Société Financière d'Outre Mer (SFOM)
- 35% pour la Banque Nationale de Paris (BNP)
- 10% pour l'Etat ivoirien.

Le début de la décennie 70 marque une étape importante dans l'histoire de la BICICI. Le 24 juillet 1971, l'Etat de Côte d'Ivoire acquiert la majorité du capital.

En septembre 1975, les privés nationaux s'inscrivent au capital avec une participation de 10% rétrocédée par l'Etat.

L'opération de cession des parts de l'Etat ivoirien aux privés nationaux se poursuivra en novembre 1976 et en avril 1997, portant la part de ces derniers à 25% puis à 27,46%.

En 1995, l'Etat réduit sa participation de 3,54% en faveur de la Société Internationale Financière pour les Investissements et le Développement en Afrique (SIFIDA).

En 1997, le capital se répartissait ainsi :

- 47,46% pour la partie ivoirienne ;
- 52,54% pour l'actionnariat étranger.

De 200 millions de FCFA à l'origine, le capital se chiffre aujourd'hui à plus de 16 milliards grâce à plusieurs apports en numéraires et incorporations de réserves.

La BICICI appartient maintenant au groupe BNP PARIBAS. Ce groupe est né de la fusion de la BNP et de PARIBAS en Avril 2000. La BNP Paribas est classée 6^e groupe bancaire mondiale dans le classement 2004, une étude réalisée par le Cabinet Hay pour le compte du magazine américain Fortune. La BNP Paribas est par ailleurs au premier rang de la zone Euro. Ce résultat est le fruit du développement du groupe, de sa politique d'innovation et de ses performances commerciales.

Cette deuxième partie du mémoire se propose de présenter les méthodes de gestion du risque de crédit dans le groupe BNPPARIBAS et appliqués à la BICICI. Elle nous permettra de connaître les forces et faiblesses de ces méthodes dans son application à la BICICI parce qu'exerçant dans un

environnement économique différent et propose quelques solutions susceptibles de l'améliorer. Nous terminerons cette partie par l'étude d'un cas pratique en annexe.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 1/ LES DIFFERENTS TYPES DE CONCOURS DE LA BICICI AUX ENTREPRISES

Pour répondre aux besoins des entreprises, la BICICI offre deux catégories de financements fonction de la durée.

Premièrement, la banque dispose de financements à court terme ou crédits de fonctionnement qui comprennent entre autres, les engagements par caisse ; par escompte, et par signature.

Deuxièmement, la banque fournit les financements à moyen et long terme, mais beaucoup plus de crédits à moyen terme. Ce sont essentiellement les crédits moyens termes, le crédit bail ou leasing, et la levée de capitaux.

Sans donner une liste exhaustive des différents financements proposés par la banque, nous nous focaliserons sur les concours dont se servent régulièrement les entreprises.

Section 1 / Financements à court terme ou crédits de fonctionnement

Les crédits bancaires de court terme, sont des crédits dont la durée d'amortissement est inférieure ou égale à 24 mois. Ce sont des crédits destinés en général au financement de l'exploitation courante des entreprises. Ils s'articulent autour de deux principaux types d'engagements. Il s'agit des engagements par caisse et les engagements par signature.

Pour chacun de ces engagements, la banque distingue les *crédits de 1^{ère} catégorie* de ceux de *2^{ème} catégorie*.

Les crédits de *1^{ère} catégorie* sont ceux pour lesquels le risque de la banque est plus élevé, comme le découvert, tandis que les crédits de *2^{ème} catégorie* sont ceux pour lesquels la banque s'expose à un risque moindre tels les cautions par exemple, pour ne citer que ceux ci.

1-1 Engagements par caisse ou crédit par caisse

La facilité de caisse

C'est l'autorisation donnée à un client de tirer sur son compte au-delà de la provision constituée et pour une très courte période. Elle permet d'aider l'entreprise pendant de courtes périodes généralement prévisibles en donnant à la trésorerie une certaine souplesse de fonctionnement.

Un tel crédit permet d'aplanir les « pointes de trésorerie » : la paye du personnel, délais d'encaissement de chèque, décalages entre les entrées et sorties de fonds liés au paiement et à l'encaissement des effets de commerce à une même échéance.

La facilité de caisse exclut la permanence du concours bancaire. Cela dit, il est évident qu'elle peut se renouveler quand la situation le justifie, pour de courtes périodes et toujours après le remboursement de la précédente facilité. Le banquier doit suivre de près les facilités de caisse pour s'assurer qu'elles n'ont pas tendance à se geler.

Le découvert bancaire

Dans le langage courant, un compte débiteur est à « découvert ». Par ce mot, on désigne une aide par caisse sans distinguer les différences de temps, d'objet qui existent entre la facilité de caisse et le découvert.

Il faut examiner le découvert sous l'angle pratique ; une entreprise peut avoir à exécuter une commande importante, ou bien elle doit, pour obtenir des prix favorables, saisir rapidement une offre portant sur de grosses quantités de matières premières ; ou bien encore elle doit faire face à un événement imprévisible (incendie, cataclysme, perturbations dans les transports qui bouleversent ses prévisions.)

Le découvert s'applique à une opération déterminée. En aucun cas, il n'est destiné à apporter une aide permanente à la trésorerie. Il se présente tout au plus comme un crédit de « soudure » ou de « relais » dans l'attente d'une opération financière à caractère définitif.

Il s'éloigne dès lors de la facilité de caisse, opération très limitée tant dans son objet que dans le temps.

Le découvert est destiné à palier les décalages de trésorerie de longue durée. Il complète en fait un fonds de roulement insuffisant dans la couverture des besoins de financement de l'exploitation.

C'est un crédit particulièrement risqué pour le banquier, car ne pouvant contrôler l'utilisation finale. C'est pourquoi, il faut faire une analyse pointue du risque, exiger un plan de trésorerie, bien cerner la moralité des dirigeants et/ou prendre des garanties.

Le crédit spot.

Il se matérialise par la souscription d'un billet à ordre de la banque pour une durée très courte. La banque escompte le billet à ordre et crédite le compte du client du montant du billet, déduction faite des intérêts. Le spot est destiné à palier les décalages de très courte durée entre les dépenses et les recettes de l'entreprise et se négocie plus facilement à un taux fixe inférieur au Taux de Base Bancaire.

Le spot ne s'accorde qu'à des entreprises dynamiques, crédibles et fidèles.

Le crédit de campagne

Une campagne s'applique à une période au cours de laquelle une entreprise à caractère saisonnier doit faire face à une pointe d'activité.

On distingue.

- les campagnes d'achat

Elles sont faites sur une courte période en vue des ventes. Le cas typique est celui de campagne de produits agricoles.

- les campagnes de ventes

Les ventes se font sur une courte période, mais, il faut auparavant, fabriquer, livrer la production ou constituer des stocks (fournitures scolaires, jouets par exemple.).

Le montant du crédit est déterminé en fonction des besoins de l'entreprise (plan de trésorerie).

Le crédit de campagne comporte des risques qu'il ne faudrait pas négliger et il peut être particulièrement élevé pour les entreprises dont l'activité est fortement dépendant des aléas climatiques ou économiques. L'échec de la campagne demeure le risque majeur.

1-2/ Les engagements par escompte.

Les engagements par escompte n'appartiennent ni à la catégorie des engagements par caisse, ni à celle des engagements par signature.

L'escompte commercial local (ECL)

L'escompte commercial permet aux entreprises de mobiliser les créances à terme qu'elles détiennent sur leurs clients. Le vendeur crée des effets représentatifs de ses ventes et les cède à sa banque.

La banque qui escompte un effet devient propriétaire des garanties conférées par le droit cambiaire (propriété de provision, solidarité des débiteurs cambiaires (tireur, tiré, avaliste). L'escompte est un crédit *self liquidate* c'est-à-dire qui se rembourse de lui-même. Il n'en demeure pas moins qu'il faut beaucoup de prudence et recueillir les bonnes informations. Le taux d'escompte est en général en dessous de celui du découvert.

Le cédant c'est-à-dire l'entreprise qui bénéficie de l'escompte, reste garant du paiement.

L'escompte documentaire

Dans le cadre d'une opération d'exportation, l'exportateur est en possession des documents (facture, connaissement etc.) qu'il remet à son banquier accompagné d'un effet à vue ou à échéance tiré sur l'acheteur étranger.

Au lieu d'encaisser cette traite purement et simplement, le banquier prend l'escompte. Nous nous retrouvons dans le cas de l'escompte commercial avec des particularités de l'escompte documentaire.

S'il s'agit d'une remise de documents contre acceptation, le banquier a le choix entre deux positions :

- escompter dès la remise des documents ;
- escompter la traite après acceptation.

1-3/ Engagements par signature

Sous le nom d'engagement par signature, on comprend un ensemble de concours à objets très divers, mais dont la réalisation technique consiste en une 'signature' donnée en général par la banque. En général, il s'agit pour de cautions sollicitées par les entreprises dans le cadre de marchés publics. Ils permettent de retarder un décaissement ou d'accélérer un encaissement. L'absence de décaissement immédiat particulier à cette forme de concours ne doit pas avoir pour conséquence de minimiser l'étude du risque. Celle-ci doit même être particulièrement approfondie, car deux facteurs viennent en quelques sortes l'aggraver : le facteur temps et le facteur technique. Pour ce qui concerne le facteur technique, la banque doit examiner si le client est capable d'effectuer normalement tel ou tel travail.

- les obligations cautionnées

L'obligation cautionnée est une traite tirée par le trésor public, acceptée par le client et cautionnée par la banque. Ou encore, un billet à ordre, cautionné par la banque et émis par le client en faveur du trésor public ou de l'administration fiscale.

-les Obligations Cautionnées en Douane (O.D.D)

Lorsque la trésorerie des entreprises ne leur permet pas de s'acquitter immédiatement des droits de douanes, elles demandent à la douane de leur fournir une traite, laquelle traite devra être cautionnée par la banque.

-ouverture de crédit documentaire

C'est l'engagement pris par la banque de l'importateur de garantir à l'exportateur le paiement de marchandises, contre la remise de documents (venant de la banque de l'exportateur) si ceux-ci sont conformes aux termes du crédit documentaire.

Section 2/ Financements à moyen terme.

Ce sont des concours que la banque met à la disposition des entreprises pour leur besoin d'investissement d'équipement, de renouvellement, d'extension ou alors de restructuration. La durée est supérieure à deux ans et inférieure ou égale à dix ans. Mais généralement les banques commerciales, se limitent au CMT maxi 7ans. Ce crédit comporte un aspect risque, et c'est un crédit dont le remboursement doit être assuré par les cash flows dégagés par l'entreprise bénéficiaire, d'où la nécessité de procéder à une analyse approfondie du risque au travers d'une étude exhaustive.

2-1/ Le crédit Moyen Terme

Il est destiné à financer le matériel léger, les biens d'équipement dont la durée d'amortissement est comprise entre 2 et 10 ans.

2-2/ le Crédit Bail ou Leasing

L'entité compétente pour gérer ce type d'activités au sein de la banque est la **BICI-BAIL**. Le mécanisme consiste pour BICI-Bail à louer un bien meuble ou immeuble à usage professionnel à une entreprise, tout en prévoyant que cette dernière en deviendra propriétaire, soit au cours du bail, soit à son expiration ; cela à un prix déterminé dans le contrat.

Le crédit bail présente plusieurs avantages pour l'entreprise utilisatrice qui peut disposer d'équipement ou d'immobilier très onéreux, sans avoir à débours des sommes importantes. Pour certains types de matériels, le crédit bail permet de s'adapter efficacement à l'évolution technologique.

Cependant le caractère irrévocable du contrat est susceptible de constituer une contrainte gênante dans une conjoncture défavorable.

CHAPITRE 2 : LA GESTION DU RISQUE DE CREDIT A LA BICICI

La gestion du risque de crédit de la BICICI à l'instar de toutes les filiales du groupe BNP PARIBAS prend appui sur les trois principaux paramètres suivants :

- 1) La note de la contrepartie
- 2) Le Taux de récupération global
- 3) L'exposition au défaut

Le risque de crédit associé à une contrepartie résulte de la combinaison du risque de défaut de la contrepartie, du risque de perte associé aux engagements de cette contrepartie en cas de défaut de cette dernière, et du risque d'exposition au défaut sur ces engagements

Section 1- La note de Contrepartie

1.1 : Définitions et principes

Par **contrepartie**, on entend toute entité juridique sur laquelle la banque est exposée à un risque de crédit direct (débiteurs) ou indirect (entités de support, garants, etc.), quels que soient le type de facilité accordée, la nature, l'activité, la taille ou le lieu d'implantation de cette entité, et que cette entité appartienne ou non à un groupe d'affaires.

Le **défaut d'une contrepartie** est constaté si l'un des événements suivants survient :

- un risque probable ou certain de défaut de paiement, susceptible d'entraîner pour la banque un non recouvrement partiel ou total des créances indépendamment de garanties reçues (ceci inclut donc les emprunteurs dont tout ou partie de la dette présente un risque probable ou certain d'être restructurée en raison de leurs difficultés financières, ou
- l'existence de tout défaut de paiement (en principal, intérêts ou en commissions) non régularisé dans un délai de 3, 6 ou 9 mois suivant le type de créances : 3 mois en général ; 6 mois pour les crédits immobiliers (aux acquéreurs de logement) ,9 mois pour les collectivités locales ou
- toute procédure contentieuse telle que mesure de protection, redressement ou liquidation judiciaires, ou assimilés. Cette définition est cohérente avec les normes comptables de la Banque.

La sortie d'une contrepartie du défaut a lieu lorsque aucun des événements de défaut ne subsiste et lorsque les paiements ont repris de manière régulière pour les montants correspondant aux échéances contractuelles.

Le risque de défaut est la probabilité qu'une contrepartie soit dans l'incapacité de faire face à l'une quelconque de ses dettes sur un horizon de temps déterminé. A chaque note de l'échelle BNP PARIBAS sont associées des probabilités de défaut cumulées. Ces taux de défaut, qui sont utilisés pour quantifier le risque de crédit, sont issus de données historiques internes ou externes.

Horizon et cyclicité. La Note de Contrepartie doit s'efforcer de refléter une appréciation de la capacité de paiement d'une contrepartie sur son cycle d'activité, c'est à dire en général sur une période de 5 à 7 ans. Elle ne constitue donc pas uniquement un indicateur d'évaluation des performances à court terme de la contrepartie.

L'attribution d'une Note de Contrepartie doit suivre une approche "à travers le cycle": la sensibilité aux cycles économiques doit être prise en compte dans la Note de Contrepartie en évaluant (i) la capacité de la contrepartie à faire face à ses dettes en moyenne sur la durée de son cycle économique, et (ii) le risque que cette capacité de paiement soit durablement affectée par le bas de cycle.

Toutes choses égales par ailleurs, la Note de Contrepartie devrait donc en principe rester relativement stable sur le cycle d'activité de cette contrepartie. Toutefois en cas de changements structurels à la hausse ou à la baisse, il convient de modifier en conséquence la Note de Contrepartie.

Exhaustivité. La Note de Contrepartie doit être attribuée sur la base de l'ensemble des événements pouvant être raisonnablement anticipés et susceptibles d'avoir un impact, positif ou négatif, sur la capacité de remboursement de la contrepartie sur son cycle d'activité, c'est à dire en général sur un horizon de 5 à 7 ans.

1.2 : Echelle de Notes

- **L'échelle de Notes** est constituée de 12 catégories principales (1 à 12) classées en 2 groupes : contreparties saines (catégories 1 à 10) et contreparties en défaut (catégories 11 à 12). Des échelons matérialisés par l'adjonction des signes '+' et '-' permettent, à titre facultatif, de hiérarchiser les contreparties appartenant aux catégories 1 à 10.

- **Correspondance avec les ratings des agences de notation.** Les ratings des agences de notation sont une information utile, parmi d'autres, dans le processus de Notation interne.

- Les ratings publiés par les agences de notation évaluent traditionnellement le risque inhérent aux émissions (risque de défaut de la facilité et récupération espérée) et plus récemment le seul risque de défaut des émetteurs ('Issuer Rating').

- La Note de Contrepartie est attribuée sans prendre en compte le risque de convertibilité propre à une facilité donnée libellée en devise étrangère. Elle se compare donc à la Note en Monnaie Locale attribuée par les agences de notation ('Local Currency Issuer Rating')

1.3. Méthodologie

1.3.1 Une méthodologie en trois étapes.

L'attribution de la Note de Contrepartie résulte d'une analyse en trois étapes.

Note Intrinsèque (1ère étape).

Une Note doit être déterminée pour chaque contrepartie considérée en tant que telle, indépendamment du support apporté par un tiers, en utilisant l'échelle de Notes BNP PARIBAS.

Cette Note, appelée Note Intrinsèque, s'apprécie en fonction des catégories de critères suivantes, communes à quasiment toutes les contreparties :

- Risque de Business :
- Environnement politique, économique et social du Pays de Business (ou "Environnement Pays")
- Secteur d'activité et positionnement de la contrepartie
- Exposition de la contrepartie au risque environnemental.

Evaluation du management (notamment qualité et transparence de l'information financière),

- Risque financier :
- Capacité de remboursement
- Sources de financement.

Support (2ème étape).

Une contrepartie peut faire l'objet d'un éventuel support (positif ou négatif) de la part d'une autre personne morale à condition qu'il s'agisse :

- d'un actionnaire direct ou indirect détenant en règle générale au moins une minorité de blocage,
- exceptionnellement, d'une entité sans participation au capital de la contrepartie mais ayant de forts liens économiques avec elle (à justifier).

La prise en compte de l'effet support dans la Note de Contrepartie requiert l'identification de l'entité de support, qui doit se voir attribuer elle-même une Note de Contrepartie.

Il ne peut y avoir, par convention, qu'une seule entité de support. Lorsqu'une contrepartie a plusieurs actionnaires à parité, elle doit, en règle générale, être considérée comme ne bénéficiant d'aucun support.

Le support s'entend ici comme un concept positif (soutien) ou négatif :

- le support est positif quand une assistance financière est anticipée de la part de l'entité de support, de telle sorte que le défaut de la contrepartie soit évité,
- le cas d'une société holding susceptible de puiser exagérément dans les cash-flows de la contrepartie, par exemple par le biais de dividendes, et d'entamer ainsi sa capacité de paiement, est un exemple typique de support négatif.

En fonction de critères présentés dans les Politiques Spécifiques de Notation, le support, qu'il soit positif ou négatif, peut être 'indéterminé', 'faible', 'fort' ou 'très fort'.

- Le support, lorsqu'il est positif, peut également être 'total' : l'usage du support 'total' est réservé aux situations où l'entité de support est légalement indéfiniment et solidairement responsable de toutes les obligations de la contrepartie

Le support positif ne doit pas être confondu avec une garantie formelle :

- l'appréciation de l'existence éventuelle d'un support positif doit résulter d'une conviction et doit être réalisée en faisant abstraction, autant que possible, de la présence d'une garantie.
- une garantie est un engagement contractuel afférent à une ou plusieurs facilités, aux termes duquel le garant prend à sa charge certaines obligations de la contrepartie après son défaut. La garantie est prise en compte dans le Taux de Récupération Global.

Note de Contrepartie (3ème étape).

La Note de Contrepartie résulte de la combinaison de la Note Intrinsèque et d'un éventuel support.

Si le support positif est :

- 'total', la Note de Contrepartie du débiteur est égale à la Note de Contrepartie de l'entité de support,
- 'très fort' ou 'fort', la Note de Contrepartie du débiteur est comprise entre sa Note Intrinsèque et la Note de Contrepartie de l'entité de support. Plus le support est fort, plus la Note de Contrepartie

est proche de la Note de Contrepartie de l'entité support. En aucun cas la Note de Contrepartie n'est égale à la Note de Contrepartie de l'entité support.

- 'faible' ou 'indéterminé', la Note de Contrepartie du débiteur est égale à sa Note Intrinsèque.

Si le support négatif est :

- 'très fort' ou 'fort', la Note de Contrepartie du débiteur est moins bonne que sa Note Intrinsèque, quelle que soit la Note de Contrepartie de l'entité de support. Un support négatif très fort se traduit par une Note de Contrepartie moins bonne qu'un support négatif fort.

- 'faible' ou 'indéterminé', la Note de Contrepartie du débiteur est égale à sa Note Intrinsèque.

1.3.2. Prise en compte du risque pays

Définition:

Le pays de référence à utiliser pour noter une contrepartie est son Pays de Business. Sa détermination doit résulter d'une décision du Comité ou du Délégué de crédit approprié. Le Pays de Business est le pays de risque principal d'une contrepartie sur ses cash-flows. Il s'agit en règle générale du pays dans lequel la contrepartie génère la plupart de ses cash-flows. Par convention, la maison mère d'un groupe multinational a pour Pays de Business son Pays de Résidence. Il en va de même pour toute contrepartie dont les cash-flows sont diversifiés géographiquement.

Aucune contrepartie ne peut s'abstraire de son Environnement Pays : ce principe conduit à attribuer une **Note Intrinsèque** à l'emprunteur en le positionnant par rapport à la Note Moyenne Pays et à la Note Max de son Pays de Business : les contreparties jugées meilleures que la moyenne des contreparties de leur pays peuvent ainsi se voir attribuer une Note Intrinsèque meilleure que la Note Moyenne de leur Pays de Business, en restant toutefois en deçà de la Note Max.

Section2 : Taux de récupération global (TRG)

A chaque facilité accordée par BNP PARIBAS à une contrepartie saine doit être attribué un Taux de Récupération Global (TRG) reflétant la récupération espérée en cas de défaut de la contrepartie.

Toutes les facilités octroyées à la même contrepartie et présentant les mêmes caractéristiques (rang, garanties...) doivent être considérées comme ayant une même récupération espérée. Afin de refléter à tout moment le risque de perte réel des facilités, les Taux de Récupération Globaux doivent faire l'objet de propositions de révision, à la hausse ou à la baisse, chaque fois que l'évolution du risque le nécessite.

2.1 Définitions et principes

Facilité. Une facilité est une opération générant un risque de crédit pour BNP PARIBAS, quels que soient sa nature (financement, engagement par signature, instrument de couverture, dérivé,...), sa maturité, la contrepartie ou son lieu d'implantation.

Récupération espérée. La récupération espérée n'est pas assimilable au remboursement normal de la facilité. Elle s'apprécie en cas de défaut de la contrepartie, et en se projetant dans un processus de récupération mené à son terme. Elle peut être définie comme une évaluation de la valeur actualisée au moment du défaut de tous les cash-flows futurs à recevoir (paiements de principal, d'intérêts et de commissions, vente d'actifs...) nets des dépenses externes supportées après le défaut de la contrepartie. La récupération espérée peut être le résultat d'une restructuration de la contrepartie ou de sa mise en liquidation.

Taux de Récupération Global (TRG). Le Taux de Récupération Global représente la récupération d'ensemble espérée, pour chaque facilité, sur les garanties réelles ou personnelles et sur le débiteur. Il est exprimé en pourcentage de l'Exposition Au Défaut.

Horizon et cyclicité. Le TRG reflète une appréciation de la récupération en cas de défaut de la contrepartie. Cette appréciation doit tenir compte de la possibilité de survenance du défaut à n'importe quel point du cycle d'activité de la contrepartie. Toutes choses égales par ailleurs, le TRG ne devrait donc pas varier en fonction du positionnement dans le cycle au moment de son attribution.

2.2. Méthodologie

2.2.1 Facilités garanties

- Le TRG des facilités garanties dépend notamment des garanties réelles et des garanties personnelles. Toutefois, à titre d'exception, dans le cas d'opérations de marché garanties par des titres liquides, les titres remis en garantie sont pris en compte par une réduction de l'exposition. Les TRG sur des facilités de ce type doivent alors être évalués en assimilant le montant net à une exposition non garantie.

- **Récupération sur les garanties réelles.** La récupération espérée sur une garantie réelle dépend principalement de la valeur économique des actifs remis en garantie ainsi que de la capacité de ces actifs à conserver leur valeur dans un scénario de défaut.

La valeur économique des actifs remis en garantie doit être évaluée de manière objective et vérifiable : valeur de marché, valeur à dire d'expert, valeur comptable. Elle représente la valeur des actifs à la date de l'évaluation et non dans un scénario de défaut.

Le risque de perte de valeur des actifs dans un scénario de défaut doit en effet s'apprécier dans une deuxième étape. Il doit prendre en compte notamment :

- la décote liée à la revente du bien en liquidation (liquidité, volatilité, obsolescence, corrélation de la valeur des actifs et du défaut, risque de change),
- les coûts de portage, de maintenance, et de recouvrement,
- les risques juridiques identifiés (ex : existence d'obstacles juridiques dans la réalisation de la garantie).

Ces risques et coûts doivent être évalués et retranchés de la valeur économique des actifs pour obtenir la récupération espérée sur ces actifs.

Dans les cas où un modèle est utilisé pour estimer la récupération espérée sur les garanties réelles, la valeur économique extériorisée par l'outil intègre le risque de perte de valeur des actifs dans un scénario de défaut.

Récupération sur les garanties personnelles. La récupération espérée sur une garantie personnelle dépend :

- du degré de couverture : montant de la garantie, différence de maturité, de devises,
- de la possibilité pour la Banque de mettre en jeu la garantie,
- et du risque de défaut simultané ou antérieur du garant.

La possibilité pour la Banque de mettre en jeu la garantie est fonction :

- de la qualité de la garantie. Le risque de ne pas pouvoir mettre en jeu la garantie en cas de défaut de la contrepartie est fonction du type de cette garantie : lettre de crédit financière stand-by, participation bancaire en risque, garantie à première demande, caution, assurance crédit, dérivé de crédit, etc., et de la qualité de la rédaction de cette garantie.
- de l'environnement juridique, et en particulier de la législation locale en matière de faillite, ainsi que des pratiques locales en vigueur en cas d'appel.

La probabilité de défaut simultané ou antérieur du garant dépend :

- du risque de défaut du garant, reflété par la Note de Contrepartie qui doit lui être attribuée,
- de la corrélation existant entre le défaut du garant et celui de la contrepartie.

La corrélation de défaut est supposée élevée si le garant et la contrepartie appartiennent au même groupe ; elle est supposée faible dans le cas contraire. Ce principe souffre quelques exceptions, par

exemple lorsque le garant est une banque particulièrement exposée sur l'industrie ou le pays de la contrepartie, ou encore si le montant de la garantie est tel qu'il peut mettre en danger la solvabilité du garant en cas de défaut de la contrepartie.

Récupération globale. La récupération globale espérée est la somme des récupérations espérées sur (i) les garanties réelles, (ii) les garanties personnelles, (iii) la contrepartie, pour l'exposition résiduelle (c'est-à-dire la partie de la facilité nette des récupérations espérées sur les garanties réelles et les garants). Cette exposition résiduelle s'analyse comme une exposition non garantie.

L'ordre de calcul de la récupération globale, tel que mentionné ci-dessus, est une convention et ne préjuge pas de la manière dont BNP PARIBAS exercera ses recours pour maximiser sa récupération. Dans la plupart des cas, la récupération s'effectuera d'abord sur la contrepartie puis sur les garanties.

- Les TRG de 100% doivent rester tout à fait exceptionnels : peu de facilités peuvent être considérées sans risque de récupération compte tenu, notamment, des coûts de portage et de recouvrement. Les TRG de 100% sont réservés aux cas tels que le nantissement d'espèces dans la même devise que la facilité lorsque les fonds sont placés sur les livres de BNP PARIBAS.

Section 3- Exposition au défaut

A chaque facilité accordée par BNP PARIBAS à une contrepartie doit être associé, lors du calcul du capital économique, un montant d'Exposition Au Défaut.

L'Exposition Au Défaut (EAD) représente pour chaque facilité le montant anticipé de la créance due par la contrepartie en défaut.

3.1 : Méthodologie

L'EAD est estimée ex ante par application de conventions lors du calcul du capital économique et ne fait pas l'objet d'une évaluation au cas par cas par le Comité de Crédit.

L'EAD associée à une facilité tient compte du risque d'évolution de son utilisation entre la date de calcul du capital économique et le défaut (tirage additionnel, mise en jeu d'un instrument hors bilan, etc.).

L'EAD associée à une facilité dépend notamment :

- du montant d'autorisation et d'utilisation à la date du calcul du capital économique,
- des caractéristiques de risque de la contrepartie (Note de Contrepartie, etc.)

- du type de facilité et de sa conditionnalité de tirage (confirmée/non confirmée, bilan/hors bilan, etc.).

3.2 :Echelle de notes BNP Paribas

<u>Contreparties saines</u>	<u>Contrepartie en défaut</u>
1 Excellent	11 Défaut
2 Très bon	12 Défaut irréversible
3 Bon	
4 Satisfaisant	
5 Moyen	
6 Acceptable	
7 Médiocre	
8 Faible	
9 Préoccupant	
10 Très préoccupant	

11 Défaut

Les contreparties classées dans la catégorie 11 sont celles pour lesquelles on constate :

-soit (a) un risque probable ou certain de défaut de paiement, susceptible d'entraîner pour BNP PARIBAS un non recouvrement partiel ou total des créances indépendamment de garanties reçues (ceci inclut donc les emprunteurs dont tout ou partie de la dette présente un risque probable ou certain d'être restructurée en raison de leurs difficultés financières),

-soit (b) l'existence d'un quelconque défaut de paiement (en principal, intérêts ou commissions) non régularisé dans un délai de 3, 6 ou 9 mois suivant le type de créances,

-soit (c) l'existence d'une quelconque procédure contentieuse telle que mesures de protection, redressement, ou assimilées.

12 Défaut irréversible

Les contreparties classées dans la catégorie 12 sont celles dont la banque estime, en présence d'un cas de défaut (a), (b) ou (c), qu'elles ont une probabilité quasi-nulle de retour en sain.

Par définition les contreparties en liquidation judiciaire sont incluses dans cette catégorie.

CHAPITRE 3/ FORCES ET FAIBLESSES DES TECHNIQUES DE GESTION DU RISQUE DE CREDIT

Ce chapitre va nous permettre d'analyser les forces et les faiblesses des techniques de gestion

Section 1- Cadre réglementaire et normes de gestion du risque de crédit dans la zone UMOA

Les normes de gestion du risque de crédit par les établissements de crédit prennent en considération l'évolution des normes admises au plan international en matière de supervision bancaire.

1.1 : Couverture des risques

La règle de couverture des risques est définie par un rapport minimum à respecter, dit « rapport fonds propres sur risques ». Ce ratio comporte un numérateur, le montant des fonds propres effectifs de la banque ou de l'établissement financier et au dénominateur, les risques nets pondérés. Le pourcentage minimum à respecter est fixé à 8% depuis le 1^{er} janvier 2000.

1.1.1 : Détermination des fonds propres effectifs

Les fonds propres effectifs sont constitués par la somme des fonds propres de base et des fonds propres complémentaires.

Les fonds propres de base comprennent :

- le capital ;
- les dotations ;
- les réserves ;
- les primes liées au capital ;
- le report à nouveau créditeur,
- les provisions réglementées ;
- les fonds affectés ;
- les fonds pour risques bancaires généraux,
- le résultat net bénéficiaire de l'exercice non approuvé ou non affecté, à hauteur de 15% ;

- le résultat intermédiaire au 30 juin, à hauteur de 15%, à condition qu'il soit calculé, net d'impôt prévisible, après capitalisation de toutes les charges afférentes à la période. Ce résultat devra être vérifié par les commissaires aux comptes.

Déduction faite :

- du capital non versé
- des frais et valeurs immobilisés incorporels
- des pertes en instance d'approbation ou d'affectation
- du report à nouveau débiteur
- des excédents des charges sur les produits
- du résultat intermédiaire déficitaire au 30 juin
- de toutes provision exigée par la commission bancaire et non encore constituée
- de toutes participations, dotations des succursales et tous emplois constituant des fonds propres ou assimilés chez d'autres banques et établissements financiers.

Les fonds propres complémentaires sont constitués :

- Des subventions d'investissement
- des écarts de réévaluation
- des réserves latentes positives de crédit bail ou de location avec option d'achat (nettes des impôts différés), après vérification par les commissaires aux comptes.
- Des comptes bloqués d'actionnaires, des titres et emprunts subordonnés à durée indéterminée ou tous autres fonds répondant aux conditions suivantes :
 - ❖ être de disponibilité immédiate
 - ❖ être subordonnés en capital et en intérêts. Ainsi, en cas de liquidation de l'établissement assujéti, ces titres ou emprunts ne peuvent être remboursés qu'après règlement de toutes les autres dettes existant à la date de mise en liquidation ou contractés pour les besoins de celle-ci ;
 - ❖ n'être remboursables qu'à l'initiative de l'emprunteur et sous réserve exclusive que la solvabilité de l'établissement assujéti ne soit affectée ou que des fonds stables d'égale ou de meilleure qualité soient substitués à ces emprunts ainsi remboursés ;

- ❖ être assorti d'une clause de différé de paiement des intérêts dus au cas où la rentabilité ne rendrait pas opportun leur versement ;
 - ❖ être disponibles pour apurer des pertes, permettant ainsi à l'établissement assujéti de poursuivre son activité.
- les titres et les emprunts subordonnés à durée déterminée (notamment les obligations convertibles ou remboursables en actions ou en espèces) qui remplissent les conditions ci après :
- avoir une durée initiale supérieure ou égale à 5 ans
 - n'être remboursables par anticipation qu'à l'initiative de l'emprunteur et dans l'hypothèse que la solvabilité de l'établissement assujéti ne soit affectée ou que des fonds propres d'égale ou de meilleure qualité soient substitués à ces emprunts ainsi remboursés ;
 - en cas de liquidation de l'établissement assujéti, ces titres ou emprunts ne peuvent être remboursés qu'après règlement de toutes les autres dettes existant à la date de mise en liquidation ou contractées pour les besoins de celle-ci

Les fonds propres complémentaires pris globalement, ne peuvent être inclus dans les fonds propres effectifs que dans la limite de 100% du montant des fonds propres de base. De même, dans la détermination des fonds propres effectifs, les titres et emprunts subordonnés à durée déterminée sont plafonnés, quelque soit leur montant à 50% du montant des fonds propres de base.

1.1.2 : Détermination des risques

Pour la détermination des risques, les critères suivants sont utilisés :

La qualité ou la catégorie de la contrepartie

Quatre principales catégories de contreparties sont retenues :

- l'administration centrale et ses démembrements ainsi que les banques centrales
- les banques
- les établissements financiers et autres institutions financières
- les autres catégories de contreparties comprenant notamment les institutions internationales non financières et les autres agents économiques (non financiers)

Les principes à retenir pour la détermination de la contrepartie en matière de risques

Les règles suivantes doivent être appliquées pour la détermination de la contrepartie en matière de risques :

- en ce qui concerne les concours au bilan (prêt, escompte, avance, crédit-bail...) la contrepartie à considérer est le bénéficiaire ;
- Pour les titres détenus, la contrepartie est l'émetteur des titres ;
- Pour les engagements de financement donnés, la contrepartie est constituée par le bénéficiaire de l'engagement ;
- S'agissant des engagements de garantie donnés (caution, aval, autres garanties), le risque est réputé pris sur le donneur d'ordre ;
- Pour ce qui est des engagements reçus, le risque est censé être pris sur le garant (qui se substitue à la contrepartie initiale), à condition que le coefficient de pondération applicable au garant ne soit pas élevé que celui applicable en l'absence de garantie.

Les coefficients de pondération

Les risques au bilan et hors bilan sont affectés des coefficients de pondération suivants :

❖ Pondération à 0%

- les encaisses et valeurs assimilées
- créances sur les administrations centrales et leurs démembrements ou les banques centrales de tous pays
- titres émis par les administrations centrales et leurs démembrements ou les banques centrales de tous pays ;
- créances garanties par des comptes tenus par l'établissement concerné ou par des bons de caisse ou autres titres émis par celui-ci à l'exclusion des actions ;
- valeurs à l'encaissement ou en recouvrement autres que celle à crédit immédiat.

❖ Pondération à 20%

- Créances et titres garantis par les administrations centrales et leurs démembrements ou les banques centrales de tous pays
- concours (prêts, avances, crédit bail) aux établissements financiers et autres institutions financières ou garanties par ceux-ci, ainsi que titres émis ou garantis par les établissements financiers et autres institutions financières

- engagements donnés d'ordre de banques
- engagements donnés d'ordre des établissements financiers et autres institutions financières

❖ **pondération à 50%**

- prêts garantis part des hypothèques fermes et de deuxième rang au moins sur les logements ou autres immeubles
- engagements de garanties donnés d'ordre de la clientèle, à l'exception des garanties de remboursement de prêts financés par d'autres banques, institutions financières ou établissements financiers, ou engagements contre garantis par ceux-ci
- crédit bénéficiant de l'accord de classement de la Banque Centrale.

❖ **Pondération à 100%**

- concours distribués autres que ceux visés ci-dessus
- garanties de remboursements donnés à des banques, ou établissements financiers, concernant des concours à la clientèle ;
- engagements de financement donnés en faveur de la clientèle ;
- titres de placement et titres de participation autres que ceux visés ci-dessus ;
- créances en souffrances (impayés, douteuses, litigieuses) nettes des provisions, à l'exception des créances sur les administrations centrales et leurs démembrements ;
- autres actifs, y compris les immobilisations

1.2 Contrôle de la transformation des ressources

En vue d'éviter une transformation excessive des ressources à vue ou à court terme en emplois à moyen ou long terme, une disposition réglementaire impose aux banques et établissements financiers, de financer une certaine proportion de leurs actifs immobilisés ainsi que de leurs autres emplois à moyen et long termes par des ressources stables.

La norme à respecter pour le coefficient de couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables, est fixée à 75% minimum.

Modalités de détermination

Le coefficient de couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables est défini par un rapport comportant respectivement au numérateur et au dénominateur les éléments suivants :

Numérateur

- ✓ Fonds propres de base, retenus dans le cadre de la réglementation sur la couverture des risques, déduction non faite des participations, dotations des succursales et de tous autres emplois constituant des fonds propres ou assimilés chez d'autres banques et établissements financiers.
- ✓ Fonds propres complémentaires déterminés dans le cadre de la réglementation sur la couverture des risques, sans limitation par rapport aux fonds propres de base ;
- ✓ dépôts dont la durée résiduelle est supérieure à deux (2) ans ;
- ✓ ressources d'une durée résiduelle supérieure à deux (2) ans, obtenues des banques et autres institutions financières
- ✓ emprunts obligataires et autres emprunts dont la durée résiduelle excède deux (2) ans

Dénominateur

- ✓ Immobilisations nettes des amortissements et provisions, y compris les titres de sociétés immobilières détenus ;
- ✓ dotations des succursales et agences à l'étranger ;
- ✓ titres de participation ;
- ✓ titres de placement dont la durée résiduelle de remboursement excède deux(2) ans, à l'exception des titres bénéficiant de la garantie de rachat de la BCEAO ;
- ✓ effets publics et assimilés ainsi que des titres d'emprunts d'Etat détenus et dont la durée résiduelle est supérieure à deux (2) ans.
- ✓ Crédits en souffrance (impayés, immobilisés, douteux et litigieux) non couverts par des provisions)
- ✓ Crédits sains dont la durée résiduelle excède deux (2) ans ;
- ✓ Concours aux banques et autres institutions financières dont la durée résiduelle est supérieure à deux (2) ans

- ✓ Autres actifs dont le recouvrement ne peut être obtenu avant un délai de deux (2) ans au moins.

1.3 : Concentration des risques

La réglementation prévoit deux limitations :

Le montant total des risques pouvant être pris sur une seule et même signature est limité à 75% des fonds propres effectifs d'une banque ou d'un établissement financier ;

Le volume global des risques pouvant atteignant individuellement 25% des fonds propres effectifs d'un établissement bancaire ou financier est limité à huit (8) fois le montant des fonds propres effectifs de cet établissement.

Sont considérés comme une même signature,

Les personnes physiques ou morales qui constituent un ensemble du point de vue du risque parce que l'une d'entre elles détient sur l'autre ou sur les autres, directement ou indirectement, un pouvoir de contrôle, notamment un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable, tels que définis dans l'article 78 du règlement relatif au droit comptable dans le Etats de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

Les personnes physiques ou morales qui sont liées de telle sorte que les difficultés financières rencontrées par l'une ou certaines d'entre elles entraîneraient nécessairement des difficultés financières sérieuses chez l'autre ou toutes autres. De tels liens peuvent notamment exister entre deux ou plusieurs personnes physiques ou morales dans l'un des cas suivants :

Les personnes sont apparentées au premier rang ;

Les personnes ont des filiales de la même entreprise mère ;

Les personnes sont soumises à une direction de fait commune ;

Chacune des personnes est une collectivité territoriale ou un établissement public, et l'une dépend financièrement de l'autre.

La notion de fonds propres à prendre en considération est celle retenue dans le cadre de la réglementation sur la couverture des risques.

S'agissant des risques, il convient de retenir à la fois les risques au bilan, y compris les titres détenus et les engagements hors bilan. Les pondérations à appliquer à chaque catégorie de risques ainsi que les garanties adossées aux risques sont celles adoptées pour la règle de couverture des risques.

Chaque établissement est tenu de déclarer à la BCEAO, pour l'établissement de la centrale des risques, tout encours de crédit sur un même client atteignant ou dépassant 10 millions en Côte d'Ivoire et au Sénégal et 5 millions dans les autres Etats de l'union. En outre dans le cadre du dispositif prudentiel, les banques ont obligation de faire une déclaration mensuelle (seuil de déclaration : 1 million de FCFA)

Un accord de classement doit être sollicité auprès de la Banque Centrale pour tout crédit à un même bénéficiaire portant l'encours total de ce crédit au-delà de 300 millions de FCFA en Côte d'Ivoire, 200 millions au Sénégal et 100 millions dans les autres Etats.

1.4 : Contrôle de la liquidité

La réglementation sur la liquidité prend la forme d'un rapport entre d'une part, les actifs disponibles et réalisables ou mobilisables à court terme (numérateur) et d'autre part, le passif exigible à court terme ou les engagements par signature susceptibles d'être exécutés à court terme (3 mois maximum). Ce ratio doit être respecté à tout moment par les banques. La norme est fixée à 75%.

Modalités de calcul

Numérateur :

Les disponibilités en caisse ;

Les avoirs à vue et trois (3) mois maximum à la Banque Centrale, au Centre des Chèques Postaux (CCP° et au Trésor public ;

Les avoirs à vue et à trois (3) mois maximum chez les banques et correspondants bancaires, chez les autres institutions financières et les institutions internationales non financières ;

90% de la partie des concours sains à la clientèle à court terme d'une durée maximale de trois (3) mois ; les crédits dont l'échéance n'est pas fixée ne sont pas pris en considération. Par concours sains, il convient d'entendre les crédits bénéficiant d'accords de classement et ceux non classés dans les créances en souffrance ;

à concurrence de 35% de leur montant, les crédits bénéficiant d'accords de classement et effectivement éligibles aux interventions de l'Institut d'émission et ayant une durée résiduelle excédant trois (3) mois ;

les titres appartenant aux établissements assujettis, selon le barème ci-après :

- 1) 100% du montant net des titres de placement et des titres d'investissement, bénéficiant d'une garantie de rachat ou de liquidité de l'institut d'émission

- 2) 90% du montant net des titres de placement et des titres d'investissement, autres que ceux prévus à la rubrique 1) ci dessus(notamment les titres d'Etat ne bénéficiant pas de garantie de rachat de la BCEAO, mais ayant au plus trois(3) mois à courir.
- 3) 50% du montant net des titres de placement, des titres d'investissement et des titres immobilisés de l'activité de portefeuille, autres que ceux prévus aux rubriques 1) et 2) ci dessus, mais faisant l'objet d'une cotation sur le marché officiel de l'UEMOA (bourse régionale des valeurs mobilières) ou sur un marché étranger organisé.
- 4) 35% du montant net des titres de placement , des titres d'investissement et des titres immobilisés de l'activité de portefeuille, autres que ceux prévus aux rubriques 1) 2) 3) ci-dessus, mais éligibles aux interventions de l'institut d'émission et ayant plus de trois(3) mois à courir.

Les valeurs de recouvrement ou à l'encaissement reçues des correspondants et de la clientèle avec crédit immédiat.

Le dénominateur du coefficient de liquidité comprend :

L'ensemble des engagements à l'égard de l'Institut d'émission, quelles qu'en soient la forme (réescompte, pension, avance) et la durée ;

Les comptes créditeurs à vue ou à trois (3) mois maximum des banques et correspondants bancaires, des CCP, du Trésor public, des autres institutions financières et des institutions internationales non financières ;

Des comptes disponibles par chèque ou virement de la clientèle, à concurrence de 75% ;

Les comptes créditeurs divers, à hauteur de 75% ;

Les bons de caisse et les dépôts à terme de la clientèle, à trois (3) mois maximum ;

Les comptes d'épargne à régime spécial, disponibles à vue ou à trois (3) mois maximum à hauteur de 15% de leur montant.

1.6 La structure du portefeuille

Les banques et établissement de financement de vente à crédit et de crédit-bail, sont tenus de respecter un ratio de structure du portefeuille, mesurant la qualité de ce dernier. Ce ratio est défini par un rapport entre d'une part, l'encours des crédits bénéficiant des accords de classement délivrés par l'Institut d'émission à la banque déclarante, et d'autre part, le total des crédits bruts portés par l'établissement concerné.

La norme minimum est fixée à 60%.

Section2- Gestion du risque de crédit à la BICICI

La gestion du risque de crédit au sein de la banque repose sur l'existence d'une filière risque indépendant de la filière commerciale avec une prise de décision conjointe des deux filières dans la « politique des 4yeux ». Cette prise de décision conjointe – avec au préalable une analyse contradictoire – s'exerce aussi bien sur les dossiers « pouvoirs sites » que sur les dossiers « pouvoirs Paris » et ce dans une structure pyramidale dont le niveau hiérarchique supérieur assure le rôle d'arbitre éventuel en l'absence de consensus.

2.1-Gestion du risque de crédit par le pôle Commercial

Les Chargés d'Affaires Entreprise en abrégé CAE (ou *Credit officer*) sont au cœur de l'activité de la banque. Ils sont au contact direct de la clientèle c'est-à-dire au *front office*. Entre autres missions, qui leur sont confiées, ils doivent chercher à maximiser le PNB de la banque sous contrainte d'une minimisation des risques. Ils doivent travailler dans l'intérêt du client, mais ils travaillent pour la banque en priorité. La banque entretient des relations avec d'autres banques, dans une optique de « mutualisation des risques ». La défaillance d'un gros client à la suite d'une mauvaise évaluation du risque sur la contrepartie peut entraîner des réactions en cascade dans le système bancaire. C'est la raison pour laquelle, les CAE sont amenés à « filtrer » les dossiers de crédit provenant des clients. Ayant la primeur des informations sur le client, de par le suivi régulier des mouvements sur leur compte, de même que les informations recueillies à la suite des visites chez le client, le CAE peut déjà porter un jugement objectif sur cette relation. C'est en connaissance de cause que justement, il propose la confirmation ou la modification de la cotation du client ainsi que l'orientation commerciale à donner à cette affaire. En principe le CAE n'apporte le dossier du client devant le responsable habilité à donner l'avis final sur le dossier que s'il estime que le risque est acceptable pour la banque. Certes, un deuxième regard indépendant devra être porter pour valider les concours sollicités par le client (rôle dévolu à la Direction des Risques), mais déjà une première analyse du risque est faite par le CAE.

A la BICICI, l'analyse du CAE sur le client qui sollicite le concours de la banque, et partant son évaluation du risque sur ce dossier est consigné dans un document de 14 pages au moins et appelé « **PROPOSITION DE CREDIT** ». C'est un document qui retrace toutes les informations sur la relation, depuis le groupe auquel il appartient (si éventuellement filiale ou non) jusqu'aux garanties sur crédit bancaires en passant par l'analyse de la vie de l'entreprise. La « **PROPOSITION DE CREDIT** » est en quelque sorte comme la « pièce d'identité » de la relation, et elle est utilisée comme support d'analyse pour toutes les directions qui en auront besoin dans

leurs analyses. Il est gardé jusqu'à la fin de l'échéance administrative, et servira de document d'appui lors du renouvellement d'un prochain concours.

La gestion « première » du risque de crédit par la filière commerciale avant la filière risque est sans conteste l'une des grandes forces du système mis en place au sein de la banque pour gérer efficacement le risque de crédit. Elle permet à la banque d'avoir un portefeuille clients plus ou moins sain et contribue à améliorer grandement le PNB de la banque. En effet, face à la crise ivoirienne qui perdure, et empêchant le développement ou la création d'entreprises nouvelles, seule une gestion efficace du risque de crédit peut permettre à la banque de provisionner moins et améliorer sa rentabilité.

La gestion du risque par le pôle commercial se heurte à des difficultés cependant. Elle est moins rigoureuse, car le « business » l'emporte souvent sur les considérations « risques ». En effet le désir de développer son fonds de commerce, de générer suffisamment de PNB, amène très souvent le CAE à occulter certains aspects du dossier de crédit qui s'ils n'étaient relevés par la filière risque constitueraient des risques supplémentaires pour la banque.

En somme, la gestion du risque par le pôle commercial est une force certaine pour la banque. Ce premier niveau de gestion du risque doit pleinement fonctionner afin de permettre à la banque de maîtriser parfaitement le risque de crédit, car certains aspects échappent à l'analyste qui n'a pas de contact physique avec l'entreprise – cliente.

2.2 : Gestion du risque de crédit par la filière Risque.

Dans sa « *lettre politique risques de crédit du 3 octobre 2001* » de Banque de Détail à l'International (BDDI) – Global Risk Management, la BNP PARIBAS définit les principes qui doivent être appliqués au sein du groupe pour la gestion du risque de crédit. Ces principes visent en priorité :

- à définir la responsabilité du risque de crédit qui repose sur l'existence d'une filière risque indépendant de la filière commerciale avec une prise de décision conjointe des deux filières « politique des 4 yeux ». Cette prise de décision conjointe – avec au préalable une analyse contradictoire – s'exerce aussi bien sur les dossiers « pouvoirs sites » que sur les dossiers « pouvoirs Paris » et ce dans une structure pyramidale dont le niveau hiérarchique supérieur assure le rôle d'arbitre éventuel en l'absence de consensus

- au respect des décisions de crédit et au suivi de l'évolution des encours clients, obligatoirement accompagnés de contrôles a priori et a posteriori

- à la recherche systématique de l'optimisation du couple risque/rentabilité notamment par une rémunération proportionnée au risque.

La mise en œuvre de ces principes passe par la création – lorsqu’il n’existe pas d’un département risques **indépendant** regroupant à la fois la fonction analyse et évaluation du risque de crédit des dossiers et la fonction contrôle du risque de crédit. La mise en place d’une filière risques identifiée et indépendante de la fonction commerciale doit permettre d’élever le niveau d’expertise de chacun de sites et apporter une meilleure prévention des risques.

2.2.1 : Organisation de la direction

La Direction des risques dirigée par un Directeur des risques, et membre de l’état major du site (banque locale) et en dessous duquel on trouve :

a) les Analystes risques ou *Credit officer*

On distingue les Analystes risques Seniors des Analystes Risques Juniors. Les seniors sont ceux qui ont une expérience avérée dans la gestion des dossiers, et c’est à eux qu’il revient l’encadrement des Juniors.

b) Les *Credit controllers*

Le responsable du contrôle du risque de crédit, ainsi que son équipe, ont en charge entre autres rôles, d’établir la liste des dossiers à échoir du mois suivant pour anticiper les préparations de dossier. Egalement, ils consultent la base « garanties » et font le point de la documentation légale et contractuelle pour dresser la liste des documents manquants, à renouveler ou à mettre à jour. Le responsable du contrôle organise le suivi et le respect du plan de contrôle ; communique les résultats des contrôles aux responsables des métiers concernés, ; prépare à partir d’indicateurs d’alertes, les irréguliers mensuels et autres données validées par la tutelle et la direction du site.

c) Le responsable chargé du *reporting*

Sa mission consiste à faire le reporting, de l’ensemble des opérations et engagement du site sur Paris (Global Risk Management- GRM), après validation par l’Etat major du site.

2.2.2 : Elements d’appréciation du risque de crédit

L’appréciation du risque par les Analystes est fondée sur :

a) Les informations fournies par l’analyse financière des états financiers de synthèse

- l’analyse financière de l’entreprise

Cette analyse se propose pour objectif de répondre à quatre questions que se pose le banquier :

- l’entreprise est elle solide ?

- l'entreprise est elle rentable ?
- l'entreprise est elle solvable ?
- l'entreprise est elle pérenne ?

La réponse aux trois premières interrogations est fournie par le **COMPARATIF**, document obtenu après décomposition du bilan, et du compte de résultat. Sur une même feuille, **l'ensemble** des informations sur la santé financière de l'entreprise qui sollicite le concours de la banque est fourni. Tous les ratios sont automatiquement calculés, les plus importantes du moins ; leurs évolutions sur les trois derniers exercices sont indiquées et l'on sait aussi si cette entreprise respecte ou non les ratios relatifs aux accords de classement de la BCEAO⁴.

Par ce document, l'analyste peut se faire une idée sur la santé financière de l'entreprise, et dire si oui ou non la banque peut se permettre de s'engager dans une telle aventure.

Mais l'analyste complète son étude en se servant du logiciel ST 518, pour connaître l'état des mouvements sur le compte du client ; et de la Centrale des Risques produits par la BCEAO.

b) L'utilisation des informations issues du système d'information

La BICICI bénéficiant de l'avance technologique de BNP Paribas, a un système informatique performant dont se sert la Direction des risques. Grâce à ATLAS (logiciel bancaire) dans sa version la plus actuelle, les Analystes de même que les Chargés d'Affaires Entreprises peuvent suivre en temps réel, les différents mouvements sur le compte du client.

La « **carte de mouvements** » par exemple (voir annexe 3), retrace l'ensemble des mouvements réels de la relation, pour chaque mois ; elle donne également, les positions extrêmes à savoir le plus petit solde et le plus grand solde, le nombre de jours associé à ces positions extrêmes dans le mois, et d'autres informations utiles.

En plus de la « carte des mouvements », les Analystes se servent du **chiffrier** quotidien (qui retrace les « irréguliers », document qui retrace les opérations de la relation (dire, le client), si éventuellement, le client est en dépassement par rapport à son utilisation ou si aux termes de l'échéance administrative, le client bénéficie des concours de la banque, sans un renouvellement, par exemple.

Avec ces outils, des indicateurs d'alertes sont obtenus. Ainsi donc, les éléments sous-cités doivent interpeller l'Analyste :

⁴ Ratios relatifs aux accords de classement/ normes BCEAO

Ressources propres/ Total passif $\geq 20\%$; Dettes financières/C.A.F.G ≤ 4 ; Résultat/C.A (H.T) > 0 ; liquidité générale > 1

- 1) Débit permanent pendant tout le mois
- 2) Dépassement > 15 jours dans le mois
- 3) Mouvement < au plus fort débit (sur deux mois consécutifs)
- 4) Mouvement < à l'autorisation (sur 3 mois consécutifs)
- 5) Plus fort débit > de +20% de l'autorisation
- 6) Autorisations échues +3 mois
- 7) Particularités : présence d'impayé à régulariser, saisie arrêt...

La présence d'un ou plusieurs de ces indicateurs motive la confirmation ou la révision des cotations et conséquemment des orientations commerciales.

c) les Données issues de la Centrale des risques

La centrale des risques récence l'ensemble des engagements des banques sur un même client.

Grâce à ces informations la BICICI peut connaître son exposition au risque par rapport l'ensemble des banques et y mener de actions appropriées.

Les informations issues de la Centrale des Risques, sont d'une importance capitale pour la banque outre l'aspect risque. En effet, à la part en risque de la BICICI doit correspondre au moins la même proportion du chiffre d'affaire du client confiée en terme de total de mouvements. Il n'est pas dans l'intérêt de la banque de s'exposer plus par rapport à ses consoeurs, alors qu'une infime partie des mouvements lui est confiée en retour. A ce niveau, le CAE devra en connaître les raisons.

2.3 : Des rencontres périodiques pour le contrôle des engagements

La Direction, dans le but de coordonner toutes les activités et aussi avoir une vue d'ensemble sur la gestion des risques dans les Pôles initie des rencontres périodiques.

Elle répertorie par exemple, des cas ou des concours ont été octroyés à des affaires, sans que des états financiers aient été produits (et dans l'attente de recevoir les dits documents). Egalement, elle récence des cas où des propositions n'ont pas été soumises au double regard, c'est-à-dire les Analystes, elle récence aussi des cas de dépassement sur autorisation, des utilisations sans ticket d'autorisation mis en place, et établit des statistiques.

Les informations obtenues permettent à la direction de savoir si oui non le risque est parfaitement maîtrisé au sein de la banque

La Direction des risques joue un rôle fondamental dans la maîtrise du risque de crédit. Elle joue un rôle de sentinelle au sein de la banque. C'est pourquoi, la mise en place de tout concours quelque soit sa nature, doit être validé par la filière risque.

Cependant, l'impossibilité pour les agents de cette direction d'avoir contact avec la clientèle, de se déplacer sur les sites des entreprises pour constater ou vérifier par eux même certaines informations et de n'avoir que des « documents » à explorer est un handicap certain. En effet, nous l'avons dit, la filière commerciale doit constituer un premier niveau de gestion du risque de crédit. Mais comme nous l'avons mentionné plus haut, trop souvent le « business » l'emporte et certaines informations capitales peuvent ne pas être prises en compte dans le dossier de Crédit du client. Par ailleurs, les états financiers sur lesquels travaillent les Analystes ne reflètent pas pour la plupart la réalité de l'entreprise à la date de l'étude. Aussi les états financiers peuvent être falsifiés. En effet dans ce qu'il convenu d'appeler l'affaire ENRON, l'on se souvient de la complicité du cabinet d'audit ANDERSEN pour certifier des comptes falsifiés. Il est en de même de l'exemple récent de LIVEDOOR, cette entreprise Japonaise de la nouvelle économie qui a truqué ses comptes afin de soutenir les cours boursiers et qui a été radiée de la cote après la découverte de cette supercherie. Aujourd'hui grâce à ce qu'on nomme la comptabilité créative (*creative accounting*), on est à même de présenter des documents comptables plus flatteurs.

CHAPITRE 4 : PROPOSITION DE RENFORCEMENT DES MOYENS ET TECHNIQUES DE GESTION DU RISQUE DE CREDIT A LA BICICI

Notre stage de trois (3) mois à la Direction des risques de la Banque nous a mis au fait de la gestion quotidienne du risque de crédit dans une des plus grandes banques de la zone UEMOA. La BICICI est la filiale en Côte d'Ivoire de la BNPPARIBAS, première banque de la zone euro par sa capitalisation boursière. Les méthodes de gestion du risque de crédit qui y sont appliquées sont celles appliquées dans le groupe BNP Paribas. Les différences constatées avec les méthodes de la BNP Paribas sont principalement le fait que la banque évolue dans un système financier différent de celui de la maison mère. C'est pourquoi nous osons affirmer qu'elle dispose d'un système de gestion efficace du risque de crédit.

Nos propositions visent en l'amélioration du système au plan local et de la prise en compte d'un certain nombre de données dans l'étude des dossiers de crédit.

Ces éléments sont de trois ordres :

- 1) L'analyse par secteur d'activité afin d'établir un « benchmark »
- 2) La prise en compte du coût lié à l'endettement
- 3) L'archivage des données

I- Analyse par secteur d'activité pour établir des *benchmarks*

La BICICI, une des toutes premières banques sur le territoire ivoirien, dispose d'une mine d'informations sur les sociétés des différents secteurs d'activités avec qui elle est en relation. A ce titre elle dispose d'un historique et d'une source d'informations non négligeables à même de lui permettre d'établir pour chaque secteur d'activité des « repères ». Certes, ces repères existent dans des individus du fait de leur longue expérience dans le traitement des dossiers. Mais le risque est grand quand on sait que ces « mémoires » peuvent pour divers raisons ne plus faire partie du personnel de la banque. C'est pourquoi, il serait important pour la banque de formaliser toutes ces expériences et connaissances de chaque secteur d'activité par des modèles statistiques ou économétriques. Certes, ce travail pourrait paraître fastidieux et mobiliser assez de ressources et d'énergies, mais ses avantages l'emportent de loin sur les contraintes.

Un autre chantier qui ne concerne pas la BICICI seule, mais l'ensemble des banques est d'arriver à établir une centrale des bilans à l'image de la centrale des risques. L'absence d'une centrale des

bilans est un handicap majeur pour l'analyse financière des entreprises avec lesquelles les banques sont en relation. En effet, l'analyse des performances de l'entreprise par l'Analyste de crédit n'a pas pour repère la performance d'ensemble des entreprises, mais par rapport à la même entreprise sur plusieurs années.

Autre axe de réflexion que nous proposons est la spécialisation des Analystes par secteur d'activité. En effet, la spécialisation dans un domaine précis tend à prendre le pas sur la généralité parce que faisant des individus des experts chevronnés de leurs disciplines respectives. C'est pourquoi dans le domaine de l'analyse risque de crédit, il devrait y avoir des spécialistes par secteur d'activité à l'image de celle qui cours actuellement au sein de la banque où nous trouvons des CAE pour le Pôle Multinationales et Financements spécialisés (MFS), des CAE pour le Pôle Entreprises ou Middle Markets et des CAE consacrés à la « Cellule Produits » c'est-à-dire les produits agricoles tels le café et le cacao. Le système actuel ne procède pas à une telle spécialisation qui possède tout de même ses avantages, parce que permettant aux analystes d'être en mesure d'apprécier le risque sur divers dossiers. Mais il ne fait pas d'eux des spécialistes.

II- La prise en compte du coût lié à l'endettement.

L'endettement présente pour une entreprise des avantages énormes par le phénomène de l'effet de levier en période favorable. Mais en période défavorable, il faut craindre l'effet de massue. Les avantages de l'endettement pour une entreprise peuvent être de deux sortes selon des auteurs : il y'a d'un coté les avantages fiscaux et de l'autre le pouvoir disciplinaire de l'endettement.

Dans le premier cas, le bénéfice n'est imposable qu'après déduction des frais financiers.

Aussi des faits empiriques montrent-ils que l'endettement ajoute plus de discipline dans la gestion de l'entreprise ; car les dirigeants sont dans l'obligation de travailler pour rembourser les prêteurs, en plus de l'obligation d'avoir un résultat qui permette à la fin de l'année de verser des dividendes aux actionnaires.

Mais l'endettement ne procure pas que seulement des avantages ; il y a les coûts liés à l'endettement, et ils peuvent être très pernicieux pour l'entreprise.

Lorsqu'une entreprise emprunte des fonds, elle s'expose à un coût de faillite, qui peut s'exprimer comme le produit de la probabilité de faillite et des coûts subis lors d'une faillite. La faillite est l'incapacité pour une entreprise de faire face à ses engagements contractuels, quand la probabilité de faillite représente la « possibilité » que les Cash flows de l'entreprise soient insuffisants pour faire face aux promesses de l'entreprise. Les coûts d'une faillite n'apparaissent pas de façon évidente et ne sont pas facilement quantifiables. Les coûts de faillite sont de deux ordres : le coût direct de faillite qui intervient en termes de sorties de liquidités au moment de la faillite et le coût

indirect de faillite, le plus nocif pour l'impact qu'il peut produire sur l'entreprise et qui intervient avant même que l'entreprise ne devienne défaillante. En effet, lorsque les clients, les employés et les fournisseurs perçoivent que l'entreprise est dans une situation difficile ou qu'elle est susceptible de présenter un risque de défaillance, il peut se produire des effets négatifs significatifs sur son chiffre d'affaire et sur les activités de l'entreprise. Par exemple, les clients sont susceptibles d'arrêter d'acheter le produit ou le service fourni par l'entreprise de peur qu'elle ne cesse son activité, surtout si des services après vente sont nécessaires. Les conditions commerciales peuvent devenir plus strictes. Les fournisseurs pour se protéger de la possibilité de défaillance peuvent imposer des délais plus courts ou même exiger le paiement au comptant là où ils étaient moins exigeants (quand l'environnement socio politique est délétère), et même elle peut avoir des difficultés pour lever de nouveaux capitaux, car les bailleurs sont hésitants à prendre le risque d'investir.

C'est pourquoi, Aswath DAMODARAN, à la suite des travaux de Shapiro (1989) et Titman (1984) avance que les coûts indirects de faillite peuvent être plus prononcés pour certaines entreprises que d'autres. Il identifie plusieurs groupes, et propose ce qui suit :

- ✓ Les entreprises qui vendent des biens d'équipement caractérisés par une durée de vie importante et qui nécessitent des pièces de remplacement et des services d'entretien : un fabricant d'ordinateurs aura des coûts indirects plus importants en cas de faillite que n'en aurait un épicier.
- ✓ Les entreprises qui fournissent des biens ou des services pour lesquels la qualité est un attribut important, difficile à déterminer à l'avance : dès lors que la qualité du produit ne peut être déterminée facilement à l'avance, la réputation de l'entreprise joue un rôle significatif dans le fait que le client achètera le produit en premier lieu. Par exemple la perception qu'une compagnie aérienne se trouve dans une situation financière difficile peut effrayer et faire fuir des clients qui s'inquièteraient que les avions appartenant à cette compagnie ne soient pas correctement entretenus.
- ✓ Les entreprises produisant des biens pour lesquels la valeur pour les clients dépend des services et des produits complémentaires fournis par une compagnie indépendante. La perception qu'une firme se trouve dans une situation financière difficile peut avoir un effet de vague sur ses produits et les services disponibles pour ses clients, ce qui en retour peut affecter son chiffre d'affaire.
- ✓ Les entreprises qui vendent des produits requérant une aide et un service permanent de la part du constructeur : un constructeur de photocopieuses, machines qui nécessitent un

service permanent, sera plus fortement affecté par la perception d'un risque de défaillance potentiel que ne le serait un vendeur de meubles par exemple.

Aussi les entreprises, évoluant dans des secteurs d'activités caractérisés par des bénéfices et des cash flows volatils, devraient avoir un recours à l'endettement moindre que les firmes similaires caractérisées par la stabilité de leur cash-flows. Les entreprises fournissant des matières premières, dont les cash flows augmentent et diminuent avec le prix de ces matières premières sont susceptibles d'avoir un recours à l'endettement plus important si les remboursements de leur dette sont liés au prix des matières premières. De façon identique, les entreprises dont les cash flows d'exploitations augmentent au fur et à mesure que les taux d'intérêt et l'inflation augmentent et inversement, sont susceptibles d'avoir un recours à l'endettement plus important de leur dette est caractérisée par un taux variable.

Les coûts directs de faillite sont plus élevés si les actifs d'une firme ne sont pas facilement divisibles et qu'ils n'offrent pas de possibilité rapide de liquidation sur le marché. Conséquemment, les entreprises dont les actifs peuvent être facilement divisibles et vendus devraient emprunter plus d'argent que les firmes dont les actifs sont moins liquides.

Ces informations données plus haut devraient être prises en compte, à notre sens dans le calcul des **TRG** (Taux de Récupération Globaux) des dossiers d'engagements de la banque.

Certes, la recherche de ces informations exige un investissement important en énergie, et en personnes ressources. La recherche peut prendre du temps et avant de répondre à la demande du client, ce dernier pourrait opter pour les banques concurrentes. Mais nous pensons qu'il y'a lieu de se donner ce temps surtout si le risque est lourd pour la banque en cas de faillite de la contrepartie.

III- L'archivage des données.

Afin de conserver durablement l'ensemble des documents et autres dossiers engagements, la banque gagnerait à convertir tous ses documents en fichiers numériques. On pourrait par exemple scanner plusieurs documents ; convertir en format PDF divers documents précieux tels les garanties à la charge du Service Production de Crédit (SPC) etc. Le support papier ne peut résister durablement au temps comme le feraient les fichiers. Plus que n'importe quelle structure, la gestion des archives pour une banque est d'une importance cruciale. L'ancienneté des relations avec certaines entreprises dont certaines durent depuis plus de 40 ans commande une gestion moderne des documents.

CONCLUSION GENERALE

Aux termes de notre étude, il ressort que la gestion du risque de crédit occupe une place de choix dans tout le groupe BNP PARIBAS qui recommande la création sur chaque site d'une filière risque indépendante de la filière commerciale en vue d'élever le niveau d'expertise dans la prise de décision.

Les moyens et techniques mises en œuvre ont pour objectif de gérer de façon efficiente le risque de crédit en conformité avec les exigences des instances internationales. Elles s'articulent autour de trois paramètres de première importance que sont la Note de contrepartie qui reflète le risque de défaut de la contrepartie, le Taux de récupération global (TRG) qui reflète pour chaque engagement la récupération espérée en cas de défaut de la contrepartie et l'Exposition Au Défaut (EAD) qui représente pour chaque engagement le montant de la créance due par la contrepartie en défaut.

La note de contrepartie, le Taux de récupération Global et l'Exposition au Défaut sont trois des principaux paramètres qui interviennent dans le calcul de la perte moyenne et du besoin de capital économique sur le portefeuille de crédit.

Tout comme la BNP Paribas, dont elle est filiale, la BICICI dispose en son sein d'une filière risque. L'expertise de cette direction a permis à la banque d'optimiser sa rentabilité dans l'environnement socio politique délétère en Côte d'Ivoire. En effet depuis le déclenchement de la crise ivoirienne en 2002, les créations d'entreprises sont rares ; quand d'autres ont simplement cessé d'exister à défaut de procéder à une délocalisation dans les pays de l'*hinterland*.

La mise en place de cette filière risque aura donc permis à la banque de provisionner moins à chaque exercice mais plus particulièrement sur l'exercice écoulé et partant de consolider son PNB face à la vive concurrence dans le secteur bancaire. En effet le paysage bancaire ivoirien est assez fécond. En témoigne l'établissement de nouvelles banques malgré la grave crise que vit le pays. Par ailleurs cette crise a accentué les difficultés de bon nombre d'entreprises à honorer leurs engagements vis-à-vis des banques. D'où la nécessité de procéder à un écrémage systématique du portefeuille client de la banque. A ce titre, de nouveaux outils d'aides à la décision ou techniques de gestion du risque de crédit méritent d'être pris en compte tels le coût lié à l'endettement et la détermination de « repères » d'analyses ou *benchmark* par secteur d'activité. La BICICI dispose d'un historique assez long et précieux et d'une longue expérience dans le traitement des dossiers de crédits ; toutes choses qui devraient lui permettre d'établir des modèles statistiques ou économétriques qui pourraient utilement aider les analystes dans leur prise de décision. Aussi il est

urgent pour la banque d'arriver à transformer tous les supports papiers en fichiers électroniques exploitables par tous en temps voulu. A ce jour beaucoup d'éléments ou documents importants sont encore en support papiers. Sous leur forme actuelle, ces documents précieux pourraient se détériorer avec le temps. Autre inconvénient majeur, l'impossibilité pour plusieurs utilisateurs d'exploiter les mêmes informations dans le temps « t ». La perte de temps est énorme et l'archivage électronique pourrait remédier à cette situation.

La formalisation statistique ou économétrique de cette longue expérience de la BICICI dans le traitement des dossiers d'une part et de l'autre le fait de disposer d'un historique suffisamment long et informatisé devrait permettre à la banque de mieux préparer son passage à Bâle 2 pour développer les approches notations internes.

Par ailleurs, grâce aux techniques de gestion du crédit mises en place dans tout le groupe BNP Paribas pour le passage à Bâle 2, la BICICI a, à ce jour, une touche d'avance sur de nombreuses banques de la zone.

ANNEXE

CAS PRATIQUE

Le cas soumis à notre analyse est celui d'une entreprise réelle évoluant dans le secteur de la santé. Cette entreprise, cliente de la banque depuis un certain nombre d'années, sollicite un renouvellement de concours pour faire face à ses difficultés du moment.

Comme de nombreuses sociétés, notre entreprise que nous avons nommée X a subi de lourdes pertes dans les tristes événements de novembre 2004. Mais la nouvelle année s'annonce sous de bonnes auspices comme en témoigne, le compte rendu du Chargé d'affaires d'Entreprise.

Ce compte rendu, écrit à la suite des observations sur l'entreprise les années écoulées et de la visite chez le client est retracé dans le document 1.

Toutes les informations contenues dans ces deux documents sont réelles, sauf que les noms ont été délibérément masqués, ainsi que les pourcentages détenus des actionnaires. Toutes les informations susceptibles de reconnaître aisément la relation ont aussi été masquées.

A la suite du document 1 « proposition de crédit » et avec toutes les autres informations utiles pour faire l'analyse, nous avons produit le document 2.

Nous voudrions signifier que l'avis porté sur cette affaire, nous incombe personnellement, de même que les imperfections qui peuvent s'y trouver et ne saurait engager que nous seuls.

Enfin nous voudrions signaler, que nous avons simplifié au travers de ce cas le travail énorme réalisé par l'analyste avant de conclure et que beaucoup de détails ont été délibérément omis

Document 1

Siège :	ABIDJAN SUD
Banque Associée :	BICI Côte d'Ivoire
Code Banque Associée :	
Nom du collaborateur chargé du dossier : CAE / AAC	
☎ 225	Fax : 225
☎ 225 (AAC)	
Date d'envoi : mois/année	Date butoir:

PROPOSITION DE CREDIT

	RENOUVELLEMENT	<input checked="" type="checkbox"/>
--	-----------------------	-------------------------------------

NOM DE LA RELATION

Raison sociale:

Société X

Echéance administrative:

DESTINATAIRE

Copies	
adressées à :	le :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

FICHE DE PRESENTATION

EMPRUNTEUR Nom : Entreprise X Identifiant international : Identifiant GEI : Activité principale : DISTRIBUTION DE MATERIEL MEDICAL Forme juridique : SARL Pays origine et Code : CI Adresse Siège Social : géographique - postale Cotation : 8 Orientation commerciale : Stabiliser	GROUPE Groupe : Code Groupe : Secteur Principal d'activité du Groupe : Pays origine et Code : Groupe de Tutelle : Cotation : Orientation commerciale :														
NOTATIONS : CT LT S & P Moody's Autres	NOTATIONS : CT LT S & P Moody's Autres														
Date de création : 1955 Date d'entrée en relation : 1989	Echéance du dernier comité :														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Principaux actionnaires</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">%</td> <td style="width: 60%;">Cotation en Bourse de : BRVM</td> </tr> <tr> <td>Mme W.....60%</td> <td></td> <td rowspan="2" style="vertical-align: top;">Cours extrêmes sur les 12 derniers mois</td> </tr> <tr> <td>Mme T.....25%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mme Z.....15%</td> <td></td> <td style="vertical-align: top;">Capitalisation actuelle (devises)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Date :</td> </tr> </table>	Principaux actionnaires	%	Cotation en Bourse de : BRVM	Mme W.....60%		Cours extrêmes sur les 12 derniers mois	Mme T.....25%		Mme Z.....15%		Capitalisation actuelle (devises)			Date :	
Principaux actionnaires	%	Cotation en Bourse de : BRVM													
Mme W.....60%		Cours extrêmes sur les 12 derniers mois													
Mme T.....25%															
Mme Z.....15%		Capitalisation actuelle (devises)													
		Date :													

Objet de la Proposition	
EXTENSION DE CONCOURS	

AUTORISATIONS DE CREDIT	Actuelles (31 /05/05)	utilisées (11/10/05)	Demandées (30/09/2006)
Crédits à court terme	10,0 M	Ct 0,2 M	30 ,0 M
Crédits à moyen et long terme			
Engagements par signature		-	
Crédit -Bail			
Ligne globale			
Total général (en M FCFA)	10,0 M	Ct 0,2 M	30,0 M
Total général (en M EUR)			

RESAG - BIBLIOTHEQUE

POINTS FORTS	POINTS FAIBLES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exclusivité dans la distribution des produits Y et Z ▪ Diversification des produits et services ▪ Diversification de sa clientèle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Résultat net négatif aggravé par des actes de vandalisme ▪ Fonds propres négatifs ▪ Entreprises sous-capitalisée

RECOMMANDATIONS
<p>Malgré la dégradation du résultat net , nous sommes favorables à la demande de notre relation eu égard aux perspectives de développement en cours</p>

AVIS DU RESPONSABLE DES RISQUES

AVIS DE L'ETAT MAJOR

Signature(s)

Nom(s)

Qualité

CESAG - BIBLIOTHEQUE

EXPOSE SYNTHETIQUE

A – HISTORIQUE & CONTEXTE	
--------------------------------------	--

X est une SARL créée en 1955. Son capital de 5 millions de FCA est détenu à 60% par Mme W LA gérante de cette affaire.

La société a pour activité la commercialisation des produits médicaux :

- des appareils de diagnostics : des automates (automates et semi automates)
- une gamme complète de réactifs
- une gamme de thermomètres et de tensiomètres digitaux
- divers petits équipements pour le laboratoire et la para pharmacie etc.

Dès sa création, la société Y (France) son fournisseur principal, lui a confié l'exclusivité de la distribution en Côte d'Ivoire, de ses produits.

Dans le courant de l'année 2003, elle a également conclu un accord de partenariat avec le laboratoire HJ pour la vente de ses produits en C.I

Au cours de l'exercice 2005, l'entreprise X, a signé un nouveau contrat de distribution avec la société Z, leader mondial dans son domaine. Ces nouveaux produits viennent élargir les gammes offertes et sont complémentaires, des produits de l'entreprise.

La guerre que connaît notre pays depuis le 19 septembre 2002, aggravée par les événements de novembre 2004, a un impact négatif sur les résultats de la société

B - EVOLUTION RECENTE	Principaux Evénements pour la période écoulée
------------------------------	--

L'entreprise X a été victime d'actes de vandalisme : ses matériels de production et ses stocks disponibles ont été pillés et saccagés au cours des événements de novembre 2004. Notre relation a encore été contrainte de déménager.

Elle a ainsi l'exercice 2004 avec un CAHT de FCFA 243,3 M contre 223,6 M en 2003, soit un accroissement de 8,8% grâce à la qualité de ses produits et à une politique agressive de conquête de nouveaux marchés.

Malgré la diversification de ses produits et le bon positionnement de notre relation dans le domaine de la santé, la rentabilité n'a pas suivi la même évolution que le CAHT. Bien au contraire, elle s'est fortement dégradée, à cause des événements de novembre 2004. Par conséquent le résultat net est passé de -5,3 M à -55,8 M.

De même, du fait de son déménagement sur le nouveau site, de sa réinstallation et du départ définitif de la responsable administrative, une expatriée, les frais généraux ont de façon générale connu un accroissement. Notamment :

- les frais de transport : 11,9 M contre 3,7 M en 2003
- les services extérieurs : 28,4 contre 22,4 en 2003
- les autres charges : 5,8 M contre 0,4 M en 2003
- les charges de personnel : 59,4 M contre 57,7 M EN 2003

La structure financière s'est considérablement dégradée à cause du report de la perte qui fait ressortir un fonds de roulement négatif -10 M contre 42 M en 2003

Les stocks détruits suite aux événements n'ont pu être reconstitués pour l'instant.

C - PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT ET PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT DE L'ENTREPRISE

Le CAHT réalisé au 31 /08/05 est de 200,7 dont 8,7 M à l'exportation.

Les prévisions au 31/12/05 portent sur un CAHT de 310 M avec un résultat de 10 M. Leur réalisation semble plausible du fait de la qualité des produits offerts, de leur diversification et de l'extension du marché dans la sous région : à savoir le Mali, la Guinée, le Burkina Faso où notre relation multiplie les interventions de dépannage et d'entretien et même de formation des techniciens.

En effet, la signature d'un nouveau contrat d'exclusivité avec la société Z permet à notre relation de mettre à la disposition du domaine de la santé des produits de hautes technologie, complémentaires à ceux de Y ;

La situation actuelle ne permet pas à notre relation d'envisager de gros investissements. Néanmoins elle a acquis une chambre froide de xof 250 000 pour la conservation des produits, une autre un peu plus grande évaluée à xof 450 000 s'impose et est prévue avant la fin de l'exercice en vue de reconstituer les stocks détruits ; ainsi que deux ordinateurs de l'ordre de 1,31 M

D - DEVELOPPEMENT DES RELATIONS (Orientation Commerciale), CONCURRENCE, RENTABILITE DE LA RELATION

Les mouvements qui nous ont été confiés au titre de l'exercice 2004 sont de 276,8 M soit un accroissement de 31% par rapport à 2003. Au cours des 9 premiers mois de l'exercice 2005, nous avons déjà enregistré 208 M de mouvements contre 185 M en 2004 pour la même période malgré la situation de guerre.

La politique commerciale « agressive » et la qualité des produits offerts de notre relation lui ont permis non seulement de fidéliser sa clientèle mais aussi de l'accroître.

Nous sommes banquier unique et entretenons de très bonnes relations.

Le fonctionnement du compte est satisfaisant ; il est régulièrement à l'intérieur de l'autorisation.

Mais la signature du nouveau contrat avec Z et la nécessité de reconstituer son stock entièrement détruits suites aux actes de vandalisme ont accru les besoins de notre relation. En effet, selon le plan de trésorerie prévisionnelle, l'écart serait de 30 M en septembre 2005. Mais le dossier n'étant pas encore prêt notre relation a dû retarder ses règlements d'un mois.

C'est pour pallier cette tension de trésorerie qu'elle nous sollicite pour porter son découvert à 30 M jusqu'à fin Janvier 2006 puis à 10 M pour le reste de la période soit au 30/09/2006

CONCLUSION

La perte enregistrée a occasionné la dégradation des fonds propres si bien que les associés ont décidé de la reconstruction progressive en procédant à une augmentation du capital de 25 M par apport du compte courant et ensuite par le report successif des résultats futurs. Confiants de leur affaire, les dirigeants espèrent régulariser cette situation dès la fin de cet exercice 2005.

Après entretien avec le cabinet comptable, la procédure d'augmentation du capital est entamée. L'acte notarié nous sera transmis dès que possible.

Les perspectives sont bonnes et sommes favorables à la demande de notre client.

Les garanties restent inchangées :

- Caution personnelle de Mme W à hauteur de 10 M
- Délégation assurance-vie sur la tête de Mme W à hauteur de 10 M (lettre de reversion de l'entreprise X à actualiser)

DETAIL DE L'ACTIVITE ET MOYENS D'EXPLOITATION (au 31/12/....)

NATURE DES PRODUITS ET SERVICES	% du Chiffre d'Affaires
<u>Produits</u> -Appareils de diagnostic -Gamme complète de réactifs -Gamme complète de réactifs sous forme de test rapide -Gamme de thermomètres et de tensiomètres digitaux -Divers petits équipements pour laboratoire et para pharmacie	
<u>Service</u> -Dépannage -Contrat de maintenance préventive -installation et mise en route d'équipement -formation	

ACTIVITE: Effet Volume/Effet Prix sur croissance du CA - Principaux concurrents. - Parts de marché - etc...

Principaux concurrents : (masquer, intentionnellement)

Part de marché : Z est leader dans le domaine des réactifs et possède 40 % de part de marché dans les autres domaines

MOYENS D'EXPLOITATION : Effectifs/Actifs d'exploitation/Organisation commerciale - etc.....

Moyens humains : 9 personnes au 31/12/2004

PROCESSUS ET DELAIS DE FABRICATION

NEANT

CESAG - BIBLIOTHEQUE

STRUCTURE DES ACHATS					
%	Produits	Origine	Principaux Fournisseurs	Délais de paiement	Monnaie de facturation
	Produits médicaux	France	Y		EURO
		France	HT		EURO
		France	Z		EURO

STRUCTURE DES VENTES					
%	Produits	Destination	Principaux Clients	Délais de paiement	Monnaie de facturation
	Produits médicaux	CI	-Labo d'analyse		FCFA
		Guinée	-CHU		FCFA
		Mali	-Ambassades		FCFA
		Burkina Faso	-Industriels de l'agro alimentaire		FCFA

Volume et Nature des Stocks	
Stocks au 31/12/04 : NEANT	

RELATIONS AVEC LA BANQUE

Rentabilité des opérations avec la BICI	Année n : 2004	2003
PNB (agios)	875933	521135
Dont : Valeurs ajoutée sur capitaux		
- intérêts débiteurs	497201	319152
- commission de découvert	98732	61983
- commission de compte	80000	40000
- frais de gestion	200000	100000
Rentabilité nette	875933	521135

Marges sur principaux concours			
Nature des concours	Taux de référence	Marge	Indexation
DECOUVERT	TBB (11%)	5,0 %	TBB

Niveau /Mode d'utilisation des principaux concours
Le compte a fonctionné essentiellement à l'intérieur du découvert

Fonctionnement des Comptes		
Mouvements confiés en millions de FCFA : Mvts 2003 : 210,5 Mvts 2004 : 276,8 M Mvts 2005(8 mois) : 206,3M		
Positions extrêmes	Maxi	Mini
(sur les douze derniers mois)	PGSD : 8,1 (04/2005) PGSC : 20,7 (07/2005)	PPSD : 1(02/2005) PPSC : 0,2 (10 /2004)
Utilisations moyennes :		
Solde moyen mensuel (en millions) : en 2004 : 0,1 M ; en 2005(9 mois) : 8,8 M		

Services fournis par la BICI ou BNPP

- | | | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| (1) Dépôts / Epargne Investie | <input type="checkbox"/> | (4) Financements structurés | <input type="checkbox"/> | (8) Obligations | <input type="checkbox"/> |
| (2) Trésorerie change | <input type="checkbox"/> | (5) RTC | <input type="checkbox"/> | (9) Fusions - Acquisitions | <input type="checkbox"/> |
| (3) Financements export | <input type="checkbox"/> | (6) Crédit - Bail | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |

Autres implantations BNPP en relation avec le Groupe d'Affaires

Commentaires

Relations avec les dirigeants

Mme W : Gérante statutaire

Mme R : Responsable Technico-commercial

Concurrence : Principales banques

Sommaire bancaire unique.

Part BICI et/ou BNPP dans les syndicats

NEANT

PATRIMOINE DE L'ENTREPRISE, EVALUATION DES GARANTIES
ACTIFS IMMOBILISES DE L'ENTREPRISE
Immeubles

Localisation	Surface	Valeur assurée	Valeur estimée	Montant et rang des Hypothèques
N	E	A	N	T

Matériel d'exploitation (Spécificité, vetusté, nantissement)

Matériel amorti a hauteur de 1,79% au 31/12/04

GARANTIES PROPOSEES (P) ou RECUEILLIES (R)

1°) - Immobilières

NEANT

2°) - Matériel, Stocks & Postes Clients

NEANT

3°) - Titres, Espèces, Bancaires

NEANT

4°) - Engagements Intra-Groupe et Garanties Personnelles

PATRIMOINE DES GARANTS**Immeubles**

Localisation	Surface	Valeur assurée	Valeur estimée	Montant et rang des Hypothèques
NC	NC	NC	NC	NC

Placements financiers (Hors participation Groupe)

NEANT

PRINCIPAUX COVENANTS**Covenants financiers**

Ratios à respecter	N-1	N	N+1
		NEANT	

Autres covenants

NEANT

RISQUES JURIDIQUES ET FISCAUX LIES À LA REALISATION DES GARANTIES

NEANT

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TICKET D'AUTORISATION

BANQUE INTERNATIONALE POUR LE COMMERCE ET L'INDUSTRIE DE LA CÔTE D'IVOIRE		Succursale Abidjan Sud	Siège : Abidjan	Sud
		Code siège principal	09561	
Bénéficiaire : STE X	Groupe			
N° identifiant international	Autorisation d'engagement			
N° identifiant GEI	du :			
Code d'activité ::	Echéance administrative			
Pays COTE D'IVOIRE	ancienn		nouvelle	
Cotation	8 TRG = 15 %		31/05/04 31/05/05	
Orientation commerciale	Stabiliser			

DONNEES LOCALES
Compte X

LIGNE N° 1	Ligne (A)mortissable ou (B)ullet : B	MONTANTS
	Date d'échéance impérative : 31/08/03	
R : RENOUVELLEMENT	TRG : 15%	(part en risque)
Code et nom de l'engagement	Devise ou monnaie locale XOF	
Nom : DECOUVERT de 10 000 000 F C		10 000 000
Conditions propres à la ligne :		
TBB (11%) +5% soit 16 %		
CSPFD : 1/10%		
Covenants propres à la ligne : NEANT		
Garanties propres à la ligne : NEANT		
Libellé :		
Total Monnaie locale	XOF	10 000 000
Equivalent	EUR	
GARANTIES ET COVENANTS S'APPLIQUANT À L'ENSEMBLE DES CONCOURS (10)		
GARANTIES		

Code :		Nom :																		
Gén.		Lignes																		
Libellé (8) :																				

COVENANTS																				
Gén		Lignes																		
Libellé :																				
Caution personnelle et solidaire de Mme W à hauteur de FCFA 10 M																				
Délégation assurance vie sur la tête de Mme W de FCFA 10 M																				
SIGNATURES (Nom et qualité)																				

Document 2

BICICIDIRECTION DES RISQUES

GROUPE:
DOSSIER : Entreprise X
COTATION : 8 STABILISER

Date de réception : 14/11/2005
Date d'Etude : 14/11/2005
Niveau décision :
Analyste : Daniel KOUASSI
Date d'envoi :

Activités : Distribution de matériel médical

Chiffres prévisionnels (en millions de FCFA)

Désignation	2002	2003	2004	2005	Lignes	Actuelles	Sollicitées éch 30/09/2006
CAHT	220,1	223,6	243,3	310 M (prév)	DEC	10,0 M	30,0 M
Résultat net	-2,5	-5,3	-55,8	10 M (prév)			
Caf	0,1	-1,9	-51,4				
Fonds propres	22,7	17,3	-38,5				
Dettes financières	23,9	25,7	26,3		Total engts	10,0 M	30,0 M
Flux contrôlé		210.456	276.841	246.065 (9 mois)			

	POINTS FAIBLES	POINTS FORTS
<u>Produits & marché</u>		-Exclusivité dans la distribution des produits Y et de Z -Diversification des produits et services -Extension dans la sous région pour l'année 2005 (Mali, Guinée, Burkina Faso)
<u>Activité</u>		-Croissance du CA (+9%) - début d'activités à l'export
Rentabilité	-Résultat d'exploitation négatif (-52,4) -Résultat net négatif (-55,8)	
Structure	-Structure financière déséquilibrée -Entreprise sous capitalisée -Capitaux propres négatifs (-38,5)	
Mouvement et relations		Mouvement en hausse : 246065 pour 9 mois d'activité en 2005, pour un total de 276841 pour toute l'année 2004
	Mouvements en adéquation avec le CA ?	OUI
	Physionomie sur les 3 derniers mois. Nature des opérations appellent t-elle des réserves ?	NON
Concours (évolution-Utilisations)		Utilisation essentiellement à l'intérieur du découvert, (mais utilisation très faible : 2%)
	Investissements prévus : NEANT	
Garanties		Garanties personnelles : - Délégation assurance –vie sur la tête de Mme W à hauteur de 10 M (lettre de réversion de X (à actualiser) - caution personnelle et solidaire de Mme W à hauteur de 10 M selon acte du 06 /06 /02
Dirigeants		Bonne compétence, et encadrement des principaux fournisseurs

CONCLUSION :

Les événements de novembre 2004 ont été très dévastateurs pour l'ensemble des opérateurs économiques et singulièrement pour l'entreprise X.

Ils ont entraîné la perte de ses matériels de productions, de même que le pillage de ses stocks. Cette situation a en outre déséquilibré sa structure financière.

Malgré cette situation, l'entreprise connaît aujourd'hui un regain de son activité vu l'évolution de son CA bien plus meilleur en 2005.

La croissance du CA (+9%) est en partie due à la politique commerciale agressive pratiquée par les dirigeants de l'entreprise, mais aussi au secteur de la santé moins touchée par la crise. L'entreprise espère, de ce fait réaliser un CA HT de 310 M pour fin 2005. Par ailleurs, pour palier la dégradation des fonds propres, les associés vont procéder à l'augmentation du capital de 25 M par apport de compte courant et du report successif des résultats futurs. De ce qui précède, nous sommes favorables aux concours sollicités, soit 30 M jusqu'à fin janvier 2006 et 10 M pour le reste de la période.

Toutefois des points à éclaircir :

- 1) La lettre de réversion a-t-elle été effectivement actualisée?
- 2) La carte de mouvements montre que le compte du client est créditeur depuis Mai 2005, par ailleurs, les concours n'ont pratiquement pas été utilisés en 2004. Ils ont été demandés aux dires de la gérante que pour assurer la sécurité dans la gestion des activités. Pourquoi alors renouveler le montant pour la période 2006 et non pas réduire ?
 - 1) Sur la nature même du concours demandé, et vu le fonctionnement du compte du client sur les trois derniers exercices (carte de Mvts 2003,2004 et 2005), une facilité de caisse serait mieux adaptée qu'un découvert.
 - 2) Vu que les créances d'exploitation sont importantes, et que l'entreprise a un résultat déficitaire sur les deux derniers exercices, la structure financière étant également déséquilibrée, l'option d'escompter les effets serait intéressante, et moins risquée si toutefois, nous arrivons à connaître le portefeuille clientèle de la relation.

Bibliographie

Ouvrages

- 1) ASWATH DAMODARAN (2001) : "Corporate Finance : theory and practice" 2e édition, Wiley
- 2) BESSIS, Joël (1995): « Gestion des risques et gestion Actif- Passif des banques » Edition Dalloz Gestion Finance
- 3) GALZY, Gérard (1992) : « Profession Chargé de Clientèle d'Entreprise », Castelange diffusion, Edition Spéciale réservé à la BNP.
- 4) PATAT, Jean Pierre (2002) : "Monnaie et Politique monétaire" Economica

Revue

- 5) Banque- stratégie N° 217 Juillet- Août 2004

Articles

- 6) CROUHY Michel (2000) : « La gestion du risque de crédit et la stabilité du système financier » Les Conférences Gérard PARIZEAU, série HEC
- 7) CLERC, Laurent (2001) : « Cycle de crédit » Bulletin Banque de France N° 94
- 8) HANNOUN, Hervé (2000) : « Le contrôle bancaire et l'évolution des risques financiers » Bulletin Banque de France N°79

Webographie

- 9) DERMINE, Jean (July 17 2003): "ALM in banking", <http://ssm.com/abstract=470001>)
- 10) GALESNES, Alain (2004) : « Le diagnostic bancaire de l'entreprise » Rennes, Edition on line du cerefia
- 11) [http:// risk.echonet](http://risk.echonet)
- 12) [http:// entreprises.bnpparibas.fr](http://entreprises.bnpparibas.fr)
- 13) www.banque-france.fr
- 14) www.bceao.int
- 15) www.bis.org