



Centre Africain d'études Supérieures en Gestion

**Institut Supérieur de Comptabilité,
de Banque et de Finance
(ISCBF)**

**Master Professionnel en
Comptabilité et Gestion Financière
(MPCGF)**

**Promotion 3
(2008-2010)**

Mémoire de fin d'étude

THEME

**PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT DES PETITES
ET MOYENNES ENTREPRISES PAR LES BANQUES :
CAS DE LA BICIS**



Présenté par :

KUSIELE SOME Stella Sylviane

Dirigé par :

M. Bertin CHABI

Chef de Département Master à l'ISCBF

2011

DEDICACE

Je dédie ce présent travail à:

- ❖ ma mère, pour son amour et son soutien indéfectible ;
- ❖ mon père, pour ses soutiens tant financier que moral ;

Qu'ils y trouvent le fruit de leur sacrifice

- ❖ mes frères et sœur pour leur soutien moral sans faille ;
- ❖ mes tantes, cousins et camarades ;

Que tous se reconnaissent dans ce modeste travail.

REMERCIEMENTS

J'exprime mes sincères reconnaissances à tous ceux qui, par leurs compétences, leur soutien, leurs conseils, ont bien voulu me consacrer une partie de leur temps pour la réalisation du présent document.

J'adresse en particulier mes sincères remerciements à :

- monsieur Moussa YAZI, Directeur de l'Institut Supérieur de Comptabilité, de Banque et Finance (ISCBF), pour sa disponibilité, ses conseils et son enseignement;
- monsieur Bertin CHABI, chef du Département Master à l'ISCBF, pour avoir accepté de m'offrir son encadrement dans mes recherches;
- monsieur Landing SANE, Président Directeur Général de la BICIS, pour m'avoir permis de réaliser ce stage au sein de son institution ;
- monsieur Ousmane FALL, pour m'avoir reçu dans sa Direction et pour son apport personnel à l'élaboration de ce travail;
- l'ensemble du corps professoral du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) pour la qualité de la formation qui m'a été offerte.

Tous ceux, qui d'une manière ou d'une autre, m'ont soutenu au cours de mes études et de la formation au CESAG et dont les noms n'ont pu être cités.

Qu'ils y trouvent à travers ce mémoire l'expression de ma profonde gratitude.

SIGLES ET ABREVIATIONS

ADEPME	: Agence Nationale pour le Développement des Petites et Moyennes Entreprises
ANSD	: Agence Nationale de Développement Statistique
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest
BFR	: Besoin en Fonds de Roulement
BICIS	: Banque Internationale pour le Commerce et l’Industrie du Sénégal
BIT	: Bureau International de Travail
BOAD	: Banque Ouest Africain de Développement
CA	: Chiffre d’Affaires
CAF	: Capacité d’Auto financement
CEDEAO	: Communauté Economique des Etats de l’Afrique de l’Ouest
CENTIF	: Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières
CESAG	: Centre Africain d’Etudes Supérieures en gestion
CNLCC	: Commission Nationale de Lutte contre la non-transparence, la Corruption et la Concussion
CNUCED	: Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement
EBE	: Excédent Brut d’Exploitation
OHADA	: Organisation pour l’Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
PIB	: Produit Intérieur Brut
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
PMI	: Petite et Moyenne Industrie
PNB	: Produit Net Bancaire
SFD	: Système Financier Décentralisé
TEP	: Taux d’Escompte Préférentiel
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UMOA	: Union Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Récapitulatif des besoins financiers des PME.....	14
Tableau 2 : Tableau de mesure des variables	43
Tableau 3 : échantillon représentatif de la population cible.....	45
Tableau 4 : Répartition du capital de la BICIS.....	51
Tableau 5 : Résultats des cinq (05) dernières années de la BICIS	52
Tableau 6 : Récapitulatif des résultats obtenus	76

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Modèle d'analyse	42
Figure 2 : Répartition des entreprises selon la variable type de gestion.....	68
Figure 3 : Répartition des entreprises selon la variable crédibilité de la relation.....	69
Figure 4 : Répartition des entreprises selon la variable expérience.....	70
Figure 5 : Répartition des entreprises selon la variable Garantie	71
Figure 6 : Répartition des entreprises selon la variable qualité des états financiers.....	72
Figure 7 : Répartition des entreprises selon la variable mouvement des comptes	73
Figure 8 : Répartition des entreprises selon la variable échéance	74
Figure 9 : Répartition des entreprises selon la variable capacité de remboursement	75

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de la BICIS	89
Annexe 2 : Questionnaire à l'endroit des PME.....	90
Annexe 3 : Questionnaire à l'endroit de la BICIS	95
Annexe 4 : Guide d'entretien	96

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES FIGURES	v
LISTE DES ANNEXES	vi
TABLE DES MATIERES	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	7
CHAPITRE I : CADRE CONCEPTUEL DES PME-PMI: BESOINS ET CONTRAINTES FINANCIERS.....	9
1.1 Définition et caractéristique de la PME.....	9
1.1.1 Définition de la PME	9
1.1.2 Les caractéristiques des PME.....	12
1.2 Les besoins financiers de la PME.....	12
1.2.1 Les besoins en capitaux d'investissement	12
1.2.2 Les besoins en fonds de roulement.....	14
1.3 Les sources et structure de financement des PME	15
1.3.1 L'apport du Système Financier Décentralisé.....	15
1.3.2 Le système bancaire.....	16
1.4 Difficultés d'accès des PME au financement.....	16
1.4.1 Les difficultés relatives à l'environnement économique	17
1.4.2 Les difficultés liées à la gestion	17
1.4.3 Les difficultés liées au déficit de l'information entre la PME et la banque.....	18
1.4.4 L'inadaptation de l'offre des produits bancaires aux spécificités des PME.....	20
1.4.5 L'absence de structure de garantie des crédits à l'investissement.....	20
CHAPITRE II : LE FINANCEMENT DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES PAR LES BANQUES	22
2.1. Les types de financement bancaire pour les PME.....	23
2.1.1. Les crédits de trésorerie	23
2.1.2. Les crédits d'investissement	26
2.2. La banque et les risques liés au financement de la PME	27
2.2.1 Les risques spécifiques au financement de la PME	28

2.2.2	Dispositifs de gestion du risque lié au financement de la PME	29
2.3	Les facteurs de prise en compte du financement d'une PME.....	32
2.3.1	L'importance de la qualité de la relation qui lie la banque à la PME	32
2.3.2	Les garanties	33
2.3.3	La performance financière de l'entreprise.....	33
2.3.4	L'âge de l'entreprise.....	34
2.3.5	La taille de l'entrepreneur	34
2.3.6	Le taux d'intérêt	34
2.4	Les étapes préliminaires au financement d'une PME.....	34
2.4.1	La gestion administrative.....	35
2.4.2	La gestion technique.....	35
2.4.3	La gestion financière	35
CHAPITRE III : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE		37
3.1.	Le modèle d'analyse	37
3.1.1.	La variable expliquée	37
3.1.2.	Les variables explicatives.....	37
3.2.	Les techniques de collectes de données	44
3.2.1	L'analyse documentaire.....	44
3.2.2	Le questionnaire	44
3.2.3	Le guide d'entretien.....	45
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE.....		48
CHAPITRE IV : PRESENTATION GENERALE DE LA BICIS.....		50
4.1.	Historique.....	50
4.2.	Evolution	51
4.3.	Missions et Activités	51
4.4.	Structure organisationnelle et administrative de la BICIS.....	53
4.4.1.	Le Conseil D'administration (C.A).....	53
4.4.2.	LA Direction Générale	53
4.4.3.	La Direction Générale Adjointe (DGA).....	54
4.4.4.	Le Secrétariat Général	56
CHAPITRE V : PROCEDURE DE FINANCEMENT DE LA PME PAR LA BICIS.....		57
5.1.	Les différents types de financement d'une PME	57
5.1.1	Les crédits par caisse.....	57
5.1.2	Les crédits par signature.....	58

5.2.	Les acteurs du processus d’octroi de crédit aux PME	58
5.2.1	Les décideurs	58
5.2.2	Les exécutants	59
5.3.	La procédure de financement des PME	60
5.3.1.	La budgétisation	61
5.3.2.	L’étude du dossier de crédit	61
5.3.3.	La mise en place du crédit	65
5.3.4.	Le suivi de crédit	65
5.3.5.	Le recouvrement de concours accordé	65
CHAPITRE VI : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS		67
6.1.	Présentation des résultats	67
6.1.1.	La variable institutionnelle-PME	67
6.1.2	L’aspect financier	72
6.2	Analyse des résultats	76
6.2.1	Analyse de l’aspect institutionnel de la PME	76
6.2.2	Analyse de l’aspect financier de la PME	77
6.3	Profil type de la PME prisée par les banques	79
6.4	Recommandations.	79
6.4.1.	A l’endroit de la BICIS	80
6.4.2.	A l’endroit des PME	81
6.4.3.	A l’endroit des pouvoirs publics	82
CONCLUSION GENERALE		85
ANNEXES		88
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE		97

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

Depuis plusieurs années déjà, les politiques de développement des pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) se sont orientées vers une libéralisation de l'économie avec le retrait progressif de l'Etat des sphères productives. Se substituant à l'Etat dans le secteur de production, le développement du secteur privé s'est traduit par l'apparition de nombreuses unités de productions qui, pour l'essentiel, sont restées au stade d'Unités de Production Informelles (UPI), de Micros Entreprises (ME) ou de Petites et Moyennes Entreprises (PME).

En tant que chaînon intermédiaire entre les micros et les grandes entreprises, les PME occupent une place de choix dans l'activité du secteur privé et participent activement à la lutte contre la pauvreté. Du fait de leur faible intensité capitalistique, leur développement suppose une ingéniosité et une capacité de création d'emploi ce qui leur permet, contrairement aux grandes entreprises, de s'adapter rapidement et à faibles coûts à l'évolution de l'activité économique et d'obtenir des avantages compétitifs sur le marché.

En somme, les PME, de part leur contribution à la création d'emplois, à la distribution du revenu ou à une meilleure insertion dans une économie de plus en plus ouverte, sont des acteurs clés dans les économies des pays en développement où le secteur industriel est sous développé sinon quasi inexistant. Pourtant ces PME qui contribuent fortement à la formation des PIB des économies de nos pays (20% du PIB au Sénégal)¹ restent confrontées à d'énormes difficultés parmi lesquelles figure en bonne place la question de leur accès au capital productif.

Afin de permettre une adéquation entre l'offre des services financiers et la demande de ces services exprimées au niveau du secteur privé, les institutions financières notamment les banques ont mis en place des politiques de crédits formalisées susceptibles de favoriser le développement des PME-PMI.

En rappel, sous l'égide de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), au début des années 80, il avait été initié des instruments indirects de crédit (taux d'escompte préférentiel, orientation du crédit, etc.) au profit de l'activité économique, notamment l'accompagnement de la demande des services financiers par le secteur privé.

¹MINISTERE DES MINES, DE L'INDUSTRIE ET DES PME, DIRECTION DES PME, (2010), *Lettre de politique sectorielle des PME*, Sénégal, page 9.

Mais ces mesures se sont vite avérées contre productives et seront abandonnées dès 1989 avec l'introduction d'une nouvelle politique monétaire qui laisse plus de liberté aux banques en matière de distribution du crédit. Bien des années après, la question de l'accès au crédit reste entière. La banalisation des taux d'intérêt et l'ouverture du marché du crédit n'a pas résorbé le problème du financement de l'entreprise privée. Le financement des PME est demeuré très limité et très sélectif.

Les difficultés d'accès au financement que rencontrent les PME contrastent avec la forte liquidité du système bancaire.

Au 15 décembre 2009, pour un niveau de réserves requises de 493,8 milliards de francs CFA, les réserves des banques effectivement constituées ont atteint 910,7 milliards. Les réserves libres se sont ainsi établies à 416,9 milliards de francs CFA, contre 159,1 milliards un an plus tôt. (BCEAO, 2009).

Bien que peu développées, les banques semblent réticentes à exploiter les opportunités que leur offrent les PME pour étendre leurs activités.

En effet, après la suppression des taux d'escompte préférentiels, l'encadrement du crédit est remplacé, en 1993, par l'institution de réserves obligatoires non rémunérées. « Les taux débiteurs plafonds sont également relaxés avec l'adoption d'un taux d'usure fixé à 18% pour les banques et 27% pour les établissements financiers »². A côté des taux débiteurs, la libéralisation des taux créditeurs, qui sont désormais, et en général, déterminés par négociation entre le banquier et le déposant, a favorisé la mobilisation de l'épargne à travers notamment les dépôts des particuliers et des entreprises. Ainsi ces dépôts ont connu une croissance de 15,6% entre 2008 et 2009 pour se situer à 1995 milliards de FCFA (BCEAO 2009). Malgré cet important accroissement des dépôts et l'importance de la marge d'intermédiation bancaire, l'offre de crédits bancaires à l'économie et aux PME en particulier reste limitée. Elle n'a augmenté que de 4.6% entre 2008 et 2009 (BCEAO, 2009). Les demandes de financement pour les entreprises existantes et plus encore pour les entreprises en création sont souvent rejetées et quand elles sont acceptées c'est à des taux souvent très élevés.

² UMOA, Guide du banquier de l'UMOA, page 27

L'une des alternatives pour ces PME dans une économie où le marché financier est quasi inexistant est le recours au Système Financier Décentralisé (SFD). Malheureusement, malgré leurs prodigieuses contributions, ces structures de micro crédits, qui financent essentiellement les UPI et les micros entreprises, se voient très souvent dans l'impossibilité de financer les PME. De même elles sont rapidement dépassées par les besoins financiers des micros entreprises qui par leur évolution accèdent au statut de PME. Deux contraintes majeures expliquent ces limites du SFD : la difficulté pour ces institutions d'accéder aux financements bancaires d'une part et la quantité limitée des dépôts de long terme qu'elles collectent. Ainsi, que ce soit directement ou par le refinancement du SFD, la banque joue et jouera un rôle de choix dans le financement extérieur des PME.

Définie par « la banque de France » comme étant un établissement privé qui facilite les opérations financières des particuliers ou des entreprises, la banque est une institution financière qui reçoit des fonds des clients sous forme de dépôts qu'elle utilise pour accorder des crédits à d'autres clients sur lesquels elle perçoit des intérêts. Comme toute banque, la BICIS est une entreprise prestataire de services.

A la BICIS, il existe une politique de financement qui vise à accompagner les entreprises du Sénégal et les PME en particulier dans leur activité. Elle leur propose selon leurs besoins et au delà des prêts bancaires courants, différents concours et crédits directs tels que : les crédits par caisse, les escomptes de billets de trésorerie, les traites négociées et les crédits documentaires. Ce qui devrait sans doute permettre une évolution efficace du niveau de financement de ses PME. Mais, cette situation contraste avec l'importance des capacités oisives qui sont constatées. Elle constitue un paradoxe qui appelle à s'interroger sur les raisons qui justifient le faible niveau d'implication de la BICIS dans le financement des PME.

Plusieurs raisons sont généralement avancées dont l'importance du risque lié à la fragilité des PME, le manque d'organisation de ces dernières, les perspectives de récupération des investissements très limitées.

De part, les conséquences qui en résultent dont entre autres la relative inefficacité des PME, les difficultés de trésorerie des PME, la dépréciation des créances clients au niveau de la banque ou la persistance de leur manque de compétitivité sur le marché ; des solutions pourraient être trouvées pour résoudre ces multiples questions qui ont été avancées telles que l'analyse des déterminants liés aux risques de crédits ou l'étude des

différents choix de financement ou encore, l'analyse de la problématique du financement des PME par les banques.

En nous intéressant à l'étude de la problématique de financement des PME par les banques, cela nous amène à nous poser la question suivante : «Qu'est ce qui explique la réticence de la banque à financer les PME ?».

Plus précisément :

- Quels sont les critères d'éligibilité de la banque ?
- Les caractéristiques des PME y sont elles pour quelque chose ?
- Existe-t-il des types de PME prisées par la banque ?
- Comment promouvoir l'accès des PME au financement bancaire ?

C'est pour donner une réponse à toutes ces interrogations que nous avons choisit comme thème d'étude : « Problématique du financement des Petites et Moyennes Entreprises par les banques : cas de la BICIS ».

L'objectif général de cette étude vise essentiellement l'amélioration du niveau de financement des PME.

Les objectifs spécifiques rattachés à cette étude sont les suivants :

- identifier et évaluer les différents facteurs qui expliquent le comportement de la banque dans l'octroi du crédit ;
- esquisser un profil type de PME qui est prisé par les banques.

L'intérêt de cette étude vise plusieurs cibles à savoir:

- la BICIS comme exemple de partenaire de la PME-PMI

Une telle étude permettrait aux opérationnels de la BICIS de mieux cerner leurs clients de la PME et d'améliorer les services de financement. Elle permettrait également de contribuer à l'amélioration des conditions à l'accès aux financements offerts par la BICIS aux PME ; aussi une telle étude favoriserait une meilleure présentation des offres aux PME (marketing).

- nous-mêmes

Quoique répondant à une exigence pédagogique, cette étude nous paraît opportune au regard de l'engagement actuel de nos pays dans des économies émergentes. De plus, personnellement ce secteur d'entreprise a toujours attiré mon attention car dans mon pays beaucoup des membres de ma famille y ont travaillé. C'est donc une opportunité que j'ai saisie pour mieux comprendre cette problématique.

Notre travail s'articulera autour de deux (02) parties essentielles :

- ✓ une première partie : appelée partie théorique, nous permettra de ficeler les bases de l'étude, en exposant l'avis de plusieurs auteurs sur la problématique du financement bancaire des PME, elle nous permettra de préciser la méthode de recherche adoptée pour le travail.
- ✓ une deuxième partie : appelée partie pratique, nous permettra de prendre connaissance des pratiques en matière de financement de PME au sein de la BICIS et de faire une analyse au regard de notre revue de littérature.

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

Introduction

Le financement concerne l'ensemble des moyens financiers, destinés à assurer la réalisation des objectifs d'une entreprise ou relation commerciale.

Dans un monde globalisé, où la concurrence est devenue très rude entre les entreprises, où les crédits clients sont nécessaires pour gagner de nouvelles parts de marché, et où le développement des marchés financiers est prodigieux, l'entreprise doit trouver des sources de financement pour son cycle d'exploitation et chercher à optimiser les coûts liés à ces financements. L'insuffisance des capitaux propres se manifeste lors de la réalisation d'importants projets dans la vie de l'entreprise. Le financement de ces activités nécessite couramment un apport important de capitaux propres, car d'une part, les ressources d'autofinancement, si elles existent, ne leur permettent pas de faire face à leurs besoins et, d'autre part, les associés ne sont pas toujours capables d'apporter les fonds nécessaires. L'appel à l'extérieur, tel que le secteur bancaire ou d'autres moyens de financement pour une augmentation des fonds propres, apparaît comme une fatalité à l'égard de l'insuffisance des sources internes de financement.

Dans le cadre d'une PME, comment ce type de financement est-il octroyé ? Disposer d'informations sur les PME qui ont besoin de financement est primordial pour les banques avant tout accord de financement. Ces dernières doivent aussi accroître le niveau de leur apport financier tout en tenant compte de la gestion financière de ces entreprises.

Il s'agira pour nous dans cette première partie de décrire le contexte dans lequel s'effectuent l'offre et la demande de crédit entre les banques et les PME. Elle contient trois chapitres dont le premier décrit l'importance des PME et les difficultés de financement auxquelles elles sont confrontées. Le second chapitre présentera le financement bancaire des PME après avoir mis en exergue le paradoxe qui existe entre les capacités financières des banques et leur faible implication dans le financement des PME. La méthodologie de la recherche et le modèle d'analyse feront l'objet du troisième chapitre de notre étude.

CHAPITRE I : CADRE CONCEPTUEL DES PME-PMI: BESOINS ET CONTRAINTES FINANCIERS

Les petites et moyennes entreprises (PME) forment aujourd'hui la base du tissu économique de nos Etats. Les acteurs du développement les reconnaissent non seulement comme le moteur de croissance économique, mais également comme un levier puissant du secteur privé.

Les PME occupent une place de choix dans tout système en voie de développement. Leur contribution à l'activité économique est toutefois limitée par un ensemble de contraintes parmi lesquelles l'accès au financement figure en bonne place.

Il s'agira pour nous dans ce chapitre de donner une brève description des PME, et de présenter leurs besoins financiers tout en soulignant leurs difficultés d'accès aux financements.

1.1 Définition et caractéristique de la PME

1.1.1 Définition de la PME

Depuis la tentative de la Commission Economique pour l'Asie et l'Extrême Orient (CEAEO) en 1952³, la définition de la PME est demeurée problématique. Elle varie entre les Etats et à l'intérieur d'un même Etat en fonction des intérêts liés à la définition.

Partant de la définition retenue par la Commission Européenne, « la PME est une entité économique dotée d'un capital détenu en totalité ou en majorité par l'entrepreneur...cette définition met l'accent sur l'entrepreneur et la place qu'il occupe dans l'entreprise. Il en est le gestionnaire effectif et supporte l'entière responsabilité des résultats. Il s'engage personnellement en investissant et en apportant les garanties demandées ou en les mobilisant dans son entourage »⁴. Au niveau de la BCEAO, la PME était définie comme une entreprise ayant un encours de crédit inférieur à 30 millions de FCFA. Cette définition

³ DIOUF (REUSSIR n°41, 2010) attribue la première définition de la PME à la CEAEO. Cette dernière considère comme PME « toute entreprise qui n'emploie pas plus de 20 travailleurs si elle utilise une force motrice ou 50 agents au maximum dans le cas contraire ».

⁴ Source : (CSC Ouroumoff International « Evaluation des lignes de crédits et des projets d'appui aux PME » -Rapport de synthèse-Mars 1995)

fut utilisée jusqu'en 1989 pour distinguer les entreprises éligibles au Taux d'Escompte Préférentiel (TEP). De nos jours le dispositif des accords de classement fixe un chiffre d'affaires maximum de 100 millions pour les petites entreprises alors que les moyennes entreprises sont quant à elles confondues aux grandes entreprises.

A l'intérieur de l'UEMOA, les définitions sont diverses, même si elles convergent vers des critères relatifs à l'emploi (de 5 à 50 personnes) et le Chiffre d'Affaires (CA entre 5 à 500 millions FCFA).

Au Sénégal, en se référant à la charte⁵ des PME (2003) ce concept englobe les notions de Petite Entreprise (PE) et de Moyenne Entreprise (ME).

Dans son article 3, la Petite Entreprise est caractérisée par :

- un effectif compris entre un (1) et vingt (20) employés, la tenue d'une comptabilité allégée ou de trésorerie certifiée par la structure de gestion agréée (SGA) selon le SYSCOA ;
 - un chiffre d'affaires annuel hors taxe n'atteignant pas les limites suivantes prévues dans le cadre de l'impôt soit :
 - cinquante millions de francs CFA pour les Petites Entreprises qui effectuent des opérations de livraisons de biens ;
 - vingt cinq millions pour les entreprises qui effectuent des opérations de prestations de services ;
 - et cinquante millions pour les entreprises qui effectuent des opérations mixtes telles que définies par les textes relatifs à l'impôt.

La Moyenne Entreprise (article 4) répond quant à elle aux critères suivants :

- un effectif inférieur ou égal à deux cent cinquante (250) employés;
- la tenue d'une comptabilité selon le système normal en vigueur au Sénégal (SYSCOA) et certifiée par un membre inscrit à l'ordre national des experts comptables et comptables agréés (ONECCA) ;
- un chiffre d'affaires annuel hors taxe inférieur à un milliard.

⁵ Ministère des PME et de la Micro finance : « Charte des petites et moyennes entreprises au Sénégal »
Décembre 2003

Les PME sont donc les types d'entreprises dont le nombre d'employés, le niveau d'investissement et le chiffre d'affaires ne dépassent pas certaines limites.

En dépit de tout ce que renferme la définition de la PME, nous pouvons faire une classification en deux grands groupes des PME. Il s'agit des PME agissant en conformité avec la réglementation et celles effectuant leurs activités dans le secteur informel.

Les PME s'activant dans le secteur formel : pour DIOUF (2006), elles constituent un point important dans le dynamisme de l'économie du fait qu'elles engendrent de l'innovation et de la créativité dans leurs secteurs d'activités. Elles jouent un rôle essentiel au niveau de la promotion viable et de la création d'emplois en participant très fortement au développement social, culturel et environnemental. Ces entreprises peuvent bénéficier de mesure de facilité en ce qui concerne leur financement et doivent respecter les clauses contractuelles.

Les PME s'activant dans le secteur informel : DIOUF (2006) ajoute que ces types d'entreprises évoluent dans la plupart des cas en Afrique subsaharienne. Force est de constater qu'au Sénégal les unités s'activant au secteur dit informel se sont multipliées et ont une importance déterminante dans divers secteurs de l'économie. La difficulté de ces entités provient du fait qu'elles produisent généralement sur la base des avances reçues de leurs clients, ce qui constitue une entrave puisqu'elles ne permettent pas de faire des projections optimales des opérations de fabrication et d'atteindre à travers des circuits de vente, un marché autre que celui caractérisé par une proximité géographique. Ces entreprises souffrent de la concurrence des produits étrangers.

Ainsi il n'existe pas d'unanimité sur la définition de la PME. Même si des traits caractéristiques ressortent des différentes tentatives de définitions (le chiffre d'affaires, le nombre d'employés, l'investissement initial, la légalité ou, la composition de l'actionnariat) il appartient à chaque auteur de fixer les limites qu'il entend donner à la PME. Cette confusion sur la définition de la PME est souvent vue comme l'une des causes qui expliquent les difficultés qu'éprouvent ces entreprises pour mobiliser les ressources extérieures nécessaires à leurs financements (NDJANYOU, 2001).

1.1.2 Les caractéristiques des PME

Selon FITOUSSI (1990 :20) la PME se caractérise par les éléments suivants:

- la détention du pouvoir : dans une PME, le pouvoir est détenu par le dirigeant créateur de l'entreprise et c'est le type de relations que celui-ci entretiendra avec sa firme qui donnera à cette dernière sa configuration originale ;
- les techniques de gestion et de production : la gestion des PME est très souvent orientée vers l'objectif d'indépendance financière, ce qui traduit l'utilisation de techniques de gestion et de production assez peu sophistiquées ;
- l'identité de l'entreprise qui se manifeste par la spécialisation de la PME (elle est très souvent rattachée à un métier ou à une technique donnée), et par un souci de croissance et de développement ;
- une fragilité incontestée marquée par une forte dépendance vis-à-vis du marché et un taux de mortalité élevé (généralement la PME disparaît avec le décès de son directeur fondateur);
- la faible pertinence de leurs états d'inventaire.

Si ces entreprises rencontrent des problèmes de financement c'est parce que leurs besoins ne sont couverts. A cet effet, nous nous proposons d'étudier les principaux besoins des PME.

1.2 Les besoins financiers de la PME

Les besoins financiers de la PME sont divers. Ils varient en fonction de ses activités, de ses ambitions et de son cycle de vie. Mais ils peuvent être regroupés en deux parties : les besoins en capitaux d'investissement et ceux liés au financement du fonds de roulement. Le premier type de besoin nécessite des ressources de moyen ou long terme tandis que le dernier type fait souvent recours à des ressources de court terme.

1.2.1 Les besoins en capitaux d'investissement

Selon VERNIMMEN (2010 : 70), un investissement est une dépense ayant pour but de modifier durablement le cycle d'exploitation de l'entreprise ; l'investissement est donc un processus fondamental dans la vie de l'entreprise, qui engage durablement celle-ci.

Si dans un premier temps, il grève fréquemment les états financiers de l'entreprise, lui seul lui permet d'assurer sa croissance à long terme.

L'entreprise ne peut atteindre sa croissance à long et moyen terme que dans la mesure où elle investit permanemment.

Plusieurs catégories d'investissements sont à distinguer. Ce sont essentiellement :

- les investissements immatériels qui recouvrent toutes les dépenses à long terme (autres que les achats d'actifs fixes) ils sont constitués des dépenses de logiciels, mais aussi de recherche-développement, de publicité-marketing et de formation du personnel ;
- les investissements matériels qui sont ceux qui augmentent le stock de capital technique. On y distingue les investissements mobiliers regroupant l'ensemble des actifs physiques tels que les machines, le matériel de bureau, l'outillage, et les investissements financiers (épargne) qui se présentent sous la forme de prêts et dépôts à long terme ou par l'achat de titres de participation.

Pour SALLES (2006 : 32), les besoins d'investissements peuvent être regroupés en trois catégories essentielles. Il s'agit de :

- l'investissement de capacité avec pour objectif d'augmenter les quantités produites ;
- l'investissement de productivité avec pour objectif d'augmenter la productivité, c'est-à-dire de produire en économisant du travail et/ou du capital et/ou des matières premières ;
- l'investissement de remplacement avec pour objectif de remplacer une machine usée ou obsolète

L'entreprise est donc amenée à entreprendre des projets indispensables à sa croissance et à sa survie. Toutefois, ces investissements quand bien même leur nécessité, ne suffisent pas à atteindre les objectifs fixés. En effet, l'entreprise a aussi besoin de fonctionner.

1.2.2 Les besoins en fonds de roulement

La notion de besoin en fonds de roulement selon le lexique de finance correspond aux besoins d'exploitation liés directement au cycle d'exploitation de l'entreprise (production, échanges commerciaux).

Pour BARRO (2004 : 23), ce type de besoin regroupe essentiellement :

- le besoin de financer le fonds de roulement ordinaire : souvent les entrées de trésorerie ne correspondent pas avec le cycle des décaissements pour le fonctionnement normal de l'entreprise et conduit à des besoins ponctuels de trésorerie.
- le besoin de financer les marchés spécifiques : la réalisation des commandes implique que l'entreprise doit disposer de ressources financières au préalable. Il arrive que les clients apportent des avances, mais aussi dans la plupart des cas, l'entreprise doit trouver des ressources permettant de produire et d'effectuer les livraisons avant d'obtenir le règlement.
- le besoin de financer d'autres services financiers comme la caution sur marché et la caution d'avance de démarrage.

Deux grandes catégories de besoins se présentent donc aux PME: le besoin d'investissement et le besoin de fonctionnement communément appelé Besoin en Fonds de Roulement. Ceux-ci se traduisent respectivement par une demande de capitaux de long et de court terme.

Le tableau ci-après présente une synthèse des besoins financiers des PME.

Tableau 1 : Récapitulatif des besoins financiers des PME

Besoins à court terme	Fond de roulement ordinaire Avance sur marché
Besoins à moyen terme	Acquisition d'équipements
Autres services financiers	Epargne Besoins sociaux

Source : BICIS (2009)

Pour satisfaire ses besoins en ressources, la PME fait appel à divers instruments d'origine endogène ou exogène qu'elle mobilise à travers le crédit commercial, le crédit bancaire, le crédit auprès du SFD ou l'appui financier des proches.

Avec les banques, la PME fait recours à divers types de services et instruments financiers parmi lesquels nous avons les autorisations de découvert ou facilités de caisse, l'affacturage, l'escompte d'effets commerciaux, le crédit bail.

1.3 Les sources et structure de financement des PME

Pour LEFEBRE (1996 :13), l'entreprise qui recherche des ressources pour le financement de ses investissements a généralement recours à deux principales sources de financement que sont :

- ✓ le financement par fonds propres

Ce mode de financement implique, pour les entreprises, le recours aux ressources propres. Ces ressources sont déjà disponibles dans l'entreprise ou doivent être apportées par les actionnaires. Il s'agit notamment de l'autofinancement, des comptes courants associés et de l'augmentation du capital en numéraire.

- ✓ le financement par emprunts ou les ressources extérieures

C'est un moyen de mobilisation des ressources financières externes en ayant recours à un emprunt (le crédit). Le crédit dépend essentiellement de son coût de revient ainsi que son impact sur la structure du bilan et sur le cycle d'exploitation. Il s'agit d'une possibilité offerte aux entreprises qui ne peuvent mobiliser leurs propres ressources pour se financer. Il comprend le crédit bancaire, le crédit bail, le capital risque et les subventions.

1.3.1 L'apport du Système Financier Décentralisé

Bien que récent les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) constituent un apport non négligeable pour les PME et pour l'économie du pays en général.

Selon BARRO (2004), les SFD offrent deux types de produits aux PME à savoir : le financement du Fonds de roulement (12 à 24 mois) et le financement des investissements avec un concours souvent plafonnés de 25 millions à 40 millions ; mais, la base de ses clients (environ 90%) est constituée de Micro et Petites Entreprises.

1.3.2 Le système bancaire

Les banques constituent la première source de financement des entreprises. Elles collectent les dépôts du public et les met à la disposition des ménages et des entreprises sous forme de crédit (ROCHET & al, 2007 :12). Les capitaux d'emprunts bancaires proviennent de sources différentes selon leurs destinations, leurs durées et permettent de financer l'investissement, le besoin en fonds de roulement et les autres besoins financiers de l'entreprise. Le financement des PME par le système bancaire fera l'objet de notre deuxième chapitre.

De par leur flexibilité, les PME font partie des acteurs les mieux appropriés pour les économies des pays en développement qui sont très sujets aux fluctuations conjoncturelles. Cela suppose cependant que l'on travaille à lever l'ensemble des contraintes qui font obstacle à leur développement.

1.4 Difficultés d'accès des PME au financement

Depuis plusieurs années déjà, les PME ont fait l'objet d'un certain nombre de mesures et programmes d'encouragements initiées par des intervenants nationaux et internationaux. Cependant, malgré les efforts déployés dans ce domaine, l'absence d'un cadre financier consacré aux PME reste le principal élément de la problématique de financement. « Sans financement, la plupart des PME végéteraient, sans parvenir à réaliser leur potentiel, et ce en dépit du fait qu'elles assuraient la plus grande partie du PIB, employaient la plus grande partie de la main-d'œuvre et représentaient la plus grande partie de la capacité de production dans tous les pays » (CNUCED, 2002).

Les obstacles que rencontrent les PME lorsqu'elles tentent d'accéder à des financements sont divers. Ils peuvent être liés, selon BIZEANI (2007 :7), à l'environnement économique, à la gestion de l'entreprise, au manque d'information au niveau de la banque comme au niveau de l'entreprise, à l'inadaptation de l'offre de produits bancaires et à l'absence de structures de garantie des crédits à l'investissement.

1.4.1 Les difficultés relatives à l'environnement économique

Le climat économique de nos Etats (UEMOA) se caractérise depuis plus d'une décennie par une certaine morosité même si une reprise timide est annoncée par les pouvoirs publics. Structurellement, c'est une économie à très faibles pouvoir d'achat, présentant un taux de croissance très modeste (2% en moyenne), OCDE (2009). Par ailleurs, en termes de marché, les PME sont très limitées. La plupart des PME n'ont donc pour véritable marché que leur marché national ; celui de certaines se limite au niveau de la capitale. Comme on peut le constater, il est difficile dans ces conditions pour les PME de bénéficier des économies d'échelle relative à une production de masse. Cette situation, préjudiciable au développement des affaires, limite la demande et la distribution de crédits bancaires.

1.4.2 Les difficultés liées à la gestion

La gestion des PME repose, dans la majorité des cas, sur le promoteur qui détient les pouvoirs de décision et qui, souvent, confond le patrimoine de l'entreprise avec son propre patrimoine. Dans un environnement économique instable, la nécessité d'une gestion rigoureuse s'impose aux entreprises si elles veulent se maintenir sur le tissu économique. Les patrons des PME sont des individus isolés. Ce dernier doit faire face simultanément aux problèmes de politique générale et aux questions opérationnelles. Ses décisions sont prises le plus souvent à partir des données très insuffisantes. Les responsables de PME se caractérisent alors par une omni responsabilité. Malheureusement, ils ne disposent toujours pas des compétences requises pour mener à bien leurs multiples fonctions. Préoccupés par leurs produits, ces derniers ne voient généralement pas l'intérêt de mettre en œuvre un système de planification et de contrôle au sein de leur entreprise. L'absence d'une politique financière affaiblit la structure financière et rend l'activité très vulnérable aux mouvements d'une conjoncture économique déjà très difficile.

Par ailleurs, les contraintes familiales pèsent lourdement sur la gestion de l'entreprise. Selon BARRO (2004 : 15), elles entraînent le recrutement d'un personnel souvent incompetent avec pour principal critère l'appartenance à la famille ou à l'ethnie des propriétaires. Cette situation conduit souvent à une gestion très peu compatible avec les règles les plus élémentaires du management. Comme on peut le constater, le portrait du petit entrepreneur n'est pas fait pour rassurer le prêteur rationnel.

1.4.3 Les difficultés liées au déficit de l'information entre la PME et la banque

L'une des caractéristiques définissant la PME est la simplicité de son système d'information externe (JULIEN, 1990 : 425-441). Ce système est basé sur des relations informelles que le dirigeant entretient avec son environnement. En effet la relation qui s'établit entre la banque et l'entreprise est sujette à l'asymétrie de l'information. Cette hypothèse consiste à considérer que le niveau et la qualité de l'information ne sont pas identiques entre les agents et ceci durant la durée totale de la relation de crédit. Ainsi, avant la signature du contrat, l'existence de projets d'investissements de qualité différente pose le problème de la « sélection adverse » (AKERLOFF, 1970). Durant la relation de crédit, la banque peut se trouver, par manque d'information, dans l'impossibilité de vérifier exactement les efforts fournis par l'entreprise. Dans ce cas, le risque d'aléa moral est défini par la possibilité pour l'entreprise de détourner les fonds prêtés par le créanciers à des fins plus risquées que prévu de façon à maximiser la valeur de l'investissement au détriment du risque. Cette situation pose le problème de la « substitution d'actifs » lié à la nature de la rémunération contractuelle des créanciers (JENSEN & al, 1976 :305-360). De plus, la banque peut être sujette, en raison de l'asymétrie informationnelle, au détournement de la part de l'entreprise d'une partie des gains liés à l'investissement. Il doit donc rechercher, en cas de difficultés de remboursement de l'entreprise, si cette situation provient effectivement d'une mauvaise conjoncture ou d'un comportement opportuniste de l'entreprise (WILLIAMSON, 1986). L'ensemble de ces phénomènes peut ainsi pousser les prêteurs à procéder à des ajustements avec rationnement du crédit particulièrement important sur le marché du crédit des PME. Le problème posé par une information inadéquate est souvent mentionné comme un des principaux aspects freinant le financement bancaire des PME (OCDE, 2004).

La question de la fiabilité de l'information à communiquer au prêteur se pose avec acuité. L'insuffisance de l'information porte aussi bien sur la situation générale de l'entreprise que sur le plan comptable.

En ce qui concerne l'information sur la situation générale de l'entreprise, il est difficile d'avoir une information fiable sur les fiancé du propriétaire, celles de sa famille et celles de l'entreprise. Il existe en général une méconnaissance de la propriété réelle des moyens de l'entreprise (moyens humains et matériels). La non formalisation de certains contrats de

location, de prêt ou de transfert de propriété ne permet pas de saisir avec toute la précision souhaitée la part des choses entre le patrimoine du chef d'entreprise et celui de l'entreprise. Pourtant, c'est un élément important dans l'étude de dossier de demande de crédit. Il est aussi difficile de faire la distinction et de pouvoir justifier clairement à l'institution de financement la somme demandée à la lumière des comptes disponibles sur le fonctionnement de l'entreprise. Par ailleurs, l'utilisation des fonds de l'entreprise à des fins personnelles la prive des ressources dont elle a besoin pour couvrir ses dépenses de provisions pour des risques divers, de réserves pour des investissements futurs rendant le développement de l'entreprise quasiment impossible. Une fois la relation de crédit engagée, la principale difficulté rencontrée par les prêteurs est de faire respecter les engagements pris par l'emprunteur. Ainsi, le prêteur cherche à se prémunir contre les informations cachées de l'emprunteur car celui-ci est à même de réduire son effort de production et/ou de détourner le crédit de son objet.

S'agissant des informations sur le plan comptable, les PME se caractérisent par la production d'informations comptables très biaisées. Il n'est pas rare d'observer au sein des PME l'établissement de plusieurs états financiers selon les besoins. A cet effet, on rencontre un bilan fiscal présentant une vue morose de l'entreprise (donc un faible montant d'impôt à supporter), un bilan pour la banque affichant une situation nette positive et afin un bilan proche de la réalité informant le ou les propriétaires de santé réelle de l'entreprise.

La relation banque-PME souffre en conséquence d'un gap informationnel. Pour les banques, il est important de cerner correctement d'une part, les besoins de financement de l'entreprise et la structure des ressources qui permet de les couvrir et d'autre part, de mesurer les flux de liquidités engendrés par l'activité. Or, il est rare que les PME puissent mettre à la disposition des banques des bilans et des comptes de résultats suffisamment fiables pour fonder un jugement objectif sur ces points qui paraissent essentiels (NDJANYOU, 2001).

Lorsque les informations et les données sont fiables, le risque peut être réduit au minimum sans pour autant être totalement éliminé.

1.4.4 L'inadaptation de l'offre des produits bancaires aux spécificités des PME

Le système bancaire de nos Etats (UEMOA) offre peu de produits adaptés aux besoins réels des PME. Ceci constitue l'un des handicaps les plus sérieux au développement de ces dernières. En effet, les banques financent très peu le haut du bilan des entreprises. Cette situation est accentuée par l'inexistence d'institutions de crédit bail, ce qui contraints les entreprises qui désirent étendre leurs activités à immobiliser leurs propres ressources (BACHIR & al, 2005). Ainsi, leurs fonds de roulement deviennent insuffisants pour financer l'exploitation.

1.4.5 L'absence de structure de garantie des crédits à l'investissement

Les contraintes de rentabilité et de solvabilité qui pèsent sur les banques amènent celles-ci à suivre très attentivement le degré de risque qu'elles prennent sur chaque entreprise et à moduler leurs interventions. Ce constat, identique dans tous les pays, a conduit les pouvoirs publics à mettre en œuvre des dispositifs d'appui au financement des PME (fonds de garantie, assurance crédit); mais, il n'existe pratiquement pas de structure de garantie des crédits à l'investissement ; les initiatives organisées avec le concours de la banque mondiale, ont tous échoués dans les missions, (KAUFFMAN, 2005). L'absence des structures de garantie réduit le cercle des entreprises éligibles au crédit à celles capables de fournir le maximum de garanties hypothécaires.

A ces contraintes il faut ajouter l'insuffisance des capitaux propres des promoteurs, la faillite des banques à causes de graves problèmes de gestion et de coûts de transaction des prêts aux PME. Ces coûts sont élevés par rapport au montant des prêts, ce qui rend les prêts peu rentables dans biens des cas. Il n'est donc pas surprenant que la plupart des banques qu'elles soient contrôlées par l'Etat ou privées préfèrent traiter avec les grandes compagnies commerciales, plutôt que les PME (FITOUSSI 1990 : 233).

Cette situation conduit à une attitude frileuse des banques à l'égard des PME.

Les Petites et Moyennes Entreprises de part leur importance, revêtent plusieurs formes en fonction de leurs niveaux d'investissement, de leurs chiffres d'affaires réalisés et du nombre d'employés en leur sein. Elles éprouvent toutes au quotidien des besoins qui font l'objet de demandes de financement auprès des établissements financiers. Le choix de ces structures

est le plus souvent motivé par un comportement rationnel des entreprises, qui pour autant doivent remplir certaines conditions pour l'obtention d'un financement. L'analyse du financement par les banques fera l'objet de notre second chapitre.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE II : LE FINANCEMENT DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES PAR LES BANQUES

Selon l'article 3 de la loi bancaire de l'UEMOA, « sont considérées comme banques, les entreprises qui font profession habituelle de recevoir des fonds dont il peut être disposé par chèques, par virements et qu'elles emploient pour leur compte ou pour le compte d'autrui, en opération de crédit ou de placement ».

L'activité de banque consiste à collecter des fonds qui, mobilisés sous des formes variables (par l'octroi d'un prêt par exemple), permettent le financement de l'activité économique.

Ces services sont aujourd'hui fournis par un réseau d'institutions différentes telles que les banques à statut commercial, les banques d'affaires et les institutions financières spécialisées qui agissent sous le contrôle d'autorités de tutelle, parmi lesquelles figurent les banques centrales.

L'entrée en relation des PME avec la banque est extrêmement importante. Dans la banque, pour différentes raisons que nous allons voir, il se peut qu'une demande de crédit ne soit possible ou fasse l'objet d'une plus grande attention dès la prise de contact.

La banque doit prendre conscience du besoin, puis étudier l'objet du besoin pour s'assurer que sa mise en œuvre est pertinente et qu'il entre dans la stratégie de l'entreprise. La banque vérifie la crédibilité de l'entreprise. Elle examine la situation financière des clients pour évaluer la recevabilité de leur demande, leur solvabilité, l'existence de garanties suffisantes. Elle analyse les documents financiers en examinant l'évolution des comptes d'exploitation et en établissant un certain nombre de ratios à partir du bilan. Ce travail qu'il faut toujours faire ne doit pas forcément être commenté dans la note finale. Le but n'étant pas de faire un commentaire descriptif et donner une succession de chiffres ou ratios mais de mettre en exergue l'attitude face aux risques à partir de ces évolutions.

La banque cherche avant le déblocage des fonds des garanties qui lui permettent, si le risque se concrétise, de pouvoir s'en sortir à tout moment sans trop de perte. Elle exige donc des garanties ou des gages à ses clients parmi lesquels le nantissement, l'hypothèque etc.

Dans ce chapitre il s'agira pour nous de présenter les moyens de financement mis à la disposition des PME ainsi que les facteurs influents ce type de financement.

2.1. Les types de financement bancaire pour les PME

Le financement des PME relève de différentes méthodes de financement des entreprises; il nécessite le recours à des sources diverses dont la banque.

Pour atténuer les effets du phénomène de l'insuffisance chronique des capitaux propres sur les équilibres financiers de la PME, le système bancaire a été conduit depuis de nombreuses années à intervenir de plus en plus largement dans le financement de celle-ci, que ce soit sous forme de crédit de trésorerie ou de crédits d'investissement.

2.1.1. Les crédits de trésorerie

On désigne sous le terme de crédit à court terme ou crédit de trésorerie, l'ensemble des techniques de financement spécialisées, relatives aux opérations du cycle d'exploitation et d'autre part des moyens de financement dont la durée est extrêmement courte, de quelques jours à quelques mois. Pour préciser cette définition, il faut examiner la nature des opérations auxquelles le crédit est attaché.

Selon BERNARD & al. (2008 :255) parmi les crédits à court terme, on distingue entre autres, le découvert, les facilités de caisse, l'escompte commercial, les avances sur marché.

2.1.1.1. Le découvert

Le découvert est consenti pour une durée maximale de 12 mois.

Selon VERNIMMEN (2010 :525), le découvert sert à financer le besoin en fonds de roulement. Il est utilisé pour combler un décalage de trésorerie ponctuel, répétitif mais non structurel. Il est principalement consenti dans les cas suivants :

- règlement d'un fournisseur lorsqu'il existe des créances clients en attente de règlement ;
- avances accordées à un client titulaire dans une banque d'un compte de dépôt à terme qu'il ne veut pas fermer ;
- diverses crises de trésorerie ponctuelles.

Pour ROUSSELOT & al. (2004 : 138), le découvert est fortement risqué pour le banquier qui l'octroi dans la mesure où il s'agit d'un concours bancaire à court terme subjectif qui n'est adossé à aucune opération commerciale.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

2.1.1.2. La facilité de caisse

Selon ROUYER & al. (2001 :85), la facilité de caisse « est essentiellement destinée à donner à la trésorerie une élasticité de fonctionnement. Elle est consentie aux entreprises pour leur permettre de faire face aux décalages de très courte durée qui peuvent affecter leur trésorerie à certaines périodes, notamment lors des échéances fournisseurs, de payé du personnel ou du règlement de la TVA ».

A la différence du découvert qui peut être un engagement non causé, la facilité de caisse est toujours adossée à une rentrée de ressource certaine ou du moins contractuelle à courte échéance. Exemple : avance sur paiement de marché à partir du moment où partiellement.

2.1.1.3. L'escompte commercial

La mobilisation auprès de l'appareil bancaire à travers l'escompte des créances commerciales que les entreprises détiennent sur leur clientèle est un outil de financement ancien, simple et largement diffusé qui conserve aujourd'hui une place importante dans les emplois des banques.

Pour ROUYER & al. (2001 : 86), l'escompte commercial peut être défini comme « l'opération de crédit par laquelle le banquier met à la disposition d'un client le montant d'une remise d'effet sans attendre leur échéance. Le recouvrement de l'effet, qui lui est cédé en pleine propriété, doit normalement procurer au banquier escompteur le remboursement de son avance ».

Autrement dit, l'escompte permet à un fournisseur (porteur ou cédant) de mobiliser, avant terme, les créances qu'il détient sur sa propre clientèle en les cédant, en cas de besoin à son banquier cessionnaire qui le règle par anticipation et se charge à l'échéance du recouvrement sur l'acheteur.

Pour les entreprises, l'escompte des effets est un mode de financement simple et facile car les banques accordent ce crédit auto-liquidatif rapidement et avec le minimum de formalités.

2.1.1.4. Les concours par signature

Le concours par signature est un engagement donné par une banque généralement sous trois formes : crédit par acceptation, crédit par aval, crédit par délivrance de cautions. Il constitue un engagement potentiel qui améliore la trésorerie du client en lui permettant soit de retarder les paiements à ces créanciers, soit d'éviter des décaissements ou d'accélérer des rentrées de fonds (CLAUDE, 2002 :36).

Si le plus souvent la banque aide l'entreprise en mettant à sa disposition des fonds sous forme de crédit de trésorerie, elle peut aussi lui apporter son concours sous forme d'engagement que l'on appelle des crédits par signature. Ces derniers sont utilisés le plus souvent pour le financement des marchés.

Selon ROUYER & al. (2001 : 78), ce financement passe essentiellement par l'émission de cautions, l'aval de traite fournisseur, l'ouverture de crédit documentaire et les avances de trésorerie.

2.1.1.4.1. Les cautions bancaires

D'après CERCLES (2004 : 25) la caution bancaire est une opération par laquelle le banquier prend l'engagement de payer la dette de son client en cas de défaillance de celui-ci à l'échéance. Elle est utilisée soit pour différer les paiements soit pour éviter les décaissements. Les crédits d'enlèvement de marchandises, et les cautions d'adjudication et de bonne fin constituent des cautions bancaires.

2.1.1.4.2. Les crédits par acceptation ou aval

L'aval est l'engagement pris par la banque de payer un effet de commerce au cas de défaillance de l'une des personnes engagées par le titre, en l'espèce la PME, pour le compte duquel l'aval est donné (CERCLES, 2004 :148).

2.1.1.4.3. Les crédits documentaires

C'est l'engagement pris par la banque d'un importateur de garantir à l'exportateur le paiement des marchandises contre remise de documents attestant de l'expédition et de la qualité des marchandises prévues au contrat (QUIRY & al, 2009 :545).

2.1.2. Les crédits d'investissement

Les crédits d'investissement sont des crédits qui ont pour objet de financer l'actif immobilisé de l'entreprise emprunteuse, les fonds propres n'étant pas suffisants pour couvrir tout le montant de l'investissement. Les investissements que le banquier peut être appelé à financer peuvent consister dans la création, l'extension, la modernisation ou la restructuration d'une entité de production de biens ou de services.

Ce type de crédit est composé de prêt à moyen terme (3 à 7 ans) pour l'achat de matériels, de prêt à long terme (7 à 20 ans) dans le cas de matériels lourds, de chaîne de production et de bâtiments industriels, de crédit bail et des prêts participatifs.

2.1.2.1. Les crédits à moyen terme

Selon PRUVOST (2009) le crédit à moyen terme ainsi que son nom l'indique, est un crédit sur une durée moyenne qui peut aller de 20 à 84 mois c'est-à-dire de 2 à 7 ans.

Il est accordé soit par une seule banque, soit par une banque en concours avec un établissement spécialisé comme le crédit national, le crédit des équipements des PME etc.

Ces crédits servent à financer l'outil de production de l'entreprise, l'installation d'un fonds de commerce et l'outil de travail de certains professionnels tels que les dentistes, les pharmaciens, les avocats.

L'octroi d'un crédit à court terme par le banquier, fait l'objet d'une étude poussée car le risque provient de la durée et de l'importance du prêt. L'analyse d'une demande d'un tel crédit repose principalement sur la situation économique, l'étude prévisionnelle, la situation financière de l'entreprise, et les garanties offertes.

Les crédits à moyen terme sont octroyés aux entrepreneurs en attendant l'encaissement du montant dû à la banque. Il s'agit donc d'ouvrir un compte au nom de l'entrepreneur qui reste débiteur.

2.1.2.2. Les crédits à long terme

Selon le Dictionnaire de finance, le crédit à long terme (plus de 7 ans) permet le financement de la construction immobilière, de la création ou de l'extension des entreprises industrielles, des exportations. La banque partage le risque avec le prêteur.

2.1.2.3. Le crédit bail

Selon QUIRY & al. (2009 :543), le Crédit-bail ou leasing est un contrat par lequel une des parties (le leaseur), s'engage à fournir à l'autre partie la jouissance d'un bien meuble corporel à un prix déterminé, que cette dernière s'engage à payer périodiquement. Ce type de crédit contient une option d'achat en fin de contrat. Il est possible de lever l'option d'achat en contrepartie d'une indemnité prévue au contrat de crédit.

Ces financements sont accordés aux entreprises après avoir pris en considération les différents risques.

2.2. La banque et les risques liés au financement de la PME

Le dictionnaire de finance définit la banque comme étant une institution financière agissant en tant qu'intermédiaire entre offreurs et demandeurs.

Pour assurer la pérennité de sa fonction essentielle et la dynamique de ses activités économiques, il importe que les fonds octroyés pour financer les entreprises soient remboursés à l'échéance. Or tout ne se passe pas comme souhaité par le banquier compte tenu des nombreux risques inhérents à l'activité bancaire.

Pour un banquier qui s'engage par un crédit, le risque réside dans l'impossibilité probable de la part du bénéficiaire d'honorer l'engagement de remboursement à l'échéance. Selon DAYAN (2004 : 70), le risque de crédit est l'ensemble des risques encourus par le banquier en que dépositaire et non propriétaire des fonds et en tant que commerçant qui cherche à rentabiliser ces dépôts tout en répondant aux besoins de ses clients.

Ainsi, diverses formes de risques sont rattachées au financement à accorder aux entreprises en générale et aux PME en particulier.

2.2.1 Les risques spécifiques au financement de la PME

Le risque est inhérent à l'activité bancaire et se distingue par sa multiplicité et par son caractère multidimensionnel. Partant du cas du financement des PME, les risques se classent entre autres en :

- risque de contrepartie ;
- risque de marché ;
- risque d'image commerciale ;
- risque opérationnel ;
- risque politique, réglementaire et légal.

2.2.1.1 Le risque de contrepartie

Le risque de contrepartie désigne le risque de défaut des clients, c'est-à-dire le risque de pertes consécutives aux défauts d'un emprunteur face à ses obligations ; encore appelé risque de crédit, il est le premier risque auquel est confronté un établissement financier dans le financement de la PME (BESSIS 1995 : 15).

2.2.1.2 Le risque de marché

Appelé risque sectoriel, il correspond au risque lié à la stratégie de positionnement des institutions financières sur le marché vis-à-vis de la population cible et du contexte social (Deborah, 2003 : 54). Pour QUIRY & al. (2009 :1105), il correspond à l'exposition de la banque à une évolution défavorable des taux ou des prix.

2.2.1.3 Le risque d'image commerciale

Risque de politique commerciale, il correspond au risque lié à une perception négative de l'activité commerciale de la banque par ses clients potentiels que sont les membres adhérents pour la plupart (MADERS, 2006 : 104).

2.2.1.4 Le risque opérationnel

Selon CHRISTIAN & al. (2008 :19), le risque opérationnel est le risque de pertes résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et

systèmes internes, ou à des événements extérieurs, y compris les événements de faible probabilité d'occurrence, mais à risque de perte élevée.

2.2.1.5 Le risque politique, réglementaire et légal

Selon QUIRY & al (2009 : 1106), il s'agit du risque qui impact immédiatement l'environnement de la banque et qui peut modifier substantiellement sa situation concurrentielle et politique.

2.2.2 Dispositifs de gestion du risque lié au financement de la PME

La conséquence principale des risques est de provoquer une perte significative pour la banque, soit au travers d'un ralentissement, soit par une augmentation des charges. Ils aboutissent in fine à une altération dangereuse des fonds propres conduisant à la faillite de l'établissement et pouvant remettre en cause la stabilité du système bancaire dans son ensemble (LARMARQUE, 2008:77).

Il est donc nécessaire pour les banques de se doter de stratégies de gestion afin de limiter ces risques.

La gestion des risques repose sur quatre approches possibles selon Wikipédia :

- La prévention

Des mesures peuvent être prises pour limiter l'apparition de l'évènement redouté. Elle consiste à ne pas s'exposer (si possible) au risque concerné. Cette stratégie (encore appelée évitement) consiste généralement à suspendre l'activité génératrice de risque.

- L'acceptation

L'acceptation d'un risque (Wikipédia), fait suite à une étude de la perte qu'il représente. Cette étude permet d'en évaluer les dommages. Ainsi, un risque sans impact grave peut être accepté. L'acceptation est aussi valable lorsque le moyen de production coûte trop cher par rapport à l'impact du risque.

- La réduction du risque

C'est la démarche classique de gestion des risques : veille, identification des risques par l'audit, analyse par la recherche des facteurs de risques et des vulnérabilités, maîtrise des risques par les mesures de prévention et de protection, etc.

- Le transfert

A titre financier, le transfert de risque s'établit lorsqu'une assurance ou toute autre forme de couverture de risque financier ou garantie financière est contractée par le dirigeant confronté au risque (ex : fonds de garanties, assurance crédit). A titre opérationnel et économique, ce transfert s'effectue lorsque l'entreprise sous-traite l'activité à risque.

Le risque peut être analysé en trois composantes essentielles dont :

- les facteurs (ou sources) qui génèrent le risque;
- la probabilité et la fréquence d'occurrence ;
- les impacts (ou conséquences).

Les dispositifs de maîtrise à mettre en place peuvent jouer, soit sur les facteurs pour en prévenir le risque, soit sur les impacts pour minimiser les conséquences. Ils peuvent également permettre d'en réduire la fréquence ou de le détecter à temps en cas d'occurrence.

2.2.2.1 Le dispositif réglementaire

La loi régissant l'activité bancaire contient un certain nombre de dispositifs régulant les activités avec la clientèle. Parmi ces dispositifs, il en existe certains qui sont spécifiques à l'activité de crédit.

- La réglementation bancaire au niveau national régie par la loi portant réglementation bancaire de l'UEMOA⁶ ;
- Au niveau international, les Accords de Bâle, émanant de la BRI⁷.

⁶ UEMOA (2010), Réglementation Bancaire,

http://www.uemoa.int/Documents/Actes/CM30112010/Annexe_Regl_09_2010_CM_UEMOA.pdf

⁷ BALE II <http://www.banque-france.fr/acp/international/bale-2.htm>

2.2.2.2 Les principaux outils et techniques financières d'analyse et de gestion du risque de crédit PME

Les banques ont à leur disposition des méthodes et techniques, de sélection des contreparties dès l'entrée en relation, d'analyse et de suivi de leur situation financière, et d'appréciation du risque lié aux opérations financées. D'après QUIRY & al, (2009 : 1109), les principales méthodes sont :

- le Target market ;
- le Risk Asset Acceptable Criteria (RAAC) ;
- la Risk Adjusted On Capital (RAROC).
- le diagnostic économique et financier;
- la méthode du scoring.

La méthode du scoring

Cette méthode est généralement utilisée dans les économies essentiellement constituées de PME/PMI. Des études sont menées sur un échantillon d'entreprises pour déterminer la probabilité de défaillance ou de non défaillance dans les deux ou trois années à venir, tout en cherchant à l'expliquer par une analyse des secteurs.

Les éléments pris en compte dans cette étude sont : la rentabilité, la structure productive, l'endettement financier, la structure du bilan, le crédit interentreprises, les dettes diverses, la solvabilité, l'évolution de l'activité et l'évolution du financement. Il est alors établi une fonction économétrique contenant les ratios pondérés en fonction de leur importance. Ainsi, toute entreprise désireuse de rentrer en relation avec la banque est testée en fonction de ces critères pour déterminer son score et par là sa probabilité de défaillance. Cette méthode donc importante dans le choix de la clientèle, la tarification et les produits à offrir afin d'éviter les risques excessifs.

Ainsi, la banque dans sa politique de financement des PME est exposée comme toute autre entreprise à un ensemble de risques spécifiques qui nécessite l'initiation de diverses stratégies à de degrés divers pour limiter leur importance dans l'activité.

En somme et selon PERRUT 1988 : 151), un ensemble de mesures sont à retenir afin de limiter ces risques liés au financement de la PME. Il s'agit entre autres de:

- l'organisation interne de la banque : pour une meilleure évaluation de la qualité du client, la décision d'octroi du crédit est prise à plusieurs niveaux. De façon générale le dossier pour être financé doit bénéficier, en plus de l'avis favorable de l'exploitant chargé du dossier, de l'approbation d'un comité de crédit qui décide en dernier lieu ;
- les visites d'entreprise : pour apprécier la véracité de l'information fournie par le client;
- l'exigence de garanties : les garanties réelles comme les hypothèques de terrains sont particulièrement prisées ;
- les avals et cautions de tiers ;
- l'exigence faite au client de souscrire à une police d'assurance ;
- la certification des états financiers de l'entreprise et de ses hypothèques respectivement par un expert comptable et un notaire ;
- le nantissement des marchés pour lequel le crédit est sollicité ;
- l'introduction de clauses restrictives dans l'utilisation des fonds alloués ;
- l'exigence faite au client de fournir un apport personnel (au moins 20% de la valeur du projet) ;
- Etc.

2.3 Les facteurs de prise en compte du financement d'une PME

Pour une meilleure compréhension de la faiblesse des crédits octroyés aux PME, nous nous proposons d'étudier les facteurs pertinents d'octroi de financement par une banque.

L'étude de plusieurs auteurs ont mis en exergue un nombre important de facteurs parmi lesquels nous avons : la qualité de la relation banque-PME, les garanties, les performances financières de l'entreprise, l'âge et la taille de l'entreprise, ainsi que le taux d'intérêt.

2.3.1 L'importance de la qualité de la relation qui lie la banque à la PME

Pour D'AURIA & al. , (1999 : 1067-1093), l'étroitesse de la relation banque-entreprise constitue le principal déterminant des taux d'intérêt ; cette étroitesse se définit au moyen du niveau d'implication de la banque dans le financement extérieur total de la firme.

2.3.2 Les garanties

Selon BERNARD & al. (2008 :225), pour être assurés que les remboursements des crédits accordés seront honorés, les prêteurs prennent des garanties, encore appelées sûretés.

Les garanties sont matérialisées sous diverses formes :

- une tierce personne physique ou morale peut se porter « caution », c'est-à-dire qu'elle garantit le remboursement d'un crédit au cas où l'emprunteur principal serait défaillant. On parle alors de garantie personnelle ;
- un bien mobilier ou immobilier sur lequel le banquier pourrait se payer en cas de non-remboursement constitue une garantie réelle ;
- une assurance-décès invalidité est aussi, pour le prêteur, une garantie complémentaire, en cas de problème de santé ou du décès de l'emprunteur.

Pour LEHMANN & al. (2000), FITOUSSI (1987 :235), BARRO (2004), l'utilisation des garanties réduit les taux d'intérêt sur les demandes de prêt et favorise ainsi l'accès au financement des banques. Les garanties permettent à la banque de se couvrir en partie des risques auxquelles elle s'expose.

2.3.3 La performance financière de l'entreprise

D'après D'AURIA & al. (1999), une bonne connaissance du degré de solvabilité de l'emprunteur réduit le risque lié au prêt et par conséquent favorise sa disponibilité. Il en est de même pour l'influence de la liquidité de l'emprunteur, qui est lié directement aux charges d'intérêts.

En effet, la sécurité financière de l'entreprise s'apprécie à travers sa liquidité et sa solvabilité. Une entreprise est liquide lorsque les ressources dégagées par ses opérations courantes sont importantes pour le règlement des échéances à court terme (TEULIE & al. 2005).

La solvabilité quand est la capacité de l'entreprise à faire face aux remboursements des dettes à court, moyen ou long terme (TEULIE & al. 2005).

2.3.4 L'âge de l'entreprise

Pour AVERY et al. (1998 : 1019-1061), les banques sont favorables aux entreprises les plus âgées et qui sont plus connues des prêteurs. Il est relativement plus facile pour la banque d'évaluer la qualité de telles entreprises

2.3.5 La taille de l'entrepreneur

Selon LEHMANN & al. (2000) ; D'AURIA et al. (1999) et HARHOFF&al. (1998), les banques utilisent la taille (chiffre d'affaires) de l'entreprise comme une mesure négative du risque de défaillance de l'emprunteur ; plus l'entreprise est petite plus le risque est élevé. Ils ajoutent que « toute opération de crédit a un cout minimum en déca duquel la banque ne peut descendre ; l'existence de ce coût minimum explique le fait que le coût relatif du crédit est plus élevé pour les petits montants empruntés généralement par les petites entreprises.

2.3.6 Le taux d'intérêt

C'est la mesure directe du rendement que peut générer le crédit octroyé. L'importance du financement sera relative au taux d'intérêt que la PME pourra supporter.

Au regard de ce qui précède, il n'y a pas d'unanimité sur les facteurs qui expliquent le comportement de la banque sur le marché du crédit. Il n'existe que des tendances qui varient en fonction des pays et des contrées. A chaque marché de crédit correspond un comportement typique des banques. Ainsi on ne saurait appliquer spontanément ces résultats d'où la nécessité de se pencher sur le cas spécifique de la BICIS.

Aussi, il est nécessaire d'étudier les étapes préliminaires au financement des PME dans la banque.

2.4 Les étapes préliminaires au financement d'une PME

Ces étapes peuvent se regrouper en trois catégories dont : la gestion administrative, la gestion technique et la gestion financière.

2.4.1 La gestion administrative

Pour BOURSIER (2006) la gestion administrative est une matière qui touche à de nombreux aspects de la vie administrative. Elle permet d'appréhender les grandes problématiques auxquelles sont confrontés tous les types d'organisation.

La gestion administrative regroupe tous les documents concernant les correspondances et autorisations diverses ainsi que la gestion des ressources humaines, c'est-à-dire l'organisation du travail, la rémunération, le recrutement, la formation.

2.4.2 La gestion technique

Selon LECOINTRE « & al. » (2009 :28) la gestion technique comprend un examen de l'emplacement de l'usine, de la technologie proposée, y compris l'approvisionnement en matières premières et le stockage. De nombreux échecs sont souvent les conséquences de la mauvaise gestion des techniques. Si effectivement ces aspects avaient été soumis à un examen systématique, on ne pourrait en conclure que la compétence technique requise a fait défaut.

2.4.3 La gestion financière

La gestion financière consiste en la mobilisation des ressources et l'affectation efficace et efficiente de celles-ci aux emplois. Elle est pratiquée et mis en œuvre par des outils tant comptables qu'extracomptables, elle utilise les résultats de la comptabilité analytique à intervalles réguliers pour se contrôler à travers les rapprochements faits ultérieurement (CLAUDE, 2002 :22). Ces rapprochements permettront de confirmer ou d'infirmer l'efficacité de cette gestion matérialisée par la rentabilité, indicateur de viabilité d'une entreprise. Cette gestion financière nous permet aussi d'apprécier la situation des coûts des projets et la sous-estimation de la valeur de marché.

Ainsi, pour CLAUDE (2002 :61), lorsque la gestion administrative et la gestion technique sont mal cernées, la gestion financière en est évidemment affectée et souffre alors d'un manque de préparation et d'une grande imprécision, compliquant de ce fait le contrôle des prévisions.

La gestion préalable au financement place d'une certaine façon la banque en situation de confiance.

Les banques de part leur importance dans la croissance économique offrent de nombreuses possibilités de financement aux acteurs de développement. Mais il ressort que ces possibilités sont greffées de garanties que ces derniers doivent présenter. Les grandes entreprises, qui ont les garanties requises, ont accès aux financements. De l'autre, les micros entreprises trouvent satisfaction auprès du SFD. Entre les deux, au niveau méso, se trouvent les PME qui sont trop grandes pour se satisfaire des services du SFD mais pas suffisamment capitalisées pour prétendre aux crédits bancaires. D'où la nécessité de créer les conditions idoines pour une inclusion de l'ensemble du système financier.

Le chapitre suivant mettra en exergue notre démarche méthodologique et l'élaboration d'un modèle d'analyse pour une amélioration du niveau de financement de la BICIS aux PME.

CHAPITRE III : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

« La méthode est constituée de l'ensemble d'opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre et vérifie » (GRAWITZ, (1990 : 384-386).

Notre recherche nécessite le choix d'une méthodologie adaptée pour la collecte et l'analyse des données afin de montrer que les résultats de la recherche ont été obtenus suivant un processus scientifique. Pour résoudre les problèmes identifiés afin de déceler les éléments de diagnostic qui s'y rattachent, nous avons adopté une démarche méthodologique qui s'articule autour des éléments ci-après : le choix et la description du modèle d'analyse, les techniques de collecte des données et l'analyse des données.

Au cours de notre stage nous avons mené notre étude sur un échantillon de dossiers de crédit qui ont fait l'objet d'un accord de financement BICIS et sur des dossiers qui n'ont pas obtenu le financement.

Nous avons inclus à cet effet, toutes les PME ayant reçu ou non un financement au sein de la banque.

3.1. Le modèle d'analyse

Dans le cadre de notre travail, deux types de variables seront étudiés : la variable expliquée et les variables explicatives.

3.1.1. La variable expliquée

La variable expliquée est définie comme le refus ou l'acceptation du financement des PME.

3.1.2. Les variables explicatives

Les variables explicatives nous serviront à apprécier le comportement de la banque par rapport au faible financement de la PME. Le comportement de la banque dans l'octroi du crédit apparaît comme une réaction face à la demande exprimée par la PME. La banque ne prend sa décision qu'après l'introduction d'une demande formulée par la PME. Accorder un crédit à une PME c'est acheter un titre de créance auprès de cette dernière. C'est parier

sur les performances futures de l'entreprise. De fait la banque va fonder sa décision après analyse d'un ensemble de caractéristiques qui sont propres à l'entreprise. Ces caractéristiques qui composent nos variables explicatives sont:

- L'aspect institutionnel de la PME ;
- l'aspect financier de la PME.

Nous pouvons donc estimer que le rationnement du crédit dépend de la PME ou du client ou encore de la relation commerciale, de la rentabilité financière de l'activité et de la participation financière ou l'apport personnel de la relation.

3.1.2.1. Analyse des variables explicatives et opérationnalisation du modèle

Pour mieux cerner ces variables, et percevoir la réticence de la banque, des indicateurs nous permettront d'atteindre nos objectifs. Ainsi, nos indicateurs seront énumérés comme suit :

- Le type de gestion, la crédibilité de la relation, l'expérience et les garanties apportées en couverture du risque ;
- la situation financière ;
- la gestion financière.

Les différents indicateurs recensés, seront mesurés à l'aide des critères que nous avons définis.

Selon nos hypothèses, chaque critère est censé influencer le comportement du banquier. Mais l'indicateur ne sera capital que si les critères interviennent positivement et dans la majorité des entreprises ayant obtenu le financement

3.1.2.1.1. Le type de gestion, la crédibilité de la relation, l'expérience et les garanties

- ❖ Le type de gestion

Le type de gestion est un indicateur très capital car il permet à priori de porter un jugement sur la qualité de l'individu et le fonctionnement de la structure. Il est généralement admis

qu'une séparation entre le propriétaire et le gestionnaire améliore la qualité de l'information produite au sein de l'entreprise. Ceci permet à la banque de mieux cerner la qualité réelle du projet de l'entreprise.

'La théorie de l'agence' souligne cependant que cette délégation de la gestion peut engendrer des conflits d'intérêt entre gestionnaires et propriétaires. Ce conflit peut affecter la qualité et les performances de l'entreprise.

Ainsi l'effet du type de gestion sur le comportement de la banque portera sur ces deux principaux critères :

- le gestionnaire de la PME est différent du principal propriétaire ;
- le propriétaire de la PME est en même tant le gestionnaire.

❖ La crédibilité de la relation

La crédibilité de la relation permet à priori de porter un jugement sur sa moralité, sur sa santé financière afin qu'aucun risque ne passe inaperçu. Il est aussi important de porter un regard sur les éléments suivants afin de prétendre cerner cet indicateur :

- la concentration des engagements de la PME sur une seule banque ;
- le volume important des engagements sur plusieurs banques.

Le volume et la nature des concours octroyés par les banques aux PME dépendent aussi de la taille de l'entreprise, de ses résultats (chiffre d'affaires) et de ses besoins.

La banque a la notion de partage du risque. Dans le souci de mesurer de cet indicateur, nous pouvons estimer qu'une PME qui a un volume important d'engagements sur plusieurs banques, présente moins de risque que celle qui a une concentration d'engagements sur une même et seule banque.

❖ l'expérience

Avec l'âge l'entreprise développe une certaine expérience dans son domaine. Elle traduit aussi l'aptitude de l'entreprise à survivre et ceux malgré l'hostilité de son milieu. Les entreprises les plus âgées sont plus connues des prêteurs, avec qui elles ont tissé de longues relations. Il est relativement plus facile pour la banque d'évaluer la qualité de telles entreprises.

Partant de l'étude menée par GUIGOU & al. (2004), nous considérerons qu'avec un âge moyen de 7 ans, la PME a de l'expérience.

❖ Les garanties

Elles sont exigées par les banques en vue de se prémunir contre un éventuel défaut du client quand vient le moment de payer le crédit. Les garanties rassurent les banques sur le fait qu'elles pourront recouvrer au moins une partie du montant offert en crédit et cela quel que soit le rendement du projet que le crédit à financer.

La capacité à apporter des garanties pour prévenir tout défaut de paiement qui pourrait survenir à l'échéance du contrat de crédit. Cette capacité sera prise en compte à travers les variables qui désignent respectivement la capacité à apporter une garantie tangible (notamment un titre de propriété foncier) et la capacité à mobiliser une garantie intangible (aval, caution, nantissement de marché etc.).

3.1.2.1.2. La situation financière des PME

Le banquier examine la situation financière de l'entreprise à financer. C'est ainsi que la banque utilise des sources d'informations diverses l'aidant à s'informer sur les entreprises.

Nous retiendrons alors les critères suivants pour notre étude :

❖ l'analyse des mouvements des comptes :

Elle consiste en la vérification du niveau de domiciliation. Les mouvements des comptes permettent de faire un rapprochement par rapport au chiffre d'affaires (CA) qui est un indicateur de l'activité globale et un indicateur du mode de règlement des fournisseurs et des clients. Il s'agira aussi de connaître les différents partenaires de l'entreprise, et se renseigner sur d'éventuels incidents de paiement (rejet de chèque par exemple). Les mouvements des comptes traduisent l'intensité relationnelle entre l'entreprise et sa banque. Elle peut être très excellente ou extrêmement faible.

❖ La qualité des états financiers

Il s'agit des trois derniers états financiers fournis par l'entreprise. Les états financiers doivent pouvoir refléter une situation réelle de l'entreprise. Leur qualité se traduira par leur certification ou non.

3.1.2.1.3. La gestion financière des PME

Une analyse du problème relatif à la gestion financière des PME a permis d'identifier deux critères exploitables que sont :

❖ Les délais contractuels

L'échéance correspond à la date de règlement définit sur le contrat de prêt. Il est parfois observé des retards dans le règlement des facilités. La perception du non respect de la crédibilité permettra à priori de porter un jugement sur la gestion financière.

❖ La capacité de remboursement

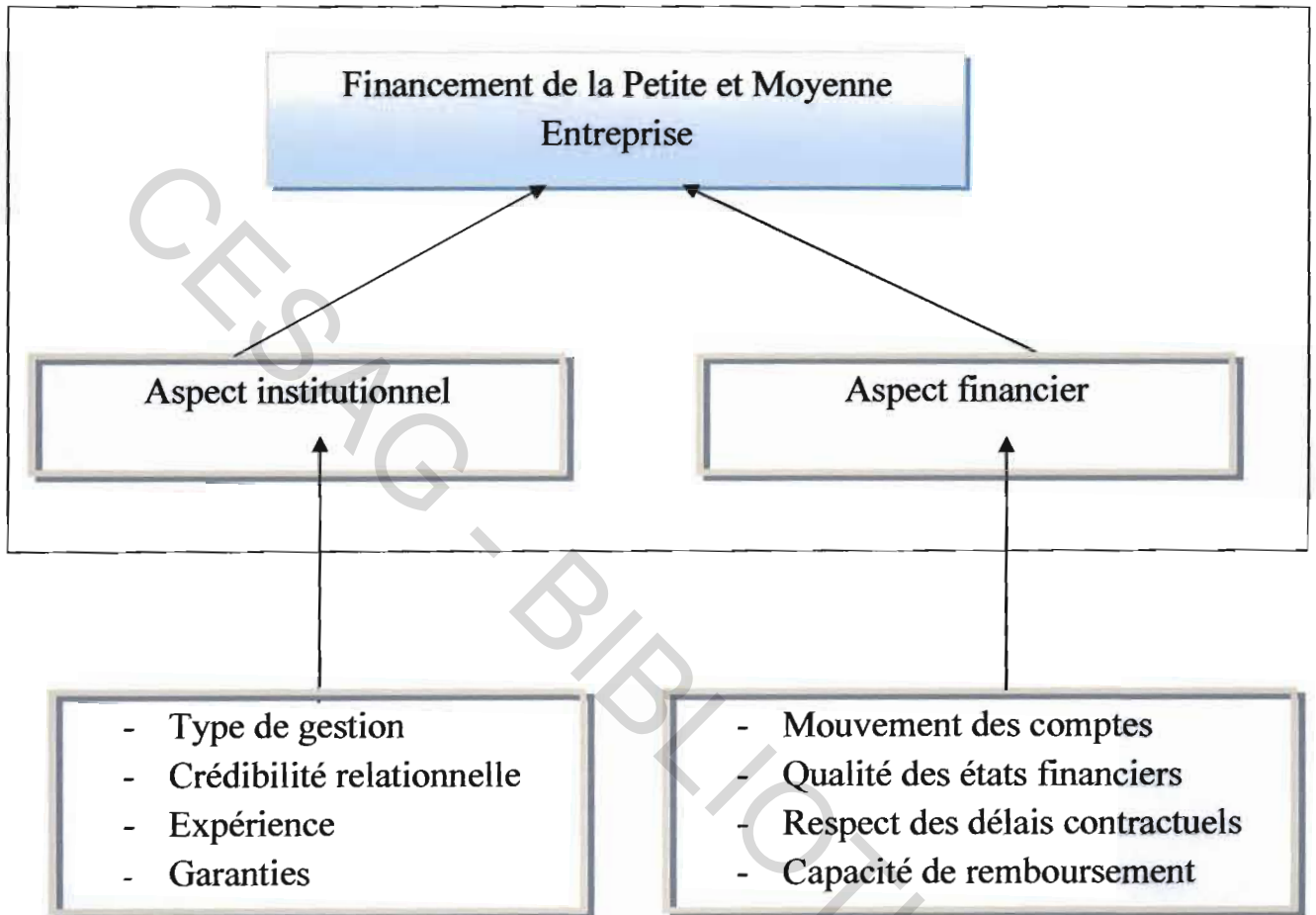
Elle est souvent vue comme l'aptitude de l'entreprise à honorer ses engagements. Cette variable mesure la capacité d'endettement de l'entreprise mais mesure surtout l'importance du risque de substitution d'actifs. On l'évalue généralement à partir du ratio d'endettement (dettes financières/CAF), il doit être inférieur (<) à 3. Le non respect de ce ratio est susceptible d'influencer négativement l'accès au crédit.

En somme, tous ces indicateurs seront déterminants à l'octroi du crédit par la banque.

3.1.2.2. Réalisation du modèle d'analyse

Les différentes variables explicatives, les indicateurs et les critères définis peuvent être regroupés dans le tableau ci-après :

Figure 1 : Modèle d'analyse



Source : nous-mêmes

Tableau 2 : Tableau de mesure des variables

Variables	Indicateurs	critères
L'aspect institutionnel de la PME	Le type de gestion	Le gestionnaire de la PME est différent du principal propriétaire
		Le gestionnaire de la PME est le propriétaire
	La crédibilité de la relation	La concentration des engagements de l'entreprise sur une seule banque
		Le volume important des engagements sur plusieurs banques
	L'expérience	L'âge de l'entreprise est > 7
		L'âge de l'entreprise est < 7
	La garantie	La PME apporte une garantie tangible
		La PME apporte une garantie intangible
		La PME n'apporte aucune garantie
L'aspect financier de la PME	Les mouvements des comptes par rapport au chiffre d'affaires déclaré	La PME oriente fortement ses activités vers la BICIS
		Le mouvement des comptes de la PME est extrêmement faible
	La qualité des états financiers	Les états financiers de la PME sont certifiés
		Les états financiers ne sont pas certifiés
	Les délais contractuels	La PME respecte ses échéances contractuelles
		Non respect des délais contractuels par la PME
	La capacité de remboursement	Le ratio d'endettement est inférieur à 3
		Le ratio d'endettement est supérieur à 3

Source : nous-mêmes

3.2. Les techniques de collectes de données

Au regard de l'objectif et des hypothèses à vérifier, nous avons utilisé différentes méthodes pour la collecte de nos informations à savoir : l'analyse documentaire, l'interview et le questionnaire.

3.2.1 L'analyse documentaire

Il s'agit des documents susceptibles de nous aider à mieux comprendre la procédure de financement des PME à la BICIS et de collecter certaines données pour la réalisation de notre projet. Ainsi, nous avons consulté les documents suivants :

- le manuel de procédure de crédit ;
- les dossiers de demande de prêts-PME ;
- les rapports d'activités ;
- la CHARTE des PME du Sénégal ;
- les rapports de la BCEAO.

Tous ces documents nous ont permis de mieux comprendre la procédure de financement de la PME, d'identifier et d'évaluer nos différents indicateurs d'analyse.

3.2.2 Le questionnaire

Les données utilisées pour l'analyse empirique proviennent également d'une seconde enquête menée auprès des entreprises ayant introduit une demande auprès de la banque, durant une période de trois mois. Sur la base des critères d'étude et au regard de la contrainte de temps, 30 promoteurs d'entreprises ont été contactés sur un total de 71. Parmi ces 30 à qui nous avons adressé nos questionnaires (annexe n°2), seulement 15 réponses obtenues, se sont révélées exploitables. Nous avons porté notre analyse sur ces 15.

Un questionnaire en sus a été réalisé et adressé aux agents de l'agence principale et de l'agence zone industrielle principalement ceux qui ont en charge le montage des dossiers de crédits pour le financement des PME-PMI. Nous voulons nommer les Conseillers de la clientèle-entreprise et les analystes financiers ; (annexe n°3°).

3.2.3 Le guide d'entretien

A la suite du questionnaire, nous avons complété nos informations par un guide d'entretien qui nous a permis d'aborder spontanément ou après interrogation un certain nombre de thèmes en rapport avec l'objet de l'étude. Cette technique a été réalisée auprès du responsable du Département de la clientèle entreprise, du Directeur d'agence, du Responsable de la Direction des Risques et des gestionnaires front and back offices en charge des PME-PMI. (Annexe n°4).

L'échantillonnage

En raison des coûts et de la durée, il n'est généralement pas possible d'observer toute la population. Ainsi, nous avons retenu une méthode non probabiliste notamment le sondage raisonné basé sur la méthode des quotas qui stipule que l'échantillon est un modèle réduit de la population de base selon des critères sociodémographiques prédéfinis. L'agence générale et l'agence zone industrielle de la BICIS ont été visées comme cible principale de notre étude. Au cours de notre stage nous avons travaillé sur plusieurs dossiers des PME de tout secteur confondu à besoin de financement.

Voici en tableau l'échantillon de la population sur laquelle le travail a été fait :

Tableau 3 : échantillon représentatif de la population cible

<i>Personnes physiques ou morales</i>	<i>Population</i>	<i>Echantillon</i>	<i>Répartition</i>	
PME	71	30	dossier accepté : DA	dossier rejeté : DR
			15	15

<i>Personnes physiques</i>	<i>Population</i>	<i>Echantillon</i>
Agents Département-clients entreprise	13	6
Conseillers clientèle-entreprise	12	12
Agents section Etudes	3	3
Agents sections gestion du crédit	4	4
Agents section garantie	3	3
Agents section caution	4	4

Source : nous-mêmes

L'analyse des variables sera faite au regard des données recueillies à travers ces dossiers mais aussi des informations collectées lors des questionnaires et entretiens avec les responsables de crédits de la banque.

Nous venons ainsi de présenter notre méthodologie d'approche. Sans prétendre être exhaustive, la combinaison de ces trois(03) techniques de collecte de données permettra de prendre en compte toutes les variables d'actions en vue de l'analyse du problème de financement des PME.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Conclusion

L'objectif de la première partie était de faire une revue de la littérature pouvant nous permettre d'avoir des éléments écrits sur notre travail, de construire notre modèle d'analyse visant une meilleure compréhension du paradoxe d'un faible financement des PME aux coté de banques surliquides et partant de là, une amélioration du niveau de financement des PME par la BICIS. Le modèle d'analyse, un instrument qui identifie les variables explicatives et expliquées du faible financement des entreprises nous aidera à analyser nos résultats et à faire des recommandations dans la deuxième partie de notre travail.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

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

La première partie de notre étude consacrée aux aspects théoriques du financement des PME par les banques, nous a permis de cerner cette notion de façon générale.

Notre cadre théorique ainsi achevé, nous allons aborder à présent dans cette deuxième partie, l'aspect pratique qui sera consacré dans un premier temps à la présentation générale de la BICIS. Ensuite nous exposerons la pratique du financement de la BICIS des PME et qui par la suite, nous permettra de faire une analyse à partir des variables que nous avons défini au préalable et de formuler enfin nos recommandations.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE IV : PRESENTATION GENERALE DE LA BICIS

Dans ce premier chapitre nous présenterons la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (BICIS). Nous le subdiviserons en quatre sections. Dans la première section nous ferons l'historique de la banque et dans la seconde nous présenterons son évolution en termes de capital. Dans la troisième section nous décrirons la mission et les activités de la BICIS. Et en dernière section nous ferons la présentation de la structure organisationnelle de la BICIS.

4.1. Historique

La Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (BICIS) est une société anonyme de droit sénégalais située au 2 avenue Léopold Sédar Senghor dans la zone d'activité commerciale et administrative de Dakar.

Créée en 1962 avec un capital de cinq cent millions (500 000 000) de francs CFA divisé en cinquante mille (50 000) actions de dix mille (10 000) francs, elle a pris le relais de la Banque Nationale de Commerce et de l'Industrie (BNCI) présente au Sénégal depuis 1939.

La BICIS a son siège à Dakar avec vingt trois (23) agences principales réparties sur tout le territoire national.

La BICIS est une filiale du groupe BNP Paribas, lui-même issu d'une fusion entre la Banque Nationale de Paris (BNP) et Paribas.

BNP Paribas est présente dans 84 pays avec 205 300 collaborateurs. Sa division en Afrique de l'Ouest compte cinq filiales que sont :

- la Banque Internationale pour le Commerce, l'Industrie et l'Agriculture du Burkina (BICIAB);
- la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie de la Côte d'Ivoire (BICICI);
- la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Mali (BICIM)
- la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (BICIS)
- la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie de la Guinée (BICI-GUI).

4.2. Evolution

De nos jours, la BICIS connaît une évolution remarquable. En effet, son capital qui était de cinq cent millions (500 000 000) de francs CFA s'est vu passé à dix milliards (10 000 000 000) en 2009 reparti comme suit:

Tableau 4 : Répartition du capital de la BICIS

<u>Actionnaires</u>	<u>Pourcentage</u>
BNP Paribas, SFOM, SIFIDA	54,1%
Etat du Sénégal	24,9 %
Personnel BICIS	1,85 %
Divers porteurs privés	19,15%
Total des actions	100%

Source : Rapport d'activité 2009 de la BICIS

4.3. Missions et Activités

La BICIS est une banque commerciale de dépôt et de crédit. Elle effectue donc toutes les opérations classiques de banque. En matière de financement de l'économie, elle intervient dans les domaines de l'agriculture, de l'industrie et du commerce, et des services. Elle accroît cependant depuis peu, son fonds de commerce de clients particuliers à travers le développement d'un réseau d'agences de proximité, ainsi que la signature de protocoles d'accord avec des organismes officiels (la douane, l'armée...) et privés.

Leader sur son marché, elle participe activement à la bancarisation du pays et s'implique fortement avec ses consocérateurs dans la construction d'une identité visant l'harmonisation des structures et la mutualisation des moyens.

Le développement de la télématique et de la monétique, la certification ISO 9001 de ses produits et services documentaires figurent parmi ses grands projets qui devraient lui permettre d'accroître sa rentabilité.

La BICIS est constituée de plus de 450 collaborateurs, plus de 90 000 clients dont 2000 entreprises. Son résultat net en 2009 s'élevait à plus de 4 000 000 000 de FCFA.

L'objectif majeur de la BICIS est la satisfaction de sa clientèle, qu'elle soit entreprise ou particulier ; elle cherche à contribuer ainsi au développement de l'économie sénégalaise à travers tous les secteurs d'activité.

Les comptes de résultats et les bilans ci-après nous donnent une idée de son intervention dans le financement de l'économie.

Tableau 5 : Résultats des cinq (05) dernières années de la BICIS

(En millions de FCFA)

<i>Eléments</i> / <i>Année</i>	2005	2006	2007	2008	2009
<i>Total bilan</i>	261 610	236 786	297 291	319 994	314 982
<i>Dépôts clientèle</i>	219 330	198 004	233 095	228 893	245 115
<i>Prêts à la clientèle</i>	161 581	156 977	173 699	201 807	197 953
<i>Fonds permanents et Provisions</i>	19 821	21 144	24 019	24 583	23 751
<i>Produits nets bancaires</i>	23 163	22 963	22 963	27 184	27 802
<i>Résultats nets</i>	7 342	6 278	5 319	7 390	4 017
<i>Capital</i>	5 000	5 000	5 000	5 000	10 000
<i>Dividendes</i>	6 000	5 600	4 500	5 500	4 000
<i>% du capital</i>	120%	112%	90%	110%	40%
<i>Effectifs</i>	436	430	429	449	472
<i>Nombres d'agences</i>	35	40	43	49	55

Source : Rapport d'activité 2009 de la BICIS

L'émergence de la BICIS dérive sans doute d'une organisation rigoureuse qui permet de coordonner les activités, toujours à la recherche de la perfection.

4.4. Structure organisationnelle et administrative de la BICIS

La clé de succès pour toute entreprise passe avant tout par une bonne organisation. En d'autre terme c'est l'organisation performante qui caractérise la société dynamique et efficace.

La structure de la BICIS décrit une forme structurelle assez fluide permettant une circulation aisée de l'information entre les fonctionnels (dirigeants) et les opérationnels (agents). (Annexe n°1, page 88).

La gestion de la banque est assurée par plusieurs Directions et Départements placés sous la responsabilité d'une Direction Générale, elle-même subordonnée à un Conseil d'Administration.

4.4.1. Le Conseil D'administration (C.A)

Le Conseil d'Administration est au dessus de toutes les directions de la BICIS. Composé de neuf (09) membres élus par l'Assemblée des actionnaires, il a pour mission d'orienter la politique générale de la société. Il se réunit chaque année en assemblée générale ordinaire et représente l'entreprise en toute circonstance.

4.4.2. LA Direction Générale

La Direction Générale de la BICIS a pour rôle la supervision et la coordination de toutes les activités de la société. Elle veille à la bonne exécution des objectifs et des décisions prises. Le président Directeur Général en charge de cette direction est secondé par un Directeur Général Adjoint (DGA).

Lui sont directement rattaché :

- la Direction Audit ;

Cette direction a pour principale fonction d'assurer la mise en place du contrôle interne de l'entreprise et de veiller à son application.

- la Direction des Risques ;

Assurer par un responsable de la plateforme risque, elle est constituée de plusieurs analystes qui ont en charge d'étudier les demandes de crédits de la clientèle à partir des informations fournies par les exploitants de comptes. Elle s'occupe du risque prudentiel de la banque. Elle constitue un organe de décision dans le financement des PME-PMI.

- la Direction Conformité

Elle est chargée d'administrer les crédits et de vérifier que les concours sont bien accordés selon les statuts. Elle intervient en secundo dans la prise de décision du financement des petites et moyennes entreprises.

4.4.3. La Direction Générale Adjointe (DGA)

Dépendant directement du Directeur Général, la Directrice Générale Adjointe supervise les structures de supports ci-après :

- le Secrétariat Général

Il veille à l'application de la loi et de la réglementation de la banque

- la Direction des Etudes et du Développement Commercial (DEDC)

Elle est chargée d'assurer le suivi d'activité du Département Clientèle Entreprise (DCE) et Département Clientèle des Particuliers et des Institutionnels (DCPI), de mettre en place les outils de reporting adaptés et fiables, de réaliser des études de marché pour la Direction Générale ou les départements d'exploitation, de la préparation en liaison avec la Direction de la Qualité de la Communication et de la Publicité (DQCP), du secrétariat des assemblées générales et conseil d'administration, de centraliser la documentation et assurer les relations avec les tiers ;

- la Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC)

Elle est chargée de la gestion des contentieux et recouvrements de créances et du conseil en affaires juridiques et contentieuses à toutes les entités de la banque ;

- la Direction de la Qualité de la Communication et de la Publicité (DQCP)

Les principales missions de cette Direction sont d'assurer le marketing des produits et services nouveaux, de rechercher et de diffuser l'information au niveau interne et externe, et aider à la préparation des conseils d'administration et comités. Elle est aussi responsable de la charte qualité ;

- le Département Clientèle Entreprise (DCE)

Ce département s'occupe de la gestion du fonds de commerce constitué par la clientèle commerciale, l'étude de la gestion des carrières, de la fixation des conditions de fonctionnement des comptes et de la promotion des différents produits de la banque auprès des différentes entreprises ;

- le Département Clientèle des Particuliers et des Institutionnels (DCPI)

Il est chargé de la gestion du fonds de commerce constitué par la clientèle des particuliers et institutionnels, de l'étude et de la gestion des dossiers de crédit, de la gestion des comptes de la clientèle sélectionnée (personnalités, ambassades...).

Il supervise également la rédaction des rapports aux organes délibérants, veille à l'application stricte des procédures et règles de la société et assiste le Directeur Général dans l'exercice de ses fonctions. Il assume l'intérim du Directeur Général en cas d'absence de celui-ci.

4.4.4. Le Secrétariat Général

Le Secrétariat Général a pour mission essentielle de s'assurer de l'application des opérations selon les dispositions légales ou réglementaires et coordonne les unités de travail.

Sont sous sa responsabilité :

- le Secrétariat Général Adjoint
- la Direction des Ressources Humaines et de la Formation (DRHF)

Cette Direction a en charge l'administration du personnel, la formation et la gestion des affaires sociales de la banque.

- Direction Finances et Contrôle (DFC)

Chargée du contrôle de la continuité et du bon fonctionnement des circuits comptables, le contrôle de la conformité des opérations des différents comptes, la vérification journalière des travaux des autres services, la confection de documents de synthèse, la déclaration et les règlements en matière de fiscalité, les états de rapprochement bancaire.

- la Direction Organisation Conduite de Projets et Système d'Information (DOPSI)

Elle est chargée d'assurer la gestion, la régularité de la production informatique, de mettre en œuvre les techniques et procédures nouvelles.

- la Direction de l'Administration Générale (DAG)

Elle s'occupe de la gestion du budget d'investissement et d'équipement de la gestion de la trésorerie relative aux budgets, du contact avec l'ensemble des fournisseurs, de la gestion et de l'approvisionnement des fournitures de bureau, du règlement des factures.

- la Direction Financière et Contrôle

Dirigée par un Directeur Administratif et Financier, elle s'occupe de l'établissement des états financiers et de la gestion de la trésorerie en s'assurant de la faisabilité et de la cohérence des informations comptables et financières dans le respect des principes et méthodes comptables en vigueur.

Ce chapitre de notre étude nous a permis de mieux connaître la BICIS à travers son historique, ses activités et son organisation. Dans le cinquième chapitre nous passerons en revue la procédure de financement des PME au sein de la banque.

CHAPITRE V : PROCEDURE DE FINANCEMENT DE LA PME PAR LA BICIS

Le financement des Petites et Moyennes Entreprises passe par l'octroi de crédit à ces entreprises. Ainsi, selon qu'il s'agisse d'un crédit par caisse ou par signature, l'accord de ceux-ci nécessite avant tout le respect d'une procédure.

La procédure d'octroi de crédit représente la méthode utilisée par la BICIS pour le traitement du dossier de crédit. Il peut être défini comme le mécanisme qui retrace le chemin suivi par le dossier dès l'instant que l'entreprise entre en contact avec la banque et manifeste son besoin d'être financée jusqu'à l'aboutissement dudit dossier.

Pour une meilleure compréhension, il convient de donner une description complète de cette procédure.

5.1. Les différents types de financement d'une PME

Pour décrire la procédure de financement bancaire aux PME, il est nécessaire de définir la typologie de prêt bancaire. La BICIS octroie plusieurs types de crédits aux PME qui sont regroupés en deux grands groupes.

5.1.1 Les crédits par caisse

Les crédits par caisse sont des financements qui entraînent des flux réels de trésorerie de la banque vers son client. Ces crédits sont essentiellement destinés au financement de projets d'investissement ou à la reconstitution du fonds de roulement. Il existe différents types de crédits par caisse, à savoir :

- ❖ les crédits destinés au financement des projets d'investissement, d'équipement, et du financement des besoins d'exploitation. Ce sont des crédits classiques définis en fonction de la durée. Ils peuvent être à court (inférieur à 2 ans), moyen (compris entre 2 et 7 ans) ou à long terme (supérieur à 7 ans) ;
- ❖ les autres crédits par caisse que sont : la facilité de caisse ou le crédit spot, le découvert, l'avance, l'escompte, le crédit de campagne.

5.1.2 Les crédits par signature

La BICIS apporte son concours à la PME sans décaisser des fonds sous forme d'engagement que l'on appelle des crédits par signature, appelés communément cautions bancaires. La banque prête alors simplement sa signature sans supporter de charge de trésorerie.

Pour ce faire la BICIS fait une étude aussi minutieuse que pour n'importe quel autre concours bancaire (crédit accordé par un établissement de crédit à une entreprise) car cet engagement peut entraîner des décaissements importants. La banque s'engage par lettre auprès de tiers, à satisfaire aux obligations contractées envers eux par son client, au cas où ce dernier n'y satisferait pas lui-même. Les crédits par signature regroupent : les cautions et le crédit documentaires.

5.2. Les acteurs du processus d'octroi de crédit aux PME

Ce sont les différents acteurs de la banque qui interviennent dans le processus.

5.2.1 Les décideurs

Il s'agit de ceux qui autorisent la mise en place du financement à savoir :

- ✓ le Directeur du Département Clientèle-Entreprise qui donne son avis (favorable ou défavorable) ;
- ✓ la Directrice Générale Adjointe qui donne également son avis ;
- ✓ le Directeur des Risques donne aussi son avis sur le dossier de crédit ;
- ✓ le Directeur Général qui a la décision finale.

5.2.2 Les exécutants

Ils participent activement à l'étude et au montage des dossiers de crédit pour le bon fonctionnement de la procédure.

5.2.2.1 Les agents du front office : les Chargés d'Affaires Entreprises (CAE)

Le CAE ou encore conseiller de la clientèle joue un rôle d'interface entre la banque et son client. Ce rôle revêt une importance, en ce sens que le conseiller est la personne qui connaît mieux le client et qui représente pour lui un interlocuteur privilégié auprès de la banque. Ce qui lui confère des missions essentielles qui sont la gestion du portefeuille de la clientèle, la réception et le traitement de la demande de concours, le suivi des engagements. Il a en charge également la recherche de nouveaux clients, la prise de décision dans la limite de ses pouvoirs et de transmission des dossiers à la hiérarchie pour information ou pour décision finale.

5.2.2.2 . Les agents du back office : Le Service du Pôle PME-PMI

Le service du Pôle PME-PMI est composé d'analystes financiers. Le chef de ce service assure la responsabilité des sections qui le compose et joue donc un rôle de contrôleur général. Il contrôle la régularité des dossiers de crédits soumis à son appréciation, donne son avis sur le dossier et le transmet à la hiérarchie.

Les sections intervenant à chaque étape d'analyse du dossier de crédit sont les suivants :

- la section Etude pour le dépouillement des états financiers, l'analyse financière, l'établissement de l'armature du dossier et la rédaction du commentaire à partir du compte-rendu du CAE.
- la section gestion des crédits qui est chargé de l'établissement des comptes rendu de vérification, de la mise en place et du suivi des crédits amortissables. C'est cette cellule qui s'occupe également de la déclaration des encours de crédits des clients BICIS à la centrale des risques ainsi que de la déclaration mensuelle des conditions de banque à la BCEAO, ainsi que de la fourniture de toutes les informations liées aux engagements ;

- La section garantie du Service Juridique assure la matérialisation des garanties données par le client, l'établissement des certificats de main levée, le suivi de ces garanties, le classement et la conservation de tous les dossiers de garantie ;
- La section caution au niveau du Service juridique, intervient dans la mise en place des cautions et avals donnés aux clients. Elle s'occupe aussi du tirage des cautions, de la constitution de dépôt et de la levée sur les cautions.

5.3. La procédure de financement des PME

La présentation d'une demande rédigée et adressée au PDG est indispensable à toute demande de financement. Cette demande doit être accompagnée d'un certain nombre de documents traduisant la vie de l'entreprise et devant permettre à la banque de mieux l'étudier afin d'évaluer les risques encourus.

Selon le type de financement, la BICIS se procure des informations aussi bien sur le client que sur l'objet du crédit.

- ❖ Les informations d'ordre général sur le client
 - le statut, le registre de commerce ;
 - les états financiers des trois (03) derniers exercices ;
 - les comptes d'exploitation prévisionnels ;
 - le planning de trésorerie.
- ❖ Les informations spécifiques
 - l'état des marchés ;
 - les références techniques ;
 - la liste du personnel et des matériels.

Une fois reçues, les demandes des clients sont transmises au Directeur Général, qui à son tour les envoie au Directeur de la Clientèle-Entreprise pour qu'il se prononce sur la recevabilité de la demande.

5.3.1. La budgétisation

La BICIS dispose d'une procédure écrite en matière de budgétisation des différents concours qui seront accordés à la clientèle de la PME. L'examen de cette dernière nous a permis de nous rendre compte que le budget est établi en fonction des objectifs de rentabilité que la banque s'est elle-même fixée. Au courant du mois d'octobre le Directeur Général convoque le comité chargé de définir les objectifs de rentabilité et d'établir le budget de crédit.

5.3.2. L'étude du dossier de crédit

Le montage d'un dossier de crédit est l'élément primordial qui va permettre aux décideurs de fonder leur accord ou leur refus quant à la demande de financement.

5.2.2.1 La rédaction du Conseiller clientèle

Un rapport synthétisant l'étude menée par le conseiller clientèle est transmis au Service Pôle PME-PMI. Cette étude a pour but d'informer les acteurs de ce service et de leur donner de grandes orientations pour le traitement du dossier. Elle permet d'ores et déjà de découvrir le client, son environnement, ainsi que son secteur d'activité.

5.2.2.2 Le traitement du dossier

Une fois le rapport établi, le conseiller le transmet au responsable de la Pôle PME-PMI qui l'affecte à un chargé d'études pour le traitement du dossier.

Le montage du dossier est fait suivant le canevas ci-après :

- l'historique du client et ses relations avec la banque. L'historique consiste en la présentation de la société, de son secteur d'activité, sa date de création, son histoire (cessation, modification ou extension d'activité, etc.), son rôle, son potentiel productif, son effectif et son poids dans l'activité économique du pays, de la région où elle évolue ainsi que ses perspectives de développement ;
- le diagnostic opérationnel, le diagnostic financier et les engagements bancaires du client ;
- l'appréciation des besoins du client et l'appréciation des garanties proposées ;

◆ la conclusion générale et la prise de position. Il s'agit ici de se prononcer sur le niveau du risque qui doit être appréhendé en fonction des différentes analyses effectuées. La demande doit se terminer sur des propositions claires et précises.

5.2.2.2.1 Le diagnostic opérationnel

A ce niveau, l'analyste financier apprécie l'étude du dossier, le circuit d'approvisionnement, le mode de règlements des achats de même que le circuit de distribution et les détails de paiement éventuellement accordés aux clients. Il s'agit également d'apprécier le fonctionnement et le rendement de l'affaire au travers du compte de résultat.

Enfin, il analyse à cette étape les performances économiques de l'entreprise à travers le produit proposé et le marché.

5.2.2.2.2 Le diagnostic financier

Le diagnostic financier a pour objectifs majeurs d'évaluer la solvabilité de l'entreprise et d'apprécier sa rentabilité. Doivent être mises en évidence : l'évolution du chiffre d'affaires (CA), la répartition éventuelle de l'entreprise par branche d'activité, l'évolution des marges et les tendances des ratios caractéristiques. Il consiste également à constater l'évolution des différents indicateurs de performance, à porter un jugement sur la performance de l'entreprise, à faire une proposition et à prendre une décision. L'analyse des états financiers de l'entreprise intègre :

- l'analyse de l'activité à travers le compte de résultat où l'analyste financier apprécie notamment le niveau d'activité de l'entreprise (chiffre d'affaires) sur plusieurs périodes ainsi que ceux des soldes intermédiaires de gestion. A cette étape, l'analyste financier apprécie également l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses échéances à court terme ;

- l'analyse de la structure financière où l'on apprécie l'équilibre financier de l'entreprise et son autonomie financière à travers le niveau des fonds propres comparativement à celui des dettes financières.

Enfin, l'analyste financier procède à un rationnement du crédit après une appréciation du degré de vulnérabilité de la PME.

5.2.2.2.3 Les engagements bancaires du client

Cette partie de l'analyse permet de récapituler les risques de l'entreprise par la centralisation des risques et de voir le degré d'implication de la concurrence dans l'affaire. Il s'agit d'apprécier le volume global du total des engagements propres à la BICIS.

Il faut indiquer le niveau d'autorisation et la nature des crédits dont bénéficie le client auprès des confrères, ainsi que la part du CA confiée à la concurrence.

Un autre objectif est de comparer la répartition du volume d'affaires réalisé entre les différents banquiers en rapport avec le niveau de leur intervention dans les financements de l'entreprise.

5.2.2.2.4 L'appréciation des besoins du client

A cette étape, il faut justifier les besoins du client par les données prévisionnelles communiquées qui devront en principe traduire :

- la stratégie de croissance de la PME (interne, externe, mixte) à travers les investissements prévus ;
- les divers sources de financement envisagées (fonds propres, dettes, subventions).

L'analyse des besoins du client permet de préciser dans le détail les raisons induisant le besoin de financement de la PME. Il convient notamment d'expliquer comment le concours s'inscrit dans une politique de développement de l'entreprise.

5.2.2.2.5 Les garanties proposées

En vue de se prémunir de tout risque, la BICIS demande à la PME d'apporter des garanties avant le déblocage des fonds. La garantie proposée par le client doit être proportionnelle au montant sollicité. Nous distinguons les garanties tangibles et les garanties intangibles.

5.2.2.3 Le circuit de décision du dossier de crédit

Le dossier finalisé est soumis à signature dans le circuit de décision suivant l'ordre des acteurs de la procédure.

- ◆ le Chef de service Pôle PME-PMI, responsable des sections Etudes et Crédits, analyse à son tour le dossier monté puis appose sa signature lorsqu'il juge l'étude satisfaisante. Le dossier est alors transmis au conseiller ;
- ◆ le Chargé d'Affaires Entreprise vérifie le dossier et donne son appréciation avant de le transmettre au Directeur du Département Clientèle Entreprise ;
- ◆ ce dernier, après analyse, porte son appréciation sur le dossier. Le dossier est ensuite envoyé à la Direction Générale Adjointe;
- ◆ la Directrice Générale Adjointe à son tour apprécie le dossier, et le transmet à la Direction des Risque
- ◆ la Direction des Risques en fonction de critères d'analyse apprécie à son tour le dossier du client. Il observe le commentaire sur l'environnement économique dans lequel le client se trouve. Il vérifie l'existence et la validité des garanties demandées, apprécie les ratios de structure financière, afin d'évaluer le risque d'insolvabilité que la banque pourra éventuellement faire face. Le Directeur porte son avis et le dossier est enfin acheminé chez le Directeur Général;
- ◆ la décision finale d'octroi du crédit revient au Directeur Général. Il peut :
 - répondre favorablement à la demande qui lui est soumise et pour le montant sollicité ;
 - répondre à la demande mais pour une partie seulement du montant sollicité. Le crédit octroyé est inférieur au montant sollicité ;
 - décider d'octroyer le crédit sous réserve de certaines conditions à remplir par la PME ;
 - refuser d'accorder, même partiellement, le crédit à l'entrepreneur.

Après la formalisation des suretés requises, la banque procède à la mise en place des autorisations conformément aux recommandations de l'instance décisionnelle.

5.3.3. La mise en place du crédit

Une fois le crédit accordé, le dossier du client est retourné au Service Pôle PME-PMI en vue de préparer la fiche de mise en place et les formalités y afférentes. Le Service juridique est saisi pour la formalisation de la garantie proposée pour le concours et la préparation de la convention de crédit qui sera signée, et servira d'acte juridique relatif au concours accordé par la banque au client. L'entreprise est informée par courrier des lignes de crédit qui lui sont accordées.

5.3.4. Le suivi de crédit

Une fois les fonds mis à la disposition du client, la banque s'assure que ces derniers sont utilisés conformément à l'objet de la demande du client. L'activité du client est visitée et son compte est surveillé de sorte à prévenir d'éventuels impayés.

5.3.5. Le recouvrement de concours accordé

Le recouvrement de concours accordé au client se fait automatiquement par le système d'information mis en place par la banque. Ce dernier permet de dresser un tableau des amortissements du prêt, pour ce qui est des engagements par décaissement, et de faire descendre l'échéance du compte du client au environ du 23 du mois en cours.

Deux hypothèses se posent :

- ✓ si à la tombée de l'échéance le compte du client a de la provision, le remboursement se fait automatiquement ;
- ✓ en cas d'absence de provision, le compte du client est débité du montant de l'échéance par le crédit d'un compte d'impayé rattaché au compte principal et généré automatiquement par le système d'information de la banque.

Nous venons ainsi de parcourir la procédure mise en place par la BICIS pour le financement de sa clientèle PME. Cette procédure nécessite l'intervention de plusieurs agents, qui peuvent avoir des points de vue divergents quant à l'interprétation des dossiers.

« Avis défavorable, garantie non conséquente, insuffisance d'apports personnels, projet risqué...», sont autant d'assertions qui traduisent les situations malencontreuses que connaissent au quotidien certaines PME adeptes au financement à la BICIS.

Pourtant, la création et le développement de ces entreprises dépendent pour une part essentielle, de ces financements. Les banques pour leur part évoquent des insuffisances internes aux entreprises.

Afin d'élucider cette problématique de financement, une analyse empirique s'est faite sur la base des différentes informations obtenues à l'issue de notre collecte de données.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE VI : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS

A travers ce présent chapitre, nous nous Proposons de présenter nos résultats issus de notre enquête et de mener par la suite notre analyse en vue de formuler des recommandations pour contribuer à une meilleure accessibilité des PME au financement bancaire.

6.1. Présentation des résultats

L'expérimentation de notre modèle d'analyse se fera en portant un regard critique sur chacun des éléments contenus dans le schéma du modèle.

En rappel, nous avons retenu les variables suivants pour notre modèle d'analyse :

- le type de gestion ;
- la crédibilité de la relation ;
- l'expérience ;
- la garantie prises en couverture du risque ;
- la qualité des états financiers ;
- le mouvement des comptes ;
- le délai contractuel du crédit ;
- la capacité de remboursement;

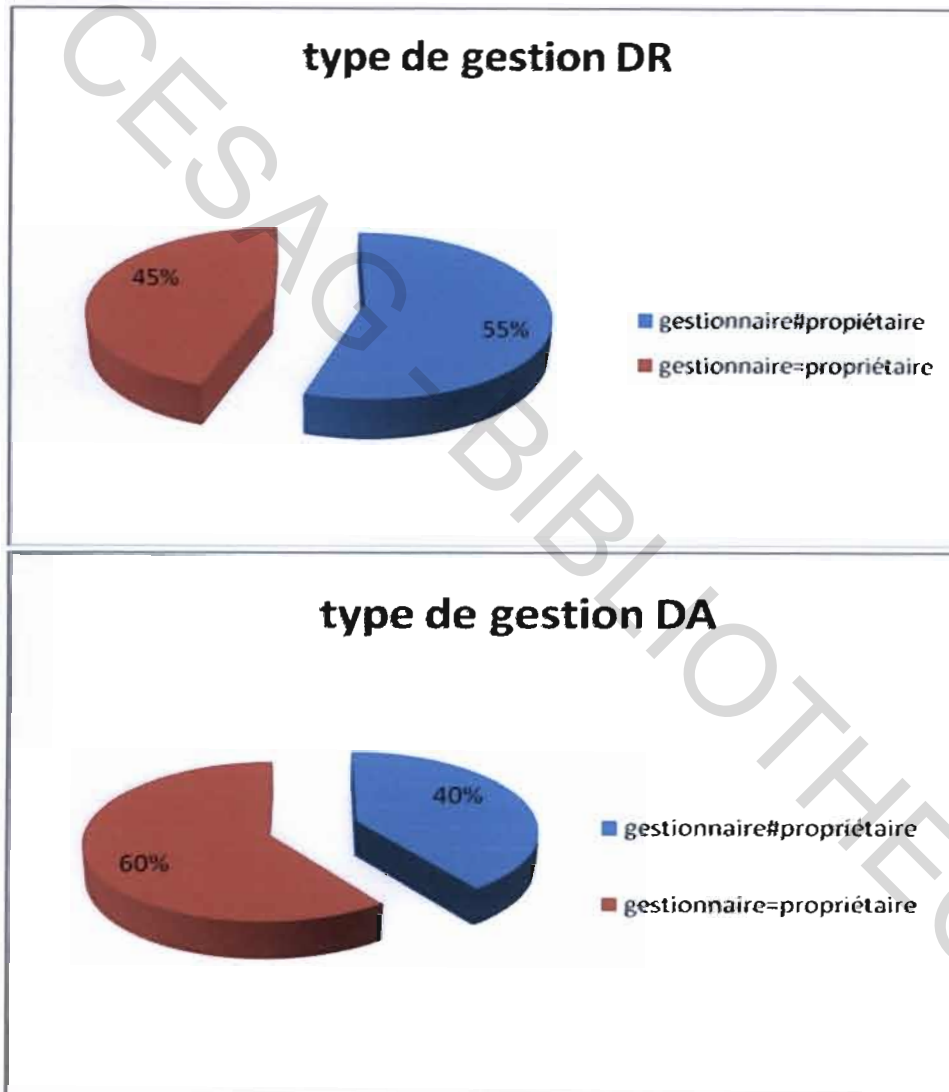
6.1.1. La variable institutionnelle-PME

Les résultats de la variable répartis en dossiers « accepté » (DA) et « rejeté » (DR) se présentent comme suit :

6.1.1.1. Le type de gestion

Figure 2 : Répartition des entreprises selon la variable type de gestion

- DR pour les Dossiers Rejetés
- DA pour les dossiers Acceptés

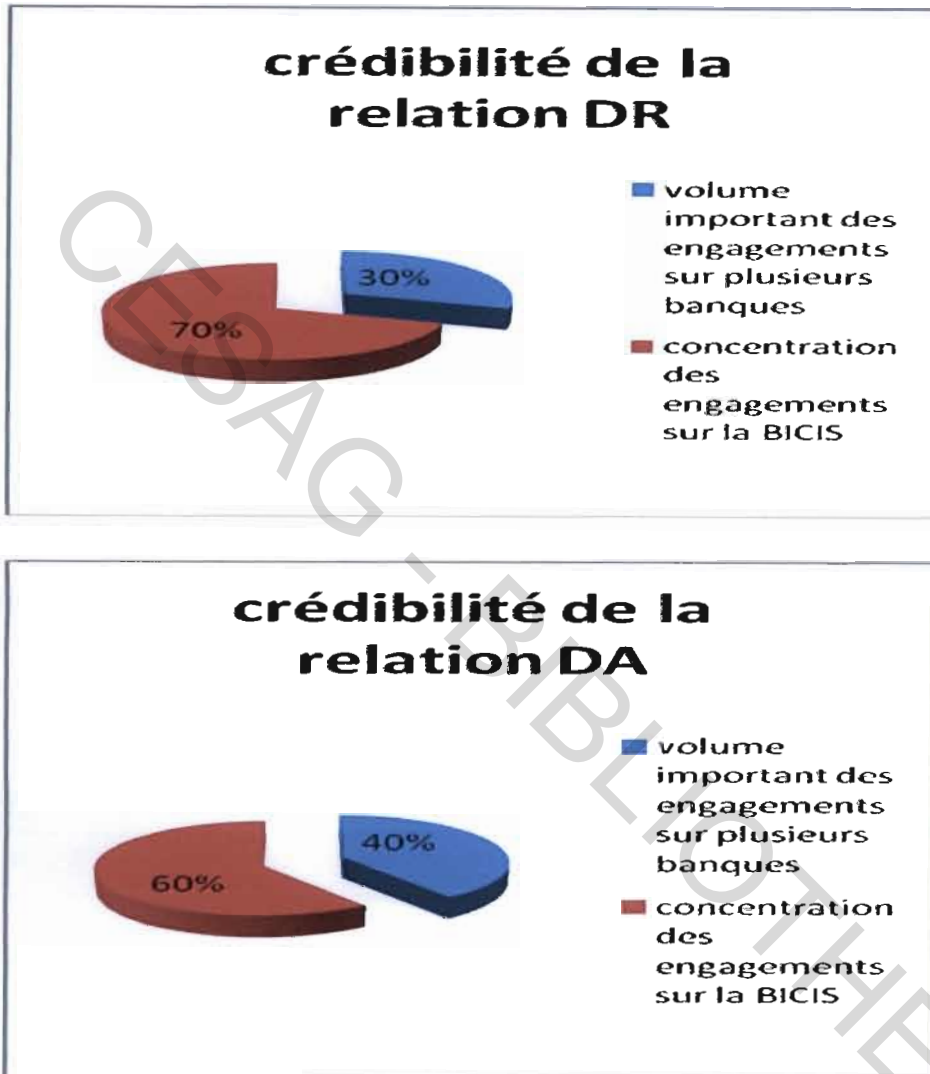


Source: nous même à partir des données de l'enquête

La figure 5 montre la répartition des entreprises selon la variable type de gestion. D'après les données de notre enquête, environ 55% des PME qui n'ont pas eu accès au financement ont des gestionnaires différents de leur propriétaire. Pour 45% d'entre elles, le propriétaire est en même temps le gestionnaire. Par ailleurs, la majorité (60%) des PME qui ont obtenu le financement ont un gestionnaire identique au propriétaire, pour le reste (40%) le propriétaire est distinct du gestionnaire.

6.1.1.2. La crédibilité de la relation

Figure 3 : Répartition des entreprises selon la variable crédibilité de la relation

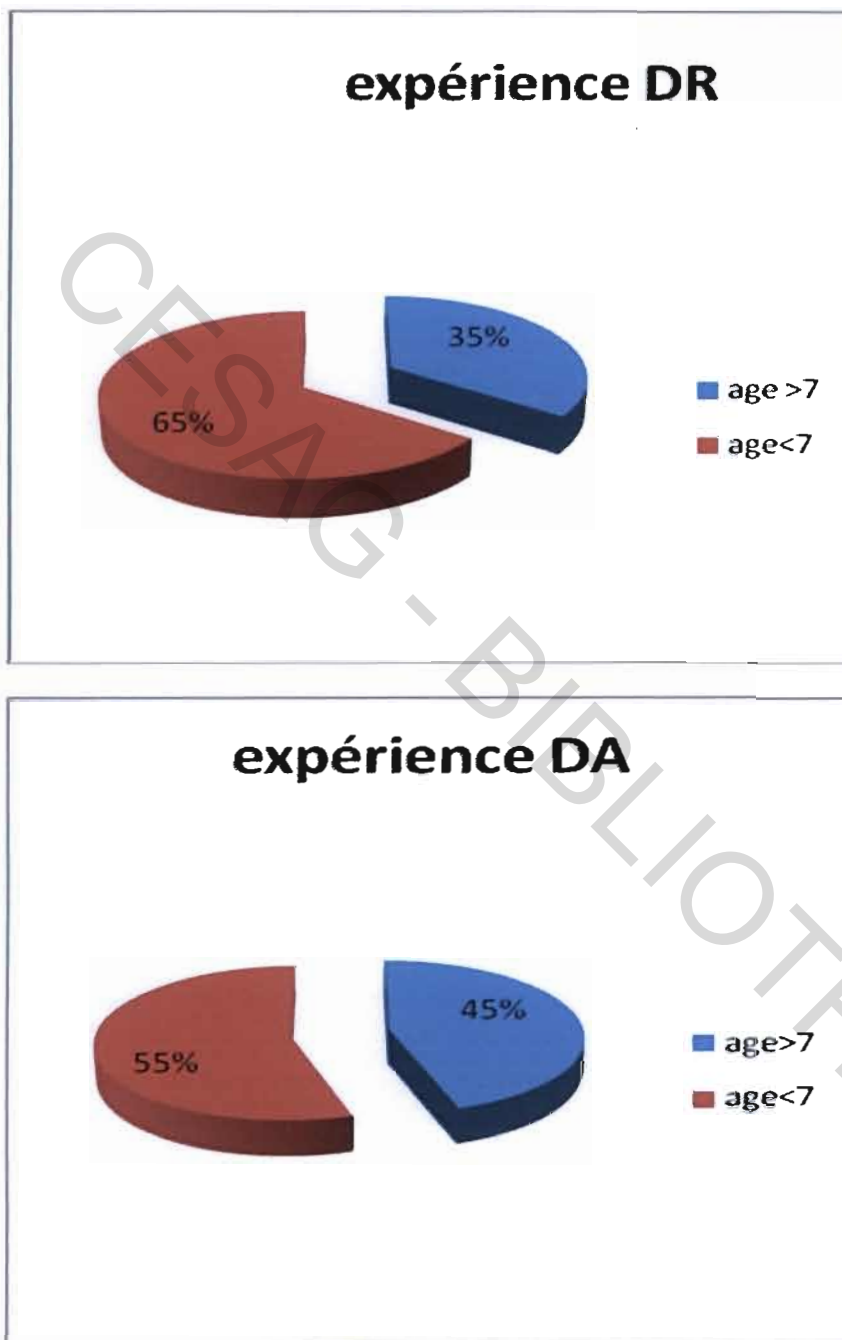


Source : nous même à partir des données de l'enquête

Selon la répartition des entreprises suivant la variable crédibilité, 70% des PME qui n'ont pas reçu de financement concentrent leurs engagements sur la seule BICIS, 15% d'entre elles ont un volume important des engagements sur d'autres banques. Par ailleurs, 60% des entreprises qui ont eu accès au financement ne diversifient pas leurs engagements, mais les 40% autres ont des engagements ailleurs sur plusieurs banques. Sur la base de ce critère, aucune de ces types de PME ne seraient à mesure d'obtenir un financement.

6.1.1.3. L'expérience

Figure 4 : Répartition des entreprises selon la variable expérience

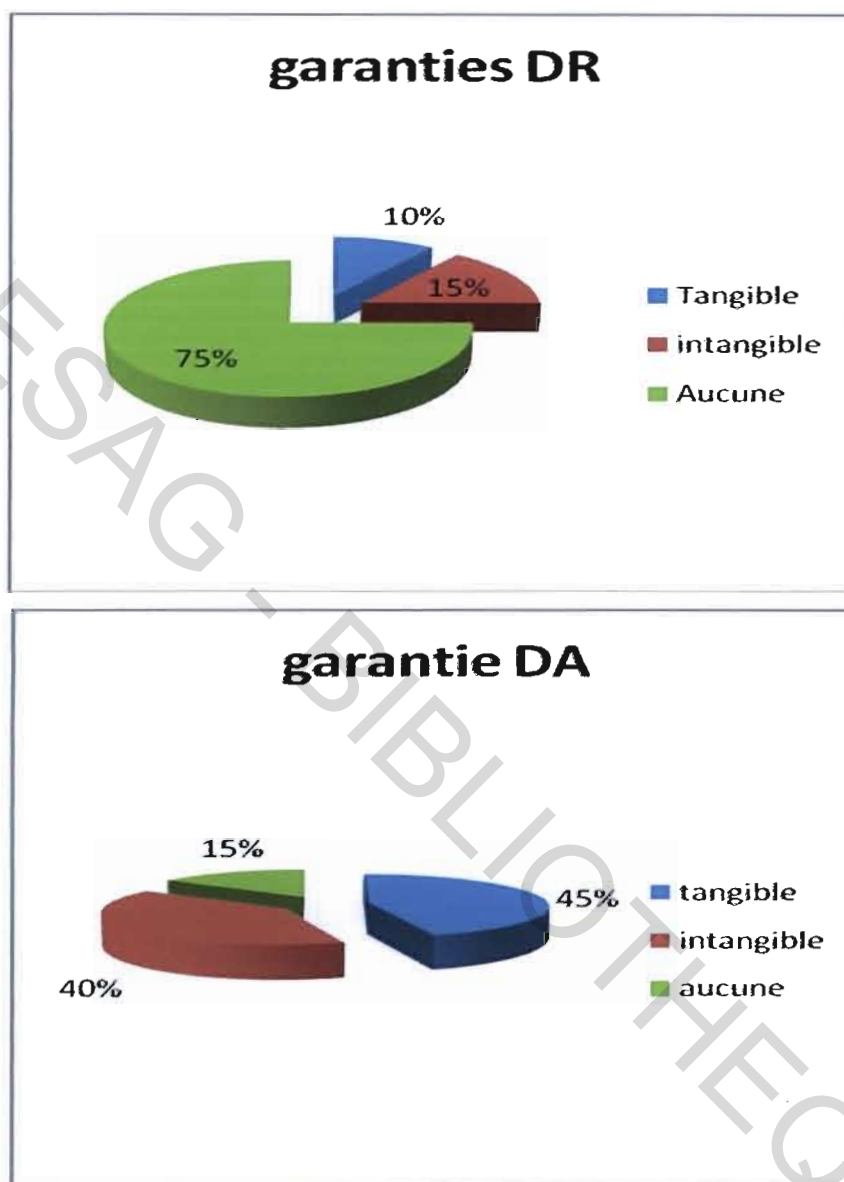


Source : nous même à partir des données de l'enquête

Selon notre enquête, uniquement 40% des entreprises qui n'ont pas obtenu le financement BICIS disposent d'une expérience professionnelle d'au moins 7 ans ; les 60 autres n'en disposaient pas. En outre, seule 45% des PME qui ont obtenu le financement avaient atteint les 7 ans d'âge contre une majorité (55%) qui n'étaient pas encore expérimentée.

6.1.1.4. La garantie

Figure 5 : Répartition des entreprises selon la variable Garantie



Source : nous même à partir des données de l'entreprise

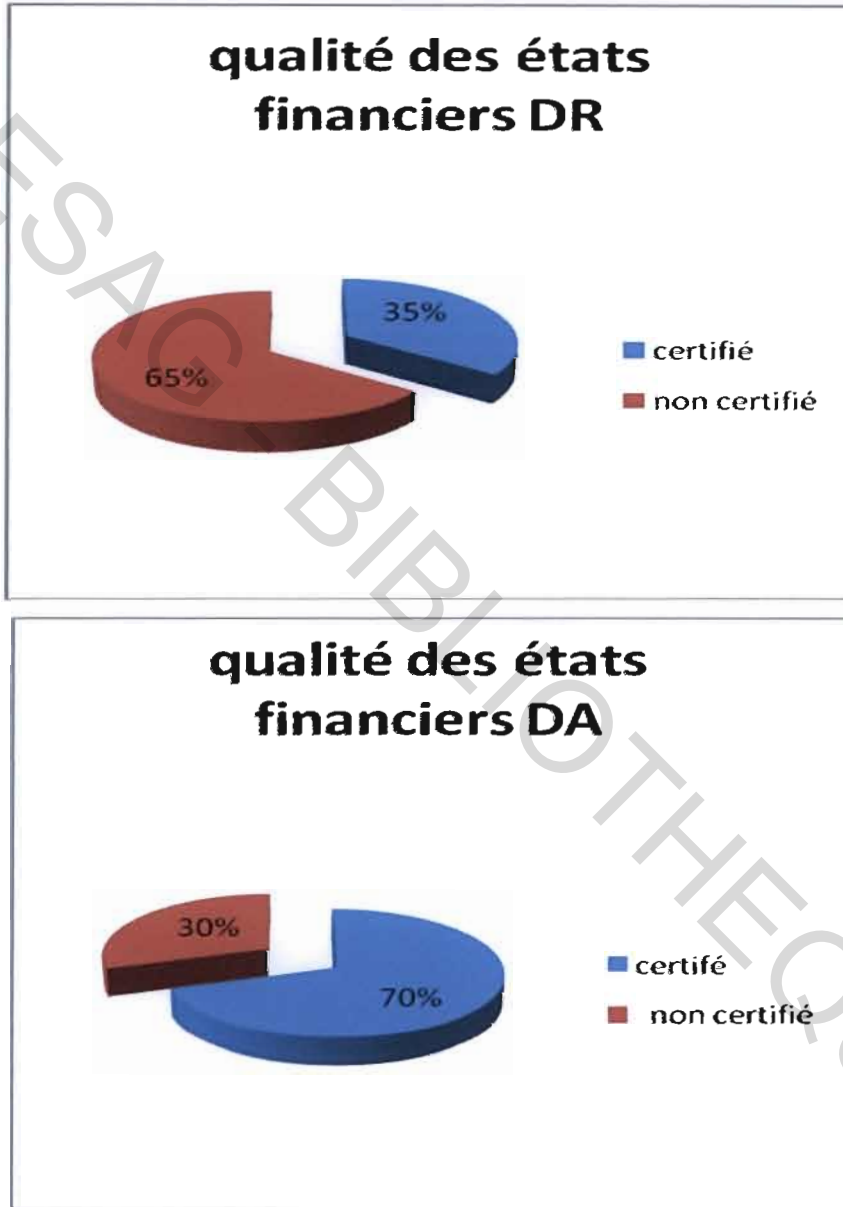
L'analyse de la répartition des entreprises suivant la variable garantie nous montre que seulement 25% des entreprises qui n'ont pas eu le financement étaient à mesure d'apporter des garanties, parmi lesquelles 10% de garanties tangibles. La grande majorité (75%) n'offrait pas les garanties nécessaires à l'octroi du crédit. Contrairement à celles qui ont eu accès au crédit, la majeure partie (85%) proposait des garanties et à peine 10% n'en proposaient pas. Une analyse plus minutieuse nous montre la préférence de la banque aux garanties tangibles.

6.1.2 L'aspect financier

Les résultats de la variable se présente comme suit :

6.1.2.1 La qualité des états financiers

Figure 6 : Répartition des entreprises selon la variable qualité des états financiers

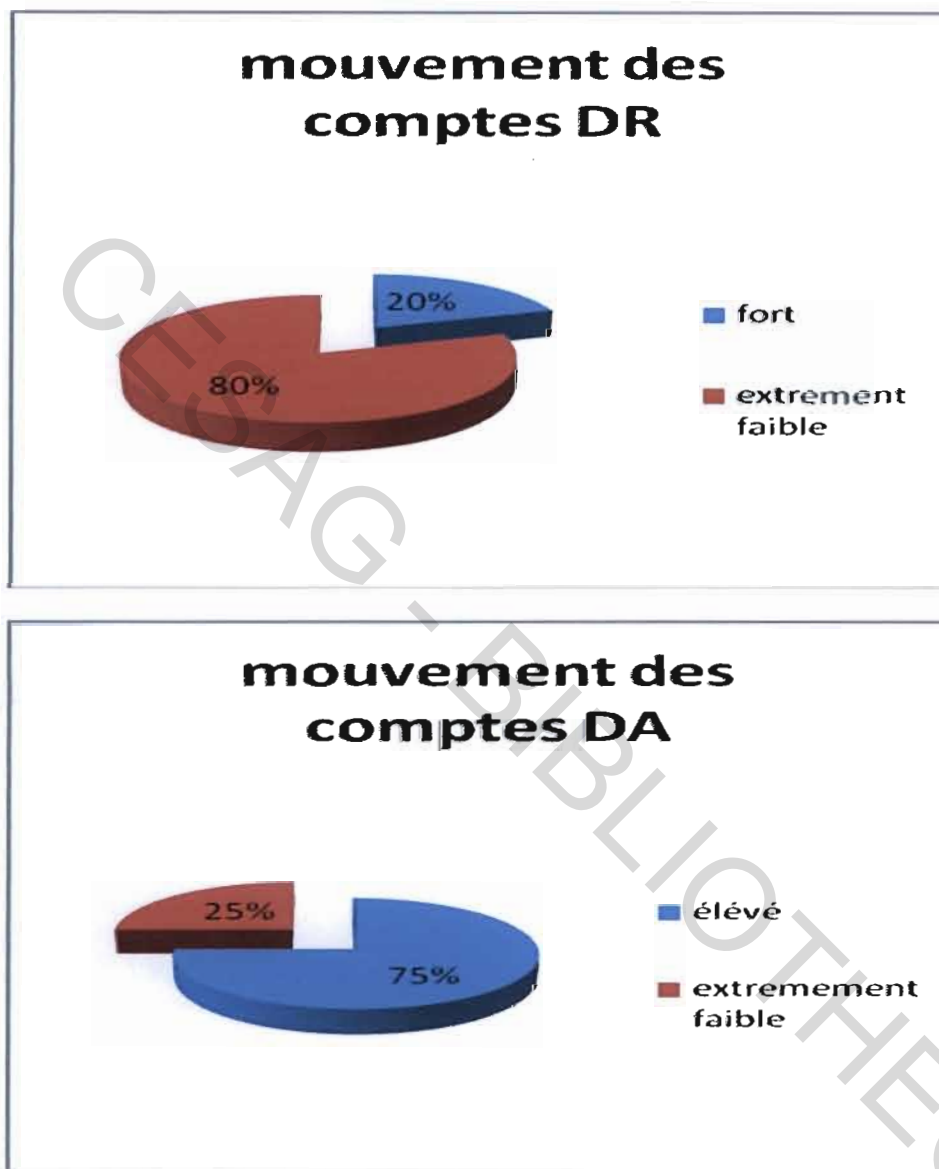


source : nous meme à partir des données de l'enquete

Selon notre enquête, la majorité des PME (65%) n'ayant pas obtenu le financement BICIS présentaient des états financiers non certifiés, 35% d'entre elles ont apporté des états financiers certifiés. Parmi les PME qui ont obtenu le financement, 70% présentaient des états financiers certifiés ; le reste (30%) n'avait pas leurs états financiers certifiés.

6.1.2.2 Le mouvement des comptes

Figure 7 : Répartition des entreprises selon la variable mouvement des comptes

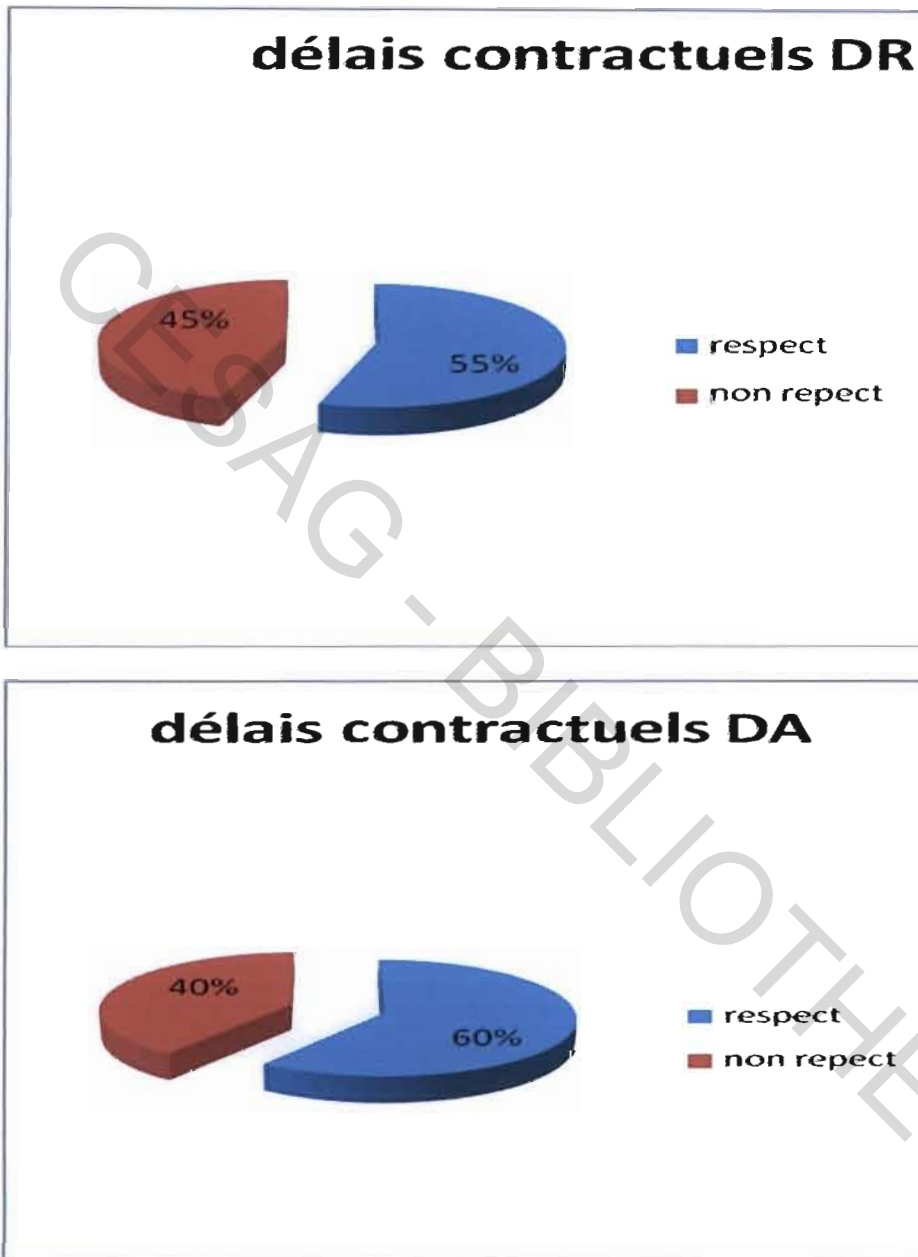


source : nous meme à partir des données de l'enquete

La répartition des entreprises selon la variable 'mouvement des comptes' révèle que le mouvement des comptes de la majorité (80%) des entreprises qui n'ont pas bénéficié du financement est extrêmement faible. Il existe donc des opérations financières que ces entreprises ont effectuées et qui n'ont pas été déclaré à la banque. 20% de ces dernières ont les comptes qui paraissent plus clairs. En outre, 75% des entreprises qui ont eu le financement présentent des comptes assez transparents contre seulement 25% qui présentent des mouvements de comptes extrêmement faibles.

6.1.2.3 Le délai contractuel

Figure 8 : Répartition des entreprises selon la variable échéance

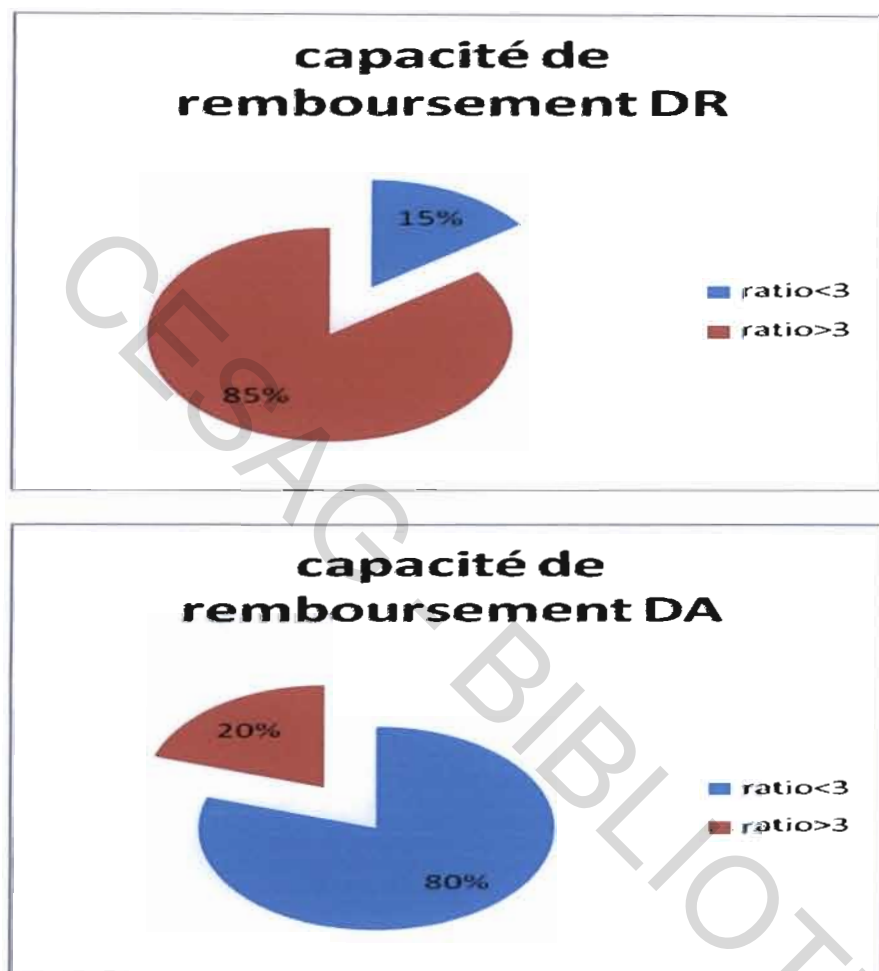


source : nous meme à partir des données de l'enquete

Le graphique 11 présente la comparaison des entreprises selon la variable 'échéance'. Nous constatons que 45% des PME qui ont fait l'objet d'un refus de financement n'ont pas l'habitude de respecter leur délai contractuel ; par ailleurs 55% de ces dernières respectent leur délai contractuel. Aussi pour les entreprises qui ont obtenu le crédit, seul 40% ne respectaient pas leurs engagements contractuels contre une majorité de 60% qui remboursaient leurs emprunts à temps.

6.1.2.4 La capacité de remboursement

Figure 9 : Répartition des entreprises selon la variable capacité de remboursement



source : nous meme à partir des données de l'enquete

La figure 12 montre la répartition des entreprises selon la variable capacité de remboursement. D'après les données de l'enquête, environ 85% des PME qui n'ont pas obtenu le financement n'ont pas une bonne capacité de remboursement de leur dette, 15% seulement avait un ratio <3. Contrairement à celles qui ont eu accès au financement, 80% laissait transparaître dans leur bilan prévisionnel une rentabilité de leur projet contre 20% qui présentaient un ratio >3.

Nous pouvons récapituler nos résultats dans le tableau ci-après:

Ce tableau fera ressortir l'effet de chaque variable sur le comportement de la banque. Ces variables ont affecté négativement (-) ou positivement (+) l'octroi ou le refus du crédit à la PME.

Tableau 6 : Récapitulatif des résultats obtenus

variable PME	Aspect institutionnelle				Aspect financier			
	Type de gestion	Crédibilité	expérience	garantie	Qualité des états financiers	Mouvement des comptes	Echéance contractuelle	Capacité de remboursement
Non obtention du financement (DR)	-	-	-	-	-	-	+	-
Obtention du financement (DA)	+	-	-	+	+	+	+	+

Source : nous-mêmes

- (+) ———> affectation positive de l'octroi (refus) du crédit aux PME
- (-) ———> affectation négative de l'octroi (refus) du crédit aux PME

L'analyse des résultats se fera à partir des données de ce tableau.

6.2 Analyse des résultats

L'analyse des résultats sera faite en fonction des variables préalablement spécifiées.

6.2.1 Analyse de l'aspect institutionnel de la PME

❖ Le type de gestion et le comportement de la banque

L'analyse de la variable montre que l'existence d'un gestionnaire différent du propriétaire principal favorise le refus du crédit à la PME. Cette situation s'explique probablement par le fait que les banques préfèrent voir le propriétaire, à qui le remboursement de la dette incombe en dernier ressort, s'impliquer pleinement dans la gestion de l'entreprise.

❖ **La crédibilité relationnelle et le comportement de la banque**

L'analyse de cette variable fait ressortir une concentration des engagements des entreprises sur la seule BICIS ; cet état de fait est censé agir négativement sur la décision d'accorder un financement. Nonobstant, des PME ont pu bénéficier de cet accord de financement. Ainsi, nous pouvons noter que ce type de variable ne pèse pas assez dans la décision de la banque d'octroyer le crédit aux PME.

❖ **L'expérience sur le comportement de la banque**

Les résultats de l'étude ont conduit au constat selon lequel, la banque dans son processus d'octroi du crédit, n'a pas beaucoup mis l'accent sur l'expérience en termes d'âge de la PME. La prise en compte des critères d'un tel variable aurait un effet positif sur le rationnement du crédit.

Partant des données du tableau n°11, nous pouvons conclure que cette variable ne pèse pas assez sur le choix d'attribuer un financement.

❖ **L'influence de la garantie sur le comportement de la banque**

L'étude de la variable garantie montre qu'elle a un effet positif sur la décision du banquier à octroyer le crédit aux PME. Ainsi donc, en présence des garanties et partant du cas de la BICIS, les banques sont disposées à financer l'activité de la PME. Une analyse plus fine des différents types de garanties en lien avec le comportement des banques révèle une préférence de ces dernières pour les garanties tangibles (titres fonciers, actifs immobilisés, etc.) par rapport aux garanties intangibles (aval, cautions, etc.).

6.2.2 Analyse de l'aspect financier de la PME

❖ **La qualité des états financiers sur le comportement de la banque**

De part les résultats de la figure n°5, les entreprises qui n'ont pas leurs comptes certifiés ont plus de 60% de chance de ne pas obtenir un crédit bancaire. La condition d'un état financier de qualité (certifié) favorise l'accès au financement. Une tentative d'explication de ce résultat serait de considérer que la qualité des états met à nu les défaillances de l'entreprise et que conscient de cette réalité les banques décident de ne pas s'impliquer dans la gestion de l'entreprise en question.

Par ailleurs, en entrant en relation d'affaire avec la BICIS, les PME transmettent tous les documents nécessaires pour une appréciation objective de leur demande. Ainsi, pour bénéficier du financement, les entreprises envoient des états financiers qui ne traduisent pas toujours une image fidèle de leur situation financière, de leurs activités malgré leur certification et donc ne permettent pas aux banquiers d'apprécier rigoureusement leur risque de défaillance ainsi que l'utilité de leur besoin. Rappelons qu'avant l'octroi de tout crédit, la BICIS procède à un certain nombre d'analyses afin d'apprécier la situation de l'entreprise ; la moralité de ses dirigeants, ses capacités à présenter des garanties. En dépit de toutes ces précautions, elle n'est pas à l'abri des risques liés à ses engagements.

❖ **L'analyse du Mouvement des comptes sur le comportement de la banque**

Le mouvement des comptes est très significative dans la décision d'octroi du financement. Cette significativité s'expliquerait par le fait que la banque accorde un très grand intérêt à l'intensité de sa relation avec la PME. La quantité des chiffres d'affaires (des activités) de la PME transitant par la banque met cette dernière en confiance.

❖ **L'effet Echéance contractuelle sur le comportement de la banque**

D'après les résultats de la figure n°7, la banque est réticente à prêter aux entreprises qui ont déjà connu, dans le passé, des difficultés pour rembourser un prêt. Le respect des échéances contractuelles est donc déterminant dans la décision d'octroi du crédit.

❖ **L'effet de la Capacité de remboursement sur le comportement de la banque**

Enfin, il ressort des résultats que la capacité de remboursement de la PME à un effet positif sur l'accord de la banque. Aucune banque n'accepta financer un projet non rentable.

Le comportement de la banque tel qu'il ressort des résultats de l'aspect institutionnel et de l'aspect financier de la PME met en évidence l'importance du refus du financement. Pour une demande de crédit introduite auprès de la banque, l'entreprise moyenne à plus de chance de se voir refuser le crédit si elles ne développent pas une forte intensité relationnelle avec la banque, n'apportent pas de garantie nécessaire ou ne présente pas de projet assez rentable pour elle. Bien qu'ayant des signes positifs, les autres variables ne sont pas très significatives. Cette non significativité peut être due au fait que la banque leur

accorde peu d'intérêt, ce qui l'importerait serait le fait que la PME puisse lui fournir suffisamment de garanties contre un éventuel défaut et que son projet lui soit rentable.

6.3 Profil type de la PME prisée par les banques

Les résultats des estimations relatives aux comportements de la banque permettent d'ébaucher un profil type de PME qui serait prisée par les banques. En effet, il ressort de l'analyse des résultats empiriques que les banques en particulier la BICIS a une prédilection pour les PME :

- Qui sont à même de mobiliser des garanties à l'appui de leur demande de financement. Une préférence toute particulière est accordée à celles qui sont en mesure de fournir des garanties tangibles du type titres fonciers;
- Qui connaissent une pleine implication du principal propriétaire dans la gestion de l'entreprise;
- Qui évoluent dans le secteur formel ;
- Qui n'ont jamais connu de défaillance de par le passé dans le remboursement d'un crédit qui leur a été accordé;
- Enfin, qui présentent un bon mouvement de leurs comptes au sein de la banque.

6.4 Recommandations.

L'amélioration du niveau de financement des PME suppose la résolution d'un certain nombre de problèmes. Cependant, l'éradication des causes se trouvant à la base des différents problèmes identifiés ne pourra être complète que si certaines dispositions sont prises pour garantir une efficacité des solutions à mettre en œuvre.

C'est dans cet ordre d'idée que nous proposons de faire quelques recommandations d'une part à l'endroit de la BICIS et d'autre part à l'endroit des PME et du Pouvoir Public. Il faut noter que ces recommandations sont pour certaines d'entre elles connues de la banque. Seulement, nous estimons que c'est l'occasion de les réitérer afin que les agents de banque veillent à leur application correcte, ce qui permettrait une meilleure appréhension de leur décision et un bon financement des entreprises.

6.4.1. A l'endroit de la BICIS

Les recommandations à l'endroit de la BICIS s'adressent particulièrement aux agents des Directions Chargés des Entreprises et de la clientèle professionnelle.

La pérennité de l'activité bancaire repose essentiellement sur la perception des intérêts et commissions sur crédits. C'est pourquoi la BICIS ne peut s'empêcher de faire du crédit.

Partant de là, elle ne peut suspendre ses concours dans le cadre du financement des PME qui revêtent de nos jours une importance capitale dans l'économie nationale. Certes le crédit bancaire comporte beaucoup de risques, raison pour laquelle, la BICIS doit :

- améliorer ses compétences en évaluation des offres ;
- veiller par le biais des chargés de clientèle au suivi de l'affectation des ressources.

Pour cela, les chargés de clientèle de la BICIS doivent augmenter leur déplacement périodiquement pour vérifier l'état d'avancement des activités et l'affectation effective des ressources aux emplois auxquels elles sont destinées. Il ne s'agira pas pour eux de s'immiscer dans la gestion desdites entreprises ou d'avoir un comportement de gendarme, mais de jouer habilement un rôle de conseil ;

- rechercher prioritairement des garanties personnelles;
- faire systématiquement évaluer par les experts indépendants, les biens offerts en garanties par les clients ;
- étoffer l'effectif des exploitants ;
- exiger un planning de réalisation des activités.

La BICIS doit veiller à accroître le nombre des chargés de clientèle et des analystes financiers, compte tenu du nombre de plus en plus élevé des dossiers dont ils ont la charge. Ces derniers n'ont pas souvent le temps matériel pour organiser un suivi rigoureux de l'affectation des ressources mises à la disposition de l'entreprise.

La BICIS doit assurer en général un meilleur suivi des activités financées. Aussi, il est primordial de procéder à la sensibilisation des entrepreneurs sur la nécessité pour eux de fournir des informations fiables favorisant l'appréciation de la situation financière de l'entreprise. Lorsque l'entreprise présente une situation financière satisfaisante, le banquier

peut jouer son plein rôle en l'accompagnant dans sa croissance avec plus ou moins de méfiance. La gestion financière rigoureuse des activités permettra aux PME de réaliser des économies, et de ce fait d'améliorer la rentabilité de ses activités, et par conséquence leur solvabilité et leur liquidité à travers une amélioration du niveau des fonds propres.

Les banques se doivent d'améliorer leurs stratégies de communication envers les promoteurs de PME. Cela s'avère nécessaire pour venir à bout des préjugés selon lesquels les banques seraient des institutions réservées aux intellectuels et aux grands entrepreneurs. Les différents réseaux du Système Financier Décentralisé, de par leurs performances en matière de gestion du risque, sont des acteurs par lesquels les banques pourraient passer pour toucher les entrepreneurs. Une telle démarche de la part des banques serait doublement bénéfique surtout quand on sait que les institutions du SFD sont souvent confrontées à des difficultés pour collecter les ressources de long terme nécessaires à leurs opérations.

6.4.2. A l'endroit des PME

Pour améliorer le niveau de financement de ses besoins il est principalement demandé aux PME les éléments suivants :

- une meilleure expression de leur besoin vis-à-vis de la banque ; car selon nos sources bancaires ces dernières expriment leurs besoins au jour le jour ou bien ces derniers ne correspondent pas l'objet du crédit ;
- une incitation à la formation des chefs d'entreprise ;
- une gestion efficace de leur compte d'exploitant ou de trésorerie ;
- une meilleure organisation, séparation des tâches, vis-à-vis des banques ;
- une transparence dans leurs activités vis-à-vis de la banque et du pouvoir public.

Aussi, les associations professionnelles sont des structures que les PME pourraient exploiter pour un meilleur accès aux financements bancaires. Ces structures pourraient contracter les crédits au profit de leurs membres ou se porter garantes du remboursement des crédits qui sont octroyés à leurs membres. A l'instar de l'ordre des pharmaciens du Sénégal, ces associations pourraient mettre en place des fonds destinés à garantir les montants empruntés par leurs membres auprès des banques.

Nos recommandations à l'égard des PME se complètent par la définition du profil type de la PME recherchée par les banques.

En effet, il ressort de l'analyse des résultats que les banques ont une prédilection pour les PME :

- qui sont à même de mobiliser des garanties à l'appui de leur demande de financement. Une préférence toute particulière est accordée à celles qui sont en mesure de fournir des garanties tangibles du type titres fonciers;
- qui connaissent une pleine implication du principal propriétaire dans la gestion de l'entreprise;
- qui évoluent dans le secteur formel ;
- qui n'ont jamais connu de défaillance de par le passé dans le remboursement d'un crédit qui leur a été accordé;
- enfin, qui présentent un bon mouvement de leurs comptes.

6.4.3. A l'endroit des pouvoirs publics

Pour aider les PME à bénéficier des concours auprès des banques, l'Etat doit contribuer à l'allègement de la fiscalité à l'endroit des PME-PMI, à la lutte contre la corruption, et à l'assainissement des finances publiques. Il ne s'agira pas de créer d'autres agences de lutte contre la corruption mais plutôt de renforcer celles qui existent déjà tels le CENTIF, la CNLCC, en les débarrassant de contraintes politiques et socioculturelles qui les rendent inefficaces.

L'Etat doit promouvoir un environnement qui sera favorable à la formalisation et à la mise en place des garanties. Il doit respecter ses engagements (fiscaux et de crédit) aux entreprises à temps.

La réduction des taxes et impôts sur les PME.

Les Pouvoirs Publics doivent s'engager sur les problèmes du secteur privé en proposant des réformes afin de permettre à ses membres de gagner le maximum de marché qui les permettent d'exister. Ces réformes sont entre autres :

- la création et l'organisation des structures de formation des entrepreneurs :
- la mise en place et le renforcement des fonds de garantie qui pourraient aider les PME à obtenir des financements bancaires, soit par appui au montage de dossier bancable, soit en apportant une caution à l'institution bancaire.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Conclusion

En conclusion, les résultats issus de notre modèle d'analyse ont permis de tester nos hypothèses. Ainsi donc, il a été prouvé que le recours au crédit bancaire réagit positivement à l'intensité relationnelle (mouvement des comptes) de l'entreprise, ainsi qu'aux garanties offertes. Il est également vérifié qu'une liaison positive existe entre la variable des aspects financiers (situation financière et gestion financière) et le financement de la banque. Cependant, on note que la demande du crédit serait rejetée si les états financiers ne reflètent pas l'image fidèle de l'entreprise même si la PME répond aux critères, de compétence de crédibilité et même de garanties.

Cette deuxième partie nous a permis de prendre connaissance du contexte de l'étude, de la présentation de la BICIS, de pouvoir présenter les résultats et de les analyser ; ensuite nous avons procédé à l'élaboration des recommandations.

Nous restons convaincus, nonobstant des limites et insuffisances de notre étude et que nos remarques et recommandations seront prises en compte par les dirigeants de la BICIS et contribueront à l'amélioration du niveau de financement des PME.

CONCLUSION GENERALE

Les PME occupent une place de choix dans l'économie de nos Etats où le secteur industriel est demeuré rudimentaire, bien des années après l'avènement d'une libéralisation économique favorable au développement de l'initiative privée. Elles constituent des acteurs clefs dans des pays démunis où la rareté des ressources exige une intégration des efforts au niveau des différents acteurs et agents économiques pour venir à bout d'une pauvreté qui touche plus de la moitié de la population.

Situées entre les micros et les grandes entreprises, les PME constituent un chaînon important dans l'économie. Toutefois, elles sont confrontées à d'énormes difficultés au nombre desquelles figure, en bonne place, la question de l'accès aux capitaux productifs. Si cette réalité est unanimement reconnue, force est de reconnaître qu'ils existent très peu d'études, au niveau national, qui ont essayé de l'apprécier pour proposer des pistes de solutions.

Il est pourtant nécessaire de comprendre les raisons qui expliquent les énormes difficultés que rencontrent les PME pour accéder au financement des banques.

Notre esquisse s'est inscrite dans cette exigence. L'objectif recherché était entre autre d'apprécier les différents facteurs qui expliquent le faible financement des PME par le système bancaire classique et de chercher à comprendre s'il existe un profil type de PME pour lequel les banques commerciales seraient moins réticentes à financer leurs activités.

La Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (BICIS), à l'instar des structures financières accorde une place aux PME tout en développant des techniques visant leur financement. C'est ainsi que nous nous sommes intéressés à sa politique de financement des PME. Mais Comme plusieurs autres structures financières et pour de nombreuses raisons, elle ne parvient toujours pas à donner satisfaction à la demande des PME.

L'analyse de nos différents indicateurs au sein de la BICIS, a montré que les problèmes de financement sont principalement liés à la nature de la garantie, au type de gestion de la PME, au coût du crédit mais également à l'incapacité des entrepreneurs à gérer les fonds légués, une des causes de la mal gouvernance.

Notre étude aurait été beaucoup plus pertinente :

- si l'on avait une plus grande accessibilité aux informations dans la banque relative au problème de financement, afin de mettre en évidence d'autres variables, et de mesurer l'impact de celles-ci dans le problème de financement ;

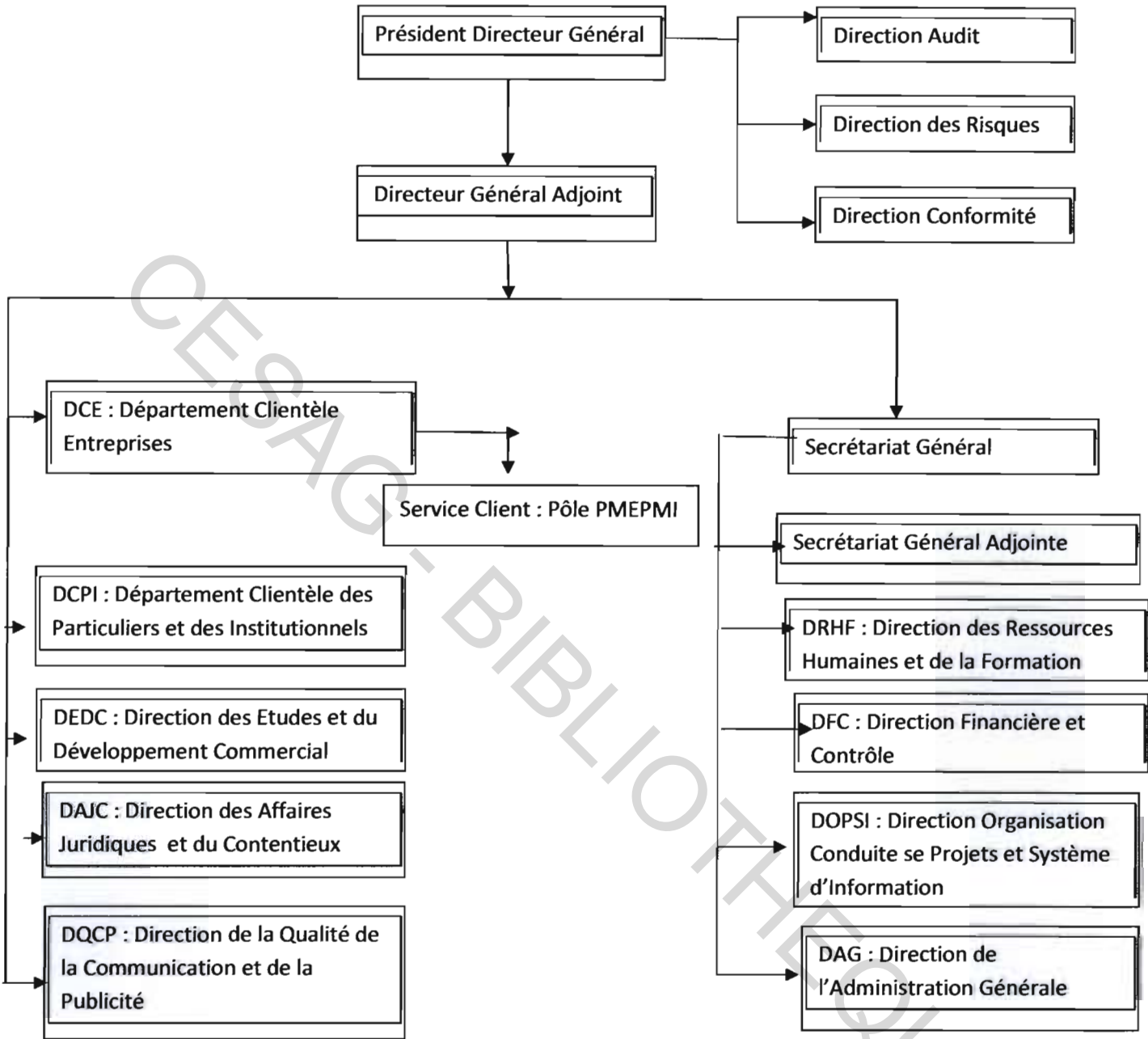
- si une analyse statistique et économétrique avait été faite sur le comportement aussi bien de la banque que des PME (partenaires et potentielles). Les raisons de confidentialités des informations disponibles et le coût financier en ont été les principaux obstacles.

Le présent travail ouvre de ce fait, un certain nombre de perspectives pour des recherches futures. Une étude similaire basée sur un échantillon beaucoup plus important permettrait d'aboutir à des conclusions plus généralisables. En outre la prise en compte des caractéristiques propres aux banques (coût des ressources collectées, structure du capital, contraintes réglementaires, etc.) ainsi que des contraintes liées à l'environnement économique (niveaux du PIB) ou à la structure du marché du crédit pourrait enrichir l'explication du comportement de la BICIS (et des banques) sur le financement des PME.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de la BICIS



Source : BICIS (Octobre 2010)

Annexe 2 : Questionnaire à l'endroit des PME

NOTE : cette enquête a pour but de collecter des données en vue de la rédaction d'un mémoire de Master en Finance Comptabilité sur les difficultés qui expliquent les réticences des banques à financer les PME. Les informations collectées seront anonymes et ne seront utilisées que dans le cadre strictement académique.

CONSIGNES: cocher là où il y'a le signe /__ / ou remplissez (compléter) là où vous avez des pointillées

A- INFORMATIONS RELATIVES A LA QUALITE DU REpondant AU BESOIN ET AUX CONDITIONS D'ACCES AUX CRÉDITS BANCAIRES

A.1) Etes-vous dirigeant ou gestionnaire d'une entreprise ? Oui /__ / Non /__ /

A.2) Durant ces trois dernières années avez-vous déjà contacté une institution financière en vue de solliciter du crédit pour votre entreprise? Oui /__ / Non /__ /

A.3) Au delà du contact de la question A2 Avez- vous déjà introduit une demande ou engagé des démarches dans ce sens en vu d'obtenir du crédit auprès de la BICIS ?
Oui /__ / Non /__ /

A.4) Complétez le tableau ci-après si vous avez répondu par OUI à la question A3

Année	Banque	Objet du crédit	Pourquoi avoir choisi cette banque	Depuis combien de temps êtes-vous avec cette banque

A.5) Donnez des informations sur la suite que vous avez réservé à votre démarche :

a) **J'ai n'ai pas poursuivi car :** a.1) démarches trop compliquées / __/ a.2) n'avais pas les garanties exigées / __/ a.3) ne pouvais pas réunir les papiers demandés / __/ a.4) Autres :.....

b) **J'ai poursuivi ma démarche auprès de la banque / __/**

A.6) Quel a été la réponse que vous a donné la banque ? (considérez les deux plus récentes dossiers que vous avez introduit)

Réponse de la banque	Oui pour le montant sollicité	Oui mais en deçà du montant sollicité	durée	refus	Pas de suite
Dossiers 1					
Dossier 2					

A.7) Quels sont les documents que la banque vous a demandé: États financiers de l'entreprise / __/; Étude de marché/ __/; Évaluation de l'actif de l'entreprise / __/ ; Caution de tiers ou d'une institution / __/; Autres (préciser):.....

A.8) Qu'avez vous apporter comme garantie à la banque: a. La caution d'un tiers / __/; b.La caution d'un organisme ou de mon association professionnelle / __/; c. La caution d'une institution de crédit / __/; d.Des biens de l'entreprise donnés en garantie (nantissement) / __/; e.Des biens immobiliers ont été hypothéqués (si oui préciser) :..... f.Un contrat d'assurance / __/ Autres :.....

A.9) Qu'auriez-vous pu apporter comme garantie (cette question s'adresse à ceux qui ont interrompu leurs démarches ou qui n'ont pas reçu une suite favorable) :

- a. La caution d'un tiers / __/; b. La caution d'un organisme ou de mon association professionnelle / __/;
- c. La caution d'une institution de crédit / __/; d. Des biens de l'entreprise donnés en garantie (nantissement) / __/; e. Des biens immobiliers ont été hypothéqués (si oui préciser) :..... f. Un contrat d'assurance / __/
- Autres :

A.10) Au delà de la banque évoquée avez vous des comptes auprès d'autres institutions financières ? Oui / __/ Non / __/. **Si OUI précisez le nombre :.....**

A.11) Avez-vous déjà un crédit bancaire au moment où vous aviez commencé votre démarche pour avoir un nouveau crédit? Oui , avec la même banque/ __/ ; Oui mais avec une autre institution; Non / __/

A.12) Avez-vous déjà eu des difficultés à rembourser un crédit contracter pour votre entreprise (retard dans le paiement des échéances; n'a pas été à mesure de rembourser, etc.) Oui / __/ Non / __/

B- DÉTAILS SUR LA GESTION, LES CARACTERISTIQUES ET LES PERFORMANCES DE L'ENTREPRISE

B.1) Secteur d'activité de l'entreprise:

- a. Industrie agroalimentaire / __/; b. Bâtiment Travaux Public/ __/ ; c. Bois et menuiserie/ __/, d. Mécanique général, mécanique et métallique / __/; e. Artisanat / __/; f. Services de télécommunication/ __/; g. Autres (préciser):.....

B.2) Quel est l'âge de votre entreprise ? :.....ans

B. 3) Qui est le gérant de l'entreprise (celui qui assure la fonction de directeur) :

- a. Le propriétaire majoritaire / __/ ; b. Une autre personne engagée par l'entreprise / __/

B.4) **Quel est le niveau d’instruction du dirigeant de l’entreprise ?** a. Sans instruction scolaire / __ / ; b. Éducation primaire / __ / ; b. Education secondaire / __ / ; c. Éducation de niveau universitaire / __ / ; d. Formation professionnelle en lien avec les activités de l’entreprise / __ /

B.5) **Quel est le niveau d’éducation du principal propriétaire de l’entreprise ?** a. Sans instruction scolaire / __ / ; b. Éducation primaire / __ / ; b. Education secondaire / __ / ; c. Éducation de niveau universitaire / __ / ; d. Formation professionnelle / __ /

B.6) **Vous arrive t-il de solliciter les services d’une personne extérieure à votre entreprise pour dresser les états financiers de l’entreprise ; monter un dossier de demande de financement ; ou pour solliciter des conseils en matière d’investissement ou de gestion ?** Oui / __ / Non / __ /

B.7) **Dans le tableau ci dessous préciser la situation qui convient le mieux à l’évolution de votre entreprise** (dans chaque case inscrivez un des mots suivant: positive(+), négative(-) ou pas d’évolution(/))

	entre 2009et2010	entre 2008et2009	entre 2007et2008	avant 2007
évolution des ventes				
totales évolution du profit				
évolution de investissement				

B.8) Avez-vous d'autres commentaires ou remarques à faire en lien avec la question du financement bancaire des PME au Sénégal ? Si OUI laissez libre court à vos idées dans les lignes qui suivent :

.....
.....
.....
.....

Conclusion: Merci de votre disponibilité et de votre participation à la présente étude.

Nous vous rassurons que les informations collectées resteront anonymes et ne seront utilisées que dans le strict cadre de la recherche scientifique pour un meilleur développement de l'entreprise.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 3 : Questionnaire à l'endroit de la BICIS

Bonjour M.

NOTE : ce questionnaire a pour but de collecter des données en vue de la rédaction d'un mémoire de Master en Finance Comptabilité sur les difficultés qui expliquent les réticences des PME à recourir au financement bancaire. Les informations collectées seront anonymes et ne seront utilisées que dans le cadre strictement académique. Tout en vous remerciant de votre sincérité et de votre indulgence, nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions suivantes :

1. L'appréciation de la situation financière d'une PME n'est pas toujours chose aisée. Selon vous, quelles en sont les causes ? (chargés de clientèle entreprise)
 - La qualité des états financiers transmis par les entreprises
 - L'analyse des mouvements des comptes par rapport au chiffre d'affaires
 - AutresA préciser.....

2. Selon vous, qu'est ce qui explique la non performance financière des PME ?
 - la qualité des états financiers ?
 - la sous estimation des besoins quantitatifs
 - AutresA préciser.....

3. Quelle solution préconisez-vous aux PME pour améliorer la performance de leur situation financière ?
.....

4. Que proposez-vous à la BICIS par rapport aux conditions d'octroi de crédit aux PME ?.....
.....

5. Que pensez-vous faire pour aider le gouvernement dans ses perspectives pour améliorer le niveau des PME au Sénégal ?

Annexe 4 : Guide d'entretien

Dans le cadre de l'étude que nous menons en vue de l'amélioration du niveau de financement des PME par les banques commerciales et de l'appréciation des conditions dans ces financements, nous soumettons aux différents agents, ce guide d'entretien qui nous permettra de réaliser notre modèle d'analyse.

1 Pouvez-vous nous décrire brièvement la politique de financement des PME à la BICIS?

.....

2 Cette politique de financement des PME est-elle convenable selon-vous ?

.....

3 Est-ce que la BICIS accède la plupart du temps aux demandes des PME qui soumettent des documents de projet pour financement ?

.....

3 Peut-on estimer les demandes de financements que vous avez enregistrés durant ces trois derniers mois ?

.....

4 Environ combien sont les entreprises pour qui ces demandes n'ont pas abouti ?

.....

5 Quelles sont selon vous les raisons de rejet des dossiers de ces entreprises ?

.....

5 Selon vous, la BICIS, devrait elle marquer l'accent plus sur le paramètre financier ou le paramètre humain dans la considération de sa relation avec les entreprises ?

.....

6 Comment appréciez-vous la crédibilité d'une PME qui vous sollicite pour un financement ?

.....

7 Comment appréciez-vous la compétence de cette dernière ?

.....

8 Faites-vous immédiatement référence aux types de garanties avant tout accord de financement aux PME ?

.....

9 Quelle importance revêt le crédit aux PME pour la BICIS ?

.....

10 Quelle importance accordez-vous aux états financiers dans l'évaluation d'un projet de PME ?

.....

11 Accordez-vous le financement à une PME qui est présentée dans vos livres et dont le compte n'est pas crédible ?

.....

12 Selon vous, quelles actions doivent mener les PME pour bénéficier du financement auprès de la BICIS ?

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE

OUVRAGES

1. **BERNARD Arnaud & BEGUIN Jean-Marc (2008)**, *L'essentiel des techniques bancaires*, éditions Eyrolles, 291 pages
2. **BESSIS Joël (1995)**, *Gestion des risques et gestion actif-passif des banques*, Editions Dalloz, 574 pages.
3. **BOURSIER Magali (2006)**, *Gestion administrative-Catégorie A*, Edition CNED, collection FAC, 112 pages
4. **CLAUDE André, (2002)**, *La gestion Financière des Chantiers de travaux Publics*, 2^{ème} édition le MONITEUR, Paris, 305 pages
5. **CERCLES Alain, (2004)**, *Le cautionnement et la banque*, Revue Banque Edition, 241 pages.
6. **D'AURIA C., FOGLIA, A. et P.M. Reedtz, (1999)**, Bank interest rates and credit relationships in Italy, *Journal of Banking and finance*, 23, 1067-1093.
7. **DAYA Armand (2004)**, *Manuel de gestion*, vol.1 & vol.2, 2^{ème} édition Ellipses Marketing, 1088 et 975 pages
8. **FITOUSSI Isabelle, (1990)**, *La PME face à sa banque*, édition Performa, 314 pages.
9. **GRAWITZ Madeleine, (1990)**, *Méthodes des sciences sociales*, Dalloz, 1140 pages.
10. **JENSEN M. & MECKLING W. (1976)**, Théorie of the firm : managerial behavior, agency cost, and ownership structure, *Journal of Financial Economic*, pp.305-306
11. **Julien, P. et M. Marchesnay (1996)**, *L'entrepreneuriat*, Paris, Économica.
12. **LAMARQUE Eric (2008)**, *Gestion bancaire*, 2^e édition Pearson Education, 240 pages.
13. **LEFEBRE Francis, (1996)**, *financement des entreprises ; source de financement* 623 pages

14. **LECOINTRE Gilles & ROUBAUD Jean-Francois, (2009)**, *l'économie des PME*, édition Gualino, 639 pages.
15. **Lehmann, E. et D. Neuberger, (2000)**, Do lending relationships matter? Evidence from bank survey data in Germany *Center of Finance and Econometrics, Document de travail* 00-04.
16. **MADERS Henri-Pierres & Jean Luc MASSELIN (2009)**, *contrôle interne des risques : cibler, évaluer, organiser, piloter, maîtriser*, 2^e Éditions d'Organisation, Groupe Eroyelles ISBN : 2-7081-3116, 261 pages.
17. **PRUVOST Jean-Marie, (2009)**, *Dico du financier*, édition DUNOD, 296 pages.
18. **ROUSSELOT Philippe & VERDIE Jean-François, (2004)**, *La gestion de la trésorerie*, édition DUNOD, Paris
19. **ROCHET Jean-Charles & Emmanuelle GABILLON, (2007)**, *Economie de la banque*, Encyclopédie-Universalis
20. **ROUYER Gérard & CHOINEL Alain, (2001)**, *La banque et l'entreprise : Techniques actuelles de financement*, 3^e édition, Collection Banque ITB, La Revue Banque Editeur 75001 Paris
21. **SALLES Maryse, (2006)**, « *Stratégies de PME : une méthode d'analyse du besoin* », ECONOMICA, 200 pages
22. **TEULIE Jacques & TOPSACALIN Patrick, (2005)**, *Finance*, 4^{ème} édition, Collection Gestion Vuibert Paris, 827 pages
23. **UMOA, (2000)**, *Guide du Banquier de l'UMOA*, 137 pages
24. **VERNIMMEN Pierre (2010)**, *Finance d'entreprise*, 8^e édition DALLOZ GESTION, 1198 pages.
25. **QUIRY Pascal & LE FUR Yann (2009)**, *Finance d'entreprise*, 8^e édition DALLOZ GESTION, 1183 pages.
26. **Williamson S.D. (1986)**, Costly Monitoring, Financial Intermediation and Equilibrium Credit Rationing, *Journal of Monetary Economics*. vol.XVIII:158-179.

PUBLICATIONS ET RAPPORTS

27. **AVERY, R.B.; BOSTIC, R.W.; K. A. Samolyk (1998)**, the role of personal wealth in small business finance, *Journal of Banking and Finance*. 22, 1019-1061
28. **BACHIR Wade & DIOUF Coumba Ndoffène (2005)**, *la crise du financement de la PME Sénégal* », CREA, 17 pages.
29. **BARRO Issa (2004)**, *la micro finance et le financement des PME et MPE* , Ministère de la PME, l'entrepreneuriat féminin et de la micro finance », 56 pages.
30. **BAYE WADE (2010)**, Focus PME : Outsiders ou challengers, *REUSSIR Le Magazine du Business*, n°41 : 7-8.
31. **BIZEANI Bayaguima (2007)**, *Le financement des petites et moyennes entreprises par le secteur bancaire au Togo* , CREA, 41 pages
32. **BCEAO (2008)**, *Rapport annuel de la commission bancaire de l'UMOA*, Union Monétaire Ouest Africaine, 125 pages
33. **BCEAO (2009)**, *Rapport annuel de la commission bancaire de l'UMOA*, Union Monétaire Ouest Africaine, 136 pages
34. **CNUCED (2002)**, *Rapport de la réunion d'experts sur l'amélioration de la compétitivité des PME*
www.untad.org/Templates/Download.asp?docid=4168&lang=2&intlemID=2293
35. **COMITE DE BALE SUR LE CONTROLE BANCAIRE (1997)**, *Principes Fondamentaux pour un Contrôle Bancaire Efficace*
36. **KAUFFMANN Céline (2005)**, *le financement de la pme en Afrique*, Repère n°7, Centre de développement de l'OCDE.
37. **Ministère des Mines, de l'Industrie, de l'Agro-industrie et des PME, Direction des Petites et Moyennes Entreprises (2010)**, *lettre de politique sectorielle des PME*, Sénégal, 40 pages.

38. **NDJANYOU, L. (2001)** ; *Risque, Incertitude, et Financement Bancaire de la P.M.E. Camerounaise : l'Exigence d'une Analyse Spécifique du Risque* ; Center for Economic Research on Africa School of Business, Montclair State University, New Jersey, 88 pages.

SOURCES INTERNET

1. **Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal**, (2007 ; 2008 ; 2009), Rapport annuel, <http://www.bicis.sn/?main>
2. Direction Générale de compétitivité, <http://www.senegal-entreprises.net/3-download/lettre-politique-sectorielle-10-2010.pdf> ;
[http://www.adepme.sn/charte%20pme sn.pdf](http://www.adepme.sn/charte%20pme%20sn.pdf)
3. Classification détaillée des événements générateurs de pertes du texte de l'Accord Bâle II, [www.universalis.fr/ banque.des.règlements.internationaux](http://www.universalis.fr/banque.des.règlements.internationaux).