

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS -----	5
LISTES DES ABREVIATIONS -----	6
METHODOLOGIE -----	7
INTRODUCTION -----	8
PARTIE I : PRESENTATION DU CADRE D'ETUDES -----	10
CHAPITRE I : GENERALITE DE LA BOA-----	11
SECTION I : PRESENTATION DE LA BANK OF AFRICA -----	11
SECTION II : STRUCTURE DE LA BOA-----	20
SECTION III : LES PRODUITS ET SERVICES DE LA BOA-----	24
CHAPITRE II : ETUDE DE L'ENVIRONNEMENT DE LA BOA -----	28
SECTION I : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE -----	28
SECTION II : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE -----	30
CHAPITRE III : LES FINANCEMENTS BANCAIRES-----	34
SECTION I : LE SYSTEME BANCAIRE-----	34
SECTION II : LES CREDITS BANCAIRES-----	37
PARTIE II : LE PROCESSUS D'OCTROI DES CREDITS AUX ENTREPRISES-----	43
CHAPITRE I : ANALYSE DES CREDITS AUX ENTREPRISES -----	44
SECTION I : LE FONCTIONNEMENT DES CREDITS -----	44
SECTION II : ÉTUDE DES DOCUMENTS FINANCIERS DE DEMANDE DE FINANCEMENT -----	67
CHAPITRE II : LES IMPACTS DES ACTIVITES DU SECTEUR BANCAIRE-----	86
SESTION I : LE ROLE DES FINANCEMENTS BANCAIRES -----	86
SECTION II : LES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES BANQUIERS -----	88
SECTION III : PROPOSITION D'AMELIORATIONS -----	92
CONCLUSION -----	95
ANNEXE	
LISTES DES TABLEAUX-----	96
LISTES DES SCHEMAS ET GRAPHIQUES-----	97
BIBLIOGRAPHIE -----	98
TABLE DES MATIERES -----	99

REMERCIEMENTS

De prime abord, nous tenons à remercier Dieu, le Seigneur tout puissant qui nous a guidé et nous a soutenu durant la réalisation du présent mémoire.

Nous tenons aussi à remercier vivement de nombreuses personnes qui nous a consenti ses efforts et ses précieux temps durant la conception de cet ouvrage ; ainsi, nous tenons à remercier :

Monsieur Jean Jacques RASOLOFOHARIMANANA, responsable à la Direction Des Ressources Humaines/Formation de la BOA, qui nous a accepté en tant que stagiaire.

Monsieur, Hanitrarimalala HARIVONY, Directeur d'agence à la BOA Ankazomanga, qui nous a accueilli chaleureusement à son agence.

Monsieur Jaona Nirina Rakotoseheno, notre encadreur professionnel, qui s'est dévoué à nous encadrer à bon escient, dans les lignes techniques de notre travail.

Monsieur Mohajy ANDRIATIANA, enseignant à l'Université de Toamasina, notre encadreur pédagogique, qui s'est aussi dévoué à nous diriger avec bienveillance dans la conception et la réalisation du présent mémoire.

Nos vifs remerciements à :

Monsieur le DIRECTEUR GENERAL de la BOA Madagascar.

Monsieur le Doyen de la faculté des sciences économiques et de gestion à l'Université de TOAMASINA

À tous les enseignants à l'Université de Toamasina qui nous a transmis leurs connaissances et leurs savoirs durant ces quatre années d'études à l'Université.

À tout le personnel de la BOA Ankazomanga, qui a bien voulu répondre à nos questionnaires malgré leurs occupations.

Enfin, nous ne saurions clore cette liste sans avoir une pensée pour notre famille, tout particulièrement, nos parents, pour leur soutien moral et financier, non seulement pendant la réalisation du présent mémoire , mais déjà dans nos études antérieures.

LISTES DES ABREVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

ACCS : Association des Crédits à Caution Solidaire

AFH : African Financial Holding

BHB : Banque de l'Habitat du Bénin

BOA : Bank Of Africa

BOAD: Banque Ouest Africaine du Développement

BTM : Bankin'ny Tantsaha Mpamokatra

DAB : Distributeur Automatique de Banque

FGM : Fonds de Garantie Mutualiste

GAB : Guichet Automatique de Banque

GCV : Greniers Communs Villageois

MEC : Mutuelles d'Epargne et de Crédit

MID : Marché Interbancaire de Devise

OCD : Ouverture de Crédit Documentaire

OIT : Organisation Internationale du Travail

RUU : Règles et Usance Uniforme

TPE : Terminale de Paiement Electrique

TVA : Taxe sur les Valeurs Ajoutées

UEMOA : Union Européenne

METHODOLOGIE

Notre méthodologie d'observation et d'analyse dans l'accomplissement de notre travail se basait en grande partie sur des enquêtes auprès de l'établissement de la BOA, où nous avons passé notre stage durant trois mois. Mais des recherches bibliographiques, et sur Internet étaient aussi nécessaires, pour compléter ce que nous avons acquis par le personnel de la banque. Et bien évidemment, on a utilisé comme support, les connaissances que nous avons acquises durant notre cursus universitaire.

Le stage a été effectué à la BOA, Agence Ankazomanga et s'est déroulé auprès du chargé de la clientèle-entreprises. Après avoir pris connaissance de l'entreprise, nous avons commencé à effectuer des enquêtes concernant l'établissement. Ensuite nous avons travaillé de près avec le responsable du service clientèle-entreprises, là où nous avons eu l'occasion de connaître les étapes de déroulement d'études de dossiers des entreprises demandeuses de crédit, ainsi que de nous rappeler le cours des finances des entreprises. Nous avons aussi pu apprécier les types des entreprises admises à obtenir des crédits auprès de la banque, qui demande beaucoup de vigilance de la part du banquier. Nous avons fait recours à des documents internes de l'entreprise pour servir de support au thème de mémoire retenu.

Une fois toutes les informations réunies, nous avons passé à l'analyse des données ; l'analyse s'est fait par des recherches bibliographiques pour servir des informations supplémentaires à notre travail. Les ouvrages que nous avons utilisé comme supports étaient surtout ceux qui concernent les financements des entreprises et aussi les relations banque et entreprise.

Enfin, nous avons procédé à la rédaction finale de notre mémoire à l'aide des informations recueillies durant notre recherche. La rédaction s'est déroulée de près avec nos encadreurs.

INTRODUCTION

L'évolution rapide des sciences et des techniques au cours du XIXe siècle est l'une des causes essentielles du développement considérable de l'industrie durant cette période.

Elle est la base de la forte croissance économique des pays industrialisés et de la création des richesses dont a bénéficié l'humanité tout entière depuis un peu plus d'un siècle.

Bien entendu cette phase de croissance n'aurait pu être aussi rapide sans un esprit d'entreprises qui avaient l'initiative de s'investir en faisant recours à des organismes financiers.

Ce n'est que dans le dernier tiers du XIXe siècle qu'HENRI GERMAIN, suivi rapidement par plusieurs confrères, a eu l'idée de collecter des capitaux pour le compte de la banque et de les prêter, pour le compte de la banque, à d'autres agents économiques, voire en les investissant, pour le propre compte de la banque dans des opérations industrielles.

À cette époque, le recours à des organismes financiers se développait déjà pour couvrir les besoins de financement des entreprises.

Alors, la création des établissements bancaires se répandait presque sur l'ensemble de la planète jusque dans certaines zones géographiques qui connaissent une évolution plus tardive comme l'Afrique.

Et parmi celles qui ont été créées à Madagascar, il y avait l'ancienne Banque Nationale BTM « BANKIN'NY TANTSASAHA MPAMOKATRA » qui est devenu depuis 1999 la Banque Africaine BOA « BANK OF AFRICA », suite au rachat par ce dernier du portefeuille sain de l'ancienne banque.

À l'aide des informations recueillies, après avoir effectué un stage de quelques mois au sein de la BOA ; nous avons pu constater que la banque joue un rôle très important aux financements et aux fonctionnements d'une firme. Mais comment obtient-on ces financements auprès de la banque ? Telle est la question qui se pose.

Ainsi nous avons réalisé cet ouvrage qui s'intitule : « **LES MECANISMES D'OCTROI DES FINANCEMENTS BANCAIRES AUX ENTREPRISES** ».

Pour répondre à notre question, nous allons structurer notre travail en deux grandes parties. Dans un premier temps, nous apprécierons les généralités de la BOA et son environnement, ensuite, nous allons développer par étude les financements bancaires aux entreprises.

PARTIE I

PRESENTATION DU CADRE D'ETUDES

CHAPITRE I : GENERALITE SUR LA BOA

SECTION I : PRESENTATION DE LA BANK Of AFRICA

Paragraphe 1- Historique de la BOA

1-1 : La mémoire du groupe

Fruit d'une nécessité historique, la BOA Mali est née en fin 1982 à Bamako, quasiment sans appui extérieur.

Encrage initial mais aussi champ d'expérimentation irremplaçable, elle permettra de valider et d'affiner la conception générale et les principes d'action qui seront le fondement d'un réseau régional fort.

Vingt-deux ans plus tard, la BOA est dotée de huit banques commerciales, d'une banque de l'habitat, de trois filiales de crédit-bail, d'une société de bourse...Et d'une notoriété appréciable dans les milieux bancaires et financiers Africains.

Cette émergence du Groupe Banque Of Africa s'est d'abord déroulée en trois phases majeures entre 1982 et 1998 :

- Le démarrage de l'expérience avec la création de la BOA-MALI ;
- Le changement d'échelle avec la mise en place de AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH) et la constitution de la BANK OF AFRICA-BENIN ;
- L'extension progressive du réseau avec notamment la création du plusieurs BANK OF AFRICA et quelques établissements financiers spécialisés dans l'union économique et monétaire Ouest-Africaine.

Une quatrième phase a été entamée en 1999 avec l'accent porté sur la consolidation et l'intégration du groupe, toute en poursuivant la croissance externe :

- Création de la BANK OF AFRICA-MADAGASCAR en 1999 ;
- Démarrage de EQUIPBAIL-MADAGASCAR EN 2000 ;
- Fondation et ouverture de BANK OF AFRICA-SENEGAL en 2001 ;
- Création de la banque de l'habitat Bénin en 2003 et la BANK OF AFRICA-KENIA en 2004 ;
- Diversification dans de nouvelles lignes de métier, notamment l'assurance vie et l'investissement dans des secteurs porteurs, tels que celui des télécommunications ;
- Développement du Groupe dans la zone Afrique de l'Est et de l'Océan Indien.

1-2 : Le démarrage : la BOA Mali

Au début des années 1980, le système bancaire des pays d'Afrique Francophone comprenait à des rares exceptions près, d'une part, des filiales de banques françaises, principalement tournées vers le financement du commerce d'import-export et la satisfaction des besoins financiers des grandes entreprises; d'autre part, des banques d'Etat en butte à d'importants problèmes de gestion, fortement dépendant des ambitions politiques et pratiquant une stratégie de crédits souvent hasardeuse.

C'est en réaction à ces faiblesses des structures financières existantes et grâce à la détermination d'investisseurs privés maliens qu'a été créée en décembre 1982, la BOA-MALI. La banque s'est vite révélée comme un partenaire à part entière du système bancaire local et a connu un développement régulier, depuis 1982, illustré par ses principaux indicateurs à fin 2006 :

- 100,5 milliards de F CFA de total bilantiel ;
- 82,4 milliards de F CFA de dépôt collectés ;
- 52,2 milliards de F CFA de crédits distribués ;
- Près de 5 milliards de F CFA de fonds propres ;

Qui lui permettent de présenter plus de 13% des ressources du système bancaire malien.

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

- Le dynamisme commercial et la volonté d'assurer un service de qualité ;
- L'effort de modernisme et d'adaptation à l'environnement local des instruments et méthodes de travail ;
- L'appui moral et parfois financier d'institutions internationales intéressées par cette expérience originale ;
- L'intervention aussi importante que possible dans les secteurs vitaux de l'économie malienne, et notamment dans les crédits de campagne destinés au coton et au riz et la forte implication de la banque dans le financement de petites et moyennes entreprises ;
- L'adoption d'une politique d'implantation progressive sur l'ensemble du territoire, à travers l'installation d'agences dans les principales capitales régionales.

1-3 : Le changement d'échelle

La mise en place de AFRICAN FINANCIAL HOLDING et la constitution de la BOA-BENIN

L'évolution de la BOA-MALI rendait concevable la reproduction d'une telle structure dans d'autres lieux. Toutefois, pour imprimer l'impulsion nécessaire au développement et à l'élargissement de cette première expérience et pour assurer la cohésion des futures composantes, tout en préservant l'indépendance de chaque unité, l'existence d'une structure centrale est apparue indispensable.

C'est à cette fin qu'a été créée en février 1988 la société AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH) dont les priorités, fixées dès l'origine, seront toujours respectées :

- Promouvoir la création de banques privées, où les capitaux nationaux seraient fortement représentés ;
- Être l'actionnaire de référence, apporter un soutien technique à la mise en place et assurer la gestion des BANK OF AFRICA ainsi créées ;
- Plus généralement, s'associer à des investissements productifs relevant de tous les secteurs d'activité en intervenant à la fois comme société de capital-risque, et éventuellement, comme gestionnaire.

La mise en place d'AFH va permettre de préciser rapidement la question majeure de la structure du capital des BANK OF AFRICA, qui sera désormais tripartite.

1. Des actionnaires privés, de préférence nationaux, apportant à chaque banque une dimension nationale ;
2. Le holding AFH, qui assure pour chaque projet les rôles successifs de promoteur, d'actionnaire de référence et de partenaire technique ;
3. Des institutions internationales d'appuis au développement du secteur privé qui contribuera à renforcer l'audience, le souci de rigueur et la crédibilité des BOA.

Ce sont quatre partenaires stratégiques PROPARCO, la banque ouest africaine de développement (BOAD), la société financière internationale (SFI) et le FMO néerlandais- qui ont joué ce rôle.

C'est sur ces bases que va naître la BOA-BENIN, qui ouvrira ses portes au public le 15 janvier 1990 et dont la montée en puissance connaîtra une force et une régularité exceptionnelles. La banque étant devenue, dès sa seconde année d'activité, la première banque commerciale du pays et voyant son total bilan passé successivement de 16 milliards de F CFA en 1990 ; à 49.2 milliards de F CFA en 1992, 96.8 milliards de F CFA en 1995, et 255.3 milliards de F CFA en 2006, soit une multiplication par 16 de celui-ci en 17 ans.

1-4 : L'extension progressive du réseau

o Vers la dimension régionale

Les perspectives ainsi tracées ne pouvaient être prolongées que si AFH disposait de moyens financiers nécessaires et si elle pouvait obtenir la présence à « son tour de table » d'actionnaires institutionnels. L'accroissement du capital du holding sera donc une priorité constante de celle-ci et trois actionnaires de poids entreront successivement au capitale de AFH : PROPARCO ; le FMO néerlandais et la banque NATEXIS-BANQUE POPULAIRES. Sur cette base renforcée, qui préserve toutefois strictement l'indépendance stratégique du Groupe, « l'expérience » BOA va enregistrer une nouvelle expansion et pendant que se consolident les établissements maliens et béninois, trois nouvelles BANK OF AFRICA vont naître à partir de 1994, au Niger, en Côte d'Ivoire et au Burkina Faso, donnant au groupe un véritable réseau.

S'y ajouteront deux filiales de crédit bail (EQUIP-BAIL BENIN et AQUIP-BAIL MALI) et une société de bourse (ACTIBOURSE).

L'existence de AFH a aussi permis l'institution d'une structure d'appui technique destinée au BOA et s'appuyant sur trois fondements principaux :

- La compétence des intervenants permettant la légèreté du dispositif ;
- La dualité des missions d'appui à la gestion et à la formation ;
- L'uniformisation des procédures et l'homogénéisation des politiques.

1-5 : Le renforcement de l'intégration

- De plus, le groupe a intensifié sa stratégie de diversification dans de nouveaux métiers ;
- L'assurance avec la création, en partenariat avec la première société ivoirienne du sous-secteur, de COLINA AFRICA VIE ;
- L'investissement dans des secteurs porteurs, avec la création de la société d'investissement AGORA ;
- Le capital risque avec la naissance de la société ATTICA ;
- Le financement de l'immobilier avec la promotion et la prise de participation majoritaire dans la BANQUE DE L'HABITAT DU BENIN (BHB).

Le développement du groupe s'est enfin récemment poursuivi dans la zone Afrique de l'Est et Océan Indien avec :

- En 2004, la création de la BOA-KENIA
- En 2007, celle de la BOA-OUGANDA
- Suite à ces différentes transformations successives, la situation du Groupe se caractérise aujourd’hui par :
 - Le renforcement de son total bilantiel qui a dépassé le seuil symbolique du milliard d’euro dès fin 2004 et se situe à 1361 millions d’euro fin 2006 ;
 - La confirmation de son poids, dans le système bancaire de l’UEMOA, le groupe se hissant au troisième rang des groupes bancaires de l’union malgré une concurrence accrue ;
 - La confirmation de la vocation africaine du groupe grâce à une présence dans neuf pays repartis sur deux zones géographiques ;
 - La diversification de la clientèle et des activités des différentes Bank Of Africa montrant que celles-ci sont en mesure de répondre aussi bien à l’attente des principales entreprises qu’à celle du grand public ;
- Le rôle déterminant de African Financial Holding comme promoteur, actionnaire de référence, partenaire technique et animateur de diverses entités.

Paragraphe2 : La création de la BOA Madagascar

La BOA MADAGASCAR a vu le jour le 26 novembre 1999 lors de la reprise par le groupe BANK OF AFRICA, du Fonds de Commerce de l’ancienne Banque Nationale BTM.

Son activité est celle d’une banque commerciale tous publics. Depuis cette date, et particulièrement dans le cadre de son plan triennal de développement 2004-2006, la BOA MADAGASCAR réorganise, développe et optimise son réseau.

2-1 : Identité de l’entreprise

À travers la lecture, nous pouvons connaître l’identité de l’établissement

FICHE SIGNALETIQUE :

Dénomination sociale : BANQUE OF AFRICA MADAGASCAR

Activité : Secteur Bancaire

Forme juridique : Société Anonyme

Capital social : MGA 33 milliards au 31/12/2007

Chiffres d ‘affaires consolidés :

Adresse : 2, places de l’indépendance, Antaninarenina Antananarivo 101

BP : 183

Tél. 261 20 22 391 00 /261 20 22 392 50

Fax : 260 20 22 294 08

Mail : boa@boa.mg

Site web : www.boa.mg

Numéro sur le registre du commerce : 99B 839

Numéro statistique : 6512011 1999 0 100 35

Numéro d’identification sociale : 105005065

2-2 : Actionnariat

Le capital de la BOA MADAGASCAR est détenu par :

- La société AFRICAN FINANCIAL HOLDING Océan Indien (AFH-OI) : 38, 86%
- Les Actionnaires Prives Locaux : 26, 47%
- La Société Financière Internationale (SFI) : 12.78%
- La Société Néerlandaise pour le Développement (FMO) : 10.08%
- L’Etat Malgache : 10.00%
- Autres Actionnaires (petits porteurs) : 1.81%

2-3 : Slogan

La BOA a pour slogan : « la force d’un groupe, la proximité d’un partenaire ».

- La force d’un groupe s’explique par son équipe, c’est-à-dire le personnel actif qui donne le maximum de lui-même pour prendre en responsabilité ses clientèles.
- La proximité d’un partenaire s’explique par ses réseaux dans toute l’Île qui peuvent servir les clientèles reparties à Madagascar.

2-4 : Valeur

La BOA est la plus proche de ses clients pour s’engager à les accueillir et à les orienter.

L’année 2007 a été exceptionnelle pour la BOA- MAGDAGASCAR. Les efforts entrepris dans le cadre du plan triennal de développement 2007-2009 ont déjà porté leurs fruits, entre autres :

- La certification aux normes ISO 9001 – 2000 en matière de traitements des opérations internationales ;

- La connexion en temps réel de la totalité des 54 Agences de la BOA ;
- La multiplication des GAB, actuellement au nombre de 38.

2-5 : Politique « qualité » de la BOA

La BOA Madagascar détient une position respectable dans le paysage bancaire local et une dimension qui la place parmi les Leaders, non seulement, sur le plan national, mais également au sein du groupe BOA.

Son ambition de développement et de professionnalisme dans l'exergue de son métier lui impose d'évoluer constamment.

C'est pourquoi, dans son plan triennal de développement (PTD) 2002-2009, il a été prévu un axe stratégique prioritaire : la promotion de la demande qualité dans tous les domaines et en tout premier lieu, dans les opérations internationales.

Dans cet esprit, il est constitué dans la banque BOA, un système de management de la qualité, dont l'objectif final est la satisfaction de la clientèle, centre d'intérêt de toutes les activités de la BOA.

Les principaux objectifs visés par le DG sont les suivants :

- Amélioration des détails du traitement ;
- Accroissement de la satisfaction de la clientèle ;
- Renforcement de la compétence afin de développer la polyvalence à tous les niveaux ;
- Modernisation des méthodes pour augmenter les performances.

2-6 : Ses engagements envers ses clientèles

La BOA Madagascar s'engage à :

- ✓ Accueillir chaque client et à l'orienter individuellement vers le service concerné, dès son entrée dans la banque ;
- ✓ Attribuer à chaque client un contact personnalisé au sein de la banque ;
- ✓ À traiter tous les ordres de transfert qui lui sont confiés dans un délai maximum de 24 heures pour les opérations intra-groupe et de 72 heures pour les opérations hors groupe ;
- ✓ Ne laisser aucune demande de ses clients, qu'elle soit écrite ou orale, sans réponse personnalisée ;
- ✓ Répondre à toute demande de « crédit particulier » dans un délai maximum de cinq jours ouvrés ;

- ✓ Fournir à toute demande de « crédit entreprise » la date de sa décision, dans un délai maximum de cinq jours ouvrés.

Cette charte marque notamment la différence de la BOA par l'engagement d'une relation de proximité avec ses clients.

2-7 : Son objectif

L'objectif de la BOA est d'accroître sa part de marché en ressources et en emplois :

Au niveau des particuliers : vendre un compte épargne.

Au niveau des institutionnels : obtenir des fonds de la Banque Mondiale, un dépôt à terme.

Au niveau des entreprises : augmenter les mouvements, réduire les engagements, revoir les garanties, revoir le fonctionnement des comptes, étudier un financement.

2-8 : Réseau de la BOA

La BOA MADAGASCAR est la banque la mieux représentée à Madagascar avec 54 agences dont plus de 40 dans les régions.

Elle compte 20 distributeurs automatiques et 15 Terminaux de Paiements Electroniques (TPE).

Être client de la BOA, c'est bénéficier des services du plus grand réseau bancaire de Madagascar avec plusieurs espaces affaires dans les plus grandes agences.

Les principaux points de vente de la BOA MADAGASCAR se trouvent presque dans toute l'île.

On les localise :

- Dans les provinces :
 - AMBATONDRAZAKA
 - AMBILOBE
 - AMBODIFOTATRA (SAINTE-MARIE)
 - AMBOSITRA
 - AMPARAFARAVOLA
 - ANDAPA
 - ANDRAMASINA
 - ANTALAHIA
 - ANTSIRABE
 - ANTSIRANANA

- ANTSOHIHY
- FARAFANGANA
- IHOSY
- MAHAJANGA
- MAHANORA
- MAHITSY
- MAINTIRANO
- MANAKARA
- MANANARA NORD
- MANANJARY
- MANJAKANDRIANA
- MAROANTSETRA
- MAROVOAY
- MIARINARIVO
- MORAMANGA
- MOROMBE
- MORONDAVA
- NOSY BE
- SAMBAVA
- TANAMBE
- TOAMSINA AUGAGNEUR
- TOAMASINA COMMERCE
- TOLAGNARO
- TOLIARY
- TSIROANOMANDIDY
- VANGAINDRANO
- VOHEMAR
 - Dans Antananarivo :
- ANTANINARENINA-AGENCE CENTRALE
- ANTANINARENINA-AGENCE B
- ELITE Antaninarenina
- ANDRAVOAHANGY
- ANDREFAN'AMBOHIJANAHARY
- ANKAZOMANGA

- ANKORONDRANO
- ANDRAHARO GALAXY
- IVATO (change Aéroport)
- MAHAZO
- SOARANO
- TALATAMATY
- TANJOMBATO

Section II : Structure de la BOA

Paragraphe 1 : L'organisation fonctionnelle de la banque

1-1 : Organisation du siège

La société est composée de 7 directions :

a) : Le Directeur Général :

C'est le supérieur hiérarchique, il est le plus grand pôle, qui est le premier responsable de la gestion de la banque dans tout Madagascar et qui a pour pouvoir sur toutes les organisations et les décisions prises pour le fonctionnement de la banque.

b) : L'Inspection Générale :

Elle est chargée de l'inspection des unités du siège et des agences, les agences doivent être inspectées au moins deux fois par an.

c) : Le Secrétariat Général :

Il est chargé de :

- La trésorerie et le change ;
- L'organisation, le budget et le contrôle de gestion ;
- Les ressources humaines ;
- Les affaires juridiques ;
- La micro-finance.

d) : La Direction Centrale des Systèmes et de la Comptabilité

Cette direction regroupe :

- L'informatique
- La comptabilité

e) : La Direction Centrale des Engagements

Cette direction est chargée de :

- L'analyse des dossiers de demande de crédits ;
- La gestion des dossiers de crédit ;
- La gestion des garanties ;
- Suivi pré contentieux.

f) : La Direction Centrale du Réseau et de son Développement

Cette direction s'occupe :

- De l'animation du réseau ;
- Du marketing,, de la communication et des projets.

g) : La Direction Centrale des Opérations

Elle est chargée :

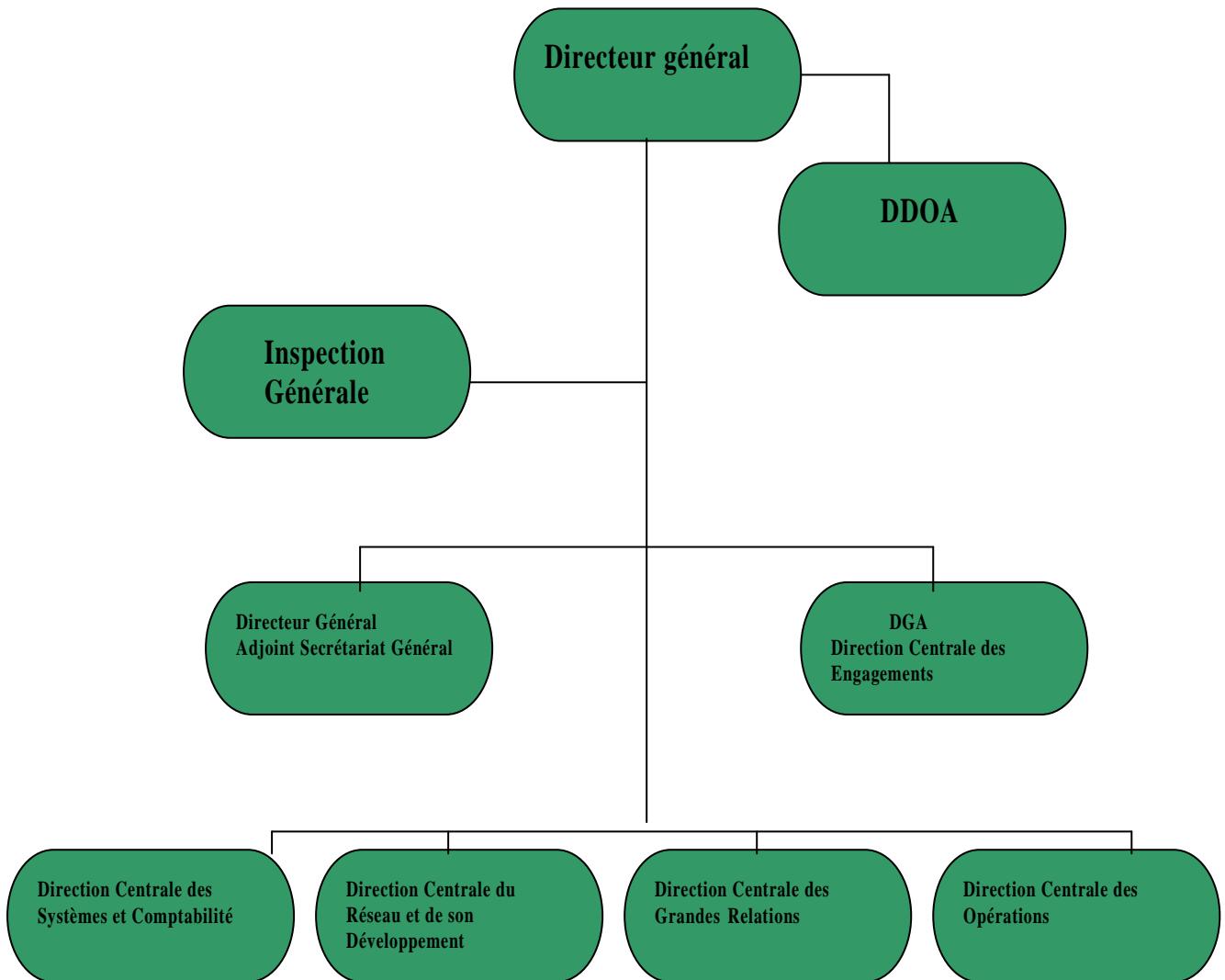
- Des opérations nationales : caisse centrale, titre, opération centralisée ;
- Des moyens généraux ;
- De la monétique (carte Sésame et Visa).

h) : La Direction Centrale des Grandes Relations

Elle s'occupe :

- Des grandes relations ;
- Des opérations tirées sur l'étranger.

1-2 : Organigramme de la BOA



Source : BOA, texte 2001

Paragraphe 2 : Organisation des agences

2-1 : Une équipe commerciale :

Chaque agence dispose d'une équipe commerciale plus ou moins étendue suivant sa taille. Elles sont formées pour avoir un esprit commercial, pour réussir à vendre les produits de la banque.

2-2 : Des Agents Responsables :

Ce sont le directeur d'agence, l'adjoint commercial et les chargés de clientèle.

Ces agents s'occupent surtout :

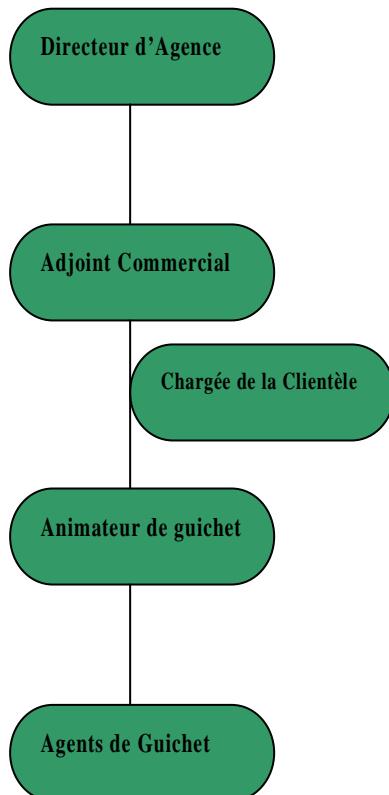
- D'une partie de la clientèle ;
- De prospection une zone géographique.

2-3 : L'Animateur de Guichet :

Celui ou celle qui est le premier responsable de toutes les opérations de guichet, y compris le guichet automatique ou le DAB¹.

Il y a aussi les caissiers qui s'occupent des portefeuilles des clients c'est-à-dire les versements, les ordres de virement, les chéquiers, les mises à la disposition, les retraits, etc.

2-4 : Organigramme de la Direction d'Agence



Source : BOA, texte 2001

¹ Le DAB est une machine qui a pour rôle de distribuer les billets de banques, il n'effectue pas les opérations de guichet

Section III : Les produits et services de la BOA

Les principaux produits de la BOA sont les comptes bancaires, les prêts bancaires, les cartes bancaires, les assurances, l'avance sur salaire et les crédits aux entreprises.

Paragraphe1 : Les principaux produits

1.1 : Les comptes bancaires

Les comptes bancaires sont des dépôts à vue ou à terme, rémunérés et qui peuvent être frappés de frais de tenue de compte selon sa nature.

On peut en distinguer les comptes aux particuliers et les comptes courants.

1.2 : Les prêts bancaires

Le prêt bancaire est un crédit octroyé aux particuliers titulaires d'un compte chèque, crédité dans son compte et remboursable mensuellement durant le contrat.

Il existe deux catégories de prêts selon sa durée de remboursement et quatre types suivant son utilité.

Par catégorie, on peut distinguer :

- Les prêts à court terme et,
- Les prêts à long terme

a) Les prêts à court terme

Les prêts à court terme sont des prêts dont la durée de remboursement varie entre 10 et 12 mois.

Ce sont le prêt scolaire et le prêt à évènements familiaux.

- ✓ Le prêt scolaire (PSC)

C'est pour financer les études comme les écolages, le transport, les fournitures scolaires des enfants. La période d'octroi de ce prêt se situe entre le mois de Juillet et Août de chaque année.

Les bénéficiaires de ce prêt sont les salariés et les fonctionnaires ayant une ancienneté d'au moins un an et ayant domicilié son salaire depuis au moins un mois sur son compte.

- ✓ Le Prêt à Evènements Familiaux (PEF)

L'objet de ce prêt est le financement de toutes les dépenses occasionnées par un évènement familial (naissance, mariage, exhumation, baptême, etc...)

Les personnes qui peuvent bénéficier de ce prêt sont les salariés et les fonctionnaires titulaires ayant une ancienneté d'un an et ayant domicilié son salaire sur son compte.

b) Le prêt à long terme

Les prêts à long terme sont les prêts dont la durée de remboursement varie entre quatre et cinq ans et dont le montant obtenu est plus élevé que les prêts à court terme.

Ce sont **le prêt Vaha Olana et le prêt Habitat**

✓ Le prêt vaha olana (PVO)

Ce prêt est pour tout usage, il a pour objet l'amélioration du cadre de vie, la réalisation des rêves. En général, il n'y a pas de justification requise.

Les personnes qui peuvent contracter ce prêt sont les fonctionnaires et les salariés ayant une ancienneté de travail d'au moins d'un an, pouvant s'assurer la stabilité de son salaire pendant la durée du prêt, et ayant domicilié son salaire sur son compte depuis un mois.

✓ Le prêt habitat (PH)

Le PH a pour utilité d'acquisition, de construction et de gros travaux d'amélioration de l'habitat, d'acquisition de terrain destiné à la construction d'une résidence principale, secondaire, ou locative.

Les bénéficiaires de ce prêt sont les salariés et les fonctionnaires ayant une ancienneté d'au moins un an et ayant domicilié son salaire sur son compte depuis un mois.

1.3 : L'avance sur salaire

Elle consiste à mettre à la disposition du client, une partie de son salaire qui lui sera disponible à une échéance déterminée.

1.4 : Les cartes bancaires

On peut distinguer trois catégories de cartes bancaires :

✓ La carte SESAME

C'est un produit de haute technologie, une carte bancaire qu'on utilise pour effectuer des opérations auprès d'un guichet automatique de banque (GAB) appartenant uniquement à la BOA-MADAGASCAR et utilisée sur le territoire national.

Les clients sont intéressés par ce produit vu que le retrait ne supporte aucun frais et qu'à la BOA, la première carte est gratuite pendant deux ans.

- Le fonctionnement de la carte SESAME

La carte sésame est gratuite pendant deux ans, et après ce délai, elle supporte un coût d'AR 1200 par mois.

Le nombre maximum de retrait par la carte est de 5 fois par jour avec un plafond quotidien de AR 400 000 et AR 5 000 000 par mois.

✓ Les cartes VISA

On peut distinguer deux types de cartes VISA : PROXIMA et LIBRA. Les deux cartes sont utilisables sur tous les GAB nationaux ou internationaux.

Elles peuvent aussi être utilisées pour les paiements dans une grande surface moyennant un TPE.

- Le fonctionnement des cartes VISA :

Les utilisateurs des cartes VISA doivent supporter des frais annuels de AR 25 000 pour les PROXIMA et AR 50 000 pour les LIBRA.

Le montant maximum est de :

- Si PROXIMA : AR 4 000 000 par jour avec AR 3 000 000 retirés auprès des GAB en espèces et AR 1 000 000 pour achat en grande surface ou par TPE.
- Si LIBRA : AR 6 500 000 par jour avec AR 5 000 000 par retraits en espèces et AR 1 500 000 pour paiement par TPE.

1.5 : Les assurances

La BOA met à la disposition à ses clients deux types d'assurances qui sont de type personnel :

✓ L'assurance accident ou invalide permanent :

C'est une assurance personnelle offerte aux titulaires d'un compte épargne à la BOA, elle est gratuite et ne peut intervenir qu'en cas d'accident.

Le montant maximum de la prime est d'AR 4 000 000 et le minimum est d'AR 50 000.

La Société d'assurance en coopération avec la banque est l'Assurance ARO.

✓ L'assurance vie

Cette assurance n'est pas obligatoire pour les clients ordinaires, mais elle l'est pour les contractants des prêts.

L'établissement d'assurance concernée est LA COLINA.

1.6 : Les Crédits aux Entreprises

Ce sont des prêts réservés aux entreprises pour le fonctionnement de ces dernières. Comme les prêts aux particuliers, les crédits aux entreprises sont aussi catégorisés de façon qu'ils soient à court terme ou à long terme. Ce sujet sera traité dans le paragraphe suivant.

CHAPITRE II : ETUDE DE L'ENVIRONNEMENT DE LA BOA

Ce chapitre sera consacré à l'analyse de l'environnement de la banque pour ensuite tirer les avantages et les risques que présente celui-ci.

Section I : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

La banque a plusieurs facteurs qui peuvent l'influencer à part ses fonctions internes, que nous allons définir respectivement dans ce paragraphe.

Paragraphe 1 : les facteurs de l'environnement externe

1-1 : Environnement géographique

Le lieu d'implantation d'un établissement bancaire doit être à proximité de ses clients potentiels et du marché des affaires afin de vendre ses produits.

1-2 : Environnement économique

Les établissements bancaires doivent être placés dans des régions qui ne représentent pas souvent des crises économiques.

Les régions moins développées n'est pas un endroit idéal pour implanter un établissement bancaire à cause de sa population faible et son insuffisance en marché.

1-3 : Environnement social externe

La BOA Madagascar est le principal soutien du tour cycliste dans la grande île depuis 2004.

Il se distingue aussi par sa participation à de nombreuses opérations de mécénat et la donation de 125 millions d'ariary pour la rénovation du Rova détruit par les flammes en 1995.

Elle lutte aussi activement contre le travail des enfants en partenariat avec l'organisation internationale du travail (OIT)

1-4 : La clientèle

Les types de la clientèle de la BOA sont : les particuliers, les institutionnels, et les entreprises qui se caractérisent en deux catégories en terme de taille (les petites et moyens entreprises et les grandes entreprises).

La BOA compte 100000 clients dont près de 10000 entrepreneurs et entreprises commerciales lui font confiance.

1-5 : La concurrence

Par définition, les concurrents sont tous sur les secteurs d'activités qui interviennent sur un même marché en tant qu'offreurs, c'est à dire qui prospecte les mêmes types de clientèles.

Les concurrents de la BOA s'installent aussi dans le secteur d'assurance et sont constitués par des concurrents directs et des concurrents indirects.

Ses concurrents directs sont les banques commerciales qui sont :

- La BNI Crédit Agricole
- La BFV Société générale
- La BMOI : Banque de Madagascar et de l'Océan Indien, filiale de la Banque Nationale de Paris
- L'UCB : Union Commerciale de Banque
- La SBM : Société de Banque Mauritius
- La CMB : Compagnie Malgache de Banque
- La BICM : Banque Industrielle et commerciale de Madagascar, et
- L'ACCES BANQUE

Ses concurrents indirects sont les établissements financiers tels que :

- L'OTIV
- Le CECAM
- L'ADEFI
- La Caisse d'Epargne et les institutions mutualismes
- Les institutions spécialisées comme les assurances et les secteurs informels

Paragraphe2 : Les avantages et les risques

Ces facteurs de l'environnement externe présentent des avantages et des inconvénients au niveau de la banque.

2-1 : Les avantages

a) Sur le plan géographique

Les agences de la BOA s'implantent presque sur toute l'île et dans des bons emplacements, ce qui est pour la BOA un atout au niveau des clientèles prospectées, surtout celles qui se trouvent dans des régions moins connues.

b) Sur le plan économique

Malgré les différentes crises, qui se présentent à Madagascar comme celle de 2002 et aussi d'autres comme les crises de riz, ...La BOA est actuellement en phase d'expansion, ce qui peut s'avérer favorable pour les activités bancaires même si l'économie nationale est encore peu monétarisée.

2-2 : Les risques

En général, le faible niveau de vie, la bassesse du niveau d'instruction, la répartition inéquitable de la population, le taux de chômage élevé et l'existence d'individus qui n'arrivent pas à suivre la manipulation et le fonctionnement des technologies modernes, constituent des menaces que la banque doit tenir compte en étudiant son environnement externe.

Section II : Analyse de l'environnement interne

Nous allons appréhender les éléments constitutifs de l'environnement interne, pour ensuite dégager ses forces et ses faiblesses.

Paragraphe1 : Les facteurs de l'environnement interne

1-1 : Sur le plan technologique et technique

Ceci concerne l'informatique et les matériels liés à la production.

La BOA Madagascar modernise toujours ses équipements et matériels informatiques pour une gestion efficace de ses opérations.

Pour un avantage rationnel performant et compétitif, la banque se met au diapason des progrès technologiques en matière d'informations et de communication avec l'installation du site Web en réseau, Internet et intranet.

L'établissement utilise un logiciel nommé IGOR qui communique à toutes les agences sur Madagascar les opérations effectuées dans chaque agence.

1-2 : Les produits

La BOA est une banque commerciale qui offre à ses clients une gamme de produits variés et services en plus de ses produits courants (le change, le B-Web,...)

Le B-Web permet à ses clients privilégiés de consulter et de gérer leurs comptes par Internet en toute sécurité et traçabilité garanties.

1-3 : Sur le plan ressources humaines

Cela revient à étudier la culture de l'entreprise, la motivation du personnel, l'effectif disponible par rapport aux tâches.

Le personnel de la BOA est formé dès son entrée dans le groupe pendant au moins quatre mois afin que celle-ci jouisse d'un personnel qualifié avec les compétences requises pour répondre aux besoins et à la performance de l'entreprise.

1-4 : Sur le plan organisationnel

Le système organisationnel de la banque est assuré par l'ancienneté et l'efficacité de son personnel qualifié et qui a un sens de responsabilité garantissant sa bonne marche et une bonne organisation du travail. Les membres du personnel sont repartis et occupent chacun le poste correspondant à sa compétence.

1-5 : La communication

La communication est un des facteurs de l'environnement interne qui contribue à la bonne marche et à la construction de l'image de l'entreprise.

Elle se pratique le plus souvent à l'aide des réunions, par téléphone, Internet ou email, ou verbale si urgent.

1-6 : Sur le plan financier

Les employés sont sensibilisés et orientés vers la politique de qualité du Groupe et la structure financière de la banque a été renforcée, notamment par une augmentation importante du capital, porté de 8.000.000.000 à 18.000.000.000MGA en 2005, puis de 18.000.000.000 à 24.000.000.000MGA en 2006, et de 24.000.000.000 à 33.000.000.000MGA en 2007.

Ce qui montre que la BOA dispose d'une assise financière solide.

Paragraphe2 : Ses forces et ses faiblesses

L'élément de l'environnement interne susmentionné peut présenter aussi bien des avantages que des inconvénients pour la banque.

2-1 : Les opportunités de l'environnement interne

a) Sur le plan technologique et technique

Pour se rapprocher davantage de ses clients, la banque a énormément investi dans l'utilisation de la technologie de l'information et de la communication afin de faciliter les opérations.

Les guichets automatiques de la banque permettent également, en utilisant des cartes bancaires, d'effectuer des opérations autres que le simple retrait d'espèces, ce qui constitue un avantage concurrentiel indéniable.

b) Sur le produit

Grâce aux produits et services satisfaisants de la BOA, elle a la capacité de créer davantage de nouveaux produits et services.

c) Sur le plan ressources humaines

La moitié du personnel pense que leur emploi est stable du fait de travailler dans une grande entreprise et en plus d'un établissement bancaire très développé.

La politique de motivation rend le personnel satisfait.

d) Sur le plan organisationnel

La banque minimise le risque de confusion car chaque poste a sa définition de fonction.

Le suivi des procédures établies par la banque facilite la bonne exécution des tâches qui contribue à un gain de temps.

e) Au niveau de la communication

La communication procure une ambiance conviviale entre les employés et leur permet d'obtenir de nouvelles idées et suggestions, ainsi qu'une rigueur dans les travaux que toutes entreprises rêveraient.

f) Sur le plan financier

Les clients de la BOA leur font confiance vu la croissance de sa capitale depuis quelques années, la rentabilité de l'activité de la BOA influence les grandes entreprises à ouvrir des comptes courants à la BOA, ce qui rapporte à ce dernier un grand avantage financier.

2-2 : Les points faibles de l'environnement interne

a) Sur le plan technologique et technique

Les réseaux rencontrent parfois des problèmes de connexion, par conséquent, les DAB tombent souvent en panne, ce qui entraîne des réclamations des clients au niveau de l'agence et augmente les tâches des banquiers.

b) Au niveau des ressources humaines

À cause des différents risques rencontrés aux activités bancaires et aussi par la politique de réduction d'effectif du personnel à la suite du développement de la technologie, certains employés pensent que leur emploi est instable.

Le personnel n'est pas satisfait de leur salaire à cause de ses heures de travail qui dépassent souvent la normale.

c) Sur le plan organisationnel

Malgré la bonne organisation de la banque en matière de personnel, le volume de travail est considérable et le manque de personnel se fait sentir.

CHAPITRE III : LES FINANCEMENTS

BANCAIRES

Section I : Le système bancaire

Paragraphe1 : Généralités

Il est possible de comparer le système bancaire à un grossiste en monnaie (qui opère une transformation de sa marchandise mettant en relation les vendeurs et les acheteurs).

Sans système financier, les prêteurs devraient trouver directement des emprunteurs. Les banques ont donc pour tâche de supprimer les problèmes qui seraient occasionnés par une circulation directe des flux monétaires entre prêteurs et emprunteurs. Leur fonction fondamentale revêt plusieurs aspects :

Elle supprime le risque de défaillance de l'emprunteur pour le prêteur. Le petit épargnant n'a plus à se soucier de savoir si les emprunteurs à l'autre bout de la chaîne pourront rembourser leurs dettes aux échéances prévues. C'est la banque qui supporte ce risque de défaillance.

- En supprimant ce risque de défaillance les emprunteurs pour les prêteurs, elle permet aux épargnants d'épargner en toute sécurité et de disposer d'outils diversifiés appropriés à leurs besoins en termes de rendement et d'échéance.
- Elle permet aux prêteurs d'être certains de trouver des fonds disponibles à tout moment.

La banque reçoit des fonds sous forme de dépôt et prête ceux-ci à d'autres acteurs de la vie économique qui en ont besoin. À première vue, ce processus pourrait paraître identique à celui du prêt direct de l'épargnant au demandeur.

Paragraphe 2 : Les acteurs du système de financement bancaire

Dans ce paragraphe, on va voir les différents acteurs de l'environnement de la banque afin de mieux comprendre les circuits de fonctionnement de l'activité bancaire.

2-1 : Les offreurs de capitaux : les ménages

Les ménages constituent la source principale des épargnes ; l'ensemble des ménages est en effet structurellement excédentaire en capitaux, c'est-à-dire que ceux-ci ne consomment pas la totalité de leurs revenus. Les ménages reçoivent une rétribution sous la forme de revenus qui sont dépensés lors d'achats des biens et services, redistribués au secteur public sous forme d'impôts ou taxes diverses, ou épargnés.

L'épargne des ménages est recyclée par d'autres agents que sont les différents acteurs du système bancaire qui la transforment en la mettant à la disposition des agents structurellement demandeurs de capitaux, en particulier, les entreprises.

2-2 : Les demandeurs de capitaux : les entreprises, l'Etat et les Administrations

La demande de capitaux émane :

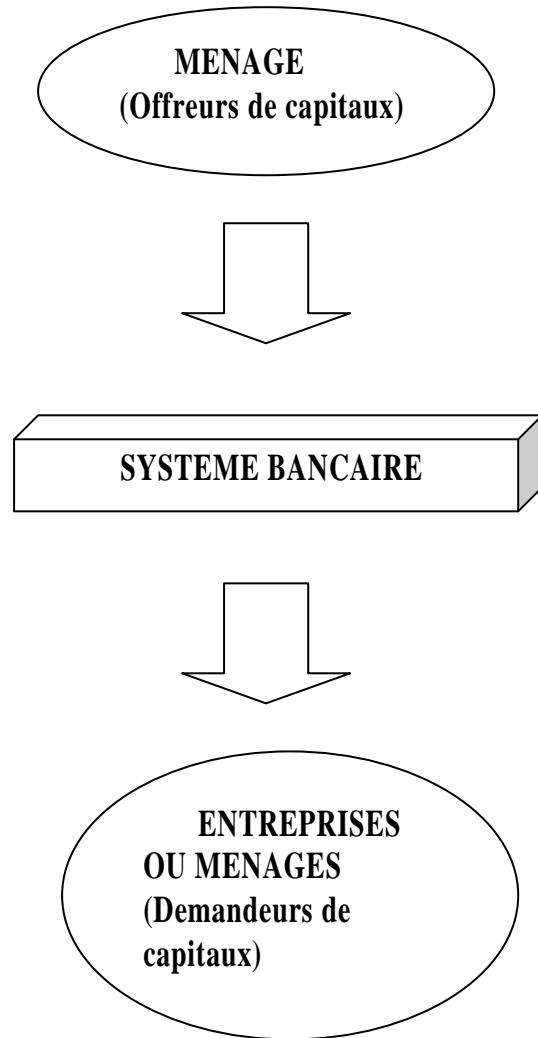
- Structurellement, des entreprises privées ou publiques qui doivent assurer le financement de leurs investissements et de leur exploitation et qui font appel au crédit bien au-delà de leur autofinancement. De l'Etat, des Administrations et des Collectivités Territoriales qui, dans les économies modernes, sont de gros consommateurs de capitaux.
- Conjoncturellement, des ménages lorsqu'ils ont des difficultés de trésorerie ou qu'ils s'endettent pour acquérir un logement ou divers équipements.

2-3 : Le système bancaire

Les entreprises souhaitent se procurer des ressources financières et les ménages veulent placer leurs disponibilités monétaires excédentaires. Des contacts directs peuvent se nouer entre ceux qui cherchent à emprunter et ceux qui sont disposés à prêter, mais ils sont rendus difficiles par plusieurs facteurs.

Les dépôts collectés par la banque constituent les capitaux qu'elle prête à court ou long terme. C'est là la fonction essentielle de la banque. Elle constitue l'interface entre les épargnantes et les emprunteurs et agit pour son propre compte en mutualisant les risques.

Ce circuit peut être schématisé comme suit :



Source : Financement de l'Entreprise, CEFEB 38e session, 1995

SECTION II : LES CREDITS BANCAIRES

Paragraphe 1 : Rappel théorique

La mission d'une banque est de collecter des dépôts des entreprises ou des particuliers qui en disposent afin de pouvoir les prêter aux ménages ou des sociétés qui ont des difficultés passagères ou permanentes de trésorerie.

Le crédit bancaire peut être défini comme le terrain privilégié de la banque, il est l'aboutissement de ses activités.

Paragraphe 2 : Les crédits existants à la BOA

Les personnes qui peuvent bénéficier de ces lignes de crédits sont les personnes morales, c'est-à-dire les entreprises (individuelles ou société)

La banque a spécifié ses financements par ligne de crédits parallèlement à la variété des besoins des entreprises.

On peut distinguer quatre types de financement :

- Les financements à court terme
- Les financements à moyen terme
- Les financements à long terme
- Les engagements par signatures

2-1 : Les crédits à court terme

Les crédits à court terme, appelés aussi crédit de fonctionnement en faveur des entreprises varient selon les besoins réels des entreprises.

On peut distinguer 9 types de financement à court terme.

a) L'escompte de papier commercial (ELPC)

C'est un crédit de fonctionnement à court terme par mise à disposition sur le compte courant du cédant (bénéficiaire), du montant d'une remise d'effets qui deviennent la propriété du banquier, déduction faite des agios décomptés de la date d'escompte jusqu'à l'échéance des traites, ou lorsque celle-ci tombe un jour non-ouvré, jusqu'au premier jour qui suit, plus un jour de banque.

b) Les mobilisations des créances nées sur l'étranger (MCNE)

La MCNE est une des techniques offertes aux exportateurs pour disposer de leurs créances sur des acheteurs étrangers avant le paiement effectif par ces derniers. La créance se rapporte à une vente ferme et prend naissance lors de l'expédition de marchandises.

c) Financement des marchés administratifs

Ce financement est de deux types :

L'Avance Sur Certificat Administratif (ASCA) : l'ASCA communément appelé Avance sur Décompte de Droits Constatés (ADDC), est un crédit de mobilisation de droits constatés dans la mesure où l'Administration (maître de l'ouvrage) a déjà délivré des attestations des droits constatés spécifiant la reconnaissance des prestations réalisées (travaux, services,...), et de son engagement de paiement.

L'Avance Sur Facture Administratif (ASFA) : c'est un crédit de trésorerie octroyé par la banque sur présentation des factures administratives. Les travaux, services ou livraisons de marchandises ont été réalisés mais non réceptionnés officiellement par le maître d'ouvrage.

Les créances sont déjà nées, mais non constatées par ce dernier, celles-ci sont matérialisées par des factures établies par le client titulaire et visées par le maître d'ouvrage.

d) Les avances sur marchandises (ASM-CLEM)

Les ASM concernent le financement de stocks de marchandises détenues par les entreprises individuelles ou sociétés en attendant leur commercialisation.

Les marchandises sont alors nanties en faveur de la banque.

Les avances sont dites régulières (ASM) si les gages nantis sont conservés dans un magasin appartenant à la banque ou à un tiers détenteur acceptés par les deux parties.

Elles sont dites irrégulières (CLEM) si les gages nantis sont conservés dans un magasin appartenant au client.

e) Les avances sur produits (ASP-CLEP)

Les avances sur produits concernent le financement de stocks détenus par les entreprises individuelles ou sociétés en attendant leur commercialisation. Les produits sont d'origine végétale, minière ou animale.

Ce crédit est utilisé dès que des décalages se produisent entre les dépenses et recettes du fait de l'activité.

En contrepartie, les stocks sont nantis en faveur de la banque.

Les avances sont dites régulières (ASP) si les gages nantis sont conservés dans un magasin appartenant à la banque ou à un tiers détenteur acceptés par les deux parties.

Elles sont dites irrégulières (CLEP) si les gages nantis sont conservés dans un magasin appartenant au client.

f) La facilité de caisses et le découvert

La facilité de caisses est une avance de très courte durée en compte courant, destinée à pallier un décalage de trésorerie temporaire en raison des retards dans les transmissions des paiements ou de concentration d'échéances à une même date.

Par contre, le découvert est une avance en compte courant pouvant atteindre quelques semaines ou quelques mois, et destinée à contribuer au financement du cycle d'exploitation de l'entreprise.

g) Escompte de papier de chaîne

Il s'agit de financement des ventes à tempérament (ventes tempérées, adoucies par la répartition du prix à plusieurs paiements partiels) de véhicules automobiles ou de matériels d'équipement professionnel ou familial.

Ces ventes sont matérialisées par des effets de commerce à échéances régulières dont la dernière peut dater de plus d'un an. Afin de renflouer sa trésorerie, le vendeur peut remettre ces effets à l'escompte auprès de sa banque.

h) Le micro-crédit

Ce type de financement est destiné à financer trois catégories de clientèle suivant leur structuration, à savoir :

- Les paysans regroupés en association de crédit à caution solidaire ;
- Les exploitants agricoles et artisans (bénéficiaires individuels) ;
- Les agents économiques du secteur des micros entreprises membres de mutuelles d'épargne et de crédit.

Ce mode financement peut se présenter sous différentes formes :

- Crédit de faisance valoir, destiné à financer les charges d'exploitation et remboursable par les recettes d'exploitation, donc à court terme (3 à 24 mois suivant le cycle d'exploitation) ;
- Crédit d'investissement pour l'acquisition, la construction, ou l'aménagement des moyens de production, remboursable à partir des cash-flows, c'est-à-dire à moyen terme (2 à 5 ans suivant les capacités de remboursement des emprunteurs) ;

- Crédit de stockage de production en attente d'un meilleur prix sur le marché. Ce crédit s'adresse directement aux paysans regroupés autour des Greniers Communs Villageois (GCV). Ce crédit court sur 3 à 6 mois entre la récolte et la période de pluie.

i) Préfinancement de collecte de produits

Ce type de financement est assimilé au « Découvert de campagne ». Il s'agit de préfinancement que la banque accorde au client, pour lui permettre de démarrer la collecte. C'est un complément à l'autofinancement que le client doit apporter pour débuter la campagne. Ce type de financement permet au client de constituer des stocks en vue de honorer ses contrats de vente. Le préfinancement de collecte de produits est une avance à très court terme car ce crédit doit être remboursé dans les 30 jours. Toutefois, le déblocage est renouvelable après le remboursement de l'encours.

1-2 : les crédits à moyen terme

Les crédits à moyen terme sont destinés à financer les acquisitions de biens d'équipements ou des matériels et outillages nécessaires à la production de l'entreprise. Les crédits à moyen terme servent aussi à financer les déséquilibres structurels des entreprises. Ce type de crédit est remboursable par des échéances périodiques constantes (mensuelles, trimestrielles, semestrielles,...), à partir des cash-flows dégagés par les activités de la société. La durée de remboursement varie de 3 à 5 ans.

1-3 : Les crédits à long terme

Les crédits à long terme sont accordés par la banque pour le financement des investissements au sein de l'entreprise (acquisition des matériels et équipements lourds, constructions,...). En effet, la réalisation de ces projets grève non seulement la trésorerie de l'entreprise mais aussi son équilibre structurel, alors que la durée de vie (durée d'amortissement) de ces investissements est relativement longue.

Le remboursement se fait à partir des cash-flows dégagés par les activités de l'entreprise et les échéances sont fixes et à périodes régulières.

1-4 : Les engagements par signature

Les engagements par signature sont des crédits accordés par la banque sans que celle-ci ne décaisse de l'argent, ou du moins pas dans l'immédiat.

Il s'agit d'un engagement de la banque de payer à la place de son client à l'échéance si ce dernier est défaitant.

En général, il existe deux types d'engagements par signature :

- Le cautionnement bancaire ;
- L'ouverture de crédit documentaire (OCD).

a) Le cautionnement bancaire

Le cautionnement bancaire est un service rendu par le banquier en faveur de son client, en garantissant par écrit les opérations que ce dernier aura à effectuer. Cet engagement n'implique pas de décaissement, mais renforce la crédibilité du client.

Cependant, en cas de défaillance de son client, la banque doit payer les obligations financières que comporte son engagement.

b) L'ouverture de crédit documentaire

C'est l'engagement conditionnel d'une banque de payer à un exportateur un montant déterminé, représentant la valeur d'une marchandise ou d'un service, contre remise dans un délai précis, des documents strictement conformes. La condition étant la conformité des documents.

Il existe différents acteurs dans le processus d'ouverture de crédit documentaire, à savoir :

- Le donneur d'ordre qui est l'acheteur ;
- Le bénéficiaire qui est le vendeur ;
- La banque émettrice qui est la banque de l'acheteur ;
- La banque notificatrice ou confirmatrice qui est la banque du vendeur ou du pays du vendeur ou correspondant de la banque émettrice.

S'agissant de commerce international, les conditions de vente sont régies par les « Règles et Usance Uniformes » relatives aux crédits documentaires (RUU), édictées par la Chambre de Commerce Internationale.

PARTIE II :

LE PROCESSUS D'OCTROI DES CREDITS

AUX ENTREPRISES

CHAPITRE I : ANALYSE DES CREDITS AUX ENTREPRISES

SECTION I : Le fonctionnement des crédits

Les crédits accordés aux entreprises sont multiples, par conséquent, les banques les subdivisés en « lignes de crédit ».

Chaque ligne de crédit est appelée « FICHE TECHNIQUE », ces fiches étant au nombre de 13, les lignes vont de la Fiche 1 à la Fiche 13 selon leur capacité et par rapport au niveau de risques encourus par la banque.

En effet, les risques encourus par la banque sont d'autant plus élevés que la durée du crédit soit longue et que les contreparties (garanties réelles) soient moindres.

Les crédits aux entreprises peuvent être distingués en trois catégories :

- Les crédits à court terme (F1 à F9) ;
- Les crédits à moyen et à long terme (F10 à F11) ;
- Les engagements par signature (F12 et F13).

Paragraphe 1 : Les crédits à court terme

1-1 : FICHE 1 : Escompte de Lettres Papiers Commerciaux (ELPC)

Cette ligne est réservée aux entreprises accordant des délais de paiement à ses clients.

Les créances sont matérialisées par des effets de commerce, gardés dans le portefeuille de l'entreprise.

En cas de besoins de liquidité, les détenteurs peuvent les remettre à l'escompte à la banque qui en anticipe les encaissements par le crédit en compte courant de son client. La banque devient ainsi propriétaire des effets et se charge elle-même des encaissements de ceux-ci auprès des banques des tirés.

a) Montant de ligne accordé

Si l'activité de la société a un caractère régulier tout au long de l'année et que les recettes sont harmonieusement reparties, l'encours théorique maximum de papier mobilisable se calcule comme suit :

CATTC X Taux X Délai moyen pratique

360

Le taux étant égal au pourcentage de vente à crédit

Si l'activité de la société a un caractère saisonnier, le demandeur devra établir un plan de trésorerie prévisionnel à court terme.

Il est à signaler que si un effet escompté est impayé à l'échéance, la banque débite le compte du bénéficiaire.

Exemple : Soit un effet de commerce de Ar 5 000 000 escompté le 1er février 2004 à échéance du 10 avril 2004.

Le 10 Avril étant un samedi et le 11, 12 des jours fériés (Pâques et lundi de Pâques), le prochain jour ouvrable est fixé au 13 Avril.

Le décompte sera le suivant :

Février :	29 jours
Mars :	31 jours
Avril :	13 jours
<u>Jour de banque :</u>	<u>1 jour</u>
	74 jours

En supposant un taux d'escompte de 22.5%, les agios s'élèveront à :

$$\underline{5\ 000\ 000 \times 22.5 \times 74} = (231\ 250)$$

360

$$\text{La commission de manipulation : } (5\ 000)$$

236 250

$$\text{TVA (18\%)} : 42\ 525$$

(278 775)

Le compte du cédant sera :

Crédité du montant de l'effet, soit AR 5 000 000

Débité du montant des agios plus les commissions et la TVA, soit 278 775

L'objet de ce crédit est de couvrir totalement ou partiellement les besoins de trésorerie exprimés, avec une durée de 1 an renouvelable.

b) Surveillance du papier

La banque ne devrait escompter que des effets causés commercialement et préalablement acceptés, techniques permettant au banquier :

- D'avoir un droit de propriété sur la provision ;
 - D'exercer immédiatement les recours ;
 - De s'assurer qu'il ne s'agit ni de papier creux, ni de papier de complaisance.
-
- Un effet escompté peut être prorogé pour une nouvelle durée de UN MOIS si 50% de la valeur nominale a été réglée.
 - La prorogation d'échéance entraîne une nouvelle perception d'agios d'escompte.

Si plusieurs effets confiés par le cédant représentent des incidents de paiements, la situation du cédant est anormale.

Si des dépassements sont fréquemment constatés, un nouvel examen de la qualité globale du portefeuille du client s'impose.

1-2 : FICHE2 : la Mobilisation des Créances Née de l'étranger (MCNE)

Ce type de crédit est réservé aux entreprises exportatrices. En effet, la durée entre la constitution des documents d'exportation et l'encaissement des factures de l'étranger est assez longue alors que l'entreprise a des besoins de trésorerie. Pour pallier ses besoins, la banque lui consent des avances jusqu'à concurrence de 80% du montant des factures d'exportation.

Ce processus est aussi appelé escompte documentaire.

Les exportations peuvent se présenter sous deux formes :

- Crédit documentaire (CREDOC) ;
- Remise documentaire (REMDOC).

Pour le CREDOC, les documents doivent être conformes en tout point aux termes de la lettre de crédit.

Les réserves sont les causes de non-paiement de la part de l'acheteur. Le client peut faire escompter ses documents s'il a une autorisation en F2.

En ce qui concerne la REMDOC, il faut tout d'abord que le client bénéficiaire soit solvable pour pouvoir bénéficier de l'escompte.

Dans tous les cas, l'échéance des documents ne doit pas excéder 90 jours après la date d'embarquement tandis que, la durée minimale d'escompte est de 30 jours.

La banque retiendra le montant de l'avance lors de l'encaissement des documents.

a) Traitement de documents

- À la réception et contrôle des documents pour escompte :

Tâche de l'Agence

- Contrôle d'exhaustivité avec le bordereau de remise du client ;
- Vérification de la stricte conformité des documents avec les termes et conditions de la lettre de crédit et contrôle de la cohérence des documents entre eux pour le CREDOC ;
- Contrôle de l'exhaustivité avec le bordereau de remise du client et contrôle de cohérence entre les documents pour le REMDOC ;
- Tri des documents et confection du bordereau d'envoi à l'adresse de la banque de l'acheteur pour le REMDOC et du correspondant émetteur pour le CREDOC.

Tâches de la Direction des Opérations Internationale (DOI)

Envoi en recouvrement :

- Envoi des documents pour encaissement au correspondant à l'aide des bordereaux déjà confectionnés par les Agences ;
- Passation des écritures de recouvrement aussi bien pour le REMDOC que pour le CREDOC.

Suivi des remises escomptées :

- Réclamation de l'ordre des ventes de dossiers du client auprès de l'agence, à réception de l'avis de paiement du correspondant ;
- Puis remboursement des avances octroyées au client ;
- Débit de l'agence des éventuels frais de retour du correspondant.

- ESCOMPTE

- Tâches de l'Agence
- Vérification des documents ;
- Établissement et transmission de la demande d'autorisation d'escompte avec tous les documents remis accompagnés du bordereau d'envoi

dûment rempli et signé par une personne habilitée, à la DOI pour une dernière vérification.

Tâche de la DOI

- Après examen des documents, la DOI procède à :
 - La transmission de la demande d'escompte à la Direction Centrale des Engagements (DCE) via Direction Centrale des Grandes Relations (DCGR) ou la Direction d'Animation Réseau (DAR) avec ses propres observations éventuelles ;
- À la réception de l'AVIS FAVORABLE de la DCE, on procède à la passation des écritures pour :
 - Le déblocage de l'escompte au compte du client ;
 - Et pour la perception des intérêts et commissions dans les divers comptes de produits et taxes pour les agios.

b) Le cours de négociation applicable à l'escompte

Le cours de change applicable à l'escompte des documents est le cours moyen pondéré du Marché Interbancaire des Devises (MID) du jour de l'établissement de la demande d'escompte.

c) Montant escomptable

80% du montant des documents d'exportation pour les raisons suivantes :

- ❖ Participation du client aux risques ;
- ❖ Fluctuation des changes.

AgioS : intérêts et commissions de négociation

Les documents remis à l'escompte doivent être accompagnés d'une demande écrite précisant le mode de perception d'agio choisi :

- Au prorata temporis (intérêt à percevoir une fois la remise encaissée) ;
- Ou de façon forfaitaire (intérêt pour une période prédéterminée, perçue dès la négociation des documents).

Autres commissions : Levée de document pour le CREDOC

Endos et manipulation pour les REMDOC.

Ces commissions sont à percevoir au moment de l'escompte.

1-3 : FICHE 3 : Avances sur Créances ou Factures Administratives (ASCA-ASFA)

Ces lignes sont réservées aux entreprises qui travaillent avec l'Administration.

La procédure d'encaissement des factures administratives est tellement lourde et longue que certaines sociétés qui exécutent des marchés administratifs sont en difficulté de trésorerie. Pour remédier à cela, la banque consent des avances en faveur de son client.

- **ASCA** : la BOA peut avancer toute entreprise titulaire d'une attestation de droits constatés après étude de la situation financière du client.

L'avance sur certificat administratif se présente sous forme d'avance sur délégation de marché (ADM), créance née et constatée. Elle se présente si le titulaire désire nantir la totalité du marché au profit de la banque.

Le client doit procéder au nantissement du marché par l'apposition sur une copie du contrat, de la mention « Exemplaire spécial délivré en vue du nantissement auprès de la banque ».

- **ASFA** : Toute personne physique ou morale peut bénéficier de cette avance si sa situation financière est appréciable par la banque.

a) Conditions

La BOA exige l'existence d'un contrat matérialisant le marché, auquel cas le nantissement de la totalité du marché est obligatoire.

En l'absence du contrat, pour certains marchés de moindre valeur, la BOA exige du client, d'autres garanties (Nantissement de matériels...) et la domiciliation irrévocable du règlement, à signifier par voie d'huissier au comptable payeur.

b) Montant accordé

Pour l'ASCA, le montant de l'avance est de 80% du montant du décompte de droits constatés. Et le déblocage se fait au fur et à mesure du dépôt du décompte de droits constatés se rapportant au marché.

Le remboursement doit se faire au plus tard 6 mois à compter de la date d'émission du certificat ou de la mise en place de l'avance correspondante.

Pour l'ASFA, l'avance ne doit pas excéder 70% du montant de la facture sans pouvoir dépasser l'autorisation de la banque et le remboursement doit avoir lieu au plus tard 6 mois à compter de la date d'émission de la facture.

c) Les documents nécessaires pour les deux avances

- ❖ Le client doit remettre une copie du contrat sur lequel est apposée la mention « exemplaire spéciale délivrée en vue du nantissement auprès de la banque », exemplaire délivré par le maître d'ouvrage au client.
 - ❖ Ensuite, établir en 3 exemplaires, l'acte de nantissement du marché timbré à la charge du client et faire légaliser les signatures y apposées.
 - ❖ Puis, enregistrer les actes auprès du service de l'enregistrement.
 - ❖ Envoyer les trois exemplaires de l'acte de nantissement accompagné de l'original du marché timbré au comptable assignataire pour signification (le nom de celui-ci est indiqué sur le contrat).
- ✓ Cette assignation peut se faire :

Pour les marchés privés : par voie d'huissier (frais à la charge du client)

Pour les marchés publics : soit par le banquier lui-même qui remettra en mains propres les pièces au comptable assignataire, avec accusé de réception, soit par pli recommandé.

- 1- Le comptable assignataire renvoie à la banque enfin, un exemplaire de l'acte signifié avec l'attestation de la signification dûment signée et un état de charges (timbré) pour la totalité du montant du marché et l'état de créance ou d'opposition pouvant grever le marché.

c) Les garanties

Les garanties sont constituées par le nantissement du marché et l'assurance-vie (avec délégation) au profit de la banque en cas de personne physique.

d) Le déblocage

Le déblocage des avances se fera au fur et à mesure du dépôt des décomptes des droits constatés se rapportant au marché à hauteur de 80% des droits.

Exemple : Décompte de droits constatés : AR 10 000 00

$$\begin{aligned}\text{Montant} &= (10\ 000\ 000 \times 80\%) \\ &= \text{AR } 8\ 000\ 000\end{aligned}$$

Et sa comptabilisation se fait comme suit :

Compte Courant client		Compte de Gestion avance	
D	C	D	C
	8 000 000	8 000 000	

- ✓ Aucun déblocage ne doit se faire avant la formalisation des garanties.

1-4 : Fiche4 : Avance Sur Marchandises

À la suite d'une rotation lente des stocks ou dans l'attente de la livraison des commandes, l'entreprise peut être à court de trésorerie. Il peut alors nantir des stocks en faveur de la banque qui va lui avancer des liquidités à concurrence de 80% de la valeur des marchandises (Prix de revient).

Cette avance permettra à l'entreprise de tourner jusqu'à la vente des marchandises considérées. Elle remboursera l'avance dès qu'elle aura encaissé ses créances.

a) Garantie

La BOA exige comme garanties le nantissement des marchandises dont l'acte doit être légalisé et enregistré. Les marchandises nanties sont vérifiées mensuellement par la banque. La banque a le droit de choisir les marchandises à nantir pour éviter le nantissement des rossignoles immobilisant ainsi le montant avancé.

b) Condition

Le client doit signer un Billet à Ordre de même montant que l'avance et dont l'échéance peut être de 30, de 60 ou de 90 jours. Ce Billet à Ordre peut être présenté devant les tribunaux en cas de non-remboursement de l'avance.

1-5 : Fiche5 : Avances Sur Produits (ASP)

Cette ligne est réservée aux entreprises spécialisées dans les collectes des produits agricoles.

Durant les compagnes de produits, ces sociétés ont besoin de liquidité pour constituer le maximum de stocks possibles afin de honorer leurs contrats d'exportation.

Cependant, la durée entre la collecte et l'encaissement des factures d'exportation de ces produits est très longue et les stocks grèvent les besoins en fonds de roulement de la société.

La banque consent alors des avances de liquidité par rapport aux stocks disponibles en magasin et en contrepartie, les stocks sont nantis en faveur de la banque.

Le montant de l'avance est calculé sur la base d'un quantum.

Le quantum est un tableau de coût en cascade détaillant les différents frais engagés par l'entreprise pour un produit considéré, à partir de l'achat jusqu'à l'embarquement.

Ce tableau fait apparaître les prix de revient du produit à chaque stade (Vrac, Trié, Conditionné...).

Se basant sur ce quantum, le montant de l'avance allouée par la BOA est de 70% pour les produits en vrac et 80% pour les produits conditionnés. Toutefois, la banque peut fixer un quantum propre à elle-même suivant les cours mondiaux et le type de produits à nantir.

a) Les garanties

La BOA exige des garanties comme celles de l'ASM et une vérification périodique des produits gagés.

Le montant de l'avance sur produit est crédité au compte courant de l'entreprise. Chaque déblocage¹ doit faire l'objet au préalable de vérification de gage² et de l'établissement d'un acte de nantissement³, d'un acte de tierce détention dûment signé et enregistré (client et banque).

Le remboursement de ce crédit se fait au fur et à mesure de l'écoulement des produits nantis, et doit être soldé à la fin de la période des ventes.

b) Le suivi

Acte de tierces détention et acte de nantissement

En ce qui concerne le renouvellement des actes de tierce détention et de nantissement, la validité de l'inscription au greffe est de 1 an.

¹ Avec la tierce détention par une société tierce, une procédure pourra être diffusé ultérieurement.

² Pour les clients communs, la vérification commune des gages doit être effectué tous les mois et peut être réalisé par 2 banques au moins.

³ S'agissant d'un acte sous seing privé, il n'y a pas lieu de charger le notaire d'effectuer les formalités d'un acte qu'il n'a pas rédigé.

- Si les produits restent en stock durant cette période, le nantissement reste valide pendant toute cette période, et il n'y a pas lieu de renouvellement bimestriel des actes.
- Par contre et évidemment, s'il s'agit d'une nouvelle entrée, elle doit faire l'objet de nouveaux actes de tierce détention et de nantissement ainsi que d'une inscription distincte.

c) Gestion administrative

Pour une meilleure appréciation des risques liés au financement des campagnes de produits, un compte d'engagement distinct doit être ouvert par compagnie et par type de produits, et à chaque stade de financement pour un même client.

Exemple : compte 001 : préfinancement campagne café 2004 /2005

Compte 002 : avance sur produits compagnie 2004/2005

Compte 003 : escompte documentaire/ MCE campagne café 2004/2005

1-6 : Fiche 6 : Facilité de caisse et Découvert

La facilité de caisse se pratique seulement pendant une très courte période (quelques jours) en compte courant et elle est destinée à combler un décalage de trésorerie temporaire.

En d'autre terme, l'entreprise a besoin de décaisser alors qu'elle n'est pas encore réglée par ses clients. Par conséquent, pour le bon fonctionnement de ses activités, elle est obligée de demander ce type de financement à sa banque.

Par contre, le découvert est une avance en compte courant qui peut durer pendant des mois et affectée au financement du cycle d'exploitation de l'entreprise.

Dans les deux cas, le compte courant de l'entreprise présente un solde débiteur jusqu'à concurrence du plafond autorisé par la banque.

a) Les garanties

Cette ligne qualifiée de « crédit blanc » (sans garantie en contrepartie), doit être revêtue de garanties suffisamment solides afin de cerner les risques de non remboursement.

Ces garanties peuvent être des hypothèques inscrites ou des nantissements de matériels, l'aval d'un tiers, une assurance-vie avec délégation au profit de la banque (pour les personnes physiques).

La durée de cette ligne est de 1 an, renouvelable avec autorisation mise en place.

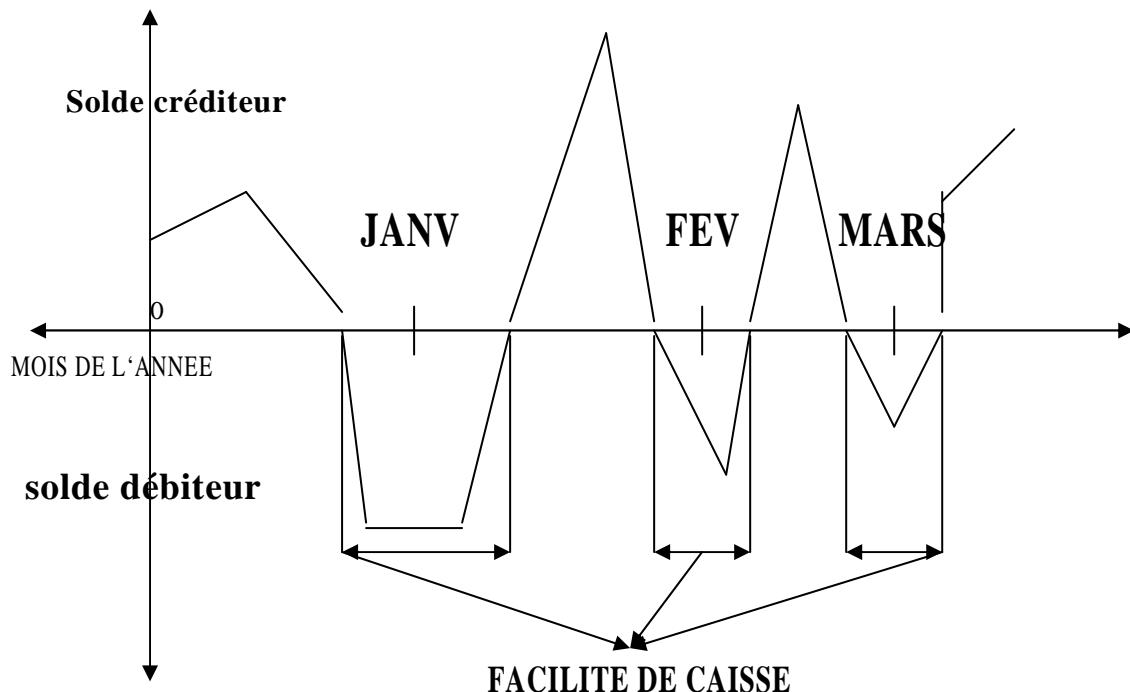
b) Montage et fonctionnement

L'étude d'une facilité de caisses et d'un découvert fait l'objet d'une approche économique et financière classique :

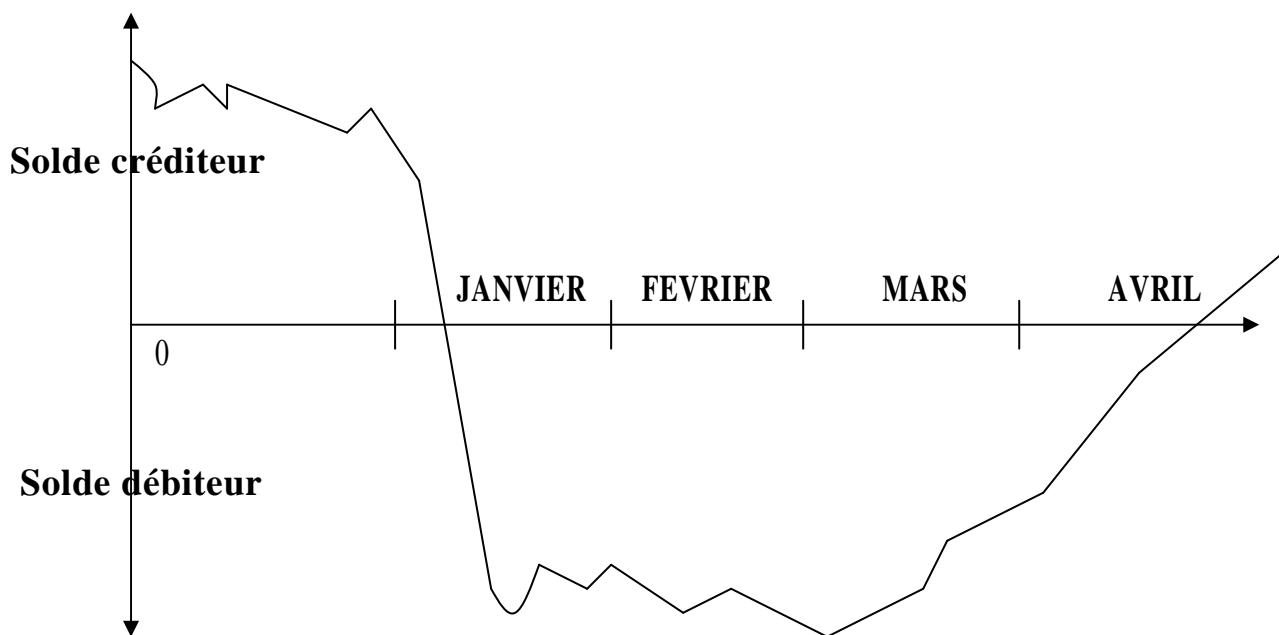
- Analyses des derniers documents comptables (3 ans) ;
- Analyse économique complète (les hommes, le produit, le marché, le secteur et la conjoncture) ;
- Examen des statistiques du compte de l'entreprise ;
- Analyses du compte prévisionnel de trésorerie à court terme (12 mois au maximum).

Le montant débloqué est en fonction des besoins de trésorerie après octroi éventuel des différents concours (fiche1 à fiche5).

LA FACILITE DE CAISSE



LE DECOUVERT



Source : fiche technique de la BOA, 2007

1-7 : Fiche 7 : Escompte de papiers de chaîne

Réservée aux entreprises pratiquant des ventes à tempérament, cette ligne permet à ces entreprises de combler leurs besoins de trésorerie.

La banque accepte d'escompter les effets y relatifs dont les échéances n'excèdent pas 24 mois. Le montant à escompter est la chaîne complète des effets restant à courir. En cas d'escompte partiel, les effets des chaînes non escomptées sont retournés au cédant ou remis à l'encaissement.

a) Conditions d'octroi

Les conditions de financement de la BOA sont les suivantes :

- Le contrat de vente doit être visé par le service des impôts ;
- Le client cédant doit bénéficier d'une ligne de F7 ;
- Les billets à ordre sont souscrits par le bénéficiaire du crédit (acheteur) et sont tous de même montants ;
- Nantissement du bien ou subrogation du nantissement effectuée par le vendeur ;
- Assurance sur le bien nanti.

La BOA se chargera de l'encaissement de chaque effet à l'échéance.

1-8 : Fiche 8 : les Micro- crédits

a) Modalités d'interventions

Les modalités d'intervention, au niveau de chaque catégorie de la clientèle cible, varient en fonction de la qualité d'organisation et d'appréciation des risques liés à leur exploitation.

Pour les Associations de Crédit à Caution Solidaire (ACCS)

Ce sont :

- ✓ Des paysans ayant des exploitations inférieures à 5 Ha ;
- ✓ Des groupements de 4 à 7 membres ayant un statut et règlement intérieur définissant notamment les règles vis-à-vis du crédit auprès de la BOA Madagascar avec la caution solidaire des membres ;
- ✓ Des groupements acceptant d'abonder dans les Fonds de Garantie Mutualiste (FGM), constitués au niveau du ressort territorial de l'agence, à hauteur d'un pourcentage de crédit octroyé (pourcentage défini suivant les risques statistiques de la région).

Le montant alloué par la banque varie de 0,20 à 8 Millions d'Ariary.

b) Les garanties

Les garanties suivantes sont exigées par la banque suivant le cas :

- Caution solidaire au niveau de l'ACCS – Offre de garantie réelle au sein du groupe ;
- Fonds de Garantie Mutualiste pour l'ensemble des ACCS clientes de l'agence ;
- Fonds de garantie externe ;
- Pour les crédits de stockage : nantissement des produits, assurance vol et incendie.

c) Fonctionnements

➤ Pour les réseaux Mutuelles d'Epargne et de Crédit (MEC)

Structure relais entre la banque et les micros entreprises, les réseaux MEC permettent de mettre à la disposition de leurs membres de services financiers de proximité et ce, dans des conditions d'accessibilité et de coûts satisfaisantes. La BOA assume le rôle de refinancement des réseaux pour leurs besoins de ressources exogènes.

La BOA peut financer les réseaux MEC à partir de 30 Millions d'Ariary suivant la taille, l'expérience et les garanties offertes par les réseaux.

Les garanties exigées sont les suivantes :

- Fonds de garantie Mutualiste (FGM)
- Caution de l'organisme partenaire ;
- Fonds de garantie externe ;
- Pour les avances sur produits : nantissement des produits, assurance vol et incendie.

Les Agro-industries comme la HASYMA et la SIRAMA sont intéressées par des financements organisés afin de pérenniser leurs sources d'approvisionnement.

➤ Pour les bénéficiaires individuels (clientèle générale)

Les bénéficiaires individuels sont des personnes physiques ayant des exploitations agricoles supérieures à 5 Ha ou des artisans de taille moyenne.

Le crédit alloué varie de 1 à 40 Millions d'Ariary par client, suivant les expériences réussies.

Les garanties exigibles sont :

- Nantissement de matériels ;
- Hypothèques ;
- Assurance vie ;
- FGM (Fonds des garanties Mutualiste) pour les exploitants agricoles.

1-9 : Fiche 9 : Préfinancements collecte

Ce type de financement est destiné aux entreprises qui effectuent des collectes de produits locaux ou des activités saisonnières. En début de campagne, la banque consent une avance de trésorerie à l'Entreprise pour lui permettre de démarrer la collecte et de constituer ses stocks. Cette ligne fait partie des crédits relais dont la modalité de remboursement sera détaillée plus bas.

Le préfinancement est mis à la disposition du client par tranche et la marge disponible par rapport au plafond alloué peut être réutilisé à tout moment par le client jusqu'à l'échéance de l'autorisation.

Le préfinancement collecte doit être remboursé dans un délai très court par établissement d'un billet à ordre à 30 jours.

NOTION SUR LE CREDIT RELAIS

Les crédits relais sont des crédits qui se remboursent par la mise en place d'une autre ligne en amont.

Les F9, F5 et F2 sont des crédits relais pour les entreprises de collecte et d'exportation de produits locaux. En effet, en début de campagne, la société utilise la ligne de préfinancement de collecte (F9) pour constituer des stocks. Dès que les stocks sont disponibles en magasin, elle peut demander un déblocage d'avances sur produits (F5) à hauteur de 80% de la valeur des stocks disponibles.

Une partie de cette avance servira à rembourser l'encours de préfinancement et le reliquat lui permettra de renflouer sa trésorerie et de reconstituer d'autres stocks ou de conditionner ses produits pour l'exportation.

Une fois les produits exportés, la société peut demander l'escompte des documents d'exportation (F2) et rembourser l'encours de F5.

Lorsque les factures d'exportation sont encaissées, l'Entreprise remboursera l'Escompte Documentaire et le reliquat lui servira de renflouer sa trésorerie.

Le montant de l'autorisation en F9 ne doit pas excéder 30% du crédit global sollicité (F9+F5+F9) afin de limiter les risques sur les crédits en blanc.

Paragraphe 2 : Les crédits à moyen et long terme

2-1 : Fiche 10/ fiches 11: les crédits d'investissement à MT (F10) et les crédits d'investissement à LT (F11)

Les crédits à moyens termes sont des crédits dont la durée de remboursement varie entre 3 ans et 5 ans, tandis que les crédits à long terme ont une durée de remboursement au-delà de 5 ans.

a) Utilité

Appelés aussi crédits d'investissement, ils servent à financer toute immobilisation :

- Acquisition ou construction d'immeuble ainsi que l'acquisition de terrain sur lequel doit être construit un immeuble ;
- Acquisition de tout matériel de production ;
- Acquisition de véhicules devant servir à l'exploitation de l'entreprise et de tout matériel de transport en général ;
- Acquisition de matériels de bureau et de matériels informatiques, etc....

Tout opérateur de tout secteur peut bénéficier de ce crédit. Toutefois, toute dépense d'équipement implique un effort sur fonds interne de l'emprunteur (apport personnel ou autofinancement), en général environ 30% du coût global d'investissement.

b) Nature

Les crédits d'investissement sont des crédits amortissables (le remboursement en capital s'effectue de façon fractionnée sur toute la durée du crédit).

La périodicité des échéances peut être mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle selon les types de crédit et selon les possibilités de trésorerie de l'entreprise emprunteuse.

Un crédit d'investissement se rembourse par le cash flow (bénéfice net après impôt + amortissements).

c) Garanties

La BOA exige des garanties réelles avant le déblocage :

- Hypothèque ou nantissement du bien financé ;

- Aval de tiers ;
- Blocage de compte courant d'associés...

Paragraphe 3 : Les engagements par signatures

Les engagements par signature sont des crédits accordés par la banque sans que celle-ci ne décaisse de liquidité ou du moins dans l'immédiat. Ce sont en fait des garanties de paiement consenties par la banque en faveur d'un tiers pour compte de son client. On peut généralement citer les F12 et F13.

3-1 : FICHE 12 : Cautions/Soumissions cautionnées

Les cautions ou soumissions cautionnées sont des engagements solidaires de la banque en faveur de son client à payer une certaine somme en faveur d'un tiers à une date déterminée.

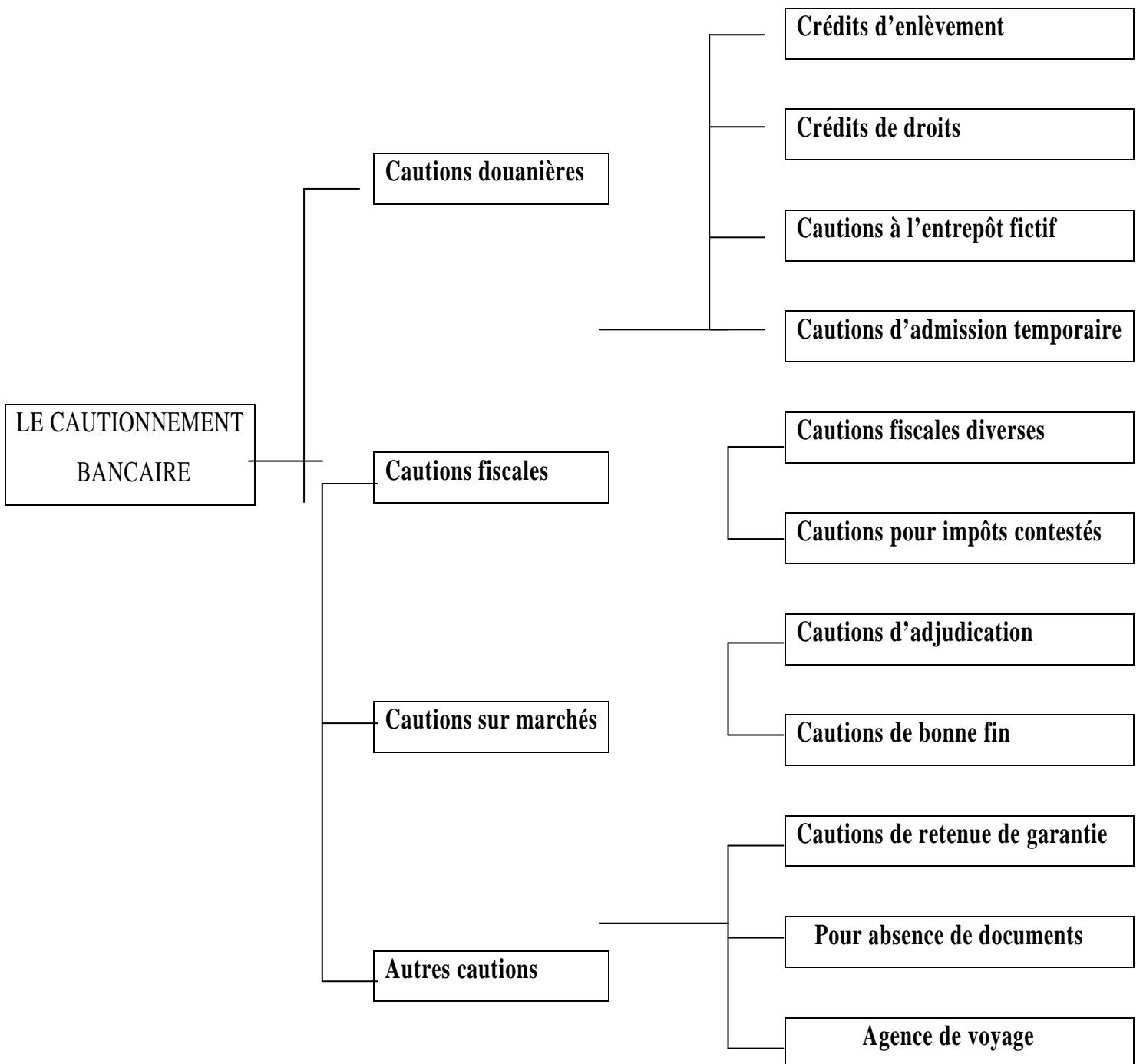
La banque donne sa garantie pour le paiement de la somme à une échéance déterminée et s'engage à payer à la place de son client en cas de défaillance de celui-ci.

Dans tous les cas, la banque doit toujours fixer une échéance (date limite), quel que soit le type de caution.

La BOA met à la disposition de sa clientèle, plusieurs types de cautionnement, à savoir :

- Les cautions douanières ;
- Les cautions fiscales ;
- Les cautions sur marchés ;
- Les cautions diverses.

Qui s'expliquent par le schéma ci-après :



Source : conçu par moi-même

Tableau1 : Cautionnements bancaires

a) Définitions :

CAUTIONNEMENT BANCAIRE	PRINCIPE	OBJET
<p>I- Cautions Douanières :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crédit d'enlèvement ✓ Crédit à l'entrepôt fictif ✓ Admission temporaire 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Permettre à un importateur d'enlever des marchandises avant le paiement des droits qui nécessitent un temps de calculs contre remise d'une caution bancaire appelée SOUMISSION CAUTION-NEE. ○ Permettre à un importateur de stocker dans un entrepôt privé (entrepôt fictif) des marchandises non encore dédouanées dont l'Administration des Douanes ne peut assurer la conservation dans ses propres locaux. ○ Permettre à une entreprise qui importe des marchandises en vue de les transformer avant leur réexportation d'en prendre livraison tout en étant affranchie du paiement des droits de douanes. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garantit à l'Administration des Douanes les paiements des droits dus par l'importateur dans un délai fixé à compter de l'inscription des droits et taxes au « registre de liquidation ». ○ Garantit l'Administration des douanes que les marchandises seront bien conservées jusqu'au paiement des droits. Le banquier prend le risque que les biens ne soient pas déstockés à son insu. ○ Garantit l'Administration des Douanes que les marchandises seront réexportées. Le banquier prend le risque de payer les droits en question ; majorés d'une amende dans le cas où son client écoulerait ces marchandises sur le marché

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obligations cautionnées au crédit de droit 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Permettre à un importateur d'obtenir un délai de paiement pour acquitter les Droits de douane et disposer d'une trésorerie. 	<p>local.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Garantit à l'Administration des douanes que les droits seront acquittés à l'échéance convenue, le banquier doit avaliser le billet à ordre souscrit par le client.
<p>II- Cautions Fiscales :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Caution pour imposition contestée 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Permettre à un professionnel qui conteste le paiement d'un impôt ou d'une taxe de ne pas payer immédiatement les sommes réclamées de manière à lui laisser la possibilité de négocier au préalable avec l'Administration fiscale. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garantit à l'Administration fiscale que les sommes objets du litige seront payées si ses droits sont confirmés.
<p>II- Cautions sur Marché :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Caution de soumission ou d'adjudication 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Permettre à un professionnel de soumissionner à un appel d'offre. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garantit que le soumissionnaire présente toutes les qualités (professionnelles, financières etc....) pour répondre à un appel d'offre. Cette caution permet d'éliminer les « candidatures fantaisistes ».

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caution de garantie de Bonne fin 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Permettre au professionnel dont la soumission a été retenu par le maître d'ouvrage de pouvoir signer le contrat du marché. ○ Garantit au maître d'œuvre la capacité du client à assumer ses obligations jusqu'à l'achèvement du chantier et lui donner, en cas de défaillance de l'entreprise, les moyens de trouver une solution de remplacement.
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caution de restitution d'acompte 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Permettre au titulaire d'encaisser les acomptes auxquels il a droit en fonction de l'avancement des travaux et des termes du marché. ○ Garantie au maître d'œuvre qu'il pourra en cas de défaillance du titulaire du marché, obtenir la restitution des acomptes qu'il estimerait avoir indûment versés.
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caution de retenu de garantie 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Permettre au professionnel qui a mené à son terme un marché, d'encaisser sans attendre la réception définitive, le solde du marché lui restant dû. ○ Garantit au maître d'œuvre qu'en cas de réserves, après la réception provisoire l'ouvrage interdisant la signature de la réception définitive, il pourra récupérer les sommes versées au titulaire et qu'il aurait conservé en garantie en l'absence de caution bancaire.
III- Autres cautions		

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Garanties financières des Agences de voyage ✓ Garantie pour absence de document 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Permettre aux professionnels de pouvoir exercer leur activité ○ Permettre à l'importateur d'enlever les marchandises, avant l'arrivée des documents originaux. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Offrir une garantie financière aux tiers ○ Atteste que l'importateur est le propriétaire des marchandises. ○ La banque accepte vis-à-vis des douanes de supporter tous les préjudices découlant de l'enlèvement de marchandises sans la présentation des documents originaux.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : Fiche technique BOA, 2007

b) Gestion administrative de la caution d'avance de démarrage

Le risque de ce type de concours est identique à celui d'un découvert étant donné que le client peut disposer de fonds après l'obtention de l'accord de la banque.

D'où, les dispositions ci-après sont nécessaires pour la gestion de cet engagement :

- Les avances reçues, objet de la caution délivrée, doivent être virées en compte provision, et libéré progressivement au fur et à mesure de la présentation des justificatifs de décaissement par le client ;
- Avant la délivrance de la caution, l'Agence doit recueillir auprès du client une instruction écrite.

3-2 : Fiche 13 : Ouverture de Crédit Documentaire

La banque de la société importatrice ne décaisse pas de liquidités, mais garantit plutôt le paiement de la facture du fournisseur à l'échéance suivant les termes du contrat entre ce dernier et son client. En réalité, c'est le client lui-même qui paie la facture à l'échéance par l'intermédiaire de sa banque.

a) Les différentes natures de la F13

On peut citer 4 natures d'OCD :

- OCD Révocable : le crédit est révocable s'il peut être annulé sur les seules instructions de l'acheteur.
- OCD Irrévocabile : le CREDOC ne peut être annulé qu'avec l'accord de toutes les parties,
- OCD non confirmé : le paiement n'est garanti que par la banque émettrice
- OCD Irrévocabile confirmé : le paiement est garanti par la banque confirmatrice et la banque émettrice, donc 2 engagements cumulés. Seul ce type d'OCD est courant à Madagascar.

Section II : Étude des documents financiers de demande de financement

L'octroi des crédits en faveur des personnes morales est plus complexe du fait que les recettes ne sont pas régulières. De ce fait, une étude de la situation financière du demandeur s'avère nécessaire. Cette étude porte sur l'évolution de la situation financière durant les trois dernières années et sur les prévisions à court terme pour les crédits de fonctionnement.

L'analyse financière consiste à diagnostiquer la santé financière de l'entreprise. Mais en ce qui concerne le cas des demandes de crédit, l'analyse porte surtout sur l'évolution de la situation de l'entreprise, raison pour laquelle, l'analyse porte sur les situations des 3 dernières années.

Au niveau de la banque, cette analyse permet d'étudier les besoins réels de l'entreprise ainsi que les crédits adéquats pour pallier ses besoins. Ainsi, si une société demande une ligne de crédit bien déterminée, la banque peut lui proposer une autre ligne plus adaptée à ses besoins.

En général, l'entreprise présente sa demande de crédit, accompagnée de ses états financiers des trois dernières années et de ses états prévisionnels.

Du côté des clients, pour demander des crédits auprès de la BOA, ils doivent y déposer :

- ✓ Une demande écrite relative à ses besoins en caution ou en crédit ;
- ✓ La description des réalisations antérieures ;
- ✓ Les états financiers des trois dernières années ;
- ✓ Les états prévisionnels ;
- ✓ Les garanties éventuelles proposées.

Paragraphe 1 : Analyse financière de l'entreprise

La BOA de son côté procède aux études des éléments suivants :

- Recueil des renseignements généraux de l'entreprise ;
- Analyse des états financiers ;
- Analyse des ratios ;
- Les relations bancaires ;
- Les états prévisionnels (Programme et besoins de financement) ;
- Avis et propositions ;
- Les garanties.

1-1 : Les renseignements généraux de l'entreprise

Les renseignements généraux concernent la raison sociale de l'entreprise, son capital, son activité, ses fournisseurs, ses clients, le nombre de son personnel ainsi que ses lieux de représentation, etc.

1-2 : Analyse des états financiers

En général, les états financiers à étudier sont le BILAN et le COMPTE DE RESULTAT.

a) Le bilan

Le bilan est l'état récapitulatif des actifs et des passifs dont les capitaux propres de l'entité à la date de clôture de comptes.

Les éléments du bilan sont en principe classés en fonction de la destination des biens dans l'entreprise ou selon l'origine des ressources.

Les emplois à l'actif sont distingués en actifs immobilisés et en actif circulant.

Les ressources sont présentées au passif selon qu'elles s'agissent des capitaux propres ou des dettes.

❖ Les éléments du bilan

- **L'actif immobilisé** regroupe les biens destinés à rester durablement dans l'entreprise, ainsi on peut distinguer les immobilisations corporelles, financières, les créances immobilisées (créance non récupérable, ou actif fictif), et les autres immobilisations.
- **L'actif circulant** ou d'exploitation enregistre le compte de l'actif correspondant aux opérations relevant de l'exploitation normale de l'entreprise.
- **L'actif net** constitue des fonds nets de la valeur des actifs fictifs, il reflète la surface financière de l'entreprise.

+ ACTIF
- ACTIF SANS VALEUR
-DETTES A LONG ET MOYEN TERME-DETTE A COURT TERME
= ACTIF NET

Pour la banque, l'existence de l'Actif Net important est une assurance qu'en cas de difficulté, les pertes pourront être apurées par les réserves.

- **Le fonds de roulement (FR)** est l'excédent des ressources permanentes sur les valeurs immobilisées c'est-à-dire la fraction non immobilisée des capitaux permanents.

FDR= Ressources stables brutes – Actif immobilisé net

- **Les besoins en fonds de roulement (BFR)** mesure traduit le besoin de capitaux de l'activité pour son fonctionnement

BFR = Actif Circulant - Dettes circulantes

En cas d'importance de celui-ci par rapport au FR, l'entreprise doit concourir à la banque.

b) Le compte de résultat

C'est l'état récapitulatif des charges et des produits réalisés par l'entité au cours de la période considérée.

Le compte de résultat permet d'apprécier l'évolution de la rentabilité de l'entreprise.

D'où, l'analyse doit se porter sur :

Le **chiffre d'affaires** : c'est le montant des affaires réalisées avec les tiers dans l'exercice de l'activité professionnelle normale et courante de l'entreprise.

Il reflète les performances commerciales de l'entreprise et sa capacité de dégager des résultats.

$$\begin{aligned} & \text{Vente de marchandises} \\ & + \text{Production vendue} \\ & = \text{Chiffre d'Affaires} \end{aligned}$$

- **La marge commerciale** : c'est la différence entre les ventes de marchandises et leur coût d'achat.

Elle présente la marge de manœuvre de l'entreprise pour payer ses frais de commercialisation et dégager un bénéfice.

$$\begin{aligned} & \text{Ventes de marchandises} \\ & - \text{Achat de marchandises} \\ & + \text{Variation de stocks de marchandises} \\ & = \text{MARGE COMMERCIALE} \end{aligned}$$

- **La production** mesure l'activité globale de l'entreprise au cours de l'exercice considéré.

La production constitue pour la banque un indicateur d'activité plus fiable que le CA qui inclut uniquement la partie vendue de la production, laquelle de surcroît ne pouvant même concerner que partiellement l'exercice considéré.

- **La valeur ajoutée** : c'est la production de l'exercice additionnée de la marge commerciale privée de la consommation en provenance des tiers.

Elle retrace la création ou l'accroissement de la valeur apportée par l'entreprise.

Production de l'exercice

+ Marge commerciale

- Consommation en provenance des tiers

VALEUR AJOUTEE

- **L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)** est la ressource que l'entreprise tire régulièrement de son exploitation calculée avant toute influence de la structure de financement de l'affaire sur les résultats.

L'EBE fournie ainsi pour la banque une information pertinente sur les performances économiques, industrielles, commerciales et agricoles de l'entreprise. Il permet aussi de mettre en évidence d'éventuelles déficiences structurelles de la firme et d'analyser sa vulnérabilité.

Valeur Ajoutée

+ Subventions d'exploitation

- Impôt, taxes et versements assimilés

- Salaires et traitements

- Charges sociales

= EBE

- **Le résultat financier :** il est le reflet des besoins des excédents de financement de l'entreprise.

Il est nécessaire de procéder à l'analyse détaillée des charges financières de manière à isoler le montant financier relatif aux différents concours bancaires accordés à l'entreprise.

+ Produits financiers

- Charges financières

= Résultat financier

- **Le résultat d'exploitation :** il mesure l'incident direct des autres charges et autres produits

Production vendue

+ Production stockée

+ Production immobilisée

= Production de l'exercice

d'exploitation sur le résultat brut d'exploitation.

Il traduit la marge issue de l'activité normale de l'entreprise indépendamment des coûts de financement des actifs.

EBE

- + Autres produits d'exploitation
- + Remise sur provisions
- Autres charges d'exploitation
- Dotations aux amortissements
- Dotations aux provisions
- = Résultat d'exploitation

- **Le résultat exceptionnel** est la différence entre les produits exceptionnels et les charges exceptionnelles.

Il permet de mesurer l'impact des opérations exceptionnelles.

- **Le résultat Net** est le solde final du compte de résultat, il constitue le montant mis à la disposition des actionnaires lors de l'AG annuelle.

C'est le RN qui mesure la rentabilité finale de l'entreprise.

Résultat avant impôt

- Impôt sur les bénéfices
- = RESULTAT NET DE L'EXERCICE

1-3 : Analyse des ratios

Le ratio est le rapport entre deux grandeurs provenant soit du bilan comptable ou du bilan retraité, soit du compte de résultat avant ou après retraitement, soit encore issue du bilan et du compte de résultat et dont le rapprochement présente une signification pour juger la situation et surtout l'évolution de l'entreprise.

Ce calcul est une technique bien adapté à l'analyse financière pour exprimer la structure des actifs et de l'endettement, ou pour apprécier l'équilibre entre le degré de liquidité des uns et le degré d'exigibilité des autres.

Les ratios servent à mesurer les relations qui existent entre tous ces éléments.

Les ratios les plus importants pour la banque sont :

- ❖ Les ratios de rentabilité
- ❖ Les ratios de structure

a) Les ratios de rentabilité

Les ratios de rentabilité mettent en évidence l'aptitude productrice et la profitabilité de l'entreprise.

Ratio d'activité

Rentabilité d'exploitation :

- Entreprise commerciale : taux de marque

$$\text{Taux de marque ou taux de marge brut} = \frac{\text{Marge commerciale}}{\text{CAHT}}$$

Ce ratio est à la fois sensible aux variations des prix de vente et aux variations des coûts d'achat.

- Entreprises industrielles : taux de valeur ajoutée

$$\text{Taux de valeur ajoutée} = \frac{\text{Valeur Ajoutée}}{\text{CAHT}}$$

Ce ratio mesure l'efficacité de la structure de production de l'entreprise et sa capacité d'accroître davantage la marge entre les biens et services acquis et ceux qui sont vendus pour rémunérer les facteurs de production.

Ratio de performances financières

$$\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Ce ratio mesure l'aptitude de l'entreprise à rentabiliser les capitaux propres engagés dans l'affaire.

b) Les ratios de structure

■ Ratios de solvabilité

Ces ratios expriment le degré de sécurité apporté par la structure financière de la firme

$$\text{Risque liquidatif} = \frac{\text{Fonds propres nets}}{\text{Total du bilan comptable}}$$

Les fonds propres nets représentent les ressources non dues de l'entreprise corrigée des actifs sans valeurs par rapport à l'ensemble des ressources engagées dans l'entreprise par les différents partenaires économiques.

Il permet de connaître quel est le montant des capitaux engagés dans l'affaire qui pourrait, en cas de liquidation de l'entreprise, couvrir les moins values qui apparaîtraient lors de la cession des divers actifs.

Ainsi ce ratio n'est qu'une approche de l'appréciation du risque des tiers. L'essentiel est de noter l'évolution de ce rapport.

Toute augmentation du niveau de ce ratio est en principe favorable, une réduction étant au contraire significative d'un accroissement des risques des tiers.

En ce qui concerne les entreprises industrielles, ce ratio doit atteindre 25% en raison des risques accrus des moins valus pesant sur les immobilisations corporelles.

Ratio d'endettement structurel

$$\text{Capacité d'endettement structurel} = \frac{\text{Dettes à long et moyen terme}}{\text{Ressources propres}}$$

Il s'agit d'apprecier la possibilité pour l'entreprise d'obtenir des crédits d'investissement auprès du système bancaire. Il est habituellement considéré que les dettes à long et moyen terme ne doivent pas être supérieures au montant des ressources propres après répartition, au-delà de ce rapport, le banquier assurerait en fait la fonction d'actionnaire qui est de pourvoir au financement permanent de l'entreprise sans en avoir les prérogatives relatives à la direction et au contrôle.

Ainsi, la différence entre les ressources propres et les dettes à moyen et long terme détermine-t-elle le montant de la capacité d'endettement.

L'augmentation de ce ratio est un signe défavorable, puisque plus on se rapproche de 100%, plus la capacité d'obtenir de nouveaux crédits d'investissement se réduit.

Ce ratio ne doit pas être supérieur à 1, et l'idéal est de voisinage de 0,5, soit la moitié des ressources propres.

Dettes à moyen et long terme

$$\text{Capacité de remboursement des emprunts} = \frac{\text{Capacité d'Auto Financement}}{\text{Dettes à moyen et long terme}}$$

Ce ratio indique si l'entreprise dégage des flux réels ou potentiels suffisants pour permettre le remboursement des emprunts financiers dont elle a bénéficié sans entraîner un déséquilibre de la structure du bilan. C'est ce qui interviendrait si le remboursement conduisait à une aggravation durable du découvert bancaire.

On considère généralement que ce rapport doit demeurer inférieur à 3.

1-4 : La relation bancaire de l'entreprise

Pour pouvoir faire confiance à l'entreprise demandeur de crédit, la BOA met surtout son étude sur sa relation avec le client, cette étude est en général basée sur :

- L'ancienneté du client ;
- La situation des comptes et autorisations : voir si le client a déjà obtenu une ligne de crédit auparavant ;
- Les mouvements confiés : le montant que le client confie à la banque doit être proportionnel à ses chiffres d'affaires.

- Le fonctionnement du compte : Etudier la souplesse du compte de l'entreprise. Pour la banque il est important de savoir l'utilisation des découverts par rapport à l'autorisation (Respect ou dépassement du plafond autorisé).

1-5 : L'analyse prévisionnelle

Cette analyse nécessite la délivrance par le client d'un schéma de financement relatif à son investissement pour pouvoir connaître le coût de son investissement

Au niveau de la banque, cette analyse permet d'étudier les besoins réels de l'entreprise ainsi que les crédits adéquats pour pallier ses besoins. Ainsi si une société demande une ligne de crédit bien déterminée, la banque peut lui proposer une autre ligne plus adaptée à ses besoins.

Le schéma de l'analyse sera alors la suivante :

- Analyse microéconomique externe pour déterminer l'importance du risque couru par les tiers, en particulier la banque, en cas de liquidation de l'entreprise.
- Examen de la trésorerie et de son évolution qui est conditionnée par deux éléments :
 - * La recherche dans le déroulement de l'activité des raisons des variations des besoins de financement.
 - * L'étude des répercussions sur la trésorerie des choix des politiques d'investissement, de financement, de distribution, etc...., En résumé des opérations intéressant le haut du bilan.
- Analyse de la formation du résultat qui constitue la meilleure promesse du maintien et si possible du développement de l'entreprise sans accroître au-delà de certaines limites les engagements bancaires.

La démarche ainsi suggérée doit aboutir à une décision du banquier qui est normalement parmi celles qui sont proposées ci-dessous :

Augmentation chiffres d'affaires + augmentation bénéfices = Acceptation

Stabilité chiffres d'affaires + augmentation bénéfices = Acceptation

Augmentation chiffres d'affaires + diminution bénéfices = Existence risques

Diminution chiffres d'affaires + diminution bénéfices = Refus

1-6 : Avis et proposition

Compte tenu des analyses des informations financières, la banque donne sa décision pour l'octroi de crédit et conseille à l'entreprise le financement correspondant à son besoin.

1-7 : Les garanties

La garantie exigée par la banque est en fonction de financement obtenu.

Paragraphe 2 : Études de cas pratique

Pour mieux éclaircir l'analyse sur le fonctionnement des aspects théoriques sus mentionné, nous allons prendre un exemple d'une entreprise X ayant demandé un crédit à la banque.

1-1 : Renseignements généraux :

La société X est une société anonyme au capital de 100 000 000 MGA, créée en 1981, ayant son siège social à Bévola.

La société a pour objet le transport maritime et aérien, national et international.

Ses principaux clients sont : Y : Société exportatrice de ciment

Z : Société exportatrice de produits laitiers

L : Société distributrice de pétrole (nationale et internationale)

Ainsi que d'autres entreprises qui sont dans le secteur exportation et distribution.

1-2 : Analyse des états financiers

L'étude des états financiers est très importante, pour pouvoir apprécier la santé financière de l'entreprise, ainsi que la rentabilité de leur activité.

Ainsi, voyons le bilan et le compte de résultat de la société X, pour pouvoir ensuite calculer les ratios nécessaires à l'analyse.

Tableau 2 : BILAN ACTIF (en millions de MGA)

PERIODE	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	Variation	% ACTIF
CHARGES IMMOBILISEES	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Immobilisations incorporelles	0,000	1,500	1,500	0,0%	0,0%
+ Fonds de commerce	0,000	0,000	0,000		0,0%
- Amortissements	0,000	(0,300)	(0,700)	133,3%	
IMMobilisations	0,000	1,200	0,800	-33,3%	0,0%
INCORPORELLES TOTALES					
+ Terrains et Immeubles	356,400	391,300	391,3	0,0%	1,6%
+ Équipements matériels et mobiliers	2991,800	2446,5	2595,4	6,1%	10,4%
+ Immobilisation en cours	0,000	0,000	0,000		0,0%
- Amortissements	(2092,100)	(1792,700)	(2143,000)	19,5%	-8,6%
IMMobilisations CORPORELLES	1256,100	1045,100	843,7	-19,3%	3,4%
TOTALES					
+ Titres de participation	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Prêts et avances à plus d'un an	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Autres immobilisations financières	109,200	40,500	98,800	144,0%	0,4%
+ Amortissements/provisions	0,000	0,000	0,000		0,0%
IMMobilisation FINANCIERE	109,200	40,500	98,800	144,0%	0,4%
ACTIF IMMOBILISE	1365,300	1086,800	943,300	-13,0%	3,8%
STOCKS	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Matières premières	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Produits finis	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Travaux en cours	0,000	0,000	0,000		0,0%
CREANCES ET EMPLOIS ASSIMILES	14027,700	15622,900	20512,600	31,3%	82,4%
TOTAL ACTIF CIRCULANT	14027,700	15622,900	20512,600	31,3%	82,4%
+ titres de placement et valeurs à encaisser	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Trésorerie disponible					
TOTALE TRESORERIE ACTIF	4634,600	5384,300	3423,900	-36,4%	13,8%
	4634,600	5384,300	3423,900	-36,4%	13,8%
ACTIF CIRCULANT	0,000	0,000	0,000		0,0%
TOTAL ACTIF	20027,600	22094,000	24879,800	12,6%	100,0%

Tableau 3 : BILAN PASSIF (en millions de MGA)

PERIODE	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	Variation	% Passif
+ Capital	100,000	100,000	100,000	0,0%	0,4%
+ Réserves	1428,100	1845,700	2244,000	21,6%	9,0%
+ Réserves de réévaluation	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Réserves de réévaluation	0,000	0,000	0,000		0,0%
+/- Autres	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Résultat de l'exercice	2717,600	2512,600	1900,700	-24,4%	7,6%
FONDS PROPRES	4245,700	4458,300	4244,700	-4,8%	17,1%
+ Dettes subordonnées	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Provisions pour risques et charges	(173,800)	(159,600)	(159,600)	0,0%	-0,6%
+ Dettes à plus de 1 an envers groupe	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Dettes à plus de 1an envers fournisseurs et divers	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Obligation	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Dettes à plus de 1 an/Banques / Ets financiers	229,600	57,400	0,000	-100,0%	0,0%
+ Autres dettes financières à plus de 1 an	0,000	0,000	0,000		0,0%
DETTES A PLUS DE 1 AN	55,800	(102,200)	(159,600)	56,2%	-0,6%
TOTAL DES FINANCEMENTS STABLES	4301,500	4356,100	4085,100	-6,2%	16,4
+ Avances et acomptes clients	4424,300	6226,800	6705,200	7,7%	27,0%
+ Fournisseurs et comptes rattachés	1760,300	1606,800	1704,400	6,1%	6,9%
+ Dettes fiscales et sociales	2189,500	2159,400	1977,200	-8,4%	7,9%
+ Dettes envers groupe	7,000	13,600	595,200	4276,5%	2,4%
+ Dividendes à payer/ risques provisionnés	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Autres	7163,000	7109,700	7127,800	0,3%	28,6%
TOTAL PASSIF CIRCULANT	15544,100	17116,300	18109,800	5,8%	72,8%
+ Part à moins de 1 an des dettes à long terme	172,2	172,200	50,000	-71,0%	0,2%
+ Dettes bancaires à court terme	9,900	449,500	2634,300	486,1%	10,6%
TRESORERIE PASSIF	182,100	621,700	2684,300	331,8%	10,8%
PASSIF CIRCULANT	0,000	0,000	0,000		0,0%
TOTAL PASSIF	20027,700	22094,100	24879,200	12,6%	100,0%

FDR= total des financements stables - Actif immobilisé

FDR en 2005= 2936,200

FDR en 2006= 3269,300

FDR en 2007= 3141,800

Soit une variation de -3,9%

BFR= (stock + créances et emplois assimilés) - total passif circulant

BFR en 2005= -1516,400

BFR en 2006= -1493,400

BFR en 2007= 2402,800

Soit une variation de -260,9%

En déduire :

Trésorerie (T) = FDR – BFR

T en 2005= 4452,600

T en 2006= 4762,700

T en 2007= 739,000

Soit une variation de - 84,5%

Interprétation du bilan

À l'actif

Les actifs immobilisés sont passés de 1365.3 en 2005 ; de 1086 en 2006 ;et de 943.3 en 2007.

On a une variation de -13%, ce qui explique que la société a diminué son emploi en immobilisation durant les trois dernières années.

Quant à l'actif circulant, il représente 82.4% de l'actif et il a une variation de 31.3% pendant les deux dernières années. On peut donc en déduire que l'entreprise X a augmenté son emploi en actif circulant. Cette augmentation est due à l'augmentation du délai client et la faible marge de délai fournisseurs par rapport à l'année 2006.

Au passif

Le résultat des trois dernières exercices diminue chaque année depuis 2005. On constate que l'entreprise X a obtenu des financements pour réaliser ses emplois en actif ; cela se voit par la variation de sa trésorerie passif qui atteint le 331.8% en 2007.

Les dettes se situent autour de 4300, elles sont même baissées à 4085.100 en 2007. Qui est un signe favorable financièrement.

Tableau4 : COMPTE D'EXPLOITATION (en millions de MGA)

Période	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	Variation	% CA
CHIFFRES D'AFFAIRES	4631,700	5263,800	5704,200	8,4%	100,0%
+ Autres produits	3652,400	3973,400	4039,700	1,7%	70,8%
+ Coût d'achat/production des marchandises vendues	558,400	674,500	876,000	29,9%	15,4%
MARGE BRUTE	7725,700	8562,700	8867,900	3,6%	155,5%
- Charges de personnel	1093,700	1098,600	1406,100	28,0%	24,7%
- Charges d'administration	20,200	17,500	15,400	-12,0%	0,3%
- Autres charges d'exploitation	1670,600	1682,500	2241,800	33,2%	39,3%
EBE	4941,200	5764,100	5204,600	-9,7%	91,2%
+ Revenus financiers	611,600	65,000	8,200	-87,4%	0,1%
- Intérêts et charges assimilées	1124,200	1867,100	1919,100	2,8%	33,6%
+ Revenus des participations	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Gains de change	0,000	0,000	0,000		0,0%
- Pertes de change	0,000	0,000	0,000		0,0%
RESULTAT COURANT AVANT AMORTISSEMENT	4428,600	3962,000	3293,700	-16,9%	57,7%
- Amortissements	408,500	362,500	456,200	25,8%	8,0%
- Provisions	0,000	0,000	0,000		0,0%
+ Reprise de provisions	26,900	27,200	41,500	52,6%	0,7%
RESULTAT COURANT	4047,000	3626,700	2879,000	-20,6%	50,5%
+ Profits exceptionnels	27,000	0,000	28,300		0,5%
- Charges exceptionnelles	0,000	68,600	0,000	-100,0%	0,0%
- Impôts sur les bénéfices	1356,400	1045,600	1006,600	-3,7%	17,6%
- Intérêts minoritaires	0,000	0,000	0,000		0,0%
RESULTAT NET	2717,600	2512,500	1900,700	24,4%	33,3%
+ Bénéfices distribués	0,000	0,000	0,000		0,0%
CASH FLOW	3099,100	2943,600	2328,600	-20,9%	40,8%

Commentaire :

L'EBC de la société est positif, il est passé de 4941.2 en 2005, de 5764.1 en 2006 et de 5204.6 en 2007. Il a connu une légère baisse en 2007, mais ce qui n'empêche que l'entreprise a tiré de son exploitation une ressource considérable.

Le résultat net de l'entreprise est resté positif malgré une légère baisse durant les trois dernières années.

On peut donc affirmer que l'affaire de l'entreprise X est rentable.

Les états financiers ci-dessus sont commentés sous l'apparence des chiffres, donc les résultats ne sont pas concluants ; la méthode n'est pas fiable. L'étude nécessite des calculs des ratios qui renforceront la fiabilité du diagnostic.

Donc on va voir ci-après, les différents ratios déterminant réellement la santé financière et la rentabilité de l'activité de l'entreprise X.

❖ Diagnostic financier de la société X

Pour pouvoir apprécier l'analyse financière de l'entreprise X, voyons ci-dessous les différents ratios tirés des états financiers de celle-ci :

Tableau5 : Les ratios d'activité

Période	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007
ACTIVITE			
Rentabilité du capital	64%	56%	45%
Rentabilité sur ventes	59%	48%	33%
Couverture d'intérêts (nbre de fois)	4,4	3,1	2,7
Frais financiers nets / ventes	24%	35%	33,6%
Cash flow / CA	67%	56%	41%
Solvabilité et liquidité			
Leverage financier (nbre de fois)	3,7	4,0	4,9
Dettes financières stables / cash flow (nbre année)	0,0	(0,0)	(0,1)
FDR / BFR	BFR négatif	BFR négatif	131%
Ratio d'endettement	79%	80%	83%

	2005	2006	2007
CA	4 631,7	5263,8	5 704,2
RN	2 717,6	2512,5	1 900,7
RN/CA	59%	48%	33%

En million de MGA

Interprétation

Activité et rentabilité

Les volumes de facturation de la société X se sont améliorés de 92 675 Millions en 2005, à 95 212 Millions en 2006, soit une augmentation de 2,75% et sont de 103 585 Millions

en 2006, soit une hausse de 8,80% par rapport à 2005, occasionnant une répercussion positive sur le CA.

Malgré la concurrence sur le marché, la relation affiche toujours une augmentation de son CA durant les trois derniers exercices.

Toutefois, le résultat net accuse une légère baisse depuis l'année 2005 jusqu'en 2007 suite à une augmentation conséquente des charges liées à l'exploitation : en l'occurrence, la charge du personnel allant de 1 093,7 Millions en 2005 à 1 406,1 Millions en 2007, soit une augmentation de 28,5%. Les charges d'exploitation ont connu une hausse considérable, allant de 1 670,6 Millions en 2005 à 2 241,8 Millions en 2007 soit une hausse de 34% en 3 ans.

La rentabilité du capital traduit le ratio de performance financière, ils sont favorables. Ce qui explique que la firme est apte à rentabiliser les capitaux propres engagés à l'activité

Tableau 6 : les ratios financiers

Structure financière	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007
RATIO1 : Fonds propres nets / total actif corrigé	21,20%	20,18%	17,06%
RATIO2 : Endettement / fonds propres	3,72	3,96	4,86
RATIO3 : Endettement / EBE	3,19	3,06	3,96
RATIO4 : Actif circulant / passif circulant	0,90	0,91	1,13
RATIO5 : EBE / CA	106,68%	109,50%	91,24%

Interprétation :

Structure financière :

La société X présente un FDR positif, 2 936,2 Millions en 2005, 3 269,3 Millions en 2006 et 3 141,8 Millions en 2007.

Les BFR de la relation sont restés négatifs en 2005 et en 2006, donc les BFR sont toujours couverts par le FDR. D'où une trésorerie positive durant les 3 dernières années.

Vu les ratios de structure financière, les dettes de la société sont inférieures à ses fonds propres, le ratio de remboursement des emprunts sont voisins de 3 durant les trois exercices, d'où, la société X dégage un potentiel suffisant pour pouvoir rembourser les emprunts, les autres ratios de structure sont favorables.

En somme, la société X a une structure financière saine.

Le ratio1 diminue au cours des trois dernières années, le degré de sécurité apporté par la structure financière de la firme est moins élevé. L'affaire a demandé d'important montant des capitaux propres de X.

Le résultat du ratio2 est voisinage de 4 ; cela signifie que l'entreprise X a une possibilité considérable d'obtenir des crédits auprès de sa banque.

La capacité de remboursement d'emprunt se traduit par le rapport3, On constate que les résultats sont voisins de 3. Ainsi on peut en conclure que l'entreprise X a la capacité de rembourser ses emprunts.

❖ La relation bancaire de la société X

La société est entrée en relation avec la BOA en septembre 2000.

La relation travaille également avec la BNI CA, la BFV SG, la BMOI et la CMB.

La BOA finance à 100% les Crédits à long et moyen terme de la relation depuis l'année 2001.

On peut en déduire que la BOA détient une part significative des engagements bancaires de la société X.

Fonctionnement des comptes :

Compte dans une agence de Toamasina : le compte de la société X fonctionne généralement en ligne créditrice.

Le compte de la société X dans une des agences de Tananarive : le compte démontre une utilisation soutenue du découvert mais dans la limite de son autorisation en 2006. Mais par contre, en 2006, le compte est en situation de dépassement par rapport à son autorisation, toutefois, cette situation est régularisée dans le mois même.

Mouvement confiés

Les mouvements confiés de la relation ont augmenté. On constate alors une évolution favorable de la collaboration entre la société X et la BOA.

❖ Programme et besoin de financement

La relation sollicite une augmentation des cautions de douane dont les détails sont mentionnés ci-après :

- Caution de douane à Tamatave : 1 500 Millions MGA (au lieu de 1 200 Millions MGA)
- Une autre caution de douane à Tamatave : 500 Millions MGA (au lieu de 250 Millions MGA)
- Caution de douane à Ivato : 400 Millions MGA (au lieu de 200 Millions MGA)

Échéance : 31/12/2009

1-3 : Avis et propositions

La société X est dotée d'une forte expérience dans son domaine. L'évolution de son chiffre d'affaires confirme sa compétence et sa notoriété. Malgré la concurrence, elle présente une bonne structure financière et un bon fonctionnement du compte.

En outre, l'augmentation des mouvements confiés démontre la volonté de la relation de travailler avec la BOA.

De ce fait, nous soumettons au comité la proposition de crédit suivante qui est :

- Caution de douane à Tamatave : 1 500 Millions MGA (au lieu de 1 200 Millions MGA)
- Autre caution de douane à Tamatave : 500 Millions MGA (au lieu de 250 Millions MGA)
- Caution de douane à Ivato : 400 Millions MGA (au lieu de 200 Millions MGA)

1-4 : Garantie

Nantissement du fonds de commerce incluant une grue à hauteur de 878 Millions MGA, à constituer.

CHAPITRE II : LES IMPACTS DES FINANCEMENTS SUR LES ACTIVITES BANCAIRES

Avant d'exposer les côtés négatifs de la fonction des banquiers, nous allons voir les rôles que procurent les financements bancaires aux entreprises.

Section 1 : Le rôle des financements bancaires

Les besoins de financement des capitaux émanent de tous les secteurs non financiers de l'économie, c'est-à-dire des entreprises (publics ou privées), des ménages et de l'Etat. L'objet du crédit est de fournir aux entreprises les capitaux ou les liquidités dont elles ont besoin pour une durée déterminée.

On peut les caractériser en catégories :

- Rôles financiers
- Rôle économiques

Paragraphe 1: Les rôles financiers

Il s'agit surtout du financement des entreprises

1-1 : Crédit à la création d'une nouvelle entreprise :

La banque est une meilleure associée pour créer une entreprise.

Pour se créer et se développer, les entreprises ont besoin de ressources financières. Il leur faut un effet des capitaux pour s'équiper, c'est-à-dire pour se doter des terrains et des bâtiments nécessaires à leur exploitation et constituer leur outillage.

1-2 : Développer et améliorer les capacités de production :

L'augmentation de la production est très importante pour les entreprises industrielles afin de vendre plus, mais parfois, ce sont les moyens pour acquérir les matières premières ou les machines lourdes qui manquent.

Un financement à moyen ou à long terme est nécessaire pour moderniser et développer les équipements de base car la promotion industrielle et commerciale est, en raison de l'accélération du progrès technique, un impératif absolu dans notre monde moderne.

1-3 : Renforcer la structure financière :

L'entreprise fabrique et vend. Fabriquer, c'est quotidiennement sortir de l'argent en salaires et en dépenses multiples. Par la vente, au contraire, elle regarnit ses caisses.

Mais il est clair que les rentrées de fonds n'équilibrent pas nécessairement et à chaque instant les sorties des fonds. Il y a des jours où celles-ci l'emportent sur celle-là et les caisses de l'entreprise sont abondamment garnies. D'autres jours, au contraire les décaissements l'emportent. Or, l'entreprise doit faire face à ses engagements, à ses échéances, faute de quoi, elle devra déposer son bilan. Elle a donc besoin d'une aide pour combler ces creux passagers de trésorerie.

1-4 : Reconstituer son fonds de roulement :

Pour assurer le financement de ses investissements et de son exploitation, l'entreprise est conduite à faire appel au crédit, au-delà de son propre autofinancement.

Paragraphe 2 : Rôles économiques

L'entreprise est un agent économique dont la fonction principale est de produire des biens ou services destinés à la vente. Dans ce dessein, elle doit disposer des moyens de financements nécessaires à son développement. Alors ce sont les banquiers qui l'assistent dans son développement en lui procurant des ressources financières nécessaires à ses investissements, mais aussi des ressources à court terme.

Alors qu'aujourd'hui, l'offre de capitaux bancaires « intermédiaire » n'a jamais été aussi abondante, nous constatons une panne de croissance dans les principaux pays. Les causes en

sont multiples, et parmi celles-ci, on ne peut occulter le manque d'esprit d'entreprendre et de créativité dans un monde plus difficile et sans grand projet de société largement partagé, dans lequel les égoïsmes individuels ou nationaux se développent pour préserver des positions acquises et non pour en conquérir de nouvelles.

En phase de croissance économique, les entreprises constatant puis anticipant une progression de leur activité ont des besoins de capitaux, tant pour financer leur cycle de production-commercialisation que pour réaliser de nouveaux investissements. L'évolution positive de l'activité commerciale des entreprises engendre alors une augmentation, tant en volume qu'en montant qui transite par l'intermédiaire des banques et faisant apparaître des soldes de trésorerie négatifs ou au contraire positifs.

En période de mauvaise conjoncture, les entreprises n'investissent plus ou investissent peu et leur chiffre d'affaires stagne. La diminution des flux des recettes ou de paiement se traduit par l'amenuisement des sources des profits pour les banques qui se font parallèlement une plus forte concurrence génératrice de perte de marge d'intérêts et accélère ainsi la chute de leur rentabilité dont la répercussion sur les résultats est fonction de l'origine des liquidités de la banque et de sa propre capacité à gérer activement son bilan. Le rôle de la banque dans le financement et le fonctionnement des entreprises a permis à mettre en évidence les liens étroits et la forte interpénétration qui existe entre le monde industriel et commercial et le monde bancaire. Ce dernier n'en constituant qu'un segment chacun se partage.

Après avoir vu la nécessité des crédits bancaires, on va appréhender dans la section suivante les problèmes rencontrés par les banquiers, pour ensuite en donner quelques suggestions d'amélioration.

SECTION II : LES PROBLÈMES RENCONTRES PAR LES BANQUIERS

Les problèmes rencontrés par les banquiers sont nombreux comme dans toutes les entreprises, mais les principaux problèmes des institutions financières sont les risques et les conséquences des décisions.

Paragraphe 1 : Les risques bancaires

Les banques courrent des risques assez importants dans son métier d'emprunteur, ces risques sont de natures variées, ce dont on va traiter dans le présent chapitre, pour ensuite donner quelques recommandations d'améliorations des fonctions des banquiers.

1-1 : Le risque de crédit

Le risque de crédit est le fait qu'une contrepartie de la banque puisse ne pas faire face à ses obligations aux conditions convenues. Son ampleur dépend de l'éventualité d'une défaillance de la contrepartie ainsi que de la valeur potentielle des contrats de la banque avec le client lors de la défaillance. Il porte habituellement sur des actifs figurant au bilan, mais peut également provenir du hors bilan sur diverses obligations conditionnelles.

Le risque de crédit, notamment sous la forme des prêts bancaires, est la cause la plus fréquente des problèmes des banques.

1-2 : Le risque de liquidité

La liquidité est la capacité d'une banque de s'acquitter de ses diverses obligations lorsque celles-ci arrivent à échéance dans des circonstances normales. Une banque devrait disposer de ressources suffisantes pour faire face à des besoins de financement inattendus.

1-3 : Le risque opérationnel

Le risque opérationnel est le risque de pertes résultant de la défaillance d'un système manuel ou automatisé permettant le traitement, la production ou l'analyse de manière précise, ponctuelle et complète. De tels incidents peuvent entraîner des erreurs dans les comptes de la clientèle et se traduire par une perte de confiance de celle-ci et par la suite, une détérioration de l'image de marque.

1-4 : Le risque de marché

Le risque de marché est le risque auquel est exposée la situation financière d'une institution par suite d'évolutions défavorables du niveau ou de la volatilité des prix du marché. Le risque de marché apparaît lorsque le niveau général des taux d'intérêt varie, provoquant une modification du cours des titres et des instruments de hors bilan à taux fixe.

1-5 : Le risque d'insolvabilité

Le risque d'insolvabilité se situe sur un plan différent des autres risques, car il met en jeu l'existence même de l'établissement. Il n'est généralement que la conséquence de la réalisation de l'un ou de plusieurs des autres risques auxquels on n'a pas pu faire face.

1-6 : Les risques d'insolvabilité des débiteurs, ou risque de signature

L'appréciation de la qualité des emprunteurs – banques ou clients est l'une des principales responsabilités du métier du banquier. Elle requiert la mise en place de procédures internes d'octroi et de surveillance des concours suffisamment efficaces et sûrs.

1-7 : Le risque d'illiquidité

Les risques d'illiquidité résultent de l'un ou l'autre du comportement naturel des banques, qui consiste à affecter les fonds qu'elles reçoivent et les emprunts qu'elles contractent à des emplois de durée plus longue.

Le risque d'illiquidité est appréhendé de façon très différente selon qu'il s'agisse des opérations conclues à très court terme, qui relève de la mesure de la « liquidité » au sens strict, ou des opérations à plus longues échéances.

1-8 : Le risque de taux

Le risque de taux d'intérêt est le risque que peuvent faire courir aux diverses parties associées à la détention et à l'émission d'un actif ou d'un passif à taux fixe à durée déterminée, les variations ultérieures des taux. Les banques encourrent également un risque de base dû à l'évolution non parfaitement corrélée de deux ou plusieurs taux d'intérêt.

1-9 : Le risque de revenu

Le risque de revenu est le risque d'encourir des pertes sur le flux d'intérêt net lorsque les mouvements des taux créditeurs et débiteurs ne sont pas parfaitement synchronisés.

1-10 : Le risque de change

La détention d'une créance ou l'existence d'une dette en devise, dont la valeur varie, fait courir un risque de change. Le solde net des avoirs et des engagements en devises, évalués en monnaie nationale, constitue la position de change globale.

Lorsque les avoirs en devises excèdent les dettes en devises, la position de change globale est qualifiée de longue, créditrice, vendeuse, positive, ou à la hausse ; lorsque les dettes sont supérieures aux avoirs, la position est dite courte, débitrice, acheteuse, négative, à la baisse.

Paragraphe 2 : La maîtrise des risques

Un processus de gestion saine des risques doit être mis en application pour maîtriser les risques bancaires.

2-1 : La mesure des risques

Le système de mesure des divers risques sur produits dérivés d'un établissement, devrait être à la fois complet et précis. Le risque devrait être mesuré et consolidé sur la base la plus ample possible, en prenant en compte les activités de négociation.

2-2 : La limitation des risques

Un système fiable de limites et de critères de référence pour la prise de risques, sous une forme intégrée au niveau de l'établissement tout entier, constitue une composante essentielle du processus de gestion des risques. Un tel système devrait fixer des seuils à la prise de risques et s'assurer également que les positions dépassant certains niveaux préétablis soient soumises rapidement à l'attention de la direction. Le système des limites devrait être compatible avec l'efficacité du processus global de gestion des risques ainsi qu'avec le niveau adéquat des fonds propres de l'établissement. Il devrait permettre à la direction de contrôler les positions des risques, d'organiser des discussions sur les opportunités et les risques et de surveiller la prise de risque effective en regard des tolérances prédéterminées par le Conseil d'Administration et la Direction Générale.

2-3 : La notification

Un système précis, informatif et ponctuel de notification à la direction est essentiel à la conduite prudente des activités sur produits dérivés. En conséquence, la qualité du système d'information de la direction est un facteur important de l'efficacité globale du processus de gestion des risques.

Il est clair que si les banques, dans leur ensemble, ont tardé à mettre en place d'une manière courante l'analyse de la profitabilité de la relation, ce n'était pas par manque de volonté

ou par laxisme mais parce que les moyens à mettre en œuvre étaient considérables tant par leur complexité que par le coût des investissements à réaliser.

SECTION III : PROPOSITION D'AMELIORATIONS

Il est clair que si les banques, dans leur ensemble, ont tardé à mettre en place d'une manière courante l'analyse de la profitabilité de la relation, ce n'était pas par manque de volonté ou par laxisme mais parce que les moyens à mettre en œuvre étaient considérables tant par leur compléxité que par le coût des investissements à réaliser.

Paragraphe 1 : Amélioration de la base de données

La banque, tout d'abord, doit bénéficier d'une base de données exhaustive, fiable, aisée d'accès, facilement exploitable, disponible à des périodicités régulières. Si le concept peut paraître simple dans sa définition, il est néanmoins assez difficile à réaliser.

Paragraphe 2 : Les équipements

L'établissement doit disposer d'un équipement informatique puissant lui permettant de dresser, puis de conserver, un état historique sur une longue période de la totalité des opérations et de leurs paramètres pour chacun de ses clients.

Chaque département, service ou unité a une part de responsabilité dans cette action au moment de la saisie des écritures : respect des dates, des codifications, des conditions à appliquer pour chaque client, éviter les doubles emplois, les erreurs et anomalies qui engendrent des charges supplémentaires surchargeant les outils et qui gênent les analyses.

Paragraphe 3 : La maîtrise des charges

La banque doit pouvoir procéder à la détermination des charges engendrées par chaque traitement ; pose le problème de la méthode à employer. Doit-on chercher le prix de revient standard, moyen ou complet ? En d'autres mots, faut-il s'attacher à la charge directe et exclusive du produit ou du service, ou doit-on inclure les charges induites et environnantes ? Comment et à quel moment comptabiliser les coûts commerciaux ou insérer l'impact des risques sur les opérations financières ?

La réponse à ces questions dépend grandement de la stratégie adoptée par chaque établissement en fonction des moyens développés.

Paragraphe 4 : L'organisation des missions structurelles

4-1 : Les visites clients :

Les visites doivent être programmées globalement en fonction de la charge de renouvellement, mais aussi individuellement à partir de l'intérêt propre porté à chaque client : telle entreprise supposera une attention régulière, permanente, tandis que telle autre n'imposera que des entretiens plus espacés.

4-2 : La prospection :

Elle aussi doit être planifiée afin d'être repartie équitablement sur l'année, ne pas s'apparenter à une charge ou une contrainte fastidieuse, favoriser l'alternance entre le contact client et la démarche prospective, participer à l'étalement des dossiers.

Paragraphe 5 : Réévaluation des garanties bancaires

Les banquiers doivent faire des descentes sur terrain pour vérifier les gages nanties, et bien s'assurer que les garanties exigées existent et en parfait état, pour éviter les mauvaises surprises en cas de défaillance du client.

Paragraphe 6 : Améliorations de l'organisation

6-1 : Répartition des responsabilités

Pour compléter, éclairer ou nuancer la lecture d'un organigramme formel, il est souvent utile de préciser ce que sont les relations réelles en matière de système de décision au sein de la banque :

- Degré de centralisation des pouvoirs,
- Déficience du système de délégations,
- Qualités des relations entre responsables et cohérence des équipes de direction.

6-2 : Le climat social :

L'établissement doit être en mesure de répondre positivement aux attentes de son personnel en période difficile :

- Exécution des tâches ou de travaux urgents imposant une disponibilité particulièrement forte ou une mobilité accrue de certains agents.

6-3 : La politique du personnel :

Elle est surtout appréciée dans des domaines touchant à la fidélisation comme :

- La conformité du niveau de rémunérations aux pratiques régionales et sectoriel, ainsi que leur rythme d'évolution dans le temps ;
- L'existence d'une politique d'intéressement du personnel ou de participation.

CONCLUSION

La BOA Madagascar occupe une place importante sur le marché national bancaire. Cette position lui influence beaucoup de clients et elle est à l'origine de son service qui répond à la norme internationale et aussi de ses vastes réseaux. Elle ne cesse d'améliorer ses produits et services pour faire face à la concurrence et satisfaire sa clientèle.

Notre étude se base surtout sur les crédits destinés aux entreprises. Elle nous a permis de connaître les types d'entreprises admises à demander des financements auprès de la banque. Cela dépend de sa santé financière et de ses relations externes. La banque rejette les entreprises lourdement endettées et celles qui ne connaissent pas une augmentation de chiffre d'affaires et de trésorerie durant les trois dernières années. Elle fiabilise ses recherches à l'aide des ratios, dont les plus utilisés sont les ratios de structures et les ratios de rentabilités.

La banque joue un rôle important dans le financement des entreprises, qui est souvent l'origine de la croissance et de développement de celles-ci, essentiellement pour renforcer ses fonds propres. Et dans la vie économique, qui s'explique surtout par la création d'entreprises.

Le métier de banquiers est risqué, cela concerne en général les emprunteurs douteux qui risquent d'être défaillant, et aussi d'autres risques qui ne sont pas à négliger.

À part les risques bancaires, la banque rencontre d'autres problèmes auxquels nous avons proposé quelques recommandations nécessaires aux renforcements des lacunes identifiées.

Ainsi, on peut dire que sans les établissements bancaires, les entreprises connaîtraient des difficultés pour emprunter, car celles-ci jouent un rôle d'intermédiaire financier entre les ménages qui déposent leurs argents et les firmes qui empruntent.

ANNEXES

ANNEXE I: EFFECTIFS DES ETABLISSEMENTS FORMELS CREEES EN 2004

PROVINCE	Forme juridique						
	EI	EURL	SARL	SA	SAU*	AUTRES	TOTAL
Antananarivo	12458	90	781	15	2	71	13507
Fianarantsoa	1352		28			22	1402
Tamatave	2876	5	103			14	2998
Mahajanga	919		45			10	947
Toliara	1117		44			9	1170
Antsiranana	1950		72			15	2037
Madagascar	20762	95	1073	15	2	141	22088

Source : INSTAT

ANNEXE II : REALISATIONS DE L'ENSEMBLE DES INSTITUTIONS FINANCIERES A MADAGASCAR

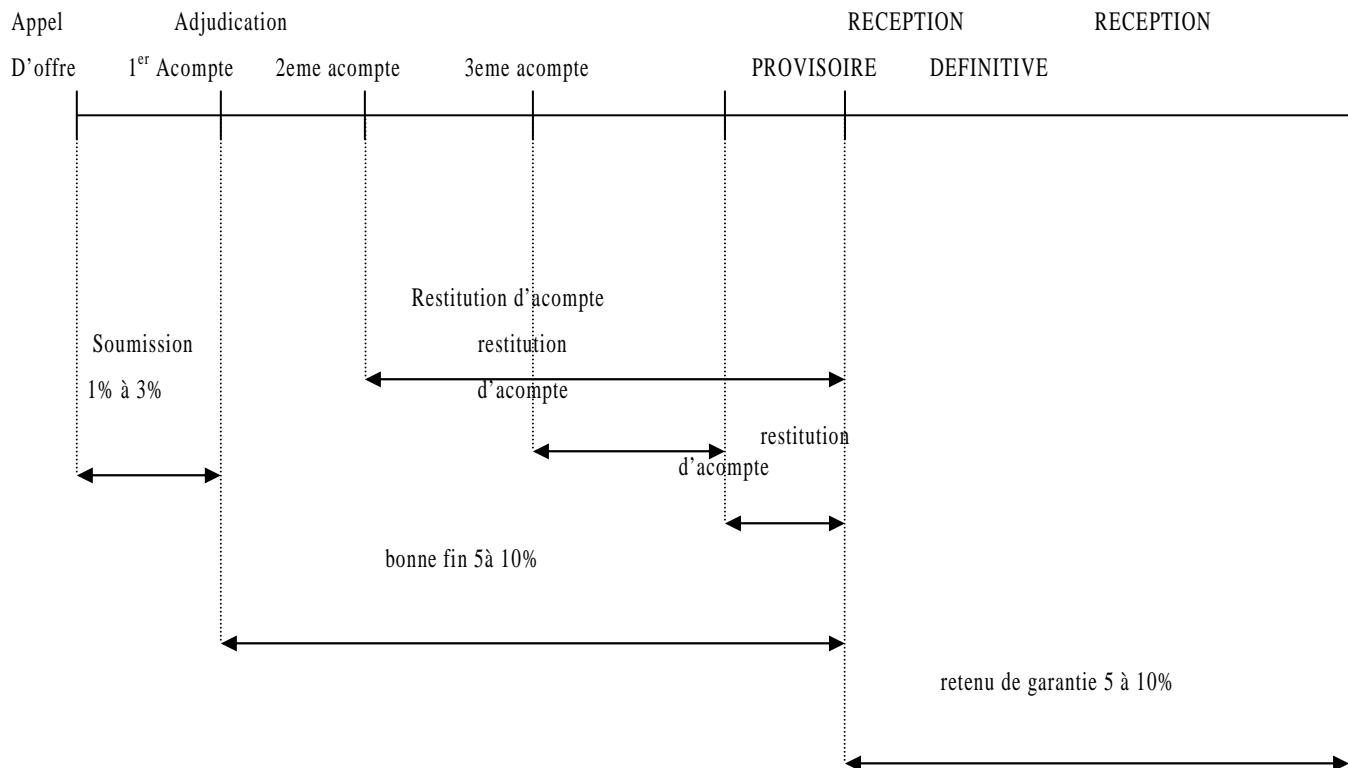
Sur la base des résultats de deux types d'établissement, spécialisés, l'un dans l'épargne et l'autre dans l'octroi de crédit, on constate qu'en matière :

d'épargne, l'un des établissements financiers, les plus connus affiche pour l'année 2005 des résultats positifs : avec ses 19 agences réparties dans toute l'île, ses 831 334 épargnants et ses 471 employés, la marge mesuré par les intérêts reçus – intérêts versés se totalise pour 2005/2004 à 216.0% avec un accroissement annuel de plus de 120.0% des intérêts reçus contre un accroissement de 41.0% des intérêts versés. Les taux de rémunérations des épargnes sont de 4.3% pour les épargnes ordinaires et de 5.0% pour les épargnes stables. Pour le compte spécial épargne, le taux moyen atteint 8.6%.
de crédit, d'après les résultats de ses activités au titre légales dans les journaux, un des établissement en charge d'apporter des garanties pour des crédits à moyens terme consentis à des entreprises de droit malgache dans divers secteurs d'activités apporte des revenus nets d'intérêt de 537.12 millions d'Ariary en 2005 contre 339.6 millions d'Ariary en 2004 soit un taux de croissance pour 2005/2004 de 58.0%.

ANNEXE III : MODELE DE TABLEAU DE SUIVI DES CAUTIONS ET AVANCES MISE EN PLACE

Ce tableau est à joindre à chaque demande

ANNEXE IV : DÉROULEMENT D'UN MARCHÉ



ANNEXE V : DEMANDE D'OUVERTURE D'UN COMPTE CHEQUE

Antananarivo, le
Monsieur le directeur
De la Banque Of Africa
ANTANANARIVO

Monsieur le Directeur,

J'ai l'honneur de solliciter de votre haute bienveillance l'ouverture sur vos livres d'un compte chèque
au nom de
Domicilié

Je confirme avoir pris connaissance des modalités de fonctionnement de ce compte, ainsi que des
conditions applicables à la gestion de ce compte.

Dans l'attente d'une suite favorable, je vous pris d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes
sentiments distingués.

Signature

ANNEXE VI : DEMANDE D'OUVERTURE D'UN COMPTE TAHIRY

A

Nom et prénom.....

BANK OF AFRICA

Adresse.....

AGENCE

N° de Compte.....

Messieurs,

Je vous prie de bien vouloir m'ouvrir un compte TAHIRY dont j'accepte les conditions de fonctionnement ci- après :

- Mes opérations au débit et au crédit de ce compte pourront se faire à tout moment, de manière régulière et/ou ponctuelle, exclusivement en espèces ou par virement de compte à compte en votre agence, et sans frais hormis les droits de timbre sur les versements d'espèces. L'alimentation du compte par chèque est acceptée après encaissement effectif.

J'ai noté que mes opérations au débit seront sous valeur du 1^{er} ou du 16 du mois courant et que mes opérations au crédit sous valeur du 1^{er} ou 16, en date suivante la plus proche.

J'ai également noté que je n'ai pas le droit de domicilier des règlements au débit de mon compte TAHIRY.

- Il me sera servi des intérêts créditeurs qui viendront semestriellement en augmentation du solde de ce compte. Je déclare avoir pris connaissance des taux en la matière et les accepte expressément.

- Mon solde à l'ouverture, puis durant la vie de ce compte, devra être d'un minimum de MGA 10 000. Si le solde du compte d'épargne baissant en deçà de ce minimum ; la BOA a la faculté de ledit dit compte.

Les les mouvements et la situation de ce compte me seront communiqués, sans autres avis, par des relevés trimestriels que vous m'adressez.

Signature

ANNEXE VII : DEMANDE D'OUVERTURE D'UN COMPTE INSTITUTIONNEL

ANTANANARIVO LE

Monsieur Le directeur Général

De la BANK OF AFRICA MADAGASCAR

Agence.....

Monsieur Le Directeur Général

J'ai l'honneur de solliciter de votre haute bienveillance l'ouverture sur vos livres d'un compte institutionnel au nom de

Adresse.....

Je confirme avoir pris connaissance de fonctionnement de ce compte, ainsi que des conditions applicables à la gestion de ce compte.

Dans l'attente d'une suite favorable, je vous prie d'agréer, Monsieur Le Directeur Général
l'expression de mes sentiments distingués.

Signature

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrage généraux :

- ❖ GOTRANE Sami (chargé d'enseignement à l'institut Technique de Banque).

« Pratique de l'analyse financière des établissements de crédit ».

Édition : CFPB, 2^e édition collection ITB, 7 rue du général Foy 75008 PARIS, 20 janvier 1995. 456 pages

- ❖ LOINTIER Jean-Christian, SALVIGNOL Jean-Louis, ROMEDENNE Gérard, BUAILLON Guy. « **Pratique de la relation Banque-Entreprises** ».

Édition : CFPB, collection ITB, 7 rue du général Foy 75008 PARIS, 12 Octobre 1993. 456 pages

- ❖ MARGERIN Jacques, AUSSET Gérard. « **Investissement et financement** »

Édition : SEDIFOR, 4 place Bir-Hakeim – 38000 Grenoble. 150 pages

- ❖ MIGNAVAL Philippe, GENRE-GRANDPIERRE Gilles. « **Financement de l'Entreprise** ».

Édition : CEFEB, 38e session, 1995. 20 pages

Textes :

- ❖ Fiche technique de la BOA Madagascar.

Mémoire de maîtrise :

- ❖ Oly Herilanto RAJOELINA, « **les financements bancaire des entreprises** », cas de la BFV-SG), Mémoire de fin d'étude IMGAM Antananarivo, 2007.
- ❖ Seheno Harimanana Patricia RAZAFINANJA, « **Marketing Management de Recrutement (cas de la BNI CLM)** », Mémoire de fin d'étude IMGAM Antananarivo, 2005.
- ❖ Solofoheritiana Iloniaina RAJOELINA, « **la contribution d'une compagnie d'assurance au développement économique de Madagascar (cas de l'assurance ARO)** » Mémoire de maîtrise en sciences de gestion, Université de Toamasina, 2007.

Supports pédagogique

- ❖ ZAFALIE, « **techniques Bancaire** », cours de la 3^e année gestion à l'Université de Toamasina. 2005-2006
- ❖ MOHAJY Andriantiana. « **Finance des entreprises** », « **gestion de trésorerie** », cours de la 3^e année gestion à l'Université de Toamasina. 2005-2006

Site Web :

www.boa.mg

www.bni.mg

www.bmoi.mg

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : les cautionnements bancaires

Tableau 2 : Bilan Actif de l'entreprise X

Tableau 3 : Bilan Passif de l'entreprise X

Tableau 4 : Compte d'Exploitation de l'entreprise X

Tableau 5 : les ratios d'activité

Tableau 6 : les ratios financiers

LISTE DES SCHEMAS ET GRAPHIQUES

- Organigramme de la BOA Siège
- Organigramme de la BOA Agence
- Les acteurs de financements bancaires
- Courbe de facilité de caisses
- Courbe de découvert
- Schéma des cautionnement bancaire
- Schéma de déroulement d'un marché

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE -----	2
REMERCIEMENTS-----	4
LISTES DES ABREVIATIONS.-----	5
METHODOLOGIE -----	6
INTRODUCTION -----	7
PARTIE I :	
PRESENTATION DU CADRE D'ETUDES -----	9
CHAPITRE I : GENERALITE DE LA BOA -----	10
SECTION I : PRESENTATION DE LA BANK OF AFRICA -----	10
Paragraphe 1- Historique de la BOA -----	10
1-1 : La mémoire du groupe -----	10
1-2 : Le démarrage : la BOA Mali -----	11
1-3 : Le changement d'échelle -----	11
1-4 : L'extension progressive du réseau-----	13
1-5 : Le renforcement de l'intégration-----	13
Paragraphe2 : La création de la BOA Madagascar-----	14
2-1 : Identité de l'entreprise-----	14
2-2 : Actionnariat-----	15
2-3 : Slogan-----	15
2-4 : Valeur-----	15
2-5 : Politique qualité de la BOA -----	16
2-6 : Ses engagements envers ses clientèles-----	16
2-7 : Son objectif-----	17
2-8 : Réseau de la BOA -----	17
SECTION II : STRUCTURE DE LA BOA -----	19
Paragraphe 1 : L'organisation fonctionnelle de la banque-----	19
1-1 : Organisation du siège-----	19
a) : Le Directeur Général : -----	19
b) : L'Inspection Générale :-----	19
c) : Le Secrétariat Général :-----	19
d) : La Direction Centrale des Systèmes et de la Comptabilité-----	20
e) : La Direction Centrale des Engagements -----	20
f) : La Direction Centrale du Réseau et de son Développement-----	20
g) : La Direction Centrale des Opérations -----	20
h) : La Direction Centrale des Grandes Relations -----	20
1-2 : Organigramme de la BOA -----	20
Paragraphe2 : Organisation des agences -----	21
2-1 : Une équipe commerciale : -----	21
2-2 : Des Agents Responsables :-----	22
2-3 : L'Animateur de Guichet :-----	22
2-4 : Organigramme de la Direction d'Agence-----	22
SECTION III : LES PRODUITS ET SERVICES DE LA BOA-----	23
Paragraphe1 : Les principaux produits -----	23
1.1 : Les comptes bancaires-----	23
1.2 : Les prêts bancaires-----	23
a) Les prêts à court terme -----	23
b) Le prêt à long terme-----	24
1.3 : L'avance sur salaire -----	24
1.4 : Les cartes bancaires-----	24
1.5 : Les assurances -----	25

1.6 : Les Crédits aux Entreprises -----	26
CHAPITRE II : ETUDE DE L'ENVIRONNEMENT DE LA BOA -----	27
SECTION I : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE -----	27
Paragraphe1 : les facteurs de l'environnement externe -----	27
1-1 : Environnement géographique -----	27
1-2 : Environnement économique-----	27
1-3 : Environnement social externe -----	27
1-4 : La clientèle -----	28
1-5 : Les concurrences -----	28
Paragraphe2 : Les avantages et les risques -----	28
2-1 : Les avantages -----	29
a) Sur le plan géographique -----	29
b) Sur le plan économique -----	29
2-2 : Les risques -----	29
SECTION II : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE -----	29
Paragraphe1 : Les facteurs de l'environnement interne -----	29
1-1 : Sur le plan technologique et technique -----	29
1-2 : Les produits-----	30
1-3 : Sur le plan ressources humaines-----	30
1-4 : Sur le plan organisationnel -----	30
1-5 : La communication-----	30
1-6 : Sur le plan financier -----	31
Paragraphe2 : Ses forces et ses faiblesses-----	31
2-1 : Les opportunités de l'environnement interne -----	31
a) Sur le plan technologique et technique-----	31
b) Sur le produit -----	31
c) Sur le plan ressources humaines -----	31
d) Sur le plan organisationnel -----	31
e) Au niveau de la communication -----	32
f) Sur le plan financier -----	32
2-2 : Les points faibles de l'environnement interne-----	32
a) Sur le plan technologique et technique-----	32
b) Au niveau des ressources humaines -----	32
c) Sur le plan organisationnel-----	32
CHAPITRE III : LES FINANCEMENTS BANCAIRES-----	33
SECTION I : LE SYSTEME BANCAIRE -----	33
Paragraphe1 : Généralité -----	33
Paragraphe 2 : Les acteurs du système de financement bancaire -----	34
2-1 : Les offreurs de capitaux : les ménages-----	34
2-2 : Les demandeurs des capitaux : les entreprises, l'Etat et les Administrations -----	34
2-3 : Le système bancaire -----	34
SECTION II : LES CREDITS BANCAIRES -----	36
Paragraphe 1 : Rappel théorique -----	36
Paragraphe 2 : Les crédits existant à la BOA-----	36
2-1 : Les crédits à court terme-----	37
a) L'escompte de papier commercial (ELPC) -----	37
b) Les mobilisations des créances nées sur l'étranger (MCNE) -----	37
c) Financement des marchés administratifs -----	37
d) Les avances sur marchandises (ASM-CLEM) -----	38
e) Les avances sur produits (ASP-CLEP) -----	38
f) La facilité de caisses et le découvert -----	38
g) Escompte de papier de chaîne -----	39
h) Le micro-crédit-----	39
i) Préfinancement de collecte de produits -----	39

1-2 : les crédits à moyen terme-----	40
1-3 : Les crédits à long terme-----	40
1-4 : Les engagements par signature -----	40
a) Le cautionnement bancaire -----	41
b) L'ouverture de crédit documentaire -----	41
PARTIE II : LE PROCESSUS D'OCTROI DES CREDITS AUX ENTREPRISES-----	42
CHAPITRE I : ANALYSE DES CREDITS AUX ENTREPRISES-----	43
SECTION I : LE FONCTIONNEMENT DES CREDITS -----	43
Paragraphe 1 : Les crédits à court terme -----	43
1-1 : FICHE 1 : Escompte de Lettres Papiers Commerciaux (ELPC)-----	43
1-2 : FICHE2 : la Mobilisation des Créances Née de l'étranger (MCNE)-----	45
a) Traitement de documents -----	46
b) Le cours de négociation applicable à l'escompte -----	47
c) Montant escomptable -----	47
1-3 : FICHE 3 : Avances sur Créances ou Factures Administratives (ASCA-ASFA) -----	48
a) Conditions -----	48
b) Montant accordé -----	48
c) Les documents nécessaires pour les deux avances -----	49
c) Les garanties -----	49
d) Le déblocage-----	49
1-4 : Fiche4 : Avance Sur Marchandises-----	50
a) Garantie -----	50
b) Condition -----	50
1-5 : Fiche5 : Avances Sur Produits (ASP)-----	50
a) Les garanties -----	51
b) Le suivi -----	51
c) Gestion administrative-----	52
1-6 : Fiche 6 : Facilité de caisse et Découvert-----	52
a) Les garanties -----	52
b) Montage et fonctionnement-----	53
1-7 : Fiche 7 : Escompte de papiers de chaîne -----	55
a) Conditions d'octroi -----	55
1-8 : Fiche 8 : les Micro- crédits-----	55
a) Modalités d'interventions -----	55
b) Les garanties -----	56
c) Fonctionnements -----	56
1-9 : Fiche 9 : Préfinancements collecte -----	57
Paragraphe 2 : Les crédits à moyen et long terme -----	58
2-1 : Fiche 10 / fiches 11: les crédits d'investissement à MT (F10) et les crédits d'investissement à LT (F11)-----	58
a) Utilité -----	58
b) Nature -----	58
c) Garanties -----	58
Paragraphe 3 : Les engagements par signatures -----	59
3-1 : FICHE 12 : Cautions/Soumissions cautionnées-----	59
a) Définitions :-----	61
b) Gestion administrative de la caution d'avance de démarrage -----	64
3-2 : Fiche 13 : Ouverture de Crédit Documentaire -----	65
a) Les différentes natures de la F13-----	65
SECTION II : ÉTUDE DES DOCUMENTS FINANCIERS DE DEMANDE DE FINANCEMENT-----	66
Paragraphe 1 : Analyse financière de l'entreprise -----	66
1-1 : Les renseignements généraux de l'entreprise -----	67
1-2 : Analyse des états financiers -----	67
a) Le bilan -----	67
b) Le compte de résultat-----	69

1-3 : Analyse des ratios -----	71
a) Les ratios de rentabilité -----	72
b) Les ratios de structure-----	73
1-4 : La relation bancaire de l'entreprise -----	75
1-5 : L'analyse prévisionnelle-----	75
1-6 : Avis et proposition -----	76
1-7 : Les garanties -----	76
Paragraphe 2 : Études de cas pratique -----	76
1-1 : Renseignements généraux :-----	76
1-2 : Analyse des états financiers -----	77
a) Interprétation -----	82
1-3 : Avis et propositions -----	84
1-4 : Garantie -----	84
CHAPITRE II : LES IMPACTS DES ACTIVITES DU SECTEUR BANCAIRE -----	85
SECTION 1 : LE ROLE DES FINANCEMENTS BANCAIRES -----	85
Paragraphe 1: Les rôles financiers -----	85
1-1 : Création d'une nouvelle entreprise :-----	85
1-2 : Développer et améliorer les capacités de production :-----	85
1-3 : Renforcer la structure financière :-----	86
1-4 : Reconstituer son fonds de roulement :-----	86
Paragraphe 2 : Rôles économiques -----	86
SECTION II : LES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES BANQUIERS -----	87
Paragraphe 1 : Les risques bancaires -----	87
1-1 : Le risque de crédit -----	88
1-2 : Le risque de liquidité -----	88
1-3 : Le risque opérationnel -----	88
1-4 : Le risque de marché -----	88
1-5 : Le risque d'insolvabilité-----	88
1-6 : Les risques d'insolvabilité des débiteurs, ou risque de signature -----	89
1-7 : Le risque d'illiquidité-----	89
1-8 : Le risque de taux -----	89
1-9 : Le risque de revenu-----	89
1-10 : Le risque de change -----	89
Paragraphe 2 : La maîtrise des risques -----	90
2-1 : La mesure des risques -----	90
2-2 : La limitation des risques -----	90
2-3 : La notification -----	90
SECTION III : PROPOSITION D'AMELIORATIONS -----	91
Paragraphe 1 : Amélioration de la base de données -----	91
Paragraphe 2 : Les équipements-----	91
Paragraphe 3 : La maîtrise des charges-----	91
Paragraphe 4 : L'organisation des missions structurelles -----	92
4-1 : Les visites clients : -----	92
4-2 : La prospection : -----	92
Paragraphe 5 : Réévaluation des garanties bancaires -----	92
Paragraphe 6 : Améliorations de l'organisation-----	92
6-1 : Répartition des responsabilités-----	92
6-2 : Le climat social :-----	92
6-3 : La politique du personnel : -----	93
CONCLUSION-----	94
ANNEXE	
LISTES DES TABLEAUX	
LISTES DES SCHEMAS ET GRAPHIQUES	
BIBLIOGRAPHIE	
TABLE DES MATIERE	