

M0127MBF07 (2)

CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION.

(CESAG)

\*\*\*\*\*



INSTITUT BANQUE FINANCE

(IBF)

\*\*\*\*\*

Masters in Business Administration in Banking and Finance

(MBF)

\*\*\*\*\*

Option: Marchés Financiers et Finance d'entreprise.

\*\*\*\*\*

Mémoire de fin de cycle

Thème : LES ACCORDS DE CLASSEMENT ET LA  
GESTION DES RISQUES DE CREDIT A LA BANQUE  
COMMERCIALE DU BURKINA

Présenté par SOULY Francesco José Manuel

Sous la direction de :

Serge Balibié BAYALA Ph D,

Enseignant chercheur à l'UFR/SEG de l'Université de

Ouagadougou

Directeur de mémoire

Et de

TRAORE Fora François, Banque Commerciale du

Burkina,

Maître de stage

Année Académique: 2003/2004

Bibliothèque du CESAG



107964

M0127MBF07



## TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES.....	I
SIGLES ET ABBREVIATIONS.....	IV
LISTE DES TABLEAUX .....	V
DEDICACE.....	VI
REMERCIEMENTS .....	VII
SUMMARY .....	XI
RESUME.....	XIII
INTRODUCTION GENERALE : PROBLEMATIQUE DES ACCORDS DE CLASSEMENT.....	2
1.1 Contexte général .....	2
1.1.2 Le dispositif des accords de classement.....	3
1.2. PROBLEMATIQUE.....	4
1.3. OBJECTIFS ET HYPOTHES.....	7
√ 1.3.1. Les questions de la recherche.....	7
√ 1.3.2. Les objectifs de la recherche.....	8
√ 1.3.3. Intérêts .....	9
1.4. Orientations méthodologique et plan.....	9
1.4.1. Les grandes orientations méthodologiques .....	9
1.4.2. Le plan du mémoire.....	10
CHAPITRE 2 .....	11
CHAPITRE 2 : LE CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE.....	12
2.1 Enonce de la théorie des coûts de transaction.....	12
2.2 Enonce de la théorie de l'agence.....	13
2.3 LES ACCORDS DE CLASSEMENT DANS LA THEORIE DE L'AGENCE..	14
2.4 LES ACCORDS DE CLASSEMENT ET LE REFINANCEMENT PAR LA BANQUE CENTRALE.....	16
2.4.1 La banque centrale, prêteuse en dernier ressort.....	16
2.4.2 Interprétation de la théorie du prêteur en dernier ressort .....	16
2.5 GESTION DE LA RELATION BANQUE CLIENTS DANS LE DISPOSITIF DES ACCORDS CLASSEMENT .....	17
2.5.1. La gestion bancaire du risque de crédit.....	18
2.5.2 L'analyse du risque de défaillance.....	19
2.5.3 Les sources informations dans l'analyse du risque de défaillance .....	19
2.5.4 L'analyse du risque .....	20
2.5.6 La technique du score .....	21
2.5.7 La méthode traditionnelle d'analyse des risques .....	22
2.5.8 La stratégie de couverture des risques pris par les banques .....	22
2.5.9 Le système de notation de la clientèle.....	23
2.6 LA METHODOLOGIE .....	23
2.6.1 Le choix du cadre de l'étude.....	23
2.6.2 Les techniques de collecte des données.....	24
2.6.2.1 L'observation.....	24
2.6.2.2 Les interviews .....	24
2.6.2.3 La recherche documentaire.....	25
2.6.3 Analyse des données .....	26
2.6.4 Méthodologie de travail du comité accords de classement .....	26
2.6.4.1 La définition des objectifs et résultats.....	26
2.6.4.2 Chronogramme de travail .....	27
2.6.4.3 Echantillonnage .....	27

CHATITRE 3 .....	29
CHATITRE3 : LE CADRE DE L'ETUDE ET RAISONS DE LA NON ADHESION DE LA BCB AU DISPOSITIF DES ACCORDS DE CLASSEMENT .....	30
<b>3. 1 LA PRESENTATION DE LA BANQUE COMMERCIALE DU BURKINA (BCB) .....</b>	<b>30</b>
3.1.1 <i>Les produits et services</i> .....	30
3.1.2 <i>L'activité de la Banque</i> .....	31
3.1.3 <i>Analyse de l'activité</i> .....	32
3.1.4 <i>L'organisation de la BCB</i> .....	33
3.1.4.1. <i>Les relations fonctionnelles</i> .....	34
3.1.4.2 <i>Analyse de la structure organisationnelle</i> .....	35
<b>3.2 LES RAISONS DE LA NON ADHESION DE LA BCB AU DIPOSITIF DES ACCORDS DE CLASSEMENT</b> .....	<b>36</b>
3.2.1 <i>La politique de crédit de la BCB</i> .....	36
3.2.2 <i>Le portefeuille crédit à la BCB</i> .....	36
3.2.3 <i>L'analyse et la gestion des risques du portefeuille crédit</i> .....	37
3.2.3.1. <i>L'analyse du risque crédit</i> .....	37
3.2.3.2 <i>La gestion du risque</i> .....	38
3.2.4 <i>Analyse de la politique de crédit</i> .....	38
3.3 <i>Les raisons de la non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement</i> .....	40
3.3.1 <i>La méconnaissance du dispositif des accords de classement et du ratio de structure du portefeuille</i> .....	40
3.3.2 <i>L'absence de document financier sur les entreprises pour constitution du dossier de soumission aux accords de classement</i> .....	41
3.3.3 <i>Rigidité des conditions d'éligibilités</i> .....	42
3.3.4 <i>Rigidité des normes</i> .....	43
3.3.5 <i>Les accords de classement, un dispositif de plus et le ratio de structure du portefeuille une norme non moins importante au niveau international</i> .....	44
3.3.6 <i>La faiblesse du système d'information à la BCB</i> .....	45
<b>Chapitre 4</b> .....	<b>46</b>
<b>Chapitre 4 : LA RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE DES ACCORDS DE CLASSEMENT A LA BCB ;</b> .....	<b>47</b>
4.1 <i>Préparation du dossier des salariés</i> .....	47
4.1.2 <i>Vérification des données de l'échantillon</i> .....	48
4.1.3 <i>La mise en forme du tableau et complément d'informations</i> .....	48
4.1.3 <i>Le document final des salariés</i> .....	50
4.1.4 <i>Les résultats et Analyse de l'introduction du dossier de salarié</i> .....	50
4.1.4.1 <i>Analyse des résultats</i> .....	51
4.1.4.2 <i>Conséquences</i> .....	52
<b>4.2 Préparation d'un dossier d'entreprise</b> .....	<b>52</b>
4.2.1 <i>Première étape : le contenu du dossier</i> .....	52
4.2.2 <i>Deuxième étape : Collecte des documents</i> .....	53
4.2.3 <i>Troisième étape : Préparation de la fiche d'analyse du banquier</i> .....	54
4.2.4 <i>Quatrième étape : préparation de la demande d'accords de classement</i> ..	55
4.2.5 <i>Cinquième étape : Transmission de la demande d'accords de classements pour la LONAB</i> .....	55
4.2.6 <i>Résultats obtenus</i> .....	56
<b>4.3 Impact des résultats obtenus pour la BCB</b> .....	<b>56</b>

4.4 Recommandation pour une résolution de la problématique des accords de classement à la BCB .....	57
<b>CONCLUSION</b> .....	60
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	62

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>BC</b>	: Banque Centrale
<b>BCB</b>	: Banque Commerciale du Burkina
<b>BCEAO</b>	: Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
<b>BRI</b>	: Banque des Règlements Internationale
<b>CESAG</b>	: Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion
<b>CNSS</b>	: Caisse Nationale de Sécurité Sociale
<b>DACI</b>	: La Direction de l'Audit et du Contrôle Interne
<b>DAJRC</b>	: La Direction des Affaires Juridiques, du Recouvrement et du Contentieux
<b>DCB</b>	: La Direction de la Comptabilité et du Budget
<b>DIR. COM</b>	: La Direction Commerciale
<b>DOBC</b>	: La Direction des Opérations Bancaires et du Crédit
<b>DOI</b>	: La Direction de l'Organisation et de l'Informatique
<b>DRHA</b>	: La Direction des Ressources Humaines et de l'administration
<b>DRMF</b>	: La Direction du Réseau et de la Microfinance
<b>FBDES</b>	: Fonds Burkinabé de Développement Economique et Social
<b>LAFB</b>	: Libyan Arab Foreign Bank
<b>LOGASS</b>	: LOgement ASSurance
<b>OHADA</b>	: Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique
<b>SYSCOA</b>	: Système Comptable Ouest Africain
<b>UMOA</b>	: Union Monétaire Ouest Africaine
<b>UEMOA</b>	: Union Économique et Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **DEDICACE**

**A mes grands-parents**

**A mon père Christian SOULY**

**A ma mère Laurentia SOULY**

**Pour toute l'affection et tout le soutien portée à mon égard depuis ma naissance ;**

**A Tonton Jacques et Tantie Danielle SOULY à Dakar ;**

**A tous ceux qui me sont chers :**

**James Arthur, Serge, Armelle, Willy, Grace, Esther, Alain, Ashley, Judith  
Orthas et Lambert Yacouba SABA, Berthe Nadège OUATTARA.**

**Que DIEU Tout Puissant vous bénisse.**

## **REMERCIEMENTS**

Ma présence au CESAG a été l'œuvre de personnes très proches qui, spontanément m'ont apportés leur concours quelque soit la forme.

A tous, je vous dois ma réussite au Mastère en Banque et Finance.

### **MERCI à :**

- Dirke KOEPP et Christophe GERAULT
- Alain et Antoine TEITELBAUM et famille ;
- Docteur ATIVON et famille ;
- George MARCHAL et famille ;
- René KOUTIEBOU et Famille ;
- Simon KABORE et famille ;
- Roland KABORE et famille.

### **A Dakar,**

François, Alexander et Adeline BASSOLE, vous m'avez accepté spontanément dans votre domicile durant neuf mois à Dakar. Ensemble nous avons formé une famille qui restera unie toute notre vie. Ce mémoire est le vôtre.

Tonton Patrice, Tantie Rasmata et Tantie Charlotte, pour toute l'affection apportée.

### **A Accra,**

Germain KABORE, KOUAKOU Diby et Évrard KOUAKOU, pour l'amitié que vous m'avez témoignée.



## **Remerciements**

Je tiens à remercier la Banque Commerciale du Burkina, particulièrement le **Directeur Général Mahmud Al-Hadi HAMMUDA** qui, par ses conseils et ses appuis divers, m'a donné le courage de rechercher le financement nécessaire pour participer à la formation de Mastère en Banque et finance au CESAG.

Monsieur le Directeur, votre phrase « *vous êtes jeune et je sais que vous pourrez toujours obtenir ce que voulez avec un peu plus de courage, de persévérance et de foi....* » qui a été mon refrain, restera graver dans ma mémoire pour toujours. Merci également pour m'avoir accepté comme stagiaire dans votre structure.

Je voudrais également remercier très sincèrement mon Maître de stage, Monsieur **Fora François TRAORE, Directeur des Opérations Bancaires et du Crédit**, qui malgré ses multiples responsabilités qui le placent au cœur des activités de la banque, a accepté spontanément de m'encadrer pour l'obtention de mon diplôme de Mastère en Banque et Finance. M. Fora TRAORE, vous serez fier du stagiaire que vous avez encadré.

A tout le personnel de la BCB, merci pour le climat chaleureux dans le lequel nous avons travaillé pendant ces trois mois de stage. Je remercie particulièrement Diarra, Toé, Ibrahim, Mina Coulibaly, Diallo, Tao, Estelle, Hélène, Ouibga, Mahama, Kéré, Théodore, Ouédraogo, Compaore, Sebego, Constant, Josiane, Bado, Palé, Moïse, Sankara, Simboro et à tous ceux qui d'une manière ou d'une autre ont contribué à l'élaboration de ce document.



### **Remerciements**

Tant pour la rédaction que pour les recherches de ce mémoire, j'ai bénéficié des contributions de nombreuses personnes ressources et institutions. Je souhaite remercier ici chacun de ceux qui, pour ce mémoire, ont renoncé à une partie de leur temps précieux pour m'aider à améliorer le contenu de ce document.

Ma gratitude s'adresse en particulier à mon Directeur de Mémoire, **M. Serge BAYALA, Ph. D, enseignant chercheur à l'Unité de Formation et de Recherche en Sciences Economiques et de Gestion à l'Université de Ouagadougou**, qui a accepté spontanément de m'encadrer jusqu'au terme de ce travail, malgré la distance (réduit par le virtuel) et son programme très chargé. A travers cet appui académique que vous m'apportez par le canal des nouvelles technologies de l'information et de la communication, vous nous montrez que le virtuel est l'un des axes par lequel l'Afrique peut utiliser pour améliorer son niveau de développement. En travaillant à vos côtés, j'ai connu un homme humble, ouvert et méthodique, qui a autant de qualité humaine que de compétence à mettre au service de l'Afrique et à transmettre aux générations futures. Monsieur BAYALA, merci pour votre soutien.

### **Je remercie**

L'administration et le corps professoral du CESAG qui ont pleinement contribué à notre formation durant ces huit mois de cours à Dakar,

Je pense particulièrement à :

Monsieur **Patrice KOUAME**, Directeur Général du CESAG, pour sa disponibilité à l'égard des stagiaires du CESAG et pour sa foi au Mastère en Banque et Finance.

Monsieur **Roger ATINDEHOU**, Chef du projet Mastère en Banque et Finance, pour sa disponibilité et son soutien constant aux stagiaires du MBF.

A tout le staff du projet, particulièrement à **Chantal OUEDRAOGO, LAYE, et Koffi** qui par le sourire et les conseils, nous ont toujours encouragés pendant nos durs moments passés au MBF.

A tous mes amis du MBF3, puisse DIEU exhausser les vœux de chacun de nous. Brillante carrière à toute la promotion.

### **Je remercie également**

Tous ceux qui ont apporté leur contribution non seulement durant mon séjour à Dakar, mais aussi à la réalisation de ce mémoire, dont particulièrement chaque page porte leur empreinte :

- M. WANDORA chef du service Crédit à l'agence principale de la BCEAO à Ouagadougou
- M. Adama ZERBO, pour sa constante disponibilité.
- M. BASSOLE Amselme et famille, inspecteur des impôts
- M. NANEMA Serge Cosmos et famille, Directeur de Cosmo'Services,
- M. BITIBALE Soumaïla, étudiant en thèse d'économie ;
- M. Kader NIONE, Conseiller SNV
- Les Familles KABORE Bertrand et KABORE Armel
- M. GANAME Aly, Direction Général du Budget,
- Docteur Franck YAMEOGO et famille ;
- M. LOUGUE Hassan DAF à la SODICOM ;
- Mme et M. Joël SAWADOGO, Directeur Commercial de la Banque Internationale du Burkina,

Je ne puis oublier dans mes remerciements mes amis qui m'ont soutenu durant ma scolarité :

Abel, Théophile, Lin, René, Antoine, Parfait, Honorine, Eugénie, Aïssata, Mme ZONGO, Arlette, KAM, Vianney, BAMBONE, Chantal, Placide, Charlemagne, Yvette, Ingrid, Nasser, Abdoulaye, Sayba, Boniface, Mme et M. SONGRE, Sonia et Eric, Valérie et Sory, Rose et Franck, les familles SOULY, KABORE, DANDJINOU, KONATE, les amis et grand frère de Paspanga et à tous ceux qui d'une manière ou d'une autre ont contribué à l'élaboration de ce document.

## Summary

The present thesis titled filing “accords de classement” problematic and credit risk management: BCB’s case has for purpose to deal with the problems which provok prevent BCB from joining the mechanism of accords de classement. In order to achieve this purpose, an analysis of the context has been made and has shown that the theory of the agency is the best way to study the “accords de classement” because dealing with information asymmetry cases in relationship between principal and agents, appropriated to the context of filing agreement.

About the mechanism himself, we’ll retain that since its implementation the mechanism which purpose is to make sure we have good credit portfolio in credit institution through a qualitative checking of credit given, has never know the adherence of all the banks. The main reasons are ignorance of the system, the strictness of the conditions, and the difficulty in producing financial data within the dead line.

As for BCB, investigation has shown that addition to the former reasons, other difficulties which prevent BCB from joining the mechanism are lack of severity or rigour in the credit management policy like in the credit risk analysis the lack of financial information about enterprises (financial statement, cash flow forecast, reports..); the fact of not taking into account this system as a significant or relevant standard at the international level.

To overcome these difficulties, it has been recommended to BCB to organize training for his agents and for least the 50 most user of credit, in the purpose to let then know the mechanism and its importance, its advantages just as well for the bank as for the customers; a technical preparation and the management of the files. The improvement of the credit management policy, the association of portfolio manager in the files arrangement etc..

The investigation has also shown that in spite of internal difficulties, BCB has been able to present for his first time files prepared by himself. It concerns 79 files of salaries for the solicited amount of 85 millions and file of enterprise for 1.260 millions.

Notification received from BCEAO after files analysis gave the following results: 100% of the solicited amounts for the enterprise file have been received for agreement with a notation of A110 for one year validity and 14, 30% that is to say 12 millions for the salaried filed with the notation A5. The weak rate obtains for the file of salaried is due to the non respect of the report quota assignable and monthly maturity.

Totally BCB will be able to get himself refinance in needed at the level of 1.261 millions during the period of validity of the agreement obtained

## RESUME

Le présent mémoire intitulé la problématique des accords de classement et la gestion des risques de crédit : cas de la BCB a eu pour objectif de traiter des difficultés qui entraînent la non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement. Pour ce faire une analyse du cadre théorique a été faite et a permis de montrer que la théorie de l'agence est celle qui sied le plus à l'étude sur les accords de classement parce que traitant des cas d'asymétrie d'information dans les relations entre principal et agents, adapté au contexte des accords de classement.

En ce qui concerne le dispositif lui-même, on retiendra que depuis sa mise en œuvre le dispositifs qui a pour objectif de veiller sur la qualité du portefeuille crédit des établissements de crédit à partir d'un contrôle qualitatif et à posteriori des crédits distribués, n'a jamais connu l'adhésion total du système bancaire. Les raisons principales évoquées sont entre autre la méconnaissance du dispositif, la rigidité des conditions d'éligibilité, les difficultés de production des données financières dans les délais.

Pour le cas spécifique de la BCB, l'étude a montré qu'en plus des raisons ci-dessus évoquées, les autres obstacles qui entraînent sa non adhésion sont l'absence de rigueur dans la gestion de sa politique de crédit notamment dans l'analyse des risques de crédit ; l'absence des informations financières sur les entreprises (états financiers, plan de trésoreries, rapports..) ; la non prise en compte de ce dispositif comme une norme pertinente au niveau international.

Pour pallier à ces difficultés, il a été recommandé à la BCB d'organiser des formations à l'endroit de ses agents et pour au moins les 50 plus gros utilisateurs de crédit, dans le but leur faire connaître le dispositif et sa portée, ses avantages aussi bien pour la banque que pour les clients ; la préparation technique et la gestion des dossiers ; l'amélioration de la gestion de la politique de crédit ; l'association des gestionnaires de compte dans le montage des dossier etc.

L'étude a également montrée que malgré les difficultés internes, la BCB a pu présentée pour la première fois des dossiers préparés par elle-même. Il s'agit des d'un dossier de 79 salariés pour un montant sollicité de 85 millions et un dossier d'entreprise pour 1.260 millions. Les notifications obtenues après analyse des dossiers par la BCEAO ont données les résultats suivants : 100% du montant sollicité pour le dossier d'entreprise ont été reçu aux accords avec une cotation de A110 pour une validité de un an ; et 14,30% soit 12 millions pour le dossier des salariés avec la cotation A5. Le faible taux obtenu pour le dossier des salarier est du au non respect du rapport quotité cessible échéance mensuelle ;

Au total la BCB pourras se faire refinancer en cas de besoin à hauteur de 1.261 millions pendant la durée de validité des accords obtenus.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**INTRODUCTION GENERALE : PROBLEMATIQUE DES ACCORDS DE  
CLASSEMENT**



## INTRODUCTION GENERALE : PROBLEMATIQUE DES ACCORDS DE CLASSEMENT

### *1.1 Contexte général*

Le début des années 1970 et 1980 a été marqué par un ralentissement de la croissance dans les pays industrialisés. Ce ralentissement était dû selon Mark Allen (1993) à (i) l'épuisement des facteurs qui ont rendu possible le miracle économique de l'après-guerre ; (ii) à la hausse du prix de l'énergie ; (iii) à l'accroissement des faillites d'entreprises après les deux chocs pétroliers ; (iv) à la montée du risque pays et la crise de la dette des pays en voie de développement. Malgré la mise en place des systèmes de libéralisation multilatérale des échanges, l'affaiblissement de la croissance a continué.

Dans le système bancaire, on assistera à un accroissement des risques bancaires et financiers au niveau international ce qui se traduira par une incapacité des agents économiques à faire face à leurs engagements, d'où un risque majeur de solvabilité. Afin, d'éviter l'effondrement du système bancaire et financier dans son ensemble, des réformes majeures étaient indispensables : ce sera le début des grandes réformes des politiques macroéconomiques dans le monde. Plus particulièrement, celles du système bancaire et financier seront au centre des préoccupations des institutions financières internationales, régionales et nationales. Toutefois, le mouvement réformiste a d'abord gagné les pays développés avant d'atteindre les pays en transition, dont les pays membre de l'Union Monétaire Ouest Africain (UMOA).

Pour le cas spécifique des pays de l'UMOA, les réformes amorcées vers la fin des années 1980, vont consister à abandonner les instruments directs de politique monétaire (le contrôle du crédit, le plafonnement du taux d'intérêt, l'orientation du crédit) au profit, progressivement, des instruments indirects de politique monétaire (opération d'open market, mécanisme de réescompte et coefficient de réserve obligatoire). Concrètement, pour se couvrir contre une éventuelle montée des risques bancaires, l'autorité monétaire, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

(BCEAO), a mis en place un dispositif prudentiel<sup>1</sup> chargé de réglementer l'activité bancaire et financière dans l'UMOA.

Les nouvelles règles prudentielles définies par la BCEAO et applicables aux banques et établissements financiers ont été fixées avec pour objectifs de contraindre les établissements de crédit à une gestion plus rigoureuse de leur risque crédit. Ce faisant, le dispositif a mis l'accent sur (i) les conditions d'exercice de la profession ; (ii) la réglementation des opérations effectuées par les banques et établissements financiers et ; (iii) les normes de gestion<sup>2</sup>. Si l'on observe que les deux premiers aspects du dispositif prudentiel sont presque généraux, il convient de noter qu'au sein des normes de gestion, la BCEAO a innové en développant une norme contextuelle dit « *ratio de structure de portefeuille* », qui serait plus une méthode qu'une simple norme. En effet, le calcul du ratio en lui-même passe par une étape importante qui est le dispositif d'accord de classement.

### 1.1.2 Le dispositif des accords de classement

Le dispositif des accords de classements constitue un outil de contrôle qualitatif et à posteriori des crédits distribués par les banques et établissements financiers. Son objectif principal est de mettre à la disposition du système bancaire, un outil de suivi qualitatif du portefeuille crédit.

L'adhésion au dispositif des accords de classement permet aux banques de (i) disposer d'un instrument utile sur lequel elles peuvent s'appuyer pour sélectionner au mieux leur clientèle ; (ii) de bénéficier d'une pondération de 50% au lieu de 100 % pour le calcul de la norme de couverture des risques ; (iii) d'avoir des possibilités de refinancement auprès de la Banque Centrale. Par ailleurs, le dispositif des accords

---

<sup>1</sup>Le Conseil des Ministres de l'UMOA a arrêté au cours de sa session du 17 juin 1999, de nouvelles règles prudentielles applicables aux banques et établissements financiers, conformément aux dispositions du 4<sup>e</sup> alinéa de l'article 22 du Traité du 14 novembre 1973 instituant l'UMOA, et du 6<sup>e</sup> alinéa de l'article 38 des Statuts de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest annexés audit traité. La mise à jour de la réglementation prudentielle a été rendue nécessaire par le souci : § de prendre en considération l'évolution des normes Internationalement admises en matière de supervision bancaire ; § d'assurer une protection accrue des déposants dans un contexte de libéralisation de plus en plus affirmée des activités monétaires, bancaires et financières ; § de prendre davantage en compte les innovations financières dans l'appréciation des risques et des engagements du système bancaire ; § enfin, de procéder à une mise en harmonie avec le plan comptable bancaire, rendu obligatoire en 1996, soit cinq (5) ans après le précédent dispositif prudentiel.

<sup>2</sup> Le ratio de couverture des risques ; le coefficient de couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables ; la norme de division des risques ; la norme de liquidité ; la norme de structure du portefeuille

de classement encourage les entreprises à consentir des efforts pour améliorer leur gestion et assurer un équilibre de leur situation financière.

Pour bénéficier des accords de classement et respecter la norme du ratio de structure du portefeuille, les banques et établissements financiers doivent soumettre pour analyse à la Banque Centrale, des dossiers de leurs clients (entreprises, salariés, groupements villageois). Le dispositif des accords de classement donne la procédure d'introduction des dossiers d'accord de classement, les éléments constitutifs des dossiers et les règles d'octroi de l'accord de classement. En ce qui concerne les conditions d'octroi de l'accord de classement, elles sont principalement fondées sur le respect de quatre ratios de décision qui sont : le ratio d'autonomie financière, le ratio de capacité de remboursement, le ratio de rentabilité et le ratio de liquidité générale. Les différents seuils de décisions sont arrêtés par la BCEAO. Après analyse de leur dossier, chaque client reçoit une notification qui donne sa notation et le montant de l'accord de classement accordé. Ce montant rapporté à l'encours brut des crédits distribués permet de calculer le ratio de structure du portefeuille.

Le ratio de structure du portefeuille est une norme destinée à mesurer la qualité des crédits distribués par les établissements de crédit. Il stipule que l'encours de crédit bénéficiant des accords de classement de la BCEAO doit représenter au moins 60 % du total des crédits bruts portés par la banque.

Original dans sa conception, le ratio de structure participe à la lutte contre la dégradation préoccupante de la qualité des actifs du système bancaire, notamment des crédits distribués. Pour ce faire, le ratio contraint les banques et établissements de crédit à accroître la qualité de leur portefeuille en réduisant le risque crédit.

## **1.2. PROBLEMATIQUE**

Depuis sa mise en œuvre en 1991, le dispositif des accords de classement n'a pas connu une grande adhésion des banques et établissements financiers. En effet, selon les travaux de la banque centrale, de 1994 à 1999, seulement 493 entreprises ont été présentées au dispositif des accords de classement. Or tous les établissements de crédit ont une obligation de présenter au moins les 50 plus gros

utilisateurs de crédit aux accords de classement. L'UMOA comptait dans la même période une soixantaine de banques sans compter les établissements financiers.

Sur l'ensemble des dossiers présentés, seulement 66% ont reçu l'accord de classement (dont 37%, sous condition). Les 34 % des dossiers restant ont été rejetés pour dossiers incomplets ou pour états financiers non certifiés et non respect des ratios d'analyse. Le taux de rejets demeure fort durant toute la même période. Au regard des résultats atteints, la BCEAO va engager des réformes qui vont porter sur l'allègement de la procédure administrative et l'assouplissement des critères d'analyse, pour adapter le dispositif à l'évolution de l'environnement économique, en s'appuyant sur les expériences d'une dizaine d'année dans la gestion prudentielle, la mise en place de nouveau plan comptable, le SYSCOA (Système Comptable Ouest Africain) et les progrès réalisés au plan international en matière de supervision bancaire.

Malgré cette réforme et les avantages liés au ratio (i) grande capacité de mobilisation de créances auprès de la BCEAO ; (ii) amélioration du ratio de liquidité<sup>3</sup> ; (iii) économies en fonds propres<sup>4</sup>, très peu de banques ne respectent pas le ratio de structure du portefeuille.

En effet, selon les statistiques issues des rapports de la commission bancaire, il n'y a jamais eu plus de deux banques qui ont respecté la norme réglementaire de 60% sur la période de 1998 à 2005. En 2005, l'UEMOA comptait 92 banques et 22 établissements financiers. Au Burkina Faso, aucune banque n'a pu respectée la norme de 60% du ratio de structure du portefeuille depuis sa mise en œuvre en 1991.

---

<sup>3</sup> Les crédits ayant bénéficié d'accords de classement sont pris en compte au numérateur du ratio de liquidité à concurrence de 35% de leur montant, lorsqu'ils ne répondent à aucun autre critère de liquidité plus favorable

<sup>4</sup> Les crédits bénéficiant d'accords de classement sont pondérés à 50% au lieu de 100%, dans le cadre du ratio de couverture des risques.

Tableau indicatif sur le respect du ratio de structure du portefeuille dans l'UEMOA

Année	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Nombre de banques qui respectent le ratio	01	02	01	01	01	01	01	01

Source : rapports commission bancaire

La commission bancaire, dans ses rapports annuels, fait remarquer que le ratio de structure du portefeuille est la norme de gestion la moins respectée dans l'UEMOA depuis sa mise en place. La raison principale est la non soumission de dossiers aux accords de classement, cela à cause (i) des difficultés que rencontrent un grand nombre d'entreprises pour produire des documents financiers certifiés (ii) l'inaptitude de certaines entreprises à respecter les normes définies pour les critères financiers, compte tenu certes de la fragilité de leur situation financière, mais aussi du caractère parfois inadapté desdites normes au secteur concerné ; (iii) la méconnaissance de l'objectif de qualité visé par le dispositif accords de classement plutôt considéré comme un moyen permettant l'accès au refinancement de la Banque Centrale; (iv) l'absence de sanctions dans le cadre du non-respect du ratio de structure du portefeuille; Cette situation empêche la Banque Centrale d'atteindre ses objectifs de recherche d'information sur les plus gros utilisateurs de crédit. De même, il n'a pas été possible pour la banque centrale de maîtriser l'évolution des actifs sains.

Pour nous, la non adhésion des établissements de crédit au dispositif des accords de classement serait lié à la (i) méconnaissance de ses fondements et de sa portée, non seulement pour eux-mêmes, mais également pour les entreprises malgré, les formations dispensées par la banque centrale ; (ii) l'absence d'organisation interne permettant de prendre en charge les travaux relatif à la préparation et la présentation des dossiers ;(iii) les difficultés que rencontre les entreprises à produire les états financiers dans les délais. (iv) la perception selon laquelle le dispositif serait une norme de plus mais sans valeur au niveau international.

Visiblement, les banques et établissements financiers rencontrent toujours des difficultés pour la présentation de dossiers éligibles pour bénéficier des accords de

classement ; Ainsi, on pourrait se demander si la responsabilité de la non adhésion aux dispositifs des accords de classement est à incomber aux banques ou bien à leur client ?

La littérature économique et financière fait cas de la présence d'asymétrie d'information entre les acteurs du système bancaire dans le cadre de la gestion du crédit. Jensen & Meckling (1976) précurseurs de la théorie de l'agence ont tenté d'expliquer les comportements entre principal et agents ainsi que les difficultés liées à l'asymétrie d'information. Stiglitz et Weiss (1981), ont tenté eux aussi de montrer que l'asymétrie d'information entre prêteurs et emprunteurs peut entraîner un rationnement du crédit en raison des imperfections du marché. Tooke (1838, 1848), Fullarton (1845) et Hawtrey (1919-1938) cités par De Boyer et Solis (2002) ont montrés comment la Banque Centrale en tant que prêteur en dernier intervient dans la gestion du risque de liquidité à travers la théorie du prêteur en dernier ressort. D'autres auteurs ont débattu sur la gestion du risque de contrepartie, sujets qui permettront d'éclaircir la problématique de la recherche et permettront sans doute de résoudre les problèmes de non adhésion au dispositif des accords de classement.

### **1.3. OBJECTIFS ET HYPOTHES**

La problématique sur les accords de classement suscite des questions qui permettront de fixer les objectifs de la recherche. Dans cette section, nous présenterons d'une part la question de la recherche, d'autre part les objectifs et les hypothèses attachées au thème.

#### **1.3.1. Les questions de la recherche**

L'adhésion des établissements de crédit au dispositif des accords de classement et son importance pour la gestion du risque crédit dans le système bancaire étant mis en évidence, il paraît intéressant de faire le lien entre les activités des acteurs du système bancaire et la littérature existante, pour définir le problème de recherche.

Dans la présente recherche, nous tenterons de répondre principalement à la question suivante :

*Pourquoi y a-t-il une faible adhésion des banques (particulièrement de la BCB) au dispositif des accords de classement alors que la Banque Centrale a allégé le dispositif, afin de permettre aux banques de présenter un grand nombre d'entreprises pour assainir leur portefeuille crédit, et respecter le ratio de structure du portefeuille.*

### **1.3.2. Les objectifs de la recherche**

L'objectif principal est d'analyser la problématique des accords de classement à la BCB. De façon spécifique, notre étude poursuit les sous objectifs et hypothèses suivantes :

- Identifier et analyser les obstacles à l'adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement ;

Hypothèse 1 : le dispositif des accords de classement n'est pas maîtrisé à la BCB

Hypothèse 2 : le dispositif n'est pas pertinent pour mesurer le risque de crédit.

- Montrer comment la BCB pourrait améliorer son ratio de structure du portefeuille en adhérant au dispositif des accords de classement par la préparation et la présentation des dossiers de client.

Hypothèse 1 : les techniques et procédure d'introduction des dossiers d'accords de classement ne sont pas maîtrisés

Hypothèse 2 : les critères d'analyse des dossiers sont rigides au regard de la réalité économique des entreprises.

### **1.3.3. Intérêts**

L'intérêt sur la problématique des accords de classement à la BCB est la suivante :

- Permettre aux autorités de la BCB de mieux cerner les difficultés liées à son non adhésion au dispositif des accords de classement et au non respect du ratio de structure du portefeuille.
- Montrer comment mettre en place une stratégie pour améliorer le niveau du ratio de structure du portefeuille.
- Aux banques, cette étude pourrait leur servir de base pour mettre en œuvre des stratégies pour améliorer leur ratio de structure du portefeuille et, par la même occasion, participer au renforcement de leur gestion des risques crédit.
- Aux autorités monétaires, ce mémoire permettra de mieux cerner les difficultés que vivent les banques, particulièrement la BCB dans le cadre du dispositif des accords de classement.

La présente présent mémoire qui explore la problématique du dispositif des accords de classement et la gestion des risque de crédit à la BCB, fait intervenir deux principaux acteurs que sont : la banque centrale et les banques. Compte tenu de leur spécificité, l'étude commande une méthodologique adéquate de recherche pour atteindre les objectifs poursuivis.

### **1.4. Orientations méthodologique et plan**

L'orientation méthodologique montrera comment les objectifs de la recherche seront atteints. Pour ce faire, les grandes méthodologiques seront définis ensuite suivra l'énoncé du plan de l'étude.

#### **1.4.1. Les grandes orientations méthodologiques**

Notre étude s'inscrit globalement dans une volonté de comprendre et d'expliquer la problématique des accords de classement, particulièrement à la BCB et de donner aux acteurs du système bancaire, les moyens de comprendre et d'agir sur la réalité.



Ainsi, notre démarche s'appuiera sur une analyse qui prendra en compte les aspects suivants :

- Les développements théoriques de la théorie de l'agence et sur la littérature relative à la gestion des risques de crédits. Ce qui permettra d'adopter une méthode d'analyse cohérente et rigoureuse en confrontant les conclusions des recherches à des situations pour en tester la robustesse des explications ;
- Le deuxième aspect est pratique. Il sera consacré à un diagnostic et une analyse sur la gestion des risques de crédit aux entreprises à la BCB. Ce qui permettra de dégager les obstacles qui entravent sa non adhésion au dispositif. Ensuite, nous montrerons comment résoudre les difficultés afin de permettre à la BCB de respecter le ratio de structure du portefeuille.

#### **1.4.2. Le plan du mémoire**

Le présent mémoire sera développé sur quatre (04) chapitres dont le premier est le présent qui définit le problème et présente les objectifs de la recherche. Le chapitre 2 présente le cadre théorique et la méthodologie. Le troisième chapitre sera consacré à l'étude du cas de la BCB en abordant les raisons de son non adhésion au dispositifs des accords de classement et le quatrième chapitre sera consacré à la préparation et la présentation des dossiers aux accords de classement ainsi que la présentation de nos recommandations pour lever les contraintes liées à son non adhésion. Le dernier point sera la conclusion.

CHAPITRE 2

QESAG - BIBLIOTHEQUE

## **CHAPITRE 2 : LE CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE**

Cette partie aborde les traitements des accords de classement et la gestion des risques dans les banques. L'analyse peut se faire selon deux théories à savoir la théorie des coûts de transaction et la théorie de l'agence.

### **2.1 Enonce de la théorie des coûts de transaction**

Cette théorie issue des travaux de Coase et de Williamson (1985) éclaire les choix des agents économiques en matière de contrats et d'organisations.

Pour Breaussou, la théorie des coûts de transaction repose sur des principes selon lesquels les rapports entre agents économiques sont fondés sur l'échange. On suppose que ces transactions se passent dans un cadre régi par des lois ou des contrats bilatéraux. La théorie part du fait que l'établissement d'un contrat est source de coûts du fait de l'existence d'une information imparfaite et que les agents ont un comportement de rationalité limitée et d'opportunisme (un individu ne respecte pas nécessairement ses engagements si cela sert ses intérêts). De ce fait, des systèmes de contrôle et de protection doivent être conçus car un agent peut être tenté de léser ses partenaires en ne respectant pas ses engagements.

Ainsi, l'analyse du risque dans les accords de classement affecte l'environnement informationnel des agents économiques et la nature de leur rationalité sont des déterminants essentiels du niveau des coûts. Cette théorie présente néanmoins des faiblesses. En effet, nous n'avons pas rencontré de travaux traitant le cas des accords de classement dans la gestion de risque à travers cette théorie. Par ailleurs, dans sa démarche, cette théorie ne rend pas compte de certaines caractéristiques de la relation entre banque et clients tels que l'asymétrie d'information et le conflit d'intérêt. Pour tenir compte de ces caractéristiques, on a recours à la théorie de l'agence qui met étroitement en relation un principal-agent. Les deux théories ont des similitudes dans leur démarche d'analyse des risques concernant les contrats mais la différence fondamentale est que la théorie des coûts de transaction se focalise sur les coûts engendrés lors des transactions alors que la théorie de l'agence se focalise sur l'individu.

## 2.2 Enonce de la théorie de l'agence

La théorie de l'agence désigne un ensemble de problèmes rencontrés entre des acteurs, le principal qui dépend de l'action ou de la nature d'un autre acteur, l'agent sur lequel le principal est imparfaitement informé. Pour Joking et Levasseur (2000), cette relation principal-agent conduit nécessairement à la question d'asymétrie d'information (information imparfaite) et au conflit du comportement de maximisation d'intérêt (surtout le partage du risque complexe) de part et d'autre.

Cette théorie reconnaît, à l'instar d'autre comme, la théorie des droits de propriété<sup>5</sup>, l'existence d'asymétrie d'information et fait également l'hypothèse que les agents cherchent à maximiser leur utilité et partant leur intérêt personnel. Ils peuvent dès lors profiter de leur avantage informationnel pour poursuivre leurs intérêts personnels au détriment de ceux du principal.

Deux problèmes d'agence sont susceptibles de se produire :

- ex-anté : des individus peuvent ne pas révéler, avant la passation du contrat, des informations qui leur sont défavorables. Ce risque est qualifié de sélection adverse ("adverse selection").
- ex-post : postérieurement à la passation du contrat, une des parties de la transaction peut ne pas respecter les termes du contrat pendant la phase d'exécution, car elle sait qu'il est coûteux, voir impossible pour l'autre partie de voir si l'engagement a été complet ou non. Ce risque est qualifié d'aléa moral ("moral hazard").

Pour inciter l'agent à révéler l'information juste sur sa situation réelle, le principal (celui qui propose le contrat) va proposer un paiement au moins égal au bénéfice qu'aura eu l'agent (celui qui accepte le contrat), s'il devait donner de fausses

---

<sup>5</sup> La théorie des droits de propriété maintient l'hypothèse que les agents économiques maximisent leur fonction d'utilité et poursuivent de manière exclusive leur intérêt personnel.

informations. Cette stratégie coûteuse est à l'origine de ce qu'on appelle les coûts d'agence dans la théorie de l'agence.

En effet, pour réduire le problème de sélection adverse, La BCB dans le cadre de sa politique de crédit réclame de leurs clients des documents comptables et financiers (états financiers, rapport du commissaire aux comptes, plan de trésorerie..) qui lui permettront de mesurer le niveau de risque sur le client. D'autres informations telle que les visites clients, la collecte d'informations à la centrale des risques de la banque centrale sont utilisés.

Une fois l'analyse du risque fait sur le client, la banque pour se couvrir contre une défaillance du client demande des garanties qui contraignent le client à respecter ses engagements.

La similitude de cette pratique avec la théorie de l'agence nous permet de dire qu'elle sied à notre étude.

### **2.3 LES ACCORDS DE CLASSEMENT DANS LA THEORIE DE L'AGENCE**

Dans la littérature, nous n'avons pas rencontré d'études traitant les accords de classement en utilisant la théorie de l'agence. Mais en revanche, d'autres travaux traitant des cas similaires tels que l'intégration financière (Mahoney, 1992), le partenariat (Blanchot, 1997), etc se sont basés sur cette théorie.

La théorie de l'agence repose alors sur trois hypothèses à savoir la rationalité des agents, l'asymétrie d'information et l'environnement risqué.

L'asymétrie d'information doit amener la banque à chercher l'information avant le contrat pour la sélection adverse et après le contrat pour réduire l'incitation adverse. L'information est considérée comme un bien économique, et présente des difficultés telle que la crédibilité (difficulté de signalisation) si des agents veulent transmettre de l'information qui les concerne dont la recherche entraîne des coûts.

De ce fait, il y a une réglementation prudentielle (ratio de solvabilité, coefficient de liquidité...) ou des normes de comportement (surveillance des risques de marché,

des risques de contrepartie, contrôle interne, limites internes sur l'interbancaire actif et passif...) pour régir toutes ces actions.

Cette réglementation impose aux institutions financières des ratios de gestion pour servir de « garde-fou » aux établissements mais de sensibiliser des risques inhérents à l'activité bancaire.

La réglementation prudentielle contribue donc, tout le monde en convient, à l'exception de quelques adeptes du "free banking, à la solidité et à la sécurité du système bancaire.

Il faut rappeler que le contrôle prudentiel ne doit pas viser à empêcher la survenance de toute défaillance individuelle, ce qui serait au demeurant impossible. La multiplication des réglementations tatillonnes irait en effet obligatoirement à l'encontre du but poursuivi, en limitant exagérément l'activité et donc la rentabilité des établissements de crédit. L'apparition de difficultés chez certains établissements de crédit est inévitable et, en outre, toute défaillance individuelle n'est pas de nature à créer un choc systémique.

En revanche, le contrôle prudentiel doit chercher à réduire la probabilité des événements susceptibles d'affecter la confiance des tiers dans le système bancaire. Il doit donc, tout à la fois, essayer d'éviter l'apparition de problèmes graves et être en mesure de traiter avec efficacité les difficultés individuelles qui surgissent pour éviter, autant que faire se peut, les effets négatifs d'une défaillance.

D'une façon générale, l'ensemble du dispositif prudentiel contribue à réduire l'aléa moral. Les normes réglementaires visent à encadrer le comportement de tous les établissements de crédit. La fixation de normes de gestion - en matière de couverture des risques de contrepartie, de division des risques, de liquidité de risque de change... - ou de procédures de contrôle -surveillance des risques de marché, surveillance des risques interbancaires, contrôle interne, etc. jouent le rôle de "garde-fou" vis-à-vis d'établissements qui seraient tentés par une politique de fuite en avant. De même, la surveillance permanente des établissements, les contrôles périodiques sur place et, le cas échéant, la gestion des difficultés individuelles donnent

l'opportunité aux autorités de contrôle d'intervenir rapidement pour éviter le développement de comportements liés à l'aléa moral.

## **2.4 LES ACCORDS DE CLASSEMENT ET LE REFINANCEMENT PAR LA BANQUE CENTRALE**

Un des objectifs des accords de classement est de conditionner le refinancement par la présentation d'actifs sains, c'est-à-dire des dossiers ayant bénéficiés des accords de classement. Cet objectif, fait référence à la théorie du prêteur en dernier ressort.

### **2.4.1 La banque centrale, prêteuse en dernier ressort**

Les banques primaires peuvent se faire refinancer auprès de la Banque Centrale en cas de besoin de liquidité. Ce refinancement est conditionné par la présentation d'actifs solvables. En effet, Le mécanisme des accords de classement vise notamment à permettre à la Banque Centrale de distinguer les actifs mobilisables de ceux qui ne le sont pas ; de plus, il permet de réunir les conditions d'une plus grande maîtrise de l'assiette des refinancements à l'appui d'accords délivrés sur les actifs mobilisables, tout en contribuant à améliorer la qualité du portefeuille de la Banque Centrale. Cet objectif assigné à la Banque Centrale est soutenu par la théorie dite du prêteur en dernier.

### **2.4.2 Interprétation de la théorie du prêteur en dernier ressort**

La Banque Centrale en tant que prêteur en dernier ressort intervient dans la gestion du risque de liquidité. Tooke (1838-1848), Fullarton (1845) et Hawtrey (1919-1938) cités par De Boyer et Solis (2002) ont indiqué que ces auteurs s'inscrivaient dans cette approche. La théorie micro-économique contemporaine du prêteur en dernier ressort à montrer qu'elle est fondée sur le risque de contrepartie (cas d'asymétrie d'information entre prêteur et emprunteur) et le risque de liquidité (cas d'asymétrie d'information entre prêteur et prêteur).

En effet, le champ du prêteur en dernier ressort est "l'illiquidité" qu'il faut bien distinguer de "l'insolvabilité". Selon De Boyer et Solis (2002), une banque est illiquide lorsque, à un instant donné, elle ne peut pas faire face aux flux sortants de monnaie

centrale, qu'ils soient provoqués par les opérations de la clientèle ou qu'ils résultent de celles de la banque ; et une banque est "insolvable" lorsque la dégradation de son actif fait qu'il ne couvre plus le passif. Ainsi, une banque solvable peut être illiquide parce que l'actif disponible est insuffisant. Lorsqu'une banque en manque de liquidité ne parvient pas à les retrouver par les voies normales, elle est menacée d'illiquidité. En l'absence de mécanisme de secours, cette illiquidité temporaire la conduirait à suspendre ses paiements alors même qu'elle est solvable et, par effet domino, à entraîner ses créanciers (notamment bancaires) dans sa chute (Besson, 2001). Le prêteur en dernier ressort n'est concerné que par l'illiquidité. La règle de Bagehot citée plus haut préconise que ce financement soit limité aux banques solvables. Dans le contexte de la BCEAO, la solvabilité d'une banque peut dépendre de la qualité de son portefeuille crédit. Le dispositif des accords de classement indexe le refinancement des banques et établissements financiers sur le niveau du ratio de structure du portefeuille obtenu par la dite banque.

Pour se couvrir contre le risque moral, la banque centrale et les organismes du système financier international (BRI, FMI) ont fixé des règles de surveillances des pratiques bancaires. Ainsi, on note de ceci, la limitation des fonds propres minimum en fonction du niveau de l'activité (ratio Cooke). Ce ratio édicté par le comité de Bâle est un des mécanismes permettant de circonscrire le risque moral. La littérature indique qu'en plus de la réglementation, il est nécessaire de mener une surveillance dictée par la prudence et un contrôle périodique sur place et à distance pour vérifier le respect de la réglementation. La commission bancaire joue ce rôle.

## **2.5 GESTION DE LA RELATION BANQUE CLIENTS DANS LE DISPOSITIF DES ACCORDS CLASSEMENT**

Diamond (1984), Williamson (1987), Gale et Hellwig (1985) ont montré que les banques ont une grande expérience dans la relation créancier-emprunteur. En effet, elles disposent en leur sein des compétences techniques rompus aux techniques de rédaction de contrat d'endettement permettant de limiter les risques liés au crédit. Cela permet de minimiser les coûts liés à l'évaluation et au contrôle. La réduction de ces coûts est matérialisée par l'évaluation des projets d'investissement, le contrôle



des performances des entreprises. La relation long terme qu'entretient une banque avec son client est aussi un moyen permettant d'améliorer l'évaluation du risque.

L'objectif assigné au dispositif des accords de classement va dans le sens de l'amélioration des relations banques clients. En effet, le dispositif prudentiel de la BCEAO a pour but d'inciter les banques et établissements financiers à détenir un portefeuille crédit sains et à veiller constamment à la qualité de leurs emplois, sans pour autant remettre en cause le principe de la liberté de la mise en place des crédits primaires ; Ce qui suppose pour elles, la mise en place d'une bonne politique d'analyse et de contrôle des risques clients dans l'octroi du crédit.

Dans le cadre de Bâle II<sup>6</sup>, le deuxième pilier intitulé surveillance prudentielle insiste sur la nécessité pour les banques d'évaluer l'adéquation de leur fonds propre au regard de leurs risques globaux. Bâle II propose la mise en place dans chaque banque des méthodes propres de notation interne à l'égard du risque crédit. La méthode de base notation interne est fondée sur une classification des risques obtenus à partir des probabilités de défaillance identifiés par les banques pour chacun de leur portefeuille.

### **2.5.1. La gestion bancaire du risque de crédit**

Le risque de crédit, aussi appelé risque de contrepartie constitue le risque majeur de tous les types de risque crédit qui existe selon MANCHON, (2001). Selon HEEM (2000) le risque de contrepartie pour le banquier se définit comme : « le risque de voir son client ne pas respecter son engagement financier, à savoir, dans la plupart des cas, un remboursement de prêt. » Dans un sens plus large, ce risque de contrepartie désigne aussi le risque de dégradation de la santé financière de l'emprunteur qui réduit les probabilités de remboursement.

---

<sup>6</sup> Bâle II remplace le ratio de solvabilité actuel, le ratio Cooke, par le ratio Mc Donough. Désormais, les exigences en fonds propres seront calculées en fonction des risques. Les risques peuvent être évalués selon trois méthodes : l'approche standard révisée qui repose sur les notations externes, les notations internes (IRB) « fondation » et avancée. Afin de privilégier les bonnes pratiques, le taux de fonds propres requis est moins important pour les systèmes les plus développés. Ainsi, la plupart des banques devraient être amenées à mettre en place des systèmes de notation interne afin de bénéficier d'économies en fonds propres. La notation devrait donc se généraliser dans le domaine bancaire. Cette réforme ayant un impact sur le coût des ressources bancaires, elle aura une incidence sur le coût du crédit.

### **2.5.2 L'analyse du risque de défaillance**

Selon LA BRUSLERIE (1999), le risque de défaillance du client est essentiellement lié à sa cessation de paiement et à son insolvabilité. Pour WARD et FOSTER (1997) le risque de crédit est lié aux difficultés de remboursement d'un prêt ou sa renégociation comme critères de défaillance. A partir de ces définitions, on relève que le point commun est la probabilité que le banquier ne recouvre pas en totalité les ressources qu'il a prêtées au client. L'objectif de l'analyse des risques est donc de déterminer la probabilité de survenance de tels événements. Ce qui guidera la décision d'octroi du crédit au regard de la politique générale de banque concernant le risque. Mais comment se fait l'analyse du risque dans le système bancaire ?

### **2.5.3 Les sources informations dans l'analyse du risque de défaillance**

La littérature indique que l'analyse du risque de défaillance se fait à partir d'informations qui sont mises à la disposition du banquier. MANCHON (2001), indique qu'il existe trois sources d'informations. Ce sont les informations provenant du client, les informations disponibles chez le banquier et les informations professionnelles.

En effet, parmi les informations provenant du client, il y a les documents comptables et financiers obligatoires (états financiers, rapport du commissaire aux comptes et de l'assemblée générale, business plan), certains éléments de communication (plaquettes, sites Internet, publicité...) mais aussi les renseignements collectés lors de rencontres entre le banquier et le client.

Les informations disponibles chez le banquier sont l'historique des comptes lorsque le demandeur de crédit est déjà un client. Dans l'espace UMOA, la Banque Centrale fournit des informations aux établissements de crédit à partir de la centrale des risques, la centrale des incidences de paiement et bientôt avec la centrale des bilans. Le dispositif des accords de classement donne une notation des clients des établissements de crédit.

La Banque de France aussi centralise de nombreuses données bancaires et financières. Ainsi, les banques peuvent, notamment, consulter le Fichier Bancaire des Entreprises (FIBEN) qui fournit des informations concernant l'entreprise, ses dirigeants, ses comptes, ses encours de crédit ; ainsi que d'autres bases de données moins spécifiques aux entreprises comme le Fichier Central des Chèques, le Fichier Central des Incidents de Paiements, le Fichier des Incidents caractérisés de remboursement des Crédits aux Particuliers.

En ce qui concerne les informations professionnelles, on peut noter le recours à l'information « de place » (le coup de téléphone aux confrères), le suivi de l'actualité qui permet de tenir compte de la conjoncture économique, identifier les secteurs en pointe, les secteurs risqués.

Sami et Delorme (2003), ont montré que l'Argentine, le Pérou, le Brésil, la Colombie, le Chili et le Mexique ont mis en place des bureaux de crédit qui fournissent des informations financières sur les clients du système bancaire, permettant ainsi d'obtenir des informations servant à faire une analyse de la santé financière des emprunteurs. Toutes ces informations, recoupées entre elles, doivent permettre aux banquiers de se faire une opinion sur le risque de défaillance du client.

#### **2.5.4 L'analyse du risque**

L'analyse du risque de défaillance permet ainsi aux banquiers de déterminer s'ils ont ou non intérêt à prêter. Il est également utilisée afin de vérifier que certaines informations comptables fournies à des banquiers leurs suffisaient pour prédire la défaillance des entreprises (Abdel-Khalik, 1973 ; Libby, 1975 ; Casey Jr., 1980a ; Zimmer, 1980). Il ressort de ces études que la capacité de prédiction des banquiers à partir de quelques ratios comptables est relativement bonne. En effet, il existe plusieurs étapes dans l'analyse du crédit selon Danos, Holt et Imhoff Jr. (1989). Ce sont l'examen des informations publiques (états financiers, cours boursiers, communications institutionnelles...), la rencontre avec le client et l'examen de documents prévisionnels. Selon Rosenberg et Gleit (1994), Il existe plusieurs méthodes d'analyse du risque crédit. La plus utilisée est la technique du score et la méthode traditionnelle.

### 2.5.6 La technique du score

La technique du score constitue une mesure du risque de défaillance d'une entreprise établie à partir de la combinaison d'un certain nombre de ratios considérés comme significatifs.

Le credit-scoring a vu le jour suite aux travaux pionniers de Beaver (1966) et d'Altman (1968). Cette méthode automatisée de notation est fondée sur des analyses statistiques qui permettent d'affecter à chaque client, une note représentative de son profil de risque. Il est généralement le résultat d'une analyse basé sur des données financières antérieures de l'entreprise et traduit, sous la forme d'une grille de notation, les corrélations entre les incidents de paiement observés et les variables descriptives du client ou de son opération liée à l'octroi de crédit. Pour Van Praag (1995), le credit-scoring est un outil d'aide à la décision et de délégation mais ne doit pas prendre la décision. L'intérêt essentiel de la technique des scores est de réduire le coût de traitement d'un dossier de crédit et permet d'être impartial. Mais, il semble que les banquiers sont assez méfiants vis-à-vis de ce moyen d'analyse, surtout dans le cas des crédits aux entreprises (Mester, 1997). Cette méthode est plutôt utilisée dans le cas des particuliers, des professionnels et des petites entreprises (Frachot et Georges, 2001).

Le credit-scoring présente cependant des faiblesses. Il n'est pas adapté aux grandes entreprises car il s'applique au grand nombre. Egalement, l'utilisateur de la technique du score doit disposer des données historiques de défaut, avec les caractéristiques du client ou de l'opération. Or, dans de nombreux cas, ces données n'existent pas ou sont en quantité insuffisante. De plus, l'utilisation d'un score général peut s'avérer dangereuse car peu adaptée à certains secteurs d'activités. Le contexte socio économique de la zone UEMOA marqué par une absence de donnée financière fiable sur les entreprises rend son application difficile. Le système d'analyse des accords de classement mis en place par la BCEAO suit la logique de la méthode des scores. Pourtant, le credit-scoring qui reste moins difficile à actualiser, semble préférable dans le cadre des nouveaux accords de Bâle.

### **2.5.7 La méthode traditionnelle d'analyse des risques**

La méthode traditionnelle d'analyse des risques est la technique d'analyse financière utilisée par les banques pour analyser le risque crédit. En effet, l'analyse financière basée sur le calcul de ratios indicateurs permet d'indiquer la stabilité financière de l'entreprise. Ainsi, elle donne des informations indispensables sur la solvabilité de l'entreprise, sa rentabilité, sa liquidité et sa capacité de remboursement. Cependant, à cause de la forte présence de données financières non fiables des agents économiques, la plupart des banques de la zone UMOA approfondissent l'analyse du risque en utilisant le suivi des comptes. Selon Manchon (2001), le suivi du compte d'un client permet de donner une bonne appréciation de l'évolution de son chiffre d'affaires et fournit un bon indicateur de l'activité réelle de l'entreprise. De plus, ce suivi peut donner une idée des habitudes de paiement et d'encaissement de l'entreprise. Ce qui permet d'apprécier le besoin en fonds de roulement et les solutions bancaires adéquates à prendre.

Selon Mester, Nakamura et Renault (1998) la surveillance des comptes, des mouvements de trésorerie peut permettre à la banque d'évaluer le potentiel économique d'une entreprise cliente, ses stocks, sa saisonnalité, mais aussi à l'alerter sur une situation anormale et éventuellement à prévoir la défaillance. Pour se couvrir contre d'éventuels risques, les banques mettent en place des stratégies.

### **2.5.8 La stratégie de couverture des risques pris par les banques**

Selon la littérature, les banques, pour éviter les problèmes de sélection adverse et d'aléa moral ont développé des stratégies spécifiques reposant, pour la plupart, sur des incitations qui doivent limiter les risques pris par l'emprunteur. Ainsi, selon Nakamura (1993), les banques ont deux moyens de contrôle de l'asymétrie d'information: l'utilisation de garanties réelles liquidées (hypothèques, gages et nantissements) ou des garanties personnelles (cautions, garanties à première demande, lettres d'intention...) en cas de non remboursement. Cependant, il convient de noter que l'effet réducteur de risque des garanties réelles est remis en question par Berger et Udell (1990) ; et la surveillance des mouvements des comptes du débiteur qui permet de situer sur la probabilité de défaillance du client.

### **2.5.9 Le système de notation de la clientèle**

La décision finale de notification au niveau des accords de classement, c'est de donner une notation au client. En effet, La notation permet de mesurer le risque lié à un client ou le risque lié à un crédit. De plus, elle est un outil de gestion du risque individuel et du risque de portefeuille. Selon Saunders (1999), la notation bancaire fait partie des approches traditionnelles de mesure du risque et permet de situer à intervalle régulier, le niveau de risque du client d'une banque. A la manière de la méthode des scores, certains banquiers sont méfiants vis-à-vis des résultats car les trouvant trop mécaniques. Cependant, il faut noter que dans une autre optique, Dietrich et Kaplan (1982) ont tenté d'expliquer la notation bancaire par des données comptables au moyen d'une régression linéaire. Laitinen (1999), tente d'expliquer la décision bancaire d'attribution de la note par des données comptables et qualitatives et des méthodes de régression linéaire. Il semble que ces trois modèles donnent d'assez bons résultats, malgré les réticences des banquiers à s'y fier.

## **2.6 LA METHODOLOGIE**

Cette partie aborde d'une part la méthodologie utilisée dans notre mémoire : le choix du cadre de l'étude, les techniques de collecte de données et l'analyse des données collectées ; d'autre part la méthode de travail avec le comité accords de classement.

### **2.6.1 Le choix du cadre de l'étude**

Deux raisons ont guidé notre choix de la BCB comme cadre d'étude.

- La première c'est qu'elle est en pleine réorganisation et restructuration pour répondre aux recommandations de la commission bancaire lors de son dernier passage en 2003. En effet, il a été recommandé entre autres de veiller aux respects des ratios prudentiels notamment le ratio de structure du portefeuille, la mise en place d'un meilleur système de gestion des risques au regard de la dégradation continue de son portefeuille de crédit.

- La deuxième, la volonté de la Direction Générale de se donner une bonne image de gestion, au regard de ses ambitions aussi bien au niveau national qu'international.

Ces deux raisons principales laissent entrevoir du travail en perspective pour les étudiants des grandes écoles. Faire son stage dans une telle ambiance de travail nous permettrait de découvrir l'activité bancaire et de s'impliquer directement dans des travaux qui répondent aux attentes de la BCB. Ce choix est en conformité avec les objectifs de notre programme.

## **2.6.2 Les techniques de collecte des données**

Nous avons utilisé trois types de techniques de collecte de données : l'observation, les interviews et l'analyse de documents. Ces trois techniques nous ont permis de collecter des données à partir de différentes méthodes.

### **2.6.2.1 L'observation**

Afin de mieux cerner les réalités de l'activité bancaire, chose qui n'est pas directement perceptible, nous avons utilisé la technique de l'observation participante. La technique de l'observation participante permet d'engager des conversations, de mener des entrevues informelles et de procéder plus facilement à la collecte documentaire.

Les informations collectées ont été consignées sous forme de note et nous ont permis d'enrichir nos analyses. Les observations collectées par l'observation ont été également complétées par des interviews et une recherche documentaire.

### **2.6.2.2 Les interviews**

Nous avons opté pour des entretiens dans le but de permettre aux interrogés de s'exprimer librement. Pour ce faire un guide d'entretien très général a été établi et par la suite il a été détaillé dans le but de collecter les informations spécifiques sur le

dispositif des accords de classement, le système de gestion des risques et avec les clients de banque.

Le guide utilisé présentait des variantes selon la fonction exercée par les différentes personnes interrogées (employés, dirigeants, banquiers centraux et clients). Une façon courante d'engager la conversation était de demander à la personne interrogée (banquier ou clients) de nous parler des accords de classement et la gestion des risques et de nous expliquer son importance soit pour la banque ou pour l'entreprise. Une autre façon était d'interroger les dirigeants sur les raisons de l'existence des accords de classement et le ratio de structure de portefeuille, le pourquoi de son non respect et la nécessité de la respecter.

Ces guides ont été constamment adaptés. Lors de nos entrevues, nous nous sommes efforcés de maintenir à tout moment une ambiance la plus conviviale possible afin de gagner la confiance de l'interlocuteur et de lui permettre de nous communiquer les informations souvent confidentielles sur la gestion des risques à la BCB, les informations financière sur les clients.

Les entrevues se sont en effet, révélées déterminantes pour la qualité et confidentialité des données collectées.

Le choix des personnes interrogées a été guidé essentiellement par le profil de la personne (un analyste crédit, un dirigeant, clients etc.), banquier centraux et enseignant universitaire et, dans une moindre mesure, sur la base des recommandations des personnes interrogées.

### **2.6.2.3 La recherche documentaire**

La recherche documentaire a été réalisée dans le but de mieux appréhender les bases théoriques qui sous tend les accords de classement et de rechercher des études traitant des accords de classement. Pour ce faire, nous avons reçu l'autorisation d'accès aux bibliothèques suivantes : université de Ouagadougou, agence nationale de la BCEAO, banque mondiale, bibliothèque de la BCB ; Nous



avons également effectué des recherches sur Internet dans le cadre de la recherche documentaire.

### **2.6.3 Analyse des données**

L'analyse des données collectées a été faite après une confrontation des informations collectées, dans le but de vérifier la véracité des informations transmises lors de l'observation, des interviews et des documents consultés. L'objectif était de déceler les erreurs qui peuvent résulter de multiples causes : de la volonté d'un répondant de cacher ou de falsifier certains faits, de maladresses dans l'administration du guide d'entretien ou dans la conduite des interviews.

Les hypothèses émises dans le cadre de l'étude ont été confrontées à la lueur de plusieurs théories dans le but de chercher des explications alternatives.

Comme outils, nous avons utilisé les logiciels Word et Excel pour la saisie et l'analyse de certaines données collectées sur les clients.

### **2.6.4 Méthodologie de travail du comité accords de classement**

Outre les objectifs du comité qui est la résolution du problème accords de classement et le respect du ratio de structure du portefeuille, nous avons été accepté dans l'équipe avec des objectifs et résultats à atteindre. Pour ce faire, nous avons défini de concert avec les membres du comité une méthodologie de travail qui est la suivante :

#### **2.6.4.1 La définition des objectifs et résultats**

Notre objectif principal a été de présenter un dossier de salarié et moins une entreprise parmi les 50 plus gros utilisateurs de crédit durant notre période de stage.

Pour ce faire nous devons nous appuyer sur les travaux préliminaires du comité.

### **2.6.4.2 Chronogramme de travail**

Afin d'atteindre cet objectif, un chronogramme de travail a été défini. Ainsi par semaine, le comité devrait se réunir pour une évaluation de nos travaux. Chaque semaine représentait une étape dans la progression du travail. Les différentes étapes qui étaient en réalité des objectifs de travail à atteindre étaient les suivantes :

#### *Etape 1*

Vérification des travaux préliminaires sur les dossiers de salariés, réalisés par le comité pour les rendre conformes aux recommandations du dispositif des accords de classement.

#### *Etape 2*

Mises en forme du document et soumission d'un premier dossier de demande d'accords de classement pour le compte de salarié à la Banque Centrale ;

#### *Etape 3*

- Sélection des dossiers d'entreprise ;
- Collecte des informations auprès des entreprises et au niveau interne permettant la présentation d'une entreprise aux accords de classement.
- Soumission des travaux au comité accords de classement

#### *Etape 4*

Présentations de dossier d'entreprise à la Banque Centrale

### **2.6.4.3 Echantillonnage**

#### *Cas des salariés*

Un fichier de 16.000 clients salariés a été constitué par le comité accords de classement. Dans ce lot, il a été extrait un premier groupe de 2.261 salariés qui ont bénéficié de crédit entre le 1<sup>er</sup> janvier 1997 au 31 décembre 2003 et non encore arrivé à échéance. C'est ce premier groupe de dossiers qui nous servira de base de travail. Aucune méthode statistique n'a été utilisée pour définir le nombre de dossiers (2261) qui seront comme base de travail. En réalité, ce premier groupe constitue le

nombre de dossiers supposés contenir le maximum d'informations sur le client permettant son introduction aux accords de classement.

#### *Cas des entreprises*

Les entreprises à présenter seront choisies sur les 50 plus gros utilisateurs de crédit dont la liste est présentée chaque mois à la banque centrale.

#### *Les outils d'analyse des dossiers*

Un document de base de travail nous a été remis par le comité accords de classement. Ce document intitulé « guide de travail accords de classement » devrait nous servir de canevas de travail pour non seulement la compréhension du dispositif, mais aussi pour l'analyse des dossiers et leur mise en forme selon les recommandations de la BCEAO.

Nous avons utilisé l'outil informatique pour la préparation des dossiers des salariés et des entreprises. En tant que stagiaire, nous n'avons pas accès au logiciel de la banque pour l'extraction des données. Pour ce faire, un agent a été désigné par le comité accords de classement pour nous fournir les informations dont nous aurons besoin au cours de nos travaux.

CESAG

**CHATITRE 3**

BIBLIOTHEQUE

## **CHATITRE3 : LE CADRE DE L'ETUDE ET RAISONS DE LA NON ADHESION DE LA BCB AU DISPOSITIF DES ACCORDS DE CLASSEMENT**

Après avoir définis la problématique des accords de classement de façon général et le cadre théorique dans lequel évolue les accords de classement, nous allons aborder de façon spécifique les difficultés qui empêchent la BCB d'adhérer au dispositif des accords de classement. Pour ce faire, nous allons d'abord présenter la BCB ensuite nous aborde les raisons de son adhésion au dispositif des accords de classement.

### **3. 1 LA PRESENTATION DE LA BANQUE COMMERCIALE DU BURKINA (BCB)**

Agréer en qualité de banque le 13 Juin 1988, la Banque Commerciale du Burkina (BCB) a véritablement démarrée ses activités le 22 décembre 1988. Son capital actuel est de 5 milliards de francs. Le capital est détenu à 50% par la Libyan Arab Foreign Bank et les 50 autre pour cent détenu par un actionnariat Burkinabé repartie comme suit : Etat Burkinabé (Ministère des Finances et du Budget) pour 7,214%, le Fonds Burkinabé de Développement Economique et Social (FBDES) pour 17,786% et la Caisse nationale de sécurité sociale à hauteur de 25%.

La BCB compte un affectif de 200 agents.

#### **3.1.1 Les produits et services**

La BCB met à la disposition de sa clientèle les produits et services suivants :

- Le service de caisse ;
- Les crédits ;
- Les opérations avec l'extérieur;
- Les placements ;
- Le conseil et l'assistance.

### 3.1.2 L'activité de la Banque

Le tableau ci-dessous présente succinctement l'activité de la BCB pour période allant de 2001 à 2003. Ce tableau sera analysé par la suite.

**Tableau : Récapitulatif des activités en chiffre de la BCB de 2001 à 2003 (chiffre en millions de francs CFA)**

Rubriques	Exercice			Variation en %		
	2001	2002	2003	2001/2002	2002/2003	2001/2003
Capitaux propres	4 032	6 638	6 781	71,13	2,15	68,18
Nombre de comptes	20 486	22 659	25 866	10,61	14,15	26,26
Crédits distribués à l'économie	20 904	29 951	32 455	43,27	8,36	55,26
Produit net bancaire	2 774	4 283	3 675	54,40	-14,47	32,48
Résultat net après impôt	377	1 040	340	175,86	-67,31	-9,81
Dépôt de la clientèle	25 287	37 272	44 200	47,40	18,61	74,83
Total bilan	31 905	46 982	56 236	47,26	19,69	76,25

Source : rapport annuel 2003, BCB

#### Commentaire descriptif du tableau

Les chiffres ci-dessus en constante progression illustrent la confiance accrue dont la BCB bénéficie auprès de sa clientèle. En effet le nombre d'ouvertures de comptes a connu une hausse de 14,15 % portant le nombre de comptes à 25.866 au 31 décembre 2003.

Quant au volume des dépôts de la clientèle, il a connu un important taux de croissance. En effet, les dépôts se chiffrent en 2003 à 44 208 millions de francs CFA, soit une progression de 18,61% par rapport à 2002.

Les encours de crédits distribués à l'économie s'élèvent à 32.455 millions de francs CFA, soit un taux de croissance de 8,36%. Ces emplois ont permis à la banque d'améliorer sa part de marché qui se situe en 2003 à 9,17%.

Le total du bilan a augmenté de 19,69% entre l'année 2002 et l'année 2003 contre une baisse du résultat net après impôt de 67,31% lié au résultat exceptionnel élevé en 2002.

### 3.1.3 Analyse de l'activité

L'analyse de l'activité de la banque montre une évolution des capitaux propres de la BCB de 68,18% par rapport à 2001. Cette évolution est due à une augmentation du capital social de 51,51% passant de 3 300 millions de francs CFA à 5000 millions de FCFA ; à une augmentation des réserves et provisions sur risques et charges et du résultat net après impôts ; traduisant une augmentation des risques à prendre par la banque. Cela s'est manifesté par la croissance du niveau des crédits à l'économie de 55,26% par rapport à l'année 2001 et dans le même sens le niveau des risques de crédit par la banque. Cependant, force est de constater que malgré la prise de risque, le niveau le Produit Net Bancaire de l'année 2003 est en baisse de près de 15% par rapport à l'exercice 2002. Cela est dû à une augmentation plus élevée des charges d'exploitations plus que proportionnellement aux produits d'exploitations pour la période 2001 à 2003. L'augmentation du niveau des risques ne semble pas être suivi d'une amélioration continue du produit net bancaire.

De plus, on constate des difficultés dans le dénouement (impayés et irrégularité dans le versement des traites) des crédits matérialisés par un niveau des créances en souffrance de près de 8% du total du bilan 2003<sup>7</sup>. La dévalorisation de la qualité des créances est due à la défaillance totale ou partielle de la contrepartie<sup>8</sup>. Ce qui entraîne une perte en capital et en revenu. Il est alors nécessaire dans ce cas de passer des provisions qui viennent diminuer le bénéfice ou augmenter les pertes (diminution de l'écart entre charges et produit). Cette dévalorisation agit sur la solvabilité de la banque. L'augmentation du niveau des réserves et provisions sur risques et charges de 252% indique la présence d'incidences de paiements, mais aussi, l'intention de la banque de se couvrir.

---

<sup>7</sup> Analyse de la concurrence, BCB 2004

<sup>8</sup> Cette situation est également constatée dans les cas de baisse ou non respect du niveau du ratio fonds propre sur risque

En ce qui concerne l'analyse par les ratios, on note que le coefficient de couverture des emplois à moyen et long terme par les ressources stables est de 46,69% pour une norme minimale de 75% pour l'année 2003. Le non respect de cette norme est généralement dû à une mauvaise application de la politique de crédit. Une telle situation met la banque dans une position d'impossibilité à faire face à ses engagements (retrait des dépôts par exemple) à cause d'une transformation inadéquate des ressources à court terme pour des financements à moyen et long terme<sup>9</sup>.

Le ratio total crédit/total dépôt pour la période de 2002 à 2003 sont respectivement de 83%, 80% et 73% pour une norme de gestion bancaire international de 66%. Malgré l'amélioration du ratio, la BCB ne la respecte toujours pas. Or une telle situation peut entraîner des tensions de trésorerie pour la banque.

Le niveau du ratio de liquidité égale à 61,24% pour une norme de 75% est la confirmation de l'existence d'une difficulté de liquidité.

#### **3.1.4. L'organisation de la BCB<sup>10</sup>**

L'organigramme de la BCB adopté le 23 décembre 2002 comprend<sup>11</sup> :

- Un Conseil d'Administration

Le conseil d'administration assure la haute responsabilité de l'administration de la banque. A ce titre, il est obligatoirement saisi de toutes les questions d'importance qui peuvent avoir une influence dans le fonctionnement de la banque. Il précise les objectifs et les grandes orientations de la banque, exerce un contrôle permanent de la gestion et arrête les comptes de chaque exercice.

---

<sup>9</sup> Le rapport sur l'analyse de concurrence montre que 61% des ressources de la BCB sont utilisées pour des financements long termes alors qu'elle est une banque commerciale.

<sup>10</sup> Un nouvel organigramme a été adopté à la réunion du Conseil d'Administration du 23 décembre 2004

<sup>11</sup> Voir Organigramme en annexe



– Une Direction Générale

La Direction Générale a en charge la gestion quotidienne de la banque, élabore la politique générale et anime l'activité de celle-ci. Elle est placée sous la responsabilité d'un Directeur Général.

– Le Directeur Général

Il a un rôle de supervision, de coordination et de contrôle. Il veille à l'application des directives et décisions du conseil d'administration. Il est investi des pouvoirs les plus étendus qu'il exerce dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément réservés au Conseil d'Administration par des dispositions légales et statutaires. Le Directeur Général est assisté par un Directeur Général Adjoint et d'un Secrétaire Général

### **3.1.4.1. Les relations fonctionnelles**

Les Directions sont presque toutes rattachées au Directeur Général Adjoint et au Secrétaire Général. Ainsi, la DOBC, le DC, la DIR.COM. et la DRMF sont rattachées au Directeur Général Adjoint ; La DCB, la DRHA, la DAJRC, la DOI, les Attachés de Direction et le Secrétariat du Conseil d'Administration sont rattachés au Secrétariat Général. Seule la DACI est rattachée au Directeur Général. Cette organisation structurelle est représentée sur l'organigramme en annexe.

#### La Direction des Opérations Bancaires et du Crédit (DOBC)

La DOBC est au centre de toute l'activité de la banque. En effet, placé sous la responsabilité d'un Directeur, elle est chargée de (i) l'étude des dossiers soumis à la banque en vue de l'octroi de crédits, avals, cautions et ouverture de crédits documentaires ;(ii)du suivi des projets financés par la banque ;(iii) la gestion des dépôts et des prêts ;(iv) la participation à la recherche des financements nécessaires à la réalisation des activités de la banque ;(v) l'exécution de toutes les opérations avec l'étranger ;(vi) la coordination et la supervision de toutes les opérations de banque.

La DOBC comprend trois services. Ce sont : le service crédit, chargé de l'étude de tous les dossiers d'octroi de concours ; le service portefeuille, chargé de la mise en

place et du suivi de l'ensemble des engagements de la banque et, le service étranger qui s'occupe de du change, du transfert et de toutes les opérations de crédits documentaires et de remise documentaires.

#### **3.1.4.2 Analyse de la structure organisationnelle**

L'organigramme tel que établit par la BCB est du type fonctionnel évolué avec une répartition en directions techniques opérationnelles et spécialisées. Leurs rôles consistent à éclairer les décisions de la Direction Générale en lui apportant les compétences techniques supplémentaires dans les domaines du crédit, des affaires juridiques, de la planification, du commerciale, de la micro finance et de la comptabilité. Ce qui lui permet d'intégrer ces informations dans sa vision stratégique.

Ce type de structure est par essence centrale et privilégie la prédominance des procédures et la communication écrite au détriment des rapports directs. De plus, ce type de structure produit une spécialisation étreiquée, restreint la perspective des individus et les amènent à perdre de vue leur contribution aux objectifs d'ensemble<sup>12</sup>.

Cependant, il peut atteindre un niveau d'excellence technique supérieure à tout autre forme de regroupement à condition que l'organisation interne respect des règles simples de fonctionnement.

Le type de risque que l'on rencontre dans ce genre d'organisation est le risque opérationnel.

Le risques opérationnel se définit comme le risques de perte du à une inadéquation ou à une défaillance des procédures, personnels, systèmes internes ou à des évènements extérieurs<sup>13</sup>. Cette définition part des effets (les pertes) pour remonter aux causes (inadaptation, défaillance ou évènements extérieurs). Le risque opérationnel est celui lié au fonctionnement de l'administration, le traitement et l'exécution des opérations de banques (par exemple informatique, analyse des

---

<sup>12</sup> Stratégor 1997

<sup>13</sup> Fédération des Banques de France

dossiers, transmission et interprétation de l'information) ainsi que la capacité technique des agents à analyser des situations.

La lourdeur des procédures, la faible collaboration des directions ainsi que la centralisation des décisions dans leur objectifs de réduction de risques inhérent à l'activité de banque, peut avoir un impact sur la productivité des agents et la qualité des services.

Après la présentation du cadre de l'étude, nous allons présenter la gestion du risque de crédit à la BCB et les raisons de la non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement.

### **3.2 LES RAISONS DE LA NON ADHESION DE LA BCB AU DIPOSITIF DES ACCORDS DE CLASSEMENT**

Les raisons de la non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement découlent de sa manière d'analyse et de gestion des risques de crédit.

Avant d'aborder la manière de gérer le risque crédit à la BCB, nous allons d'abord analyser la politique de crédit ainsi que le système de gestion des risques pour en dégager les difficultés.

#### **3.2.1 La politique de crédit de la BCB**

La consultation du document sur la politique de crédit et ainsi que les procédures d'octroi de crédit nous a permis d'aborder cette partie.

#### **3.2.2 Le portefeuille crédit à la BCB**

Plusieurs types de crédit sont distribués à la BCB. En l'absence de statistique précise sur les proportions par type de crédit, nous allons les citer par ordre décroissant tel qu'il nous a été indiqué lors de nos entretiens. Ainsi, on note

- *Les crédits de trésorerie*

Ce type de crédit octroyé sur le court terme est destiné pour la plupart à financer le fond de roulement ou besoins en fonds de roulement. Les bénéficiaires sont pour la plupart des PME/PMI et les sociétés privées, les grandes sociétés comme les sociétés d'État.

- *Le crédit consorcial* court, moyen et long terme octroyé avec d'autres banques de place dont les bénéficiaires sont généralement les sociétés d'Etat.
- Le financement des opérations de commerce international par le crédit documentaire, d'aval de traites et de remise documentaire ;
- Les crédits aux salariés, groupements et opérateurs du secteur informel.

### **3.2.3 L'analyse et la gestion des risques du portefeuille crédit**

#### **3.2.3.1. L'analyse du risque crédit**

Un canevas d'analyse des risques est défini en fonction du type de clients.

##### *Cas des entreprises*

L'outil premier d'analyse est le bilan. En effet, pour toute demande de crédit, la banque sollicite de l'entreprise les trois derniers états financiers qui serviront à réaliser une analyse financière. Les principaux ratios calculés sont le ratio de solvabilité, le ratio d'endettement et le ratio de rentabilité.

En plus de l'analyse par les ratios, une analyse du chiffre d'affaire confié par l'entreprise à la banque est faite. Ce chiffre d'affaire représente l'ensemble des mouvements créditeurs enregistrés sur le compte du client. L'évolution positive du chiffre d'affaire confié par le client reflète la bonne marche de l'entreprise donc sa capacité à faire face à ses engagements.

Une analyse des garanties adossées au crédit dont les plus sollicitées sont les PHU (Permis Urbain d'Habiter) et le dépôt de garantie.

#### *Cas des salariés*

Les éléments d'analyse des dossiers salariés sont :

- Le niveau de ses engagements avec la banque
- Sa quotité cessible
- La signature de son employeur.

### **3.2.3.2 La gestion du risque**

La gestion des risques crédit est basée sur un système de cotation de la clientèle. Ce système permet de catégoriser les clients selon le niveau de risque.

Ainsi, la cotation retenue va de A à D avec des subdivisions (au nombre de 03) qui permettent de distinguer les catégories d'entreprises à l'intérieur d'un même niveau de cotation. Ce système est également utilisé pour la cotation des salariés.

Le système de cotation permet de définir le taux débiteur d'un client en fonction du niveau de risque. Ainsi, en fonction de la cote, un taux préférentiel variant de 1% à 5% est fixé sur la base du taux de base bancaire de 10%. Par exemple, un client coté A bénéficie d'un taux préférentiel à hauteur du taux de base majoré d'un point à 1,5 points. Plus le niveau de risque est élevé, plus le nombre de point de majoration est élevé.

La gestion des risques est assurée par la Direction Générale, assistée du Directeur Adjoint et du Secrétaire Général, du Directeur Centrale après avis du Directeur des Opérations Bancaires et du Crédit, du chef de service crédit ou des chef Agence.

### **3.2.4 Analyse de la politique de crédit**

La politique de crédit telle que définie ne retrace que les grandes lignes de ce qui devrait être pour une banque. En effet, la politique de crédit devrait définir chaque type crédit que la banque offre, la méthode d'analyse des risques, les documents à

fournir pour chaque type de crédit, les ratios à calculer ainsi que leurs normes. Ce qui permet de déterminer avec précision le niveau de risque sur le client.

De plus, la BCB définit le système de gestion des risques applicables pour chaque type de produits offerts et la manière de se couvrir contre ce risque. Or ce n'est pas le cas à la BCB. En effet, la méthode utilisée par la BCB laisse la latitude à chaque gestionnaire de se constituer lui-même son propre canevas d'analyse crédit. De plus, il laisse la latitude aux gestionnaires de reconstituer l'information financière de certains clients qui ne disposent pas de toute la documentation financière nécessaire pour constituer le dossier.

En dehors des dossiers à soumettre au Conseil d'Administration de la Banque pour analyse (dossier de crédit d'au moins 100 millions) ou un canevas et une procédure bien précise est définie et appliquée de façon rigoureuse, les autres types de dossiers sont traités avec moins de rigueur. L'essentiel est que le client présente des garanties sûres comme le PHU et/ou un dépôt; ce qui permet à la banque de se couvrir contre toute défaillance du client.

Une telle pratique révèle plusieurs risques

- Le risque de ne pas connaître avec exactitude la situation financière réelle de l'entreprise et ainsi que le niveau réel de risque auquel la banque est exposé.
- Le risque crédit, en effet le risque de défaillance du client est très élevé car sa situation financière est mal estimée. Ce qui peut entraîner un niveau élevé d'impayés et / ou de créances douteuses.
- Le gestionnaire ne saurait se substituer au comptable pour retracer la situation financière du client. Le risque d'erreur est ainsi élevé.

### **3.3 Les raisons de la non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement**

Depuis la mise en œuvre du dispositif des accords de classement, la BCB n'a jamais soumis des dossiers de clients préparés par elle aux accords de classement. Le niveau du ratio de structure du portefeuille qui se situait autour d'une moyenne de 11% au cours des trois dernières années (2001 à 2003) a été atteint grâce aux dossiers présentés par un le chef de fil d'un pool bancaire dans le cadre d'un financement syndiqué. Pourtant, la BCB dispose dans son portefeuille crédit des dossiers éligibles aux accords de classement, au moins pour les salariés. Malgré la création d'un comité spécial depuis l'année 2000 appelés comité accords de classement pour régler le problème des accords de classement, aucuns dossiers n'a pu être soumis à la BCEAO;

Au cours de notre stage, nous avons mené des investigations pour détecter le problème de non adhésion de la BCB au dispositif. L'identification de ces problèmes nous permettra de proposer des solutions concrètes pour permettre à la BCB d'améliorer le niveau de son ratio.

Nos investigations nous permis d'identifiés les raisons de la non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement :

#### ***3.3.1 La méconnaissance du dispositif des accords de classement et du ratio de structure du portefeuille***

Au cours de nos entretiens avec les agents de la banque, nous avons constaté que la presque totalité avaient une connaissance vague du dispositif des accords de classement. En effet, selon eux, le niveau du ratio de structure du portefeuille dépend du nombre de dossiers soumis aux accords de classement. Ce qui n'est pas le cas. Les accords de classement constituent un outil de contrôle qualitatif et a posteriori des crédits distribués par les banques et établissements financiers. Le ratio de structure du portefeuille quand à lui 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 l'établissement de crédit, et d'autre part, le total des crédits bruts portés par l'établissement concerné. Ce qui dénote une erreur d'interprétation.

De plus, la préparation des dossiers est très peu maîtrisée de même que les modalités de leur introduction. En effet, le document de travail qui nous a été soumis par le comité accords de classement comme canevas ne contenait pas toutes les informations nécessaire nous permettant de présenter au moins un dossier complet même s'il n'était pas admis. Nous en avons fait le constat après une dizaine de jours de travail. Pour ce faire, nous avons du faire recours à l'agence principal de Banque Centrale qui bien voulu mettre à notre disposition l'avis aux banques et établissements financiers n° 4/AC/02 relatif au dispositif des accords de classement. Ce document ne a servi désormais de base de travail.

### ***3.3.2 L'absence de document financier sur les entreprises pour constitution du dossier de soumission aux accords de classement***

Au cours de notre collecte de donnée, nous n'avons pas trouvé un dossier d'entreprise comportant au moins les trois derniers états financiers certifiés. En effet, le fait que les gestionnaires mènent leurs analyses sans réclamer tous les états financiers est la conséquence de ce manque de document. Cependant, nous avons rencontré certains états financiers d'entreprise complète, mais non certifiée qui ont été utilisé pour les analyses. Cette pratique rend difficile la collecte des documents financiers au cas ou la banque voudrait présenter l'entreprise aux accords de classement. En effet, une fois le crédit reçu, rien n'oblige l'entreprise à transmettre les documents nécessaires pour la présentation aux accords de classement.



### **3.3.3 Rigidité des conditions d'éligibilités**

Pour la BCB, les critères d'éligibilité sont trop rigides au regard de la réalité économique.

Pour obtenir un accord de classement, il faut en plus de la demande joindre des documents financiers que sont les états financiers, les rapport de commissaire aux compte et du conseil d'administration etc. .et respecter entre autre après analyse les ratio de décision.

Selon nos entretiens à la BCB, il est ressorti que toutes les entreprises ne disposent pas des états financiers certifiés pour l'introduction de leur dossier aux accords de classement, parce qu'elles n'auraient pas les moyens pour s'en procurer. Même si elles en ont, elles ne sont pas fiables car non certifiés et ne reflète pas la réalité économique et financière de l'entreprise. Ce qui fait qu'elles ne sont pas pertinentes pour l'analyse du risque. Cependant, il a été relevé au cours des entretiens réalisés que la presque totalité des entreprises dispose au moins des états financiers certifiés car les ayant déposer auprès de l'administration publique pour le calcul des impôts. Donc le document existe est disponible pour les banques. En réalité les états financiers certifiés ne sont pas transmis à la banque parce que l'entreprise veut dissimuler des informations sur sa santé financière. Les entreprises disposent, et ce n'est pas normal, d'un état financier pour les impôts qui minimise le résultat pour payer moins d'impôts et un état financier pour les banques dans le cadre des demandes de crédit.

On assiste alors à une asymétrie d'information entre la banque et son client, que la banque doit gérer.

Malheureusement, malgré l'existence de documents certifiés, la banque accepte des états financiers certifié juste parce qu'elle veut garder son client, sachant qu'elle détient ou que le client présentera suffisamment de garantie pour la couvrir contre un éventuel risque. L'existence de telle pratique nuit non seulement à l'image de la BCB, mais aussi avec les clients et à tout le système bancaire. Une telle pratique pourrait se reprendre au regard de la concurrence accrue des banques. Une fois de

plus nous sommes en présence d'une relation d'agence mais cette fois entre la Banque centrale et la BCB.

En réalité c'est dans le but de dissimuler une telle pratique que la BCB se justifie derrière la rigidité des conditions d'éligibilité pour ne pas adhérer au dispositif des accords de classement. Cette rigidité des conditions n'est pas fondée à notre avis.

### **3.3.4 Rigidité des normes**

À la BCB, les normes de calcul des ratios ne sont pas les mêmes que celles des accords de classements. Par exemple, le cas du ratio d'autonomie financière qui exige une norme de 20% dans le cadre des accords de classement alors qu'à la BCB, le niveau de 15% est acceptable au regard de son analyse de l'environnement économique des entreprises dont la gestion est le plus assurée par des non initiés, même si elle reconnaît que la norme de 20% est internationale. Appliquer de façon rigoureuse, cette norme de 20% ferait fuir ses clients et réduirait sa rentabilité. Il se présente alors une relation d'intérêts divergent entre l'exigence de respect des règles de gestion bancaire et la volonté de maximisation du profit de la banque en prenant des risques souvent démesurés.

Or les accords de classement visent, pour les entreprises à les amener à adopter une bonne pratique de gestion. Ce qui leur permettrait d'être plus performant et plus rentable, mais aussi faciliterai leur ouverture vers les capitaux étrangers et leur probable introduction en bourse. Cette absence de rigueur dans la relation banque client empêche la banque centrale d'atteindre ses objectifs.

La mise en œuvre des sanctions dans le cadre du dispositif des accords de classement pourrait-il contraindre les banques à une meilleure gestion de la politique de crédit et les entreprises à une meilleure gestion financière ?

### **3.3.5 Les accords de classement, un dispositif de plus et le ratio de structure du portefeuille une norme non moins importante au niveau international**

Selon la perception des agents de la BCB, le dispositif constitue une contrainte de plus pour le système bancaire. Selon eux, le ratio fonds propre sur risque suffit pour mesurer le niveau de risques crédit des banques sur toutes les places financières du monde. De plus, la lecture de ce ratio et bien d'autre comme le ratio de liquidité, le ratio de couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables etc. permet de mesurer la stabilité des banques quelque soit l'analyste. Ce qui n'est pas le cas pour le ratio de structure du portefeuille qui est seulement utilisé dans notre espace économique et monétaire. Cette raison à notre avis ne sied pas parce que le dispositif a été mis en place après plusieurs constats (dégradation du portefeuille par exemple crédit au lendemain des crise des années 80, suppression de l'encadrement du crédit au profit des politiques libérales..)

Une autre raison est que malgré la non adhésion des établissements de crédit au dispositif et le non respect du ratio de structure du portefeuille depuis sa création 1991, par la presque totalité des établissements de crédit, le système bancaire continue de se développer. Les banques continuent de prospérer d'augmenter en nombre et d'être rentable sans perturber la stabilité du système bancaire conduit par la banque centrale. Pourquoi alors contraindre les banques à adhérer au dispositif des accords de classement alors que sans lui et le ratio de structure du portefeuille, le système bancaire fonctionne normalement ?

La simple observation de l'évolution croissante des provisionnements des banques pourrait être une des réponses à ces affirmations.

Une telle perception est certes pertinent, mais montre une fois de plus la non maîtrise des objectifs et l'importance du dispositif des accords de classement et du ratio de structure du portefeuille.

En effet, l'obtention de l'accords de classement et le respect du ratio de structure du portefeuille permettrai entre autre de :

- d'améliorer le ratio de liquidité des établissements de crédit car les crédits ayant bénéficié d'accords de classement sont pris en compte au numérateur du ratio de liquidité à concurrence de 35% de leur montant, lorsqu'ils ne répondent à aucun autre critère de liquidité plus favorable ;
- de réaliser des économies en fonds propres car les crédits bénéficiant d'accords de classement sont pondérés à 50% au lieu de 100%, dans le cadre du ratio de couverture des risques.

De plus le respect du ratio de structure du portefeuille permet également par son approche qualitative de renforcer la crédibilité du ratio fonds propres sur risques, en fournissant notamment des indications supplémentaires sur la qualité du portefeuille des banques et en conséquence sur la solidité de leur solvabilité.

### **3.3.6 La faiblesse du système d'information à la BCB**

Les informations à soumettre à la BCEAO pour une demande d'accords de classement des salariés nécessitent une extraction d'informations à partir du logiciel de la banque. Nous avons constaté que pour obtenir la totalité des informations, il faudrait procéder à une programmation du logiciel. Cette opération nécessite l'assistance de concessionnaire, donc coûteuse. Il faudrait pour ce faire procéder manuellement par consultation des dossiers physiques et sur l'ordinateur pour avoir toutes informations sur un salarié. Ce qui prend énormément de temps. Cette difficulté fait qu'aucun agent ne souhaite s'y aventurer.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Chapitre 4**

## **Chapitre 4 : LA RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE DES ACCORDS DE CLASSEMENT A LA BCB ;**

Dans le chapitre trois, nous avons montré que le principal problème qui entraîne une non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement est sa méconnaissance. Dans le présent chapitre, nous allons montrer comment la BCB devrait préparer les dossiers à soumettre au accords de classement malgré les difficultés internes ensuite nous ferons des recommandations pour lui permettre de mieux maîtriser le dispositifs et partant améliorer le niveau de son ratio de structure du portefeuille.

### **4.1 Préparation du dossier des salariés**

L'échantillon de base qui nous été transmis par le comité accords de classement comportait des informations sur 2.261 clients salariés à préparer.

NOM ET PRENOM	DATE MISE EN PLACE	DOSSIER	CODCLIENT	COMPTE	CAPTITAL	RESTANT DIJ	DUREE	REVENU	QUOTITE
XXX	15- août-03	16215003	16215	011155538533	65 000	22 611	3	92 965	15 495
XXX	4-sept.- 03	16232003	16232	011155538540	75 000	26 091	3	161 086	53 696
XXX	15- août-03	21266002	21266	011155539133	50 000	17 394	3	67 550	11 259
XXX	31- août-03	21372002	21372	011155539194	129 000	44 875	3	129 469	21 579

Notre tache était de compléter les informations manquantes et procéder à une mise en forme selon les directives du dispositif des accords de classement. Pour ce faire, un document sur les accords de classement nous a été confié par le comité accords de classement.

Nous avons commencé la préparation du dossier en procédant d'abord à une vérification des informations contenues dans l'échantillon de 2.261 salariés qui nous a été confié.

#### 4.1.2 Vérification des données de l'échantillon

Elle consistait à vérifier si l'échantillon était bien renseigné. C'est-à-dire si chaque colonne contenait une informations. Pour ce faire, nous avons utilisé la fonction tri de Excel pour procéder à une classification.

Les résultats suivants ont été obtenus :

<b>%</b>	<b>Nombre</b>	<b>Observations</b>
3.3%	75	Double saisie sur les clients
8,00%	181	Prêt scolaire donc non éligible
9.4%	213	Manque d'information sur l'encours de crédit
5.4%	123	Manque d'informations sur la quotité cessible
8.75%	198	Manque d'information sur le montant du crédit et des impayés
<b>Total</b>	<b>790</b>	

Nous avons écarté ces clients de notre liste car la recherche d'information nous prendrait plus de temps au regard de notre période de stage. Nous obtenons maintenant un échantillon de travail qui comporte maintenant 1.471 salariés.

#### 4.1.3 La mise en forme du tableau et complément d'informations

Le canevas de travail que le comité accords de classement n'étant pas exhaustif car ne contenait pas de façon détaillé toutes les directives de mise en forme d'un dossier de salariés. Nous avons approché l'agence National de la BCEAO qui a bien voulu mettre à notre disposition l'avis aux banques et établissements financiers n° 4/AC/02 relatif au dispositif des accords de classement. La consultation de ce

document a permis d'identifier les informations complémentaires à ajouter pour compléter le tableau de présentation des salariés a présenté aux dispositifs des accords de classement.

Ce sont :

- Numéro central des risques;
- Date naissance;
- Lieu naissance;
- Sexe;
- Montant initial;
- Encours Court Terme;
- Encours Moyen Terme;
- Encours Long Terme ;
- Nombre d'impayés ;
- Échéance Court Terme;
- Échéance Moyen Terme;
- Échéance Long Terme;
- Nature du crédit (= 1 si crédit immobilier, =0 si autre type de crédit).

Les informations complémentaires ont été obtenues sur consultation du dossier physique de chaque client. Nous en avons profité pour vérifier la conformité des informations sur chaque client. Cette seconde vérification nous a permis de constater que certaines informations sur les clients n'étaient pas conformes avec ceux saisi dans le système. Il s'agit des dates de naissance, du montant du salaire, du sexe, des dates de mise en place du crédit. De même, certaines informations contenues sur l'échantillon de base ne se retrouvaient pas dans le dossier physique. Ce sont la nature des crédits, la date de naissance, le numéro de centrale des risque.

Cette vérification laisse apparaître un manque de rigueur dans la saisie des informations sur les clients. En effet, l'absence ou une erreur de saisie d'information sur le salaire, numéro de la centrale des risques peut conduire à des erreurs d'appréciation du risque sur le client. De telles erreurs sont à associé aux causes de non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement.



### 4.1.3 Le document final des salariés

Le complément d'information a permis d'obtenir un document final contenant les rubriques suivantes classé par ordre selon la procédure de mise en forme de la BCEAO.

Numéro client; code pays; numéro centrale des risques; nom; prénoms; date naissance; lieu naissance; sexe; date de mis en place du crédit; montant initial; encours CT; encours MT; encours LT; revenu (salaire); durée ; nombre d'impayés ; échéance CT; échéance MT; échéance LT; Nature du crédit (= 1 si crédit immobilier, =0 si autre type de crédit). *Voir annexe 1*

Ce dossier présenté sous Excel devrait être enregistré sous formation Word pat et enregistré sur une disquette pour être transmis à la BCEAO ;

Le format Word pat se présente de la manière suivante :

CC00009999M; SAL; 30/11/03; 2;C;0;XXX;MARIE;XX/XX/53;OUAGA ;F;12/11/03;635349;0;635349;0;101651;36;0;0;26430;0;0 *Voir annexe 2*

Cette mise en forme informatique a été du ressort du service informatique.

#### *Nombre de dossier présenté et montant sollicité*

Pour notre première tentative, nous avons pu présenté 79 salarié pour une demande d'accords de classement pour un montant solliciter de FCFA 85.815 .232

Le dossier ainsi présenté et transmis à la banque centrale a obtenu les résultats ci-dessous que nous avons analysés.

### 4.1.4 Les résultats et Analyse de l'introduction du dossier de salarié

Sur les 79 salariés présentés pour l'obtention des accords de classement pour un montant sollicité en FCFA : 85 815 239, la BCB a reçu une notification de la banque centrale indiquant que l'accord est délivré pour un total de FCFA : 12 277 374 avec une cotation et classification A5.

La cote A est une cote d'excellence, réservée aux bénéficiaires de crédit méritant la meilleure appréciation de la Banque Centrale ; tandis que la classification « 5 » désigne le groupe des salariés bénéficiaires de crédit bancaire (absence d'états comptables).

Selon les directives du dispositif, le montant de l'accord est actualisé mensuellement sur la base des règlements effectués et des impayés éventuellement relevés. Ce qui implique un suivi rigoureux des du dossier soumis.

#### **4.1.4.1 Analyse des résultats**

L'analyse des résultats montre que :

- 14,30% du montant sollicité ont été accordé et 85,70% rejetés. Le motif des rejets est le non-respect des quotités cessibles.
- Plus de 60% (64 salariés sur 79 présentés) des dossiers ont été rejetés pour non-respect de la quotité cessible des salariés. En effet, la comparaison entre la quotité cessible et les échéances mensuelles des salariés montre les dépassements suivants :
- Plus de 35% des salariés ont un dépassement de la quotité cessible allant de 60% à 268% en ce qui concerne le premier dossier

Le niveau élevé des dépassements indique une grande prise de risque dans l'octroi crédit aux salariés, dépassant ainsi les règles de gestion des risques prescrit par les autorités monétaires et la politique de crédit initiée par la BCB. Malgré l'existence d'ordonnance judiciaire et la présence d'avals permettant à certains salariés de dépasser la quotité cessible, le nombre de salariés ayant bénéficié d'un dépassement demeure élevé.

Cette pratique fait ressortir la problématique de la satisfaction des besoins en crédit des salariés à revenu bas et le respect des règles de gestion de crédit (ainsi que les règles prudentielles).

#### **4.1.4.2 Conséquences**

Les conséquences d'une telle pratique sont :

- Non-respect de la politique de crédit mise en place par de la banque
- Amplification des risques de contrepartie pouvant déboucher sur des impayés de traites avec un impact certain sur la rentabilité de la BCB.
- Dossier non éligible aux accords de classement réduisant ainsi le niveau du ratio de structure de portefeuille.

#### **4.2 Préparation d'un dossier d'entreprise**

Nous avons choisi parmi les 50 plus gros utilisateurs de crédit la Loterie Nationale du Burkina (LONAB) parce qu'elle venait de bénéficier d'un crédit court terme de 1,2 milliards.

La LONAB est une société d'état créé en 1967 intervient dans le commerce des jeux de hasard. Elle a un chiffre d'affaires de plus de 10 milliards de francs CFA avec un capital de 1 milliard entièrement détenu par l'Etat avec un conseil d'administration.

Selon les directives du dispositif des accords de classement, la LONAB doit être présenté pour une demande d'accords de classement.

Pour la soumission du dossier de la LONAB aux accords de classement, nous avons procéder en cinq étapes qui les suivantes :

##### **4.2.1 Première étape : le contenu du dossier**

Elle a consisté en une vérification des directives du dispositif des accords de classement relative au contenu du dossier. Selon le dispositif, la composition du dossier à fournir à l'appui d'une demande d'accord de classement est modulée en fonction de la taille de l'entreprise concernée, conformément aux dispositions de l'Acte Uniforme sur le droit comptable de l'OHADA qui définissent un système normal pour les entreprises moyennes et grandes, un système allégé pour les petites entreprises et un système minimal de trésorerie pour les très petites entreprises.

Pour les entreprises de petite taille, notamment les Sociétés à Responsabilité Limitée (SARL) dont le capital social est inférieur à 10 millions et qui ne sont pas assujetties

aux Commissariat aux comptes, la possibilité leur est donnée de faire établir ou auditer leurs états financiers par un Expert Comptable ou un Comptable agréé.

Dans notre cas la LONAB qui est une société anonyme avec un conseil d'administration est classée dans la catégorie des grandes entreprises et doit fournir de ce fait les documents suivants :

- États financiers des trois derniers exercices certifiés par un Commissaire aux comptes ;
- Résolutions de l'Assemblée Générale ayant approuvé les comptes ;
- Rapport du Commissaire aux comptes.
- Rapport d'activité du Conseil d'Administration afférents au dernier exercice ;
- Fiche d'analyse financière complétée par les observations du banquier présentateur. Cette analyse devra tenir compte des critères financiers retenus par le dispositif des accords de classement ;
- Plan de trésorerie sur les douze prochains mois pour les cas de crédits à court terme ;
- Fiche de présentation des dirigeants suivant un modèle indique par la BCEAO ;

#### **4.2.2 Deuxième étape : Collecte des documents**

Elle a consisté en une collecte des informations manquantes pour la préparation du dossier de demande des accords de classement pour le compte de la LONAB.

##### *Collecte des documents*

La collecte des documents nous permis de savoir que la banque ne disposait de toute la documentation pour la présentation de la LONAB aux accords de classement. En effet, les documents existants étaient les états financiers de 2001 et 2002 ; et la résolution du conseil d'administration.

Afin d'entrer en possession des autres documents, nous avons sollicité l'appui du directeur du crédit de la BCB qui a bien voulu adressée une demande à la LONAB pour solliciter les documents manquants. Les documents manquants ont été transmis

à la banque plus de deux semaine après la transmission de la lettre, suite à l'intervention du directeur du crédit qui bien voulu expliquer à la LONAB l'importance et la portée des accords de classement pour son institution.

Ce qui nous a permis de disposer des documents suivants :

	2001	2002	2003	2004
<b>Bilan</b>				
<b>Compte de résultats</b>				
<b>TAFIRE</b>				
<b>Etat annexé</b>				
<b>Rapport commissaire aux comptes</b>				
<b>Résolution Assemblée Générale</b>				
<b>Fiche d'analyse financière et observations du banquier</b>				
<b>Plan de trésorerie sur 12 mois</b>				
<b>Tableaux d'amortissement des crédits à court terme</b>				
<b>Fiche de présentation des dirigeants</b>				XX

#### 4.2.3 Troisième étape : Préparation de la fiche d'analyse du banquier

Elle a consisté en une préparation de la fiche d'analyse du banquier.

##### *Préparation de la fiche d'analyse du banquier*

Pour la préparation de cette fiche, nous avons conçu un tableau de calcul sur Excel qui retrace le bilan, le compte de résultat avec des liens qui permettent de calculer, après insertion des donnée recueillies sur le bila, les ratio de décisions et les ratios d'observations utilisé dans l'analyse des dossiers d'accords de classement ; cette fiche se présente de la façon suivantes.

#### **4.2.4 Quatrième étape : préparation de la demande d'accords de classement**

Cette étape a consistée à la préparation du formulaire de demande des accords de classement en faveur des grandes entreprise. Pour ce faire, nous avons repris sur format Word les indications de l'annexe 10 l'avis aux banques et établissements financiers relatif aux accords de classement.

Les informations insérées ont été collectées sur les états financiers, le dossier de crédit du client et sur entretien téléphonique avec la direction financière de la LONAB ;

##### *Le montant sollicité*

Selon les directives du dispositif, seuls les engagements au bilan sont pris en compte dans la détermination du montant de l'accord de classement, les engagements par signature demeurant inéligibles au dispositif des accords de classement. Par ailleurs, il n'est pas tenu compte des crédits accordés à l'Etat ou à ses démembrements, ni des concours accordés aux banques et établissements financiers. Pour le cas de la LONAB, le crédit solliciter reste cet directive et le montant présenté s'élève à FCFA 1 260 000 000.

Le document final obtenu est ainsi joins en annexe.

#### **4.2.5 Cinquième étape : Transmission de la demande d'accords de classements pour la LONAB**

Notre préparation ainsi terminée, nous avons transmis une demande complète au comité accords de classement qui se chargera de procéder à une vérification avant la transmission du dossier à la banque centrale.

Notre dossier était composé des éléments suivants :

- Une demande d'accords de classement ;
- les états financiers de 2001, 2002 et 2003 certifiés ;
- Résolutions de l'Assemblée Générale ayant approuvé les comptes ;
- rapport du Commissaire aux comptes ;

- rapport d'activité du Conseil d'Administration afférents au dernier exercice ;
- Fiche d'analyse financière complétée par les observations du banquier ;
- Plan de trésorerie sur les douze prochains mois pour les cas de crédits à court terme ;
- Un tableau d'amortissement ;
- Fiche de présentation des dirigeants suivant un modèle indique par la BCEAO ;

#### **4.2.6 Résultats obtenus**

Après transmission et analyse du dossier par l'agence national de la BCEAO nous avons reçu la notification signifiant que la LONAB a obtenu les accords de classement pour une montant de FCFA 1.260. 000.000 pour une validité allant jusqu'au 30 novembre 2005. La cote de A110 a été obtenue par la LONAB. Ce qui veut dire que la LONAB respecte tous les critères d'éligibilité au mécanisme d'accord de classement sans aucune condition particulière (A), qu'elle utilise le système normal comme référentiel comptable (1) et qu'elle réalise un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions, grandes entreprises (1) et qu'elle n'a enregistré par ailleurs, aucun incident de paiement (0).

#### **4.3 Impact des résultats obtenus pour la BCB**

L'accord de classement obtenu pour notre présentation des deux dossiers aux accords de classement donne un total de FCFA 1 272 277 374.

Ce montant permettra d'une part, d'améliorer le niveau du ratio de structure de portefeuille de la BCB que nous n'avons pas pu calculer par manque de d'informations précises sur le montant des encours de crédit bruts ; d'autre part permettra à la BCB de pouvoir se refinancer en cas de besoin à la banque centrale à hauteur de ce montant pendant la période de validité de l'accords.

#### **4.4 Recommandation pour une résolution de la problématique des accords de classement à la BCB**

Au regard de la problématique de non adhésion de la BCB au accords de classement de définis et des résultats positifs obtenus de notre présentation de dossier de salarié et d'entreprise aux dispositif des accords de classement, premiers dossiers préparés et introduit par la BCB de puis la mise en œuvre du dispositif, les recommandation suivante sont proposées dans le but de permettre à la banque d'adhérer au dispositif et d'améliorer le niveau de son ratio de structure du portefeuille.

##### **1. Sensibilisation sur le dispositif des accords de classement**

Etant donné que les responsables ont une connaissance vague du dispositif de même que les agents particulièrement les gestionnaires de compte, la première activité que la BCB devrait réaliser est une formation interne sur les accords de classement ensuite une autre destinée aux entreprises. Cette formation aura les objectifs suivants :

- Renforcer la capacité des gestionnaires dans l'analyse et le montage des dossiers de concours éligibles aux Accords de Classement ;
- Permettre aux gestionnaires de mieux conseiller les dirigeants d'entreprises dans la gestion de leurs affaires au regard des critères financiers définis dans le Dispositif des Accords de Classement
- D'appuyer les gestionnaires au montage des dossiers d'accords de classement pour leurs client.
- Connaître le ratio de structure du portefeuille.
- Examiner les difficultés et tenter de les résoudre de non adhésion au dispositif des accords de classement

Sensibiliser les entreprises clientes, au moins les cinquante plus gros engagements à l'obligation de produire dans les délais prescrits, les informations nécessaires à l'obtention de l'Accord de Classement.



L'objectif principale est de permettre aux principales entreprises utilisatrices de crédits de la Banque Commerciale du Burkina-Faso de:

- S'approprier le contenu du Dispositif réaménagé des Accords de Classement
- Avoir une meilleure compréhension des enjeux aussi bien pour les banques que pour les entreprises
- Adhérer au principe par la connaissance du bien-fondé et des avantages inhérents à l'Accord de Classement
- Etre sensibilisées à l'obligation de produire dans les délais prescrits les informations nécessaires à l'obtention de l'Accord de Classement
- Introduire un dossier complet pour l'obtention de l'Accord de Classement
- Améliorer le ratio de structure de portefeuille de la Banque Commerciale du Burkina-Faso augmentant le nombre d'entreprises clientes détentrices d'Accord de Classement.

2. Associer les gestionnaires dans la préparation des dossiers d'accords de classement, étant donné qu'ils sont les premiers interlocuteurs des clients.

3. Responsabiliser un département ou créer un département risque qui sera chargé de veiller à l'analyse et la gestion des risques de crédit, au respect des procédures internes relatives. Cette recommandation permettrait à la banque de discipliner les agents et de réduire au maximum les risques de défaillance de la clientèle

4. Amélioration de la gestion de politique de crédit

Cette amélioration passe par la redéfinition de la technique d'analyse des risques crédit. Avec les nouvelles technologies, la banque pourrait s'approprier un logiciel d'analyse et de gestion des risques de crédit. Ce qui permettrait de réduire au maximum les risques dans l'analyse des dossiers de crédit.

5. Responsabiliser un agent qui sera chargé de travailler de concert avec les gestionnaires pour la préparation des dossiers d'accords de classement.
6. Paramétrer le logiciel de banque de tel sorte que l'extraction des informations sur les salariés soit automatique et suive le canevas prescrit par le dispositif.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## CONCLUSION

Le présent mémoire a traité de la problématique des accords de classement à la BCB. Cette étude est partie du principe qu'il existe un problème de non adhésion des banques et établissements financiers au dispositif des accords de classement (chapitre 1) pour aboutir au cas spécifique de la BCB (chapitre 3). Traitant du cas de la BCB nous avons montré par la préparation et l'introduction d'un dossier de salarié et d'une entreprise que, malgré les contraintes internes, elle pouvait lever les obstacles de son adhésion au dispositif et améliorer le niveau de son ratio de structure du portefeuille (chapitre 4). Au cours de l'étude nous avons montré que la théorie de l'agence est le fondement théorique qui sous tend les accords de classement (chapitre 2).

En effet, la théorie de l'agence reconnaît l'existence d'asymétrie d'informations particulièrement entre principal et agent. Les problèmes d'agence susceptibles de se produire sont la sélection adverse et l'aléa moral.

Le cadre théorique a également montré que la base théorique qui sous tend les conditions de refinancement par la banque centrale sur présentation d'actifs dit sains fait référence à la théorie du prêteur en dernier ressort.

L'objectif visé par les accords de classement consiste à inciter les établissements de crédit à détenir dans leur portefeuille, des crédits dit sains et de veiller à la qualité des emplois. Cela a conduit à une revue des méthodes de gestion des risques de crédit dans le système bancaire.

Traitant du cas spécifique de la BCB, l'étude a montré que les difficultés de non adhésion de la BCB au dispositif des accords de classement sont entre autre la méconnaissance du dispositif par les dirigeants et les agents ainsi que les gros clients, le manque de rigueur dans la gestion de la politique de crédit entraînant ainsi des défaillances notamment dans la possession des dossiers financiers sur les entreprises.

Pour ce faire, il a été montré que malgré les difficultés internes qui empêchent son adhésion au dispositif, la BCB a pu préparer et présenter pour la première fois un

dossier de 79 salariés et un dossier d'entreprise celui de la LONAB pour les montants respectif de 85 millions et 1.260 millions.

Après analyse des dossiers par la BCEAO selon les critères définis par le dispositif, un accord favorable a été donné auxdits dossier. Ainsi, pour le dossier de la LONAB, l'accords obtenu est à hauteur de 100% du montant sollicité et pour les salariés, seulement 14,30% ont reçu les accords de classement ; le reste a été rejetés pour non respect du rapport quotité cessible échéance mensuelle.

Afin de permettre à la BCB d'adhérer au dispositif des accords de classement et améliorer le niveau de son ratio de structure du portefeuille, des recommandations allant de l'organisation de formation destinée non seulement aux agents de la banque, mais également aux clients au moins les 50 plus gros utilisateurs crédit est a organisé. Une amélioration de la gestion de la politique de crédit est à faire ; la responsabilisation d'un département pour la gestion des accords de classement de concert avec les gestionnaires est à mettre en place.

## BIBLIOGRAPHIE

ABDEL-KHALIK A.R. (1973), « The Effect of Aggregating Accounting Reports on the Quality of the Lending Decision : An Empirical Investigation », *Empirical Research in Accounting : Selected Studies*, supplément du *Journal of Accounting Research*, vol. 11, pp. 104-138

AKERLOFF G. (1970), « Market for 'Lemons' : Qualitative Uncertainty and the Market Mechanism », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 89, août, pp. 448-500

ALTMAN E.I. et SAUNDERS A. (1998), « Credit Risk Measurement : Developments Over the Last 20 Years », *Journal of Banking and Finance*, vol. 21, n° 11-12, pp. 1721-1742

ANANDARAJAN M., LEE P. et ANANDARAJAN A. (2001), « Bankruptcy Prediction of Financial Stressed Firms : An Examination of the Predictive Accuracy of Artificial Neural Networks », *International Journal of Intelligent Systems in Accounting, Finance & Management*, vol. 10, n° 2, pp. 69-81

BARDOS M. (2001), « Développements récents de la méthode des scores de la Banque de France », *Bulletin de la Banque de France*, n° 90, juin 2001, pp. 73-92

BERGER A.N. et UDELL G.F. (1990), « Collateral, Loan Quality, and Bank Risk », *Journal of Monetary Economics*, vol. 25, pp. 21-42

Bernard et Colli, Dictionnaire économique et financier, 6<sup>ème</sup> édition ;

BRI (2003) Vu d'ensemble sur le nouvel accord de Bâle sur les fonds propres,

CASEY C.J. Jr. (1980a), « The Usefulness of Accounting Ratios for Subjects' Predictions of Corporate Failure : Replication and Extensions », *Journal of Accounting Research*, vol. 18, n° 2, automne 1980, pp. 603-613

CHARLIER P. (1995), *Information et conditions de banque*, thèse de doctorat, Université de Strasbourg

Claude J. Simon, (1994) Les banques, collection repère,

Core principle for effective bank supervision, basel committee on banking supervision, Sept 1997

Coussergues S. , (2002) la gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie, Dunod

DIAMOND D.W. (1984), « Financial Intermediation and Delegated Monitoring », *Review of Economic Studies*, vol. 51, pp. 393-414

Dubernet M. (2003) gestion actif- passif et tarification des services bancaires

FAMA E.F. (1985), « What's Different About Banks ? », *Journal of Monetary Economics*, vol. 15, n° 1, janvier 1985, pp. 29-39

FONG G. et VASICEK O.A. (1997), « A Multidimensional Framework for Risk Analysis », *Financial Analysts Journal*, vol. 53, n° 4, juillet/août 1997, pp. 51-58  
Harrap's Finance, 2004

HEEM G. (2000), *Le contrôle interne du risque de crédit bancaire, thèse de doctorat*, Université de Nice – Sophia Antipolis

Jaffee et Russel (1976), théorie de l'agence dans la relation banque entreprises, J-C Lointetir, J-L Salvignol, G. Romedenne, G. Buillon, *Pratique de la relation banque –entreprises par le chargé d'affaire*, collection ITB, CFPB.

Jensen et Meckling, (1979) relation d'agence,

LIBBY R. (1975), « Accounting Ratios and the Prediction of Failure : Some Behavioral Evidence », *Journal of Accounting Research*, vol. 15, n° 1, printemps 1975, pp.150-161

Luc Bernet-Rolande, principes de techniques bancaires, 22<sup>ème</sup> édition DUNOD

MAHE de BOISLANDELLE H. (1998), *Dictionnaire de gestion – Vocabulaire, concepts et outils*, Paris, Economica, (Collection Techniques de gestion), 517 p.

MANCHON E. (2001), *Analyse bancaire de l'entreprise*, Paris, Economica, 5ème édition (Collection Economica – Institut Technique de Banque), 541 p.

MARK ALLEN (1993), *Coordinating Stabilization and Structural Reform-FMI*, Washington

MESTER L.J., NAKAMURA L.I. et RENAULT M. (1998), « Checking Accounts and Bank Monitoring », Federal Reserve Bank of Philadelphia, Working Paper n° 98-25

Morisson G. (2003), *Les Banques Centrales et la stabilité financières*, IBFI, Paris France

NAKAMURA L.I. (1993), « Recent Research in Commercial Banking : Information and Lending », *Financial Markets, Institutions & Instruments*, vol. 2, n° 5, décembre 1993, pp.73-88

Octave Jockung et Michel LEVASSEUR (2002), *Théorie de l'agence et politique de couverture*

Ousseynou SOW, *lecture bancaire, acte uniforme de l'OHADA portant organisation des sûretés*, collection mercure

STIGLITZ J.E. et WEISS A. (1981), « Credit Rationing in Markets with Imperfect Information », *The American Economic Review*, vol. 71, n° 3, juin, pp. 393-410

WALLIS L.P. (2000), « Credit-Scoring : The Future of Decisioning in the A/R Process », *Business Credit*, New York, vol. 103, n° 3

ZIMMER I. (1980), « A Lens Study of the Prediction of Corporate Failure by Bank Loan Officers », *Journal of Accounting Research*, vol. 18, n° 2, automne 1980, pp. 629-636

## Cours

- Pegues Joseph (2004) Strategic management framework for financial institution, , CESAG
- Joseph Pegues (2004) Strategic management framework for commercial bankers, , CESAG
- Technique de réduction du risque, cours IBFI

### **BCEAO**

- Avis aux banques et établissements financiers N° 04/AC/02 relatif aux accords de classement, BCEAO
- Communication de M. Vilévo B. DEVO, Directeur du Crédit de la BCEAO, au séminaire de la FAPBEF-UEMOA, Dakar, le 18 novembre 1999, relatif à la réglementation des opérations et les normes de gestion.
- Communication de monsieur le Directeur National de la BCEAO pour le Burkina à la rencontre de sensibilisation des opérateurs économiques sur le dispositif des accords de classement, Bobo-Dioulasso et Ouagadougou, les 02 et 07 décembre 2000.
- Instruction N°2000/01/RB du 1<sup>er</sup> janvier 2000, relative aux modalités d'application du dispositif prudentiel applicable aux banques et établissements financiers de l'UEMOA à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2000.
- Note de présentation du dispositif des accords de classement à l'occasion de la campagne de sensibilisation des opérateurs économiques du 07 octobre 2003 à la chambre de commerce de Ouagadougou.
- Ratio de structure de portefeuille, site BCEAO, [www.bceao.int](http://www.bceao.int)

### **Bulletin et magazine**

- Bulletin N°94, Banque De France, octobre 2001, cycle de crédit
- Bulletin N°70, Banque De France, octobre 1999, le concept de Banque Centrale
- Bulletin N° 79, Banque De France, juillet 2000, le métier de Banque Centrale
- N°642 BANQUE *magazine*, Bâle II en question, décembre 2002

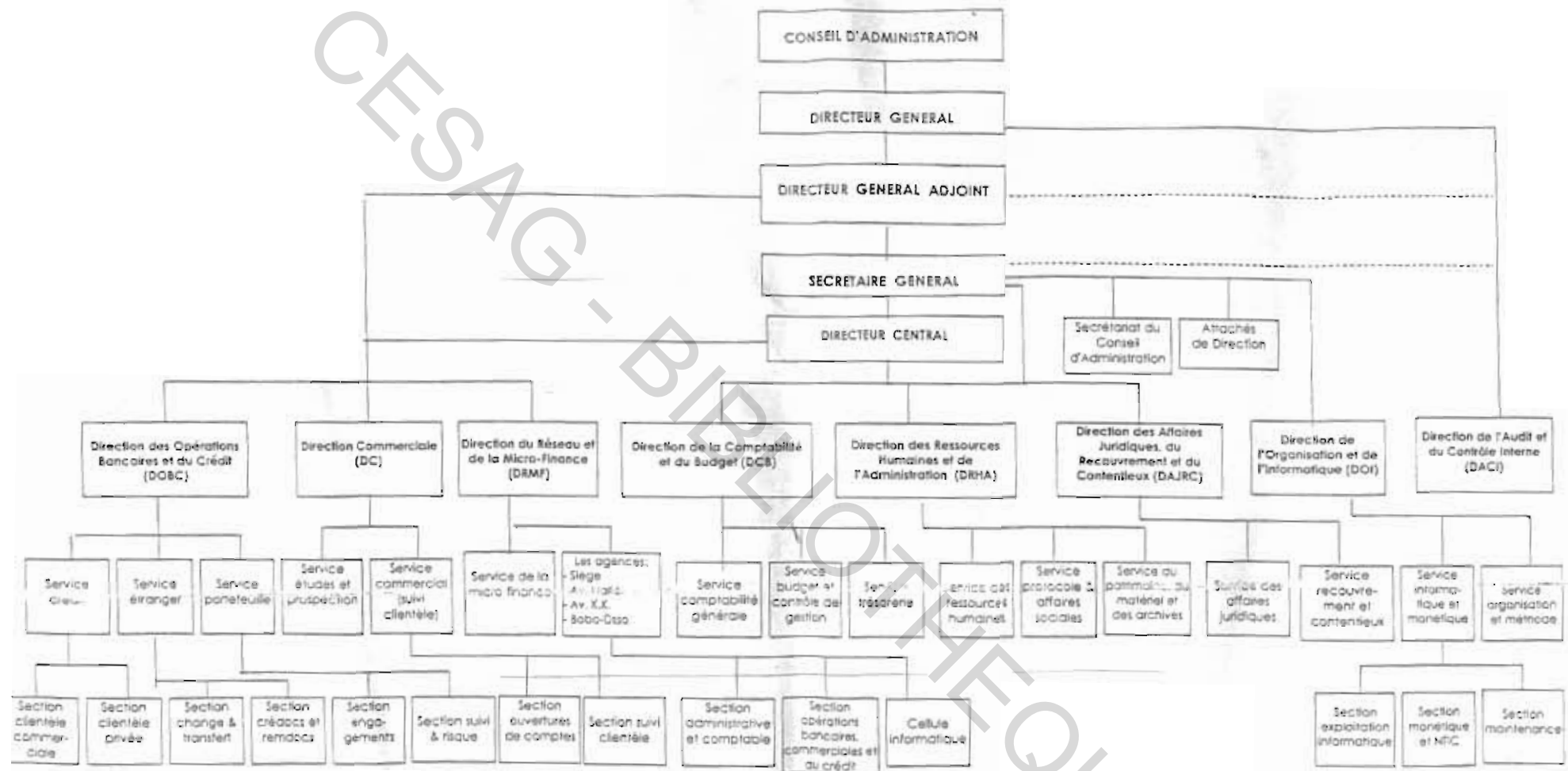
### **Documents BCB**

- La politique de crédit de la Banque Commerciale du Burkina (BCB)
- Procédures d'octroi des crédits

**ANNEXES**

CESAG - BIBLIOTHEQUE





**EXEMPLE DE DOSSIER SALARIE COPIER SUR DISQUETTE**

CC00009999M;SAL;30/11/03;  
12;C ;0;SAWO;MARIE ;29/07/59;OUAGA  
;F;12/11/03;635349;0;635349;0;101651;36;0;0;26430;0;0  
13;C ;0;SAVAGO;KARIM ;07/12/63;OUAGA  
;M;12/11/03;974333;0;974333;0;141171;36;0;0;54078;0;0  
14;C ;0;OUED;HAROUNA ;31/10/63;KOMBISSIRI  
;F;12/11/03;260219;260219;0;0;141171;24;0;0;14504;0;0;0  
14;C ;0;OUED;BADARA ;24/12/63;OUAGA  
;M;12/11/03;601144;0;601144;0;101014;36;0;0;25010;0;0  
15;C ;0;DOR;ALTINE ;01/01/62;MARKOYE  
;M;12/11/03;488655;0;488655;0;115422;36;0;0;20030;0;0  
16;C ;0;VALM;OUEBETIGA ;01/01/64;BOALA  
;M;12/11/03;483758;0;483758;0;149329;36;0;0;19822;0;0

DESCRIPTION (pour précision)

Code Banque;type de fichier(SAL = salariés, GV = groupement villageois);date du fichier;  
NUMERO CLIENT; code pays; numero centrale des risques; nom; prénoms; date naiss; lieu  
naiss; sexe; date de mis en place du crédit; montant initial; encours CT; encours MT; encours  
LT;revenu (salaire);durée;nombre d'impayés;échéance CT;échéance MT;échéance LT;Nature  
du crédit (= 1 si crédit immobilier, =0 si autre type de crédit)



***La banque qui vous comprend.***

Adresse: 653, Avenue du Dr

Kwamé N'Kruma

BP 1336-Ouagadougou

Tel: 50-30-12-66 à 70

50 30 78 78/88/99

Telex BCB 5501

Fax 50-31-06-28

Email: [becb@becb.bf](mailto:becb@becb.bf)

**DOSSIER DE DEMANDE  
D'ACCORD  
DE CLASSEMENT**

# DEMANDE D'ACCORD DE CLASSEMENT (EN FAVEUR DES ENTREPRISES)

---

PAYS : BURKINA FASO

## I – ETABLISSEMENTS DISPENSATEURS DU CREDIT

Etablissement présentateur : BCB

Autres Etablissements :

## II – RENSEIGNEMENTS GENERAUX SUR L'ENTREPRISE

- Raison sociale :
- Numéro d'immatriculation à la Centrale des Risques :
- Nature de l'activité :
- Date de création :
- Forme juridique :
- Siège social :
- Adresse dans l'Etat :
- Ville/rue :
- Boîte postale :
- Téléphone :
- Télécopie :

- E-mail :
- Nationalité :
- Capital social :
  - Capital souscrit :
  - Capital libéré :
- Noms des principaux dirigeants :
  - Directeur Général :
  - Directeur Général Adjoint :
  - :
- Appartenance à un groupe :
- Effectif du personnel :
  - Nationaux :
  - Ressortissant de l'Union Monétaire Ouest Africaine :
  - Autres :

**Classification de l'entreprise à la norme OHADA**

- Grande ou moyenne
- Petite
- Très petite
- Nouvelle créée
- Commerce de produits agricoles de rente

**Assujettissement au Commissariat aux comptes**

- Oui
- Non

**Nature des états financiers**

- Certifiés
- Audités
- Etablis
- Elaborés

**Structure de validation**

- Commissaires aux comptes
- Expert comptable

Comptable agréé

Centre de Gestion Agréé

Ci-joint les états financiers et administratifs ci-après

2	2	20	2	2	2
0	0	02	0	0	0
0	0		0	0	0
0	1		3	4	5

**Bilan**

**Compte de résultats**

**Etat annexé**

**Variation de l'avoir net**

**Rapport commissaire aux comptes**

**Résolution Assemblée Générale**

**Bilan prévisionnel**

**Compte de résultat prévisionnel**

**TAFIRE prévisionnel**

**Fiche d'analyse financière et observations du banquier**

**Plan de trésorerie sur 12 mois**

**Tableaux d'amortissement des crédits à moyen et longs termes**

**Etude de faisabilité**

**Fiche de présentation des dirigeants**

Répartition du capital social (en Millions de FCFA)

Nationaux de l'UMOA : personnes physiques et morales	MONTANT	%	Personnes physiques et morales non ressortissantes de l'UMOA	MONTANT	%	TOTAL
<b>TOTAL</b>			<b>TOTAL</b>			

### **III – DONNEES RELATIVES AUX EMPRUNTS A MOYEN ET LONG TERMES OBTENUS**

(en Millions de FCFA)

MONTANT DES EMPRUNTS A MOYEN ET LONG TERMES	DATE MISE EN PLACE	DUREE AMORT	ENCOURS		
			2003	2004	2005

### **IV – AUTRES DONNES**

#### **4.1 – Données financières (en Millions FCFA)**

	ANNEES		
	2002	2003	2004
Dividendes distribués			
Chiffres d’Affaires TTC			
Achats TTC			

#### **4.2 – Garanties sur lesquelles les concours sont adossés : t**

-Type de garantie

-Rang

-Montant du crédit couvert (en millions) %

-Institutions ou organismes ayant accordé la ou les signatures

#### **4.3 – Comptes courants d’associés lorsqu’ils existent**

- Certification d’un commissaire aux comptes OUI  NON
- Acte Notarié de blocage OUI  NON
- Existence d’une cession d’antériorité des créances OUI  NON
- Durée de blocage Moins de 5 ans  Plus de 5 ans

**4.4 – Informations diverses sur l'état de la conjoncture ayant impacté éventuellement la situation de l'entreprise**

- Crise énergétique OUI  NON
- Crise sociopolitique OUI  NON
- Fermeture des frontières OUI  NON
- Embargo OUI  NON
- Autres (à préciser) OUI  NON

**V – MONTANT DE L'ACCORD DEMANDE (En Millions de FCFA)**

REPARTITION PAR ETABLISSEMENT DE CREDIT	COURT TERME	M T	L T	CREDIT BAIL	FINANCEMENT DE VENTE A CREDIT	TOTAL
BCB						

**VI – RESOLUTION DE L'ASSEMBLEE GENERALE - RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES ET RAPPORT D'ACTIVITE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : Joints en annexe**

**VII – PLAN DE TRESORERIE : Joints en annexe**

**VIII – ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS :**



## XI - PRESENTATION DES DIRIGEANTS

**AYS** : **BURKINA FASO**  
**ENTREPRISE CONCERNEE** : **GENERAL E.CO SARL**  
raison sociale : Commerce général- transport-construction  
numéro Centrale des Risques :

Nom et prénoms (1)	Nationalité (2)	Date et lieu de naissance (3)	Situation matrimoniale (4)	Adresse (5)	Position dans l'ent (6)
-----------------------	-----------------	-------------------------------------	----------------------------------	----------------	----------------------------

<sup>1</sup> Nom et prénoms des dirigeants

<sup>2</sup> Nationalité des dirigeants

<sup>3</sup> Date et lieu de naissance des dirigeants

<sup>4</sup> : Marié – Célibataire – Divorcé - Veuf

<sup>5</sup> Boîte postale – Ville – Rue – Téléphone – Télécopie – Adresse électronique

<sup>6</sup> : Fonction – Date de prise de fonction – Date de fin de fonction (poste à mandat) – Ancienneté dans l'entreprise (en années)

– Quote-part dans le capital (en pourcentage)

<sup>7</sup> Nombre d'incidents – Motifs des incidents – Dates de survenance – Montants – Date de régularisation (Ces incidents concernent les dirigeants)

NB : A établir pour au moins le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et l'Adjoint au Directeur Général