

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DE GESTION ET COMMERCIALES  
DEPARTEMENT SCIENCE DE GESTION



**MEMOIRE DE FIN DE CYCLE**

En vue de l'obtention du diplôme de Master en science de gestion

**Option** : Management Bancaire

**La gestion de portefeuille entreprise par la banque**

**Cas de** : L'agence n 208 TRUST BANK-Rouiba

**Présenté par :**

Oubareche Massi.

**Dirigé par :**

Kara Rabah MCA/ UMMTO

**Devant nombre de jury composé de :**

**Président** : Mr. Dahak Abdenmour Pr/UMMTO

**Examineur** : Mr. Ounassi Hassene MAA/UMMTO

**Rapporteur** : Mr. Kara Rabah, MCA/UMMTO

**Année universitaire : 2023-2024**

## **REMERCIEMENTS.**

Tout d'abord, je tiens à remercier Allah le tout-puissant et miséricordieux, de m'avoir donné la force et le courage pour dépasser toutes les difficultés pour réaliser ce modeste travail. Je tiens à exprimer ma profonde gratitude et mes sincères remerciements à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Tout d'abord, je tiens à remercier mon Encadreur, **Mr Rabah Kara**, pour sa précieuse guidance, Je tiens également à remercier ma tutrice de stage, **Mme Lacroum Nadia** qui a largement contribué à enrichir ma réflexion. Pour m'avoir accueilli avec tant d'intérêt et qui mettait à ma disposition toutes les informations, les éléments nécessaires et surtout pour sa disponibilité et sont aimable collaboration.

Ma profonde gratitude s'adresse à tous mes enseignants de l'UMMTO qui m'ont formé durant ces deux dernières années.

Mes plus vifs remerciements s'adressent aussi à mes chers amis et compagnons et ma famille également pour leur soutien indéfectible. Leurs encouragements et leurs mots de réconfort ont été une source de motivation tout au long de ce parcours. Leur présence dans ma vie a été un pilier solide sur lequel je me suis appuyé.

Je suis également reconnaissant envers tous les participants de mon étude, qui ont généreusement consacré leur temps et ont partagé leurs connaissances et leurs expériences, Leur impact peut être subtil, mais il n'en est pas moins important.

Leurs contributions ont enrichi ma recherche et ont donné une valeur significative à mes résultats. Je suis honoré et reconnaissant d'avoir pu compter sur eux tout au long de ce voyage académique

## **DÉDICACE**

Je dédie ce modeste travail À MES PARENTS,

Mon frère et ma sœur, pour Leur Soutien et Leur Encouragement.

A tous mes proches et mes amis

Ainsi qu'à toute personne qui as contribué

De près ou de loin à la réalisation de ce travail.

# Sommaire :

<b>Introduction générale.....</b>	<b>-7-</b>
<b>Chapitre01 : généralité sur la gestion dans le secteur bancaire</b>	
<b>Introduction.....</b>	<b>1.</b>
<b>Section01 : La définition de la banque et ses fonctions.....</b>	<b>1.</b>
<b>Section02 : La Gestion de la relation clients dans le secteur bancaire.....</b>	<b>13.</b>
<b>Section03 : La gestion des risques bancaires.....</b>	<b>17.</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>24.</b>
<b>Chapitre02 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque</b>	
<b>Introduction.....</b>	<b>24.</b>
<b>Section01 : présentation du service portefeuille au sein de la banque.....</b>	<b>24.</b>
<b>Section02 : la mise en place de la gestion de portefeuille dans la banque.....</b>	<b>35.</b>
<b>Section03 : expansion et croissance du service de portefeuille bancaire .....</b>	<b>45.</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>52.</b>
<b>Chapitre03 : étude de gestion de portefeuille au sein de l'agence n 208 TRUST BANK ROUIBA</b>	
<b>Introduction.....</b>	<b>53.</b>
<b>Section01 : présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche.....</b>	<b>53.</b>
<b>Section02 : description de travail de l'agence TRUST BANK.....</b>	<b>58.</b>
<b>Section03 : étude de cas de la gestion d'un dossier de crédit et ses résultats.....</b>	<b>63.</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>71.</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>74.</b>

## Liste des abréviations :

**BA** : Banque d'Algérie.

**CMC** : Conseil de la Monnaie et du Crédit.

**DAT** : Dépôt à terme.

**CMT** : Crédit Moyen Terme.

**CLT** : Crédit à Long Terme.

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises.

**PMI** : Petites et Moyennes Industrie.

**GRC** : Gestion de la Relation Client.

**CRM** : Client Relation Management.

**GDPF** : Gestion de Portefeuille.

## Liste des figures :

Figure n°:	Titre	Page
Figure 1	Organigramme de l'agence TRUST BANK n°208, Rouiba.	57
Figure 2	Notification de décision de financement	69

## Liste des tableaux :

N°	Titre	Page
Tableau n°01 :	Les différents modes de gestion de portefeuille.	40
Tableau n°02 :	Points forts et points faibles de l'entreprise TEX.	67
Tableau n°03 :	Les garanties bloquantes exigées.	70
Tableau n°04 :	Les garanties non-bloquantes.	70

## **Introduction Générale :**

Le secteur bancaire algérien a connu une évolution significative au cours des dernières décennies. La libéralisation de ce secteur, initiée par la promulgation de la loi n° 90-10 du 14 avril 1990 sur la monnaie et le crédit<sup>1</sup>, a marqué un tournant majeur dans l'histoire financière du pays. Cette loi, qui a remplacé la réglementation précédente datant de 1986 sur le système bancaire et le crédit, a ouvert la voie à une plus grande flexibilité et à une concurrence accrue dans le secteur bancaire algérien. Cependant, il est important de noter que malgré l'adoption de cette loi, sa mise en œuvre n'a pas été immédiate ni sans défis.

Cette libéralisation, associée à l'importance patrimoniale des banques publiques en Algérie, a créé un potentiel considérable pour renforcer l'intermédiation bancaire à l'échelle nationale. Dans un marché où la concurrence est devenue acharnée, les banques commerciales, qu'elles soient locales ou internationales, sont en compétition pour attirer et fidéliser une clientèle diversifiée, qu'il s'agisse de particuliers, de professionnels ou d'entreprises.

Trust Bank, en tant qu'acteur majeur du secteur bancaire en Algérie, ne se contente pas de chercher à acquérir une part de marché, mais aspire également à enrichir son portefeuille client. L'objectif principal de la banque est d'assurer sa présence à long terme sur le marché et de garantir sa prospérité.

Dans un contexte où les banques sont de plus en plus attentives aux bonnes pratiques et aux stratégies visant à assurer une gestion efficace du portefeuille client, il est essentiel de souligner que ces institutions financières sont confrontées à la nécessité de s'adapter en permanence à leur environnement en évolution. Pour ce faire, elles doivent ajuster leur politique de gestion, définir des stratégies à long terme et se donner les moyens nécessaires pour les mettre en œuvre, tout en tenant compte de leurs ressources disponibles.

La gestion de portefeuille est une composante essentielle du secteur financier. Elle se définit comme l'art de regrouper et d'investir des actifs financiers dans le but d'accroître la valeur d'un patrimoine ou de concrétiser des projets financiers. La mise en œuvre d'une stratégie d'épargne et d'investissement efficace devient alors cruciale.

La gestion de portefeuille client au sein des banques en Algérie nécessite donc une expertise approfondie, une expérience solide et une approche objective. Elle constitue un levier

---

<sup>1</sup> La loi n° 90-10 du 14 Avril 1990 modifiée et complétée relative à la monnaie et au crédit.

stratégique pour répondre aux défis posés par un environnement bancaire en constante évolution.

Afin d'étudier la stratégie de la gestion de portefeuille dans le secteur bancaire, j'ai choisi d'étudier l'agence **TRUST BANK Rouiba sise à Alger**.

Pour cela j'ai posé la problématique suivante :

Quelle est la façon dont on peut gérer le portefeuille d'une banque afin de réduire les risques et atteindre un niveau de rentabilité optimale ?

**Les questions de recherche :** A partir de cette problématique, découlent ces sous-questions suivantes :

- Quelles stratégies sont mises en œuvre pour optimiser la gestion des crédits bancaires et minimiser les risques ?
- Quels sont les facteurs clés pris en compte par les banques pour segmenter leur clientèle et allouer des ressources aux différents segments ?
- Quels sont les produits et services bancaires offerts par les institutions financières, et comment sont-ils gérés pour répondre aux besoins des clients ?
- Quels sont les risques auxquels les banques sont exposées, et quelles stratégies et outils utilisent-elles pour gérer ces risques de manière efficace ?
- Comment les banques mesurent-elles l'efficacité de leur gestion de portefeuille client et quels ajustements sont-elles susceptibles de faire en fonction des résultats obtenus ?

Ces questions permettront d'explorer en profondeur les différentes facettes de la gestion bancaire, de la gestion de portefeuille et du processus de gestion des crédits, fournissant ainsi des réponses clés pour comprendre les pratiques et les stratégies mises en œuvre par les banques dans ces domaines, en mettant en évidence les stratégies efficaces, les pratiques novatrices et les défis auxquels sont confrontées les banques dans ce domaine

Afin de répondre à ces questions j'ai dressé les hypothèses suivantes :

**H01 :** la mise en place de stratégies de diversification et de gestion active dans la gestion de portefeuille bancaire peut non seulement réduire les risques, mais aussi améliorer les rendements pour les clients, tout en renforçant la confiance envers les institutions bancaires.

**H02 :** l'utilisation de technologies avancées telles que l'analyse de données en temps réel et l'automatisation des processus de gestion de portefeuille peut permettre aux institutions

bancaires de mieux anticiper les besoins de leurs clients, et d'optimiser les rendements, renforçant ainsi leur position concurrentielle sur le marché financier.

### **Méthodologie de recherche :**

La méthodologie adoptée dans ce cadre de recherche est de nature descriptive, s'appuyant sur des études bibliographiques pertinentes sur le système bancaire (livres, mémoires, documents, lois), tout en présentant divers aspects de la matière relatives à la gestion bancaire et à la gestion de portefeuille, en s'appuyant sur les documents interne propres à la banque et fournis par la Trust Bank.

### **Structure de travail :**

Pour répondre à nos questions de recherche, ce travail sera structuré en trois chapitres distincts. Chaque chapitre contribuera à approfondir notre compréhension du sujet étudié.

Le premier chapitre se concentrera sur les généralités relatives aux banques, fournissant ainsi un contexte essentiel pour notre analyse. Il nous permettra de comprendre les fondements de l'industrie bancaire et son évolution en Algérie.

Le deuxième chapitre sera consacré aux généralités sur la gestion de portefeuille et aux opérations du service portefeuille. Nous examinerons en détail les activités de ce service, y compris les différentes techniques de paiement utilisées dans la gestion du portefeuille.

Enfin, le troisième chapitre sera spécifiquement dédié à la présentation de la gestion du portefeuille dans les banques algériennes, en mettant l'accent sur l'agence Trust Bank numéro 208 à Rouiba. Nous examinerons de près les opérations traitées par le service portefeuille au sein de cet établissement.

Cette structure en trois chapitres nous permettra de fournir une analyse complète de la gestion de portefeuille dans le contexte bancaire algérien, en se basant sur des données et des informations pertinentes recueillies auprès de l'organisme d'accueil.

# **CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire.**

## **Introduction :**

Le domaine bancaire a subi une transformation significative, engendrant une concurrence féroce entre les institutions financières. L'activité bancaire ne se limite plus à l'octroi de crédits et à la collecte de fonds ; elle doit désormais innover et offrir des services de meilleure qualité pour satisfaire les besoins et les attentes de la clientèle.

Pour mieux comprendre et cerner le service portefeuille, nous avons jugé nécessaire de présenter dans un premier chapitre quelques apports et quelques définitions concernant la banque.

## **Section 1 : La définition de la banque et ses fonctions :**

### **1-1-La banque et le secteur bancaire :**

**1-1-1-Définition de la banque :** Les définitions de la banque varient d'un auteur à l'autre ; j'ai examiné certaines définitions qui peuvent être utiles pour comprendre le concept.

- La banque est une entreprise à caractère spécifique, qui appartient à un secteur réglementé. Juridiquement et selon les articles 110 à 141<sup>2</sup> de la loi 90/10 sur la monnaie et le crédit, les établissements de crédit sont : « *Des personnes morales qui effectuent à titre de profession habituelle des opérations de banque. Les opérations de banque comprennent la réception des fonds du public, les opérations de crédit, ainsi que la mise à disposition de la clientèle des moyens de paiement* »<sup>3</sup>.
- DUPOY C. 1981 ; Quand à lui dit que « *les banques sont des entreprises et établissements qui font profession habituelle de recevoir du public, sous forme de dépôt et ou autrement des fonds qu'ils emploient pour leurs propres comptes en opérations d'escompte, en opérations de crédits ou en opération financières.*».
- D'après Larousse, « la Banque » signifie « *Établissement financier qui, recevant des fonds du public, les emploie pour effectuer des opérations de crédit et des opérations financières, et est chargé de l'offre et de la gestion des moyens de paiement.* »<sup>4</sup>
- Louis F. et Norbert H. 1989 ; définissent la banque comme « *une institution financière qui fait le commerce des capitaux. C'est elle qui fait fructifier l'argent des capitalistes toute en leur évitant les différentes charges de gestion d'une fortune* ».

Toutes ces définitions tournent autour du même thème, notamment la collecte de fonds du public ; la monnaie ; les crédits ; etc...

---

<sup>2</sup> La loi N°90-10 du 14 Avril 1990, relative à la monnaie et au crédit, abrogée et remplacée par l'ordonnance N°03-11 du 26 Aout 2003 et par celle de 2010 No 10/04 du 26 Août 2010.

<sup>3</sup> Ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003, relative à la monnaie et au crédit

<sup>4</sup> Larousse. 2013. *Le petit larousse illustré*. Paris : éditions larousse, 2013.

## ***CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire***

La banque est un établissement de crédit ayant pour objet de procurer des services financiers aux particuliers ainsi qu'aux entreprises ; qu'elles soient privés ou publics.

Conformément aux articles 66, 67, 68 et 69 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003, qui complète et modifie la loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, sont considérées comme des banques toutes les personnes morales dont l'activité principale comprend les opérations bancaires suivantes<sup>5</sup> :

- La collecte des fonds du public ;
- L'octroi des crédits ;
- La mise à disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci.

**1-1-2-Définition du secteur bancaire :** Il est composé d'institutions financières qui facilitent la circulation des capitaux et contribuent au bon fonctionnement des activités économiques.

*« La présence d'un système bancaire solide et efficient est essentielle à toute économie. Les banques contribuent à la croissance économique, notamment en permettant la détention et l'échange d'actifs financiers et en accordant des prêts aux entreprises et aux consommateurs »<sup>6</sup>.*

**1-2- Les différentes catégories de banques :** Le secteur bancaire est composé de différentes catégories de banques, chacune ayant des caractéristiques et des activités spécifiques. Sans oublier que certaines banques peuvent exercer des activités dans plusieurs catégories. De manière traditionnelle, on peut identifier trois grands secteurs d'activité dans le domaine bancaire : la banque de détail, la banque d'investissement et de financement, ainsi que les financements spécialisés. Ensuite, les banques étendent leurs activités au-delà du domaine strictement bancaire, en se concentrant notamment sur la gestion d'actifs et les services d'assurance. Voici une présentation des principales catégories de banques :

**1-2-1 Banques de dépôt :** Les banques de dépôt sont les établissements bancaires les plus fréquemment liés au secteur bancaire. Elles rassemblent les dépôts des individus

---

<sup>5</sup> Articles 66, 67, 68 et 69 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003

<sup>6</sup> Northcott, Carol Ann. 2012. La concurrence dans le secteur bancaire. Revue du système financier. 2012.

et des entreprises, habituellement sous la forme de comptes courants, de comptes d'épargne et de certificats de dépôt.

Les banques de dépôt offrent également des services de paiement, tels que les cartes de débit et les transferts électroniques, ainsi que des prêts aux particuliers et aux entreprises.<sup>7</sup>

**1-2-2-Banques d'investissement** : Les banques d'investissement mettent principalement l'accent sur les opérations de marché et la prestation de services financiers aux grandes entreprises, aux gouvernements et aux institutions financières.

Elles proposent des services de financement d'entreprise, tels que l'émission d'actions et d'obligations, ainsi que des services de conseil en fusion-acquisition, en gestion de patrimoine et en trading sur les marchés financiers.<sup>8</sup>

**1-2-3-Banques universelles** : Les banques universelles sont des établissements qui fusionnent les fonctions des banques de dépôt et des banques d'investissement.

Elles offrent une large gamme de services financiers, couvrant à la fois les besoins des particuliers et des entreprises. Les banques universelles sont souvent présentes dans différents segments du secteur financier, y compris la banque de détail, la banque d'investissement, la gestion d'actifs et l'assurance.<sup>9</sup>

**1-2-4-Banques centrales** : Une banque centrale est une entité publique chargée de la gestion de la monnaie nationale d'un pays ou d'un ensemble de pays, ainsi que du contrôle de la masse monétaire, c'est-à-dire de la quantité de monnaie en circulation. La principale mission de nombreuses banques centrales est de maintenir la stabilité des prix. Dans certaines juridictions, les lois obligent les banques centrales à promouvoir le plein emploi.<sup>10</sup>

L'un des principaux outils à la disposition d'une banque centrale consiste à fixer les taux d'intérêt, autrement dit le « coût de l'argent », dans le cadre de sa politique monétaire. Les banques centrales ne sont pas des banques commerciales, c'est-à-dire

---

<sup>7</sup> Peter S. Rose, Sylvia C. Hudgins. 2012. Bank Management & Financial Services. s.l. : McGraw-Hill Higher Education, 2012.

<sup>8</sup> Joshua Rosenbaum, Joshua Pearl. 2013. Investment Banking: Valuation, Leveraged Buyouts, and Mergers & Acquisitions. s.l.: Wiley, 2013.

<sup>9</sup> Universal Banking: Theory and Practice" par Glenn Yago et James Barth

<sup>10</sup> <https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me/html/what-is-a-central-bank.fr.html>

que les particuliers ne peuvent pas ouvrir de comptes ou solliciter des prêts auprès d'elles. En tant qu'instances publiques, elles n'agissent pas dans un but lucratif.

**1-2-5-Banques coopératives :** Les banques coopératives sont des établissements financiers possédés et dirigés par leurs propres clients. Elles fonctionnent en se basant sur la collaboration et la répartition des bénéfices entre leurs membres. Les banques coopératives sont souvent présentes dans les zones rurales et se concentrent sur le financement des agriculteurs, des petites entreprises et des communautés locales<sup>11</sup>.

**1-2-6-Fintechs et banques en ligne :** Les fintechs et les banques en ligne sont des entreprises qui fournissent essentiellement des services financiers grâce à l'utilisation de la technologie. Elles exploitent les progrès numériques pour proposer des solutions financières novatrices telles que les paiements mobiles, les prêts peer-to-peer, la gestion de portefeuille automatisée et les services de conseil en ligne. Ces institutions visent souvent à fournir des services bancaires plus accessibles, rapides et abordables.<sup>12</sup>

**1-2-7-Banques islamiques :** Une banque islamique est une institution financière qui joue un rôle dans le financement de l'activité économique en se conformant aux principes de la finance islamique basée sur la charia. Au sein de cette banque, un comité de charia est mis en place, composé de conseillers spécialisés dans la jurisprudence islamique.<sup>13</sup>

### **1-3-Les opérations bancaires :**

*« Pour un esprit profane, le rôle d'une banque se limite principalement à collecter des dépôts et accorder des crédits. Cette perspective est cependant étroite et, sous la pression de la concurrence, les banques ont dû élargir leur champ de compétences <sup>14</sup>» (Lobez, 1997).*

La plupart du temps, les banques ont le pouvoir de définir les caractéristiques de leurs opérations. Cependant, certaines opérations bancaires sont réglementées pour des raisons liées

---

<sup>11</sup> Boscia, Vittorio. 2009. Cooperative Banking: Innovations and Developments. s.l. : Palgrave Macmillan, 2009.

<sup>12</sup> Pranay Gupta, T. Mandy Tham. 2018. Fintech: The New DNA of Financial Services. s.l. : De|G Press, 2018.

<sup>13</sup> Bitar Mohammed, Madiès Phillipe « les spécificités des banques islamiques et la réglementation de Bale III » in revue d'économie financière, 2013, p2

<sup>14</sup> Lobez, Frédéric. 1997. Banques et marché du crédit. s.l. Presses Universitaires de France, 1997.

à la politique économique, à la clarification des relations entre la banque et ses clients, ou à des considérations prudentielles.<sup>15</sup>

La loi du 24 janvier 1984 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit divise les opérations de banque en trois catégories principales qui forment le cœur de l'intermédiation financière :

- **La réception des dépôts du public** : Cela englobe les fonds apportés par des tiers, que l'établissement de crédit utilise pour son propre compte et qu'il s'engage à rembourser.
- **La distribution de crédits** : Cette catégorie comprend les prêts accordés (crédit décaissé), les engagements par signature, mais aussi des formes de financement telles que le crédit-bail et les locations assorties d'une option d'achat.
- **La mise à disposition de la clientèle et la gestion de moyens de paiement** : Cela concerne les services offerts par la banque pour faciliter les transactions financières de ses clients, y compris la gestion de divers moyens de paiement. Ces catégories définissent les principales activités bancaires réglementées par la loi de 1984.

**1-3-1-Présentation des opérations bancaires** : Les opérations bancaires peuvent être présentées à l'aide de trois principaux documents financiers : le bilan bancaire, le hors-bilan et le compte de résultats. La réglementation bancaire, notamment le règlement du CMC n° 92-08 du 17/11/92 et l'instruction de la BA n° 43-94 du 11/07/94, impose aux banques et établissements financiers de droit algérien de préparer ces documents en utilisant une nomenclature spécifique à l'activité bancaire.

**1-3-1-1- Le bilan et le hors bilan** : Le bilan d'une banque, tout comme celui de toute entreprise, représente une photographie du patrimoine de l'entreprise à une date précise. Il se compose d'un actif, qui reflète les biens et créances détenus, et d'un passif, qui consigne les

---

<sup>15</sup> COUSSERGUES.S, « Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie », 4e édition, DUNOD, Paris, 2005. P. 47.

dettes, les fonds propres, ainsi qu'un hors-bilan, où sont enregistrées diverses opérations bancaires, particulièrement pour les établissements de crédit.<sup>16</sup>

**1-3-1-2- Le compte de résultats :** Le compte de résultats est un document essentiel qui permet de mesurer les performances financières d'une entreprise au cours d'une période spécifique appelée exercice comptable.

Il offre un aperçu de la quantité de chiffre d'affaires généré pendant cette période et détermine finalement si l'entreprise a réalisé un bénéfice ou une perte. Contrairement au bilan comptable, qui présente une vue d'ensemble du patrimoine de l'entreprise et de ses variations depuis sa création, le compte de résultats se concentre uniquement sur l'année écoulée. Son objectif est de décomposer et d'expliquer la formation du résultat financier en identifiant les revenus et les dépenses de l'année, et en les comparant en fonction de leur nature (courante, financière, exceptionnelle).

**1-3-2-Typologie des comptes bancaires :** Il existe différents types de comptes bancaires qui peuvent être classés en fonction du profil du client et de la nature des transactions qu'ils gèrent, notamment<sup>17</sup> :

**1-3-2-1- Le compte chèque (Particuliers) :** Sont des comptes à vue ouverts aux particuliers, personnes physiques ou morales non commerçantes pour leurs besoins personnels. Ils fonctionnent en position créditrice, sans autorisation de débit<sup>18</sup>.

**1-3-2-2- Les comptes courants (Commerciaux) :** Dédiés aux commerçants, entreprises commerciales et industriels Dans le contexte des besoins liés à leur activité professionnelle. Il s'agit d'un compte à vue qui, en plus des opérations de dépôt et de retrait, similaires à celles d'un compte chèque, peut éventuellement afficher un solde débiteur, sur accord du banquier, ce qui signifie qu'il peut enregistrer des opérations de prêt ou de crédit bancaire.<sup>19</sup>

**1-3-2-3- Les comptes d'épargne :** Ils se divisent en comptes mouvants (à vue) ou bloqués (à terme) :

**1-3-2-4- Les comptes d'épargne à vue :** Ouverts sur livrets d'épargne, il a pour particularité de verser et retirer son argent à tout moment sans préavis à la banque.

---

<sup>16</sup> S.COUSSEGGUES. 1980. Comptes créditeurs à terme de la clientèle. Paris : CLET, 1980.

<sup>17</sup> Document interne, propre à la TRUST BANK.

<sup>18</sup> Fascicule sur les Techniques bancaires. Alger : institut de la formation bancaire.

<sup>19</sup> Fascicule sur les Techniques bancaires. Alger : institut de la formation bancaire

**1-3-2-5- Le compte dépôt à terme (DAT) :** C'est un type de compte bancaire où le titulaire, qu'il s'agisse personne physique ou morale, s'engage à laisser une certaine somme d'argent à la disposition de la banque pendant une période déterminée, qui ne peut être inférieure à trois (3) mois.<sup>20</sup>

Le DAT peut être utilisé comme garantie pour des prêts accordés et demandés conformément à la réglementation en vigueur. L'ouverture d'un compte de dépôt à terme nécessite que le client signe un accord écrit. Cet accord doit contenir des informations telles que le montant et la durée du dépôt, ainsi que le taux d'intérêt convenu.

**1-3-2-6- Le bon de caisse :** Un bon de caisse est un titre émis par les banques en échange d'un dépôt, avec une période de maturité fixe, portant intérêt et remboursable à une date prédéfinie<sup>21</sup>.

La personne physique ou morale peut souscrire un bon de caisse sous différentes formes : nominative, au porteur ou anonyme. Il est également possible de le racheter avant l'échéance prévue, mais dans ce cas, les intérêts seront recalculés en fonction de la durée réelle du placement, et des pénalités peuvent être appliquées selon les conditions de la banque.

**1-3-2-7- Les comptes spéciaux :** Le terme "comptes spéciaux" fait référence à tous les comptes qui sont soumis à la réglementation relative au commerce extérieur et aux opérations de change. Ces comptes sont régis par des règles spécifiques en ce qui concerne les transactions internationales et les mouvements de devises étrangères.

### **1-3-3-Les crédits bancaires :**

**1-3-3-1- Définition :** Le terme "crédit" trouve son origine dans le mot grec "credere," qui signifie "croire" ou "avoir confiance." Il fait référence à la confiance accordée par le créancier à l'emprunteur, croyant que ce dernier restituera le montant emprunté après une période déterminée. En d'autres termes, le créancier a confiance en son débiteur et en la parole donnée quant au remboursement du crédit.<sup>22</sup>

**1-3-3-2- Définition juridique :** En Algérie, conformément à l'article 68 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, le crédit est défini

---

<sup>20</sup> Document interne Propre à la TRUST BANK.

<sup>21</sup> Document interne Propre à la TRUST BANK.

<sup>22</sup> HADJ SADOK T, « Les risques de l'entreprise et de la banque », édition DAHLAB, Alger, 2007, P. 11.

comme suit : "Le crédit est tout acte rémunéré par lequel une personne met ou s'engage à mettre des fonds à la disposition d'une autre personne, ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature, tel qu'un aval, un cautionnement ou une garantie."

**1-3-3-3- Définition économique :** Le crédit bancaire est le processus par lequel une banque met à disposition une somme d'argent spécifiée pour une autre personne, appelée emprunteur. En échange de cette somme, l'emprunteur s'engage à payer à la banque les intérêts convenus dans le contrat, ainsi qu'à rembourser le montant initial emprunté<sup>23</sup>.

**1-3-3-4- Le rôle du crédit :** Le crédit est un moteur de l'économie et constitue un facteur crucial du développement des entreprises. Il permet de faire face à tous les décalages entre les recettes et les dépenses, quelle que soit leur origine. Le crédit joue un rôle majeur dans les économies modernes car il<sup>24</sup> :

- Contribue à l'amélioration de la qualité de la production.
- Met à la disposition des individus un pouvoir d'achat immédiat, facilitant ainsi les échanges entre les entreprises et entre les entreprises et les particuliers.
- Assure la continuité dans le processus de production et de commercialisation.
- Constitue un moyen de création monétaire.

**1-3-4- Typologies des crédits :** Les crédits accordés par les banques sont diversifiés pour répondre aux besoins variés des acteurs économiques, à savoir les entreprises et les particuliers. Il existe plusieurs façons de classer les crédits bancaires, notamment :

- Les crédits d'exploitation ;
- Les crédits d'investissement ;
- Les crédits finançant le commerce extérieur.

Dans le contexte de ce mémoire, l'attention est axée sur les crédits octroyés aux particuliers et aux entreprises, ce qui représente le portefeuille client de la banque.

---

<sup>23</sup> PRUCHAUD J., « Evolution des techniques bancaires », édition SCIENTIFIQUE RIDER, Paris, 1960, P. 50.

<sup>24</sup> Petit-Dutallis G. : « Le risque du crédit bancaire » ; Edition Dunod ; Paris ; 1999 ; p. 20.

**1-3-4-1- Les crédits concéder aux particuliers** : se manifestent en deux formes :

**A. Le crédit à la consommation** : On peut définir les crédits à la consommation comme un ensemble de prêts destinés aux particuliers dans le but de financer leurs besoins en dehors de l'immobilier et d'acquérir des biens de consommation durables tels que des automobiles, du mobilier, de l'électroménager. Ils peuvent également être utilisés pour faire face à des besoins de trésorerie indépendants de l'acquisition d'un bien.

**B. Le crédit immobilier** : On peut définir les crédits immobiliers comme un ensemble de prêts à long terme accordés aux particuliers dans le but de financer divers besoins liés à l'immobilier, notamment :

- L'acquisition d'un logement.
- Le financement de l'achat d'un terrain.
- Les travaux de rénovation ou d'aménagement de l'habitat.

Ces prêts sont généralement destinés à couvrir toutes les dépenses associées à l'immobilier, en mettant l'accent sur l'habitation principale.

**1-3-4-2- Les crédits d'exploitation** : Les crédits d'exploitation, également appelés crédits à court terme, sont conçus pour aider une entreprise à financer ses activités à court terme, en particulier les éléments de l'actif circulant du bilan, tels que les valeurs d'exploitation et/ou les valeurs réalisables. Ils sont généralement utilisés pour fournir à l'entreprise une source de liquidités qui lui permet de faire face à des paiements à court terme, en attendant le recouvrement des créances facturées.

Les crédits à court terme, également appelés crédits d'exploitation, ont une durée inférieure à deux ans. Ils sont adaptés à la nature spécifique des besoins à financer, tels que le financement des approvisionnements en matières premières, du stockage, de la production ou de la commercialisation. Ces crédits à court terme peuvent être subdivisés en deux catégories distinctes<sup>25</sup> :

**A. Les crédits par caisse** :

---

<sup>25</sup> Luc B-R. : « Principe de technique bancaire » ; 25<sup>ème</sup> édition ; Dunod ; Paris ; 2008 ; P.286.

## ***CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire***

Les crédits par caisse sont classés comme des crédits à court terme. Ces crédits entraînent des décaissements effectifs et immédiats, ce qui permet de pallier les décalages entre les sorties et les entrées de fonds. Ils peuvent être catégorisés en deux types<sup>26</sup> :

### **a) Les crédits par caisse généraux (trésorerie) :**

Ces crédits sont généralement utilisés pour couvrir les variations en termes de montant et de timing entre les recettes et les dépenses d'exploitation. L'utilisation de ce type de crédit se fait en débitant le compte courant de l'emprunteur. Ces crédits ne sont pas adossés à une garantie spécifique autre que la promesse de remboursement du bénéficiaire, ce qui leur vaut le nom de crédits "en blanc" ou "personnels". Ils peuvent se présenter sous différentes formes, Tel que :

- **La facilité de caisse :** Ces avances en compte sont destinées à financer les décalages de trésorerie de très courte durée qui surviennent entre les dépenses et les recettes liées aux cycles d'exploitation, notamment les flux d'entrées et de sorties de fonds. Ces décalages se produisent généralement en fin de mois, lors des périodes de paiement de la TVA ainsi que des salaires et des fournisseurs.

L'avance en compte accordée par la banque est remboursée simplement en utilisant les recettes prévues. En d'autres termes, son remboursement est assuré chaque mois par les rentrées d'argent décalées<sup>27</sup>.

- **Le découvert (Avance bancaire) :** Le terme découvert « est un terme générique qui recouvre un ensemble de concours divers, mais dans les causes doivent pouvoir être définies. Il n'est pas indispensable à la vie de l'entreprise, mais il lui permet de « mieux vivre ». cette perspective, il est conçu pour compléter les ressources de financement dans des situations spécifiques, sans exclure la possibilité de renouvellement si nécessaire<sup>28</sup>.
- **Le crédit de compagne (crédit saisonnier) :** « Le crédit de campagne est une forme de financement à court terme conçue pour répondre aux

---

<sup>26</sup> Support de cour « économie bancaire ».BELALI, B enseignant, FSEGC, UMMTO.2014.

<sup>27</sup> MEYSSONNIER F., « Banque : mode d'emploi », éditions EYROLLES, Paris, 1992, P. 105.

<sup>28</sup> Boudinot A et Frabot J-C. : « Technique et pratique bancaire » ; 2ème édition ; Sirey ; Bruxelles ; 1972 ; P.105.

## ***CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire***

besoins financiers découlant d'une activité saisonnière<sup>29</sup> ». Il est destiné à financer les activités saisonnières, que ce soit en fonction du cycle d'exploitation de l'entreprise, du cycle de vente, ou même des deux successivement.

- **Le crédit relais :** « Comme son nom l'indique, le crédit relais est une forme de découvert qui permet d'anticiper une rentrée de fonds qui doit survenir dans un délai spécifique et pour un montant précis<sup>30</sup> ».

### **b) Les crédits par caisse spécifiques :**

Contrairement aux crédits globaux, qui financent des besoins dont la destination est inconnue, les crédits spécifiques financent des postes précis de l'actif circulant tels que les stocks et les créances. Ils sont assortis de garanties réelles liées à l'affectation spécifique de certains actifs. Ces crédits peuvent prendre diverses formes, tel que :

- **L'avance sur marchandise :** Ce crédit est destiné à financer un stock de marchandises qui est mis en gage au nom de la banque. En échange, le client reçoit un récépissé appelé "warrant"<sup>31</sup>.

Une entreprise qui détient des marchandises en stock peut demander à son banquier une avance sur ces marchandises. Cette avance est généralement garantie par les marchandises elles-mêmes, qui sont affectées en gage. Les marchandises peuvent être stockées soit dans les locaux de l'entreprise, soit de manière plus sécurisée dans des locaux appartenant à un tiers, comme un magasin général.

- **Avance sur marché public :** « Un marché public est un contrat conclu entre un entrepreneur et une administration publique en vue de la fourniture de biens ou de l'exécution de travaux<sup>32</sup> ».
- **Avances sur factures :** Cette forme de financement est conçue pour mobiliser le poste client des entreprises qui ont des transactions avec des administrations ou des entreprises publiques. Généralement, les créances sont domiciliées aux guichets de la banque prêteuse. Dans ce contexte,

---

<sup>29</sup> Y.BERNARD et J.COLLI : dictionnaire économique et financier (édition du seuil).

<sup>30</sup> Farouk BOUYACOUB, « L'entreprise et le financement bancaire », Casbah Edition, Alger, 2000, P235.

<sup>31</sup> Warrant est un effet de commerce délivré aux commerçants lors d'un dépôt de marchandises en garantie.

<sup>32</sup> BOUYAKOUB F., « L'entreprise et le financement bancaire », édition CASBAH, Alger, 2000, P. 238.

la banque doit s'assurer de l'exigibilité de la créance et de la solvabilité de l'entreprise emprunteuse.

- **L'escompte commercial** : L'escompte peut être défini comme une opération de crédit par laquelle le banquier met à la disposition d'un client, sans attendre leur échéance, le montant d'une remise d'effet en déduisant les agios.

L'escompte est une technique par laquelle une entreprise qui est bénéficiaire d'un effet de commerce (lettre de change, billet à ordre) le négocie auprès d'un établissement de crédit avant sa date d'échéance<sup>33</sup>.

- **L'affacturage (factoring)** : L'affacturage est une opération qui repose sur la cession de factures détenues par un exportateur, émises à l'égard de clients étrangers, à une société de factoring.

**B. Les crédits par signature** : Un crédit par signature est un engagement pris par la banque envers des tiers pour honorer les obligations contractées par certains de ses clients en cas de défaillance de ces derniers. Les crédits par signature peuvent revêtir trois (03) formes différentes, à savoir<sup>34</sup> :

- L'aval** : Conformément à l'article 409 du code de commerce, est un « engagement » fourni par un tiers (généralement la banque) qui garantit le paiement total ou partiel d'une créance, habituellement un effet de commerce. L'aval peut être apposé sur le titre lui-même ou sur un acte distinct<sup>35</sup>.
- L'acceptation** : Consiste en l'engagement d'une banque à effectuer le paiement d'un effet de commerce à sa date d'échéance. Contrairement à l'aval, dans ce cas, la banque devient le principal débiteur envers le créancier.
- Les cautionnements** : Sont des contrats par lesquels la banque, par le biais d'un document appelé contrat de cautionnement, s'engage à effectuer un paiement en cas de défaillance du débiteur. Les cautionnements délivrés par une banque sont solides, ce qui signifie qu'ils permettent au créancier de poursuivre à la fois le débiteur principal et la caution (banque) ou l'un des deux, selon les circonstances. L'objectif recherché par le client dans ce type de crédit est de

---

<sup>33</sup> BOUKROUS D., « Les circuits de financement des petites et moyennes entreprises en Algérie », mémoire de magistère, option commerce international, université d'Oran, 2007.

<sup>34</sup> Luc B-R. : « Pratique de technique bancaire » ; 21<sup>ème</sup> édition ; Dunod ; Paris ; 2001 ; P.280.

<sup>35</sup> L'article 409 du code de commerce.

différer le paiement dans le temps, d'éviter un décaissement immédiat ou d'accélérer l'entrée de fonds.

**1-4-3-3- Les crédits d'investissements :** Le crédit d'investissement, également appelé crédit à moyen et long terme, vise à financer l'actif immobilisé figurant au bilan de l'entreprise. C'est grâce à ces immobilisations que l'entreprise accomplit sa mission socio-économique. La durée d'un crédit d'investissement à moyen terme s'étend généralement de deux à sept ans. Au-delà de cette période, on parle de crédit d'investissement à long terme, qui ne dépasse que rarement vingt ans. Le remboursement du crédit d'investissement repose principalement sur les bénéfices réalisés par l'entreprise<sup>36</sup>.

**A. Les crédits à moyen terme (CMT) :** Les crédits à moyen terme d'investissement sont des prêts accordés sur une période allant de deux (2) à sept (7) ans. Ils sont destinés à financer des investissements de faible envergure tels que les véhicules et les machines, ainsi que les biens d'équipement et les moyens de production de l'entreprise qui ont une durée d'amortissement de huit (8) à dix (10) ans. Ce type de crédit permet de financer le matériel, les outillages, et certaines constructions de faible coût nécessaires aux entreprises industrielles. Il est essentiel que la durée du financement ne dépasse pas la période d'amortissement du bien financé. De plus, un financement par crédit à moyen terme ne devrait généralement pas couvrir la totalité du coût de l'investissement.

**B. Les crédits à long terme (CLT) :** Les crédits à long terme sont des prêts accordés sur une période allant de 7 à 20 ans. Ils sont destinés à financer des immobilisations importantes, notamment des constructions destinées à des biens immobiliers corporels tels que des terrains et des bâtiments, ainsi que des actifs incorporels tels que des fonds de commerce.

**C. Le crédit-bail (leasing) :** C'est un mode de financement largement utilisé par les petites et moyennes entreprises (PME) ainsi que les petites et moyennes industries (PMI) pour l'acquisition de matériel, en particulier du matériel mobile. Les opérations

---

<sup>36</sup> BOUYAKOUB F., « L'entreprise et le financement bancaire », édition CASBAH, Alger, 2000, P. 251.

de crédit-bail « sont des opérations impliquant la location de biens d'équipement, de matériel, d'outillage ou de biens mobiliers à usage professionnel. Ces biens sont généralement achetés spécifiquement en vue de leur location par des entreprises, qui en conservent la propriété. Dans le cadre du crédit-bail, le locataire a la possibilité d'acquérir tout ou une partie des biens loués à un prix convenu, qui tient compte, au moins en partie, des paiements effectués sous forme de loyer<sup>37</sup> ».

- a. Le crédit-bail mobilier :** Comme son nom l'indique, est spécifiquement destiné au financement de biens d'équipement et de matériels à usage professionnel<sup>38</sup>.
- b. Le crédit-bail immobilier :** C'est une forme de crédit-bail qui concerne l'acquisition de biens immobiliers par un établissement financier en vue de les louer à usage professionnel à des particuliers. Cette opération offre au locataire la possibilité de devenir propriétaire, en tout ou en partie, du bien loué à la fin du contrat.

#### **1-4-3-4- Les crédits finançant le commerce**

**extérieur :** Dans le contexte économique global, il existe des relations commerciales entre les pays du monde et l'extérieur, ce qui implique des échanges et des transferts de fonds entre eux. À cette fin, les banques jouent un rôle essentiel en facilitant les transactions liées au commerce international et en mettant en place des méthodes de financement, que ce soit pour les importations ou les exportations.

**A. Le financement des importations :** Pour faciliter la réalisation des opérations d'importation, les banques interviennent en utilisant plusieurs techniques :

- a. La remise documentaire (Remdoc) :** Est une procédure de commerce international impliquant trois parties : l'importateur, l'exportateur et la banque. L'opération Remdoc est basée essentiellement sur la confiance existant entre l'importateur et le fournisseur par le fait qu'elle n'implique pas l'engagement financier des banques. Les banques ne jouent que le rôle de mandataires

---

<sup>37</sup> CONSO P. et HEMICI F., « Gestion financière de l'entreprise », édition DUNOD, Paris, 2005, P. 457.

<sup>38</sup> Michel ALBOUY, Financement et coût de capital des entreprises, Presse française, paris, 1990.p163.

intermédiaires entre les deux parties (vendeur -acheteur) pour remettre les documents au client importateur contre paiement ou contre acceptation de traite ne dépassant pas 59 jours<sup>39</sup>.

- b. Le crédit documentaire (Credoc) :** C'est une « garantie offerte par le banquier de l'acheteur à un fournisseur. Cette garantie stipule que le montant dû au fournisseur sera payé à condition que celui-ci fournisse les documents spécifiés comme preuve de l'expédition des marchandises ou de l'exécution des prestations ou services ». <sup>40</sup>

## **B. Le financement des exportations :**

En ce qui concerne le financement des exportations, plusieurs formes de crédits existent, tel que :

- a. Le crédit fournisseur :** Il s'agit d'un crédit bancaire accordé directement au fournisseur (exportateur) qui a lui-même accordé un délai de paiement à son partenaire étranger (importateur). Ce crédit permet à l'exportateur d'escompter sa créance et de recevoir le montant des sommes qui lui sont dues au moment de la livraison partielle ou totale de l'exportation par l'acheteur étranger<sup>41</sup>.
- b. Le crédit acheteur :** Il s'agit d'un crédit octroyé directement par une banque ou un groupe de banques à l'acheteur étranger, généralement à moyen ou long terme, avec souvent une garantie de la part de la banque. Cette opération implique un contrat commercial entre l'acheteur étranger et l'exportateur, ainsi qu'un contrat financier (convention de crédit) signé entre l'emprunteur et la banque prêteuse

---

<sup>39</sup> <https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/la-remise-documentaire>.

<sup>40</sup> G.Legrand et H.Martine «commerce international », 2ème édition Dunod, paris 2008, p 148.

<sup>41</sup> MANNAI S. et SIMON Y., « *Technique financières internationale* », 7ème édition ECONOMICA, Paris, 2001, P. 580.

## **SECTION2 : la Gestion de la relation clients dans le secteur bancaire**

La gestion de la relation client (GRC), également connue sous le nom de « Customer Relationship Management » (CRM) en anglais, est une approche visant à identifier, attirer, segmenter et fidéliser les clients les plus précieux, avec pour objectif de stimuler le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise.

**2-1- Définition de la GRC :** La GRC est définie par des différents auteurs comme suit :

- Selon Kotler Philip et al. ««La gestion de la relation client consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients, à gérer avec soin toutes les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise»<sup>42</sup>.
- Selon Stanley Brown, «C'est un ensemble de processus et d'outils permettant une approche globale qui vise à apporter une réponse adaptée aux attentes de client ou du prospect, par l'intervention compétente, au moment opportun et à travers un bon canal »<sup>43</sup>.
- Selon Landreve Levy Lindon Mecator : «La GRC (ou la CRM) est une démarche organisationnelle visant à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise»<sup>44</sup>.

**2-2- Objectifs de la GRC :** Les principaux buts d'une gestion de la relation client (GRC) sont d'améliorer la performance à tous les échelons de l'entreprise et dans toutes ses fonctions, notamment<sup>45</sup> :

- Accroître la satisfaction des clients.
- Mieux gérer et contrôler le portefeuille client.
- Orienter chaque client vers le bon interlocuteur.
- Fournir aux clients les informations appropriées au moment opportun.

---

<sup>42</sup> Kotler Philip, et al. «*Marketing management* », 13<sup>éd</sup> France, édition Pearson éducation, 2009, P178.

<sup>43</sup> STANLEY, Brun. CRM « *Gestion de la Relation Client* ». 2006, p09

<sup>44</sup> Landreve Levy Lindon Mecator « *Théorie et pratique du marketing* », Paris, 2003, p937.

<sup>45</sup> LEFÉBURE, René et VENTURI, Gilles. *Gestion de la relation client*. Editions Eyrolles, 2004.

Et en ce qui concerne la rémunération des objectifs de la gestion de la relation client (GRC), LEFÉBURE la divise comme suit :

**2-2-1-Pour la force de vente :**

- Faciliter le processus de vente.
- Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs.
- Réduire la durée du cycle de vente.
- Augmenter les taux de conversion.

**2-2-2-Pour l'entreprise :**

- Réduire les coûts opérationnels.
- Augmenter la rentabilité.
- Réduire le taux de désabonnement (attrition) des clients.
- Améliorer la qualité des informations.
- Accroître la valeur de l'entreprise.

**2-2-3-Pour le client :**

- Améliorer la qualité du service.
- Favoriser la fidélité du client.
- Encourager le client à devenir un ambassadeur de l'entreprise.

**2-3- Les Phases de la Gestion de la Relation Client<sup>46</sup> :** Les étapes de la GRC se résument en cinq phases : identification, segmentation, adaptation, interaction et évaluation.

**2-3- Phase 1 : L'identification :** La première phase, implique la collecte d'informations sur chaque client, en particulier sur ceux qui sont ciblés dans le plan d'action. Ces informations doivent être structurées et intégrées dans une base de

---

<sup>46</sup> LENDREVIE, J. et LÉVY, J. Mercator-Théories et nouvelles pratiques du marketing, 10e édit. Dunod, Paris, 2013.

## *CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire*

données, permettant ainsi à l'entreprise de disposer d'une connaissance systématique et automatisée de ses clients.

Les sources d'informations sont variées, comprenant des questionnaires, la force de vente, la comptabilité, les cartes de fidélité, les données de livraison, le service après-vente, le courrier, et bien d'autres. La construction d'une base de données clients implique plusieurs étapes clés :

- Audit des sources d'information existantes sur les clients, qu'elles soient internes ou externes à l'entreprise.
- Évaluation des sources potentielles d'information et de leur pertinence en termes de contenu et de faisabilité.
- Établissement d'une politique visant à standardiser la collecte d'informations.
- Évaluation de la possibilité d'intégrer les bases de données existantes.

**A. Phase 2 : La segmentation de la clientèle :** La segmentation englobe toutes les analyses réalisables sur la base de données clients. Voici quelques concepts clés liés à la segmentation :

- **Segmenter :** Il s'agit de diviser la base de clients en sous-groupes en fonction de critères spécifiques tels que la catégorie socio-professionnelle (actifs, retraités), le genre (homme, femme), les centres d'intérêt, etc.
- **Cibler :** Cela consiste à sélectionner un groupe de clients qui répondent à un ensemble de critères communs. Par exemple, parmi les actifs, on peut cibler ceux qui sont intéressés par le football.
- **Scorer :** Le scoring implique de classer les clients en fonction de leur propension à répondre à une action ou à un produit/service.
- **Associer :** Il s'agit de déduire les préférences ou les comportements d'achat en se basant sur les combinaisons de produits/services observées chez d'autres clients ayant des caractéristiques similaires.

Ces analyses permettent, par exemple, de classer les clients en fonction de leurs habitudes d'achat, de comprendre l'impact des différents types de clients sur le chiffre d'affaires, leur niveau d'engagement envers l'entreprise, etc.

- B. Phase 3 : Adaptations des services aux clients :** L'identification et la segmentation des clients doivent conduire à une adaptation du service et de la communication envers ces clients. Cette adaptation peut porter sur les offres proposées, les canaux de contact utilisés, ou encore le contenu de la communication.

Internet représente un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication. Par exemple, un site web peut ajuster son contenu en fonction du profil du visiteur, accueillir de manière personnalisée un visiteur identifié (ayant fourni ses informations lors d'une visite précédente), offrir des services spécifiques aux visiteurs, comme des recommandations personnalisées.

- C. Phase 4 : L'échange (ou interaction) :** Les interactions peuvent découler de deux sources : soit des campagnes organisées par l'entreprise, soit des réponses aux sollicitations des clients. Dans le premier cas, l'entreprise peut initier des actions telles que l'envoi de courriers, la réalisation d'appels téléphoniques, l'envoi d'e-mails ou de SMS, etc. Ces interactions offrent des opportunités pour enrichir la base de données avec de nouvelles informations sur le client, tout en lui présentant des offres spécifiques.

- D. Phase 5 : L'évaluation :** La relation entre le client et l'entreprise se construit au fil du temps et s'enrichit à chaque interaction. Par conséquent, l'apprentissage joue un rôle essentiel dans ce processus. Afin de mesurer les progrès, il est nécessaire de quantifier les objectifs, et cela peut être réalisé au moyen de divers indicateurs tels que les indices de satisfaction, le chiffre d'affaires par client, la rentabilité par client, le taux de conversion des courriers ou des bons, le taux d'ouverture des newsletters, etc.

En interne, la démonstration de résultats partiels et mesurables au sein d'une approche progressive constitue le meilleur argument pour promouvoir le développement de la relation avec les clients.

**2-4- Les fondements de la GRC<sup>47</sup> :** D'après Stanley Brown, les principes de la GRC peuvent être résumés dans les dix points suivants :

- A. La segmentation :** La création de segments basés sur les besoins, les préférences, le comportement, et le potentiel économique des clients, dans le but

---

<sup>47</sup> BROWN, Stanley A., BROWN, Stanley, et GUYON, Marie-Christine. *CRM : customer relationship management : la gestion de la relation client*. Village mondial, 2001, p.26.

## *CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire*

de fournir une base pour l'allocation des ressources et les décisions en marketing, vente et service.

- B. Mémoire institutionnelle :** Lorsque le client interagit avec l'entreprise, toute personne doit être capable d'accéder aux interactions antérieures, aux problèmes spécifiques et aux opportunités associées à ce client.
- C. Collaboration :** Impliquer le client dans la spécification, la conception et/ou la livraison du produit ou service.
- D. Points de contact appropriés :** Offrir au client la possibilité de faire des transactions avec l'entreprise par le biais de multiples canaux qui répondent à ses besoins, ses valeurs et ses attentes.
- E. Résolution au premier contact :** Répondre aux besoins du client dès le premier contact.
- F. Accès à l'information en temps réel :** Assurer que les employés ont accès à des informations en temps réel pertinentes pour prendre des décisions basées sur le client et résoudre rapidement les problèmes.
- G. Carte de pointage du client :** Les employés doivent avoir la capacité de susciter des comportements spécifiques chez le client, tels que l'augmentation de ses dépenses, la fidélisation, l'augmentation de sa valeur, tout en mesurant ces aspects de manière explicite.
- H. Boucler la boucle :** Intégrer les systèmes frontaux et arrière de l'entreprise pour garantir que le processus aboutisse à une conclusion logique de la transaction, en la clôturant et en capturant le maximum d'informations tout au long du processus.
- I. Écouter et apprendre :** Faciliter le partage d'informations et l'apprentissage entre les clients, notamment par le biais de forums, afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise et à participer à l'amélioration des processus et des opérations.
- J. Gestion de l'expérience client :** Comprendre tous les points de contact entre le client et l'entreprise et veiller à offrir une expérience d'achat de haute qualité et cohérente, ajoutant ainsi de la valeur pour le client.

### **SECTION3 : la gestion des risques bancaires.**

Le risque est un élément intrinsèque à l'activité bancaire, car il représente l'incertitude quant aux résultats et aux pertes potentielles qui peuvent survenir lorsque l'environnement évolue de manière défavorable. Les banques sont inévitablement exposées à divers risques, car elles cherchent à générer des profits en gérant ces risques de manière appropriée. En d'autres termes, le risque et l'activité bancaire sont étroitement liés.

Les banques ne se contentent pas de collecter et de prêter de l'argent, elles prennent également des risques dans le but de réaliser des bénéfices. Cependant, il est important de noter que la gestion efficace des risques est cruciale pour le succès d'une banque. Lorsque les risques sont maîtrisés et gérés correctement, ils peuvent devenir une source de profit pour l'établissement.

De nos jours le rôle des banques ne se limite plus à collecter et prêter de l'argent, il inclut désormais la gestion des risques. Les banques s'engagent dans des activités risquées, négocient et transforment des risques en opportunités de profit. La compréhension et la maîtrise des risques sont donc essentielles pour les banques dans leur quête de succès et de rentabilité.

#### **3-1-Définition :**

- D'après le COSO<sup>48</sup> « *Un risque est défini comme la possibilité qu'un événement survienne et ait un impact défavorable sur la réalisation des objectifs* ».
- Le risque peut aussi être défini comme suit : « Le risque correspond à l'occurrence d'un fait imprévisible, ou à tout le moins certain, susceptible d'affecter les membres, le patrimoine, l'activité de l'entreprise et de modifier son patrimoine et ses résultats »<sup>49</sup>.

**3-2-Typologie des risques bancaires :** L'identification des risques est une étape cruciale afin de les mesurer et de les gérer par la suite.

Nous allons utiliser l'ouvrage d'Eric LAMARQUE<sup>50</sup>, comme source principale pour aborder la typologie des risques dans ce chapitre, en résumant les points essentiels de son contenu. On peut les classer en deux catégories de risques :

**3-2-1-Les Risques non-financiers :** Ce terme fait référence aux risques qui ne découlent pas des décisions ou des positions prises par l'établissement, tels que l'octroi de crédits, la collecte de ressources financières ou les activités de marché, mais qui proviennent

---

<sup>48</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ou Internal Control Integrated Framework, d'origine Anglo-Saxons (1992), dit COSO-I.

<sup>49</sup> Cohen.E. (1994). "Dictionnaire de gestion", Paris : édition la découverte 30.

<sup>50</sup> Lamarque Eric, « Gestion bancaire », édition Pearson Education France, année 2003 pp.65-71.

plutôt du fonctionnement quotidien de l'institution et de ses processus de gestion. Dans cette catégorie, on distingue deux types de risques :

**3-2-1-1- Les risques opérationnels :** Le comité de Bâle définit le risque opérationnel comme étant « le risque de subir des pertes directes ou indirectes en raison d'une inadéquation ou d'une défaillance imputable aux procédures, du personnel, des systèmes internes ou des événements extérieurs ». Cette définition englobe également le risque juridique, et à partir de 2006, elle détermine les exigences en matière de fonds propres liés aux risques opérationnels.

Voici quelques exemples concrets de situations qui illustrent le risque opérationnel <sup>51</sup> :

- Erreurs de transaction ;
- Défaillance de systèmes ou processus ;
- Perturbation ou interruption d'activité ;
- L'atteinte à la sécurité, à l'intégrité ou à la confidentialité des informations ;
- Falsification d'identité, piratage et transactions non autorisées ;
- Actes ou omissions intentionnels et involontaires ;
- Fraude et vol commis par des employés ou des personnes externes ;
- Menaces et attaques terroristes ;
- Catastrophes naturelles

**3-2-1-2- Les risques stratégiques :** Contrairement aux risques précédents, les risques stratégiques ne font pas l'objet de discussions au sein du comité de Bâle. Ils sont principalement liés aux décisions prises par les dirigeants bancaires en ce qui concernent l'orientation de la politique commerciale et le développement de la banque. L'histoire bancaire a souvent été marquée par des crises, parfois graves, résultant de prises de position excessives sur certains marchés ou dans certaines activités. Lorsque ces risques se matérialisent, cela peut entraîner une

---

<sup>51</sup> LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard, « management de la banque, risque, relation client, organisation » éd PEARSON, Paris, 2005, p.75.

dégradation de l'image et de la réputation des établissements bancaires, ce qui peut également affecter leur rentabilité.

**3-2-2-Les risques financiers :** Ces risques se divisent en quatre catégories principales :

**3-2-2-1- Risque crédit (où Contrepartie) :** Selon SYLVIE de Coussergues et GAUTIER Bordeaux «*le risque de contrepartie se réfère à la défaillance de la contrepartie sur laquelle une créance ou un engagement est détenu* ». Le risque de crédit est en effet le plus ancien risque auquel les institutions financières sont exposées. Il est directement lié à la qualité des actifs détenus par ces institutions. Ce risque découle principalement de la possibilité que la contrepartie (emprunteur ou débiteur) ne soit pas en mesure de remplir ses obligations contractuelles, ce qui pourrait entraîner une perte financière pour la banque.<sup>52</sup>

Selon Thierry Roncalli « *le pourcentage de chances pour qu'un débiteur où l'émetteur du moyen de paiement soit dans l'impossibilité de payer l'intérêt dû où de rembourser le principal selon les termes spécifiés dans la convention de crédit est inhérent à l'activité bancaire* »<sup>53</sup>.

Il demeure l'une des principales préoccupations des banques, car il peut avoir un impact significatif sur leur rentabilité et leur stabilité financière. Lorsque les emprunteurs ne parviennent pas à rembourser les prêts accordés, les banques peuvent subir des pertes importantes.

**3-2-2-2- Risques de liquidité :** C'est un facteur de souffrance majeur pour les banques, car il peut découler de l'inadéquation entre les actifs à long terme et les ressources à court terme<sup>54</sup>.

Ce qui implique, que si une banque finance des actifs qui ont une échéance à long terme avec des ressources à plus courte échéance, elle peut rencontrer des difficultés pour rembourser ses dettes à court terme. Cela va à la rencontre du modèle de métier bancaire, qui repose sur la transformation des échéances. Ce risque comporte deux origines :

- Le risque de liquidité immédiate ;

---

<sup>52</sup> CAUSSERGUES Sylvie, GAUTIER Bordeaux, « gestion de la banque » 6ème éd, DUNOD, Paris 2010, p.121.

<sup>53</sup> Hennie Van greuning, Sonja Bvajovic Bratanovic (2004) : « Analyse et gestion du risque bancaire » édition ESKA paris.

<sup>54</sup> Lamarque Eric, « Gestion bancaire », édition Pearson Education France, année 2003 p.70.

- Le risque de transformation.

**3-2-2-3- Risque de Marché :** Les risques de marché englobent plusieurs aspects, notamment les risques liés aux taux d'intérêt, aux taux de changement, à la valeur des actions et à la valeur des matières premières.<sup>55</sup> Ces risques ne se limitent pas uniquement aux portefeuilles de négociation de la banque, tels que les portefeuilles de transaction et de placement, mais ils touchent également d'autres éléments du bilan bancaire, notamment le portefeuille d'investissement et les crédits.

En d'autres termes, les variations dans les taux d'intérêt, les taux de change, les prix des actions et des matières premières peuvent avoir un impact sur l'ensemble de l'activité bancaire, ce qui nécessite une gestion prudente de ces risques pour prévenir les pertes potentielles.

Selon Henri JACOB et Antoine SARDI, « *les risque de marché sont les pertes potentielles résultant de la variation du prix des instruments financiers détenus dans le portefeuille de négociation ou dans le cadre d'une activité de marché Ces instruments financiers sont soumis au risque de taux d'intérêt, au risque de change* »<sup>56</sup>.

**3-2-2-4- Risque de solvabilité :** Fait référence à la possibilité que les fonds propres d'une banque ne soient pas en quantité suffisante pour couvrir d'éventuelles pertes résultant de divers risques tels que le risque de crédit ou le risque de marché. En d'autres termes, il s'agit de l'insuffisance de capital pour absorber les pertes potentielles. Pour faire face à ce risque, les banques doivent surveiller en permanence leurs niveaux de capital par rapport aux risques qu'elles prennent, et les régulateurs financiers établissent des exigences minimales en matière de capital pour assurer la stabilité financière des banques. L'objectif principal est de garantir la solidité financière des banques afin qu'elles puissent résister aux chocs économiques et aux perturbations du marché sans risquer de faillite.

---

<sup>55</sup> Lamarque Eric, « Gestion bancaire », édition Pearson Education France, année 2003 p.71.

<sup>56</sup> JACOB Henri, SARDI Antoine, « management des risques bancaire », édition afdg, paris, 2001, p.20.

**3-3-Le processus de management des risques :** Le management des risques englobe l'ensemble des outils, des techniques et des dispositifs organisationnels qui permettent d'identifier, de mesurer et de suivre les risques.

**3-3-1-L'identification des risques :** Cette étape revêt une grande importance, car une fois que les risques sont identifiés, il devient possible de les mesurer, de mettre en place des mesures visant à les limiter, et de prévoir les fonds propres nécessaires pour faire face aux pertes éventuelles. À cet égard, le processus de gestion des risques peut établir une cartographie des risques afin de répertorier tous les risques significatifs. L'identification des risques est un processus continu dans le temps, car les risques évoluent en réponse aux changements de l'environnement, qu'ils soient internes ou externes<sup>57</sup>.

**3-3-2-Evaluation des risques :** L'évaluation des risques est un processus continu qui comporte généralement trois étapes. Tout d'abord, les banques peuvent entreprendre une analyse rigoureuse pour recenser les risques et, lorsque cela est possible, les quantifier. Si les risques ne peuvent pas être quantifiés, la direction peut néanmoins envisager comment ils pourraient se manifester et déterminer les mesures à prendre pour les gérer et les limiter. Dans tous les cas, elle devrait se forger une opinion raisonnable et défendable sur l'ampleur de chaque risque.

La deuxième étape implique que le conseil d'administration ou la direction générale détermine le niveau de risque acceptable pour la banque, en se basant sur une évaluation des pertes potentielles qu'elle pourrait supporter si un problème particulier se concrétisait.

Enfin, la direction peut comparer ce niveau de tolérance au risque avec son évaluation de l'ampleur du risque pour s'assurer que l'exposition aux risques est conforme aux limites de tolérance établies.

En principe, chaque année, la capacité d'une banque à fonctionner de manière sûre et rentable dans son environnement économique fait l'objet d'une évaluation externe. Ces évaluations annuelles sont de nature similaire, mais leur orientation varie en fonction de leurs objectifs. Les évaluations sont réalisées de deux manières principales<sup>58</sup> :

---

<sup>57</sup> R.croushey; Galais.D.Mark. (2005). « The Essensials of Risk Management»; mcGraw-hill. p4; p5.

<sup>58</sup> Hennie van. Greuning « l'analyse de la gestion du risque bancaire » ; édition ESKA.2004. P16.

## *CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire*

- Par les autorités de contrôle, qui évaluent la viabilité de la banque et s'assurent qu'elle respecte ses obligations réglementaires. Elles vérifient également si la banque est en mesure de remplir ses engagements financiers envers ses déposants et autres créanciers. Les autorités de contrôle examinent également si l'activité de la banque présente un risque pour la sécurité du système bancaire dans son ensemble.
- Par les auditeurs externes, dont le rôle est de s'assurer que les comptes de la banque reflètent fidèlement sa situation financière réelle. En principe, les banques doivent faire réaliser un audit externe portant au minimum sur les comptes de fin d'exercice, et cet audit doit être jugé satisfaisant par les autorités de contrôle.

La mesure du risque dépend de la nature de ce dernier, qu'il soit quantifiable ou non. Lorsque les risques sont quantifiables, comme c'est le cas pour le risque de crédit et le risque de marché, le concept le plus utilisé est celui de la "Value-at-Risk". En revanche, pour les risques non quantifiables, une méthodologie objective est appliquée pour les estimer, en se basant sur deux variables :

- La probabilité de survenance d'un événement négatif, qui, faute de quantification précise, peut être évaluée de manière relative : forte, moyenne ou faible probabilité.
- La gravité de l'événement en cas de survenance du risque, qui peut également être attribuée de manière relative en l'absence de données quantitatives : élevée, moyenne ou faible gravité.

**3-3-3-Analyse, décision et planification des mesures :** Pour gérer les risques, il est essentiel de procéder à l'analyse des variables qui sont à l'origine de ces risques avant de rechercher des mesures appropriées. Les institutions financières ont à leur disposition quatre stratégies fondamentales alternatives pour faire face aux risques, en fonction de leur fonction d'utilité et de leur aversion au risque :

**A. Éviter le risque :** Cette stratégie implique de renoncer aux opérations ou activités qui génèrent le risque. En d'autres termes, la banque choisit de ne pas s'engager dans des activités à haut risque.

**B. Limiter le risque :** Dans cette approche, la banque fixe des limites claires qu'elle ne doit pas dépasser. Ces limites peuvent être exprimées en termes de volume, de valeur en risque, de montants de fonds propres engagés ou de pertes maximales acceptables.

**C. Transférer le risque :** Cette stratégie consiste à payer une prime pour transférer totalement ou partiellement le risque à une tierce partie, généralement une compagnie d'assurance ou un autre acteur du marché.

**D. Assumer le risque :** Cela signifie que la banque décide de supporter directement le coût du risque en utilisant ses propres fonds propres ou ses réserves pour couvrir les pertes éventuelles.

**3-3-4-La gestion opérationnelle des risques :** C'est la phase où les plans, les stratégies et les moyens sont mis en place pour gérer chaque risque. Chaque risque est pris en charge par une unité spécifique désignée à cet effet. Cette étape consiste à mettre en pratique les mesures préventives et correctives définies précédemment pour minimiser les impacts potentiels des risques identifiés.

**3-3-5-La surveillance des risques :** C'est l'étape du suivi constant de l'évolution des risques au fil du temps et en fonction des circonstances. De nouvelles expositions au risque peuvent émerger, et les informations sur les probabilités et l'importance des risques peuvent devenir plus précises. La gestion du risque exige donc un contrôle régulier pour s'assurer que les décisions prises restent optimales et que les limites fixées sont toujours respectées. Cela permet d'ajuster les mesures en conséquence pour maintenir une gestion efficace des risques.

**3-3-6-Le reporting des risques :** Constitue la phase finale du processus de gestion des risques. Les résultats de la gestion des risques sont synthétisés dans des rapports destinés aux différents organes de responsabilité au sein de la banque, tels que la direction générale, le conseil d'administration, le comité des risques, etc. Ces rapports fournissent une vue d'ensemble des risques identifiés, des mesures prises pour les gérer, et de l'efficacité des stratégies mises en place pour faire face à ces risques. Ils permettent ainsi aux parties prenantes de prendre des décisions éclairées en matière de gestion des risques.

**3-4-Objectifs du management des risques :** Le management des risques vise à garantir la durabilité de l'entreprise, Il vise plusieurs objectifs essentiels :

- Assurer la continuité de l'entreprise en identifiant, évaluant et gérant les risques qui pourraient compromettre sa stabilité financière.
- Élargir la portée du contrôle interne en incluant la surveillance des risques associés aux opérations.
- Faciliter le processus décisionnel en fournissant une connaissance approfondie des risques, permettant ainsi de les intégrer dans la tarification des produits et services.
- Orienter les portefeuilles d'engagements vers les opportunités les plus rentables tout en tenant compte de leur profil de risque.

**3-5-Les réglementations Prudentielle conformément aux Directives du**

**Comité de Bâle :** Les travaux du Comité de Bâle se concentrent principalement sur la prévention des crises bancaires. Ce comité a élaboré une réglementation visant à évaluer et à maîtriser les risques dans les banques. L'idée centrale du comité est que chaque établissement financier doit avoir des fonds propres suffisants pour gérer efficacement les risques auxquels il est exposé. Le ratio Mc Donough, qui est devenu le pilier central de Bâle II, incarne cette approche et fait partie intégrante des trois piliers de ce cadre réglementaire<sup>59</sup>.

- **Pilier 1 :** Les Requis Minimaux en Matière de Fonds Propres

Il vise à évaluer les risques pris par une institution financière et à déterminer les fonds propres minimaux nécessaires pour couvrir ces risques. Cela repose sur une logique similaire à celle du ratio Cooke, qui exige que les fonds propres représentent au moins 8% du total des risques liés au crédit, aux marchés et aux opérations, mesurés selon diverses méthodologies. Les méthodes de calcul les plus avancées tiennent également compte des techniques de réduction des risques par les institutions, ce qui devrait rapprocher les exigences en capital réglementaire des besoins en capital économique.

---

<sup>59</sup> Christian JIMENEZ et Patrick MERLIER : « prévention et gestion des risques opérationnels », Edition Revu Banque, 2004, p.160.

- **Pilier 2** : Renforcement de la Surveillance Prudentielle

Il a pour but le renforcement la surveillance prudentielle par les autorités de régulation nationales. Il exige que les banques mettent en place des procédures pour évaluer leurs fonds propres en fonction des risques qu'elles portent et qu'elles élaborent une stratégie pour maintenir ces fonds propres à un niveau adéquat. Les superviseurs nationaux sont chargés d'évaluer ces procédures et de prendre des mesures correctives si elles ne sont pas jugées satisfaisantes. Dans certains cas, les superviseurs peuvent imposer des exigences en matière de fonds propres qui dépassent les seuils réglementaires minimums.

- **Pilier 3** : Favoriser la Transparence et la Discipline sur les Marchés

Il met l'accent sur l'utilisation de la communication financière en vue d'améliorer la discipline du marché, ce qui repose sur le principe de transparence financière. À cet égard, les établissements financiers sont tenus de divulguer des informations complètes concernant la nature, le volume et les méthodes de gestion de l'ensemble des risques, ainsi que sur l'adéquation des fonds propres disponibles par rapport à ces risques. Cette obligation vise à fournir aux acteurs économiques une information fiable, comparable et exhaustive pour évaluer les banques. Selon les études réalisées, les risques de crédit représentent approximativement 80 à 85% des pertes potentielles, les risques opérationnels environ 10 à 15%, laissant ainsi les risques de marché comme la composante restante.

### **3- 6-L'instauration d'un nouveau dispositif réglementaire, les Accords de**

**Bâle III** : La crise financière qui a débuté en 2007 a eu un impact dévastateur sur le système financier international. Elle a été marquée par une série de faillites bancaires en cascade, dont les conséquences s'étendent à l'économie réelle. La chute de la banque d'investissement internationale la plus prestigieuse a ébranlé le système bancaire, révélant l'état précaire de leurs bilans et leur appétit pour la rentabilité, tout en dissimulant un niveau d'endettement record<sup>60</sup>.

C'est dans ce contexte que le Comité de Bâle a élaboré de nouvelles règles bancaires, qui sont la continuation des règles précédentes, dans le but de prévenir une crise similaire à celle que nous avons connue. Ces règles sont connues sous le nom de "Bâle

---

<sup>60</sup> MISHKIN, Frederic S., BORDES, Christian, HAUTCOEUR, Pierre Cyrille, et al. Monnaie, banque et marchés financiers. Pearson education France, 2004.

## *CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire*

III : Dispositif réglementaire mondial visant à renforcer la résilience des établissements et du système bancaire". Elles viennent renforcer le dispositif mis en place en 2004.

Le Comité de Bâle a approuvé les Accords de Bâle III en septembre 2010, et cette décision a été confirmée en juin 2011. Ces accords ont pour objectif de réaliser non seulement les objectifs établis en 1988 et en 2004, Il se base sur cinq éléments introduits par les Accords de Bâle III :

- Redéfinition des fonds propres réglementaires : Nouvelle définition des fonds propres de haute qualité pour renforcer la stabilité financière.
- Prise de conscience du risque de contrepartie : Mise en avant de la gestion des risques liés aux transactions avec d'autres institutions financières.
- Volant de conservation des fonds propres : Réserves supplémentaires obligatoires pour renforcer la résistance des banques en cas de crise.
- Volant contra cyclique : Constitution de réserves en fonction des cycles économiques pour renforcer la stabilité en période de ralentissement.
- Ratio de levier : Mesure de la relation entre les fonds propres tangibles et l'exposition totale au bilan pour éviter une trop grande utilisation de l'effet de levier financier par les banques.

### **Conclusion :**

En conclusion de ce chapitre, nous pouvons retenir que le secteur bancaire a connu une évolution significative, marquée par une concurrence intense entre les différentes institutions financières. Les banques ne se limitent plus à la simple distribution de crédits et à la collecte de ressources, mais elles doivent constamment innover pour offrir des services de meilleure qualité et répondre aux besoins et aux attentes de leur clientèle.

Nous avons également exploré les généralités sur les banques et leurs fonctions, en mettant en évidence leur rôle crucial dans l'économie. La gestion de la relation client a été abordée comme un élément essentiel de la stratégie bancaire, mettant en avant l'importance de comprendre et de satisfaire les besoins des clients.

Enfin, nous avons examiné la gestion des risques bancaires, soulignant la nécessité pour les banques de mesurer, contrôler et gérer efficacement les différents types de risques auxquels elles sont exposées.

## ***CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire***

En somme, ce chapitre nous a permis de mieux appréhender l'univers complexe et en constante évolution du secteur bancaire, avec ses défis et ses opportunités. Il souligne l'importance de l'adaptation, de la gestion proactive des risques et de la focalisation sur la satisfaction des clients pour assurer le succès et la pérennité des banques dans cet environnement concurrentiel.

## **CHAPITRE 2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

### **Introduction :**

L'univers bancaire évolue sans cesse, et pour répondre aux besoins diversifiés de leur clientèle, les institutions financières déploient des stratégies de plus en plus sophistiquées. Dans ce deuxième chapitre, nous allons plonger au cœur de la gestion de portefeuille bancaire, une discipline qui occupe une place prépondérante dans l'arsenal des services financiers proposés par les banques.

Ce chapitre sera divisé en trois sections distinctes, chacune contribuant à une compréhension approfondie de la gestion de portefeuille bancaire.

La première section porte sur La présentation du service portefeuille, La deuxième est l'introduction à La gestion de portefeuille, et la troisième se caractérise avec le développement du portefeuille bancaire.

### **SECTION1 : Présentation du service portefeuille au sein de la banque**

**1-1-Définition du portefeuille :** Un portefeuille est une collection d'actifs financiers détenus par un investisseur. Ces actifs peuvent appartenir à diverses classes, notamment les actions, les obligations, les produits dérivés, les matières premières, les fonds, les liquidités, etc...<sup>61</sup>.

**1-1-1-Présentation du service portefeuille :** Chaque agence bancaire est équipée d'un service appelé "le service portefeuille". Sa principale responsabilité est de gérer toutes les opérations liées aux effets de commerce libellés en dinars, que les clients remettent pour encaissement. Ce service s'appuie sur quatre notions fondamentales : l'exploitation, le risque et l'engagement, la trésorerie, ainsi que la sécurité.

Pour garantir une prestation efficace, le service portefeuille dispose de ressources matérielles et d'une équipe qualifiée.

Il assure la gestion des lettres de change remises à la banque. Ces effets sont remis soit à l'encaissement soit à l'escompte. La remise d'un effet à l'encaissement consiste à le déposer auprès de la banque qui se chargera de recouvrer la créance à l'échéance et de créditer le compte client. Quant à l'escompte d'un effet, il consiste à déposer

---

<sup>61</sup> <https://www.financedemarche.fr/definition/portefeuille>

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

cet effet auprès de la banque et d'en négocier le paiement en attendant que le débiteur s'exécute à l'échéance<sup>62</sup>.

**1-2-Rôle et fonctions du service portefeuille :** Le service portefeuille a pour mission de prendre en charge le traitement des effets et des chèques, depuis le moment de leur dépôt par le client en vue de leur escompte ou de leur encaissement, jusqu'à leur présentation au débiteur en vue du recouvrement. Selon l'organisation de l'agence, ce service peut également être responsable de la mobilisation des crédits<sup>63</sup>.

Le parcours suivi par un effet ou un chèque, depuis sa présentation initiale jusqu'à son paiement, implique deux étapes principales :

**1-2-1- L'évaluation du risque associé à l'opération de crédit :** Cette évaluation est effectuée initialement de la même manière qu'une demande de crédit standard, afin de déterminer la viabilité de l'escompte. Au fur et à mesure des présentations, cette évaluation est réexaminée lors de la décision du comité d'escompte quant à l'admissibilité de l'opération.

### **1-2-2-Le traitement matériel de l'effet ou du chèque :**

- A. Encaissement des chèques et effets de commerce :** Il s'occupe du traitement des chèques et des effets remis par les clients en vue de leur encaissement.
- B. Escompte des chèques et effets de commerce :** Le service gère également l'escompte des chèques et des effets, ce qui implique le dépôt de ces instruments financiers et la négociation de leur paiement anticipé en attendant que les débiteurs honorent leurs engagements à l'échéance.
- C. Mobilisation des crédits :** Il est chargé de la gestion des crédits, notamment le suivi des prêts accordés, la gestion des impayés, et le traitement des dossiers à risque.
- D. Renseignements commerciaux :** En fournissant des informations commerciales essentielles et des données pertinentes aux clients et à la direction de la banque.

### **1-2-3-Les divers titres traités et le processus de compensation :**

---

<sup>62</sup> Document interne de la TRUST BANK.

<sup>63</sup> Document interne propre à la TRUST BANK.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

**1-2-3-1- Les effets de commerce** : Également connus sous le nom « d'instruments cambiaires », ils ne sont pas définis par la loi, cependant c'est le code de commerce qui en fait l'emploi<sup>64</sup>.

La jurisprudence reconnaît qu'il s'agit de titres négociables qui attestent qu'une créance envers leur porteur existe pour une somme d'argent et sont utilisés pour effectuer le paiement de cette créance.

Ils se caractérisent en :

- Lettre de change (traite).
- Billets à ordres.
- Chèques
- Récépissé WARRANT.

### **1-2-3-2- Le chèque :**

**A. Définition** : Il s'agit d'un document, autrefois réglementé par le décret-loi du 30 octobre 1935, qui peut être comparé à un mandat de paiement. Dans ce document, une personne donne des instructions à sa banque pour effectuer un paiement spécifique, soit à son propre ordre, soit à l'ordre d'un tiers. L'émission d'un chèque implique généralement trois parties distinctes<sup>65</sup> :

- **Le tireur** : C'est la personne qui rédige et signe le chèque, c'est-à-dire l'émetteur du chèque, généralement le titulaire du compte bancaire.
- **Le tiré** : Il s'agit de l'entité, généralement une banque, qui est chargée de payer le montant spécifié sur le chèque. La banque doit s'assurer que le compte du tireur contient suffisamment de fonds pour honorer le chèque.
- **Le bénéficiaire** : Cette personne ou entité est celle qui bénéficie du paiement stipulé sur le chèque. Le chèque peut être payable au bénéficiaire directement ou à l'ordre du bénéficiaire, ce qui signifie que seul le bénéficiaire désigné peut encaisser le chèque.

**B. Conditions de validité** : Un chèque doit obligatoirement contenir six mentions essentielles pour être valide et exécutoire. Ces mentions sont les suivantes :

- Le mot chèque insérer dans le texte même.

---

<sup>64</sup> Institut de la Formation Bancaire. TECHNIQUES BANCAIRES. Alger : I.F.B.

<sup>65</sup> Institut de la Formation Bancaire. TECHNIQUES BANCAIRES. Alger : I.F.B.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

- Le mandat pur et simple pour le paiement de la somme déterminé.
- Le nom de celui qui doit payer (Le tiré).
- L'indication de la date et du lieu où le chèque est tiré.
- L'indication du lieu où le paiement s'effectuera.
- La signature du tireur, L'émetteur du chèque.

**C. Mentions non-essentiels :** Il existe plusieurs mesures prévues par la loi visant à promouvoir l'usage du chèque et à en assurer la sécurité et la simplicité<sup>66</sup> :

- **Gratuité des carnets de chèques :** Les banques sont tenues de fournir gratuitement des carnets de chèques à leur clientèle sur simple demande<sup>67</sup>. Cela facilite l'accès aux chèques pour les clients.
- **Barrement du chèque :** Le chèque peut être barré au moyen de deux traits parallèles apposés au recto du chèque<sup>68</sup>. Lorsqu'un chèque est barré, il ne peut être payé que par virement de compte à compte, et non en espèces. Cela renforce la sécurité lors du transfert de fonds. Le barrement est généralement effectué par le tireur ou le porteur.
- **Certification de chèque :** La certification d'un chèque implique l'apposition de la mention "chèque certifié" par la banque, attestant que la provision nécessaire pour couvrir le montant du chèque est bloquée pendant la période de présentation du chèque au paiement. Cette certification garantit au bénéficiaire que les fonds seront disponibles.
- **Chèque de banque :** Un chèque de banque est un chèque émis directement à partir du chéquier de la banque, et il atteste que la provision nécessaire est bloquée en faveur d'un bénéficiaire spécifique. Ce type de chèque est généralement utilisé pour des transactions importantes et offre une plus grande sécurité car il est émis par la banque elle-même.

**D. Sanctions pour émission de chèque sans provision :** La loi prévoit des sanctions sévères pour les personnes qui émettent des chèques sans disposer de la provision nécessaire. En vertu de la loi, le tireur d'un chèque sans provision est passible

---

<sup>66</sup> Institut de la Formation Bancaire. TECHNIQUES BANCAIRES. Alger : I.F.B.

<sup>67</sup> Article 537 du code de commerce.

<sup>68</sup> Article 512 du code de commerce.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

d'une peine d'emprisonnement d'un an à cinq ans, ainsi que d'une amende qui ne peut être inférieure au montant du chèque ou de l'insuffisance de fonds<sup>69</sup>.

**E. Délai légal de présentation du chèque :** La loi fixe des délais spécifiques pour la présentation des chèques au paiement. Pour les chèques émis en Algérie, le délai est de 20 jours. Pour les chèques émis en Europe, le délai est de 30 jours, et pour ceux émis dans tout autre pays, le délai est de 70 jours. Si un chèque n'est pas présenté dans ces délais, il peut ne pas être honoré par la banque, même si la provision existe<sup>70</sup>.

**F. Délai de validité du chèque :** Le chèque a une durée de validité limitée. Ce délai est de trois ans, plus le délai de présentation qui est de 20 jours à partir de sa date de création, du chèque au paiement. Au-delà de cette période, la banque n'est plus tenue de payer le chèque, même si les fonds sont disponibles.

### **1-2-3-3- La Lettre de change (traite) :**

**A. Définition :** Elle se définit comme un écrit sacramentel, ou le tireur, donne au tiré, l'ordre de payer une somme définit à son ordre, à un délai déterminé, ou à l'ordre d'une tierce personne appelé bénéficiaire<sup>71</sup>.

**B. Conditions de validité :** Elle est soumise à des conditions de forme strictes, c'est pour cela qu'elle est dite « écrit sacramentelle », elle doit contenir :

- La dénomination de lettre de change incluse dans le texte.
- Le mandat pur et simple de payer une somme définit.
- Le nom du tiré suivi des indications permettant au porteur de l'identifier.
- Le nom du tireur ou à l'ordre du bénéficiaire, elle peut être émise à l'ordre du tireur lui-même.
- Mention de la date de création.
- La signature du tireur, celui qui émet la lettre de change.
- Indication de l'échéance.
- La mention du lieu de l'effectuation du paiement.

### **1-2-3-4- Le billet à ordre :**

**A. Définition :** C'est un document écrit par lequel une personne, appelée souscripteur, s'engage formellement à payer une somme d'argent déterminée à une autre personne,

---

<sup>69</sup> Article 538 du code de commerce.

<sup>70</sup> Article 501 du code de commerce.

<sup>71</sup> Institut de la Formation Bancaire. TECHNIQUES BANCAIRES. Alger : I.F.B.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

appelée bénéficiaire, à une date d'échéance spécifiée. Une caractéristique clé du billet à ordre est que le tireur et le tiré sont une seule et même personne, à savoir le souscripteur. En d'autres termes, le souscripteur du billet à ordre est à la fois celui qui s'engage à payer et celui qui recevra le paiement à l'échéance convenue. Ce document est un engagement financier légalement contraignant qui est utilisé dans diverses transactions financières et commerciales<sup>72</sup>.

### **B. Conditions de validité :**

- La clause a ordre ou billet à ordre mentionné dans le texte ;
- La promesse pure et simple de payer une somme déterminée ;
- Le nom de celui auquel le paiement doit être effectué, Le bénéficiaire ;
- La mention de la date de création ;
- La signature du souscripteur<sup>73</sup>, celui qui émet le titre.

### **1-2-3-5- Le récépissé Warrant :**

**A. Définition :** Le terme « récépissé-warrant » peut être utilisé pour désigner un document financier qui combine à la fois deux titres, qui représentent une marchandise déposée par un commerçant, en stock dans les magasins généraux<sup>74</sup>.

Le récépissé warrant se compose de :

- **Le récépissé :** C'est un titre de propriété, qui permet au propriétaire de vendre sa marchandise entreposée dans les magasins généraux.
- **Le warrant :** Un titre de gage, un arrangement financier où le propriétaire empreinte de l'argent en le remettant à son créancier en gage.

**B. Mentions obligatoires :** Les deux titres sont transmissibles par voie d'endossement et sont sujets à négociation, et ils doivent inévitablement comporter les mentions suivantes :

- Les noms de la personne ou la dénomination sociale de l'entreprise cliente qui effectue le dépôt.
- L'adresse de résidence de cette personne ou le siège social de l'entreprise.
- La profession ou l'objectif commercial de la personne ou de l'entreprise.
- La description de la nature des produits stockés.

---

<sup>72</sup> Institut de la Formation Bancaire. TECHNIQUES BANCAIRES. Alger : I.F.B.

<sup>73</sup> Article 465 du code de commerce.

<sup>74</sup> Les magasins généraux : également connus sous le nom d'entrepôts généraux, sont des établissements spécialisés dans l'entreposage et la gestion de marchandises, sous agrément de l'état.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

- Des détails permettant clairement l'identification.
- La valeur estimée des produits stockés.

### **1-2-4- La télé-compense et la compensation bancaire :**

**1-2-4-1- Définition de la compensation :** Il s'agit d'une technique utilisée par les banques pour simplifier et régler les créances et dettes qu'elles ont les unes envers les autres. La compensation consiste à agréger toutes les positions (achats et ventes) pour chaque type de produit ou actif détenu par chaque titulaire de compte, ce qui se traduit par un solde net dû ou à recevoir, ainsi que par des flux nets de titres à livrer ou à recevoir vis-à-vis de la chambre de compensation. Ce processus permet aux banques de suivre en détail, tant en termes de quantité que de valeur, les ordres passés par leurs clients et de régler les transactions correspondantes. Toutes ces opérations sont centralisées par un seul intermédiaire, la chambre de compensation interbancaire<sup>75</sup>.

**1-2-4-2- Typologie de la compensation bancaire :** La compensation bancaire englobe plusieurs types d'opérations, principalement la compensation Aller (sortante) et la compensation Retour (entrante)<sup>76</sup> :

**A. Compensation Aller (out going) :** Dans cette opération, la banque A crédite le compte d'un bénéficiaire, par exemple, celui d'un garagiste, du montant d'une transaction. En parallèle, elle doit informer la banque B, celle du client émetteur de la dette, du montant de la charge qu'elle doit à cette dernière.

**B. Compensation Retour (incoming) :** Cette opération est l'inverse de la précédente. La banque du bénéficiaire (banque B) reçoit un récapitulatif de ses créances en cours, résultant des différentes opérations de compensation Aller. Ce processus est précédé de vérifications, d'analyses des transactions, et ainsi de suite. En cas d'erreur, la banque B alimente un registre de rejets.

Ces opérations génèrent constamment une base de données qui répertorie l'ensemble des transactions et de leurs montants, effectuant une compensation multilatérale en

---

<sup>75</sup> Ooreka, Rédigé par des auteurs spécialisés. Compensation.

<https://banque.ooreka.fr/astuce/voir/590005/compensation-bancaire>. [En ligne]

<sup>76</sup> Institut de la Formation Bancaire. TECHNIQUES BANCAIRES. Alger : I.F.B.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

calculant les ventes de compensation interbancaires. Cette compensation peut être effectuée de manière permanente ou séquentielle. Des ordres de règlement, tant en crédit qu'en débit, sont passés plusieurs fois par jour pour régler les positions en suspens.

**C. Définition de la télé-compensation :** En 2004, la Banque d'Algérie a créé une filiale appelée « Centre de Pré-Compensation Interbancaire » en collaboration avec des banques et Algérie Poste. Son objectif était de mettre en place un système de télé-compensation. Ce système a été officiellement lancé le 15 mai 2006.

La télé-compensation est un mode de recouvrement interbancaire qui utilise un logiciel appelé « TECHLINE ». Elle se caractérise par la dématérialisation des effets de commerce. En d'autres termes, elle permet la gestion électronique des moyens de paiement, notamment leur échange entre les banques<sup>77</sup>.

La mise en œuvre d'un système de télé-compensation des paiements de masse présente plusieurs avantages pour les banques utilisatrices, notamment :

- Réduction du délai de recouvrement des valeurs.
- Réduction des coûts.
- Sécurisation des échanges.
- Meilleur service client, grâce à une gestion plus efficace des paiements.
- Simplification des procédures et réduction des erreurs.

### **1-2-5- L'encaissement :**

**1-2-5-1- Définition :** La remise à l'encaissement est une opération par laquelle le banquier agit en tant qu'agent mandaté par son client pour collecter un chèque ou un effet à la date d'échéance. Il est important de noter que la remise à l'encaissement ne constitue pas une opération de crédit, mais plutôt un service que la banque offre à son client. Le compte du client n'est crédité qu'après que l'encaissement effectif de l'instrument financier a eu lieu, ce qui signifie que l'argent n'est déposé sur le compte du client qu'une fois que les fonds ont été reçus avec succès. C'est une façon pour les clients de bénéficier de la gestion de leurs transactions financières par leur banque en toute sécurité<sup>78</sup>.

---

<sup>77</sup> Document interne propre à la TRUST BANK

<sup>78</sup> Document interne de la TRUST BANK.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

**1-2-6- Le recouvrement :** Sont tous les chèques ou effets remis, que ce soit pour leur encaissement ou pour leur escompte, doivent être acheminés vers le service de recouvrement. Le service de portefeuille de l'agence est responsable de conserver ces chèques dans des conditions de sécurité et d'organisation optimales<sup>79</sup>.

Seuls les chèques ou effets qui ne sont pas urgents (c'est-à-dire ayant plus de dix jours avant leur échéance) et qui ont été escomptés sont transmis au service de portefeuille central pour une conservation provisoire avant d'être ensuite acheminés vers le service de recouvrement. Cette procédure garantit un traitement efficace et sécurisé des transactions financières.

**1-2-6-1- Le traitement de l'opération :** La remise à l'encaissement comprend les étapes suivantes :

**A. Vérification de la régularité des appoints :** L'agent chargé des remises doit d'abord s'assurer que les chèques ou les effets sont complets et conformes aux règles et exigences en vigueur.

**B. Établissement d'un bordereau de remise à l'encaissement :** Une fois la régularité confirmée, l'agent crée un bordereau qui répertorie les détails de l'opération, y compris les montants, les numéros de chèques ou d'effets, et d'autres informations pertinentes. Il appose ensuite le cachet "reçu" sur ce bordereau.

**C. Remise d'un exemplaire au client :** Un exemplaire du bordereau de remise à l'encaissement est remis au client, servant de preuve de la transaction entre le client et la banque.

**D. Enregistrement de l'opération :** L'agent consigne les détails de l'opération, tels que les montants, les références et autres informations pertinentes, dans un registre spécifique dédié aux remises à l'encaissement. Cette étape permet de tenir un suivi précis de toutes les opérations de remise.

**1-2-7- L'escompte :**

**1-2-7-1- Définition :** Dans la pratique bancaire courante, le porteur d'un effet de commerce, comme un billet à ordre ou une lettre de change, l'endosse en faveur de sa banque. En retour, la banque verse immédiatement au porteur

---

<sup>79</sup> Institut de la Formation Bancaire. TECHNIQUES BANCAIRES. Alger : I.F.B.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

le montant nominal de l'effet, sous réserve que cet effet soit encaissé à l'échéance. Pendant la période qui s'écoule jusqu'à l'échéance, la banque perçoit des intérêts sur le montant de l'effet.

Il est important de noter que l'escompte ne se limite pas aux billets à ordre et aux lettres de change ; il peut également être appliqué aux chèques. Dans ce cas, le compte de la personne remettant le chèque est crédité du montant de la remise, avec une date de valeur correspondant à la date du chèque.

L'escompte est une opération de crédit, mais les risques pour la banque sont généralement minimes. En effet, les montants escomptés peuvent être réescomptés auprès de la Banque d'Algérie, et en cas de défaut de paiement, la banque a la possibilité de contre-passer l'écriture comptable pour récupérer son argent. Cette approche permet à la banque d'offrir des services de financement tout en maintenant un niveau de sécurité relativement élevé<sup>80</sup>.

### **1-2-7-2- Traitement de l'opération :** L'agent chargé des remises doit suivre les étapes suivantes<sup>81</sup> :

- Vérification de la régularité de la remise : L'agent commence par s'assurer que la remise est conforme aux règles et exigences établies.
- Établissement d'un bordereau de remise à l'escompte : Une fois la régularité confirmée, l'agent prépare un document officiel appelé "bordereau de remise à l'escompte." Il appose également le cachet "Reçu" sur ce bordereau et en remet un exemplaire au client.
- Émission d'un avis de sort : Si l'appoint est payable sur place, l'agent délivre un avis de sort. Si l'appoint est payable hors place, deux avis de sort sont émis.
- Enregistrement de l'opération : L'agent inscrit les détails de l'opération, y compris les montants et autres informations pertinentes, dans un registre spécifique dédié aux remises à l'escompte.

### **1-2-8- Le dossier risque :** Le service portefeuille doit créer et maintenir un dossier "risques" pour chaque cédant (personne qui cède un effet à la banque). Ce

---

<sup>80</sup> MANSOURI, Mansour. *Système & pratiques bancaires en Algérie*. Éd ilivre, 2015.

<sup>81</sup> Document interne à la TRUST BANK.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

dossier vise à fournir une vue complète et à jour de la situation de l'escompte, y compris la cote autorisée, les mouvements, les encours, les impayés, les effets prorogés, les effets réclamés, etc<sup>82</sup>.

Ce dossier de risques doit inclure les éléments suivants :

- Une chemise cartonnée "dossier risques" qui contient les informations essentielles d'identification du cédant, les autorisations d'escompte, les conditions et les garanties en place.
- Une fiche de risques dédiée à chaque cédant, permettant de suivre précisément sa situation.
- Une fiche de risques par échéance, spécialement réservée pour l'escompte commercial, afin de noter les détails importants liés aux échéances.
- Une fiche "impayée et prorogée" pour chaque cédant, où tous les incidents de paiement ou les prorogations sont enregistrés avec tous les détails concernant le tiré (la personne qui doit payer), le lieu de paiement et le motif.

En parallèle, une fiche de risques est également ouverte pour chaque tiré, afin de compléter l'image globale obtenue grâce au dossier des risques et aux fiches de risques du cédant. Ces informations provenant du dossier des risques et des fiches de risques du tiré sont cruciales pour le Comité d'Escompte, lui permettant de prendre des décisions éclairées et justifiées en matière d'escompte.

### **1-2-9- Les renseignements commerciaux :** Jouent un rôle crucial dans l'activité

bancaire en permettant à la banque d'évaluer les risques et de développer ses relations. Avoir une connaissance approfondie du remettant (personne qui remet un effet à la banque) et du tiré (personne qui doit effectuer le paiement) est essentiel pour l'admission des effets à l'escompte.

Cependant, l'importance des renseignements commerciaux ne se limite pas uniquement à l'escompte. En réalité, une évaluation précise des risques est indispensable pour tous les types de crédits. La banque doit disposer d'informations exactes et détaillées sur ses clients pour évaluer correctement les risques associés à toute forme de prêt ou de transaction financière.

---

<sup>82</sup> Institut de la Formation Bancaire. TECHNIQUES BANCAIRES. Alger : I.F.B.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

### **1-3-Les principes fondamentaux régissant l'activité du service portefeuille :** Elle repose sur quatre principes<sup>83</sup> :

**1-3-1-La notion d'exploitation :** Cette notion met en avant la priorité d'offrir un service de qualité à la clientèle, caractérisé par la rapidité, la précision et la satisfaction du client. Cela implique un traitement efficace des remises et l'engagement du personnel à être accueillant et compétent.

**1-3-2-La notion de risque et d'engagement :** Comme pour toute évaluation de crédit, la gestion des risques est cruciale en matière d'escompte. L'objectif est de minimiser les risques d'impayés en connaissant bien la clientèle, en respectant les règles et réglementations, et en assurant un suivi rigoureux des opérations.

**1-3-3-La notion de trésorerie :** Les valeurs détenues par le service portefeuille représentent des créances que la banque doit recouvrer pour son propre compte ou pour le compte de ses clients. Elles ont un impact significatif sur la trésorerie de l'agence, ce qui nécessite un traitement rapide et efficace des opérations pour optimiser l'utilisation des capitaux.

**1-3-4-La notion de sécurité :** Lors du traitement des remises, il est impératif de suivre des mesures de sécurité strictes. Cela inclut la réception sécurisée des remises et la vérification régulière des documents justificatifs.

## **SECTION 2 : la mise en place gestion de portefeuille au sein de la banque**

La gestion de portefeuille est une gestion de fonds confiés par des investisseurs dans l'optique d'obtenir un revenu plus ou moins important et d'enregistrer des plus-values sur une durée plus ou moins longue en investissant dans les actions, obligations, sicav de trésorerie, etc. Cette dernière nécessite une planification méticuleuse, l'évaluation du profile de risques et une sélection minutieuse des investissements diversifiés avec la surveillance en continue. Comme le cite l'auteur ci-dessous :

---

<sup>83</sup> Article Brassard Goulet Yargeau, Services financiers intégrés Patrimoine Hollis.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

Afin de parvenir à l'optimisation du rendement tout en gérant les risques afin d'atteindre les objectifs financiers sur le long terme.

### **2-1-Définitions :**

**2-1-1-Définition de la gestion de portefeuille :** Dans le sens global, il s'en rapporte à l'ensemble des activités liées à la prise de décisions d'investissement et à la gestion des actifs financiers d'un individu, d'un établissement ou d'une entité. Cette dernière implique l'allocation de ressources financières entre les différents types d'investissements et la surveillance constante des performances du portefeuille.

D'un point de vue bancaire, la gestion de portefeuille se rapporte spécifiquement aux services que les institutions bancaires fournissent afin de contrôler les actifs financiers de leurs clients. Cela inclus les investissements en fonds communs de placement, en produits dérivés et autres institutions financières. Cette dernière propose des services pour répondre aux besoins de la clientèle.

La gestion des placements doit être caractérisée par la diversification des investissements dans différents secteurs, catégories d'actifs, pays et styles de gestion. Cette diversification est périodiquement réajustée pour atténuer les risques liés à la volatilité des marchés tout en s'adaptant aux évolutions de la situation financière du client. En d'autres termes, la méthodologie de gestion vise à faire croître le capital des clients tout en minimisant les fluctuations du portefeuille<sup>84</sup>.

En matière d'investissement, il est essentiel de se concentrer sur les éléments que l'on peut contrôler plutôt que de s'inquiéter des facteurs externes sur lesquels nous n'avons que peu de prise, comme les rendements des marchés financiers, qui sont souvent imprévisibles à court terme. L'un des aspects contrôlables par le client est le niveau de risque qu'il est prêt à prendre pour atteindre ses objectifs financiers. C'est pourquoi le soutien d'un conseiller en placement est fondamental pour aider le client à prendre des décisions éclairées et adaptées à sa situation financière.

**2-1-2-Définition du portefeuille client :** Un portefeuille clients se réfère généralement à l'ensemble des clients dont un professionnel, tel qu'un commercial ou un conseiller clientèle, a la responsabilité. Ce terme est couramment employé, en particulier dans le domaine bancaire, pour désigner les clients pris en charge par un conseiller clientèle.

---

<sup>84</sup> Document interne propre à la TRUST BANK.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

Le gestionnaire de portefeuille a pour objectif de fidéliser, de valoriser et de développer sa clientèle.

Dans un sens plus large, la notion de portefeuille clients peut également être utilisée pour décrire l'ensemble des clients d'une entreprise ou d'une agence<sup>85</sup>.

**2-1-3-Définition du gestionnaire de portefeuille :** Les gestionnaires de portefeuille ont pour responsabilité de superviser la gestion quotidienne des fonds communs de placement tout en effectuant une surveillance active des marchés financiers et des entreprises pour identifier les meilleures opportunités d'investissement.

Pour la plupart des individus, un gestionnaire de portefeuille est souvent perçu comme un "sélectionneur d'actions", c'est-à-dire quelqu'un chargé d'acheter et de vendre des titres. Cependant, les fonctions d'un gestionnaire de portefeuille vont bien au-delà de la simple sélection de titres, et elles varient en fonction de la taille et de la diversité des fonds qu'il gère.

Le gestionnaire de portefeuille est responsable de la gestion de divers types d'actifs financiers, tels que des actions, des obligations, des produits dérivés, des matières premières, des fonds, etc. Chacun de ces portefeuilles peut être décomposé par classe d'actif ou par type de gestion, qu'il s'agisse d'une approche dynamique, passive, active, ou autre<sup>86</sup>.

**2-2-Objectifs de la gestion de portefeuille (GDPF) :** *“The process of selecting a portfolio may be divided in two stages. The first stage starts with observation and experience and ends with beliefs about the future performances of available securities. The second stage starts with the relevant beliefs about future performances and ends with the choice of portfolio”*<sup>87</sup>

*“Le processus de sélection d'un portefeuille peut être divisé en deux étapes. La première étape commence par l'observation et l'expérience et se termine par des convictions sur les performances futures des titres disponibles. La deuxième étape commence par les convictions pertinentes sur les performances futures et se termine par le choix du portefeuille”.*

Les objectifs de la gpdf sont les suivants :

- Maximisation du rendement ou stabilité du rendement ;

---

<sup>85</sup> Bathelot, B. 2020. Définitions marketing, "l'encyclopédie illustré du marketing". <https://www.definitions-marketing.com/definition/portefeuille-clients/>. [En ligne] 27 oct 2020.

<sup>86</sup> Scotia bank. 2022. Banque scotia. <https://www.scotiabank.com/ca/fr/particuliers/conseils-plus/articles-de-fonds/posts.quel-est-le-role-d-un-gestionnaire-de-portefeuille.html>. [En ligne] 13 sep 2022.

<sup>87</sup> Portfolio Selection. Markowitz, Harry. 1952. 1952, the Journal of Finance.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

- Gestion et minimisation du risque ;
- Tirer la meilleurs partie des bonnes opportunités ;
- Atteinte des objectifs financiers.
- Service de conseil, et d'assurance de la flexibilité du portefeuille.
- L'Optimisation fiscale, en minimisant le fardeau fiscale.

**2-3-Les différents modes de gestion de portefeuille :** On distingue différents types de gestion de portefeuille : gestion individuelle et gestion collective :

**2-3-1-La gestion sous-mandat (pilotee) :** La gestion sous mandat est un arrangement où un investisseur confie la gestion de son portefeuille à un gestionnaire professionnel. Ce type de mandat de gestion offre une solution aux investisseurs qui souhaitent déléguer la gestion de leurs actifs à des professionnels tout en ayant leur mot à dire dans la définition de la stratégie d'investissement et du niveau de risque associé. Dans ce cas, les gestionnaires prennent en charge la gestion complète du patrimoine confié.

Pour les investisseurs indépendants, investir en bourse ou dans une assurance-vie peut être chronophage, car cela nécessite de rester constamment informé des conditions des marchés financiers. De plus, prendre des décisions d'investissement peut être complexe sans l'aide d'un professionnel, ce qui peut rendre cette tâche contraignante.

La gestion sous mandat peut être réalisée dans le cadre d'un Plan d'Épargne en Actions (PEA) ou d'un compte titres ordinaire. Lorsque la gestion sous mandat est en place, le gestionnaire se charge de plusieurs tâches administratives, notamment la surveillance des acquisitions, la collecte des revenus, la préparation des déclarations fiscales, ainsi que la conservation et l'assurance des actifs. De plus, le gestionnaire effectue des arbitrages, ce qui signifie qu'il peut vendre certaines valeurs pour en acquérir d'autres, en fonction de la stratégie définie.

Il est important de noter que le mandant, c'est-à-dire la personne qui souhaite déléguer la gestion à un professionnel, doit avoir : la capacité juridique pour contracter. Les mineurs non émancipés, les majeurs incapables placés sous tutelle, ainsi que les majeurs incapables sous curatelle ne peuvent conclure un tel contrat sans respecter les conditions légales spécifiques, notamment l'accord des tuteurs ou du conseil de famille lorsque cela est nécessaire<sup>88</sup>.

---

<sup>88</sup> bienprevoire.fr enrichi en placements. <https://www.bienprevoir.fr/lexique/definition-gestion-sous-mandat/>. [En ligne]

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

**2-3-2-La gestion conseillée :** La gestion conseillée est un service conçu pour les investisseurs privés qui souhaitent être impliqués dans les décisions de gestion de leurs actifs financiers tout en bénéficiant de conseils experts.

Ce service permet aux investisseurs de discuter des idées d'investissement avec des experts en finance. Dans le cadre de la gestion conseillée, les investisseurs conservent le contrôle total de leurs investissements et de leurs arbitrages. Ils sont accompagnés par un conseiller financier qui leur fournit des informations sur les tendances du marché, les caractéristiques de divers produits financiers, ainsi que les implications de certaines décisions d'investissement. Cette assistance convient particulièrement à ceux qui souhaitent rester autonomes tout en profitant des conseils d'un expert avant de prendre des décisions financières. La gestion conseillée comprend deux volets :

- La prestation de conseil peut prendre différentes formes, telles qu'une ligne téléphonique dédiée, une newsletter régulière contenant des analyses techniques et des recommandations, ainsi qu'un conseiller spécialisé à la disposition de l'investisseur.
- L'exécution des ordres donnés par l'investisseur est effectuée par un conseiller. Cependant, la décision d'investissement proprement dite reste entièrement entre les mains de l'investisseur. Il conserve une totale liberté dans sa stratégie d'allocation d'actifs, la banque fournissant simplement des recommandations basées sur les analyses de son comité d'investissement.

**2-3-3-La gestion libre :** La gestion libre est une approche caractérisée par une liberté totale dans le choix des investissements. Dans ce cas, c'est l'investisseur lui-même qui détermine la composition de son portefeuille, et il a donc une totale autonomie pour sélectionner des investissements dans n'importe quelle classe d'actifs ou catégorie géographique ou sectorielle.

La gestion libre offre à l'investisseur la possibilité d'ajuster ses investissements en fonction de son appétence au risque et de son horizon de placement. Dans le cadre d'une assurance-vie, cette méthode permet à l'investisseur de prendre des décisions quant à la composition de son portefeuille, avec une totale liberté pour choisir parmi différentes classes d'actifs et catégories géographiques ou sectorielles<sup>89</sup>.

---

<sup>89</sup> Bien prévoir.fr enrichi en placement. <https://www.bienprevoir.fr/lexique/definition-gestion-libre/>. [En ligne]

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

**2-3-4-La gestion profilée :** La gestion profilée est une méthode de gestion qui se fait en fonction de l'aversion au risque de l'investisseur. Le profil peut être prudent, équilibré ou dynamique en fonction du niveau de risque initialement déterminé par l'investisseur.

Dans cette méthode de gestion, l'investisseur délègue la gestion de tout ou partie de ses avoirs financiers à un gérant spécialisé. Elle est donc à l'inverse de la gestion libre dans laquelle l'investisseur détermine lui-même la composition de son portefeuille.

**2-3-5-La gestion collective :** La gestion pour le compte de tiers comprend à la fois une gestion de portefeuille individualisée et une gestion collective. Contrairement à la gestion individualisée sous mandat, la gestion collective implique l'investissement d'une somme d'argent dans un portefeuille de valeurs mobilières détenu en commun avec d'autres investisseurs. L'argent investi est en quelque sorte mutualisé au sein d'organismes de placement collectif tels que les Sicav ou les FCP, entre autres.

L'avantage principal de la gestion collective réside dans le fait qu'elle permet d'accéder à des techniques de gestion sophistiquées avec un montant d'investissement initial plus bas que celui requis pour un portefeuille individuel. De plus, la gestion collective offre une meilleure diversification des actifs, ce qui améliore l'efficacité des allocations d'actifs en cherchant un équilibre optimal entre le rendement et le risque<sup>90</sup>.

Dans le tableau suivant, nous allons présenter (synthétiser) les différents modes de gestion de portefeuilles :

**Tableau n°01 :** Les différents modes de gestion de portefeuille.

Mode	Définition	Résumé
<b>La gestion Sous mandat ou pilotée :</b>	La gestion sous mandat s'avère particulièrement intéressante pour les souscripteurs qui ne possèdent pas une expertise en investissement et qui souhaitent bénéficier d'un accès à une vaste gamme d'instruments financiers, y compris des titres individuels.	Dans le cadre de la gestion sous mandat, un investisseur collabore avec un conseiller financier pour choisir une société de gestion parmi celles proposées par l'institution financière. Par la suite, en signant un mandat d'arbitrage, l'investisseur autorise cette société de gestion à sélectionner les instruments financiers en fonction de la

<sup>90</sup> Blouze, Léa. 2022. Capital. <https://www.capital.fr/votre-argent/gestion-collective-1388349>. [En ligne] 23 02 2022.

**CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

		stratégie d'investissement définie en accord avec son profil d'investisseur.
<b>La gestion conseillée :</b>	le détenteur du portefeuille continu à piloter lui-même son portefeuille en sollicitant, si besoin est, les conseils d'un spécialiste.	Dans le cadre de la gestion conseillée, les investisseurs reçoivent des recommandations et des avis d'un conseiller en ce qui concerne la répartition de leurs investissements en fonction de leur profil de risque et des fonds disponibles dans leur contrat.  Le conseiller joue un rôle actif dans la proposition de solutions, mais la décision finale revient à l'investisseur, qui conserve le contrôle sur les arbitrages à effectuer.
<b>La gestion libre :</b>	La gestion libre est le mode de gestion par lequel un investisseur va gérer de manière autonome son portefeuille, sans l'aide de personnes, uniquement à l'aide de ses compétences et de ses connaissances boursières.	Cette approche est réservée aux investisseurs ayant déjà des connaissances et compétences boursières, ainsi que du temps pour gérer leurs investissements. Il est indispensable de comprendre dans quoi on investit. Lors de ses premiers pas, un accompagnement est probablement plus raisonnable. C'est le mode le moins couteux que si l'investisseur passait par des professionnels de la finance.
<b>La gestion profilée :</b>	La gestion profilée est une approche de gestion qui repose sur le niveau d'aversion au risque de l'investisseur.	Dans le cadre de la gestion profilée, c'est un gestionnaire qui est en charge de la gestion d'un contrat conformément au « profil » qui a été déterminé avec un conseil.
<b>La gestion collective :</b>	La gestion collective est un mode de gestion dans laquelle les investisseurs vont investir leur argent ensemble pour accéder à plus d'opportunités.	Il existe deux véhicules d'investissement typiques dans la gestion collective : les OPCVM et les ETF. Dans les deux cas, il s'agit de fonds d'investissement qui collectent l'argent des investisseurs pour investir dans différentes valeurs mobilières (actions, obligations, etc.). Ces fonds sont gérés et encadrés par des sociétés de gestion.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

**Source :** Conception personnelle à partir de: <https://www.boursicoteur.co/gestion-de-portefeuille>.

**2-4-Types de la gestion de portefeuille :** On en distingue deux principaux types<sup>91</sup> :

**2-4-1-La gestion active de portefeuille :** Cette approche de la gestion de portefeuille consiste, en fait, utiliser différentes méthodes que nous verrons bientôt, comme l'approche descendante, l'approche ascendante, l'analyse fondamentale, ... afin de constituer un portefeuille de placements pour lequel on vise un rendement supérieur à ce qu'il serait possible d'obtenir en se limitant à investir dans les titres qui constituent l'indice boursier (gestion passive). En optant pour une gestion active, l'investisseur, on le sait, espère un meilleur rendement que celui de l'indice boursier, mais il s'expose également à réaliser un rendement inférieur à cette référence.

**2-4-2-La gestion passive de portefeuille :** Cette stratégie de gestion est une façon d'investir qui consiste dans le suivi de près d'un indice boursier ou d'un panier d'action plutôt que de prendre des décisions d'investissements actives. Au lieu de sélectionner individuellement les actions à acheter ou à vendre, les investisseurs en gestion passive, utilisent des fonds indiciels tels que où les ETF pour reproduire les performances globales du marchés, cela permet d'éviter les couts et les risques associés aux choix<sup>92</sup>.

**2-4-2-1- L'approche descendante :** Cette approche consiste à aborder le problème de la constitution d'un portefeuille de valeurs mobilières en partant du plus général, l'économie dans son ensemble, pour aboutir graduellement au plus spécifique, le choix d'une valeur précise de placement à un prix donné. La démarche logique suivie par l'adepte de l'approche descendante est la suivante :

- Analyse de la situation de l'économie dans son ensemble pour déterminer les grandes tendances (taux de croissance, inflation, investissements, commerce extérieur, ...) et mesure de l'impact sur les principaux secteurs d'activité industrielle.
- Analyse des secteurs industriels les plus prometteurs.
- Analyse des entreprises les mieux positionnées à l'intérieur des secteurs ciblés.

---

<sup>91</sup> Édition ellipses. Fiche 1 Aperçu de la gestion de portefeuille. [https://www.editions-ellipses.fr/PDF/9782340022942\\_extrait.pdf](https://www.editions-ellipses.fr/PDF/9782340022942_extrait.pdf). [En ligne]

<sup>92</sup> PONCET, Patrice et PORTAIT, Roland. La théorie moderne du portefeuille : théorie et applications. *STDI Frame Maker 4986\_*. Book, 2009, p. 795.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

- Analyse du prix des valeurs de placement que le gestionnaire pourrait inclure dans son portefeuille.

**2-4-2-2- L'approche ascendante :** Elle consiste à choisir des actions individuelles en se concentrant sur leur potentiel de croissance, leur performance financière et d'autres critères spécifiques à chaque entreprise, plutôt que de se baser sur des facteurs globaux du marché. C'est comme si l'on construisait un portefeuille en sélectionnant les actions une par une en fonction de leur qualités sans tenir compte de l'état général du marchés financier.

**2-4-2-3- L'Analyse fondamentale :** Elle consiste à évaluer la valeur réelle d'un actif ou d'une entreprise en examinant ses performances financière, la croissance futur, la concurrence,...etc. Cela Facilite la prise de décisions des investisseurs face a si l'actif est sous-évalué ou surévalué et de prendre des décisions d'investissements éclairées.

**2-4-2-4- L'Analyse technique :** Cette approche se base sur l'étude graphique et des données financière passées de l'actif, tel que les actions ou les devises. Elle cherche à identifier des schémas, des tendances et des indicateurs de marchés afin de prédire les mouvements futurs des prix. Cette méthode suppose que les mouvements passés du prix peuvent fournir des indications sur les mouvements futurs, en se basant sur la croyance que les mouvements se répètent<sup>93</sup>.

### **2-5-La segmentation en banque :**

**2-5-1-Définition :** La segmentation revient simplement à diviser l'ensemble des clients et prospects en plusieurs sous-groupes du marché qui partagent des caractéristiques similaires. Par exemple, dans certains établissements, il peut exister un segment "jeunes" destiné à la clientèle de particuliers qui commence à travailler sans avoir encore de responsabilités familiales, ou un segment "fonctionnaires" pour une clientèle disposant de revenus réguliers et ayant la capacité de s'endetter pour acquérir un bien.

En raison de la diversité des marchés bancaires, tels que le marché des particuliers, des entreprises, des agriculteurs, des associations, des investisseurs institutionnels et des

---

<sup>93</sup> PONCET, Patrice et PORTAIT, Roland. La théorie moderne du portefeuille : théorie et applications. STDI Frame Maker 4986\_. Book, 2009, p. 795.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

collectivités territoriales, ainsi que des besoins et des caractéristiques variés des clients, il n'est pas possible pour une banque de proposer un produit unique qui convienne à tous ses clients potentiels<sup>94</sup>.

Il est donc essentiel de segmenter la clientèle de manière à ce que chaque groupe puisse trouver dans la gamme de produits bancaires ceux qui correspondent le mieux à ses besoins et à ses activités spécifiques<sup>95</sup>.

**2-5-2-L'objectif de la segmentation :** Une fois que nous avons identifié des groupes homogènes de clients, il devient possible de mettre en place des stratégies de conquête et de fidélisation spécifiques pour ces groupes. Par exemple, si nous avons un segment de clientèle composé de personnes ayant un patrimoine financier important, nous pourrions nous concentrer de manière très précise sur des financements immobiliers et des placements financiers adaptés à leur situation, en tenant compte de leurs besoins fiscaux particuliers.

Les objectifs de la segmentation sont les suivants :

- Améliorer la communication avec la clientèle du segment, que la banque connaîtra mieux et pour laquelle elle spécialisera ses commerciaux.
- Définir une stratégie commerciale spécifique pour le segment, ce qui confère un avantage concurrentiel évident par rapport aux établissements concurrents.
- Créer des produits adaptés à la clientèle du segment qui répondent au mieux à ses besoins spécifiques.
- Optimiser l'efficacité du dispositif commercial de la banque.

**2-5-3- Les critères de segmentation :** On en distingue 3 segments essentiels :

**2-5-3-1- La segmentation de la clientèle des entreprises :** Repose sur plusieurs éléments clés :

- Chiffre d'affaires : Il est possible de diviser les entreprises en différentes strates en fonction de leur chiffre d'affaires.
- Risque : Les entreprises peuvent être classées en fonction de leur niveau de risque financier.

---

<sup>94</sup> MACHAUER, Achim et MORGNER, Sebastian. Segmentation of bank customers by expected benefits and attitudes. *International Journal of Bank Marketing*, 2001, vol. 19, no 1, p. 6-18.

<sup>95</sup> Michael. 2022. L'école de la micro finance. <http://www.ecole-de-la-microfinance.com/la-segmentation-de-la-clientele-dans-les-banques/>. [En ligne] 2022.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

Ce classement peut aller de "A" (entreprises à faible risque) à "E" (entreprises à risque élevé). Il tient compte de divers facteurs tels que le chiffre d'affaires, l'indépendance financière et la rentabilité.

Les banques peuvent créer des tableaux croisés où elles classent les entreprises en fonction de leur cotation de risque d'un côté et de leur chiffre d'affaires de l'autre.

Une fois que la segmentation des entreprises est établie, la banque peut élaborer une stratégie en identifiant les segments à développer en priorité et ceux à réduire<sup>96</sup>.

**2-5-3-2- La segmentation des professionnels :** Professionnels, auto-entrepreneurs, et agriculteurs, il est souvent difficile d'évaluer le risque en raison de l'absence d'informations comptables fiables et des fluctuations rapides du marché pour ces entrepreneurs. Dans ce cas, la banque se concentre sur la connaissance approfondie des entrepreneurs, de leurs compétences professionnelles et du potentiel de leurs entreprises. La fidélisation de la clientèle existante est essentielle, en obtenant une relation à la fois professionnelle et personnelle avec ces clients<sup>97</sup>.

Les segments possibles incluent :

- Les professions libérales
- Les très petites sociétés
- Les agriculteurs
- Les artisans
- Les commerçants

Chaque segment choisi par la banque nécessite une offre adaptée, en fonction du niveau de risque.

**2-5-3-3- La segmentation des particuliers :** Elle peut être relativement simple à mettre en œuvre en se basant sur des critères discriminants importants. On peut distinguer différents segments, tels que<sup>98</sup> :

- La clientèle fortunée ou patrimoniale
- La clientèle consommatrice importante de produits financiers (crédits, services, placements)
- La clientèle de salariés avec une consommation financière modérée
- La clientèle de fonctionnaires présentant des caractéristiques spécifiques

---

<sup>96</sup> Document interne à la Trust Bank.

<sup>97</sup> Document interne à la Trust Bank

<sup>98</sup> Document interne à la Trust Bank

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

- La clientèle de travailleurs indépendants, ayant une faible consommation financière et parfois des risques importants
- La clientèle jeune, jusqu'à 25 ans.

### **SECTION 03 : expansion et croissance du service de portefeuille bancaire :**

**3-1-Analyse du portefeuille client :** Connaître la clientèle et le portefeuille d'une agence est essentiel pour développer des initiatives commerciales. Pour cela, les données collectées dans les fichiers de l'agence. Ces données permettent une évaluation qualitative et quantitative des clients.

**3-2-Objectif de l'analyse d'un portefeuille :** La mise en place d'une stratégie commerciale commence inévitablement par une analyse du portefeuille clients. Chacun est une cible différente et doit être adressé avec une offre spécifique<sup>99</sup>. De plus, les analyses nous permettent de :

- Créer un « état des lieux » lors de la reprise d'un portefeuille.
- Déterminer les possibilités et potentiels de divers produits ou services.
- Pour mieux négocier les objectifs.
- Fixer des actions commerciales en fonction d'objectifs spécifiés
- Mesurer les résultats et suivre leur évolution

### **3-3-Les étapes de l'analyse du portefeuille :**

**3-3-1-Analyse qualitative :** Elle se penche sur les données géographiques, par catégorie socio-professionnel, à l'âge, aux segments de marché afin de mieux connaître les clients.

**3-3-1-1- L'analyse de la clientèle par catégorie socioprofessionnelle :** Cela nous permet de regrouper et d'analyser les clients selon leurs caractéristiques sociales et professionnelles communes<sup>100</sup>. Cette répartition du portefeuille permet d'avoir une vision qualitative des clients, par exemple en créant des sondages du type : « Quelle est votre part d'actifs ? Étudiant ? Retraite ? Sans emploi ? Quel pourcentage de vos actifs détiennent vos ouvriers ? Employés ? Cadre ? Une profession libérale ?... En effet, l'approche commerciale d'un salarié est différente de celle d'un manager. Parce que nos besoins et nos projets ne sont pas de la même envergure.

---

<sup>99</sup> Derrien.L, Pilotage : Comment gérer votre portefeuille clients?, disponible sur [actionco.fr](http://actionco.fr)

<sup>100</sup> CSP, disponible sur [emarketing.fr](http://emarketing.fr),

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

### **3-3-1-2- L'analyse par tranche d'âge :**

L'analyse du portefeuille par tranche d'âge est essentielle pour une meilleure approche commerciale. Il peut adapter l'offre au groupe de clients et ainsi détecter les opportunités<sup>101</sup>. En effet, un pourcentage élevé de jeunes a conduit à une offre qui se concentrerait davantage sur les prêts étudiants ou personnels. En revanche, les clients plus âgés seront plus intéressés par

### **3-3-1-3- L'analyse du comportementale des clients :**

Un examen approfondi du portefeuille permet de distinguer différents comportements et de piloter des approches commerciales en fonction des catégories clés identifiées.

La recherche comportementale étant fondamentale pour cibler les clients, certains établissements fondent leur segmentation sur cette recherche (segmentation comportementale)<sup>102</sup>.

Un portefeuille peut donc contenir principalement des clients « dépensiers », des clients en découvert ou, à l'inverse, des clients ayant un profil « épargnant ». Au sein de ces derniers, différents comportements sont identifiés, en fonction notamment de la sensibilité au risque, de la pression fiscale et des besoins de revenus.

### **3-3-1-4- L'évolution du portefeuille clients :**

En comparant les données ci-dessus, nous pouvons évaluer la qualité du portefeuille et sa durabilité. De plus, l'homogénéité du portefeuille doit être vérifiée.

Les clients qui le composent appartiennent-ils à la même gamme ?

Sinon, le client en question devrait être déplacé vers un autre portefeuille, tel qu'un portefeuille plus exclusif. Les portefeuilles sont intrinsèquement « vivants » et il est normal que les clients partent et rejoignent en fonction de la famille, de la profession, du développement économique, etc. Cependant, ces mouvements doivent être limités autant que possible quand le conseiller client ne modifie pas l'affectation.

À l'inverse, en cas de changement de propriété du portefeuille, il est recommandé d'en profiter pour ajuster le portefeuille selon les critères de division mis en place par l'institution financière<sup>103</sup>.

### **3-3-1-5- Le niveau de risque :**

Si l'une des fonctions d'un conseiller clientèle est de vendre des produits financiers, il en existe une autre, tout aussi fondamentale : la maîtrise des risques.

---

<sup>101</sup> Documents interne de la TRUST BANK.

<sup>102</sup> Documents interne de la TRUST BANK

<sup>103</sup> Documents interne de la TRUST BANK

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

L'analyse d'un portefeuille porte donc sur la qualité des risques. Les facilités de trésorerie et les autorisations de découvert en place, les franchises qu'elles enregistrent, le montant et le solde du prêt, les problèmes de paiement sont donc soigneusement étudiées.

Là encore, cette analyse se fait de manière statique (la situation à un instant donné) et dynamique (l'évolution de la situation dans le temps).

Selon Harry Markowitz « un investisseur peut obtenir un meilleur rendement pour le même niveau de risque s'il détient un portefeuille bien diversifié, soit des titres présentant différents niveaux de risque »<sup>104</sup>

**3-3-2-L'analyse quantitative** : Le tableau de bord est composé d'indicateurs numériques dont les plus couramment utilisés sont :

- Le nombre de clients ;
- L'encours en nombre et en capital ;
- Solde moyen, dossier moyen ;

**3-3-2-1- Nombre de clients** : Il est important de connaître la taille du portefeuille et d'identifier les potentiels de croissance en le comparant à la stratégie de croissance de l'établissement.

**3-3-2-2- Les encours en nombres et en capitaux** : Cette méta-analyse et son développement sont riches d'enseignements car ils constituent l'inventaire du produit. Le capital est considéré comme la matière première de production dans le système bancaire, il est important de suivre la structure de l'encours du capital ainsi que son évolution, comme les entrées et les sorties de capitaux.

Pour comparer le nombre de produits détenus dans un portefeuille avec un autre portefeuille ou revendeur, nous utilisons le ratio de détention par rapport au solde moyen.

---

<sup>104</sup> Les actions et les valeurs à risque-notions de gestion de portefeuille, disponible sur [fondsfoq.com](http://fondsfoq.com),

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

**3-3-2-3- Le solde moyen :** Est calculé à partir du solde total impayé d'un produit par rapport au nombre de produits. Ils permettent des comparaisons d'un portefeuille à l'autre ou d'un segment à l'autre. Leurs recherches permettent d'évaluer le potentiel d'un portefeuille. Lorsque l'analyse porte sur un crédit.<sup>105</sup>

**3-3-2-4- taux de détention :** Ils peuvent mesurer le pourcentage de clients détenant un ou plusieurs types d'actifs ou de produits financiers<sup>106</sup>.

L'appréciation du niveau est réalisée en calculant les taux de détention des différents produits et services, puis en les comparant avec ceux de l'agence. Lorsqu'il s'agit d'un nombre de comptes ou de produits, le taux de détention est utilisé. En revanche, lorsqu'il s'agit de capitaux, ce sont les soldes moyens (pour les dépôts ou l'épargne) et les dossiers moyens (pour les crédits) qui entrent en jeu. À titre d'exemple, le calcul du taux de détention des comptes d'épargne se fera de la manière suivante<sup>107</sup> :

$$TAUX DE DETENTION = \frac{NOMBRES DE COMPTES D'EPARGNES}{NOMBRES DE COMPTES - CHEQUES} = \frac{2500}{4500} = 54\%$$

Ce taux de 54 % est comparé à celui de l'agence, par exemple, qui est de 49 %. Ainsi, si le taux de détention des comptes d'épargne est supérieur à la moyenne de l'agence, cela signifie que le portefeuille de l'agence a une part plus importante de comptes d'épargne par rapport à l'ensemble des comptes détenus.

En ce qui concerne le taux de détention des cartes, il peut être supérieur à 100 %. Cela s'explique par le fait qu'il est possible pour une personne de détenir une ou plusieurs cartes, même si elle possède un seul compte. Par conséquent, en théorie, il peut y avoir plus de cartes que de comptes, ce qui conduit à un taux de détention des cartes supérieur à 100 %.

$$NOMBRE DE COMPTES = \frac{NOMBRES DE CARTES}{NOMBRE DE COMPTES - CHEQUES} = \frac{350}{6200} = 5\%$$

Ce taux de 5 % est également comparé à celui de l'agence, par exemple, qui est de 10 %. Dans ce cas, le portefeuille a un taux de détention inférieur à la moyenne de l'agence. Cette situation peut s'expliquer par plusieurs facteurs, notamment la qualité des clients du portefeuille. Il est possible que le portefeuille contienne un pourcentage plus élevé

<sup>105</sup> Bertrand.P et Prigent.J, « Gestion de portefeuille », Economica, 2006, Paris ,381 pages.

<sup>106</sup> Les taux de détention, disponible sur lesechos.fr,

<sup>107</sup> Documents interne de la TRUST BANK.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

de clients moins engagés ou moins fidèles, ce qui se traduit par un taux de détention plus bas.

Il est également important de noter que l'augmentation du nombre de nouveaux clients ou de nouveaux comptes peut entraîner une baisse des taux de détention. L'arrivée de nouveaux clients peut diluer la proportion de comptes détenus par rapport à l'ensemble du portefeuille, ce qui peut influencer négativement les taux de détention.

**3-3-3- L'analyse des taux de détention d'un portefeuille :** Permet de comprendre la répartition des produits au sein de ce portefeuille en comparaison avec les autres portefeuilles de l'agence. Pour chaque écart significatif, il est essentiel d'expliquer la situation et de proposer une solution en se posant les questions suivantes :

- Est-ce que le conseiller clientèle maîtrise bien le produit ?
- Est-ce que le conseiller est conscient que ce produit répond aux attentes et aux besoins de la clientèle ?
- Est-ce que le conseiller est capable de proposer le produit de manière appropriée aux clients concernés, plutôt qu'à d'autres ?
- Il convient de se demander si le portefeuille présente des caractéristiques spécifiques qui pourraient justifier un écart dans les taux de détention.

Il est également essentiel de rappeler l'importance des placements, des crédits et des services pour la banque afin de compléter l'analyse :

**3-3-3-1- Les placements :** Il est important de comparer les soldes moyens et les taux de détention pour identifier les opportunités existantes et mettre en place des actions commerciales ciblées. Les supports décalés, tels que les placements à terme ou les placements à long terme, offrent la possibilité de consolider les ressources à vue de la banque tout en les rentabilisant et en fidélisant la clientèle.

**3-3-3-2- Les crédits :** Revêtent plusieurs formes, telles que les facilités de caisse, les découverts, les crédits personnels et les crédits immobiliers. Ils permettent de garantir la fidélité de la clientèle existante et de conquérir de nouveaux clients. Il est essentiel de prendre en compte le remboursement des crédits amortissables à leur échéance. Ainsi, la production de nouveaux crédits a pour objectif principal de compenser ces remboursements avant même de développer le stock de crédits.

**3-3-3-3- Les services :** Si le conseiller clientèle constate des écarts significatifs dans les taux de détention par rapport aux autres portefeuilles de l'agence, il doit réagir et

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

mettre en place des actions appropriées. Il est essentiel de communiquer avec la clientèle pour comprendre ses attentes et y répondre de manière adéquate. De plus, le conseiller doit être en mesure de proposer des offres de services pertinentes, et le placement de contrats de services doit être une préoccupation constante, à la fois pour la satisfaction du client et la rentabilité de la relation.

**3-3-3-4- Le diagnostic :** Afin d'améliorer la rentabilité du fonds de commerce, il est nécessaire de réaliser un diagnostic approfondi en adoptant une approche dynamique plutôt que statique des données. Pour cela, il est recommandé de mettre en place un tableau récapitulatif des stocks et des taux de détention, en incluant une comparaison avec l'année précédente ou le mois précédent. De plus, l'utilisation d'un tableau de bord regroupant les données quantitatives est essentielle. Ce tableau récapitulatif permettra d'avoir une vision claire de l'évolution des stocks et des taux de détention sur une période donnée. En comparant ces données avec celles de l'année ou du mois précédent, il sera possible d'identifier les tendances et les variations importantes.

Le tableau de bord quantitatif fournira une vue d'ensemble des principales mesures de performance, telles que le nombre de comptes, les soldes moyens, les taux de détention, etc. Ces données permettront d'évaluer la santé financière du portefeuille et d'identifier les domaines qui nécessitent une attention particulière.

En adoptant une approche dynamique et en utilisant des outils tels que le tableau récapitulatif et le tableau de bord, il sera possible d'obtenir une vision complète et détaillée de la situation actuelle du portefeuille, facilitant ainsi l'identification des opportunités d'amélioration et la prise de décisions stratégiques pour optimiser la rentabilité du fonds de commerce.

**3-4- Le développement du portefeuille :** Pour garantir la stabilité de l'entreprise, il est essentiel d'avoir un portefeuille client substantiel, et plus celui-ci se développe, mieux se portera l'entreprise<sup>108</sup>.

La fidélisation des clients joue un rôle clé dans cet objectif, et c'est la responsabilité du conseiller clientèle de renforcer cette fidélité. Il est crucial de consolider les relations avec les clients existants, car cela contribue à la croissance du portefeuille client. Le conseiller clientèle

---

<sup>108</sup> Doumalin.M, « Portefeuille client », disponible sur [appvizer.fr](http://appvizer.fr)

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

doit veiller en permanence à la satisfaction de ses clients et s'assurer qu'ils ne manquent de rien, car il existe de nombreuses occasions de rupture.

Parmi ces occasions, on peut citer le cas où un client apprend par un proche ou une publicité qu'un autre établissement propose un produit qui l'intéresse.

Dans ce cas, le client a deux options :

- contacter sa propre banque pour vérifier si un produit équivalent est disponible
- souscrire directement au produit auprès de l'autre établissement.

C'est pourquoi le conseiller clientèle doit constamment être en mesure de proposer de nouvelles offres intéressantes à ses clients.

Le déménagement d'un client est également une situation à surveiller. Même s'il peut choisir de conserver son compte dans son agence actuelle, la relation risque de se rompre progressivement lorsque le client franchit le seuil d'une autre banque près de son nouveau domicile. Il est donc essentiel de proposer au client de transférer son compte vers l'agence la plus proche de son nouveau domicile. Cela signifiera la perte d'un client pour l'agence, mais la conservation d'un client pour la banque dans son ensemble.

Le conseiller clientèle doit également surveiller régulièrement les mouvements des comptes de ses clients et réagir immédiatement lorsque les mouvements créditeurs diminuent ou s'arrêtent.

Une baisse ou un arrêt complet de ces mouvements indique que le client est parti. Il est important de contacter le client pour comprendre les raisons de son départ et s'expliquer. Même si le client ne peut pas être récupéré, il est essentiel de comprendre les motifs de son départ afin de prévenir d'autres départs similaires.

La tâche de fidélisation est facilitée lorsque l'établissement émet des rapports récapitulants les comptes n'ayant pas enregistré de mouvements depuis un mois ou deux mois. Ces rapports permettent de repérer les clients inactifs et de prendre des mesures pour maintenir leur engagement et leur satisfaction.

Rencontrer régulièrement sa clientèle, s'assurer de sa satisfaction, être à son écoute et lui proposer des solutions en adéquation avec ses besoins sont les meilleurs moyens de fidéliser sa clientèle. En entretenant une communication fréquente et proactive, en comprenant leurs attentes et en offrant des produits et services personnalisés, le conseiller clientèle renforce la relation de confiance et garantit leur engagement durable envers l'entreprise.

**3-4-1-La prospection :** La prospection consiste à rechercher de nouveaux clients et peut être réalisée de différentes manières.

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

**3-4-1-1- La recommandation (la prescription) :** Une clientèle satisfaite de la banque est le meilleur moyen d'attirer de nouveaux clients. En effet, un client mécontent en parle à environ dix personnes, tandis qu'un client satisfait ne le mentionne qu'à une seule personne. Il est donc essentiel d'être constamment attentif aux besoins des clients.

Ainsi, parmi les clients satisfaits, certains recommanderont leur banque, leur agence ou leur conseiller clientèle à leur entourage, en particulier lorsqu'une personne exprime un besoin spécifique (prêt, service particulier) ou se plaint de sa propre banque. Un client satisfait devient ainsi un allié de la banque et joue un rôle de prescripteur.

**3-4-1-2- La prospection externe :** L'étude de la zone géographique où se trouve la banque permet d'identifier des résidences ou des zones à prospecter, notamment les habitations situées à proximité. Il peut être difficile pour un banquier d'aller sonner ou frapper aux portes pour acquérir de nouveaux clients tout en proposant l'ensemble des services de sa banque.

**3-4-2-Les démarches collectives :** Les démarches collectives consistent à présenter une offre spécifique à un groupe d'individus homogènes, tels que les étudiants ou les salariés d'un établissement situé à proximité de l'agence. En effet, toutes les entreprises ou institutions d'études peuvent être sujettes à des démarches collectives, et plus il y a de personnes concernées, mieux c'est. Si l'accueil et le service offerts sont satisfaisants, le bouche-à-oreille reste le meilleur moyen de transmettre toutes les informations.

Ce type de démarche peut également être initié auprès des entreprises clientes de l'agence. Pour cela, il est nécessaire de rencontrer les responsables des établissements ciblés et de leur présenter une offre spécifique. Ces responsables peuvent eux-mêmes devenir de véritables prescripteurs s'ils sont des clients satisfaits.

### **Conclusion :**

Dans ce chapitre, nous avons parcouru un voyage à travers les aspects essentiels de la gestion de portefeuille bancaire en trois sections distinctes. La première section a mis en avant

## **CHAPITRE2 : les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque**

l'importance cruciale du service portefeuille dans le contexte bancaire moderne, en mettant en évidence ses objectifs et ses fonctions stratégiques au sein des institutions financières.

La deuxième section nous a plongés plus profondément dans le domaine de la gestion de portefeuille et de la segmentation. Nous avons exploré en détail les concepts fondamentaux, des principes directeurs aux méthodologies utilisées pour optimiser les investissements et les actifs bancaires. De plus, nous avons examiné comment les banques adaptent leurs services pour répondre de manière personnalisée aux besoins de chaque segment de clientèle.

Enfin, la troisième section a porté sur le développement du portefeuille bancaire, mettant en lumière les étapes clés et les stratégies employées par les banques pour élargir leur offre de produits et de services. Nous avons également mis l'accent sur l'attraction de nouvelles clientèles tout en préservant et en fidélisant celles déjà présentes.

Ce chapitre a ainsi posé les bases essentielles pour comprendre la gestion de portefeuille bancaire, soulignant son rôle central dans le secteur financier et la nécessité pour les banques de s'adapter aux évolutions constantes de l'environnement financier pour mieux servir leur clientèle diversifiée.

**CHAPITRE3 : Etude de gestion de portefeuille  
au sein de l'agence 208, TRUST BANK ROUIBA**

## **Introduction :**

Après avoir introduit la gestion bancaire dans le chapitre 1 et la terminologie connexe liée à la gestion de portefeuille dans le chapitre 2, ce chapitre présente d'abord l'agence TRUST BANK de Rouiba, où j'ai effectué mon stage, et on se penchera sur le rôle du Front office et back office.

Nous passerons ensuite à la présentation des différents rôles du personnel de l'agence, tout en parlant de leurs principales tâches.

Enfin, on passera à la présentation du cas d'études qui est La contraction de deux différents types de crédit, demandé au sein de l'agence TRUST BANK Rouiba, on présentera les procédures, suivie par ma tutrice de stage pour une étude complète et claire des procédures.

J'ai trouvé utile de diviser ce chapitre en trois sections.

Section 1 : Présentation de la TRUST BANK ALGERIA.

Section 2 : Description des opérations de l'Agence.

Section 3 : Présentation de la gestion d'un dossier de crédit.

## **Section 01 : Présentation de la TRUST BANK ALGERIA**



### **1-1- Présentation de la TRUST BANK ALGERIA :**

TRUST BANK ALGERIA est membre du Groupe NEST INVESTMENTS HOLDING, LTD basé à Chypre et dont le capital est détenu en majorité par les membres de la famille « Abu Nahl ». Nest Investments Holding, Ltd a investi dans divers secteurs d'activités, notamment la banque et/ ou les services financiers, l'assurance, la réassurance, le développement de l'immobilier, l'industrie et le tourisme.

Le groupe est présent par ses filiales dans vingt-deux (22) pays dont : Algérie, Etats-Unis d'Amérique, Espagne, Angleterre, Qatar, Chypre, Bahreïn, Jordanie, Liban, Palestine, Arabie Saoudite... etc.<sup>109</sup>

---

<sup>109</sup> <https://www.trustbank.dz/index.php/2015-04-11-19-56-06/presentation>.

### ***CHAPITRE3 : Etude de gestion de portefeuille au sein de l'agence 208, TRUST BANK ROUIBA***

Outre TRUST BANK ALGERIA Nest Investments Holding, Ltd conforte sa présence en Algérie à travers 05 autres entreprises, il s'agira de :

- Trust bank Algeria.
- Trust Algeria Investments.
- Trust Algeria Assurance & Reassurance.
- Trust Industries.
- Trust Real Estate.
- World Trade Center Algeria.

Trust Bank Algeria (TBA) est une banque de droit algérien à capitaux privés. Dont l'activité a démarré en 2002 avec un capital initial de 750 Millions de Dinars, puis en 2019, à 17 194 000 000 Dinars. Sa mission est de contribuer au développement économique et financier de l'Algérie, en offrant aux entreprises, aux professionnels et aux particuliers une gamme large et en constante évolution de produits et services financiers.

La TRUST BANK quadrille les principales villes du pays avec ses 35 agences et 581 collaborateurs, de différentes régions (Centre, Est et Ouest) comprenant 6 agences participatives (islamiques) et 1 agence entièrement digitale.

Dans le cadre de sa vocation de banque universelle et de sa politique globale de modernisation et de développement, Trust Bank Algeria veille à rester fidèle à ses engagements vis-à-vis de sa clientèle en matière d'amélioration de sa qualité de service et de diversification de sa gamme de produits.

**1-2- Définition de l'agence bancaire :** C'est un établissement physique appartenant à une banque, ouvert au grand public, et aux clients leur permettant de réaliser des opérations financière. C'est l'unité opérationnelle de base de toute institution bancaire, se trouvant en contact directe et permanent avec la clientèle.

Ces opérations sont généralement prises en charge par les guichetiers et les conseiller clients au sein des agences bancaires. Toutefois, les responsabilités spécifiques varient en fonction de l'établissement bancaire et de son fonctionnement interne.

**1-3- Les types d'agences bancaires :** Il en existe 3 types<sup>110</sup> :

---

<sup>110</sup> Document interne propre à la Trust bank.

**1-3-1-Agence retail (particulier) :** C'est l'agence qui traite exclusivement les affaires liés aux particuliers

**1-3-1-1- Le particulier :** C'est une personne physique utilisant les services bancaires pour des buts personnelle, il peut être : salarié, retraité,....

**1-3-2-Agence corporate :** C'est une succursale de banque exclusivement dédié à la gestion des besoins financiers des entreprises et des professionnels.

**1-3-2-1- L'entreprise :** Est une entité juridique regroupant des ressources humaines, matériels et financières, qui sont mobiliser afin d'atteindre des objectifs spécifique.

**1-3-2-2- Le professionnel :** Ce sont des personnes physiques dites professionnels, tels que : Les commerçants, Artisans, Les professions libérales : Avocats, médecins,...etc.

**1-3-3-Agence mixte :** C'est une agence chargée de gérer un large éventail d'activités, à la fois pour particuliers (retail) et les entreprises (corporate). Ils se composent d'un Front office et d'un Back office.

**1-3-3-1- Le Front office :** Il désigne tous les services spécialisés qui sont visible par les clients, et qui interagissent de façon directe avec eux (caisse, délégué d'accueil, conseiller retail, conseiller corporate,...).

**1-3-3-2- Le back office :** Contrairement au front office, il regroupe les différentes activités et services spécialisés axés principalement sur les aspects administratifs, opérationnels et de gestion au sein de l'institution bancaire, (déléguée portefeuille (back dinars), back devise,...).

**1-4- Présentation de l'agence TRUST Bank Rouiba :**L'agence TRUST BANK ROUIBA n° :208, a ouvert ses portes en mai 2012, Elle propose une vaste sélection de produits et services financiers destinés aux grandes entreprises, PME, PMI, professionnels et particuliers. De plus elle assure la prestation de services au nom de la TRUST BANK ALGERIA.

Mon stage pratique c'est déroulé au sein de l'agence 208 de rouiba, qui est une agence mixte qui gère les opérations des particuliers et corporate. Son objectif et de fournir des services répondant aux attentes d'une clientèle de plus en plus exigeante<sup>111</sup>.

---

<sup>111</sup> Document interne de la TRUST BANK ALGERIA.

**1-5- L'organigramme de l'agence n° 208 TRUST BANK Rouiba** : Elle est composée de 9 employés partagés entre les deux compartiments :

**1-5-1-Le front office** : Qui se composés de :

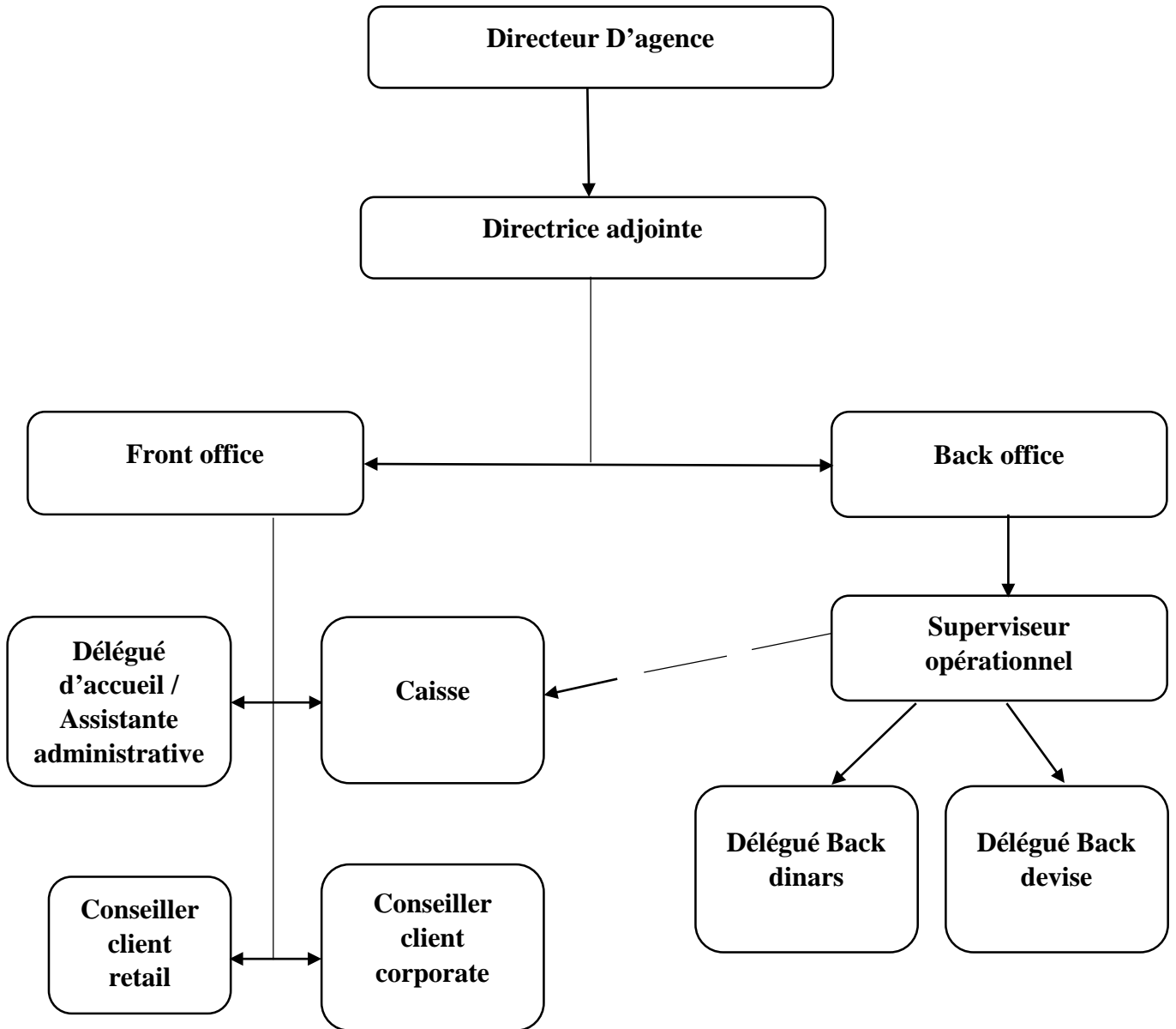
- Conseiller client retail.
- Conseiller client corporate.
- Caisse.
- Déléguée d'accueil.

**1-5-2-Le back office** : Est Composé de :

- Superviseur Opération.
- Délégué back dinars.
- Délégué back devise.

Voici un schéma illustratif de l'organigramme de l'agence 208 Rouiba de la Trust Bank :

Figure °01 : Organigramme de l'agence TRUST BANK n°208, Rouiba



Source : Conception personnelle à partir des documents internes de la Trust bank.

## **Section 02 : Description du travail de L'agence n : 208**

Le travail de l'agence est divisé en deux parties Le front et le back office :

### **2-1- Le front office :**

#### **2-1-1- Les tâches du Délégué d'accueil/Assistante administrative :**

Le réceptionniste est la première image que le client a de la banque. Le premier contact avec la banque ayant lieu à l'accueil, le réceptionniste se doit d'être professionnel et de garantir efficacité et réactivité. Le réceptionniste doit donc avoir une bonne connaissance de tous les produits et services bancaires. Une organisation du personnel de la banque pour assurer un service client irréprochable.

Contrairement à l'accueil individuel qui consiste à contacter directement le client et à l'orienter et l'orienter, l'accueil téléphonique s'effectue au moyen du téléphone.

La gestion de clientèle, c'est savoir quel type de client vous avez et créer votre propre fichier pour les catégoriser (client professionnel, client professionnel ou client particulier). La gestion des e-mails des clients, en revanche, vous aide à trier les e-mails de vos clients dans un fichier. Les coursiers enregistrent toutes les actions effectuées par le client sur son compte, les impriment et les distribuent.

Elle assure la gestion administrative du personnel travaillant au niveau de l'agence, elle assure la gestion des moyens et des biens de l'agence et veille au bon rendement au travail, Assurer les formalités de déclaration financière et fiscale auprès des institutions concernées

#### **2-1-2- Les tâches du caissier :** Le principal rôle du caissier est de s'occuper des transactions des clients de la banque :

- Retraits.
- Versements.
- Allocations touristiques.
- La gestion des GAB/DAB (Guichet Automatique de Banque).
- Mise à disposition : C'est une opération inter-agence qui se caractérise par la demande du client de débloquer des fonds de son compte au sein de l'agence ou il est domiciliaire, pour que ces fonds soient déplacés vers un

### **CHAPITRE3 : Etude de gestion de portefeuille au sein de l'agence 208, TRUST BANK ROUIBA**

compte intermédiaire propre à la banque, afin d'être retiré au sein d'une autre agence.

Exemple : un client est domicilié à l'agence TRUST ORAN et demande une mise à disposition pour retirer des fonds de son compte au sein de l'agence TRUST ROUIBA.

**2-1-3-Les taches du Conseiller client retail (particulier) :** Le chargé de clientèle particulier est chargé de réaliser les différents prêts de la banque pour chaque client disposant de revenus mensuels supérieurs ou égaux à 40 000 DA. Ceux-ci sont :

- Crédit à la consommation (équipements ou des marchandises de fabrication Algérienne).
- TRUST AMENAGEMENT.
- MON LOYER (Financement du loyer d'un bien immobilier à usage d'habitation).
- Prêt Immobilier (particuliers et promoteurs).

**2-1-4-Les taches du Conseiller client corporate :** Il s'occupe de deux catégories :

**2-1-4-1- Clients professionnels :** Il est chargé de gérer toutes les personnes physiques ayant une profession libérale. Les produits proposés sont :

- Le leasing.
- Avances sur factures.
- cautions.
- Découvert mobilisable. (se fait sur base de facture ou attestation de service fait).
- Découvert en compte.
- Prêt Immobilier (particuliers et promoteurs).

**2-4-1-2- Clients corporate :** Il prend en charge toute personne physique ou morale titulaire d'un registre de commerce. En ce qui concerne les produits, c'est les mêmes cités pour les clients professionnels. En plus des : Prêts moyen et long terme.

**2-2- Le back office :**

**2-2-1-Le rôle du directeur d'agence :** « Manager une agence bancaire consiste à gérer l'unité confiée de façon à ce que l'équipe commerciale atteigne les performances quantitatives voulues. Une démarche dynamique vers son marché, en accompagnant

l'évolution de chaque collaborateur dans son parcours professionnel, tout en représentant la banque sur le marché local »<sup>112</sup>.

**2-2-2-Le rôle de la superviseuse opérationnelle :** C'est la chargé de vérification et de validation de toute opération au sein de l'agence, cela inclus la caisse, le back dinars et le back devise.

**2-2-3-Le rôle du délégué back dinars :**

**2-2-3-1- La remise de chèques (télé-compensation) :** Après la remise du chèque au délégué de portefeuille (back dinar) il revoit, endosse, scanne le chèque et l'envoie à la Banque d'Algérie pour vérification d'identité et aux différents établissements bancaires concernés par le compte débiteur. Cette opération nécessite une compensation à distance qui prend valeur **j+3** (c'est-à-dire que le client reçoit le crédit dans les 3 jours)<sup>113</sup>.

**2-2-3-4- Demande de chèque de banque et de chéquier :** Le chèque de banque est émis par la banque sur demande de son client, tiré sur elle-même où sur une autre banque. Et ce après constitution de la provision y afférente.

**2-2-3-5- Certification de chèques :** Consiste pour la banque à apposer une mention certifiant que la provision du chèque est disponible et bloqué durant le délai légale.

**2-2-3-6- Le virement :** Il s'agit d'un ordre du client dit "Donneur d'ordre" afin de débiter un certain montant de son compte, de le virer par voie électronique et de créditer le compte du "bénéficiaire". Lors d'une demande de transfert, le délégué back dinars doit vérifier :

- La Signatures et cachets.
- Le Numéro de compte à débiter.
- La Numéro de compte à créditer.
- Le montant en chiffres et en lettres.

Il existe deux types de virements<sup>114</sup> :

**A. Virement simple :** C'est un virement d'un compte à un autre, soit un virement interne (dans la même banque), où interbancaire.

---

<sup>112</sup> « Management de l'agence bancaire » de J.H Maisonneuve et J.Y Morin revue banque édition.

<sup>113</sup> Documents interne de la TRUST BANK

<sup>114</sup> Documents interne de la TRUST BANK

**B. Virement multiple (virapide) :** Tel le virement de salaires qui se fait via le logiciel de la banque, Lorsque qu'un client de la banque fait un virement de salaire a plusieurs salarié domicilier chez où hors la banque émettrice (BADR, AGB, La poste,...).

**2-2-4-Le rôle du délégué back devise : La domiciliation :** La domiciliation bancaire est une formalité administrative qui as pour objet d'identifier par immatriculation une transaction commerciale pour un suivi physique et financier au regard des dispositions prévues par la réglementation du commerce extérieur. Elle consiste à :

**A. Pour l'importateur :** choisir, avant la réalisation de son opération, une banque par laquelle il s'engage à effectuer les opérations et les formalités bancaires prévues par la réglementation du commerce extérieur et des changes.

**B. Pour la banque :** Ouvrir un dossier de domiciliation préalable à tout engagement, attribuer un numéro d'identification et réunir les documents commerciaux, douaniers et financiers, permettant de s'assurer de la conformité de la transaction par rapport à la réglementation en vigueur.<sup>115</sup>

**2-2-4-1- Transfert libre :** C'est une opération qui consiste, pour le donneur d'ordre, à ordonner à son banquier, de procéder à l'exécution du transfert au profit de son fournisseur étranger. Le paiement interviendra après dédouanement et réception de la marchandise préalablement domiciliée.

**2-2-4-2- Crédit documentaire (Crédoc) :** Le crédit documentaire est un accord par lequel une banque (la banque émettrice) agit à la demande et sur instruction d'un client (donneur d'ordre) conformément aux Règles et Usance Uniformes du commerce international. Elle se fait en trois étapes :

- Le client ouvre une lettre de crédit auprès de sa banque avec les procédures d'importation et les documents qui doivent être transférés par le canal bancaire.
- La banque du fournisseur accepte cette lettre et envoie les documents requis (facture commerciale, certificat d'origine, document de transport,...etc.).
- Par cette procédure, la banque du fournisseur s'assure que la banque de l'importateur honore la facture d'importation.

---

<sup>115</sup> Manuel de procédures de domiciliation à l'import et à l'export, document interne ARCOBANK.

Dans ce cadre il existe plusieurs formes de Crédoc<sup>116</sup> :

**A. Crédit documentaire Irrévocable :** Ce crédit est d'avantage sécurisé, du fait que le banquier émetteur s'engage à payer le montant prévu ou accepter en sa faveur une traite.

**B. Crédit documentaire Irrévocable et confirmé :** On suce de son caractère irrévocable la confirmation, engageras mutuellement et solidairement les deux banques à payer ou à accepter la traite.

**C. Crédit documentaire Revolving :** Il s'agit d'un crédit renouvelable automatiquement dans le cadre d'un contrat avec des livraisons échelonné.

**2-2-4-3- Remise documentaire (Remdoc) :** C'est une opération qui consiste à inviter le client à payer ou à accepter une traite contre la remise des documents qui représente la propriété des marchandises. Le banquier est tenu de respecter les instructions figurant sur le bordereau du Cédant<sup>117</sup>. Il existe trois formes de Remdoc :

**A. Remdoc contre paiement ou à vue :** La banque ne délivre les documents que contre paiement immédiat.

**B. Remdoc contre acceptation :** La banque ne remet les documents que contre acceptation par le client de la traite dont l'échéance est déterminée.

**C. Remdoc contre acceptation et avale :** Cette opération porte sur l'acceptation de l'effet par le client et avalisée par la banque.

### **SECTION 03 : étude de cas de la gestion d'un dossier de crédit :**

**3-1- Etude du dossier de crédit :** Lors de mon stage pratique à l'agence TRUST BANK situé à Rouiba, J'ai constaté que le rôle du chargé clientèle corporate comprend la confection et la vérification des dossiers de crédit et j'ai eu l'occasion de suivre les procédures. Dans ce qui suit, je présenterais Les différentes procédures de la gestion d'un dossier de crédit, suivi par ma maitre de stage.

---

<sup>116</sup> Document interne de la TRUST BANK.

<sup>117</sup> Le cédant : celui qui cède le document, à savoir le fournisseur étranger.

**3-1-1-Présentation du client :** Le client est une entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée au capital de **20 000 000.00 DZD**.

L'entreprise TEX à entamer son activité en 2018, elle a pour objet social la production industrielle de tapis et lingerie de maison. Elle compte 49 employées.

Son siège social compte un bureau et une unité de production sur une superficie totale de 500M<sup>2</sup>.

**3-2- Procédure et cheminement du recours au financement :** La procédure de gestion d'un crédit passe par l'agence chez le chargée clientèle en premier lieu, pour la constitution d'une demande et du dossier, une fois le dossier complété il est envoyé via le logiciel interne propre à la banque à la Direction d'Analyse Crédit et à la Direction de Risque Crédit, pour une analyse et un avis, une fois fait, ces direction se réunissent pour former « Le Comité Crédit ». Afin d'étudier et d'y attribuer une sanction favorable ou défavorable, enfin l'agence seras notifié de la sanction, qui a son tour notifieras le client.

**3-2-1-Etape 01 : demande et constitution du dossier de crédit au sein de l'agence :**

**A. Entretien avec le chargé clientèle corporate :** Le projet d'investissement de l'entreprise TEX porte sur la réalisation d'une unité industrielle de production de tapis, couettes et lingerie maison d'une capacité théorique de 586m<sup>2</sup>/heure, soit une capacité de 4544 M/jour. Le présent projet s'inscrit dans le nouveau modèle de croissance tracé par l'état visant à rationaliser l'importation, encourageant la production locale. Le projet se concrétise en :

- La réalisation d'une unité industrielle de production de tapis par impression digitale d'une capacité de 568M<sup>2</sup>/H. (équipement de production), à hauteur de **57 837 400,00 DZD**.
- Demande de financement du besoin de fond de roulement à hauteur de **39 795 832,00 DZD**.

**B. Choix du client et validation par le Chargé clientèle :** Cela se concrétise en un crédit de financement et un crédit d'exploitation qui se complètent.

**Reformule et confirme les besoins de la demande, quand les besoins sont cerner et confirmer par le client**

**C. Le dossier de crédit :** Le client est tenu de joindre les documents suivants canevas de demande de crédit (voir annexe 02) :

- Demande écrite et signée par l'entreprise.
- Etude technico-économique et financière.
- Bilans des 3 derniers exercices approuvés par un commissaire au compte et signé par l'entreprise (entreprise en activité) ou bilans fiscaux.
- Bilan d'ouverture et bilan prévisionnel de l'exercice à financer signés par l'entreprise (cas de nouvelle entreprise).
- Plan de financement de l'exploitation étalé par trimestre pour l'exercice à financer (modèle joint en annexe 02).
- Documents affèrent à l'activité de l'entreprise (contrats, marchés, bons de commandes en cours).
- Procès-verbal des assemblées générales ordinaires et extraordinaire pour les personnes morales.
- Copie certifiée conforme du registre de commerce.
- Copie certifiée conforme des statuts pour les personnes morales.
- Délibération des associés autorisant le gérant à contracter des emprunts bancaires si cette disposition n'est pas prévu dans les statuts.
- Copie certifiée conforme du bulletin officiel des annonces légales (BOAL).
- Copie certifiée conforme du titre de propriété ou du bail de location des locaux à usage professionnel.
- Documents fiscaux et parafiscaux (situation apuré datant de 3 mois).
- L'imprimé « autorisation de consultation de la centrale des risques » dument signé. (voir annexe 02).

**D. Réception et constitution du dossier de crédit :** Après réception et vérifications des canevas de demande crédit ainsi que l'ensemble des documents qui constituent le dossier de crédit, le chargé client procède à monter le dossier avant de l'envoyer, il effectue un travail primaire pour présenter l'entreprise TEX, puis viens :

- La visite sur site, et émet un compte rendu de visite sur site.

- Ajoute une observation concernant le dossier de crédit (car il est chargé de l'entretien).
- Le transfert du dossier à la responsable de l'agence pour une approbation au niveau de l'agence.

Puis le dossier est soumis au niveau central où il sera transféré vers :

- La direction analyse crédit.
- La direction risque crédit.

### **3-2-2-Etape 02 : les différentes analyses aux seins des directions concernées :**

Une fois que le dossier a été approuvé au niveau de l'agence il sera transféré vers les directions suivantes pour étude et analyse détaillé :

**A. Direction analyse crédit :** Est chargé de l'évaluation approfondie du dossier de crédit de l'emprunteur. Son rôle principal est d'effectuer une analyse approfondie de la solvabilité et de la capacité de remboursement d'un client potentiel sur la base de critères financiers, de données d'historique de crédit et d'autres informations pertinentes. Elle veille à ce que les prêts accordés soient en conformité avec les politiques et les objectifs de gestion des risques de l'institution. Voici leurs principales taches<sup>118</sup> :

- a. Analyse financière :** Examiner les états financiers de l'emprunteur, y compris les revenus, les dépenses, les actifs et les passifs, afin de déterminer sa capacité à respecter ses engagements financiers.
- b. Évaluation des risques :** Evaluer le risque associé à l'emprunteur en examinant des facteurs tels que les antécédents de crédit, les niveaux d'endettement, la stabilité de l'emploi et d'autres indicateurs pertinents.
- c. Structuration du prêt :** Déterminer les conditions de prêt appropriées en fonction de l'analyse financière, telles que le montant du prêt, la durée, le taux d'intérêt et les conditions de remboursement.
- d. Conseils décisionnels :** Ils formulent des recommandations sur l'approbation ou le refus des demandes de crédit, en tenant compte des politiques et des limites de crédit établies par la banque.
- e. Suivi du portefeuille :** Ils surveillent constamment les prêts existants pour repérer des signes de risque accru, tels que des retards de paiement, des

---

<sup>118</sup> Document interne de la TRUST BANK.

défaillances potentielles ou des changements dans la situation financière de l'emprunteur.

**f. Collaboration interne** : Ils coopèrent étroitement avec d'autres départements de la banque, tels que la direction des risques, la direction commerciale et la direction des opérations, afin de partager des informations et de garantir une prise de décision éclairée.

La direction d'analyse crédit joue un rôle crucial dans l'évaluation des risques de crédit et la prise de décision éclairée pour la banque, en veillant à ce que les prêts accordés soient en conformité avec les politiques et les objectifs de gestion des risques de l'institution. Elle met en place un tableau descriptif des points forts et points faibles de l'entreprise TEX :

**Tableau n°02** : Points forts et points faibles de l'entreprise TEX.

Points forts	Points faibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ancien client ;</li> <li>• L'expérience du gérant dans son domaine ;</li> <li>• L'importance des CA réalisées courant les trois derniers exercices ;</li> <li>• Centralisation à nos guichets des CA réalisées ;</li> <li>• Absence d'impayées majeurs.</li> <li>• Recueil d'une garantie réelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrence dans le secteur d'activité ;</li> <li>• Les impayés sur l'autre société sœur.</li> </ul>

**Source** : Note de crédit de la trust bank (voir Annexe 03).

**B. Direction risque crédit** : Elle se réfère à la gestion des risques associés aux prêts et créances détenus par les banques. Cela comprend l'évaluation et le suivi des emprunteurs potentiels, la détermination des limites de crédit, la collecte d'informations sur les garanties, la gestion des créances en souffrance et la prise de mesures pour atténuer les pertes dues aux défauts de paiements. Minimisant les pertes et assurer la stabilité financière de l'institution<sup>119</sup>. Son travail se caractérise en :

<sup>119</sup> Document interne de la TRUST BANK.

- a. Évaluation de l'emprunteur :** Elle se doit d'évaluer le statut de crédit des emprunteurs potentiels en analysant leurs antécédents financiers, leur capacité de remboursement, leurs garanties et d'autres facteurs pertinents.
- b. Détermination de la limite de crédit :** La direction des risques crédit fixe la limite du crédit pour chaque client en fonction de l'évaluation de l'emprunteur et détermine le montant maximum des fonds pouvant être empruntés.
- c. Surveillance continue :** Une fois le prêt accordé, le service de gestion du risque de crédit surveille de près le compte de l'emprunteur pour détecter tout signe d'augmentation du risque de défaut de paiement. Ils peuvent consulter régulièrement les informations financières, contacter les clients pour obtenir des mises à jour et prendre des mesures préventives si nécessaire
- d. Gestion de l'encours :** En cas de non-paiement ou d'impayé (retard sur le paiement), le service risque crédit prendra des mesures pour recouvrer l'encours. Il peut s'agir de rencontrer l'emprunteur, de recouvrer la dette, de restructurer le prêt ou d'intenter une action en justice, selon le cas.
- e. Analyse des risques :** Le département du risque de crédit analyse en permanence le risque de crédit de l'ensemble du portefeuille de crédits de la banque. Ils identifient les tendances et les problèmes potentiels, évaluent l'impact des risques sur la santé financière d'une banque et recommandent des stratégies afin de minimiser ces risques.

Une fois les deux analyses faites avec des études approfondies, les résultats sont soumis au comité crédit.

**3-2-3-Etape 03 : Réunion du comité crédit :** Qui se caractérise en l'ensemble du personnel de la direction générale en droit de faire l'étude finale du dossier de crédit.

Le comité crédit se compose de :

- Directeur Générale.
- Directeur Générale Adjoint.
- Divisionnaire Banking.
- Divisionnaire Administration et Risque crédit.

Prenant en considération les études et les avis accomplis et soumis par la direction de risque crédit et la direction d'analyse crédit.

**CHAPITRE3 : Etude de gestion de portefeuille au sein de l'agence 208, TRUST BANK ROUIBA**

En tenant compte des différentes garanties proposées par le client, et la prise de décision vis-à-vis du dossier.

La sanction peut être FAVORABLE ou DEFAVORABLE.

Dans le cas d'une réponse favorable le comité crédit détermine le montant autorisée et exige les garanties et conditions. La décision sera soumise à la direction crédit sous la forme de notification. Le communiqué vient comme suit (voir annexe 03 pour la notification) :

**Figure n°03 : Notification de décision de financement.**

Expéditeur	DIRECTION DE L'ADMINISTRATION DE CREDIT		Fax/☎ :		
Destinataire	AGENCE ROUIBA		Fax/☎ :		
Date	26.08.2018		Réf : ██████████		
Objet	Notification de décision de financement (1ERE DEMANDE)	Dossier : ██████████ Compte : ██████████ EX			
Nombre de pages y compris la page de garde:					
Faisant suite à la demande introduite de crédit du client cité en objet, nous vous informons que :					
➤ <input checked="" type="checkbox"/> le Comité de Crédit Direction Générale.					
A émis la décision ci après, lors de sa séance du 23.08.2018					
➤ <input checked="" type="checkbox"/> Avis favorable :					
Ci après les lignes accordées et garanties et conditions exigées :					
FINANCEMENT ACCORDE					
N° Ordre	Nature du financement	Montant (DA)	Marge	Durée du financement (mois)	Date d'échéance
<b>Investissement :</b>					
1	Ouverture LC destiné à l'acquisition d'équipements d'un montant de 437 800,00 USD CV 51 700 000 à marger à 40% à l'ouverture; 60% relayés par un CMT remboursable sur une durée de trois ans (03) dont une année de différés ;	51 700 000,00	Conditions de banque en vigueurs	12	23.08.2019
2	CMT remboursable sur une durée de trois ans (03) dont une année de différés ;	31 020 000,00	Conditions de banque en vigueurs	36 dont une année (01) de différé	23.11.2021
3	CMT remboursable sur une durée de trois (03) ans dont une année (01) de différé représentant 60% des équipements locaux à acquérir. Durée : 36 Mois dont une année (01) de différé	3 700 000,00	Conditions de banque en vigueurs	36 dont une année (01) de différé	23.11.2021
<b>Exploitation :</b>					
4	Ligne LC à marger à 40% à l'ouverture et 60% refinancés sur 120 jours,	30 000 000,00	Conditions de banque en vigueurs	12	23.08.2019
5	Refinancement à hauteur de 60% des LCs et Remdocs sur une durée de 120 jours	18 000 000,00	Conditions de banque en vigueurs	12	23.08.2019
<b>Total engagements bruts</b>		<b>85 400 000,00</b>			
<b>Total engagements nets</b>		<b>52 720 000,00</b>			
Montant de l'engagement brut en lettres : Quatre Vingt-cinq Millions Quatre Cent Milles De Dinars Algérien. L'engagement entre la ligne LC (exploitation) et la ligne refinancement LC ne doit pas dépasser 30 000 000,00 DZD.					

Source : La TRUST BANK.

Les garanties bloquantes sont les suivants :

**CHAPITRE3 : Etude de gestion de portefeuille au sein de l'agence 208, TRUST BANK  
ROUIBA**

**Tableau n°03 : Les garanties bloquantes exigées.**

N° Ordre	Désignation de la garantie	Valeur (DA)	Engagement couvert (DA)
1	Recueil d'une hypothèque en 1 <sup>er</sup> rang sur le terrain élargi à la construction de l'unité de production, à hauteur de 120% de nos engagements ; à faire réévaluer par un expert TBA.	102 480 000.00	85 400 000,00
2	Caution solidaire de l'associé unique à hauteur de nos engagements bruts.		85 400 000,00
3	Caution croisée de la SARL H.D à hauteur de nos engagements bruts.		85 400 000,00
4	DPAMR sur activité à hauteur de nos engagements nets.		52 720 000,00
5	DPA CAT NAT sur le bien hypothéqué en faveur de la TBA		

**Source :** Note de crédit de la trust bank (voir Annexe 03).

Puis viennent les Garanties non bloquantes :

**Tableau n°04 : les Garanties non bloquantes.**

N° Ordre		Désignation de la garantie		
1	Nantissement des équipements objet de notre financement (non-bloquant)			
<b>CONDITIONS BLOQUANTES :</b>		<b>Conditions non-bloquantes :</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signature d'une convention de crédit et BAO global ;</li> <li>• Signature d'un BAO à chaque mobilisation (voir annexe 02) ;</li> <li>• Constitution de la PREG à hauteur de 40% du montant des ouvertures LC ;</li> <li>• Engagement du client à centraliser le chiffre d'affaire à nos guichets ;</li> <li>• Engagement du client de non distribution de dividendes ;</li> <li>• Présentation des attestations fiscales et parafiscales récentes et apurées</li> <li>• Compte rendu de visite ;</li> <li>• Inscription du client sur la CREM en 4/4 ;</li> <li>• Paiement frais de dossier.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signature d'un échéancier de remboursement et une chaine de BAO (voir annexe 02) ;</li> </ul>		

**Source :** Note de crédit de la trust bank (voir Annexe 03).

### **3-2-4-Etape 04 : notification de l'agence et conclusion des formalités avec le**

**client** : Après réception de la notification au sein de l'agence il est obligatoire de notifier le client dans les plus brefs délais afin d'avoir l'accord et signature du client sur la décision du comité crédit (voir annexe 03), Suivra le recueil des garanties et le respect des conditions bloquante afin d'obtenir l'autorisation de financement.

**3-2-5-Etape 05 : Déblocage et mise à disposition des fonds** : Une fois les garanties recueillis, les contrats signés seront envoyé à la DIRECTION ADMINISTRATION CREDIT, pour la mise en place des lignes de crédit sur le système informatique (BANKS).

L'entreprise TEX, disposeras des fonds.

### **Conclusion :**

Ce chapitre consacré à l'étude de cas sur la gestion et le cheminement d'un dossier de crédit, de la demande à l'octroi du crédit bancaire, nous a permis de plonger au cœur d'un processus essentiel dans le secteur bancaire. En analysant les différentes étapes et les acteurs impliqués, nous avons pu prendre conscience des défis et des enjeux rencontrés dans la gestion des dossiers de crédit.

L'étude de cas a révélé l'importance cruciale de la diligence et de l'analyse approfondie lors de l'évaluation des risques financiers et de la solvabilité des emprunteurs. Cette rigueur est nécessaire pour protéger les intérêts des banques et garantir la stabilité financière.

Dans le même temps, il est essentiel de trouver un équilibre entre la prudence et la disponibilité de solutions de financement pour les emprunteurs. Les banques ont la responsabilité de soutenir les projets viables et de contribuer au développement économique, tout en s'assurant que les prêts accordés sont remboursés de manière responsable.

Néanmoins, il convient de reconnaître que malgré tous les efforts déployés dans l'analyse et la gestion des dossiers de crédit, il subsiste un certain degré d'incertitude et de risque inhérents à ce processus. Les conditions économiques, les fluctuations du marché et d'autres facteurs externes peuvent influencer la performance financière des emprunteurs, ce qui peut à son tour impacter la qualité des prêts octroyés.

En conclusion, l'étude de cas nous a permis de prendre conscience de la complexité et de l'importance de la gestion des dossiers de crédit dans les banques. Il est crucial pour les institutions

***CHAPITRE3 : Etude de gestion de portefeuille au sein de l'agence 208, TRUST BANK  
ROUIBA***

bancaires de mettre en place des politiques et des processus solides, tout en adaptant leur approche en fonction des besoins spécifiques des emprunteurs. En continuant d'améliorer les pratiques de gestion des dossiers de crédit, les banques pourront mieux gérer les risques, soutenir les projets rentables et contribuer à une croissance économique durable.

# **CONCLUSION GENERALE**

## **Conclusion général :**

Les éléments discutés précédemment permettent de dégager les observations suivantes :

Dans un premier temps, nous avons délimité le cadre conceptuel de la gestion de portefeuille, mettant l'accent sur des concepts clés tels que la diversification, l'optimisation et la gestion des risques présents et potentiels.

Dans un second volet, nous avons offert une vue d'ensemble du service portefeuille au sein d'une banque, en abordant son rôle, sa structure organisationnelle, ses diverses fonctions, ainsi que les méthodes et les techniques de paiement employées par les banques en Algérie.

En troisième lieu, en plus des problèmes liés au cadre juridique inadapté, il est important de noter que le système bancaire algérien est largement dominé par des banques publiques dont la gestion ne suit pas nécessairement une logique d'efficacité et d'efficience. La gestion inefficace des ressources collectées par le système bancaire provient en grande partie de la distorsion des incitations, associée à la propriété et à la gestion publiques des banques. En effet, au sein des banques Algériennes, les employés et les dirigeants ne prennent pas nécessairement des décisions en fonction des besoins des clients, mais plutôt en réponse aux directives des bureaucrates et des acteurs politiques.

Ce mémoire s'est concentré sur la gestion de portefeuille entreprise par les banques, en explorant les stratégies, les pratiques et les processus impliqués dans ce domaine crucial du secteur financier. À travers les différents chapitres, nous avons examiné la gestion bancaire en tant que fondement de la gestion de portefeuille, exploré en détail la gestion de portefeuille entreprise et réalisé une étude de cas sur le cheminement d'un dossier de crédit.

L'analyse de la gestion bancaire a mis en évidence l'importance des produits et services bancaires, de la gestion des dépôts, des crédits et des services de paiement. Nous avons également souligné l'importance de la gestion des risques, de la conformité réglementaire et de l'utilisation de technologies innovantes dans les opérations bancaires.

En conclusion, ce travail de recherche a permis de jeter un éclairage sur la gestion de portefeuille au sein du secteur bancaire algérien, en mettant particulièrement l'accent sur l'agence Trust Bank numéro 208 à Rouiba. L'importance de cette étude réside dans le fait que la gestion de portefeuille joue un rôle crucial dans la satisfaction des besoins des clients, la rentabilité des banques, et la prospérité à long terme de ces établissements.

Nous avons constaté que la segmentation de la clientèle est un élément central de la gestion de portefeuille, permettant aux banques de mieux comprendre les besoins de leurs clients et d'adapter leurs offres en conséquence. Le gestionnaire de portefeuille doit trier les clients en sous-groupes à critères

homogènes, ce qui lui permet de mieux cibler ses actions et d'optimiser l'allocation des ressources limitées.

De plus, la gestion de portefeuille nécessite une expertise, une expérience et une objectivité pour prendre en compte les besoins de liquidité et de décisions des clients. Les banques doivent également s'adapter à un environnement en constante évolution en définissant des stratégies à long terme et en se donnant les moyens de les atteindre.

En fin de compte, cette recherche souligne l'importance de la gestion de portefeuille dans le secteur bancaire algérien et met en lumière les défis auxquels les gestionnaires de portefeuille sont confrontés. Elle offre également des pistes de réflexion pour améliorer la gestion de portefeuille et optimiser la satisfaction des clients, la rentabilité des banques et leur compétitivité sur le marché. Il s'agit d'un domaine en constante évolution où l'innovation et l'adaptabilité sont essentielles pour assurer la réussite à long terme des établissements bancaires en Algérie.

Ce travail de recherche offre des perspectives précieuses pour les professionnels du secteur financier, les décideurs et les chercheurs intéressés par la gestion de portefeuille entreprise. Il met en lumière les défis et les opportunités dans ce domaine et souligne l'importance d'une gestion efficace pour maximiser les rendements et minimiser les risques.

# Bibliographies

Bertrand.P et Prigent.J, « Gestion de portefeuille », Economica, 2006, Paris ,381 pages.

Bitar Mohammed, Madiès Phillipe « les spécificités des banques islamiques et la réglementation de Bale III » in revue d'économie financière, 2013, p2

Boscia, Vittorio. 2009. Cooperative Banking: Innovations and Developments. s.l.: Palgrave Macmillan, 2009.

Boudinot A et Frabot J-C. : « Technique et pratique bancaire » ; 2ème édition ; Sirey ; Bruxelles ; 1972 ; P.105.

BOUYACOUB Farouk, « l'entreprise et le financement bancaire », Casbah Edition, Alger, 2000, P235.

BOUYAKOUB F., « L'entreprise et le financement bancaire », édition CASBAH, Alger, 2000, P. 238.

BOUYAKOUB F., « L'entreprise et le financement bancaire », édition CASBAH, Alger, 2000, P. 251.

BROWN, Stanley A., BROWN, Stanley, et GUYON, Marie-Christine. CRM : Customer Relationship management : la gestion de la relation client. Village mondial, 2001, p.26.

Christian JIMENEZ et Patrick MERLIER : « prévention et gestion des risques opérationnels », Edition Revu Banque, 2004, p.160.

Cohen.E. (1994). "Dictionnaire de gestion", paris : édition la découverte 30.

Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission ou infernal Control integrated Framework, d'origine Anglo-Saxons (1992), dit COSO-I.

CONSO P. et HEMICI F., « Gestion financière de l'entreprise », édition DUNOD, Paris, 2005, P. 457

COUSSERGUES.S, 1980. Comptes créditeurs à terme de la clientèle. Paris : CLET, 1980

COUSSERGUES.S, « Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie »,4e édition, DUNOD, Paris, 2005. P. 47

CAUSSERGUES S, GAUTIER Bourdeaux, « gestion de la banque » 6ème éd, DUNOD, Paris 2010, p.121.

Fascicule sur les Techniques bancaires. Alger : institut de la formation bancaire.

Gadrey, Jean. 2003. Socio-économie des services. s.l. : La Découverte., 2003.

G.Legrand et H.Martine «commerce international », 2ème édition Dunod, paris 2008, p 148.

HADJ SADOK T, « Les risques de l'entreprise et de la banque », édition DAHLAB, Alger, 2007, P. 11.

Hennie Van greuning, Sonja Bvajovic Bratanovic (2004) : « Analyse et gestion du risque bancaire » édition ESKA paris.

Hennie van. Greuning « l'analyse de la gestion du risque bancaire » ; édition ESKA.2004. P16.

Kotler Philip, et al. «Marketing management », 13éd France, édition Pearson éducation, 2009, P178.

JACOB Henri, SARDI Antoine, « management des risques bancaire », édition afges, paris, 2001, p.20.

Joshua Rosenbaum, Joshua Pearl. 2013. Investment Banking: Valuation, Leveraged Buyouts, and Mergers & Acquisitions. s.l.: Wiley, 2013.

Larousse. 2013. Le petit larousse illustré. Paris : éditions larousse, 2013.

Lamarque Eric, « Gestion bancaire », édition Pearson Education France, année 2003 pp.65-71.

LAMARQUE Eric, HIRIGOYEN Gérard, « management de la banque, risque, relation client, organisation» éd PEARSON, Paris, 2005, p.75.

LEFÉBURE, René et VENTURI, Gilles. Gestion de la relation client. Editions Eyrolles, 2004.

LENDREVIE, LÉVY, Mercator « Théorie et pratique du marketing », Paris, 2003, p937.

LENDREVIE, J. et LÉVY, J. Mercator « Théories et nouvelles pratiques du marketing », 10e édit. Dunod, Paris, 2013.

Lobez, Frédéric. 1997. Banques et marché du crédit. s.l. Presses Universitaires de France, 1997.

Luc B-R. : « Pratique de technique bancaire » ; 21émeédition ; Dunod ; Paris ; 2001 ; P.280.

Luc B-R. : « Principe de technique bancaire » ; 25éme édition ; Dunod ; Paris ; 2008 ; P.286.

MACHAUER, Achim et MORGNER, Sebastian. Segmentation of bank customers by expected benefits and attitudes. International Journal of Bank Marketing, 2001, vol. 19, no 1, p. 6-18.

MANNAI S. et SIMON Y., « Technique financières internationale »,7éme édition ECONOMICA, Paris, 2001, P. 580.

MANSOURI, Mansour. Système & pratiques bancaires en Algérie. Éd ilivre, 2015.

Manuel de procédures de domiciliation à l'import et à l'export, document interne ARCOBANK

« Management de l'agence bancaire » de J.H Maisonneuve et J.Y Morin revue banque édition.

MEYSSONNIER F., « Banque : mode d'emploi », éditions EYROLLES, Paris, 1992, P. 105.

Michel ALBOUY, Financement et coût de capital des entreprises, Presse française, paris, 1990.p163.

MISHKIN, Frederic S., BORDES, Christian, HAUTCOEUR, Pierre Cyrille, et al. Monnaie, banque et marchés financiers. Pearson education France, 2004.

Moenjak, Thammarak. 2014. Central Banking: Theory and Practice in Sustaining Monetary and Financial Stability. s.l.: Wiley, 2014.

Narassiguin, Philippe. 2004. monnaie, banques et banque centrales dans la zone EURO. s.l. De Boek, 2004.

Northcott, Carol Ann. 2012. La concurrence dans le secteur bancaire. Revue du système financier. 2012.

Peter S. Rose, Sylvia C. Hudgins. 2012. Bank Management & Financial Services. s.l.: McGraw-Hill Higher Education, 2012.

Petit-Dutallis G. : « Le risque du crédit bancaire » ; Edition Dunod ; Paris ; 1999 ; p. 20

PONCET, Patrice et PORTAIT, Roland. La théorie moderne du portefeuille : théorie et applications. STDI Frame Maker 4986\_. Book, 2009, p. 795.

Portfolio Selection. Markowitz, Harry. 1952. 1952, the Journal of Finance.

Pranay Gupta, T. Mandy Tham. 2018. Fintech: The New DNA of Financial Services. s.l.: De|G Press, 2018.

PRUCHAUD J., « Evolution des techniques bancaires », édition SCIENTIFIQUE RIDER, Paris, 1960, P. 50.

R.croushey; Galais.D.Mark. (2005). « The Essensials of Risk Management»; mcGraw-hill. p4; p5.

STANLEY, Brun. CRM « Gestion de la Relation Client ». 2006, p09

Support de cour « économie bancaire ».BELALI, B enseignant, FSEGC, UMMTO.2014.

Techniques bancaires. Alger : institut de la formation bancaire.

Universal Banking: Theory and Practice" par Glenn Yago et James Barth

Y.BERNARD et J.COLLI : dictionnaire économique et financier (édition du seuil).

#### **Sites web :**

<https://www.definitions-marketing.com/definition/portefeuille-clients/>

<https://www.bienprevoir.fr/lexique/definition-gestion-sous-mandat/>

<https://www.bienprevoir.fr/lexique/definition-gestion-libre/>

<https://www.capital.fr/votre-argent/gestion-collective-1388349>

<http://www.emarketing.fr>,

<http://www.actionco.fr>

<http://www.appvizer.fr>

[https://www.editions-ellipses.fr/PDF/9782340022942\\_extrait.pdf](https://www.editions-ellipses.fr/PDF/9782340022942_extrait.pdf)

<http://www.fonds/posts.quel-est-le-role-d-un-gestionnaire-de-portefeuille.html>

<http://www.fondsfmoq.com>

<http://www.lesechos.fr>

<http://www.ecole-de-la-microfinance.com/la-segmentation-de-la-clientele-dans-les-banques/>

<http://www.ecole-de-la-microfinance.com/la-segmentation-de-la-clientele-dans-les-banques/>

<https://banque.ooreka.fr/astuce/voir/590005/compensation-bancaire>

<https://www.scotiabank.com/ca/fr/particuliers/conseils-plus/articles-de->

<https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/la-remise-documentaire>

<https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me/html/what-is-a-central-bank.fr.html>

<https://www.financedemarche.fr/definition/portefeuille>

<https://www.trustbank.dz/index.php/2015-04-11-19-56-06/presentation>

### **Articles de loi :**

Articles 66, 67, 68 et 69 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003

Article 409 du code de commerce.

Article 465 du code de commerce.

Article 501 du code de commerce.

Article 512 du code de commerce.

Article 537 du code de commerce.

Article 538 du code de commerce.

Article Brassard Goulet Yargeau, Services financiers intégrés Patrimoine Hollis

La loi N°90-10 du 14 Avril 1990, relative à la monnaie et au crédit, abrogée et remplacée par l'ordonnance N°03-11 du 26 Aout 2003 et par celle de 2010 No 10/04 du 26 Août 2010.

### **Travaux universitaires :**

BOUKROUS D., « Les circuits de financement des petites et moyennes entreprises en Algérie », mémoire de magistère, option commerce international, université d'Oran, 2007.

**Documents :**

Document interne Propre à la TRUST BANK.

Documents interne à ARCOBANK.

# **ANNEXES**

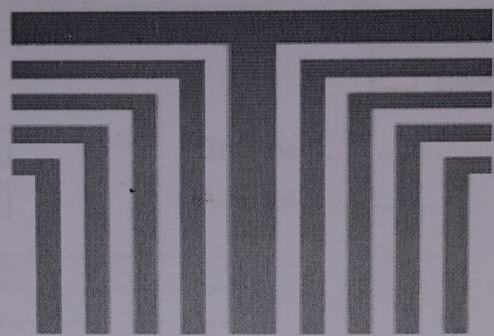
Annexe 01 : Billet à ordre (BAO).

Principal : ..... Interêts : ..... T. V. A. : .....		<b>أصل الدين : ..... الفرات : ..... الرسوم على القيمة المضافة : .....</b>	
<b>Billet à Ordre N° .....</b>			
<b>سند لأمر رقم : .....</b>			
S'engage à payer contre le présent BILLET A ORDRE ..... A l'ordre de la TRUST BANK ALGERIA (TBA) .....			
تتعهد بدفع مقابل هذا السند لأمر ..... لأمر ترست بنك الجزائر ..... المبلغ (بالحروف) : .....			
La somme de (en lettres) : .....			
Echéance le : ..... / ..... / .....			
Souscripteur		المكتتب	
Nom et prénom/Raison sociale : .....		الأسم و اللقب / العنوان التجاري : .....	
Adresse : .....		العنوان : .....	
Agence : .....		التوطن : .....	
Adresse : .....		العنوان : .....	
Compte : TBA Agence : ..... N° .....		رقم الحساب : .....	
Billet à ordre souscrit pour ouverture. ....			
D'un montant de .....			
Timbre fiscal		الطابع الضريبي	
Signature et cachet du souscripteur		توقيع و ختم المكتتب	
<b>Réserve à l'Aval</b>			
<b>طامى بالكفالة</b>			

Le non-paiement à échéance du montant du présent Billet entraînera l'exigibilité de plein droit de toutes les échéances restant, sans recours aux voies extrajudiciaires ou judiciaires.

يؤدي التخلف عن سديد كامل قيمة هذا السند عند طول أجله إلى استحقاق كافة السدادات المتبقية في وقتنا قورا ودفعة واحدة دون سابق إhtar أو اللجوء إلى الطرق غير القضائية و القضائية.

# TRUST BANK ALGERIA



**TRUST**  
BANK

## CANEVAS DE DEMANDE DE CREDIT D'EXPLOITATION

Pour obtenir, dans les meilleurs délais, une réponse à votre demande de crédit nous vous demandons de renseigner ce canevas avec la plus grande attention.



TRUST BANK ALGERIA

....., Le, .....

**DEMANDE DE CREDIT**  
A renseigner par le client

Nouvelle demande

Renouvellement de crédit

Privé :

Branche : .....

Public :

Activité : .....

Agence : .....

N° de compte : .....

Ouvert le : .....

**I - IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE**

Dénomination complète : .....

Filiale de : .....

Abréviation : .....

Tél. : ..... Fax : ..... Téléx : .....

Forme juridique : .....

Capital social : .....

Date de création : .....

Date de début d'activité : .....

Immatriculation au R.C. : N° ..... Date : ..... Lieu : .....

Adresse du siège : .....

Nature juridique des locaux servant de siège : .....

Implantation de l'Unité de production.....

Nature juridique du terrain servant d'assiette pour l'usine et superficie : .....

Nature de l'activité : Principale : ..... Secondaire : .....

Capacité de production :

◆ Installée : Quantité..... Valeur.....

◆ Réelle : Quantité..... Valeur.....

- Nature des marchandises vendues (Activité de négoce) .....

- Nature des produits fabriqués (Activité de transformation) .....

- Prestations fournies (Activité de service) .....

- B.T.P.H. (Activité de réalisation) .....

- Dirigeant (s) : .....
- Nom et Prénom du propriétaire (pour les affaires personnelles ou sur actionnaire unique) : .....
- Nom et Prénom du PDG ou DG (pour les SPA et SA) .....
- Nom et Prénom du gérant (pour les SARL et SNC) .....
- Age : .....
- Formation : .....
- Expérience professionnelle : .....
- Nom du Directeur financier : .....
- Effectifs : ..... dont :  
     Cadres : ..... Agents de maîtrise : ..... Exécution : .....
- Masse salariale annuelle (en milliers de DA).....

• **Terrains et bâtiments d'exploitation**

Nature des biens	Adresse et no. du Titre Foncier	Superficie Totale (terrains)	Superficie Construite	Hypothéqué	Propriétaire - P Locataire - L
				<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> P <input type="checkbox"/> L
				<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> P <input type="checkbox"/> L
				<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> P <input type="checkbox"/> L

• **Equipements d'exploitation**

Equipements	Année d'acquisition	Valeur d'acquisition	Observation

• **Surface immobilière des Associés/Actionnaires :**

Associé / Actionnaire	Nature du bien immobilier	Valeur estimative	Créancier hypothécaire

- Autres affaires appartenant aux principaux associés :

Noms des associés	Affaires domiciliées à TRUST BANK ALGERIA		Affaires domiciliées chez les confrères	
	Raison sociale	Engagements	Raison sociale	Engagements

## II – ACTIVITE DE L'ENTREPRISE

- ♦ Achats :

ACHATS	FOURNISSEURS				MODE DE REGLEMENT
	ETRANGERS		LOCAUX		
	PAYS	KDA	NOMS	KDA	

- ♦ Ventes:

VENTES	CLIENTS				MODE DE REGLEMENT
	ETRANGERS		LOCAUX		
	PAYS	KDA	NOMS	KDA	



**Documents à joindre obligatoirement à la présente demande :**

- ◆ Demande de crédit signée ;
- ◆ Bilans fiscaux des 3 derniers exercices approuvés par un commissaire aux comptes et signés par l'entreprise ;
- ◆ les rapports de commissariat aux comptes des exercices 2020, 2021, 2022 ;
- ◆ G50 de l'exercice 2022 ;
- ◆ Bilan de clôture 2022 ;
- ◆ Bilan prévisionnel au 31/12/2023 ;
- ◆ Tableau de flux de trésorerie et tableau de variation des fonds propres, des trois derniers exercices ;
- ◆ Plan de financement de l'exploitation étalé par trimestre pour les exercices à financer (modèle joint en annexe) ;
- ◆ **Les documents afférents à l'activité de l'entreprise (contrats, marchés, bons de commandes en cours)**
  - ◆ Procès verbal des assemblées générales ordinaires et extraordinaires pour les personnes morales.
  - ◆ Copie certifiée conforme du registre de commerce ;
  - ◆ Copie certifiée conforme des statuts pour les personnes morales ;
  - ◆ Délibération des associés autorisant le gérant à contracter des emprunts bancaires si cette disposition n'est pas prévue dans les statuts ;
  - ◆ Copie certifiée conforme du bulletin officiel des annonces légales (BOAL) ;
  - ◆ Copie certifiée conforme du titre de propriété ou du bail de location des locaux à usage professionnel ;
  - ◆ Les documents fiscaux et parafiscaux (Situation apurée datant de moins de 3 mois) ;
  - ◆ L'imprimé « autorisation de consultation de la Centrale des risques » dûment signé (modèle joint en annexe).

**Signature & cachet de l'entreprise**

**NB : Votre dossier ne sera étudié que si les conditions énoncées ci-dessus sont respectées.**

## PLAN DE FINANCEMENT DE L'EXPLOITATION

Relation : .....

Numéro de compte : .....

U : KDA

DESIGNATION	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	TOTAL GENERAL
<b>SOLDE À NOUVEAU</b>					
<b><u>Dépenses</u></b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Matière et Marchandises dont :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etranger</li> <li>• Local</li> </ul> </li> <li>◆ Frais du Personnel</li> <li>◆ Impôts et Taxes</li> <li>◆ Frais Financiers</li> <li>◆ Frais Divers</li> <li>◆ Rembts. des Crédits Invest. (principal + intérêts)</li> </ul>					
<b>TOTAL DEPENSES</b>					
<b><u>Recettes</u></b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Production Vendue</li> <li>◆ Avances Commerciales</li> <li>◆ Sur créances</li> <li>◆ Autres Encaissements</li> </ul>					
<b>TOTAL RECETTES</b>					
<b>DIFFERENCE RECETTES ET DEPENSES</b>					
<b>SOLDE DE FIN DE PERIODE</b>					

Signature & cachet de l'entreprise

# BANQUE D'ALGERIE

## AUTORISATION DE CONSULTATION DE LA CENTRALE DES RISQUES DE LA BANQUE D'ALGERIE

(Art. 160 Loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit)

Je soussigné (e) M., Mme : .....

.....

Agissant au nom de la société (1) : .....

Date de Création (2) : / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ /

Lieu : .....

En qualité de (3) : .....

.....

.....

Adresse : .....

N°Identification Banque d'Algérie (Clé B.A) (4) : / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ /

Registre de commerce N° : / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ /

N°Identification O.N.S / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ / \_\_ /

Autorise la Banque (ou établissement financier) .....

.....

à consulter la Centrale des Risques de la Banque d'Algérie et autorise celle-ci à lui communiquer les renseignements enregistrés à notre nom.

Fait à ..... Le .....

(Cachet et signature de l'entreprise)

(1) Indiquer le sigle ou à défaut la raison sociale de la société.


(2) Date de création figurant sur les statuts de la société.

Pour les entrepreneurs individuels, affaires personnelles ou professions libérales, indiquer la date et le lieu de naissance à relever sur une pièce d'identité officielle.

(3) Fonction du mandataire dans la société.

(4) N°Matricule de l'entreprise auprès de la Centrale des Risques (à indiquer s'il est connu).

## Annexe 03 : Notification de décision de financement, de la direction de l'administration.

Expéditeur	DIRECTION DE L'ADMINISTRATION DE CREDIT		Fax/☎:		
Destinataire	AGENCE ROUIBA		Fax/☎:		
Date	26.08.2018		Réf : ██████████		
Objet	Notification de décision de financement (1ERE DEMANDE)	Dossier : ██████████	EX		
Compte : ██████████					
Nombre de pages y compris la page de garde:					
Faisant suite à la demande introduite de crédit du client cité en objet, nous vous informons que :					
➤ <input checked="" type="checkbox"/> le Comité de Crédit Direction Générale.					
A émis la décision ci après, lors de sa séance du <b>23.08.2018</b>					
➤ <input checked="" type="checkbox"/> Avis favorable :					
Ci après les lignes accordées et garanties et conditions exigées :					
<b>FINANCEMENT ACCORDE</b>					
N° Ordre	Nature du financement	Montant (DA)	Marge	Durée du financemen t (mois)	Date d'échéance
<b>Investissement :</b>					
1	Ouverture LC destiné à l'acquisition d'équipements d'un montant de 437 800,00 USD CV 51 700 000 à marger à 40% à l'ouverture ; 60% relayés par un CMT remboursable sur une durée de trois ans (03) dont une année de différés ;	51 700 000,00	Conditions de banque en vigueurs	12	23.08.2019
2	CMT remboursable sur une durée de trois ans (03) dont une année de différés ;	31 020 000,00	Conditions de banque en vigueurs	36 dont une année (01) de différé	23.11.2021
3	CMT remboursable sur une durée de trois (03) ans dont une année (01) de différé représentant 60% des équipements locaux à acquérir. Durée : 36 Mois dont une année (01) de différé	3 700 000,00	Conditions de banque en vigueurs	36 dont une année (01) de différé	23.11.2021
<b>Exploitation :</b>					
4	Ligne LC à marger à 40% à l'ouverture et 60% refinancés sur 120 jours,	30 000 000,00	Conditions de banque en vigueurs	12	23.08.2019
5	Refinancement à hauteur de 60% des LCs et Remdocs sur une durée de 120 jours	18 000 000,00	Conditions de banque en vigueurs	12	23.08.2019
<b>Total engagements bruts</b>		<b>85 400 000,00</b>			
<b>Total engagements nets</b>		<b>52 720 000,00</b>			
Montant de l'engagement brut en lettres : Quatre Vingt-cinq Millions Quatre Cent Mille De Dinars Algérien.					
L'engagement entre la ligne LC (exploitation) et la ligne refinancement LC ne doit pas dépasser 30 000 000,00 DZD.					
<b>GARANTIES EXIGÉES BLOQUANTES</b>					
N° Ordre	Désignation de la Garantie	Valeur (DA)	Engagement couvert (DA)		
1	Recueil d'une hypothèque en 1er rang sur le terrain élargi à la construction de l'unité de production, à hauteur de 120% de nos engagements ; à faire réévaluer par un expert TBA.	102 480 000,00	85 400 000,00		
2	Caution solidaire de l'associé unique à hauteur de nos engagements bruts		85 400 000,00		
3	Caution croisée de la SARL HOME DECO à hauteur de nos engagements bruts		85 400 000,00		
4	DPAMR sur activité à hauteur de nos engagements Nets		52 720 000,00		
5	DPA CAT NAT sur le bien hypothéqué en faveur de la TBA				
Ce document ne peut être considéré en aucun cas comme une autorisation de crédit. Elle est valable uniquement pour une période de 90 jours, à compter de la date de sa réception, et devient nulle et non avenue après cette date.					
Page 1 sur 2 					

**GARANTIES EXIGES NON BLOQUANTES**

N° Ordre	Désignation de la Garantie	Valeur (DA)	Engagement couvert (DA)
1	Nantissement des équipements objet de notre financement (non bloquant)		
<b>Conditions bloquantes :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Signature d'une convention de crédit et BAO global ;</li> <li>✚ Signature d'un BAO à chaque mobilisation ;</li> <li>✚ Constitution de la PREG à hauteur de 40% du montant des ouvertures LC</li> <li>✚ Engagement du client à centraliser le chiffre d'affaire à nos guichets ;</li> <li>✚ Engagement du client de non distribution de dividendes ;</li> <li>✚ Présentation des attestations fiscales et parafiscales récentes et apurées ;</li> <li>✚ Compte rendu de visite ;</li> <li>✚ Inscription du client sur la CREM en 4/4 ;</li> <li>✚ Paiement frais de dossier.</li> </ul>		<b>Conditions non bloquantes :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Signature d'un échéancier de remboursement et une chaîne de BAO ;</li> </ul>	

Veuillez notifier cette décision au client.

L'autorisation de financement sera établie après recueil des garanties et respect des conditions bloquantes.

Cordiales salutations.

*GRIFFE et signature  
du directeur crédit*

*GRIFFE et signature du  
chef département Reporting*



*Ce document ne peut être considéré en aucun cas comme une autorisation de crédit. Elle est valable uniquement pour une période de 90 jours, à compter de la date de sa réception, et devient nulle et non avenue après cette date.*

## Table des matières

REMERCIEMENTS.....	I
DÉDICACE .....	II
Sommaire :.....	III
Liste des abréviations :.....	IV
Liste des figures :.....	V
Liste des tableaux :.....	VI
Introduction Générale :.....	1
CHAPITRE 1 : Généralité sur la gestion dans le secteur bancaire.....	2
Introduction.....	4
Section 1 : La définition de la banque et ses fonctions :.....	4
1-1-La banque et le secteur bancaire :.....	4
1-1-1-Définition de la banque : .....	4
1-1-2-Définition du secteur bancaire :.....	5
1-2- Les différentes catégories de banques :.....	5
1-2-1Banques de dépôt.....	5
1-2-2-Banques d'investissement .....	6
1-2-3-Banques universelles .....	6
1-2-4-Banques centrales .....	6
1-2-5-Banques coopératives .....	7
1-2-6-Fintechs et banques en ligne.....	7
1-2-7-Banques islamiques .....	7
1-3-Les opérations bancaires.....	7
1-3-1-Présentation des opérations bancaires .....	8
1-3-2-Typologie des comptes bancaires .....	9
1-3-3-Les crédits bancaires.....	10
SECTION2 : la Gestion de la relation clients dans le secteur bancaire.....	19
2-1- Définition de la GRC.....	19
2-2- Objectifs de la GRC .....	19
2-2-1- Pour la force de vente .....	20
2-2-2- Pour l'entreprise .....	20
2-2-3- Pour le client .....	20
2-3- Les Phases de la Gestion de la Relation Client.....	20
2-3- Phase 1 : L'identification.....	20
A. Phase 2 : La segmentation de la clientèle.....	21
B. Phase 3 : Adaptations des services aux clients .....	22

C.	Phase 4 : L'échange (ou interaction) .....	22
D.	Phase 5 : L'évaluation .....	22
2-4-	Les fondements de la GRC.....	22
A.	La segmentation.....	22
B.	Mémoire institutionnelle.....	23
C.	Collaboration .....	23
D.	Points de contact appropriés .....	23
E.	Résolution au premier contact.....	23
F.	Accès à l'information en temps réel .....	23
G.	Carte de pointage du client .....	23
H.	Boucler la boucle .....	23
I.	Écouter et apprendre.....	23
J.	Gestion de l'expérience client.....	23
SECTION3 :	la gestion des risques bancaires. ....	24
3-1-	Définition.....	24
3-2-	Typologie des risques bancaires .....	24
3-2-1-	Les Risques non-financiers .....	24
3-2-2-	Les risques financiers.....	26
3-3-	Le processus de management des risques.....	28
3-3-1-	L'identification des risques.....	28
3-3-2-	Evaluation des risques.....	28
3-3-3-	Analyse, décision et planification des mesures.....	29
3-3-4-	La gestion opérationnelle des risques .....	30
3-3-5-	La surveillance des risques .....	30
3-3-6-	Le reporting des risques .....	30
3-4-	Objectifs du management des risques .....	31
3-5-	Les réglementations Prudentielle conformément aux Directives du Comité de Bâle .....	31
3-6-	L'instauration d'un nouveau dispositif réglementaire, les Accords de Bâle III .....	32
Conclusion	.....	33
CHAPITRE 2 :	les éléments spéculatifs de gestion de portefeuille et sa mise en place dans la banque.....	1
Introduction :	.....	35
SECTION1 :	Présentation du service portefeuille au sein de la banque.....	35
1-1-	Définition du portefeuille .....	35
1-1-1-	Présentation du service portefeuille .....	35
1-2-	Rôle et fonctions du service portefeuille .....	36
1-2-1-	L'évaluation du risque associé à l'opération de crédit.....	36

1-3-Les principes fondamentaux régissant l'activité du service portefeuille.....	46
1-3-1- La notion d'exploitation .....	46
1-3-2- La notion de risque et d'engagement.....	46
1-3-3- La notion de trésorerie .....	46
1-3-4- La notion de sécurité .....	46
SECTION 2 : la mise en place gestion de portefeuille au sein de la banque.....	46
2-1-Définitions .....	47
2-1-1-Définition de la gestion de portefeuille .....	47
2-1-2-Définition du portefeuille client .....	47
2-1-3-Définition du gestionnaire de portefeuille .....	48
2-2-Objectifs de la gestion de portefeuille .....	48
<i>“Le processus de sélection d'un portefeuille peut être divisé en deux étapes. La première étape commence par l'observation et l'expérience et se termine par des convictions sur les performances futures des titres disponibles. La deuxième étape commence par les convictions pertinentes sur les performances futures et se termine par le choix du portefeuille.....”</i>	48
2-3-Les différents modes de gestion de portefeuille .....	49
2-3-1-La gestion sous-mandat (pilotée).....	49
2-3-2-La gestion conseillée .....	50
2-3-3-La gestion libre .....	50
2-3-4-La gestion profilée .....	51
2-3-5-La gestion collective.....	51
2-4-Types de la gestion de portefeuille .....	53
2-4-1-La gestion active de portefeuille.....	53
2-4-2-La gestion passive de portefeuille .....	53
2-5-La segmentation en banque .....	54
2-5-1-Définition.....	54
2-5-2-L'objectif de la segmentation .....	55
2-5-3- Les critères de segmentation.....	55
SECTION 03 : expansion et croissance du service de portefeuille bancaire.....	57
3-1-Analyse du portefeuille client.....	57
3-2-Objectif de l'analyse d'un portefeuille .....	57
3-3-Les étapes de l'analyse du portefeuille.....	57
3-3-2-L'analyse quantitative.....	59
3-4- Le développement du portefeuille .....	62
3-4-1-La prospection .....	63
3-4-2-Les démarches collectives .....	64
Conclusion .....	64

CHAPITRE3 : Etude de gestion de portefeuille au sein de l'agence 208, TRUST BANK ROUIBA .....	1
Introduction.....	65
Section 01 : Présentation de la TRUST BANK ALGERIA .....	65
1-1- Présentation de la TRUST BANK ALGERIA.....	65
1-2- Définition de l'agence bancaire.....	66
1-3- Les types d'agences bancaires.....	66
1-3-1- Agence retail (particulier).....	67
1-3-2- Agence corporate .....	67
1-3-3- Agence mixte .....	67
1-4- Présentation de l'agence TRUST Bank Rouiba .....	67
1-5- L'organigramme de l'agence n° 208 TRUST BANK Rouiba .....	68
1-5-1- Le front office .....	68
1-5-2- Le back office .....	68
Figure °01 : Organigramme de l'agence TRUST BANK n°208, Rouiba.....	69
Section 02 : Description du travail de L'agence n : 208.....	70
2-1- Le front office.....	70
2-1-1- Les taches du Délégué d'accueil/Assistante administrative .....	70
2-1-2- Les taches du caissier.....	70
2-1-3- Les taches du Conseiller client retail (particulier) .....	71
2-1-4- Les taches du Conseiller client corporate .....	71
2-2- Le back office.....	71
2-2-1- Le rôle du directeur d'agence .....	71
2-2-2- Le rôle de la superviseuse opérationnelle .....	72
2-2-3- Le rôle du délégué back dinars .....	72
2-2-4- Le rôle du délégué back devise : La domiciliation .....	73
SECTION 03 : étude de cas de la gestion d'un dossier de crédit .....	74
3-1- Etude du dossier de crédit.....	74
3-1-1- Présentation du client.....	75
3-2- Procédure et cheminement du recours au financement.....	75
3-2-1- Etape 01 : demande et constitution du dossier de crédit au sein de l'agence .....	75
3-2-2- Etape 02 : les différentes analyses aux seins des directions concernées.....	77
3-2-3- Etape 03 : Réunion du comité crédit.....	79
3-2-4- Etape 04 : notification de l'agence et conclusion des formalités avec .....	82
3-2-5- Etape 05 : Déblocage et mise à disposition des fonds .....	82
Conclusion .....	82
Conclusion général : .....	84

Bibliographies .....	72
ANNEXES .....	77
Résumé : .....	94

## **Résumé :**

Afin d'optimiser la gestion de portefeuille client, Les banques utilisent divers pratiques et les outils, y compris la Trust Bank, pour optimiser la gestion de portefeuille. L'accent est mis sur l'utilisation de technologies avancées et d'algorithmes pour prendre des décisions éclairées. Les banques s'efforcent de fournir des conseils et des services sur mesure, adaptés aux besoins spécifiques de chaque segment de leur clientèle. Ce mémoire analyse également la segmentation de la clientèle, mettant en évidence la manière dont les banques ajustent leurs offres pour répondre de manière personnalisée aux besoins de chaque groupe de clients. L'objectif ultime est d'améliorer la performance de la gestion de portefeuille et de renforcer la relation client-banque.

**Mots clés :** Gestion de portefeuille, Trust Bank, Segmentation, GRC.

## **Abstract:**

In order to optimize customer portfolio management, banks employ various practices and tools, including the use of institutions like Trust Bank, to enhance portfolio management. The focus is on leveraging advanced technologies and algorithms to make well-informed decisions. Banks aim to provide tailored advice and services that are customized to the specific needs of each customer segment. This dissertation also analyzes customer segmentation, highlighting how banks adjust their offerings to meet the individual needs of each customer group. The ultimate goal is to enhance portfolio management performance and strengthen the client-bank relationship.

**Keywords:** Portfolio management, Trust Bank, Segmentation, CRM