



RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

@@@@@



MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

@@@@@

UNIVERSITÉ D'ABOMEY- CALAVI (UAC)

@@@@@

FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

@@@@@

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

LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCES DE GESTION

OPTION : Sciences de gestion

FILIÈRE : Comptabilité Audit et contrôle de gestion (CACG)

THÈME

**ANALYSE DE LA PROCÉDURE D'OCTROI DE
CRÉDITS AUX PARTICULIERS À LA BANK OF
AFRICA BÉNIN**

Réalisé et soutenu par :

H.G.Fortunée SIMAHO HOUMENOU & Lébert SOTOHOU

Sous la direction de :

CélestinK. GODONOU, Ph. D

Enseignant-Chercheur à la FASEG (UAC)

Tuteur de stage :

M. Viviano ÉDOH

Agent de la Gestion Préventive Des Risques

Novembre 2016

***LA FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES ET DE
GESTION N'ENTEND DONNER NI APPROBATION,
NI IMPROBATION AUX OPINIONS ÉMISES DANS CE
MÉMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE
CONSIDÉRÉES COMME PROPRES À SES AUTEURS.***

CERTIFICATION

Je soussigné, *Célestin K.GODONOU, Ph D*, Enseignant Chercheur à la faculté des Sciences Économiques et de Gestion à l'Université d'Abomey - Calavi, certifie que le présent travail intitulé : « *ANALYSE DE LA PROCEDURE D'OCTROI DE CRÉDITS AUX PARTICULIERS À LA BOA-BÉNIN* » a été réalisé sous ma supervision par *Houéfa Ghislaine Fortunée SIMAHO HOUMENOU et Lébert SOTOHOU*, étudiants à la faculté des Sciences Économiques et de Gestion de l'Université d'Abomey –Calavi(FASEG/UAC), pour l'obtention de leurs diplômes de Licence Professionnelle en Sciences de gestion, Filière : Comptabilité Audit et Contrôle de Gestion (CACG).

Le Superviseur,

Célestin K. GODONOU, Ph D

IDENTIFICATION DU JURY

PRÉSIDENT DU JURY

NOM ET PRÉNOMS : GODONOU K. Célestin, Ph. D

MEMBRE DU JURY

NOM ET PRÉNOMS : ADISSA Jules

MEMBRE DU JURY

NOM ET PRÉNOMS : GODONOU Rachelle

DEDICACE

À

- ❖ *mon adorable Père Marcel HOUMENOU SIMAHO ;*
- ❖ *ma mère Jeanne GNAMOU-GNAMOU ;*
- ❖ *ma maman Alice SOSSOU.*

Houéfa Ghislaine Fortunée SIMAHO HOUMENOU

DEDICACE

À

- ❖ *mon Père, Michel SOTOHOU ;*
- ❖ *ma Mère, Victorine ATCHOUKPA ;*
- ❖ *mes frères et sœurs.*

LébertSOTOHOU

REMERCIEMENTS

Avant tout développement, il apparaît évident de commencer ce mémoire de fin de formation en licence par des remerciements à tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la rédaction de ce présent mémoire. Ainsi à :

- ✓ Monsieur Célestin K. GODONOU, Ph, D notre maître de mémoire. Nous vous exprimons ici nos sentiments de profonde gratitude et notre satisfaction de l'encadrement effectif dont nous avons bénéficié ;
- ✓ tout le corps professoral de la FASEG pour la qualité des enseignements reçus d'eux d'une part , le goût et les fruits du travail bien fait qu'ils nous ont inculqué au cours des trois années de formation d'autre part ;
- ✓ notre maître de stage monsieur VivianoÉDOH en service à la DGPR, qui de par ses expériences et connaissances nous a guidé tout au long de la rédaction du mémoire ;
- ✓ l'actuel Directrice de l'Agence de la BOA cadjèhoun, Madame Paule VICIENON, responsable administratif, Madame Caroline AHIVODJI, chargé de la clientèle de l'agence de cadjèhoun, et tout le reste du personnel de la BOA cadjèhoun pour les multiples explications et informations fournies, qui ont été très utile pour la rédaction de ce mémoire ;
- ✓ monsieur Hyppolite ASSANI, chef service de la GAC pour tous ses conseils ;
- ✓ monsieur Roméo DADJIN et monsieur Sosthène KPALLA qui ont toujours répondu favorablement à notre sollicitation ;
- ✓ monsieur Fadel AKPITY en service l'audit pour ses conseils ;
- ✓ tout le personnel de la GAC pour leurs conseils et orientations ;

- ✓ mes mamans Jeanne GNAMOU-GNAMOU et Alice SOSSOU pour leurs différentes prières ;
- ✓ mes frères et sœurs Conrad, Jean-Eudes, August, Paternelle et Helyette pour leur profonde affection familiale et qui de près ou de loin, nous ont soutenu dans l'aboutissement de ce mémoire ;
- ✓ Bill Souleymane KINGNINOHO, SouliyathSODJETE, Bienvenu MAYABA et Martimienne HOUEVENON, nous éprouvons sincèrement une profonde gratitude pour vos soutiens indéfectibles. Ce travail est le vôtre ;
- ✓ mes amis frères Jean-Paul DEGUENON, Gildas ATTOLOU, Fulbert AHOUANDJINO, Fadel AKPARI, Didier DOVI, qui m'ont toujours soutenu ; un ami, c'est celui qui devine toujours quand on a besoin de lui ;
- ✓ mes frères et sœurs Aurélien, Bienvenu, Estelle, Juste et Euloge pour leurs soutiens indéfectibles. Je vous remercie pour tous vos soutiens même si cela relève de vos rôles.

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

- **AFH** : African Financial Holding
- **BCEAO** : Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
- **BMCE** : Banque Marocaine de Commerce Extérieur
- **BOA** : Banque Of Africa
- **BOAD** : Banque Ouest Africaine de Développement
- **CA** : Conseil d'Administration
- **CMT** : Crédit à Moyen et long Terme
- **DAB** : Distributeur Automatique de Billets
- **DGPR** : Direction de la Gestion Préventive des Risques
- **GAC** : Gestion Administrative des Crédits
- **PTAE** : Prêt Tous À l'École
- **SA** : Société Anonyme

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Structure du capital	5
Tableau 2 : Les parts des crédits en souffrance dans les crédits octroyés.....	40
Tableau 3 : Les parts des crédits impayés dans les crédits octroyés	41
Tableau 4 : Évolution de la variation absolue et relative des crédits octroyés	42
Tableau 5 :Évolution de la variation absolue et relative des crédits en souffrance	42
Tableau 6 : Évolution de la variation absolue et relative des crédits impayés.....	43
Tableau 7 : Calcul du coefficient de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits en souffrance	44
Tableau 8 : Calculs et formules relatifs au coefficient de corrélation entre les crédits octroyés et les crédits en souffrance	45
Tableau 9 : Calcul du coefficient de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits impayés	46
Tableau 10 : Calculs et formules relatifs au coefficient de corrélation entre les crédits octroyés et crédits impayés	47
Tableau 11 : Présentation des réponses obtenues issues de l'entretien avec les chargés de clientèle	49

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Représentation graphique de la structure du capital de la BOA	6
Figure 2: Organigramme de la BOA Agence Cadjèhoun.....	12

SOMMAIRE

CERTIFICATION	
IDENTIFICATION DU JURY	
DÉDICACE	
REMERCIEMENT	
LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS	
LISTE DES TABLEAUX	
LISTE DES FIGURES	
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET DÉROULEMENT DU STAGE	4
Section 1 : Cadre institutionnel.....	4
Section 2 : Déroulement du stage.....	11
CHAPITRE 2 : CADRES THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE.....	21
Section 1 : Cadre théorique.....	21
Section 2 : Cadre méthodologique de l'étude	36
CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE DE L'ÉTUDE.....	40
Section 1 : Présentation et analyse des résultats obtenus	40
Section 2 : Validation des hypothèses et suggestions	50
CONCLUSION	55
TABLE DES MATIÈRES	
BIBLIOGRAPHIQUE	



INTRODUCTION

INTRODUCTION

Les banques béninoises évoluent dans un environnement complexe, vulnérable, variable et contraignant. Pour assurer leur pérennité et atteindre les objectifs fixés, elles doivent mettre en place un ensemble de mécanismes permettant de sécuriser leur patrimoine. La performance économique d'une nation dépend de la capacité de son système de financement. Lorsque le système financier ne répond pas aux besoins de l'économie, il urge de rechercher les moyens nécessaires afin de mieux faire fonctionner l'activité économique des différents agents économiques. Les partenaires habituels, comme les entreprises, les particuliers, les associations, les collectivités locales, les institutions financières et l'État sont au cœur des circuits et mécanismes financiers. Dans ce cas, les banques ont un rôle prépondérant dans la vie économique, car elles jouent l'intermédiation entre les détenteurs de moyens financiers et les demandeurs de capitaux. Aussi, afin de mieux faire face à leurs besoins, les entreprises font-elles recours soit à l'autofinancement, soit aux marchés de capitaux en l'occurrence le marché monétaire et le marché financier. Elles sont donc obligées de recourir au marché bancaire pour couvrir leur besoin de financement à court, moyen et long terme. Le crédit bancaire est donc incontournable de nos jours pour les entreprises qui sont souvent fragiles dans leur environnement très concurrentiel avec des ressources limitées pour le démarrage, la relance ou le développement de leurs activités. De même, s'il est conseillé aux entreprises de fonctionner sur des fonds étrangers afin d'éviter la confusion entre le patrimoine personnel et celui de l'entreprise, reconnaissons que l'octroi d'un crédit repose essentiellement sur la confiance, bien vrai que ce dernier est conditionné par des prises de garantie et l'étude minutieuse des risques. Cependant, force est de constater que les banques rencontrent d'énormes difficultés dans l'exercice de leurs activités. Ce qui pose ainsi la problématique de leur viabilité et de leur pérennité.

Vu les différents dysfonctionnements observés au niveau du processus d'octroi de crédits et de déblocage des fonds aux demandeurs, et dans le souci d'aider les dirigeants de la BOA-BÉNIN à améliorer leur procédure d'octroi des différents crédits afin de minimiser les risques y afférents, nous avons choisi de réfléchir sur le thème intitulé : « *Analyse de la procédure d'octroi de crédits aux particuliers à la BOA-BÉNIN* ».

Cette préoccupation nous amène à structurer notre travail en trois (03) chapitres. Le premier chapitre porte sur le cadre institutionnel, le deuxième chapitre traite des cadres théorique et méthodologique de recherche et le troisième chapitre, est consacré au cadre empirique de l'étude.

C

H

A

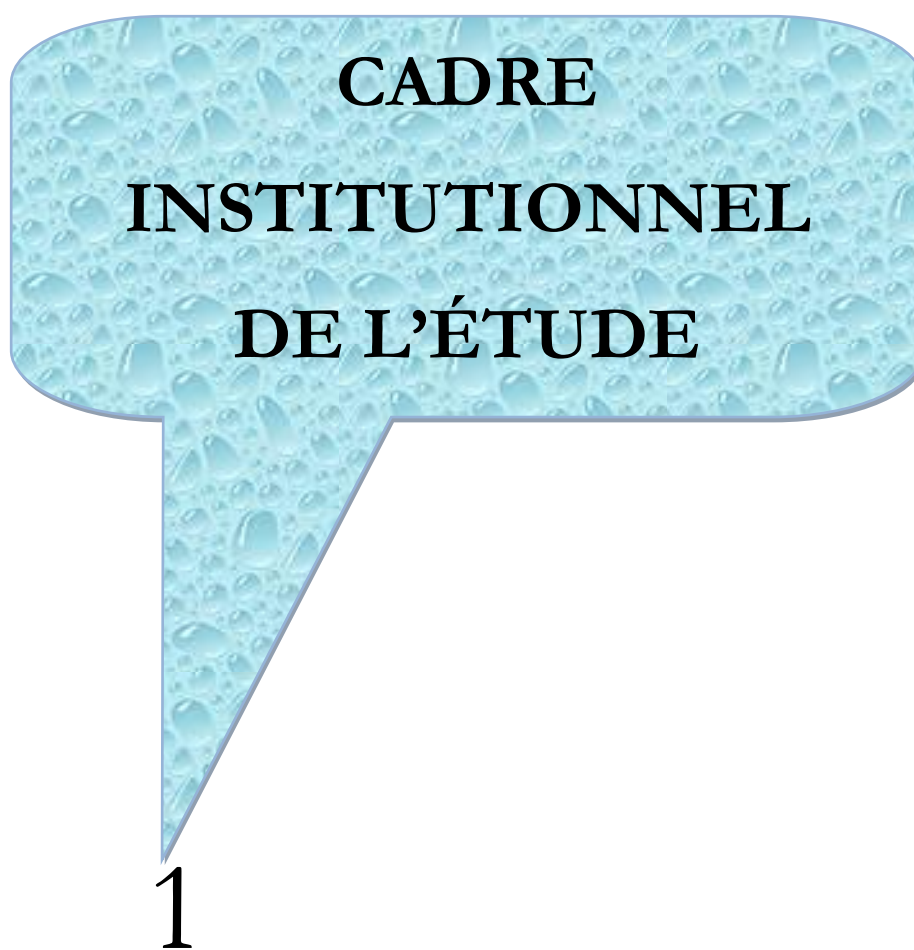
P

I

T

R

E



CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET DÉROULEMENT DU STAGE

Dans ce chapitre, il est question d'aborder successivement le cadre institutionnel de l'étude et le déroulement du stage effectué dans le cadre de notre formation.

SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL

Elle est consacrée à l'historique, les missions, activités et la structure organisationnelle de la BOA-BÉNIN.

Paragraphe 1 : Historique, Missions et Activités de la BOA- BÉNIN

A- Historique de la BOA-BENIN

BANK OF AFRICA(BOA) est un groupe bancaire qui a débuté ses activités pour la première fois en Afrique subsaharienne avec la création, le 20 septembre 1980, de la BANK OF AFRICA-MALI initiée par la société AFRICAN FINANCIAL HOLDING(AFH) devenue BOA Group SA, la BANK OF AFRICA-BÉNIN a été créée le 29 juin 1989 et constituée sous la forme d'une Société Anonyme (SA). Elle a été immatriculée au registre de commerce et crédit mobilier sous le n°15053-B. Elle a obtenu son agrément d'exercice sous le n°219/MF/DGM/DMC/SMTC du 13 octobre 1989. Elle ouvre ses portes au public le 15 janvier 1990. La BOA-BÉNIN offre toutes les prestations autorisées pour les banques primaires dans la limite des conditions fixées par les dispositions de la loi n°24-012 du 24 juillet 2012 portant réglementation bancaire au Bénin et dispose en place de 45 agences sur toute l'étendue du territoire national, dont 25 agences à Cotonou et le reste hors Cotonou.

Ancrage initial, mais aussi champ d'expérimentation irremplaçable, la BANK OF AFRICA- MALI permettra de valider la conception générale et les principes d'actions qui seront le fondement d'un réseau régional fort d'une notoriété appréciable dans les milieux financiers et bancaires africains.

Initiée par la société AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH) devenue BOA Group SA, la BANK OF AFRICA-BÉNIN a été créée le 29 juin 1989 et constituée sous la forme d'une Société Anonyme (SA).

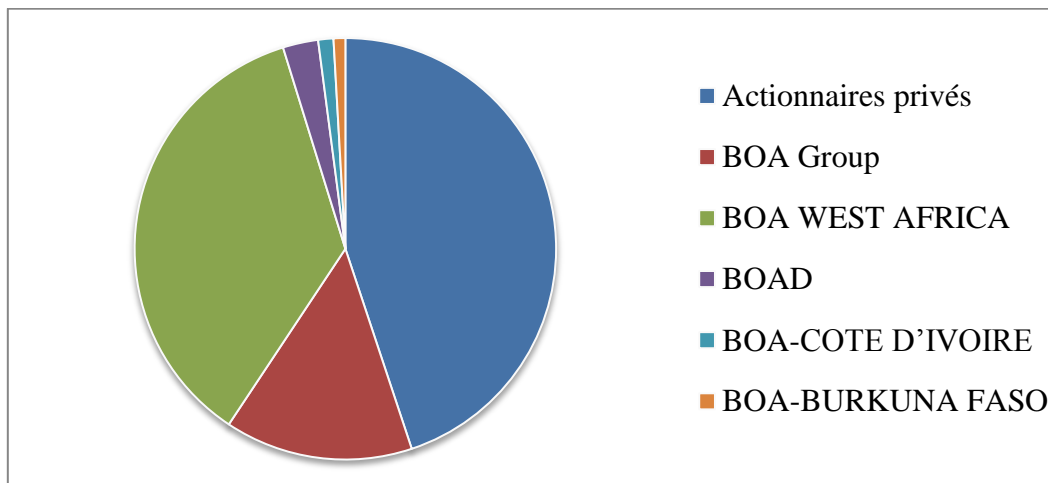
La BOA-BÉNIN offre toutes les prestations autorisées pour les banques primaires dans la limite des conditions fixées par les dispositions de la loi n°24-012 du 24 juillet 2012 portant réglementation bancaire au Bénin.

La BOA-BÉNIN a été créée avec un capital initial de 700.000.000 de FCFA, divisé en 140.000 actions de valeur nominale 5 000 FCFA intégralement libéré. Dans le but de renforcer ses propres fonds et d'accroître ses performances, son capital a connu une évolution progressive dans le temps. Ainsi en 2007, le capital est porté à 800.000.000 de FCFA divisé en 800.000 actions de valeurs nominales 10.000 FCFA le 13 juin 1998 et est actuellement à 10.072.680.000 FCFA divisé en 1.007.268 actions de valeurs nominales 10.000 FCFA. Ses différentes augmentations sont intervenues par suite d'apports en numéraire, d'incorporation de réserves et d'offre publique de vente. Le présent capital est réparti entre plusieurs actionnaires suivant les pourcentages comme suit :

Tableau 1 : Structure du capital

Actionnaires	Structures
Actionnaires privés	44,90%
BOA Group	14,43%
BOA WEST AFRICA	35,89%
BOAD	2,71%
BOA-COTE D'IVOIRE	1,17%
BOA-BURKUNA FASO	0,90%
Total	100%

Figure 1 : Représentation graphique de la structure du capital de la BOA



Les dernières évolutions enregistrées dans la composition du capital sont l'entrée d'un nouvel actionnaire, à savoir BMCE (Banque Marocaine du Commerce Extérieur) et la sortie du PROPACO du rang des actionnaires de la BOA-BÉNIN.

B- Missions de la BOA-BÉNIN

La mission principale de la BOA-BÉNIN se résume à l'intermédiation bancaire, la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit. Elle participe également à l'équilibre économique et financier de la nation.

C- Activités de la BOA-BÉNIN

La BOA-BÉNIN offre plusieurs gammes de produits en termes de services. Outre la collecte d'épargne, on distingue les services de caisse, les services étrangers, les crédits, les services d'assurance, la monétique et diverses autres opérations.

1- Les services de caisse

Ce sont des opérations qui se font de façon quotidienne à la BOA-BÉNIN.

On a :

- les ouvertures de compte ;
- les retraits d'espèces ;
- les encaissements ;

- les virements interbancaires et les virements de compte à compte ;
- les remises d'effets.

2- Les services étrangers

Au titre de ses services, on a :

- les transferts ;
- les opérations de change ;
- les remises de chèques à l'encaissement ;
- les remises libres.

3- Les opérations de crédit

À ce niveau on distingue :

- le crédit automobile ;
- le crédit – bail ;
- le crédit premier installation ;
- le crédit évènement ;
- le crédit scolarité ;
- les crédits à court et à moyen terme.

4- La monétique

Elle regroupe les services liés aux Distributeurs Automatiques de Billets (DAB)

à savoir :

- la carte SESAME ;
- la carte VISA LIBRA ;
- la carte VISA PROXIMA ;
- la carte TUCANA.

5- Les services de banque à distance

On peut citer :

- SMS Banking (B-SMS) ;
- Banking PHONE (B-PHONE) ;
- INTERNET Banking (B-WEB).

6- Les autres opérations

On distingue :

- les opérations sur chèque ;
- le gardiennage de chèque ;
- l'édition de relevé bancaire à la demande du client.

Paragraphe 2 : Structure organisationnelle de la BOA-BÉNIN

A- Les organes de décision

La BOA-BÉNIN dispose d'organes de direction et d'organes techniques dont les relations mettent en exergue une structure où les prises de décision stratégiques partent du sommet de la hiérarchie vers le bas et l'inverse lorsqu'il s'agit des renseignements.

➤ Le conseil d'administration (CA)

Instance suprême, le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la banque. Le conseil est chargé de définir la politique générale et les grandes orientations de la banque. Il est composé de douze (12) membres élus en Assemblée Générale des actionnaires. Le Directeur général de la Banque est nommé sur proposition du Président du CA.

➤ Le bureau des sages

Il s'agit de l'organe consultatif et d'arbitrage général. Il est instauré depuis l'Assemblée Générale du 1^{er} mars 1991 conformément aux statuts de la banque. Le bureau des sages exerce à côté du Conseil d'Administration une mission de conseil pour les questions relevant de la politique générale de la banque. Il est actuellement composé de cinq (05) membres.

➤ Les commissaires aux comptes

Ils interviennent ponctuellement pour porter des vérifications relatives au fonctionnement des organes sociaux et du contrôle interne ; contrôler les comptes annuels de la BOA-BÉNIN ; faire respecter la réglementation

bancaire ; vérifier et donner des informations spécifiques prévues par la loi ; dénoncer tout manquement aux dites dispositions révélées dans la banque. Ils peuvent également faire des recommandations ou propositions en vue de l'amélioration de la gestion de la banque. Les commissaires aux comptes ont un contrat d'une durée de six (06) ans renouvelable.

B- Les organes de gestion de la BOA-BÉNIN

❖ La direction générale

Elle supervise et coordonne toutes les activités de la banque, convoque les Assemblées générales ordinaires ou extraordinaires, élabore les grandes orientations du principe de bon fonctionnement de l'organisation et exécute les décisions du CA. Le directeur général est assisté dans l'exécution de ses tâches par trois (03) directeurs généraux adjoints : le directeur générale adjoint pôle Exploitation, le directeur général adjoint pôle support, le directeur général adjoint pôle Finance et Risques.

❖ La Direction du Contrôle Permanent et Conformité

Elle est chargée de veiller au bon fonctionnement du dispositif du contrôle interne. Elle vérifie la conformité des écritures comptables passées, effectue des audits et fait respecter la déontologie dans la gestion. Il est garant du patrimoine de la banque et exerce le contrôle du respect strict des procédures et de la réglementation bancaire. De même cette direction conjugue deux volets : le volet prévention et le volet contrôle et investigation. Il informe mensuellement la Direction générale des principaux risques de non-conformité constatés, des mesures prises pour la maîtrise et l'avancement des travaux réalisés dans le cadre des missions de la fonction. L'organe de lutte contre le blanchiment des capitaux est au sein de la banque.

❖ La Direction Centrale de l'Exploitation

Elle a pour mission de coordonner et de contrôler les activités courantes de la banque. Elle est composée de trois (03) directions, à savoir : le Département de

la Clientèle Professionnelle, le Département de la clientèle privée et Institutionnelle et du Département « Retail » et Réseaux commerciaux.

❖ **La Direction des risques**

Elle est chargée d'analyser les dossiers de crédit. Elle assure également la délivrance et le suivi de l'apurement des cautions. Sous tutelle, on retrouve les services tels que : le Département des Études, le Service de Réalisation de crédit et le Service de contrôle des Engagements.

❖ **La Direction des Affaires Juridiques**

Elle est chargée des affaires juridiques et fiscales, des contrats, des recouvrements, des successions, des créances douteuses et des provisions. Elle a pour mission de gérer les crédits compromis du portefeuille de la banque.

❖ **La Direction du Recouvrement**

Elle est chargée du recouvrement et de la gestion des crédits compromis du portefeuille de la banque.

❖ **La Direction Comptable et Financière**

Elle est chargée d'optimiser la gestion des sources de capitaux et leurs emplois, de préparer les budgets, les états et de suivre leur exécution.

❖ **La Direction des Ressources Humaines**

Elle propose et met en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de la banque. Ainsi, en tant que conseillère de la Direction générale et de tous les services, elle supervise la politique de recrutement et de licenciement, la politique des salaires, la communication interne et externe, les conditions de travail, la formation, l'administration relative à tous les aspects de la vie de la banque et le planning des congés.

❖ **La Direction de la Production Bancaire**

Elle est l'une des plus grandes Directions de la banque et s'occupe de toutes les opérations courantes. L'objectif de la Direction de la Production bancaire est d'offrir des services de qualité pour une fidélisation de la clientèle.

SECTION 2 : DÉROULEMENT DU STAGE

Nous parlerons de la présentation de l'agence de cadjèhoun, les travaux effectués au sein de l'agence et les difficultés rencontrées au cours de notre stage.

Paragraphe 1 : Présentation de l'agence de cadjèhoun, de la direction de la gestion préventive des risques(DGPR) et du Département de la Gestion Administrative des Crédits (GAC)

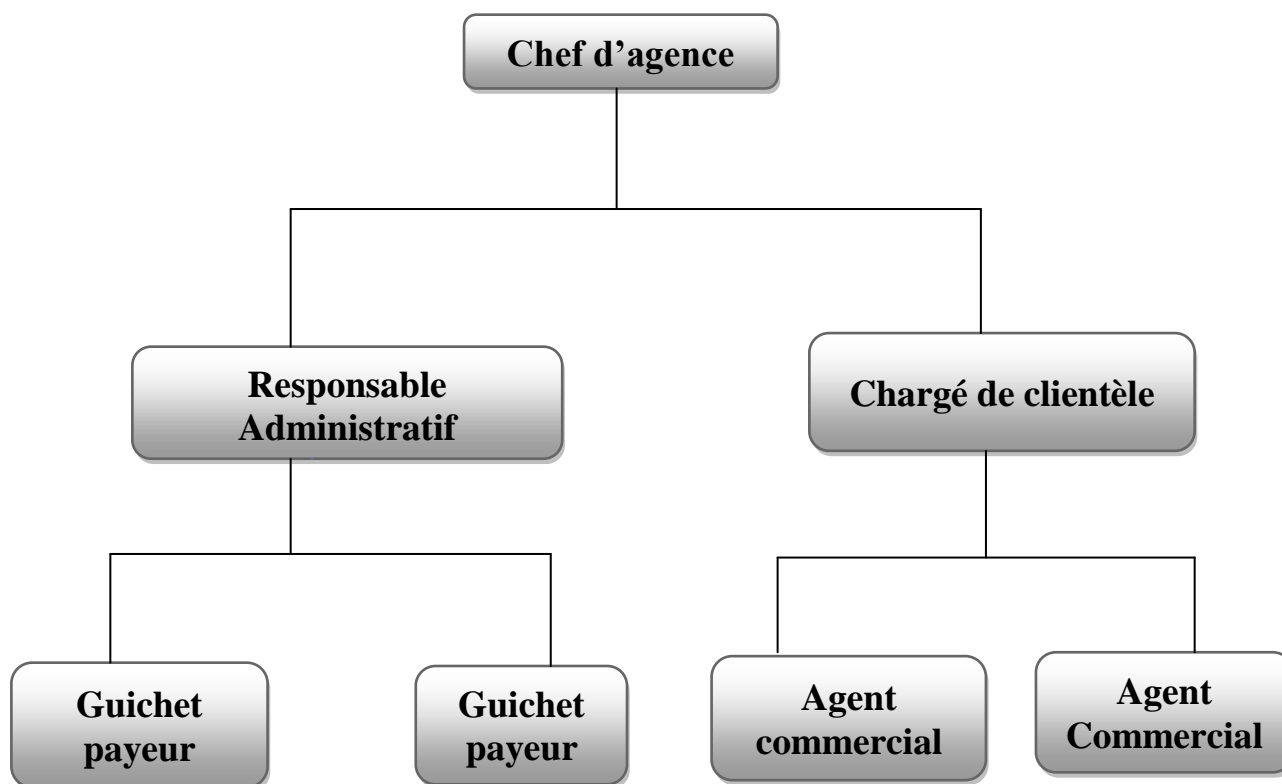
Il est question d'aborder d'une part l'organigramme et le fonctionnement de l'agence de cadjèhoun et d'autre part des activités menées par l'agence de cadjèhoun et les directions parcourues à la direction générale de la BOA.

A- Organigramme et fonctionnement de l'agence

1- Organigramme

L'organigramme est un schéma représentant l'organisation générale d'une administration, d'une entreprise, et faisant ressortir les attributions et les relations de ses divers éléments. Nous pouvons représenter celui de l'agence de cadjèhoun de la façon suivante :

Figure 2: Organigramme de la BOA Agence Cadjèhoun



2- Fonctionnement de l'agence

a- Le chef d'agence

Il est le premier responsable de l'agence et coordonne toutes les activités visant le développement durable et l'épanouissement de l'agence.

b- Le responsable administratif

Il joue le rôle d'adjoint au Directeur d'agence et fait office du chef des caisses.

Il est le superviseur des opérations à savoir :

- les opérations de caisse ;
- la gestion du DAB (Distributeur automatique de Billets) ;
- la validation des mouvements comme les ordres de virement, les remises, à l'encaissement, les opérations de guichets, etc.

c- Le chargé de la clientèle

Le chargé de la clientèle a pour fonctions :

- ✓ de conseiller la clientèle sur leurs différentes préoccupations ;
- ✓ de gérer toutes les cartes disponibles de l'agence (SESAME, VISA, TUCANA) ;
- ✓ de gérer les risques ;
- ✓ d'assurer l'intermédiation entre la banque et les clients.

d- Agents guichets payeurs

Les agents de guichets payeurs sont chargés de satisfaire les clients en matière de dépôt de fonds, de retrait des fonds d'effectuer les transferts internationaux (Western Union), de saisir les ordres de virement et les relevés de compte et toutes les autres opérations guichets. Ils sont aussi appelés à s'assurer de la conformité de la signature sur la fiche ou le chèque rempli par les clients avant de procéder à son paiement.

B- Les activités menées par l'agence de cadjèhoun

Les activités menées par l'agence de cadjèhoun sont principalement centrées sur la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit qui constitue sa principale activité.

Par ailleurs, elle met à la disposition de ses clients une multitude de gamme de produits à savoir :

- ❖ les opérations de caisse et de guichet ;
- ❖ les services monétiques (différentes cartes) ;
- ❖ les services à distance (B-SMS, B-WEB) ;
- ❖ les autres opérations (octroi de crédit aux particuliers et aux entreprises).

1- Les opérations de caisse et de guichet

Encore appelées services de caisse, elles regroupent les retraits d'espèces, les ouvertures de compte, les versements d'espèces, les remises de chèques à l'encaissement, les virements, le Western Union, le Wari et le change, etc.

a- Les ouvertures de compte épargne

L'ouverture de compte épargne à la BOA cadjèhoun nécessite des conditions préalables telles que :

- disposer une carte d'identité en cours de validité ;
- avoir une attestation de résidence signée par le chef quartier et sur lequel le nom du propriétaire de la maison du client doit y figurer ;
- disposer de deux photos d'identité ;
- disposer aussi d'une facture d'eau ou d'électricité d'une date récente.

Le compte épargne nécessite un dépôt minimum de Cinq mille franc (5000) FCFA à l'ouverture.

En cas d'ouverture de compte épargne pour les mineurs les pièces à compléter sont les suivants :

- acte de naissance portant le nom de l'enfant ;
- deux(02) photos d'identité de l'enfant (le mandataire serait l'un des parents géniteurs de l'enfant).

b- Les ouvertures de compte chèque

Nous pouvons distinguer deux (02) sortes de compte chèque : le compte chèque aux particuliers et le compte chèque aux entreprises.

En ce qui concerne le compte chèque aux particuliers, les conditions d'ouvertures sont les mêmes que celles à l'ouverture de compte épargne à la seule différence que le titulaire doit avoir à l'ouverture du compte l'âge de 18 ans révolus.

Pour les comptes chèques aux entreprises, on distingue deux (02) sortes de formalités à savoir les conditions générales et les conditions particulières.

C- Présentation de la Direction de la Gestion Préventive des Risques (GPR)

La direction de la gestion préventive des risques qui est une direction nouvellement créée représente une des parties les plus importantes de la banque. Elle est née de l'ancien service qui était le pré contentieux ; sa mission est de soutenir les gestionnaires de compte tout en restant en contact permanent avec eux afin de les aider à gérer le portefeuille de leurs clients à risques. Elle a deux (02) fonctions essentielles qui se rejoignent à peu près qui sont :

- soutenir le réseau des difficultés que les gestionnaires de compte rencontrent avec leurs clients à risque ;
- soutenir l'agence centrale aussi des difficultés rencontrées avec la gestion de leur portefeuille clients à risques ou douteux.

Son principal rôle est d'aider les gestionnaires de compte pour que les dossiers de leurs clients à risques n'aillent pas en contentieux en leur proposant les démarches à suivre, et au cas échéant, prendre le contrôle de la situation en saisissant le dossier du client afin de mener les démarches pour le ramener à se mettre en règle, et après transférer ses dossiers aux gestionnaires qui prendront la relève.

D-Présentation du Département de la Gestion Administrative des Crédits (GAC)

Le département de la Gestion Administrative des Crédits comporte deux sections : la section mise en place des crédits et la section portefeuille.

1-Section Mise en place des crédits

La section mise en place de crédit s'occupe essentiellement de tout ce qui concerne les crédits demandés par les particuliers comme les entreprises. Dans cette section, plusieurs tâches sont exécutées.

a- Le montage des dossiers de prêts des employés de la BOA- BÉNIN

Le montage des dossiers est un processus qui part de l'analyse du dossier jusqu'à la mise en place effective du crédit.

b- La mise en place des crédits

Dans cette sous-section, nous distinguons la mise en place de crédit aux particuliers et la mise en place de crédit aux entreprises.

- **Aux particuliers** : La mise en place des crédits aux particuliers consiste au déblocage du prêt accordé à un client « personne physique » par le crédit de son compte de dépôt à vue.

- **Aux entreprises** : La mise en place des crédits aux entreprises « personnes morales » est presque identique à celle effectuée aux particuliers sauf qu'ici les conditionnalités sont plus larges et nécessitent plus d'attention.

c- La délivrance des attestations d'engagement et de non engagement

Les attestations d'engagement et de non engagement sont des documents établis selon un modèle préétabli suite aux demandes des clients qui leur parviennent. Le document établi est collationné puis soumis à la signature de deux responsables de service ou départements distincts ou à la signature du Directeur.

d- La délivrance des lettres de confirmation ou d'attestation de solde

Les lettres de confirmation de solde ou d'attestation de solde sont des documents établis aux entreprises suite à une demande qui leur est adressée dans le cadre du contrôle des comptes par leurs auditeurs ou commissaires aux comptes. Ce document est établi selon un modèle dont le canevas est bien décrit dans la demande du client qui leur parvient.

e- La production des statistiques des crédits mis en place

À la mise en place, des statistiques sont prises au fur et à mesure sur les dossiers de prêts et de découverts autorisés dans un fichier préconçu renfermant des données bien précises.

f- La ventilation des domiciliations irrévocables des revenus vers les différentes agences

C'est un document officiel qui certifie que le revenu du client est domicilié dans les livres de la banque.

2- Section Portefeuille

La section portefeuille s'intéresse à tout ce que le client utilise comme outil de paiement pour faciliter ses transactions et ainsi que le suivi de ses échéances. Elle est subdivisée en deux (02) sous sections : la gestion des effets de commerce et la gestion des cautions.

a- La gestion des effets de commerce

Dans cette sous-section, nous avons participé à la réalisation de plusieurs tâches à savoir :

- les opérations d'escomptes ;
- les encaissements d'effets ;
- les opérations d'aval traites ;
- les règlements d'effets;
- remboursements anticipés d'effets;
- le suivi des impayés et leur règlement ;
- la production et la transmission à la BCEAO des statistiques des conditions d'escompte des traites.

b- La gestion des cautions

Les tâches qui y sont exécutées sont :

- émissions des différentes cautions demandées par la clientèle (Analyse des demandes, saisie des actes, saisie des autorisations, délivrance des actes) ;
- suivi du portefeuille des cautions (main levée partielle ou totale, prorogation si nécessaire) ;
- production et transmission à la BCEAO des statistiques des conditions d'escompte des traites.

Paragraphe 2 : Les travaux effectués au cours du stage et les difficultés rencontrées.

Nous allons aborder successivement les travaux effectués au cours du stage et les difficultés rencontrées.

A- Les travaux effectués au cours du stage

1- Au niveau du service chargé de la clientèle

Le chargé de la clientèle s'occupe des opérations d'ouverture de compte (comptes épargnes et comptes courants), changement de signature des clients à leur demande, de la reconstitution et du traitement des dossiers de crédit (crédit scolaire, crédit à court et à long terme), des formalités dans l'établissement des différentes cartes (SESAME, VISA, TUCANA). Au près du service du chargé de la clientèle, nous avons pris part à :

- l'accueil et l'orientation des clients ;
- la suite à donner aux différentes requêtes des clients ;
- l'explication des produits de la banque aux clients ;
- la formalité d'ouverture de compte ;
- la formalité d'octroi de crédit scolarité.

2- Au niveau du service du responsable administratif

Le responsable administratif a pour rôle de confirmer les chèques, d'enregistrer les opérations et aussi de mettre à la disposition des clients leurs relevés bancaires suite à leur demande. Au près du service du responsable administratif,

nous avons participé au remplissage des bordereaux de transmission des chèques autres banques.

3- Au niveau de la Direction générale de la BOA- BÉNIN

Durant les deux (02) mois de stage que nous avons eu à passer à la Gestion Administrative des Crédits(GAC), nous avons eu à faire comme travaux :

- le contrôle des dossiers accordés en provenance du MIDDLE OFFICE que nous datons puis classons par zone et par agence ;
- l'ajout des compléments imprimés par les agents de la GAC aux dossiers incomplets envoyés par les chargés de clientèle de chaque agence ;
- l'enregistrement puis l'envoi au contrôle des engagements des dossiers CMT (Crédit à moyen et long terme) particuliers et des dossiers entreprises ;
- la photocopie du tableau d'amortissement du bulletin individuel d'adhésion de chaque dossier CMT particuliers débloqués ;
- l'établissement du billet à ordre et des papiers Aval-Traite ;
- le classement des dossiers CMT particuliers débloqués et qui ont été déjà contrôlés par agence et par mois de déblocage dans les boîtes d'archives ;
- le classement des dossiers PTAE (Prêt Tous À l'École) débloqués par agence et par zone dans les boîtes d'archives ;
- la constitution des avis de domiciliation pour chaque agence ;
- l'enregistrement des courriers parvenus à la GAC.

B- Les difficultés rencontrées au cours du stage

Au nombre des difficultés rencontrées nous pouvons citer :

- le problème d'accès à l'information financière de la banque du fait du secret professionnel ;
- la méfiance du personnel vis-à-vis des stagiaires à cause du secret professionnel lié à l'activité bancaire.

C

H

A

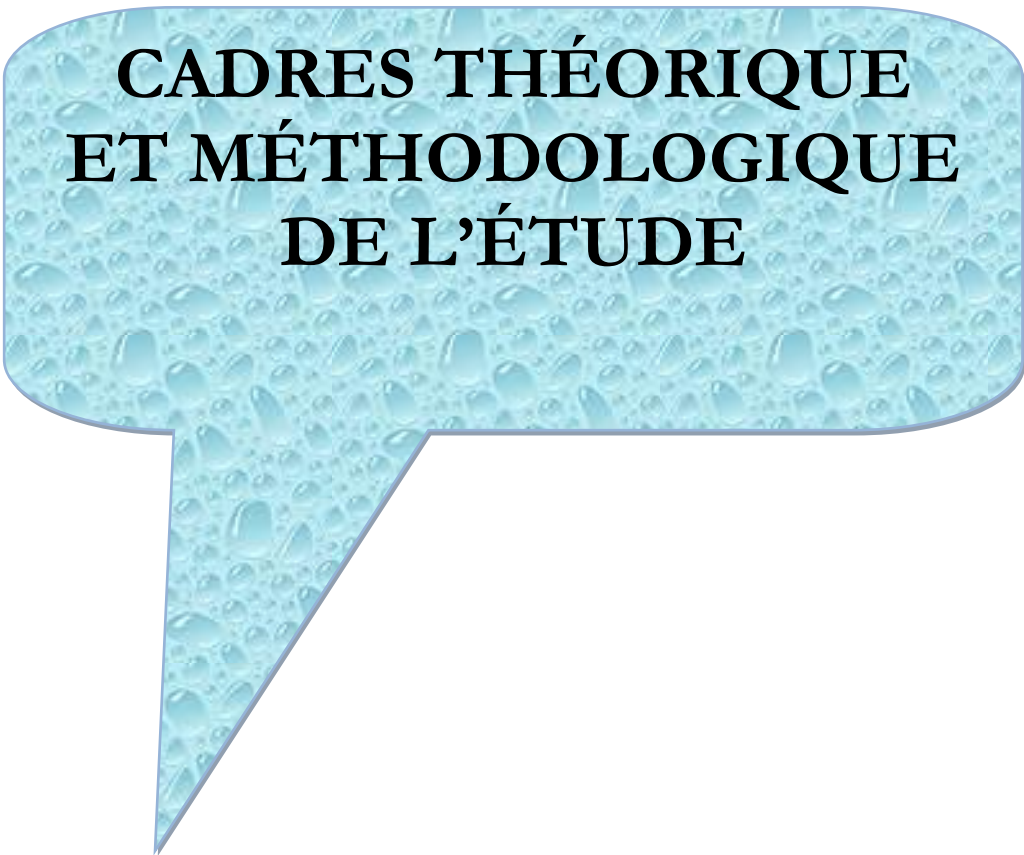
P

I

T

R

E



**CADRES THÉORIQUE
ET MÉTHODOLOGIQUE
DE L'ÉTUDE**

2

CHAPITRE 2 : CADRES THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE

Nous allons aborder les cadres théorique et méthodologique de l'étude qui constituent le socle de notre travail.

Section 1 : Cadre théorique

Elle traite la problématique, l'intérêt de l'étude, la revue de la littérature et les hypothèses de l'étude.

Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude

A- PROBLÉMATIQUE

La crise financière des années 80 n'a épargné aucun pays du monde entier, qu'ils soient en développement, émergents ou développés ; tous ont été victimes de cette crise économique internationale. Les pays de l'Union Économique Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et particulièrement le Bénin n'a pas pu tirer leurs épingles du jeu.

Cette crise est caractérisée par la faillite généralisée des banques commerciales et de développement qui forment un système finalisé, autorégulé, dirigé et ouvert sur son environnement.

Elles sont considérées comme un système finalisé du moment où le but qu'elle poursuit est la réalisation du profit maximum.

À cette ère de la mondialisation, les banques sont confrontées à un environnement muable mais présentant aussi des opportunités. Ainsi, l'environnement de la banque est avant tout constitué par l'ensemble des éléments internes et externes à elle, et qui sont susceptibles d'affecter son activité ou d'être affectée par elle.

Sont donc considérées comme Banques « Les entreprises qui font profession habituelle de recevoir des fonds, dont ils peuvent être disposés par chèques ou virement et qu'elles emploient pour leur compte ou pour le compte d'autrui, en opérations de crédit ou de placement. » (Article 3 de la réglementation bancaire).

Les banques, comme la BOA-BÉNIN sur qui porte notre étude, jouent un rôle important dans l'essor du tissu économique de par leurs activités et de nombreuses gammes de produits qu'elles mettent à la disposition du public en général, tout en faisant face à la concurrence pure et parfaite doivent faire face à plusieurs défis notamment le couple rentabilité - risque dans son exploitation. Il est donc impérieux à la BOA-BÉNIN de réadapter sa politique de gestion aux réalités de l'heure, afin d'assurer sa compétitivité et de surmonter toute fatalité de faillite.

L'octroi de crédit est l'une des activités principales de la BOA. Dans le souci de satisfaire les exigences de sa clientèle, les dirigeants de la BOA ont mis en place une procédure d'octroi des différents crédits.

Cette procédure d'octroi de crédit se repose sur la confiance entre le prêteur et l'emprunteur, qu'il soit professionnel ou particulier. Pour la BOA, l'octroi de crédit constitue a priori une prise de risque, notamment celui de l'insolvabilité de l'emprunteur.

À cet effet, la maîtrise du risque a une importance particulière et doit se baser sur un certain nombre de principes et de politiques cohérents en matière d'étude des dossiers d'octroi de crédit, de concours, de découverts bancaires surtout de leur suivi.

L'inquiétude posée ci-dessus paraît donc très pertinente et nous conduit aux interrogations ci-après :

- ✓ *comment s'explique alors le processus d'octroi et de déblocage des différents crédits aux particuliers ?*
- ✓ *quelles sont les causes des impayés constatés chaque année malgré les dispositions mises en place par la BOA-BÉNIN pour la maîtrise des risques ? »*

La résolution de ces interrogations ou inquiétudes , nous amène à identifier les faiblesses que contiennent les dispositions prises par la BOA-BÉNIN pour prévenir et faire face à ces risques afin de mieux appréhender leur gestion. C'est dans ce cadre que nous avons choisi d'axer notre réflexion sur le thème intitulé : « *Analyse de la procédure d'octroi de crédits aux particuliers à la BOA-BÉNIN* ».

Les réponses à ces différentes interrogations ne seront possibles qu'à travers une étude documentaire et par les informations recueillies ou fournies par certains agents qualifiés en service à la BOA-BÉNIN.

B- L'intérêt de l'étude

La présente recherche est d'un grand intérêt pour un certain nombre d'acteurs internes et externes à la banque. Ainsi donc :

- ❖ pour nous-mêmes : Cette étude nous permettra d'approfondir notre connaissance surtout dans le domaine bancaire, d'avoir une idée sur les mécanismes d'octroi de crédit dans une banque et la pratique de la gestion des risques liés à l'octroi des crédits bancaires et du goût de la recherche .
- ❖ pour la banque : Au terme de la recherche, la banque pourrait avoir une idée sur l'efficacité des voies et moyens à mettre en place dans la procédure d'octroi des crédits bancaires aux particuliers et les mesures préventives dans la maîtrise des risques liés à cette procédure afin de perfectionner les dispositifs du contrôle tout en s'appuyant sur les bonnes pratiques de gestion et assurer sa pérennité.

L'octroi de crédit étant l'un des principaux rôles d'une banque, cette étude pourra permettre à la BOA-BÉNIN d'améliorer sa procédure et le suivi d'octroi de crédit aux particuliers afin que ses clients en bénéficient davantage.

- ❖ pour la FASEG/UAC : La faculté aura à sa possession un mémoire sur la procédure d'octroi des crédits bancaires et les mécanismes mis en place dans la maîtrise des risques liés aux crédits bancaires. Elle constitue une source secondaire de documentation pouvant servir la communauté estudiantine lors des recherches ultérieures ou futures.

C- Les objectifs de l'étude

Il s'agit de l'objectif général et des objectifs spécifiques de l'étude.

1-Objectif général

L'objectif général de notre recherche est d'analyser la procédure d'octroi de crédits aux particuliers à la BOA-BÉNIN.

2-Objectifs spécifiques

Plus concrètement, il est question pour nous de :

- identifier les conditions d'une gestion satisfaisante des risques spécifiques liés à l'octroi de crédit aux particuliers et aux activités financées par la BOA-BÉNIN ;
- améliorer le processus d'octroi et de déblocage des différents crédits octroyés par la BOA-BÉNIN aux particuliers.

Paragraphe 2 : Revue de la littérature et les hypothèses de l'étude

A- La revue de la littérature

La revue de la littérature nous permet de faire la lumière sur les notions de la procédure d'octroi de crédit et les risques y afférents afin de permettre la bonne compréhension du thème de notre étude.

1- Clarification conceptuelle

Il est important pour nous de maîtriser les concepts clés pour une bonne appréhension de notre thème et de cerner les contours des travaux existants. Elle permet de passer en revue certains auteurs qui ont eu à aborder toutes ou une partie des concepts relatifs à la présente étude, les analyses faites et les conclusions auxquelles ils ont abouties.

1-1- Notion d'analyse

Selon le dictionnaire LAROUSSE Compact Plus (2008), le mot analyse est définie comme une méthode de raisonnement qui va du tout vers ses éléments, de ce qui est complexe vers ce qui est simple.

Sur le plan économique : c'est l'examen, qui consiste à suivre dans ses détails, dans l'espace comme dans le temps, le processus suivant lequel se déclenche l'action, s'engrènent et s'enchaînent les réactions afin de montrer pourquoi et comment se trouve être constitué un phénomène économique (ROMEUF T. 1956).

L'analyse est aussi une opération qui consiste à traduire le contenu d'une information, d'une communication, d'un texte quelconque, sous une forme originale et dans un langage spécifique et descripteur correspondant à des catégories nettement définies.

1-2- Notion de crédit

Étymologiquement, le mot crédit provient directement du latin « credere » qui signifie « croire, se fier à » (Yves B. 1975).

Pour PRUCHAUD J.(1960), « Le crédit bancaire est en général l'opération par laquelle la banque met une somme déterminée à la disposition d'un tiers appelé emprunteur moyennant l'engagement pris par ce dernier de payer au banquier les intérêts convenus et de lui restituer à l'époque fixée par le remboursement. ».

Selon Georges P. (1964), « Le crédit est considéré comme un acte de confiance comportant l'échange dans le temps d'un bien sous condition d'une contrepartie future. Le crédit implique une confiance fondamentale dans la réalisation de cette contrepartie. ».

Selon BRANGER J. (1964), « Le crédit est une opération qui consiste à se dessaisir du bien, à céder un pouvoir d'achat, à prendre un engagement en échange de la promesse d'une contre prestation différée dans le temps, la confiance l'emportant sur la crainte de risque. ».

Pour Bohw-Bawerk (cité par Raymond 1970:143), le crédit est l'échange d'un bien présent contre un bien futur. Le crédit peut aussi être défini comme étant un acte de confiance entre le prêteur et l'emprunteur de la monnaie contre une rémunération d'une prestation donnée. C'est la confiance donc qui caractérise principalement le crédit, car ce dernier est cédé volontairement par le créancier dans un temps quelconque moyennant une rémunération, d'un pourcentage fixé suivant les règles d'une institution.

Pour PETIT-DUTALLIS G.(1967), « Faire crédit, c'est faire confiance, mais c'est aussi donner librement la disposition affective et immédiate d'un bien réel ou d'un pouvoir d'achat, contre la promesse que le même bien ou un bien équivalent vous sera restitué dans un certain délai, le plus souvent avec rémunération du service rendu et du danger couru, danger de perte partielle ou totale que comporte la nature même de ce service ».

ROUACH M. et NAULLEAU G. (1998) affirment que « Le crédit est un engagement portant une incertitude dotée d'une probabilité de gain et de préjudice, que celui-ci soit une dégradation ou une perte.».

Au sens financier le crédit est de prêter de l'argent à quelqu'un ou d'accepter d'étaler dans le temps le paiement d'une créance dont on est bénéficiaire.

Au sens comptable, le crédit est la colonne dans laquelle on inscrit les sorties d'argent ou de matières : par exemple en cas de vente d'un bien ou d'un service, l'entreprise, dans sa comptabilité, en indique le montant au crédit du compte vente parce que le bien ou le service sort de l'entreprise.

Le crédit est une notion qui comporte deux éléments principaux à savoir le temps et le risque. D'une part, la location de l'argent en fonction de la durée du prêt, pour le prêteur correspond à une indisponibilité de fonds. D'autre part, au fur et à mesure que la durée du prêt augmente, le risque d'insolvabilité de l'emprunteur augmente, cela justifie une sorte de prime qui s'ajoute au loyer de l'argent.

Le crédit englobe trois (03) éléments essentiels à savoir :

- ❖ **le temps** : pendant lequel l'emprunteur dispose du bien prêté, et le prêteur se prive de la jouissance de ce bien ;
- ❖ **la confiance** : fait par le créancier au débiteur, donc obtenir un crédit c'est bénéficier ;
- ❖ **le risque** dû au danger de perte partielle ou totale de la chose mise à la disposition du bénéficiaire. Il est également dû à l'engagement de la responsabilité du créancier dans cette opération.
- ❖ **la rémunération** qui est le prix du service rendu et du danger couru par le créancier.

1-3- Notion de risque

La notion de risque de crédit peut-être définie selon plusieurs auteurs.

Selon SAMPSON (1982) Page 38, « La tension qui habite les banquiers est inséparable de leur métier, ils veillent sur les économies d'autrui et partant ils font les bénéficiaires en les prêtant à d'autres ce qui comporte inévitablement des risques. Il continue en précisant qu'un banquier qui ne prend pas de risque n'en est pas un. ».

Selon CAMARA L. (2006), par risque, il faut entendre, tout fait ou événement dont la réalisation est susceptible de grever le patrimoine d'une institution financière. Lorsqu'il se produit, le risque a des conséquences qui se traduisent sur trois(03) variables clés de la gestion de l'institution : ce sont la solvabilité, la liquidité et la rentabilité.

La solvabilité est la capacité d'une institution financière à faire face à toutes ses dettes (dettes à court, moyen et long terme) avec la totalité de son actif. La liquidité est sa faculté à honorer ses engagements à court terme avec son actif réalisable ou disponible. Quant à la rentabilité, elle se traduit comme le résultat obtenu par l'institution financière au vu des moyens mis à sa disposition.

Pour DID (2005), le risque de crédit est le risque de pertes financières résultant de l'incapacité de l'emprunteur pour quelque raison que ce soit de s'acquitter entièrement de ses obligations financières à l'endroit de l'institution.

Pour CARE INTERNATIONAL (2001), le risque est l'exposition à une forte probabilité de perte. Le risque de crédit est la détérioration de la qualité du portefeuille de crédit qui cause les pertes et des charges énormes en gestion de la défaillance. Ce risque connu comme le risque de défaillance, est lié à l'incapacité du client à respecter les termes du contrat de prêt.

Selon CAMARA L. (2006), le risque de crédit se définit comme la probabilité de non-paiement du crédit octroyé à un client ou membre de l'institution financière pour une raison quelconque. C'est donc le risque de non remboursement des crédits de l'institution financière.

Pour WONOU C. (2006), le risque de crédit peut être défini comme la probabilité (grande ou petite) que des concours accordés à un ou plusieurs clients ne soient pas remboursés.

Quant à DESMICHT F. (2004), il définit le risque de crédit comme le risque de perte en cas de défaillance de l'emprunteur. Il s'agit du risque d'impayé ou risque de défaut.

Le risque peut aussi être défini comme étant la probabilité qu'un débiteur soit dans l'incapacité de faire face au remboursement du crédit octroyé par une institution financière. Le risque de crédit est bien évidemment fonction de la qualité de l'emprunteur lorsqu'il s'agit des particuliers ou de petites entreprises, le risque de crédit est souvent appréhendé à partir de l'analyse du dossier de crédit et par la prise de garantie.

Les différents risques pouvant affectés une banque de façon générale sont : le risque de crédit, le risque opérationnel, le risque de change, le risque du taux, le risque de liquidité et le risque de volatilité.

- **Le risque de crédit**

Il s'agit du risque de non remboursement d'une dette par un emprunteur (cela vaut aussi pour les titres de dettes telles que les obligations souveraines Grecque). Ce risque peut se produire lorsque toutes les voies de recours contre le débiteur défaillant ont échoué dans le cadre des procédures de recouvrement. Le risque de crédit est donc un risque de perte sèche, la créance pouvant s'avérer irrécouvrable.

- **Le risque opérationnel**

C'est un risque qui peut intervenir dans l'activité courante de la banque comme un problème informatique, une erreur de litige. Pour cela les établissements bancaires mettent en place des procédures de vérification de chaque opération.

- **Le risque de change**

C'est un risque qui intervient lors des investissements à l'étranger (emprunt en dollar par exemple) et pour les produits financiers en devises étrangères.

Une hausse de la devise par rapport à sa monnaie est un coût pour l'établissement, il peut néanmoins couvrir ce risque par des instruments financiers de couverture.

- **Le risque du taux**

C'est un risque lié à une hausse des intérêts, selon la tendance des marchés ou la politique monétaire de la BCEAO, qui peut mettre une entreprise emprunteuse à taux variable en difficulté.

La variation des taux entraîne aussi un risque pour les titres de dette même à taux fixe (telle qu'une obligation). En effet, une obligation réagit de façon opposée, sa valeur diminue en cas de hausse des taux et inversement.

- **Le risque de liquidité**

Il s'agit du risque de ne pas trouver de contrepartie pour vendre ou acheter un produit financier. Plus le nombre d'acteurs sur le marché est grand plus les

contreparties potentielles et donc la possibilité d'échanger rapidement son produit financier est grande.

- **Le risque de volatilité**

La volatilité représente la fluctuation des prix d'un produit financier, elle est une source d'incertitude. Par mesure de sécurité, on préférera un titre liquide et non volatile, pour échanger facilement à un prix connu d'avance.

Le particulier bénéficiaire d'un crédit peut exposer le banquier à trois (03) ordres de risques :

- ✓ **le risque de décès ou d'incapacité de travail**

La maladie ou l'accident peut entraîner la mort ou l'incapacité de travail d'un particulier ayant obtenu antérieurement un crédit bancaire. Cette situation qui met fin à son activité et compromet l'exécution de son contrat avec la banque.

Pour se prémunir contre ce risque, le chargé de la clientèle exige une assurance décès pour avoir une garantie du remboursement. Il est également prudent de faire garantir le conjoint qui se portera ainsi caution. Par ces procédés, les conséquences de certaines situations successorales sont évitées.

- ✓ **le risque de perte d'emploi**

Ce risque souvent lié aux salariés, survient en cas de licenciement sans possibilité de retrouver immédiatement une situation équivalente.

En raison de la nécessité pour beaucoup de pays dont le Bénin, de recourir au Programme d'Ajustement Structurel, ce risque connaît présentement un taux assez élevé. Ainsi, la compression du personnel, la privatisation des entreprises jadis publiques, la promotion de départs volontaires pour la retraite jette quotidiennement dans les rues de nombreux salariés.

C'est pourquoi pour se mettre à l'abri de ce risque, le chargé de la clientèle devra tenir compte de la surface financière de l'employeur du crédit et de ses charges salariales.

Il tiendra également compte de la profession du conjoint du bénéficiaire du crédit.

✓ **le risque d'endettement excessif**

Ce risque découle de la mauvaise foi du bénéficiaire du crédit qui, soit a détourné le crédit de l'objet pour lequel il était accordé, soit a dissimilé ses dettes antérieures déjà importantes.

Pour se prémunir contre cela, le chargé de la clientèle exige souvent l'attestation irrévocable du virement de l'échéance mensuelle du crédit signée par l'employeur.

1-4- Notion de garantie

Selon le Lexique de Gestion 5^e Edition, une garantie est un synonyme de sûreté accordée au créancier pour le recouvrement de sa créance. Elle se définit aussi comme un engagement par lequel on se rend garant pour un crédit. En effet, dans l'optique de garantir le remboursement des crédits, un accent particulier doit être mis sur la qualité du client, la rentabilité et la viabilité de l'activité pour laquelle le financement est demandé. En fait, pour tester la qualité du client, on se soucie surtout des aptitudes et des motivations des demandeurs de crédit. Il s'agit d'apprécier la confiance, la compétence, l'honnêteté et sa volonté de remboursement.

Les crédits doivent être assortis de garanties de façon à couvrir des risques de pertes, ou les réduire au maximum. Les garanties doivent être la propriété de l'emprunteur ou de celui qui cautionne le prêt. Elles ne sont pas un substitut à la capacité de remboursement. L'évaluation des garanties doit être faite de façon professionnelle et impartiale. Il est important que la durée du prêt ne dépasse pas la vie utile du bien mobilier mis en garantie.

On peut distinguer quatre (04) types de garanties que sont : les garanties morales, les garanties personnelles et les garanties réelles.

- **Les garanties morales**

Elles portent sur la personnalité du client, notamment sa moralité.

- **Les garanties personnelles**

Elles résultent de l'engagement d'une autre personne au côté du débiteur. Elles sont constituées par des biens mobiliers, fonds de commerce, compte d'épargne, salaire, équipements, etc.

- **Les garanties réelles**

Elles se reposent sur certains biens du débiteur qui seront vendus, en cas de défaillance de celui-ci, pour payer les créanciers.

Elles sont constituées par des biens immobiliers tels que : parcelles, immeubles, etc. Ces garanties doivent être légalisées ou visées auprès des autorités compétentes.

La garantie réelle est un gage lorsque le bien est mobilier, et une hypothèque mobilière lorsque le bien est immobilier.

2- Les différents types de crédits accordés aux particuliers

La répartition des crédits bancaires peuvent être faite selon l'objet, la durée ou selon la nature du demandeur. C'est par rapport à cette dernière caractéristique que nous allons distinguer les crédits aux particuliers et les crédits aux entreprises.

Les banques offrent aux particuliers différents sortes de crédits pour pallier leur besoin en consommation ou besoin en financement.

❖ Les crédits à la consommation

Un crédit à la consommation est un emprunt d'argent réalisé par un particulier auprès d'une banque. Le crédit à la consommation a pour but de financer l'achat de biens à la consommation ou des services tels que l'achat de véhicule, achat de mobilier, de maison, financement de voyage ou d'étude. En fonction du besoin, on distingue :

- le crédit personnel : accordé pour une durée relativement courte, qui va généralement de trois mois minimum à cinq (05) ans, son remboursement s'effectue par mensualités constantes ;
- le découvert bancaire : c'est un financement à court terme sous forme de trésorerie donné au titulaire de compte par le banquier. Il porte sur un montant maximum à ne pas dépasser. Remboursé sur une période fixée à l'avance par le banquier, il est assujéti à un taux d'intérêt débiteur fixé par la banque et est renouvelable par reconduction tacite.

❖ **Les crédits immobiliers**

Ce type de crédit sert à financer l'acquisition d'un bien immobilier. Il s'agit notamment de l'acquisition d'un terrain ou d'un logement destiné à l'habitation ou à l'usage mixte ou bien des travaux de rénovation ou d'aménagement. Généralement ce sont les crédits à long terme 10 à 15 ans ou même plus. Par ailleurs, l'octroi d'un crédit immobilier est le plus souvent conditionné par l'existence d'un compromis de vente et le bien immobilier acheté est ensuite généralement apporté en garantie hypothécaire.

3- Points de vue de certains auteurs

La crise financière actuelle ne touche pas seulement les entreprises. Elle se manifeste également au niveau des particuliers ce qui les amène à faire recours aux institutions bancaires pour demander des crédits. L'octroi de crédit est basé sur la confiance ; parfois cette confiance n'est pas respectée par les agents économiques. Cette situation s'explique surtout par les échéances impayées ou parfois l'incapacité totale du client à honorer à ses engagements. Les conséquences de ces échéances impayées pour les institutions bancaires se reposent sur : le ralentissement de la rotation du portefeuille ; le retard des produits d'intérêts ; l'augmentation des frais de recouvrement (suivi, analyse, charge des actions judiciaires) ; la perte de la crédibilité de l'institution ; la menace de la viabilité de l'institution sur le long terme.

Pour ce faire, WANPFLER B. (2001), propose aux institutions bancaires l'amélioration du volume des ressources disponibles, la recherche de ressources à longue durée tout en simplifiant les procédures de décaissement.

Joseph A. (2003), pense que les techniques de décision d'accorder de crédit dans les banques est prise de deux (02) manières. Soit le responsable de la clientèle établit l'analyse du risque, soit ce travail serait confié à une cellule spécialisée.

Dans le premier cas, le responsable de la clientèle rencontre l'entrepreneur ou le promoteur, analyse le risque et prend la décision d'accorder ou de refuser le crédit. Dans ce type d'organisation le responsable de la clientèle connaît l'entrepreneur et le projet ; ce qui mettra en avant la relation de clientèle et permet aux deux parties d'échanger des informations.

Dans le second cas ; les spécialistes de l'analyse de risque se fonde uniquement sur les critères comptables. Ce mode de fonctionnement permet aux banques de centraliser les informations recueillies sur chaque projet. De ce fait, le risque d'accorder un crédit de complaisance est plus faible.

Quant à DRAMANE A. et CHAZE C. (1996), sur la réduction des échéances impayées, recommandent aux institutions une efficacité du dispositif de suivi de la clientèle sur le terrain, de procéder à une vérification de l'utilisation des crédits et des visites inopinées aux clients afin de s'informer de la réussite de leurs activités et de les motiver pour le remboursement des crédits par la méthode de motivation de la carotte qui consiste à encourager les groupes performants en augmentant le montant de crédit lors du renouvellement tout en restant dans les proportions raisonnables.

D'après TOE A.B. (2013), dans la gestion des risques bancaires liés aux crédits accordés aux entreprises : cas de la BSIC Burkina, recommande à l'endroit du conseiller clientèle : d'effectuer la comparaison des états financiers des clients ne présentant pas des comptes certifiés avec les clients connus évoluant dans le

même secteur d'activité afin de s'assurer que les états sont le plus proche possible de la réalité; d'effectuer une visite sur le terrain, avant l'octroi du prêt, pour s'assurer que l'adresse fournie par le client est exacte pour réduire les pertes de courriers lors de l'application des procédures de recouvrement par le contentieux.

Pour MAIGA(1991), la gestion du portefeuille du crédit est une tâche très délicate qui demande beaucoup de prudence. Dans ces conditions, l'octroi de crédit doit se faire dans le strict respect de l'orthodoxie bancaire et financière, mais aussi un bon suivi des créances douteuses pouvait considérablement diminuer le taux d'impayés si au départ les procédures d'octroi de crédit étaient rigoureusement respectées.

La revue de la littérature nous permet de faire le point de la littérature existante afin de savoir de façon précise dans quel sens nous allons aborder notre étude.

Elle nous permet de ce fait, de formuler nos hypothèses de recherche.

B- Les hypothèses de l'étude

Pour atteindre les objectifs ainsi fixés, nous avons émis quelques hypothèses. En effet, ces hypothèses marquent une relation de cause à effet et constituent donc des réponses anticipés qu'il va falloir tester.

1-Hypothèse N°1

Le niveau du montant des créances en souffrance et des créances impayées dépend du niveau des montants des crédits accordés aux particuliers.

2- Hypothèse N°2

Le non-respect des différentes étapes d'octroi de crédits aux particuliers est dû à l'inefficacité du processus mis en place.

Section 2 : Cadre méthodologique de l'étude

La méthodologie est indispensable pour tous travaux de recherche. Elle retrace l'itinéraire à suivre pour l'atteinte des objectifs fixés par l'étude. Elle permet au chercheur de contrôler la qualité de ses recherches et de répondre à ses objectifs. Ainsi, il s'agit ici de préciser les méthodes de collecte et de traitement des données. Notre méthodologie de recherche est axée sur deux (02) types d'approches : approches empirique et approche théorique.

C- Paragraphe 1 : Approche empirique

Elle nous permet de mettre en exergue la méthode adoptée pour la validation des hypothèses formulées ci-dessus.

Pour la validation de ces hypothèses formulées ci-dessus, nous allons utiliser les outils et les techniques de collecte des données.

A- Les outils et techniques de collecte des données

1- L'outil de collecte des données

➤ Le guide d'entretien

Il est un outil de recueil de l'information qui se déroule dans une relation de face à face. Il y a donc plusieurs types d'entretiens à savoir: l'entretien individuel, collectif, directif, semi-directif, non directif, etc.

Nous avons opté pour l'entretien individuel où l'intervieweur est en face de l'interviewé pour recueillir des informations nécessaires à l'étude.

2- Les techniques de collecte des données

➤ La recherche documentaire

Elle consiste à examiner avec soins et de façon méthodologique l'ensemble des documents disponibles et susceptibles de nous aider dans la réalisation de notre mémoire afin d'atteindre les objectifs assignés.

Elle s'est faite notamment grâce aux données des montants des crédits accordés aux particuliers, des montants des créances en souffrance, des montants des recouvrements et des montants des créances impayées de 2010 à 2014 mises à

notre dispositions par le service de la gestion des risques de la BOA-BÉNIN. Nous nous sommes arrêtés en 2014 car les données de l'année 2015 ne sont pas encore disponibles.

➤ **Observation directe**

Par cette méthode, nous avons pu observer et collecter certaines informations nécessaires à notre étude au cours de notre stage à la BOA BÉNIN.

Paragraphe 2 : Traitement des données

La dimension théorique vise à déterminer les outils de validation des hypothèses afin de pouvoir analyser les causes réelles se trouvant à la base de ces problèmes.

A- L'approche théorique liée à l'hypothèse n°1

La résolution de l'hypothèse relative au niveau du montant des crédits accordés aux particuliers dépend du niveau des montants des créances en souffrance et des créances impayées ; ceci nous amène à opter pour le coefficient de corrélation linéaire de Karl Pearson ; des variations absolues et relatives entre d'une part, les montants des crédits accordés et les montants des créances en souffrance et, d'autre part, entre les montants des crédits accordés et les montants des créances impayées sur une durée d'étude de cinq (05) années, donc de 2010 à 2014.

Ainsi, nous pouvons noter la formule générale du coefficient de corrélation linéaire ; des variations absolues et relatives comme suit :

$$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 * \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}} \text{ Ou } r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i y_i - n\bar{x}\bar{y}}{\sqrt{\left(\sum_{i=1}^n x_i^2 - n\bar{x}^2\right)\left(\sum_{i=1}^n y_i^2 - n\bar{y}^2\right)}}$$

Variation absolue (VA) = $X_t - X_{t-1}$

Variation relative (VR) = $\frac{X_t - X_{t-1}}{X_{t-1}} * 100$

Nous désignons X_t et par X_{t-1} les valeurs respectives de la grandeur à l'année t et à l'année $t-1$.

Le seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°1 prendra en compte les différents coefficients de corrélation linéaire calculés issus des états relatifs des montants accordés aux particuliers. Nous retiendrons les facteurs qui vérifient la relation suivante : $0,5 < |r| \leq 0,875$.

B- L'approche théorique liée à l'hypothèse N°2

Pour trouver des solutions pouvant conduire au respect scrupuleux des différentes étapes d'octroi de crédits aux particuliers, nous avons opté d'une part, pour la théorie de WEBSTER et FDLERP, (1996) P.55 qui stipule que si le délai de traitement entre la demande de prêt et la mise à disponibilité des fonds dépasse deux (02) semaines, il est déjà trop long ; et d'autre part, la proposition de AMOUSSOUGA GÉRO F. à savoir « Il faudra dans un premier temps éviter le détournement de l'objet de crédit tout en s'assurant de leur bonne utilisation, et dans un second temps, de pouvoir intervenir en cas de difficultés en vue de soulager ou de rappeler l'emprunteur à l'ordre ».

Notre seuil de décision prendra donc compte des entretiens directs que nous avons réalisés avec les responsables de crédit à travers un guide d'entretien que nous avons conçu à leur intention.

Nous retiendrons les facteurs qui ont un poids supérieur ou égal à 50%, car cela requiert la majorité relative.

C

H

A

P

I

T

R

E



**CADRE EMPIRIQUE
DE L'ETUDE**

3

CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE DE L'ÉTUDE

Dans ce chapitre, il est question pour nous de présenter dans un premier temps les résultats issus de notre recherche documentaire et des entretiens que nous avons eus avec le personnel de crédit et dans un second temps d'analyser les résultats obtenus et faire des suggestions.

Section 1 : Présentation et analyse des résultats obtenus

Cette section est réservée au traitement des données afin d'aboutir aux résultats qui sont ensuite interprétés et analysés.

Paragraphe 1 : Présentation des résultats relatifs à l'hypothèse N°1

Ce paragraphe a fait le point des différents résultats de notre recherche documentaire. Notre recherche documentaire s'est faite à base des données sur les montants des crédits octroyés aux particuliers, les montants des crédits impayés et les montants des crédits en souffrance qui sont mis à notre disposition par le Département de la Gestion Administrative des Crédits (GAC).

A- Évolution des proportions des montants des crédits en souffrance par rapport aux montants des crédits octroyés

Il s'agit d'apprécier l'évolution des parts des crédits en souffrance par rapport aux crédits octroyés.

Tableau 2: Les parts des crédits en souffrance dans les crédits octroyés (Montants en millions de francs CFA)

Années Éléments	2010	2011	2012	2013	2014
Crédits octroyés	220 909	220 317	223 447	223 792	261 232
Crédits en souffrance	32 041	38 001	47 064	66 236	75 453
% des crédits en souffrance par rapport aux crédits octroyés	14,50% (a)	17,24%	21,06%	29,59%	28,88%

Source : Nous – mêmes à partir des états de crédits aux particuliers.

$$a = \frac{32\,041}{220\,909} \times 100.$$

Commentaire :

De 2010 à 2013, les parts des crédits en souffrance par rapport aux crédits octroyés évoluent de façon progressive. Mais en 2014, on constate une légère régression de cette proportion.

La proportion la plus élevée est atteinte en 2013. Le montant de crédit le plus élevé est obtenu en 2014. Cela dénote que le budget des crédits aux particuliers prévu par la BOA est plus élevé en 2014.

De cette analyse, il ressort que plus le montant des crédits octroyés est élevé plus celui des crédits en souffrance est important.

B- Évolution des proportions des montants des crédits impayés par rapport aux montants des crédits octroyés

Ici, nous allons apprécier l'évolution des parts des crédits impayés par rapport aux crédits octroyés.

Tableau 3 : Les parts des crédits impayés dans les crédits octroyés

(Montants en millions de francs CFA)

Années Éléments	2010	2011	2012	2013	2014
Crédits octroyés	220 909	220 317	223 447	223 792	261 232
Crédits impayés	4 187	3 971	16 642	9 164	7 083
% des crédits impayés par rapport aux crédits octroyés	1,90% (b)	1,80%	7,45%	4,09%	2,71%

Source : Nous – mêmes à partir des états de crédits aux particuliers.

$$b = \frac{4187}{220\,909} \times 100.$$

Commentaire :

Les parts des crédits impayés augmentent d'année en année de 2010 à 2012. Ces proportions ont baissé de 2013 à 2014.

Nous pouvons retenir qu'au cours des années 2013 et 2014, la BOA-BÉNIN, a fait recours a priori à un moyen de recouvrement plus efficace, ce qui lui a

permis d'avoir donc un taux d'impayé faible par rapport aux autres années bien que les montants des crédits octroyés ont augmenté.

C- Évolution de la variation absolue et relative des crédits octroyés

Tableau 4 : (Montants en millions de francs CFA)

Années Éléments	2010	2011	2012	2013	2014
Crédits octroyés	220909	220317	223447	223792	261232
Variation absolue	-	-592(c)	3130	345	37440
Variation relative %	-	-0,277(d)	1,420	0,15	16,73

Source : Nous – mêmes à partir des états de crédits aux particuliers.

$$c = 220\,317 - 220\,909 = -592. \text{ Et } d = \frac{220\,317 - 220\,909}{220\,909} * 100 = -0,277\%.$$

Commentaire :

Les variations absolues et relatives des crédits octroyés aux particuliers évoluent en dents de scie sur notre période d'étude. Mais elles sont négatives en 2011 et le montant de crédit le plus élevé octroyé est obtenu en 2014. Nous pouvons dire que, la demande de crédit par les particuliers à la BOA-BÉNIN suit une fonction sinusoidale.

Ainsi le budget des crédits aux particuliers varie donc d'année en année selon les objectifs fixés par les autorités compétentes de la BOA-BÉNIN.

D- Évolution de la variation absolue et relative des crédits en souffrance

Tableau 5 :

(Montants en millions de francs CFA)

Années Éléments	2010	2011	2012	2013	2014
Créances en souffrance	32 041	38 001	47 064	66 236	75 453
Variation absolue	-	5960	9063	19172	9217
Variation relative en %	-	18,60	23,85	40,74	13,92

Source : Nous – mêmes à partir des états de crédits aux particuliers.

Commentaire :

De ce tableau, il ressort que les variations absolues et relatives des créances en souffrance de 2010 à 2013 ont connu une progression et en 2014 ces variations ont chuté et s'établissent respectivement à 9 217 en millions de FCFA et à 13,92%. Les résultats de ce tableau montrent clairement que les créances en souffrance augmentent d'année en année.

E- Évolution de la variation absolue et relative des crédits impayés**Tableau 6 : (Montants en millions de francs CFA)**

<i>Années</i> <i>Éléments</i>	2010	2011	2012	2013	2014
Créances impayées	4 187	3 971	16 642	9 164	7 083
Variation absolue	-	-216	12671	-7478	-2081
Variation relative en %	-	-5,16	3,19	-44,93	-22,71

Source : Nous – mêmes à partir des états de crédits aux particuliers.

Commentaire :

Les variations absolues et relatives des créances impayées de 2010 à 2014 ont évolué en dents de scie. La créance impayée la plus élevée est obtenue en 2012. À la lecture de ce tableau, nous pouvons donc dire que la politique de recouvrement de la BOA ne lui permet pas trop de minimiser les risques d'impayés des crédits accordés aux particuliers.

F- Test de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits en souffrance

Nous allons calculer le coefficient de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits en souffrance afin d'apprécier la relation entre ces deux variations.

À cet effet, désignons par X_i les montants des crédits octroyés et par Y_i ceux des crédits en souffrance.

Tableau 7 : Calcul du coefficient de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits en souffrance

X_i	Y_i	$(X_i - \bar{X})$	$(Y_i - \bar{Y})$	$(X_i - \bar{X})^2$	$(Y_i - \bar{Y})^2$	$(X_i - \bar{X}) * (Y_i - \bar{Y})$
220 909	32 041	-9 030	-19 718	81548124,16	388799524	178061427,2
220 317	38 001	-9 622	-13 758	92590581,76	189282564	132384979,2
223 447	47 064	-6 492	-4 695	42151257,76	22043025	30481818
223 792	66 236	-6 147	14 477	37790526,76	209583529	-88995909,8
261 232	75 453	31 293	23 694	979226814,8	561405636	741446864,4
1149 697	258 795	0	0	1233307305	1371114278	993379179

Source : Nous – mêmes

Tableau 8 : Calculs et formules relatifs au coefficient de corrélation entre les crédits octroyés et les crédits en souffrance

Éléments	Notations	Formules	Calculs	Résultats
Moyenne de	\bar{X}	$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^5 X_i}{n}$	$\bar{X} = \frac{1149\ 697}{5}$	$\bar{X} = 229\ 939$
Moyenne de	\bar{Y}	$\bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^5 Y_i}{n}$	$\bar{Y} = \frac{258\ 795}{5}$	$\bar{Y} = 51759$
Coefficient de corrélation	r_{xy}	$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^5 (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^5 (X_i - \bar{X})^2 * \sum_{i=1}^5 (Y_i - \bar{Y})^2}}$	$r_{xy} = \frac{993\ 379\ 179}{\sqrt{1233307305 * 1371114278}}$	$r_{xy} = 0,7639$

Source : Nous – mêmes

Commentaire :

Le coefficient de corrélation linéaire est de $r_{xy} = 0,7639$ et, est donc compris entre $0,5 < |r| \leq 0,875$.

Il y a donc une moyenne corrélation entre les montants des crédits octroyés et les montants des crédits en souffrance sur notre période d'étude. Donc, toutes choses égales par ailleurs, si les montants des crédits octroyés augmentent, les montants des crédits en souffrance augmentent. Autrement dit, les montants des crédits octroyés et les montants des crédits en souffrance évoluent dans le même sens.

G- Test de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits impayés

Il est toujours question pour nous de calculer le coefficient de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits impayés dans le but d'apprécier la relation entre ces deux grandeurs.

Désignons par X_i les montants des crédits octroyés et par Z_i ceux des crédits impayés des différentes années de notre période d'étude.

Tableau 9: Calcul du coefficient de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits impayés

X_i	Z_i	$(X_i - \bar{X})$	$(Z_i - \bar{Z})$	$(X_i - \bar{X})^2$	$(Z_i - \bar{Z})^2$	$(X_i - \bar{X}) * (Z_i - \bar{Z})$
220 909	4 187	-9 030	-4 022	81548124,16	16179701,76	36323880,96
220 317	3 971	-9 622	-4 238	92590581,76	17964034,56	40783580,16
223 447	16 642	-6 492	8 433	42151257,76	71108742,76	-54747812,24
223 792	9 164	-6 147	955	37790526,76	911261,16	-5868308,04
261 232	7 083	31 293	-1 126	979226814,8	1268776,96	-35247984,64
1149 697	41 047	0	0	1 233 307 305	107 432 517	-18 756 644

Source : Nous – mêmes

Tableau 10: Calculs et formules relatifs au coefficient de corrélation entre les crédits octroyés et crédits impayés

Éléments	Notations	Formules	Calculs	Résultats
Moyenne de	\bar{X}	$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^5 X_i}{n}$	$\bar{X} = \frac{1149\ 697}{5}$	$\bar{X} = 229939$
Moyenne de	\bar{Z}	$\bar{Z} = \frac{\sum_{i=1}^5 Z_i}{n}$	$\bar{Z} = \frac{41\ 047}{5}$	$\bar{Z} = 8209$
Coefficient de corrélation	r_{xz}	$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^5 (X_i - \bar{X})(Z_i - \bar{Z})}{\sqrt{\sum_{i=1}^5 (X_i - \bar{X})^2 * \sum_{i=1}^5 (Z_i - \bar{Z})^2}}$	$r_{xz} = \frac{-18\ 756\ 644}{\sqrt{1\ 233\ 307\ 305 * 107\ 432\ 517}}$	$r_{xz} = -0,051529$

Source : Nous – mêmes

Commentaire :

Le coefficient de corrélation linéaire est de $r_{xz} = -0,051529$ et n'est compris entre $0,5 < |r| \leq 0,875$.

Il y a donc une faible corrélation entre les montants des crédits octroyés et les montants des crédits impayés sur notre période d'étude.

Donc à partir de ce test, il serait très difficile d'établir une relation entre ces deux variables, c'est-à-dire entre les montants des crédits octroyés et ceux des crédits impayés.

Paragraphe 2 : Présentation des résultats relatifs à l'hypothèse N°2

Ce paragraphe traite les résultats pouvant nous conduire à la validation ou l'invalidation de l'hypothèse N°2. En effet, nous avons recueilli des informations issues des entretiens effectués avec le personnel de crédit à l'aide d'un guide d'entretien élaboré.

Tableau 11: Présentation des réponses obtenues issues de l'entretien avec les chargés de clientèle

N°	Rubriques	Approches de solution	Fréquences de réponses
1	La constitution des dossiers de crédits aux particuliers.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La photocopie légalisée de la carte d'identité en cours de validité. ▪ La photocopie légalisée de la fiche de paie des trois (03) derniers mois. ▪ La domiciliation du compte du client si ce n'était pas fait. ▪ Le certificat de travail. ▪ Les garanties et avals pour les non-salariés. 	100% (conformes aux normes)
2	Les informations pertinentes et entretien avec les clients.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La profession du client et celle de son conjoint (e). ▪ Le nom de son employeur et sa crédibilité. ▪ Le temps effectué dans le service et ce qui reste à écouler. ▪ Sources de revenu et l'authenticité de la garantie. 	80% (pour des raisons stratégiques)
3	La fiabilité des informations fournies.	Le service juridique procède à la comparaison des informations fournies par les clients avec la réalité.	60% (pour des raisons stratégiques)
4	Étude des dossiers de demande de crédit.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Évaluer la solvabilité du client. ▪ Vérifier si le client a des crédits en cours dans une autre banque. ▪ Vérifier les subrogations. 	80% (pour des raisons stratégiques)
5	La visite sur le terrain et l'amélioration du recouvrement de crédit.	Parfois, pour cause de l'indisponibilité des chargés de clientèle.	20% (beaucoup de salariés)
6	La méthode utilisée et défaillance du client.	Interdiction sur le compte du client domicilié à la BOA. Informer la justice, qui leur permet de saisir les comptes des clients dans les autres banques et de mettre aussi la main sur les garanties faites par les clients.	40% (complexité de la procédure)
7	La durée du déblocage de crédit.	Sur une durée de deux (2) à trois (3) semaines.	40% (procédure administrative et problèmes liés aux pièces à fournir.)

Commentaire :

Les résultats issus de notre entretien montrent que les étapes de l'octroi de crédit aux particuliers ne sont pas rigoureusement respectées. En effet, la visite de terrain, la durée maximale de déblocage de crédit ne sont pas du tout respectées dans le processus d'octroi de crédit. Ces dernières étapes ressortent respectivement à 20% et 40% de réponses favorables. En vertu de la théorie de WEBSTER et FDLERP(1996) et de la proposition de AMOUSSOUGA Géro F., il y a une quasi inexistence de la visite de terrain peut être source du détournement de l'objet de crédit par certains particuliers. La complexité de la procédure administrative et l'aptitude de certains particuliers à ne pas fournir rapidement les pièces manquantes afin de compléter les dossiers d'octroi de crédit est à l'origine du non- respect de la durée maximale pour le déblocage d'un dossier de crédit selon la théorie de WEBSTER et FDLERP(1996) et la proposition de AMOUSSOUGA Géro F.

Section 2 : Validation des hypothèses et suggestions

À partir des résultats obtenus du traitement des données de l'état des crédits aux particuliers et du guide d'entretien, nous procéderons à la vérification de nos hypothèses de recherche.

Paragraphe 1 : Validation des hypothèses de l'étude

Nous allons vérifier respectivement l'hypothèse N°1 et l'hypothèse N°2 de notre étude.

A- Validation de l'hypothèse N°1

De l'analyse des résultats descendants de l'état des crédits aux particuliers, il en découle que les variations absolues et relatives d'une part des crédits octroyés et en souffrance montrent que, plus les montants des crédits octroyés augmentent plus les montants des crédits en souffrance augmentent, aussi le coefficient de corrélation entre les montants de crédits octroyés et ceux des crédits en souffrance renforce la relation positive entre les deux variables observées.

D'autre part les variations absolues et relatives des crédits octroyés et des crédits impayés confirment par ailleurs une faible relation entre ces deux grandeurs et la valeur du coefficient de corrélation en témoigne ce lien faible entre les montants des crédits octroyés et des crédits impayés. Nonobstant, il est à signaler que tout crédit impayé passe pratiquement par un crédit en souffrance. Ainsi l'hypothèse N°1 selon laquelle : « *le niveau des montants des crédits en souffrance et des crédits impayés dépend du niveau des montants des crédits octroyés* » se trouve donc invalidée.

B- Validation de l'hypothèse N°2

L'analyse des résultats de notre entretien avec les chargés de la clientèle nous a permis de constater que la visite inopinée des particuliers et la durée maximale de déblocage des crédits aux particuliers sont difficiles à respecter par la BOA. En effet, la masse du travail des agents en charge des dossiers de crédits est à l'origine de l'indisponibilité de ceux-ci pour faire des visites inopinées sur le terrain afin de s'assurer de la bonne utilisation de crédits octroyés. Aussi, faut-il souligner que certains particuliers bénéficient de certains avantages hautement stratégiques faussant ainsi certaines étapes de la procédure d'octroi de crédit aux particuliers.

En dépit de tout ce qui précède l'hypothèse N°2 qui stipule que : « le non-respect des différentes étapes d'octroi de crédits aux particuliers est dû à l'inefficacité du processus. » est donc invalidée.

Paragraphe 2 : Suggestions et implications managériales

Ce paragraphe aborde les suggestions et leurs implications managériales.

A- Suggestions

Nos suggestions sont fondées sur les observations faites lors de l'analyse de nos résultats ci-dessus mentionnés aux responsables en charge de crédits aux particuliers et aux dirigeants de la BOA.

Dans le souci d'améliorer la procédure d'octroi de crédit aux particuliers, de réduire le taux des impayés et des crédits en souffrance, il convient aux responsables de la BOA-BÉNIN de tenir compte d'un certain nombre de paramètres entre autres :

- ❖ mettre en place une procédure d'enquête de moralité plus approfondie et beaucoup plus complète sur les particuliers ;
- ❖ développer un dispositif de contrôle interne efficace permettant le suivi des impayés et d'analyser régulièrement les tendances;
- ❖ mettre à disposition les moyens adéquats (matériels, humains et financiers) pour un bon suivi des clients;
- ❖ définir un délai d'analyse des dossiers de crédits à chaque analyste financier ;
- ❖ faire un suivi régulier de la situation des clients de façon périodique ;
- ❖ engager puis former des agents de recouvrement et de vérification des dossiers de crédits aux particuliers;
- ❖ mettre en place des actions de partenariat et de collaboration banque – particuliers.

B- Implications managériales

La mise en application de ces différentes suggestions pourrait permettre à la BOA – BÉNIN d'anticiper sur la moralité douteuse de certains particuliers.

La mise en place d'un dispositif de contrôle interne efficace aurait pour effet l'évaluation de façon régulière les montants des encours impayés et en souffrance afin de prévenir le niveau du risque encouru et de prendre les mesures idoines à temps réels.

Étant donné que la situation financière des particuliers est muable dans le temps et dans l'espace, les responsables de la BOA - BÉNIN doivent adopter une veille stratégique afin de détecter de manière précoce les menaces et les opportunités éventuelles auxquelles ils peuvent faire face en termes d'octroi de crédits aux particuliers.

Le recrutement et la formation des agents de recouvrement et de vérification des dossiers de crédits aux particuliers allégeraient la charge de travail des responsables en charge de crédits aux particuliers et pourraient être à l'origine du respect scrupuleux de la durée maximale (deux semaines) du déblocage des crédits.

Enfin, les actions de partenariat et de collaboration banque- particuliers auraient pour but d'orienter les particuliers sur les différents produits bancaires qui leur sont favorables et accessibles dans l'optique de minimiser leurs risques d'impayés et valoriseraient la qualité du portefeuille crédits aux particuliers.



CONCLUSION

CONCLUSION

En somme, de l'analyse de la procédure d'octroi de crédits aux particuliers à la BOA-BÉNIN, il nous est apparu cependant de constater que l'évolution des montants des crédits octroyés aux particuliers met en évidence ou conditionne l'évolution des montants des crédits en souffrance. Inversement, cette relation est remise en cause entre les montants des crédits octroyés et les montants des crédits impayés. Il serait donc impérieux de rechercher les véritables causes qui expliqueraient mieux l'évolution des montants impayés enregistrés chaque année à la BOA – BÉNIN. Toutefois ces causes seraient a priori source des décisions stratégiques.

L'inefficacité de la procédure d'octroi de crédits aux particuliers est liée au mauvais fonctionnement de deux(02) étapes de la procédure, il s'agit en occurrence de la visite inopinée des agents de crédits et de la durée maximale nécessaire pour mettre le crédit demandé à la disposition des particuliers.

Aussi, faudrait-il rappeler que le caractère spécifique et/ou particulier de certains clients, la notoriété de son avaliseur, la valeur intrinsèque de sa garantie, la qualité des titres de propriété de ladite garantie et parfois l'intuition des responsables en charge de crédit aux particuliers sont souvent les causes récurrentes de la violation des différentes étapes de la procédure d'octroi de crédit entraînant ainsi son inefficacité.

Dans le cadre de ce mémoire opérationnel, nous restons persuader que la mise en application de nos différentes suggestions pourrait permettre aux responsables de la BOA – BÉNIN d'optimiser le portefeuille de crédits aux particuliers en minimisant le montant des crédits impayés dans un environnement concurrentiel et hyper risqué à cause notamment de la procédure très complexe de la réalisation des garanties des clients dont les encours sont devenus impayés pour diverses raisons.

Table des matières

INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET DÉROULEMENT DU STAGE	4
SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL	4
Paragraphe 1 : Historique, Missions et Activités de la BOA- BÉNIN	4
A- Historique de la BOA-BENIN	4
B- Missions de la BOA-BÉNIN	6
C- Activités de la BOA-BÉNIN	6
1- Les services de caisse	6
2- Les services étrangers	7
3- Les opérations de crédit	7
4- La monétique	7
5- Les services de banque à distance	7
6- Les autres opérations	8
Paragraphe 2 : Structure organisationnelle de la BOA-BÉNIN.....	8
A- Les organes de décision	8
B- Les organes de gestion de la BOA-BÉNIN	9
SECTION 2 : DÉROULEMENT DU STAGE	11
Paragraphe 1 : Présentation de l'agence de cadjèhoun, de la direction de la gestion préventive des risques(DGPR) et du Département de la Gestion Administrative des Crédits (GAC)	11
A- Organigramme et fonctionnement de l'agence	11
1- Organigramme	11
2- Fonctionnement de l'agence	13
a- Le chef d'agence	13
b- Le responsable administratif	13
c- Le chargé de la clientèle	13
d- Agents guichets payeurs	13
B- Les activités menées par l'agence de cadjèhoun	13
1- Les opérations de caisse et de guichet	14
a- Les ouvertures de compte épargne	14
b- Les ouvertures de compte chèque	14
C- Présentation de la Direction de la Gestion Préventive des Risques (GPR) 15	
D-Présentation du Département de la Gestion Administrative des Crédits (GAC)	15

1-Section Mise en place des crédits	16
a- Le montage des dossiers de prêts des employés de la BOA- BÉNIN	16
b- La mise en place des crédits	16
c- La délivrance des attestations d'engagement et de non engagement..	16
d- La délivrance des lettres de confirmation ou d'attestation de solde ..	16
e- La production des statistiques des crédits mis en place	17
f- La ventilation des domiciliations irrévocables des revenus vers les différentes agences.....	17
2- Section Portefeuille	17
a- La gestion des effets de commerce	17
b- La gestion des cautions	17
Paragraphe 2 : Les travaux effectués au cours du stage et les difficultés rencontrées.	18
A- Les travaux effectués au cours du stage	18
1- Au niveau du service chargé de la clientèle	18
2- Au niveau du service du responsable administratif.....	18
3- Au niveau de la Direction générale de la BOA- BÉNIN.....	19
B- Les difficultés rencontrées au cours du stage	19
CHAPITRE 2 : CADRES THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE.....	21
Section 1 : Cadre théorique	21
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude.....	21
A- PROBLÉMATIQUE	21
B- L'intérêt de l'étude.....	23
C- Les objectifs de l'étude.....	24
1-Objectif général	24
2-Objectifs spécifiques	24
Paragraphe 2 : Revue de la littérature et les hypothèses de l'étude	24
A- La revue de la littérature	24
1- Clarification conceptuelle.....	24
1-1- Notion d'analyse.....	25
1-2- Notion de crédit	25
1-3- Notion de risque	27
1-4- Notion de garantie.....	31
2- Les différents types de crédits accordés aux particuliers.....	32
3- Points de vue de certains auteurs	33
B- Les hypothèses de l'étude	35
1-Hypothèse N°1	35
2- Hypothèse N°2	35

SECTION 2 : Cadre méthodologique de l'étude	36
C- Paragraphe 1 : Approche empirique	36
A- Les outils et techniques de collecte des données	36
1- Les outils de collecte des données	36
2- Les techniques de collecte des données	36
Paragraphe 2 : Traitement des données	37
A- L'approche théorique liée à l'hypothèse n°1	37
B- L'approche théorique liée à l'hypothèse N°2	38
CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE DE L'ÉTUDE	40
SECTION 1 : Présentation et analyse des résultats obtenus	40
Paragraphe 1 : Présentation des résultats relatifs à l'hypothèse N°1	40
A- Évolution des proportions des montants des crédits en souffrance par rapport aux montants des crédits octroyés	40
B- Évolution des proportions des montants des crédits impayés par rapport aux montants des crédits octroyés	41
C- Évolution de la variation absolue et relative des crédits octroyés	42
D- Évolution de la variation absolue et relative des crédits en souffrance	42
E- Évolution de la variation absolue et relative des crédits impayés	43
F- Test de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits en souffrance	43
G- Test de corrélation linéaire entre les montants des crédits octroyés et des crédits impayés	46
Paragraphe 2 : Présentation des résultats relatifs à l'hypothèse N°2	48
SECTION 2 : Validation des hypothèses et suggestions	50
Paragraphe 1 : Validation des hypothèses de l'étude	50
A- Validation de l'hypothèse N°1	50
B- Validation de l'hypothèse N°2	51
Paragraphe 2 : Suggestions et implications managériales	52
A- Suggestions	52
B- Implications managériales	53
CONCLUSION	55

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1- Ouvrages

BOA (2010-2014) : « Rapports d'activités annuelles 2010- 2014 », Bénin

BRAND., M. (2001) : « Manuel de développement de nouveaux produits »
ACCION,

CAMARA., L (2006): « La gestion des risques en Micro finance ». Comment
gérer avec efficacité les risques d'une institution de micro finance?
Edition Plantation ;

CGAP (2001) : « Gestion des risques opérationnels », AIDE-MEMOIRE

DESMICHT., F. (2004) : « Pratique de l'activité bancaire » Edition DUNOD

De GOUSSERGUES. S : « Gestion de la banque » 2ème édition

Dictionnaire LAROUSSE Compact Plus (2008)

DID (2005) : « Pratiques saines de crédit : un élément clé de contribution à la
pérennité des institutions de finance communautaire »

Glossaire « Banque au quotidien et crédit » Comité Consultatif du Secteur
Financier (CCSF) Juin 2010

Jean-Marc Béguin et Arnaud Bernard l'essentiel des techniques Bancaires de
Lexique de Gestion 5^eÉdition

Lexique de Gestion 9^eÉdition

YVES. B et COLLI. J « Dictionnaire économique et financier », édition 1975 ;

2- Mémoires

Alex Bagnié TOE (2013) « La gestion des risques bancaires liés aux crédits accordés aux entreprises : cas de la BSIC Burkina » Mater Professionnel en Comptabilité et Gestion Financière CESAG ;

DUTAILLIS., G. P. (1981): « Les risques du crédit bancaire » édition banque ;

FADO., B (2006) : Cours de consolidation et analyse financière bancaire (2007) en Banque et Finance des Marchés 2ème année ENEAM. Cycle 2

Hermine DOSSOU et Germaine SODJIKIN (2015) « Analyse de la politique d'octroi et de suivi de crédit dans une institution bancaire : cas de la BOA-BÉNIN ».

HOUNGUE .S (2003) « Gestion des risques bancaires liés aux crédits alloués au PME : Cas de la BOA ». ENEAM 2003. Cycle 1

Nadine TOPAN KAM « Analyse du processus d'octroi de crédit dans le financement des PME/PMI : cas de la BOA-Niger » mémoire de Master Professionnel en Comptabilité et Gestion Financière Octobre 2014;

Narcisse SOGLOHOUN « Étude et analyse du risque de crédit dans une institution de micro finance : cas de PADME-BÉNIN » mémoire pour l'obtention du diplôme d'administrateur Cycle II École Nationale d'Économie Appliquée et de Management Février 2008;

Souliyath Damilola SODJETE (2015) « Gestion des risques liés aux crédits bancaires : cas de la BOA-BÉNIN » mémoire de Licence Professionnel en Banque et Finance ;

3- Site web

WWW.Google.fr: 23 Août 2016

WWW.memoireonline.com: 23 Août 2016

