



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT

SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de :

LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCES DE GESTION

OPTION : Gestion

SPECIALITE : Finance Banque & Assurance

THEME :

**ANALYSE DE LA GESTION DES CREDITS BANCAIRES ACCORDES
AUX ENTREPRISES : CAS DE LA BSIC SIKECODJI**

Réalisé par :

AGBON M. Olgos Fréjus

&

IMOROU ADAMOU Nawaliatou

Sous la direction de :

Tuteur de stage :

Directeur de mémoire :

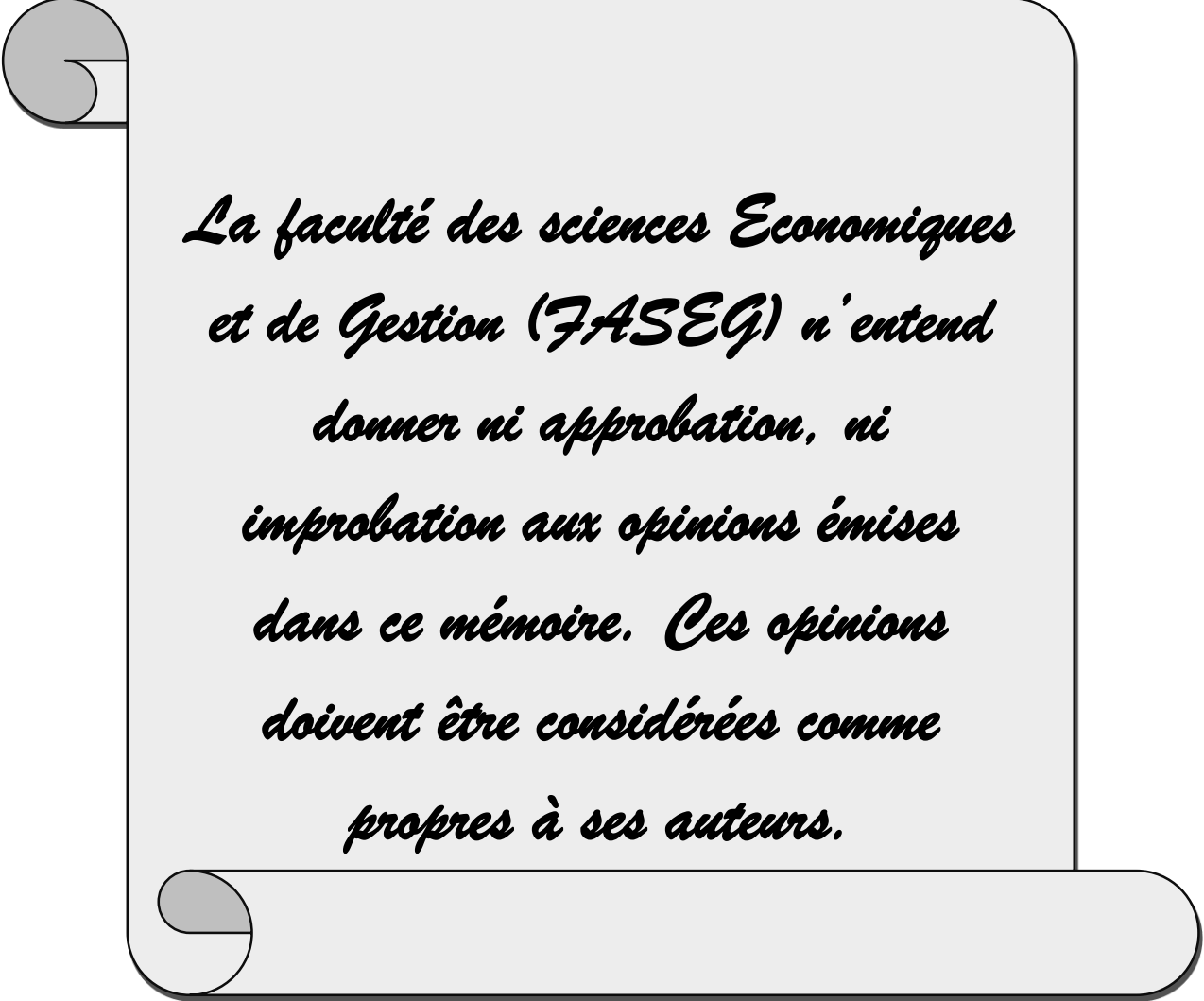
Mme SEIDOU ADIATOU

Pr Emmanuel HOUNKOU

Chef d'agence de la BSIC sikecodji

Agrégé des Sciences de Gestion

Année académique 2015-2016



*La faculté des sciences Economiques
et de Gestion (FASGE) n'entend
donner ni approbation, ni
improbation aux opinions émises
dans ce mémoire. Ces opinions
doivent être considérées comme
propres à ses auteurs.*

DEDICACE

Je dédie ce travail,

- A mon père Monsieur Lucien AGBON
- A ma mère, Madame Gèneviève AGBON née GBEDO

Olgos M. F. AGBON

DEDICACE

Je dédie ce travail,

- A mon père Monsieur Bassè ADAM
- A ma mère, Madame SEIDOU Fatouma

Nawaliatou IMOROU ADAMOU

REMERCIEMENTS

A l'issue de notre formation en Finance Banque Assurance et pendant que nous apprêtons à poser le dernier acte qui consiste en la finalisation de notre document de travail de fin d'étude, nous voudrions saisir cette occasion pour exprimer notre profonde gratitude à l'endroit de toutes les personnes qui ont contribué de prêt ou de loin à la réalisation de ce document, en l'occurrence :

- A Mr Charlemagne B. IGUE le doyen de la FASEG ;
- A Mr Théophile WOTO le vice-doyen de la FASEG ;
- A notre Directeur de mémoire Mr. Emmanuel HOUNKOU, Professeur agrégé des sciences de gestion ;
- Mr. Joress AGBOVOEDO, Doctorant en sciences de gestion qui a bien voulu superviser la rédaction de ce mémoire ;
- Mr ZINSOU Claver ; AGBEDE Claver et BOTON Franck pour leur disponibilité tout au long de la rédaction de ce mémoire ;
- A tous les amis de la promotion de licence 2015-2016 de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'université d'Abomey-calavi (UAC) ;
- A tous les personnels de la BSIC sikecodji pour leurs conseils ;
- A tous ceux qui ont contribué de prêt et de loin à la réalisation de ce mémoire et dont nous n'avons pas puis citer les noms ;
- Aux honorables membres du jury pour l'honneur qu'ils nous font en acceptant d'apprécier ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATION

BSIC	: Banque Sahélo Saharienne pour l'Investissement et le Commerce
BADC	: Banque Africaine de Développement et de Commerce
BCEAO	: Banque Centrale des Etat de l'Afrique de l'Ouest
BTP	: Bâtiments Travaux Publics
CEN-SAD	: Communauté des Etat Sahélo-Sahariens
CSL	: Compte Sur Livret
CIC	: Comité Interne de Crédit
DAB	: Distributeur Automatique De Billet
DAT	: Dépôt A Terme
DCAI	: Département Contrôle et Audit Interne
DJR	: Département Juridique et de Recouvrement
FCFA	: Franc de la Communauté Financière de L'Afrique
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
PME	: Petit et Moyens Entreprise
PMI	: Petit et Moyens Industrie
SMG	: Service des Moyens Généraux
SAP	: Service Administratif et du personnel
SE	: Service Etranger
SOL	: Service Des Opérations Locales
TVA	: Taxe Sur Valeur Ajoutée
TTC	: Toute Taxe Comprise

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

TABLEAUX

Tableau n°1: Récapitulatif de l'échantillonnage	33
Tableau n°2 : Ratio prudentiel	37
Tableau n°3 : Indicateurs d'appréciations des risques	38
Tableau n°4 : Situation des impayée de 2009 à 2013 de la BSIC-BENIN en million de francs.....	43
Tableau n°5 : Répartition des débiteurs selon le nombre de visite de leurs gestionnaires.....	44
Tableau n°6 : Réparations des entreprises selon leur avis sur la fréquence de visite des chargés de prêt sur leur secteur d'activité après débroussement.....	44
Tableau n° 7 : Répartition d'autres facteurs ayant contribué à l'impayé.	45
Tableau n°8 : Répartition des clients selon la méthode de recouvrement.....	45
Tableau n°9 : Calcule des ratios de qualité.....	47
Tableau n°10 : Calcule des ratios de prudentielle.....	47

GRAPHIQUES

Graphique1: Evolution des creance de 2011-2015 à la BSIC.....	46
--	----

SOMMAIRE

RESUME	VII
ABSTRACT.....	VII
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : CADRE DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE	3
SECTION 1 : CADRE DE L'ETUDE.....	3
SECTION 2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	19
CHAPITRE 2: REVUE DE LITTÉRATURE HYPOTHESES ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	22
SECTION 1: REVUE DE LITTÉRATURE ET FORMULATION DES HYPOTHESES	22
SECTION 2: MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	32
CHAPITRE 3 : ANALYSE DE LA GESTION DES CREDITS BANCAIRES ACCORDES AUX ENTREPRISES PAR LA BSIC BENIN : ANALYSE CRITIQUE ET SUGGESTIONS.	40
SECTION 1 : PRESENTATION, ANALYSE DES DONNEES ET VALIDATION DES HYPOTHESES.....	40
SECTION 2 : IMPLICATION MANAGERIALE ET CONDITION DE MISE EN ŒUVRE.....	49
CONCLUSION	53
REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE	54
ANNEXE	a
TABLE DES MATIERS	g

RESUME

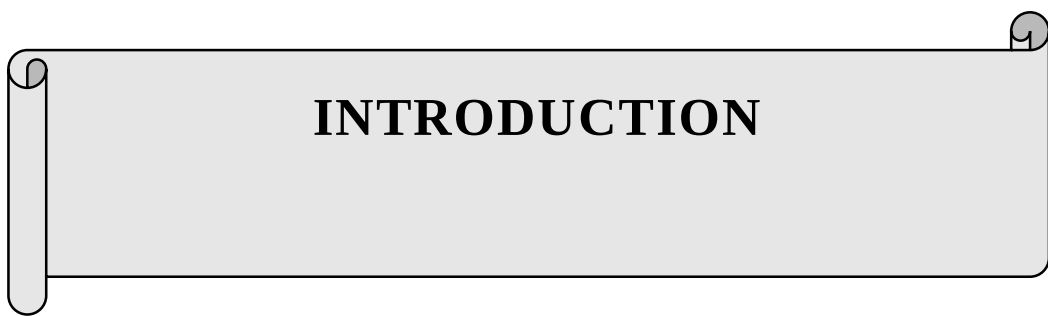
La présente étude repose sur la gestion des crédits bancaires accordés aux entreprises par la BSIC. Pour y arriver nous avons eu pour objectif d'identifier les facteurs explicatifs du risque de non remboursement de crédit de la BSIC-BENIN nous nous sommes dit donc les différentes causes liées au non remboursement du crédit sont à la base de la dégradation de la qualité du portefeuille et comme hypothèse spécifique nous avons estimé que l'existence des impayés sont durs au non suivi de crédit, nous avons également supposé que le niveau des créances impayées expliquent l'inefficacité de la politique de recouvrement. Mais après analyse et vérification des hypothèses nous concluons que plus de la moitié des clients sont suivis régulièrement et qu'il existe des créances en souffrance au sein de l'institution. Cependant il faut que la BSIC-BENIN renforce son système de suivi de crédit et recrute des agents de recouvrement dans le but d'appuyer les chargées de prêt.

MOTS CLETS : Crédit bancaire ; Banque ; Entreprise

ABSTRACT

This study proposes analyzed management of bank credits given to businesses by the BSIC BENIN SA. To get there we aimed to identify the factor explaining the risk of default of the customer credit BSIC-NENIN. We thought so different causes related to nonpayment of loans are the basis of the determination of portfolio quality and specific hypothesis as we felt that the existence of arrears are due to non-tracking credit, we are assumed also that the level of impair receivables explains the ineffectiveness of recovery policy. But after analysis and hypothesis testing, we conclude that more than half of the customers are monitored regularly and that there are claims on suffering in the institution-however it is necessary that BSIC BENIN strengthen its credit monitoring system and recruit the debt recovery agents to support loan officers.

KEYS WORDES: Bank credits; Bank; Businesses.



INTRODUCTION

Le financement des entreprises dans les pays en voie de développement est devenu, de nos jours, primordial au regard des difficultés que rencontrent les états à assurer une croissance soutenue et durable. Depuis quelques années, les chercheurs et bailleurs de fonds s'intéressent à cette source de développement économique. De ces investigations, il ressort le constat d'une insuffisance de financement des entreprises locales par le système bancaire. En particulier dans la sous-région, le climat des affaires est caractérisé par le financement des projets des entreprises sous fonds propres et un comportement d'auto-rationnement

Ainsi, les fonds propres financent les investissements et les besoins en fonds de roulement à plus de 50% dans presque tous les pays de l'UEMOA, en raison du faible accès des entreprises au système bancaire (Fatou DIANE, Mouhamadou B.Diop) 2007.

Cette contrainte dépend, entre autre, de la taille de l'entreprise ; les grandes entreprises éprouvent moins de difficulté d'accès au crédit car elles sont aptes à fournir des informations financières aux prêteurs d'où la relation complexe qui prévaut entre prêteurs et emprunteurs. Dès lors, il est important d'évoquer qu'une large partie de la littérature économique s'est intéressée aux problèmes d'asymétrie d'information qui existent entre ces deux parties, problèmes qui aboutissent généralement à un rationnement du crédit d'où le recours à d'autres sources de financement par les entreprises. Ce rationnement ainsi que les taux d'intérêt élevés découlent de l'incapacité des banques à obtenir les bonnes informations mais également à contrôler les actions des emprunteurs après octroi du crédit surtout le risque de non remboursement.

Pour remédier à ce problème de non-paiement qui risque à long terme de grave dérapage, l'acte Uniforme de l'OHADA recommande aux banques de mettre une plus grande rigueur dans la constitution et l'étude des dossiers préalablement à la mise en place effective de crédit et éviter de complaisance, de

faire une enquête sur le débiteur qui doit être rigoureux et les banques doivent, dans la mesure du possible ; évincer les clients qui ont des antécédents financiers non dénoués avec d'autres banques ou institutions financières à la date où le prêt est sollicité. Malgré toutes ces dispositions, ces institutions sont toujours confrontées au problème du non remboursement.

La BSIC- BENIN qui part ses apports de financement aux investissements et aux problèmes de trésorerie des entreprises, exige certaines conditions, des garanties, une rémunération et respecte certaines procédures pour l'analyse des demandes de crédit vu le risque qu'elle court en finançant les entreprises.

Ce travail est reparti en trois chapitres. Dans le premier chapitre nous parlerons du cadre institutionnel de l'étude le déroulement du stage et le cadre théorique de l'étude. Le second chapitre est consacré à la méthodologie à travers, les hypothèses, la revue de littérature ainsi que la méthodologie de recherche et enfin le troisième chapitre est réservé à la synthèse des résultats, à la validation des hypothèses après quoi, nous formulons quelques suggestions

**CHAPITRE 1 : CADRE
INSTITUTIONNEL ET
THEORIQUE DE L'ETUDE**

CHAPITRE 1 : CADRE DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE

Le chapitre1 abordera successivement l'historique et les activités de la BSIC, son organisation interne et générale, les difficultés et limites de l'étude et la problématique de la recherche.

SECTION 1 : CADRE DE L'ETUDE

Cette section sera consacrée à la présentation de la BSIC-BENIN

Paragraphe 1 : Historique, Fiche Signalétique, Vision Globale, Ressources et organes

A. Historique et Fiche Signalétique

1. Historique

La communauté des Etats Sahélo Sahariens (CEN-SAD) a été créée par le traité du 4 février 1998 à Tripoli (Libye) par les leaders et chefs d'Etat des pays membres, persuadés que l'action commune dans la complémentarité est la meilleure voie pour l'intégration des Etats et des peuples de la région Sahélo Saharienne. Le 14 avril 1999 fut signée la convention portant création de la Banque Africaine pour le Développement et le Commerce (BADC) : Institution bancaire régionale exerçant dans toutes les activités bancaires, financières et commerciales, y compris celles relatives aux financements extérieurs et aux investissements. Elle a mis un accent particulier sur le financement de l'extension et de la modernisation des outils de production des PME et des PMI ; mais s'est attachée à la réalisation de son objet social tel que défini dans les statuts de la banque. C'est dans le but de renforcer cette vocation universelle dont les objectifs essentiels visent à promouvoir le développement socio-économique que les fondateurs de la BADC ont décidé lors d'une réunion de la déployer dans les Etats membres de la CEN-SAD à travers l'implantation de filiales ou d'agences.

L'Assemblée Générale tenue le 14 janvier 2003 à Tripoli permettra de modifier la dénomination de l'institution mère Banque Africaine de

Développement et du Commerce (BADC) en Banque Sahélo Saharienne pour l'Investissement et le Commerce (BSIC). Une appellation qu'illustrent clairement les cibles que vise cette banque à l'égard du public.

La BSIC est un réseau de filiales nées de la vision panafricaniste des leaders et chefs d'Etat des pays membres de la CEN-SAD. A sa création, le capital social de deux cent cinquante millions (250 000 000) d'euros autorisé a été porté, depuis le 12 Août 2001 à cinq cent millions (500 000 000) d'euros.

La BSIC-BENIN SA, filiale du groupe BSIC est née de la première vague d'implantation. Elle a reçu son agrément par arrêté N°91/MFE/DC/SGM/DGTPC/DAMF/BMC du 11 Aout 2003.

2. Fiche signalétique

Raison sociale	BSIC
Forme juridique	Société anonyme
Capital	9 220 000 000 FCFA
Siège social	Lot 26F-106 Rue Dakodonou- 131 Guinkomey
Adresse postale	08 BP 485 Cotonou BENIN
Registre de commerce	N°RCM/RB/COT 2002 B 3429
Agrément Bancaire	N°B0107 F
SWIFT	BSAHBJBJ
Téléphone	(00229) 21318707
Fax	(00229) 21318704

B. Vision Globale

1. Missions

Les missions de la BSIC-BENIN sont :

- financement de tout projet viable du secteur public ou du secteur privé des Etats actionnaires ;
- agir pour le développement économique et social du pays ;
- sécuriser et optimiser l'épargne de la clientèle ;
- satisfaire la clientèle ;
- assurer l'intermédiation entre agents à capacité de financement et agents à besoin de financement.

2. Objectifs

Les objectifs que vise la banque et qu'elle s'efforce d'atteindre sont :

- renforcer ses parts de marché en mobilisant le plus de ressources stables possibles ;
- promouvoir l'alphabétisation par un allègement des charges scolaires en accompagnant les parents par des crédits scolaires ;
- faciliter l'accès à ses services par la création de nouvelles agences sur toute l'étendue du territoire béninois ;
- optimiser la qualité de son service grâce à des agents qualifiés et formés, à de nouvelles technologies et à une proximité entre agents et clients.

C. Ressources

1. Ressources matérielles et financières

1.1. Ressources matérielles

La BSIC-BENIN SA est hautement informatisée c'est-à-dire que chaque agent dispose d'un ordinateur sécurisé, elle dispose également d'un vaste réseau constitué de douze agences à travers le BENIN à savoir :

- Agence principale (Guinkomey Cotonou en face de l'Eglise Protestante) ;
- Agence Porto-Novo (face recette-per. Adjara D.);

- Agence Ganhi (face boutique Bentex) ;
- Agence Sikè- Codji (Ex immeuble F .Zinsou) ;
- Agence St Michel (Boutique Eglise St Michel) ;
- Agence Akpakpa (A côté de Tundé Motors) ;
- Agence Stade de l'Amitié (Esplanade côté ouest) ;
- Agence Sainte Rita (vers la mairie de Cotonou) ;
- Agence Cadjehoun (Immeuble VAL'S PLAZZA) ;
- Agence Parakou (carrefour da silva) ;
- Agence Hilancondji.

1.2. Ressources Financières

La BSIC-BENIN SA dispose en plus de son capital social, de ressources tels que :

- les réserves ;
- les dotations en Fonds Spéciaux par les Etats membres ;
- les dépôts ;
- les ressources d'emprunts ;
- la mobilisation de l'épargne à l'intérieur et à l'extérieur de ces Etats membres.

2. Ressources Humaines

La BSIC-BENIN SA dispose d'un personnel jeune avec une moyenne d'âge de 28 ans recruté avec un niveau minimum BTS. Elle offre à son personnel un programme de formation annuel pour chaque département.

D. Organes

1. Organes décisionnels

Elles sont au nombre de (03) à savoir l'Assemblée Générale (**AG**) ; le Conseil d'Administration (**CA**) et la Direction Générale (**DG**).

➤ **L'Assemblée Générale**

Instance suprême du groupe, elle est composée des Ministres des finances des Etats membres. Les réunions sont présidées par les Ministres des pays actionnaires sur la base d'une rotation annuelle.

➤ **Le Conseil d'Administration**

La banque est dirigée par un conseil d'administration composé de six (06) membres au moins. La représentation au conseil est proportionnelle aux participations des actionnaires au capital de la banque. Une participation s'élevant à 5 % du capital ouvre droit à un poste au conseil d'administration. Il est chargé de définir une politique générale et des objectifs à atteindre. Il contrôle également les actions de la direction générale.

➤ **La Direction Générale**

Elle est au centre de décision de toutes les opérations effectuées au sein de la banque. Elle est coiffée par le Directeur Général, élu par le conseil d'administration des actionnaires.

Celui-ci supervise et coordonne toutes les activités en collaboration avec son adjoint. Toutefois, en cas d'absence ou d'empêchement, il peut déléguer une partie de ses pouvoirs au Directeur Général Adjoint qui à son tour peut se faire représenter par un Directeur Central en cas d'absence ou d'empêchement (subdélégation).

Il est à noter que le Directeur Général est limité dans sa prise de décision. En effet, certaines décisions pour être prises, doivent émaner de la maison mère. Cette dernière met du temps à statuer sur les décisions formulées par la Direction Générale. Il ressort alors une lenteur dans la prise de décision.

2. Organes opérationnels

➤ **La Direction Centrale des Opérations**

Cette direction regroupe trois (03) services :

- **Le Service des Opérations Locales (SOL)**

Il s'occupe essentiellement :

- de l'ouverture et de la fermeture des comptes ;
- des opérations de retrait et de versement en espèces ;
- de la certification de chèques ;
- des opérations de la chambre de compensation.
- Outre ces opérations, ce service assure :
 - la gestion de l'agence dans le respect des règles établies afin d'assurer sa rentabilité ;
 - la gestion et la supervision de toutes les transactions en espèces de l'agence ;
 - la coordination et la supervision des activités de la compensation ;
 - l'offre avec professionnalisme aux clients des services bancaires de qualité ;
 - la promotion des actions commerciales, des nouveaux produits et services en collaboration avec le Service Crédit.

- **Le Service Etranger (SE)**

Il est chargé d'effectuer les opérations entre les clients et leurs correspondants étrangers. Les diverses opérations qui s'y réalisent sont :

- les appoints reçus ou envoyés ;
- les transferts reçus ou envoyés ;
- le change ;
- les crédits et les remises documentaires.

➤ **Le Département des Risques**

Ce département regroupe deux (02) services

- **Service Administration de Crédit**

Au niveau du service administration, on retrouve deux (02) divisions à savoir : la division marché et la division portefeuille

✓ **Division Marché**

Ses attributions sont les suivantes :

- la mise en place des engagements par signature ;
- l'encaissement des effets remis par la clientèle ;

- la gestion et contrôle des garanties en accord avec le service juridique ;
- la gestion des cautions et avals ;
- le suivi de renouvellement des autorisations échues ;
- la production des statistiques sur la situation des engagements par signature à la BCEAO et au siège;
- l'exécution de toute tâche à la demande de la hiérarchie supérieure.

✓ Division Portefeuille

Ses attributions sont les suivantes :

- la mise en place des crédits par caisse accordés aux clients ;
- le suivi du dénouement des engagements directs ;
- la gestion des créances en souffrance ;
- le suivi du renouvellement des autorisations échues ;
- la tenue des états ;
- la gestion des escomptes ;
- la production de statistiques sur la situation du portefeuille à la BCEAO et au siège ;
- l'exécution de toutes autres tâches à la demande de la hiérarchie supérieure.

• Service Analyse de Crédit

Ses attributions sont les suivantes :

- traitement des demandes de crédit ;
- l'analyse des dossiers de crédit ;
- l'évaluation des risques de crédit ;
- présentation du renouvellement des facilités échues ;
- proposition de dénomination ou d'annulation des facilités non échues ;
- suivi des informations trimestrielles à caution et renouvellement des garanties (en liaison avec les services juridiques et du portefeuille).

➤ Département Comptabilité, Finance et Trésorerie

Ce département regroupe trois (03) services

- **Service Comptabilité**

Le service comptabilité a pour mission de :

- suivre les comptes internes et les comptes de correspondants et établir leur état de rapprochement ;
- effectuer la compensation et en attester le solde ;
- suivre l'évolution des comptes de la trésorerie ;
- calculer les ratios prudentiels ;
- tenir les comptes généraux qui permettent l'établissement du bilan et de ses états annexes de fin d'exercice ;
- faire une analyse statistique et dynamique de l'activité de la banque ;
- à l'arrêté des comptes (Comptes Courants Débiteurs, Comptes DAT, Comptes Epargne, Comptes Avances) ;
- la liquidation des factures ;
- de faire les déclarations fiscales : les différents impôts et taxes collectés par la BSIC-BENIN SA pour le compte de l'Etat ou auxquels elle est assujettie du fait de ses activités financières, doivent faire l'objet d'une déclaration régulière ;
- de déclarer des Etats Financiers à la Banque Centrale.

- **Service Contrôle de Gestion**

Le service contrôle de gestion a pour mission :

- de vérifier et évaluer les coûts de gestion au sein de la banque ;
- d'analyser les écarts entre prévisions et réalisations ;
- d'élaborer le tableau de bord de gestion de la banque ;
- de faire l'étude de la rentabilité des différents projets initiés par la banque.

- **Le Service Trésorerie**

Sont effectués dans ce Service :

- les opérations de placement en trésorerie ;
- les achats de devises en couverture des ordres de la clientèle ;
- les rapprochements des soldes de correspondants et de la Banque Centrale ;

- le suivi des soldes des comptes de correspondants et de la Banque Centrale.

➤ **Département Juridique et Recouvrement**

Le DJR regroupe deux (02) services :

- **Service Juridique**

Le conseiller juridique intervient en amont et en aval dans les opérations de banque :

- en amont, il vérifie les dossiers juridiques de base d'ouverture de compte ;
- en aval, il est le rapporteur du comité interne de crédit (CIC) et procède à :
 - l'évaluation des biens (immobiliers notamment) proposés en garantie à la banque ;
 - la gestion des garanties et leur renouvellement ;
 - la gestion des contentieux.

Il conseille également les différents services sur la nature des opérations.

- **Service Recouvrement**

Le service de recouvrement se charge d'obtenir des clients débiteurs le paiement de la créance due en utilisant tous les moyens légaux, amiables et/ou judiciaires.

➤ **Le Département de Ressources Humaines et Moyens Généraux**

Il comprend :

- **Le Service Administratif et du Personnel**

Le SAP se charge de :

- la gestion du personnel ;
- la signature des contrats ;
- la formation du personnel ;
- les congés du personnel ;
- la sécurité des biens et des personnes.

- **Le Service des Moyens Généraux**

Le SMG assure les fonctions d'approvisionnement en fournitures et matériels, de gestion et d'entretien des immobilisations acquises ou louées par la banque.

- **Département Contrôle et Audit Interne**

Le DCAI regroupe deux services :

- **Service Contrôle Interne**

Le Contrôle interne a pour rôle de fournir une assurance raisonnable par rapport aux opérations à risques qui doivent être faites par la BSIC. Ce service veille à la réalisation et optimisation des opérations, à la fiabilité des informations financières et au respect des lois et règlement en vigueur.

- **Service Audit Interne**

L'auditeur interne rend compte directement à la Direction. Il veille non seulement à l'application des procédures comptables, administratives et financières, mais aussi à la régularité et à l'exactitude des opérations exécutées dans les différents services.

Les opérations effectuées dans ce service :

- les audits programmés ;
- les contrôles inopinés et les contrôles périodiques qui sont journaliers, hebdomadaires, mensuels.

- **Le Département Commercial et Réseau**

- **Service Réseau**

Les agences BSIC-BENIN sont des guichets mis en place en vue de se rapprocher de la clientèle des entreprises, des associations, des ONG, etc. Certaines activités sont effectuées dans ces agences et nous pouvons citer, à ce titre :

- l'ouverture des comptes ;
- les dépôts et retraits ;
- la certification des chèques ;

- la remise de chèques ;
- le change.

- **Service Commercial**

Les fonctions et les tâches du Service Commercial sont les suivantes :

- élaboration, mise en œuvre et suivi de l'exécution des plans d'actions commerciales, de communications et de campagnes commerciales ;
- prospection, démarche de la clientèle (particuliers, institutions, et entreprises),
- gestion de la clientèle ;
- le démarchage de la clientèle des BTP ;
- suivi des dépassements ;
- -le suivi du dénouement des engagements par signature.

- **Département Informatique**

Il regroupe deux services :

- **Service Progiciel bancaire**

Le Service se charge de la mise en place des logiciels constitués des programmes, de services pour répondre aux besoins de la banque.

- **Service Réseau et Système d'Exploitation**

Il s'occupe de la centralisation de toutes les données. Il assure également l'ouverture et la clôture de la journée et imprime mensuellement les relevés de comptes des clients qu'il envoie au service administratif assurant la distribution. Il aide le personnel dans l'utilisation des ordinateurs dont il assure également l'entretien et la maintenance.

- **Le Centre SWIFT**

Ce centre se charge du transfert d'argent par des messages financiers. SWIFT est un service financier. Par l'abonnement à la SWIFT, la banque échange avec ses correspondants partout dans le monde.

Le message SWIFT se prépare par un agent du service étranger. Ensuite, il est vérifié une première fois par le chef service étranger, puis une seconde fois

par le Directeur Général avant d'être routé par le responsable du centre SWIFT qui l'envoie au niveau du serveur central, suivi d'un accusé de réception. Le serveur se charge à son tour de le transmettre au destinataire. Pour ce faire, ce dernier a une connexion entre toutes les filiales BSIC grâce à un système de télécommunication par satellite.

3. Organigramme

C'est une représentation schématique des liens fonctionnels, organisationnels et hiérarchiques de la banque. Il sert à indiquer la répartition des responsabilités de l'ensemble de tâches entre les postes, et les relations de commandement qui existent entre eux.

Illustration (Voir annexe n° 1)

Paragraphe 2: Activités de la BSIC et déroulement du stage

Nous présenterons dans cette section les activités de la BSIC d'une part et d'autre part, nous exposerons les tâches effectuées, l'inventaire des forces et faiblesses et les difficultés rencontrées au cours du stage.

: Activités

A. Activités Principales

1. Les comptes

Les comptes sont des contrats qui lient la banque à ses clients. Ils sont destinés à accueillir diverses opérations et permettent surtout aux clients de sécuriser leurs fonds. Ainsi, il existe différentes sortes de comptes en fonction des besoins ou des préoccupations des clients, à savoir :

- Le compte courant

C'est un compte destiné à toute personne physique ou morale permettant à son titulaire d'y faire des opérations à tout moment et de gérer son revenu. Il est nécessaire à l'obtention d'un crédit. En effet, la domiciliation salariale en vue d'une demande de crédit se fait par le biais de ce compte. Il donne droit à un

chéquier mais a le désavantage de ne générer aucun intérêt en faveur de son titulaire, qui au contraire supporte les frais de tenue de compte.

- Le compte épargne

Il n'est ouvert qu'aux seules personnes physiques, il permet à son titulaire de sécuriser une certaine somme. Il a l'avantage de n'occasionner aucun frais et génère des intérêts à son titulaire. Il ne doit jamais avoir un solde débiteur ; c'est un compte sur livret (CSL). Il ne donne pas droit à un chéquier. Les retraits de ce compte peuvent se faire par le biais d'un bordereau de retrait disponible à la banque ou avec une carte magnétique au niveau des distributeurs automatiques de billets (DAB). Il est généralement rémunéré au taux de 3,5 % l'an.

- Le compte à terme

Encore appelé dépôt à terme (DAT), il n'est disponible qu'à partir d'un montant de 5.000.000 F CFA ; c'est un compte bloqué sur une période d'au moins 01 mois, c'est-à-dire que les fonds qui y sont déposés à son établissement ne sont disponibles qu'à l'échéance. Autrement dit, le souscripteur ne peut entrer en possession des fonds bloqués qu'à la fin de la période pour laquelle il les aura bloqués. L'avantage de ce compte est que sa rémunération est plus élevée que celui d'un compte épargne.

2. La mise en place des crédits

En tant que banque d'investissement la BSIC-BENIN intervient dans plusieurs domaines.

➤ **Financement des projets d'investissements productifs**

Des produits des petites et moyennes entreprises, petites et moyennes industries (PME ; PMI) du secteur privé mixte au public.

➤ **Financement des particuliers et des entreprises**

Il s'effectue à travers les :

- prêts aux particuliers ;
- prêts à moyens termes ;
- prêts à long terme ;

- facilités de caisse, découverts, avances.
- **Engagement par signature**

Ce sont les :

- cautions sur marché ;
- cautions en douane ;
- avals ;
- lettre de garantie.

3. La bancassurance

Elle peut être définie comme l'interpénétration du métier de la banque et de l'assurance, permettant aux banques de commercialiser à leurs guichets des produits d'assurance. S'agissant de la BSIC-BENIN, elle commercialise auprès de ses clients une assurance-vie. Ce produit permet aux clients de jouir d'une assurance en cas de sinistre. La souscription à cette assurance offre la sécurité, la prévoyance et la tranquillité de bénéficier d'une couverture totale ou partielle en cas d'invalidité ou de décès.

A. Autres activités

1. Les transferts rapides d'argent

Le transfert d'argent se fait par l'entremise de « Money Gram ». Le MONEY Gram est disponible pour toute personne cliente ou non de la banque souhaitant envoyer ou recevoir une somme d'argent en provenance ou à destination de l'extérieur. Pour cela, il faut se munir d'une pièce d'identité en cours de validité, du code d'envoi, des coordonnées de l'expéditeur et du montant à recevoir ou à envoyer. Toutes ces informations serviront à remplir la fiche de réception ou d'envoi d'argent accessible aux guichets de la banque.

C. Déroulement du stage

1. Tâches effectuées

Nous avons effectué notre stage dans les locaux de la BSIC sikecodji au niveau du service de l'accueil et aussi au niveau du service clientèle. Le service accueil est très sensible pour l'image de l'agence car nous sommes les premiers à être en contact avec les clients, pour cela ; nous sommes tenus de fournir des informations juste et d'orienter si possible le client vers un responsable pour acquérir des informations précises. La position des comptes qui est communiquée aux clients ;

Comme travaux effectués au service de clientèle nous avons : le remplissage des fiches d'ouverture de compte ; des dossiers de crédit scolaire ; demande de chèquiers ; de remise de chèque ; de relever de compte ; l'enregistrement des courriers arrivés et reçus.

2. Inventaire des forces et faiblesses opportunités et menaces

✓ Les atouts

L'inventaire des forces et des opportunités de la BSIC BENIN se présente comme suit :

- la multiplicité des comptes ouverts ;
- la parfaite collaboration au sein du personnel ;
- la détermination du personnel au travail ;
- la disponibilité d'agences ;
- l'existence et la disponibilité d'une épargne intérieure importante ;
- efficacité du personnel.

✓ Les faiblesses

En dépit de tous ses atouts le SRH présente quelques faiblesses dans l'exercice de ses fonctions.

Il s'agit de :

- la pression qui se constitue au sein de l'Administration de crédit ;

- la légèreté de certains chargés de clientèle dans l'analyse et le processus de suivi du dossier ;
- la lenteur dans le traitement des dossiers ;
- Mauvaise gestion des dossiers anciens ;
- L'irrégularité de formation de certains agents ;
- L'absence de formation spécifique pour certains agents et surtout ceux du SRH ;
- Le dysfonctionnement répété des DAB ;
- Défaillance du suivi des clients ayant bénéficié de crédit.

✓ **La concurrence**

Regroupant, le groupe se trouve sur le même marché que l'agence et proposant aux consommateurs des produits et des services directement ou indirectement identique aux seins, nous pouvons citer : ORABANK ; BIBE ; UBA ; DIAMOND BANK ; SGBBE ; BOA ; BHB ; BAB ; BGFI ; BRS. De même les institutions de micro finance telles que CNE ; PADME ; FECECAM ; FINADEV ; VITAL FINANCE sont aussi à compter parmi les concurrents.

3. Difficultés rencontrées

- le caractère désagréable de certains membres du personnel quand nous sommes envoyés vers eux de la part de nos chefs ;
- la réticence au niveau de certains agents qui semble-t-il, ont peur de nous livrer certaines informations au risque de violer le respect du secret professionnel et d'être sanctionnés par leurs supérieurs hiérarchiques ;
- la non-disponibilité permanente des agents de la banque. Ils sont beaucoup plus préoccupés par leur travail et précisément par la réalisation des objectifs à atteindre.

SECTION 2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

Dans cette partie, nous présentons les objectifs ainsi que l'intérêt de notre étude, mais avant tout cela nous présentons la problématique de notre étude.

PARAGRAPHE 1 : Problématique, intérêt et objectif de l'étude

Afin de comprendre la pertinence de notre étude il est important de souligner la problématique, l'objectif ainsi que l'intérêt qu'elle présente pour le système bancaire et en particulier à la BSIC sikecodji.

1. Problématique

L'octroi de crédit par le système bancaire joue un rôle clé dans l'évolution économique d'un pays. Cette activité conditionne la vie des entreprises qui sont obligés d'aller vers les sources de financement externe comme la banque pour développer leurs affaires. Pour le banquier, l'octroi de crédit correspond à une prise de risque : celui de l'insolvabilité de l'emprunteur. Ainsi, l'organisation de la maîtrise du risque de crédit a une importance particulière et doit reposer sur un certain nombre de principes et une politique cohérente en matière d'étude des dossiers et de suivi des concours. La fonction crédit est dès lors le pivot central de cette organisation et son processus doit permettre la maîtrise de ce risque. Par conséquent, c'est au stade de la décision que se joue l'essentiel de la partie. Le banquier se doit donc de se doter d'une politique de crédit rigoureuse et réunir plusieurs sources d'informations suffisamment fiables pour motiver et justifier sa prise de décision. En effet le risque de non remboursement est le plus couru dans les institutions financières et aussi les banques. Ce risque est toujours présent dans un contrat de prêt lié aux différents facteurs dont l'aléa moral, le taux d'intérêt, les situations imprévues (Kouassi Jean-Baptiste Koli, 2012).

Ainsi l'effondrement du système bancaire en particulier dans l'UEMOA a conduit les autorités de tutelle à instituer la commission Bancaire qui est un organe supra national de contrôle des banques et établissements financiers de l'union. Cette institution a pour rôle de veiller au respect des normes prudentielles, à la

qualité de gestion des banques et établissements financiers, afin d'assurer leur pérennité et de préserver les avoirs des déposants.

Dans la majorité des institutions de l'Afrique, les études afférentes à une demande de crédit sont faites au niveau des agences et ensuite au niveau de la direction régionale ou du siège social. De plus dans cette institution financière le banquier est généralement assisté par un comité de crédit dans la décision d'octroi de financement. Ce comité vérifie si l'emprunteur répond aux critères établis par l'institution et détermine le niveau de risque qu'il représente, en s'appuyant sur des éléments quantitatifs et qualitatifs

La BSIC-BENIN comme toutes les autres banques a donc le souci de réduire le taux des impayés, des créances douteuses et litigieuses. C'est cette préoccupation majeure de la BSIC-BENIN, dans un contexte marqué par la restructuration et l'assainissement des opérations de crédit avec la clientèle des entreprises qui nous a guidé dans le choix du thème : « **Analyse de la gestion des crédits bancaires accordés aux entreprises : cas de la BSIC-BENIN** ».

Afin de mieux comprendre ce thème, nos réflexions ont porté sur les questions suivantes :

- Quelle analyse faire du processus d'octroi de crédit pour une meilleure gestion dudit processus ?
- Comment sont suivis les crédits à la BSIC BENIN

2. Intérêt de l'étude

La question de crédit bancaire abordée dans cette étude est d'une importance capitale car les problèmes auxquels sont confrontés la plupart des institutions financières découlent de la gestion stratégique et opérationnelle des différents acteurs aussi bien interne qu'externe. De plus la baisse inquiétante des résultats d'une institution financière en raison des créances en souffrance et des pertes sur crédit désigne l'importance du problème qui s'observe à travers la détérioration du portefeuille de crédit. Ainsi, notre étude présente un certain nombre d'intérêt à savoir :

- les responsables de la BSIC BENIN- SA : cette étude leur permettra d'apprécier leurs efforts de gestion, de connaître leurs facteurs clés de succès, de mieux orienter leurs stratégies de développement et de cerner leurs aptitudes à gérer efficacement les crédits qu'ils accordent aux entreprises.
- la communauté scientifique : cette étude lui permettra de prendre conscience de l'importance des unités bancaires dans le développement des activités économiques afin de la soutenir.

Paragraphe2 : Objectifs de l'étude

1. Objectif général

L'objectif général de notre étude est d'apprécier les méthodes de gestion des crédits par la BSIC. A cet effet, deux objectifs spécifiques ont été retenus et se présentent comme suit :

2. Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Apprécier le système de gestion des crédits octroyés,
- Évaluer la méthode de réduction du taux des impayés.

**CHAPITRE 2 : REVUE DE LITTERATURE,
HYPOTHESES ET CADRE
METHODOLOGIQUE**

CHAPITRE 2: REVUE DE LITTÉRATURE HYPOTHESES ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Dans ce chapitre nous allons présenter les différentes approches théoriques qui sous-tendent les concepts clés de notre étude que sont les concepts relatifs à l'analyse de la gestion de crédit bancaire accordé aux entreprises. Ensuite les approches empiriques seront passées en revue.

SECTION 1: REVUE DE LITTÉRATURE ET FORMULATION DES HYPOTHESES

Dans cette partie, nous présentons les hypothèses de notre étude que la revue de littérature

PARAGRAPHE 1 : Revue de littérature.

A. Clarification des notions

Il convient de faire la lumière sur les concepts clés qui meublent notre étude :

1. Banque

La banque est la firme spécialisée dans la production de liquidité. Son métier est de répondre à la demande de fonds dont les agents non financiers ont besoins, pour régler des dettes et pour réaliser des dépenses immédiates ou future

Celons l'article 3 de la loi N90-018 du 27 juillet 1990 portant réglementation bancaire en république du Benin << la banque est une entreprise qui fait pour profession habituel de recevoir des fonds du public dont elle dispose par chèque ou par virement et qu'elle emploie pour son propre compte en opération de crédit ou de payement.

C'est ce que justifie DALLAZ, 2004 en disant << la banque est un organisme financier qui concentre des moyens de paiement, assure la distribution de crédit, le change et l'émission des billets de banque.

D'autres auteurs ont essayé également de définir la notion de banque.

Ainsi pour GUELEY et SHAW (1960) la banque est << un intermédiaire financier et monétaire dont l'activité principale est l'intermédiation entre les agents à déficit de financement, recevant des premiers des dépôts à vue ou à terme contre rémunération, et octroyant aux deuxièmes des crédits rémunérés aux taux d'intérêts débiteurs largement supérieurs aux taux d'intérêts créditeurs.

1. Le crédit bancaire

Le crédit bancaire est une opération par lequel un établissement de crédit met à la disposition d'un bénéficiaire des fonds sans en exiger le remboursement immédiat. Du point de vue du bénéficiaire, le prêt désigne l'action de solliciter des fonds en vue d'une transaction importante, avec l'engagement de rembourser la somme empruntée à plus ou moins long termes.

Selon l'article L.313-1 du code monétaire et financier, le crédit est défini comme << tout acte par lequel une personne agissant à titre onéreux met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement, ou une garantie >>.

Selon Bernard et Al (1989 :43) << le crédit est un acte de confiance comportant l'échange de deux prestations dissociées dans le temps, biens ou moyens de paiement contre promesse ou perspective de paiement ou de remboursement >>.

De ces deux définitions ci haut-citées, nous relevons principalement trois notions essentielles dans l'octroi des crédits :

- La confiance qui doit exister entre les parties contractantes.
- Le facteur temps qui est extrêmement important dans ce genre d'opération
- La promesse du remboursement du bien prêté.

1. Le risque de crédit

Le risque de crédit se définit comme étant la probabilité qu'un débiteur soit dans l'incapacité de faire face au remboursement du crédit octroyé par une institution financière.

Le risque en matière bancaire peut être définir selon Rouach et al (1998 : 30) comme étant << un engagement portant une incertitude dotée d'une probabilité de gain et de préjudice, que celui-ci soit une dégradation ou une perte >>.

Sampson (1982; 38) pour sa part considère que: << la tension qui habite les banquiers est inséparable de leur métier, ils veillent sur les économies d'autrui et partant, ils les font bénéficiers en prêtant à d'autres ce qui comporte inévitablement des risques. Il continue en précisant qu'un banquier qui ne prend pas de risque n'en est pas un >>.

D'après Martinet et al (2000: 81), <<le risque est un phénomène aléatoire correspondant à une situation où le futur n'est pas prévisible qu'avec les probabilités >>

Ainsi, la prise de risque est tout simplement liée à l'objet principal de l'activité bancaire: l'octroi de crédit. Cette prise de risque est inéluctable et justifie l'existence même des banques

A. Revue théorique des auteurs

1. Théorie de l'asymétrie d'information

L'asymétrie d'information permet d'analyser des comportements et des situations courantes de l'économie de marché. Le plus clair du temps, on constate que sur un marché, un des deux acteurs dispose d'une meilleure information, il en sait plus que l'autre sur les conditions de l'échange (qualité du produit, travail fourni...). Cela contredit donc l'hypothèse de transparence de l'information du modèle standard de concurrence pure et parfaite. Des individus rationnels qui maximisent leur utilité, sont donc prêts à avoir des comportements opportunistes qui risquent de compromettre le fonctionnement efficace du marché.

Le banquier, prêteur sur le marché du crédit, ne connaît qu'imparfaitement les risques afférents aux prêts qu'il accorde. En revanche, les emprunteurs connaissent parfaitement la probabilité de réussite de leur projet. Il y a donc une asymétrie d'information qui va provoquer une anti sélection. Les banques fixent des taux d'intérêts assez élevés pour leur permettre de se couvrir de la probabilité de tomber sur de «mauvais emprunteurs», mais ces taux risquent de faire fuir les « bons emprunteurs » qui mériteraient des taux d'intérêts plus faibles. Comme les emprunteurs risqués ont une demande de crédit moins élastique au taux d'intérêt, la banque sélectionne involontairement les emprunteurs risqués et se voit dans l'obligation d'augmenter encore ses taux. Il existe un seuil au-dessus duquel l'augmentation du risque est plus forte que l'augmentation du taux. Les intermédiaires renoncent à augmenter leur taux d'intérêt au-delà. Non seulement les emprunteurs à faible risque n'ont pas pu trouver le moyen de financer leurs projets, mais tous les emprunteurs à haut risque n'ont pas réussi à se faire financer car le crédit a été rationné ; le marché s'est clos sans être soldé (égalité entre l'offre et la demande). L'anti sélection induite par l'asymétrie d'information montre que les perdants sont toujours

Les « bons » produits et les « bons » clients.

2. Théorie moderne de portefeuille

La théorie moderne du portefeuille est une théorie développée en 1952 par Harry Markowitz. Elle expose comment les investisseurs rationnels utilisent la diversification afin d'optimiser leur portefeuille, et quel devrait être le prix d'un actif étant donné son risque par rapport au risque moyen du marché. Cette théorie fait appel aux comptes de frontière efficient, coefficient beta, droit de marché des titres. Sa formalisation la plus accomplie est le modèle d'évaluation des actifs financiers. Dans ce modèle le rendement d'un actif est une variable aléatoire et un portefeuille est une combinaison linéaire pondérée d'actif. Par conséquent le rendement d'un portefeuille est également une variable aléatoire et possède une espérance et une variance.

1. La théorie de l'agence

La théorie de l'agence ou dilemme de l'agence est la branche de l'économie qui s'occupe des conséquences du problème principal-agent, en particulier à l'intérieur d'une même unité économique, administration ou entreprise. En tant que telle, elle consiste un domaine à cheval entre l'économie industrielle et la théorie des organisations. C'est un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir à l'agent. Le but est de mobiliser une relation dans laquelle un principal recrute un agent dans des conditions d'information imparfaites. La théorie de l'agence est fondée sur une opposition entre deux agents : D'une part, le détenteur des moyens de production, alors appelé actionnaire, ou de manière générale, le principal. D'autre part, l'agent qui exploite les moyens de production du premier à sa demande.

2. Théorie des incitations

Giommarino et al. (1993) constatent qu'un régulateur ne dispose pas d'une information suffisamment précise sur la qualité initiale des actifs d'une banque (problème de substitution des actifs). Le régulateur s'il veut maximiser le bien n'être social, doit tenir compte des effets de la régularisation sur l'invitation des banques à collectionner des actifs risqués. Dans ce contexte d'information et de contrôle imparfait, le problème du régulateur est de gérer l'arbitrage entre les pertes sociales dues à une défaillance bancaire et les coûts sociaux liés à la réglementation en jouant sur les différents leviers à sa disposition (prime d'assurance dépôts, restriction des activités de la banque, montant de capital, et de réserves minimums).

A. Revue empirique des auteurs

1. Points des auteurs sur les facteurs explicatifs du risque de crédit

Plusieurs travaux ont été effectués par de nombreux chercheurs sur les problèmes que rencontrent les institutions financières notamment celui relatif au risque de crédit.

C'est ainsi que Arshadi et Lawrence (1987) ont analysé sur la base des données empiriques, le comportement de la performance de nouvelles banques installées aux États Unis. Ils sont parvenus à la conclusion selon laquelle le cout des opérations bancaires, la taille des banques et la structure des crédits bancaires sont des variables qui expliquent mieux la performance des banques.

Pour apprécier les facteurs qui influencent la performance des banques commerciales en Europe, en Amérique du nord et en Australie, BOUKE (1989) a utilisé le concept de la valeur ajoutée et est parvenu à la conclusion selon laquelle le ratio de liquidité et le ratio de la concentration pour chaque pays étaient significatifs dans la détermination de la profitabilité des banques commerciales. Une méthodologie identique à celle de BOUKE, a été utilisée par MOLYNEUX et THORNTON (1992) pour déterminer la probabilité des banques. Les résultats obtenus leurs ont permis de conclure que plus le marché bancaire est concentré, plus la banque est performante.

Meyer et Pifer (1970) qui ont conduit des études empiriques sur les faillites bancaires aux États Unis, sont arrivés à la conclusion que les faillites bancaires sont positivement corrélées à la variation du taux d'intérêt sur les dépôts à terme et à la croissance des dettes, pour d'autres auteurs, Sinkey (1975) et Martin (1977) attribuent la survenance des faillites bancaires à l'augmentation des prêts commerciaux, des dépenses de fonctionnement et à l'accroissement du taux de détention des actifs risqués

Pour évaluer la fragilité bancaire au sein de l'Europe, Goyeau et Terazi (1992) ont montré que les défaillances bancaires sont positivement corrélées à une

forte exposition aux risques de portefeuille et à une diminution du degré de couverture.

Même si ces résultats peuvent encore se vérifier dans certaine mesure dans le cadre de nos banques africaines, ces études ne répondent pas toujours aux attentes du contexte africain. C'est pour remédier à ces insuffisances que certains auteurs de la sous-région ont mené des recherches portant sur les institutions bancaires de leurs pays.

La commission bancaire de l'UEMOA (1988), a montré que la capacité d'adaptation des établissements de crédits est subordonnée à l'existence d'une gestion fine de la rentabilité permettant des analyses multidimensionnelles et prévisionnelles de ces institutions.

Après une étude portant sur un échantillon de 69 pays, Caprio et Klingebiel(1996), découvrent que les crises bancaires au Benin, au Togo, en Côte-D'ivoire et au Sénégal sont principalement la détérioration des termes de l'échange. Les prêts bancaires aux entreprises parapubliques, le manque de discipline fiscale et l'appréciation du taux de change.

Quant à POWO (1997), ces travaux de recherche dans l'UEMOA ont montré que la principale cause de faillite bancaire dans les pays membres est la mauvaise gestion du risque de portefeuille.

Nassirou NOUROU et Abdou machoudi WADIYI (2004) ont étudié à base des outils d'analyses financières, la performance de la banque islamique de développement (BID). Ils ont constaté que les difficultés liées à la rentabilité ont pour impacte les résultats nets excédentaires mais faible durant les cinq années d'études. Cette situation est principalement due au taux d'intérêt nul relatif à l'approche conceptuel islamique et aux choix des charges administratives comme un taux forfaitaire sur les prêts financiers. Pour répondre à ces difficultés, ils ont préconisé la mise en place des programmes de micro finance aux pauvres ; l'application d'un taux d'intérêt moins élevé sur des prêts que de prélever un taux

forfaitaire de charge administratives ; la diversification de ces ressources financiers et enfin l'accessibilité du système d'information

Mr ADEGNANDJOU Léon (2008) sur le thème << de l'industrie bancaire au Benin: une concurrence qui devrait profiter au client >>, affirme que beaucoup de critères permettent d'apprécier les performances des banques. Ils vont du chiffre d'affaire au dépôt en passant par la rentabilité et le crédit avant de conclure qu'on utilise globalement le chiffre d'affaire et le taux de rentabilité, car c'est intéressé par les actionnaires.

1. Points des auteurs sur la Politique de gestion de crédit et la performance d'une banque

A l'instar de la performance financière des entreprises, la performance financière des banques dépend aussi de leur rentabilité. Ainsi, pour qu'une banque dégage un profit, il faut que ses recettes ou produits bancaires, essentiellement constituées des intérêts perçus sur les crédits qu'elle accorde, excèdent les intérêts payés sur les ressources collectées ou frais bancaire et que le solde ainsi obtenu ou produit bancaire net soit supérieur à l'ensemble de ses charges d'exploitations (AUGROS et QUERUEL, 2000).

Ainsi la performance d'une banque peut se mesurer par rapport à la rentabilité, à la productivité et à la solvabilité mais dans le cas de notre étude nous allons mesurer cette performance à travers la rentabilité. En effet, la rentabilité d'une banque représente son aptitude à dégager de son exploitation des gains suffisants, après déduction des coûts nécessaires à cette exploitation pour poursuivre durablement son activité.

Cependant l'objectif de chaque banque est de réaliser des profits à travers toutes ses activités ,parmi lesquelles on peut citer :l'activité d'octroi de crédit ; cette dernière implique de grandes influences sur la rentabilité de la banque, puisqu'elle engendre un risque bancaire majeur ,qui est le risque d'insolvabilité .De nombreuses études sont penchées sur la question des déterminants de la rentabilité bancaire et l'impact du crédit sur cette dernière ,notamment l'étude de

Koffi Jean-Marie (1996), visant comment les caractéristiques des banques et de l'environnement affectent la rentabilité des banques européennes en prenant un échantillon de six banques. La littérature économique regroupe des facteurs externes et d'autres internes influencent la rentabilité de la banque parmi les facteurs internes on y trouve des prêts bancaires et des pertes sur emprunts d'exportation qui représentent l'opération d'octroi de crédit, ce sont en général des facteurs liés à la gestion.

D'après cet auteur, 03 grands éléments démontrent l'impact du crédit sur la rentabilité du crédit bancaire:

- **le poids des provisions dans les résultats:**

La montée des risques trouve son explication dans les dotations aux provisions qu'effectue la banque suite à toute activité d'octroi de crédit, cette augmentation affecte le résultat des banques en terme économique, la constitution des provisions sont importés aux résultats dégagés par la banque, autrement dit, la constitution du risque rend la relation entre le crédit et la rentabilité est inverse, c'est-à-dire plus on octroi du crédit plus la rentabilité diminue, dans ce cas le crédit à un impact négatif sur la rentabilité bancaire.

- **Le taux d'intérêt:**

Comme nous le constatons, le taux débiteur est largement supérieur au taux créditeur, on en déduit donc qu'il n'y a pas une relation directe entre le taux d'intérêt et le rendement de crédit, ici le crédit à un impact positif sur la rentabilité bancaire.

- **L'insolvabilité du client :**

La banque par définition est une institution financière qui collecte l'épargne auprès des dépositaires, d'une part elle utilise les dépôts collectés en les distribuant sous forme de crédit aux emprunteurs. Or l'activité d'octroi de crédit, comme nous l'avons bien constaté, est une activité très risquée sous l'effet que le client ne rembourse, ce qui entraîne une augmentation de l'indice du risque au sein de la banque, ceci pousse les dépositaires à retirer leurs argents auprès de la

banque, par conséquent la banque se trouve obligé de faire recours a ses capitaux propres pour rendre aux dépositaires leur argent et d'une manière courir le risque de crédit, cas de la crise financière de 2008, démontrant ainsi l'impact négatif du crédit sur la rentabilité bancaire .Les banques parviennent cependant, à avoir une idée de la rentabilité de leurs services grâce à l'analyse des différents éléments .on peut conclure que l'impact du crédit sur la rentabilité bancaire a deux aspects: soit qu'il est négatif, soit qu'il est positif, ceci dépend de la situation de remboursement de chaque client et le taux d'intérêt.

PARAGRAPHE 2 : Formulation des hypothèses et présentations des variables

1. Formulation de l'hypothèse :

Par rapport aux objectifs de la recherche, les hypothèses suivantes sont retenues :

1.1. Formulation de l'hypothèse n°1

Selon AGNIPKE (1998), le manque de suivi de crédit est un facteur déterminant des impayés au sein des institutions financières. Ainsi donc nous formulons notre Hypothèse n°1.

H1 : L'absence de suivi régulier et rigoureux des crédits mis en place constitue la principale raison des cas d'impayés.

1.2. Formulation de l'hypothèse n°2

Selon Huguet A. HOUPKATIN (2001) les problèmes liés aux recouvrements des créances à la Financial Bank Benin proviennent aussi bien de la clientèle; des particuliers que des entreprises. Ainsi nous formulons notre hypothèse 2

H2 : Le niveau des créances impayées explique l'inefficacité de la politique de réduction du taux des impayés.

SECTION 2: MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

La méthodologie de la recherche est l'élément essentiel de tout travail mené dans le cadre d'une recherche car la fiabilité des résultats en dépend en grande partie. Il s'agissait donc pour nous d'utiliser à bon escient ces méthodes et techniques dans le cadre de notre étude.

PARAGRAPHE : 1 Les outils de collecte de données

Pour recueillir les différentes informations à la réalisation de cette étude, les outils suivants ont été utilisés. Il s'agit de la recherche documentaire qui consiste en un rappel des notions qui sous-tendent le sujet de notre étude ; l'observatoire exploratoire ; le guide d'entretien, questionnaire, l'enquête par sondage et l'échantillonnage.

➤ La recherche documentaire

Elle consiste en la consultation d'ouvrages existants et traitants de l'octroi de crédits aux entreprises qui est l'objet de notre étude, de divers articles et revues ayant trait à notre sujet d'étude, de différents rapports et mémoires réalisés dans le même domaine. Nous avons aussi eu recours à l'Internet à travers différents sites et moteurs de recherche qui ont aussi permis d'appréhender les contours du sujet.

➤ L'observatoire exploratoire

Elle a permis de cerner dans un premier temps, la question à traiter au cours de cette étude. Elle a ensuite permis de comparer les réalités observées avec les différentes informations reçues des responsables des structures concernées et celles reçues à travers les rencontres avec quelques clients.

➤ Le guide d'entretien

Variable qualitative de collecte d'information par excellence, le guide d'entretien (voir annexe) nous a permis d'interroger des entreprises susceptibles de nous fournir des informations fiables sur la procédure d'octroi de crédits aux entreprises de la BSIC-BENIN. Il s'agit d'entretien de courte durée avec des agents et certains clients.

➤ **Le questionnaire**

Il nous a permis de collecter des informations quantitatives afférentes au thème de notre mémoire auprès des clients de la BSIC BENIN et aux personnels de la BSIC BENIN. (voir annexe)

PARAGRAPHE 2 : L'approche empirique

Dans cette partie, nous allons faire connaître les différents méthode et outils d'analyse utilisés

1. Population choisie

Elle se compose de l'ensemble des clients de la BSIC BENIN

➤ **Méthode d'échantillonnage**

Différent type d'échantillonnage peuvent être utilisé lorsqu'on étudie une population ou une communauté composée d'élément. Mais dans le cadre des informations relative à la rédaction de notre mémoire, la méthode d'échantillonnage retenue est d'échantillonnage aléatoire simple qui nous permettra à partir d'une portion représentative de la population mère, de généraliser l'étude de l'ensemble de celle-ci a ce effet nos enquête sont porter sur d'échantillon de 50 clients de la BSIC BENIN. Les questions posées à cet effet ont permis de collecté les informations pouvant permettre d'une part, de mieux appréhender les causes liées à l'insolvabilité des clients et les procédures de recouvrement des créances.

Tableau n°1: Récapitulatif de l'échantillonnage

Population enquêtée		Echantillon		Echantillonnage	
Eléments	Taille de la population	Population prévue	Population touchée	Coefficient de sondage (1/2)	Méthode
Clients	5000	100	50	20%	Aléatoire

Source : Réaliser par nous-même.

2. Dépouillement des données

Le dépouillement des données est fait de façon manuelle afin d'apprécier les données représentatives et la pertinence des informations dépouiller. Cette méthode nous a permis de présenter les résultats de nos analyses et de calculer les statistiques nécessaires.

3. Les outils d'analyse de données

Il s'agit de préciser à ce niveau les différentes variables utilisées tout en mettant l'accent sur les indicateurs pouvant appréhender ces variables.

3.1. Les indicateurs d'appréciations des risques

- Le ratio de dotation au provision (R1)

Ce ratio se calcule en divisant les opérations au provision pour les créances douteuses effectuées sur la période (à ne pas confondre avec la réserve (provision) pour créances douteuses qui est inscrite au bilan) par l'encours moyen du portefeuille. Cette mesure donne une indication sur les provisions effectuées par L' IMF pour anticiper les futures pertes sur les prêts. Le niveau de dotation doit être analysé à l'aide de ratio de couverture des risques

$$R = \frac{\text{Dotation des prévisions pour créances douteuses}}{\text{Encours moyen du portefeuille brut de crédit}}$$

- Ratio de couverture (R2)

Ce ratio se calcule en divisant des échéances impayés de 30 jours ajouter à l'encours des crédits rééchelonnés cette mesure indique le pourcentage du portefeuille à risque qui est couvert par les réserves pour créances douteuses. Il donne une indication sur la manière dont une institution est préparée pour affronter le pire scénario.

Reserve pour créances douteuse

$$R2 = \frac{\text{Encours des crédits ayant des impayés excédant 30 jours}}{\text{+ encours des crédits rééchelonner}}$$

- Ratio de perte sur créances (R3)

Pour MICRE Rate (2003) le ratio de prêt sur créance est calculée en divisant le total des créances passées en perte sur la période par l'encours moyen du portefeuille brute de crédit. Cet indicateur représente les pertes qu'une institution à décider de rayer à sa comptabilité en raison d'un doute important concernant les remboursements.

Créances passé en perte

$$R3 = \frac{\text{Créances passé en perte}}{\text{Encours moyen de portefeuille brute de crédit}}$$

La loi PARMEC à travers les institutions de la BCEAO utilise le thème de taux sur créances. Ce ratio représente la proportion de prêts accordés par l'institution qui ont été sortis du bilan en raison de la très faible probabilité de remboursement des crédits.

Montant des crédits passés en perte sur la période

Montant brute moyen des portefeuilles des crédits à la période

3.2 Ratio prudentiel

- Le ratio imitation des opérations autre que les activités d'épargne de crédit: Un substitut de ce ratio existe, mais il est fonction de l'épargne collectée : en effet "les risques portés par une institution, l'exception des risques pris sur

ressources affectées dont le risque incombe au bailleur de fonds, ne peut excéder le double des dépôts de l'ensemble des membres. Une dérogation à ce ratio peut être accordée par le Ministre des Finances.

- **Le ratio couverture des emplois moyen et long par des ressources stable** : Ce ratio impose un montant minimal de fonds propres, en fonction des risques pris par l'établissement. Ces risques variant selon les établissements et les activités, il conviendra le cas échéant de tenir compte de leur différence pour le calcul du ratio.

- **Le ratio de limitation des risques sur un seul membre** : Ce ratio permet que la défaillance d'un seul client n'aboutisse pas à des fonds propres négatifs, ce qui semble un minimum aussi bien pour une banque classique que pour un SFD.

- **Le ratio de limitation des risques** : Le ratio de limitation des grands risques a pour fonction de limiter le total des grands risques pris par un établissement bancaire, donc de limiter la concentration des risques sur quelques clients dont la défaillance aurait des conséquences négatives trop importantes sur la solvabilité de l'établissement.

- **Le ratio Reserve général** : Le ratio de mise en réserve spéciale a pour but d'inciter les établissements de crédit à augmenter leur ratio de fonds propres. Il leur impose d'augmenter leurs fonds propres, en alimentant une réserve spéciale à partir des bénéfices annuels réalisés par l'établissement.

- **Limitations des prêt aux dirigeant** : Le ratio de limitation des prêts à ces personnels n'est applicable qu'aux institutions de base. Il n'existe donc pas de ratio de limitation de ces risques pour les structures de réseau. Cette liberté est justifiée s'agissant d'une structure de réseau dont une des missions principales est précisément le crédit aux principaux actionnaires et dirigeants personnes morales.

Tableau n°2 : Ratio prudentiel

N°	RATIO	FORMULE	Norme
1	Limitation des opérations autre que les activités d'épargnés et de crédit	$\frac{\text{Montant consacre aux opérations autre que épargne de crédit}}{\text{Total des risques}}$	< =5%
2	Reserve générale	(excédants net avant ristourne – report à nouveau déficitaire) × 15%	
3	Limitation des risques portes par une institution	$\frac{\text{Risques portes par une institution}}{\text{Dépôt des longues}}$	< = 2%
4	Couverture des emplois moyens et longs par des ressources stable	$\frac{\text{Emplois moyens et longs}}{\text{Ressources longues}}$	< = 1%
5	Limitation des prêts aux dirigeants	$\frac{\text{Encours totale des prêts aux dirigeants}}{\text{Dépôt de l'institution}}$	< = 20%
6	Limitation des risques sur un seul membre	$\frac{\text{Montant risque le plus important sur un seul membre}}{\text{Dépôt de l'institution}}$	< = 10%
7	Norme de liquidité	$\frac{\text{Valeur disponible réalisé}}{\text{mobilisation Passif exigible}}$	>80%

Tableau n°3 : Indicateurs d'appréciations des risques

N°	RATIO	FORMULE	NORME
R1	Ratio de dotation au provision	$\frac{\text{dotation au provision pour créance douteuse}}{\text{Encours moyen du portefeuille brute de crédit}}$	-Retard de 3 à 6 mois provision a doté : 40% du solde restant dû -Retard de 3 à 6 mois provision a doté : 80% du solde restant dû -Retard de 3 à 6 mois provision a doté : 100% du solde restant dû
R2	Ratio de couverture	$\frac{\text{Reserve pour créance douteuse}}{\text{Encours des crédits ayant des impayés excédant 30 jours + encours de crédit rééchelonner}}$	$\geq 8\%$
R3	Ratio de perte sur créance	$\frac{\text{Montant de crédit passés en perte sur la période}}{\text{Montant brute moyen des portefeuilles des crédits a la période}}$	$< 2\%$

4. Les moyens de vérification

Ce point constitue un instrument qui fixe les conditions de vérification des hypothèses de notre recherche. Il s'agit ici de définir le contexte de vérification de nos hypothèses.

4.1. Condition de vérification de l'hypothèse 1

L'hypothèse qui stipule que << L'existence des impayés sont dues au non suivi de crédit au sein de la BSIC >> sera vérifiée si après enquête et analyse des résultats nous constatons que : 50% des clients en impayés déclarent qui n'ont pas été suivis par les chargés de prêt au cours de la période ou le crédit a été octroyé.

4.2. Condition de vérification de l'hypothèse 2

L'hypothèse qui stipule que << Le niveau des créances impayées explique l'inefficacité de la politique de recouvrement >> sera vérifiée si après enquête et analyse des résultats nous constatons que : 50% des clients ne répondent pas aux entretiens et aux appels et que la moyenne du ratio de perte sur créances est inférieur à 60% selon les normes bancaires. Et enfin après analyse des ratios de dotation au provision et des ratios prudentiels.

**CHAPITRE 3 : ANALYSE DE LA
GESTION DES CREDITS BANCAIRES
ACCORDES AUX ENTREPRISES PAR
LA BSIC BENIN : ANALYSE CRITIQUE
ET SUGGESTIONS.**

CHAPITRE 3 : ANALYSE DE LA GESTION DES CREDITS BANCAIRES ACCORDES AUX ENTREPRISES PAR LA BSIC BENIN : ANALYSE CRITIQUE ET SUGGESTIONS.

Dans ce chapitre, il sera question de faire une présentation des données, faire une analyse critique et apporter quelques idées pour pallier aux problèmes.

SECTION 1 : PRESENTATION, ANALYSE DES DONNEES ET VALIDATION DES HYPOTHESES

PARAGRAPHE 1 : Présentations des résultats

La mission essentielle des banques étant de prêter de l'argent à ses clients, cette opération ne reste pas sans risque. Cependant malgré le long processus d'octroi de crédit et le suivi de ce dernier le banquier court toujours des risques de non remboursement qui engendre des conséquences sur la rentabilité de l'institution. Notre étude est basée sur la procédure d'octroi de crédit mais il est nécessaire pour nous de faire un petit résumé sur la procédure d'octroi de crédit, comment il est suivi et les procédures de recouvrement des créances sans oublier l'évolution des impayés de 2011 à 2015

1. Procédure d'octroi du crédit par la BSIC

Aucun crédit ne peut être accepté à la banque sur la base de l'étude du dossier de demande de crédit par un seul responsable de crédit. En effet tout octroi de crédit doit nécessairement porter l'accord successif des responsables de crédit.

Lorsqu'un chargé de clientèle reçoit un dossier de crédit, celui-ci donne son avis favorable après une étude attentive du dossier. Celui-ci le transmet au département des risques, qui fait l'analyse du dossier par l'intermédiaire du directeur des risques qui à son tour le transmet au Directeur Générale ou au Directeur Générale Adjoint qui après son agrément envoi un courrier de notification au demandeur de crédit et effectue la formalisation des garanties.

Après cette étape le dossier est envoyé au département de la Gestion Administrative de Crédit qui se charge du déblocage des fonds.

Aussi faut-il noter qu'avant tout déblocage des fonds, le banquier procède aux enquêtes qui lui permettent d'avoir des informations sur le client auprès de son environnement. Ces enquêtes ont pour but de réduire l'asymétrie d'information afin que le banquier puisse identifier ses clients. Mais avant tout déblocage de fonds, le secrétariat des engagements doit d'abord s'assurer du respect de la procédure d'approbation et vérifie que le montant accordé entre dans les limites des pouvoirs accordés aux décideurs signataires. Il doit s'assurer également que les garanties adossées au concours sont validées et en possession de la banque et enfin le client doit signer un document de convention de prêt et remplir certaines obligations comme la souscription d'une assurance vie, fournit des garanties personnel ou réelles.

2. Le suivi du crédit

Le suivi de crédit doit être réalisé avec attention et régularité ; il revient alors au chargé de clientèle de piloter le dossier du client, de suivre quotidiennement les mouvements effectués par le client et de relever les indicateurs témoignant d'une bonne et mauvaise santé de ses affaires.

A cet effet, l'ordinateur central édite une liste de tous les comptes des clients permettant de connaître leur position au jour. Toute situation jugée anormale doit faire l'objet d'une intervention immédiate auprès du client qui doit régulariser sa situation dans un bref délai. Le suivi se fait aussi par l'étude de la nature des opérations effectuées et des étapes périodique du compte du client.

3. Le recouvrement des créances par la BSIC

BSIC-BENIN dispose des actions de recouvrement suivantes :

- Le recouvrement précontentieux

Il revient lorsque le recouvrement à l'amiable ne donne pas une suite favorable. A cette étape, le Secrétariat des engagements transmet le dossier

accompagné de l'original de l'effet à protester au Service Juridique de la banque. Une fois le dossier retenu, ce Service se charge de relancer à nouveau le client et lorsque le non-paiement persiste, le dossier est envoyé à l'huissier de justice territorialement compétent pour établissement du protêt, faute de paiement. Ce document ainsi établi permettra à la banque (Service juridique) :

- de poursuivre pénalement le débiteur en faisant notifier une copie dudit document au Procureur de la République accompagné, d'une plainte ;
- d'entreprendre uniquement des poursuites civiles : lorsque des irrégularités persistent jusqu'à plus de trois échéances, la banque peut décider de faire prononcer « la déchéance du terme » à l'encontre du client. Lorsque le débiteur persiste à ne pas payer, BSIC-BENIN fait la dénonciation de la convention du compte courant le liant au client et le met en demeure à payer l'intégralité de sa dette dans un délai qui lui est précisé.

- Le recouvrement judiciaire

Il consiste à mettre le dossier en l'état à l'avocat-conseil de la banque pour le recouvrement judiciaire et éventuellement la réalisation de la garantie consentie au profit de la banque.

4. Le comité de suivi des comptes irréguliers

Ce comité se réunit une fois par semaine et par quinzaine respectivement pour les dossiers du Centre d'Affaire, de l'Agence Centrale et de dossier de zone. Ce comité a pour but de proposer les méthodes à mettre en œuvre pour amener le client à régler son compte.

Tableau n°4 : Situation des impayée de 2009 à 2013 de la BSIC-BENIN
en million de francs.

Elément	2010	2011	2013	2014	2015
Crédit accordé	217002	220910	220317	223446	223791
Créances douteuses brutes	26175	32041	38001	47064	66236
Provisions pour dépréciation	-24440	-27436	-31973	-31973	-15609
Créances douteuses nette	1735	4605	6028	7343	15609
Créances impayées	11878	4197	3961	16642	9164
Créances en souffrance nette	13613	8802	9989	23985	4773
Ratios de perte sur créances	5.47%	1.9%	1.8%	7.45%	4.09%
Moyen des ratios de perte sur créances	4.142%				

Source : Réaliser par nous même

PARAGRAPHE 2: Analyse des résultats et validation des hypothèses.

Comme nous l'avons dit en haut, la BSIC BENIN comme les institutions financières a une méthode de suivi de ses débiteurs qui lui permet néanmoins de diminuer ses impayés. Les enquêtes menées auprès de sa clientèle vont nous permettre de voir si cette méthode est acceptable ou non car dans un mois un client normalement suivi doit recevoir au moins trois fois la visite de son gestionnaire.

1. Résultats d'enquête auprès des clients

Il s'agit des résultats d'enquêtes réalisées auprès de la BSIC sikecodji a l'aide de la technique du questionnaire (voir annexe).

Tableau n°5 : répartition des débiteurs selon le nombre de visite de leurs gestionnaires

Suivi de débiteurs	Nombres de clients	Fréquence en %
Débiteurs fréquemment suivi	30	60%
Débiteurs rarement suivi	18	36%
Débiteurs non suivi	02	4%
Total	50	100%

Source : par nous même

D'après l'analyse de ce tableau, il ressort que 60% des débiteurs reçoivent fréquemment des visites de la part de leur gestionnaire (banque) ce qui les pousse à honorer leur engagement à l'échéance. 36% reçoivent des visites rarement et 4% affirment qu'ils ne reçoivent pas de visite mais c'est le jour de l'échéance qu'ils reçoivent des appels de la banque pour leur demander de venir régler leurs dettes.

Tableau n°6 : réparations des entreprises selon leur avis sur la fréquence de visite des chargés de prêt sur leur secteur d'activité après débrousement.

Source : réaliser par nous même

Fréquence de visite des chargés de prêt après débrousement des crédits.	Effectifs	Fréquences %
Tous les mois	25	50%
2 mois	10	20%
3 mois	10	20%
1 fois l'an	5	10%
0 fois	0	0%
Total	50	100%

Le tableau nous renseigne que 50% des entreprises affirment que les chargés de prêt leur rendent visite tous les mois, 20% déclarent que les chargés de prêt

leur rendent visite tous les deux mois, 20% tous les trois mois et 10% déclarent que les chargés de prêt leur rendent visite une fois par an.

Tableau n° 7 : Répartition d'autres facteurs ayant contribué à l'impayé.

Eléments	Effectif	Fréquence%
Mévente	12	24
Aléas climatiques	14	28
Endémies animales	24	48
Total	50	100

Source : réaliser par nous même

Le tableau n°4 nous donne des renseignements suivants : 24% des entreprises évoquent la mévente comme cause de la défaillance, 28% des entreprises affirment que les aléas climatiques constituent les principales causes de non-respect de leur engagement vis-à-vis de la banque tandis que 48% déclarent que les endémies sont à la base de leurs impayés de crédit.

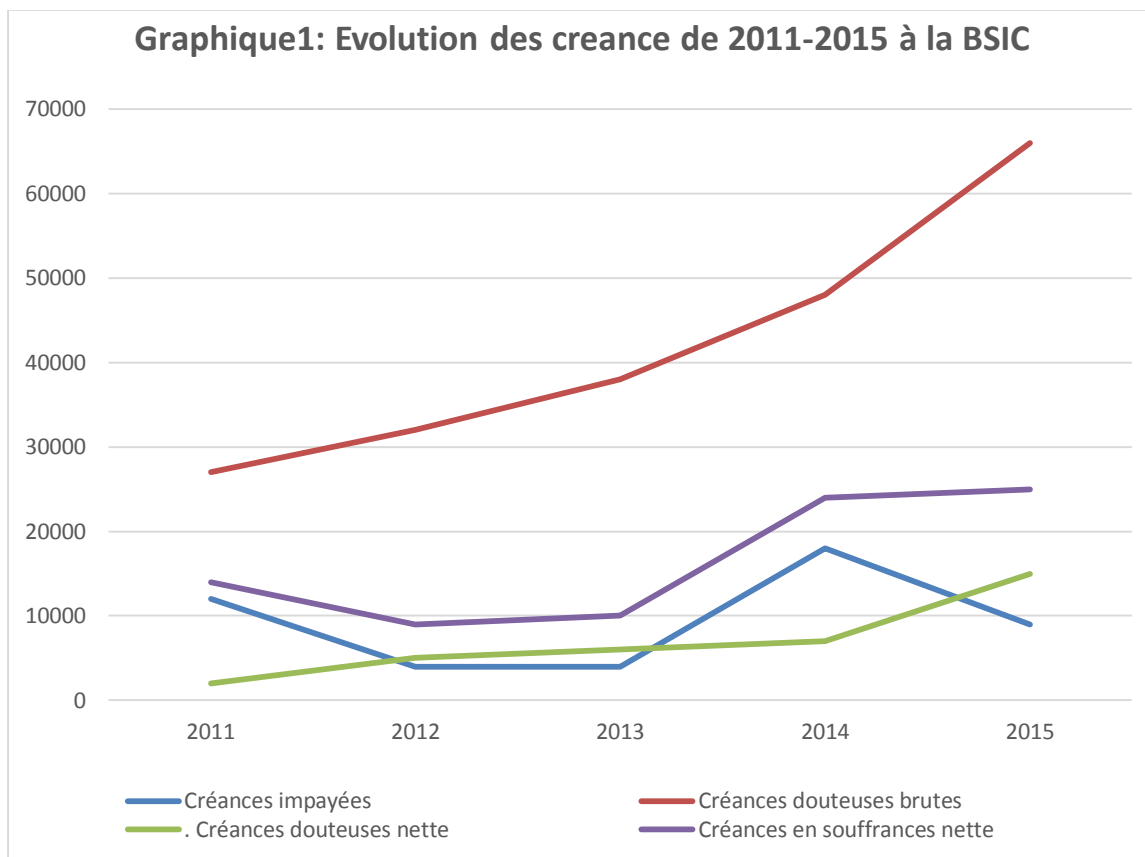
Tableau n°8 : Répartition des clients selon la méthode de recouvrement

Méthode de recouvrement	Effectifs			Fréquence%		
	Oui	Non	Total	Oui	Non	Total
Mail ou sms	27	23	50	54	46	100%
Appel	20	30	50	40	60	100%
Entretien	21	29	50	42	58	100%

Source : réaliser par nous même

Ce tableau nous renseigne que 54% reçoivent de mail et sms ; 60% ne reçoivent pas d'appel et 58% ne répondent pas aux entretiens proposés par la

banque. Certes l'entretien qui est un moyen efficace de comprendre les causes de retard de paiement et assoir un débat pragmatique avec le débiteur. Ainsi cela engendre une régression de l'évolution de recouvrement car l'institution ne rencontre plus tous les débiteurs afin de trouver un champ d'entente.



Source : réaliser par nous même

En observant le tableau n°2 et le graphe 1, nous constatons qu'entre 2011 et 2012 les créances impayées ont considérablement baissés d'un montant de 7681 entre 2011 et 2012 et un montant de 236 entre 2011 et 2012 mais entre 2013 et 2014 ces créances sont passées de 3961 à 16642 soit un montant de 12681. On note également une baisse entre 2014 et 2015. Cependant les créances douteuses brutes n'ont cessé d'évoluer positivement d'une année à l'autre. Néanmoins les créances en souffrances nettes ont connus une baisse entre 2012 et 2013 mais de 2014 à 2015 ces derniers ont connu une augmentation soit le double de l'année

2013. Alors nous pouvons conclure que la politique de recouvrement a fait diminuer ces créances entre 2012 et 2013 mais de 2014 et 2015 cette politique n'a pas été efficace.

Tableau n°9 : Calcule des ratios de qualité

Ratio	2012	2013	2014	2015
R1	1.67%	1.51%	0.66%	0.27%
R2	8.89%	0%	0.21%	23.78%
R3	3.69%	9.75%	2.26%	0.75%

Source : Réaliser par nous même

Tableau n°10 : Calcule des ratios de prudentielle

Ratio	2012	2013	2014	2015
1	0%	0%	0%	0%
2	3747789	100938	2388049	2126022
3	0.21%	0.21%	0.26%	0.47%
4	0.12%	0.17%	0.21%	0.18%
5	0.95%	0.25%	0.56%	0.55%
6	0.67%	1.56%	1.21%	0.77%
7	128.19%	124.93%	122.18%	129.39%

Source : réaliser par nous même

Ces ratios calculés nous permettent de dire que la BSIC BENIN veille sur ces activités. Mais la tendance de ses ratios vers les normes fléchit à petit coup. Ce qu'elle devrait vite maîtriser pour éviter le pire.

2. Validation des hypothèses

Cette partie vise à confirmer ou infirmer les hypothèses qu'on s'est fixé dans l'aboutissement de notre travail.

2.1. Validation de l'hypothèse n°1

Après analyse des données collectées des tableaux n°2 et 3 relatifs à l'hypothèse n°1 nous constatons que 50% des entreprises sont fréquemment suivies par la banque. Cette variable atteint voir franchir à la hausse le seuil de décision fixée à 50%. Par conséquent hypothèse n°1, n'est pas vérifié.

2.2. Validation de l'hypothèse n°2

Du tableau n°8 nous constatons qu'une bonne démarche au niveau des mails ou sms mais la situation demeure critique au niveau des appels et des entretiens donnés que la banque envoie des sms ou des mails pour rappeler aux débiteurs leur engagement de payer. Ainsi nous soulignons un défaut de la volonté de la part de débiteur à répondre aux appels et aux entretiens avec la banque, ce qui ralenti et ne permet pas de montrer l'efficacité de la politique de recouvrement. Aussi la moyenne de ratio de perte sur créances est de 4.142% très largement inférieur à la norme bancaire (60%). Il est à noter que la BCEAO à supprimer ce ratio. De plus les ratios de prudence et d'actif calculés montrent que la BSIC BENIN veille sur ces activités. Mais la tendance de ses ratios vers les normes fléchit à petit coup. Ce qu'elle devrait vite maîtriser pour éviter le pire.

Par ailleurs en appuyant notre analyse sur le tableau n°3 nous sommes arrivés à la conclusion selon laquelle l'évolution des créances douteuses et l'existence des créances en souffrance nette prouvent que les moyens de recouvrement utilisés par la BSIC BENIN sont limités. Eu égard à cela l'hypothèse n°2 est confirmée.

SECTION 2 : IMPLICATION MANAGERIALE ET CONDITION DE MISE EN ŒUVRE

A travers cette section, nous allons parler d'une part, de nos différentes suggestions et d'autre par leurs conditions de mise en œuvre.

PARAGRAPHE 1 : Implications marginales

Ce paragraphe est consacré à l'énoncé de nos différentes suggestions.

1. Suggestion liées à nos hypothèses

Notons déjà, qu'il serait mieux de rejeter un prêt plutôt que d'octroyer la moitié ou une partie du montant demandé. La réduction du montant demandé peut amener l'emprunteur à changer son plan initial d'utilisation du prêt et cela peut entraîner des problèmes d'alea et de moralité par conséquent des difficultés de remboursement. Il s'agira aussi pour l'institution de procéder à une enquête de moralité plus approfondie et beaucoup plus complète sur les clients et de procéder à un suivi régulier des clients par les gestionnaires de compte après le déblocage jusqu'au remboursement, de procéder à des évaluations et des relances de ces derniers afin, dans un premier temps d'éviter le remboursement de l'objet de crédit tout en s'assurant de sa bonne utilisation et dans un second temps, de pouvoir intervenir en cas de difficulté en vue de soulager ou de rappeler l'emprunteur à l'ordre. La banque aussi peut motiver les clients à respecter les délais de remboursement par des rabais et des ristournes

Au regard de la mauvaise qualité des crédits dans certains agences, il faut suspendre provisoirement l'octroi de crédit dans ces agences et de mettre beaucoup plus l'accent sur le recouvrement. Pour une meilleure gestion du risque de performance, le risque managérial sur la base de l'historique des incidents de paiement observés. La banque peut régier des cas d'école pour une formation des chargés de compte

Dans le cadre du financement du document des commandes, le suivi de la livraison de la commande est important. Le chargé de compte doit confirmer la capacité du fournisseur à livrer selon les spécificités techniques de la commande.

Pour éviter les difficultés de la réalisation des garanties, le risque management doit proposer la constitution d'une provision par le client dès la mise en place de la facilité pour couvrir les frais de formalisation de la garantie.

La BSIC doit renforcer son système de distribution de crédit au profit de la clientèle pour pouvoir réduire, voire annuler les créances qu'elle détient sur elle, cela peut se passer dans la domiciliation à ces guichets des recettes des entreprises bénéficiaires de crédit pour qu'elle oblige puisse prélever une quotité sensible. Elle doit aussi élaborer un dispositif pour ne prendre l'allure d'un dialogue de conscientisation et ou de sensibilisation et aussi un œil rivé sur le développement de l'activité financière par la banque. Pendant que la banque exige un comportement sain de la part de sa clientèle, elle doit de son côté étudier un peu plus vite les demandes de crédit pour que les clients aient le financement dans les plus brefs délais afin de réaliser sans problème l'objectif du crédit solliciter. L'enjeu pour la banque est de battre les marchés en termes d'informations sur les clients. A l'avenir, l'un des objectifs pour la banque commerciale devrait consister à investir pour accroître son niveau d'information sur les clients cibles, tant par une meilleure exploitation de ces bases de données historiques que par un renforcement de son expertise dans leur secteur d'activités, mais également par une utilisation accrue des nouvelles technologies de l'information.

2. Suggestions d'ordre spécifique

- anticiper sur les difficultés de la clientèle et intervenir si possible ;
- mettre à disposition des services, des outils adéquats pour une rentabilité plus efficace ;
- enregistrer régulièrement les nouveaux dossiers et les dossiers autrefois non enregistrés ;

- insister sur la rigueur dans l'analyse des dossiers ;
- informer les clients à temps de la mise en place du crédit ;
- transmettre les dossiers de crédits à temps ;
- utiliser de manière efficace et efficiente les moyens mis à la disposition du service crédit ;
- commencer le suivi depuis la mise en place du crédit et non attendre que la créance tombe en impayé ;
- prodiguer des conseils aux clients ;
- veiller à ce que le crédit soit utilisé aux fins pour lesquelles il a été consenti ;
- former les analystes financiers aux techniques financières ;
- faire preuve d'une grande vigilance voire de réticence envers les clients qui ne remettent pas leurs états financiers dans les délais convenus.

PARAGRAPHE 2 : Condition de mise en œuvre

La mise en place des solutions ci-après proposées permettra à l'institution de réduire les risques de crédit de son portefeuille dans le but de satisfaire la clientèle à temps qui est une source de fidélisation. Dans le souci d'une application effective de ces solutions, nos recommandations vont aussi à l'endroit des clients qui ne cessent de détourner l'objet de crédit.

Alors pour un suivi régulier des clients, la BSIC BENIN doit motiver son personnel à effectuer des visites inopinées tout en les accordant des primes puis les former à des techniques de sensibilisation en vue d'assurer une gestion performante de ses activités.

Par ailleurs, elle doit renforcer l'effectif des agents de recouvrement ainsi que celui des agents de crédit, elle doit aussi mettre en place une équipe chargée de former les clients sur leurs secteurs d'activité en matière de la qualité de leur produit, le prix, elle doit également recruter les agents de recouvrement pour appuyer les chargés de prêts sur le terrain et réaliser des garanties ci-possible,

d'examiner la solvabilité du client (étude de la personnalité du client) analyser la situation du client puis limiter les engagements.

CONCLUSION

L'objectif de toute institution financière est d'accroître sa capacité financière, et de permettre ainsi sa pérennité par la rentabilité. Plus que toute entreprise, la banque est confrontée quotidiennement à des prise de décision risquée à long terme. La gestion des risques et plus précisément du risque de crédit est tellement importante qu'elle ne donne droit à aucune faille.

Par ailleurs l'octroi d'un crédit est généralement soumis à des conditions tenant à la sécurisation même du crédit accordé. Les institutions financières ont mis en place un système de garanties classique composé de sûretés personnelles telles que les cautions mais également de sûretés réelles composées de biens mobiliers et immobiliers. Permettant de garantir l'exécution des obligations de leurs débiteurs et de limiter les risques d'impayés.

L'inquiétude majeure des dirigeants le BSIC-Benin étant la satisfaction des clients, une bonne politique d'octroi et de suivi des crédits. Dans ce cadre nous avons formulé des approches de solutions ainsi que leur condition de mise en œuvre. Nous espérons, par ce travail avoir apporté notre contribution aux résolutions des problèmes que rencontre la BSIC-BENIN en matière d'octroi de crédit aux entreprises.

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE

1. ABRIAL Perre-Paul (1863) p186, Etude économique du crédit et des institutions de crédit dans leur rapport avec le travail et le bien être des classes aisées, Guillaumin
2. AGNIPKE Alain (19980, la micro finance : industrie au service du développement, document du PNUD
3. AUGROS J C., QUERUEL M. (2000) p80 << risque de taux d'intérêt et Gestion Bancaire>>, Edition, Economica, Paris.
4. BOUDINOT & FRABOT(1978) p55 << Technique et Pratique Bancaire>>, PARIS, 4eme édition SIREY
5. Chao-Berrof (1999) p77, Analyse du système de recouvrement des impayés au sein des IMF .www. Mémoire online.com, Economie et Finance.
6. Djoutsa Wamba L, Takoudjou Nimba A. et Wamba H, Impact du changement de dirigeant sur la valeur des entreprises au Cameroun: effet modérateur de la nature de départ et du contexte économique de l'entreprise, Revue Congolaise de gestion, 2012, ICES, Z.A.de l'Apport Paris, 9-44 pages.
7. Georges P.DUTAILLIS,le risque du crédit bancaire, Editions Clet Banque,1981,page 19.GURLEY et SHAW(1960).Money in a Théory of finance, édit., B.I.W. Page 36
8. HONLONKOU Albert, ACCLASSATO Denis, QUENUM Venant, << problématique de remboursement des crédits dans les SFD et garantie de prêt aux petits opérateurs économiques au Benin >>, cahier de recherche, publie a genèse septembre 2001.
9. IRAM(2001), Viabilités et impacts de la micro finance : bilan et perspectives
- 10.PARMEC info Décembre 2008.
- 11.KPATOUKPA Huguette A. p42 << problématique de recouvrement des créances a la FINANCIAL BANK BENIN >> mémoire cycle I, Gestion des Banques, ENEAM (ex-INE), Cotonou 2001.

12. Koumassi Jean-Baptiste k. Ed, Universitaire Européenne (2012) Processus d'octroi de crédit bancaire aux entreprises.
13. Koffi Jean-Marie : professeur à l'université de Luxembourg, Grand-Duché du Luxembourg p120
14. LASSAGUE Lexique de la comptabilité, 5eme Ed, Dalloz, Paris, 2002
15. Philipe T. et Cécile Khar-oubli-Rakoutomalala (2013), Revue Banque, ouvrage analyse-risque-crédit banque et marche



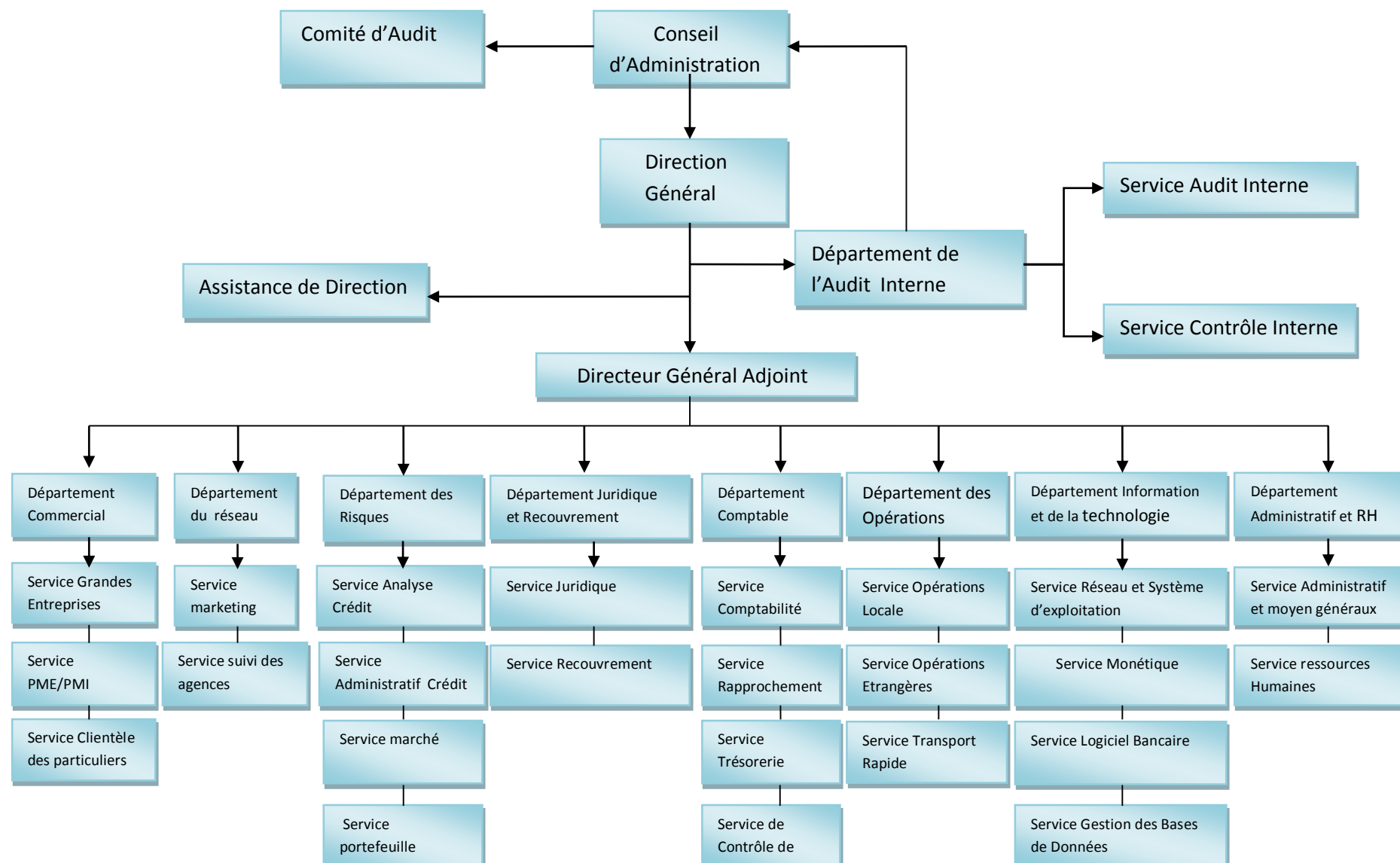
ANNEXE

Annexe : 1.....a

Annexe : 2.....b

Annexe : 3.....e

ANNEXE 1 : ORGANIGRAMME



ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE N°1

Ce questionnaire a été conçu dans le cadre de l'élaboration du mémoire de fin de formation en Science Economique a la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'université d'Abomey Calavi, spécialité Finance Banque Assurance sur le thème : << Analyse de la Gestion des crédit bancaire accorder aux entreprises : cas de la BSIC sikecodji >> Il est adresse au personnel et vise à déterminer les causes liées à l'insolvabilité des clients et quelles sont les méthode de recouvrement de ces créances . Les données recueillies ne seront utilisées qu'à des fins de recherche, pour cela nous vous prions d'être sincères dans vos réponses.

NB : Vous voudriez bien cocher les cases correspondantes à vos choix.

Identification

Nom :.....

Prenom :.....

Etablissement :.....

Sexe.....

Age :.....

1- Existe-il un risque dans une opération de crédit ?

Oui

Non

2- Quel est selon vous votre point de vue par rapport aux équipements de la BSIC BENIN ?

Acceptable

Vétuste

Atres (à préciser)

3- La quelle vous motive vraiment au travail ?

Incitation monétaire

Incitation morale

Incitation matérielle

4- Les facteurs de motivation du travail.

Pour chacun des facteurs ci-dessous, veiller introduire dans le cadre se trouvant en face le chiffre exprime réellement votre perception de la situation.

- | | |
|-------------------------------------|-----------------------------|
| a- Salaire | 1- pas du tout satisfaisant |
| b- Equipement | 2- peut satisfaisant |
| c- Condition physique de travail | 3- satisfaisant |
| d- Indemnité et prime de motivation | 4- très satisfaisant |

5- Recevez-vous des encouragements ou félicitation pour un travail bien accompli ?

Oui

Non

6- Comment qualifier vous l'ambiance au travail

- 1- pas du tout satisfaisant
- 2- peut satisfaisant
- 3- satisfaisant
- 4- très satisfaisant
- 5- extrêmement satisfaisant

7- Avez-vous bénéficié une fois d'un avancement de la part d'un client ?

Oui

Non

Votre appréciation des relations entre supérieurs hiérarchique et subordonnées.

- a-Pas du tout satisfaisant
- b-Peu satisfaisant
- c-satisfaisant
- d-Très satisfaisant
- e-Extrêmement satisfaisant à atteindre ?

8- Votre appréciation des relations entre supérieur hiérarchique et subordonner

1- pas du tout satisfaisant

2- peut satisfaisant

3- satisfaisant

4- très satisfaisant

5- extrêmement satisfaisant

9- la BSIC BININ vous donne des objectifs de travail à atteindre ?

Oui

NON

10- quels sont vos suggestions pour améliorer la gestion des crédits au sein de la BSIS

.....

.....

.....

ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRE N° 2

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation a la FASEG Faculté des Science Economique et de Gestion sur le thème <<Analyse de la gestion des crédit bancaire accorder aux entreprises de la BSIC BENIN>> Nous voudrions bien interroger les clients en situation d'impayés afin de pouvoir obtenir des informations précis et faire des analyse conscrite en ce sens.

Merci de remplir sans inquiétude.

1- Comment arriver vous a règle vos engagements Enver la banque.

Règlement totale avant l'échéance

Règlement partiel avant l'échéance

Non règlementé

2- Avez-vous déjà été en impayés

Oui

Non

Si Oui pourquoi

Si Non pourquoi

Manque de moyen financier

Manque de suivi de la banque

Retard dans le virement du salaire

Autre à préciser

3- Avez-vous accumulé plus d'une échéance impayée

Oui

Non

Si Oui pourquoi

Licenciement

Démission

Salaire en retard

Autre à preciser.....

4- Avertissez-vous la banque en de pareille circonstance ?

Oui

Non

Si Oui, par quel moyen ?

Appel

Lettre

Sms

5- Apprécier vous les relances faites par la banque ?

Oui

Non

6- Recevez-vous des visites de la part de votre banque

Régulièrement

Parfois

Jamais

Autre appréciation.....

7- Qu'est-ce qui vous motive à respecter vos échanges

Nous vous remercions pour votre collaboration

TABLE DES MATIERS

DEDICACE	I
REMERCIEMENTS	III
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION.....	IV
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	V
SOMMAIRE	VI
RESUME	VII
ABSTRACT.....	VII
.....	1
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : CADRE DE L’ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE	3
Section 1 : Cadre de l’étude.....	3
Paragraphe 1 : Historique, Fiche Signalétique, Vision Globale, Ressources et organes.....	3
A. Historique et Fiche Signalétique	3
1. Historique	3
2. Fiche signalétique	4
B. Vision Globale.....	5
1. Missions.....	5
2. Objectifs.....	5
C. Ressources.....	5
1. Ressources matérielles et financières.....	5
1.1. Ressources matérielles	5
1.2. Ressources Financières.....	6

2. Ressources Humaines.....	6
D. Organes	6
1. Organes décisionnels.....	6
2. Organes opérationnels	7
3. Organigramme	14
Paragraphe 2: Activités de la BSIC et déroulement du stage	14
A. Activités Principales.....	14
1. Les comptes	14
2. La mise en place des crédits	15
3. La bancassurance	16
A. Autres activités.....	16
1. Les transferts rapides d'argent.....	16
C. Déroulement du stage	17
1. Tâches effectuées	17
2. Inventaire des forces et faiblesses opportunités et menaces	17
3. Difficultés rencontrées	18
SECTION 2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	19
PARAGRAPHE 1 : Problématique, intérêt et objectif de l'étude	19
1. Problématique	19
2. Intérêt de l'étude	20
Paragraphe2 : Objectifs de l'étude.....	21
1. Objectif général.....	21
2. Objectifs spécifiques	21

CHAPITRE 2: REVUE DE LITTÉRATURE HYPOTHESES ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	22
SECTION 1: REVUE DE LITTÉRATURE ET FOMULATION DES HYPOTHESES	22
PARAGRAPH 1 : Revue de littérature.	22
A. Clarification des notions	22
1. Banque	22
1. Le crédit bancaire	23
1. Le risque de crédit	24
A. Revue théorique des auteurs	24
1. Théorie de l'asymétrie d'information	24
2. Théorie moderne de portefeuille	25
1. La théorie de l'agence	26
2. Théorie des incitations	26
A. Revue empirique des auteurs	27
1. Points des auteurs sur les facteurs explicatifs du risque de crédit.....	27
1. Points des auteurs sur la Politique de gestion de crédit et la performance d'une banque.....	29
PARAGRAPH 2 : Formulation des hypothèses et présentations des variables	31
1. Formulation de l'hypothèse :.....	31
1.1. Formulation de l'hypothèse n°1	31
1.2. Formulation de l'hypothèse n°2.....	31
SECTION 2: MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	32
PARAGRAPH : 1 Les outils de collecte de données.....	32

PARAGRAPHE 2 : L'approche empirique	33
1. Population choisie	33
2. Dépouillement des données.....	34
3. Les outils d'analyse de données	34
3.1. Les indicateurs d'appréciations des risques	34
3.2 Ratio prudentiel.....	35
4. Les moyens de vérification.....	39
4.1. Condition de vérification de l'hypothèse 1	39
4.2. Condition de vérification de l'hypothèse 2	39
CHAPITRE 3 : ANALYSE DE LA GESTION DES CREDITS BANCAIRES ACCORDES AUX ENTREPRISES PAR LA BSIC BENIN : ANALYSE CRITIQUE ET SUGGESTIONS.	40
Section 1 : Présentation, analyse des données et validation des hypothèses	40
PARAGRAPHE 1 : Présentations des résultats	40
1. Procédure d'octroi du crédit par la BSIC	40
2. Le suivi du crédit.....	41
3. Le recouvrement des créances par la BSIC.....	41
4. Le comité de suivi des comptes irréguliers	42
PARAGRAPHE 2: Analyse des résultats et validation des hypothèses.	43
1. Résultats d'enquête auprès des clients	43
2. Validation des hypothèses	47
2.1. Validation de l'hypothèse n°1	48
2.2. Validation de l'hypothèse n°2	48
Section 2 : Implication manageriale et condition de mise en œuvre.....	49

PARAGRAPHE 1 : Implications marginales	49
1. Suggestion liées à nos hypothèses	49
2. Suggestions d'ordre spécifique.....	50
PARAGRAPHE 2 : Condition de mise en œuvre	51
CONCLUSION	53
REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE	54
ANNEXE	a
ANNEXE 1 : ORGANIGRAMME	a
ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE N°1	b
ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRE N° 2	e
TABLE DES MATIERS	g