

UNIVERSITE MOHAMED V
FACULTE DES SCIENCES JURIDIQUES
ECONOMIQUES ET SOCIALES
RABAT –AGDAL–

Master Monnaie Finance Banque
1^{er} Semestre (2007-2008)

Séminaire : ANALYSE FINANCIERE

***Analyse financière d'un établissement de
crédit : le cas de la Banque Marocaine de
Commerce Extérieur (BMCE BANK)***

Encadré par : **Mr. BALAFREJ**

Préparée par :

Chorfi Sara
Belyagou Meriame
Derkaoui Hanane
Etber Soufyane

PLAN

Introduction générale

I. Analyse d'activité et de l'équilibre financier

1-Les opérations de la banque

1-1 Les opérations avec la clientèle

1-2 Les opérations de marché

2- Analyse de l'équilibre financier

II- Le diagnostic des risques

III- Analyse de la rentabilité

1-La méthode des soldes intermédiaires de gestion

2-Les ratios de rentabilité

3-La création de la valeur

Conclusion générale

INTRODUCTION GENERALE

La structure financière d'un établissement de crédit est doublement particulière. D'abord, son passif est constitué principalement des dépôts de la clientèle ou des emprunts interbancaires. Ensuite, de par son métier, l'établissement de crédit encourt un certain nombre de risques qui peuvent conduire à une situation d'insolvabilité ou d'illiquidité. Or, la défaillance d'un établissement de crédit aurait des conséquences néfastes non seulement sur ses créanciers, mais sur l'ensemble de l'économie et du système financier.

C'est ainsi que l'analyse financière d'un établissement de crédit est en général orientée vers l'appréciation de la solvabilité et de la liquidité. Elle peut être réalisée en interne comme elle peut être conduite par un tiers (agences de notation, autorité de contrôle chargée de suivre la situation financière des établissements de crédit).

Par ailleurs, l'analyse financière d'un établissement de crédit peut avoir pour objet l'appréciation de sa performance et de sa capacité à créer de la valeur pour ses actionnaires.

Ce travail a pour objet de présenter la méthodologie de l'analyse financière d'un établissement de crédit en prenant comme illustration le cas d'une banque marocaine, à savoir la BMCE. Toutefois, pour avoir une idée concrète sur la santé financière de cette banque, il sera procédé également à une comparaison avec une autre banque leader sur le marché national à savoir AttijariWafabank.

Ainsi, il sera question dans une première partie d'identifier le périmètre des activités exercées et d'apprécier l'équilibre financier, et dans la deuxième, de diagnostiquer les principaux risques encourus. Enfin, la troisième partie sera consacrée à l'analyse de la rentabilité.

I. Analyse d'activité et de l'équilibre financier

L'analyse de l'activité et de l'équilibre financier s'intéressera principalement à la présentation des principales opérations bancaires ainsi que la présentation de l'équilibre financier.

1-Les opérations de la banque

Dans ce premier point on va présenter les principales opérations effectuées par la banque à savoir les opérations avec la clientèle, avec le marché qui sont enregistrées au bilan et au hors bilan.

1-1 Les opérations avec la clientèle

Elles revêtent une importance majeure, car les dépôts et les crédits constituent un facteur de stabilité au niveau du bilan d'une banque. Par ailleurs les opérations avec la clientèle permettent de dégager des marges plus élevées que les opérations de marché.

Ainsi l'analyste financier doit apprécier à la fois l'évolution des opérations avec la clientèle principalement l'évolution des dépôts et de crédits et la structure de ces derniers en d'autres termes d'étudier la répartition des crédits par échéance ou par nature et les opérations de dépôts entre ceux à vue et ceux à terme.

Ainsi le tableau ci-dessous présente l'évolution ainsi que la structure de portefeuille de crédits à la clientèle de la BMCE BANK sur la période 2005-2007.

Evolution et structure des crédits clientèle

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Crédits de trésorerie et à la consommation	16540,8	19248,7	25994,1
Crédits à l'équipement	6452,3	8003,0	10788,7
Crédits immobiliers	5102,8	7747,6	11411,7
Autres crédits	3200,3	4411,8	3632,5
Total crédits clientèle	31296,2	39411,1	51827,1

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

A fin 2006, l'encours global de crédits du Groupe marque une hausse de 25,9% atteignant 39 411,1 millions de dirhams. Les performances réalisées aussi bien par la banque commerciale que par ses filiales spécialisées se trouvent en effet retranscrites au niveau de l'ensemble des segments de crédits : crédits à la consommation et de trésorerie (+16,4%), crédits à l'équipement (+24%), encours immobiliers (+51,8%) et autres crédits (+37,9%).

Au terme de l'exercice 2007, l'encours des crédits consolidés s'élève à 51 827,1 millions de dirhams, en accroissement de plus de 31% comparativement à fin 2006. Les efforts commerciaux entrepris par le Groupe se sont traduits notamment par une hausse de 35% des crédits de trésorerie et à la consommation à 25 994,1 millions de dirhams, une augmentation de 47,3% de la production des crédits immobiliers à 11 411,7 millions de dirhams et un renforcement de 34,8% des crédits à l'équipement à 10 788,8 millions de dirhams.

La structure des crédits clientèle du Groupe BMCE est marquée par la prédominance des crédits de trésorerie et à la consommation qui représentent, à fin 2007, plus de la moitié des concours. Notons toutefois que le poids des crédits de trésorerie et à la consommation

diminue sur la période sous-revue au profit des crédits immobiliers. Leur part dans le total emplois du Groupe passe en effet de 16,3% à fin 2005 à quelques 22% au terme de l'exercice 2007. Quant à l'évolution et la structure de dépôts de la BMCE elle se présente comme suit :

Évolution et structure des dépôts clientèle

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Comptes à vue créditeurs	28257,2	34392,9	41277,8
Comptes d'épargne	9793,0	10958,1	12420,2
Dépôts à terme	15196,8	17794,6	23817,6
Autres dépôts et comptes créditeurs	4510,3	4445,5	4453,5
Total	75757,2	67618,1	81969,1

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

En 2006, les dépôts consolidés collectés par le Groupe se renforcent de 17,1% à 67 618,1 millions de dirhams, soutenus par la progression des comptes à vue créditeurs (+21,7%), des comptes d'épargne (+12,2%) et des dépôts à terme (+17,1%).

Au terme de l'année 2007, l'évolution favorable de l'ensemble des ressources clientèle s'est traduite par une appréciation de 21,2% du total des dépôts, lesquels totalisent 81 969,1 millions de dirhams. Les plus importantes augmentations concernent les comptes à vue créditeurs (+ 6 884,9 millions de dirhams) et les dépôts à terme (+ MAD 6 023,0 millions).

Les comptes à vue créditeurs constituent l'essentiel des dépôts du Groupe accaparant en moyenne la moitié des ressources collectées sur la période 2005-2007. Les dépôts à terme se renforcent pour leur part de 2,7 points sur le même horizon, se fixant in fine à 29,1%. La proportion des comptes d'épargne et des autres dépôts et comptes créditeurs diminue pour se fixer respectivement à 15,2% et à 5,4% au 31 décembre 2007.

1-2 Les opérations de marché

Elles peuvent être scindées en trois opérations, celles de trésorerie et interbancaire, les opérations sur titres et les engagements hors bilan.

➤ Les opérations de trésorerie et interbancaires

L'analyste financier doit s'intéresser lors du traitement de ces opérations à deux principaux éléments :

Premièrement, le support de ces opérations, puisque la banque peut emprunter au niveau de l'interbancaire soit « en blanc » soit contre effets ou titres. Ainsi les premières sont moins chères à gérer que les secondes, d'une part, d'autre part elles indiquent que la banque jouit d'une bonne signature sur le marché.

Deuxièmement, les motifs de ces opérations. Généralement, on en distingue deux principaux à savoir l'apurement de la situation de trésorerie d'où des opérations en général à court terme et les relations financières entre établissement de crédit d'un même groupe.

➤ Les opérations sur titres

Au niveau du bilan avec au passif, les émissions de titres de créances négociables et d'obligations et à l'actif, le portefeuille titres à revenu variable et ceux à revenu fixe. Elles retracent les interventions de la banque sur le marché des capitaux pour son propre compte. En d'autres termes on trouve au niveau de l'actif le portefeuille de titres de la banque, classés selon leur durée de conservation, dans l'ordre croissant de cette durée : les titres de transaction, de placement et d'investissement. Au passif, on retrouve ceux que la banque émet pour se refinancer, et qui sont à revenu fixe ou variable : les titres de créance négociables et autres titres de créance émis.

➤ Les activités hors- bilan

Les activités hors bilanciellles incluent l'échange d'instruments financiers et engendrent un revenu issu des commissions et des cessions de prêt, activités qui affectent le profit bancaire mais n'apparaissent pas dans le bilan. Parmi les activités hors bilan on site les engagements de garantie et les engagements de financement (peuvent être reçus ou donnés). Le tableau suivant présente l'évolution des engagements par signature de la BMCE sur la période 2005-2006

Évolution des engagements par signature

	2005	2006	2007
engagements par signature en faveur de la clientèle	13307,8	10230,8	29437,1
engagements par signature en faveur d'intermédiaires financiers	3071,3	2113,6	2627,3
Total	16379,1	12344,4	32064,4

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

Au 31 décembre 2006, les engagements par signature s'établissent à MAD 12 344,4 millions, en retrait de 24,6% comparé à une année auparavant. Cette situation découle des effets conjugués de la diminution de 23,1% des engagements du groupe en faveur de la clientèle à 10 230,8 millions de dirhams et de 31,2% de ceux en faveur d'intermédiaires financières.

En revanche, à la clôture de l'exercice 2007, le Groupe voit ses engagements par signature s'apprécier de 2,6point par rapport à fin 2006 pour s'élever à 32 064,4 millions de dirhams, et ce suite à un changement de mode de comptabilisation des engagements hors bilan. Il s'agit essentiellement de la constatation exhaustive des engagements de financement donnés en faveur de clientèle afin de se conformer aux exigences des nouvelles règles de Bâle II. En effet, les reliquats des engagements donnés aux clients sont également comptabilisé en hors bilan contrairement auparavant où seulement les avances étaient comptabilisées.

2- Analyse de l'équilibre financier

Après avoir identifié les principaux métiers qu'exerce une banque, il serait judicieux de procéder à une analyse de l'équilibre financier d'une banque. Il s'agit d'une analyse plus

globale des opérations de la banque en appréciant l'ajustement des ressources et des emplois. Généralement on distingue trois soldes à partir du bilan :

➤ Le solde des opérations avec la clientèle

Ce solde est déterminé à partir de la comparaison entre les opérations clientèle de l'actif avec celles du passif. Ainsi, une banque est soit :

- Prêteuse nette en capitaux clientèle lorsque ses emplois excèdent ses ressources.
- Emprunteuse nette en capitaux clientèle lorsque ses ressources excèdent ses emplois.

En 2007, la BMCE se situait dans la première catégorie, à savoir prêteuse nette en capitaux clientèle. Puisque les dépôts étaient de 81 969,1 millions de dirhams contre 51 827,1 millions de dirhams pour les crédits. Comparativement avec ATIJARIWAFABANK on constate que le leader se situe également dans la première catégorie avec un montant de dépôts de 136 420 millions de dirhams et d'un montant de crédits de 119 259 millions de dirhams en 2007.

➤ Le solde des opérations de marché

Ce solde se calcule en comparant les opérations de marché de l'actif et du passif. Aussi une banque peut être soit :

- Prêteuse nette sur les marchés, lorsque ses emplois excèdent ses ressources
- Emprunteuse nette sur les marchés lorsque ses ressources excèdent ses emplois

Malgré l'amélioration constatée entre 2006 et 2007 les opérations de marché de la BMCE sont beaucoup moins importantes que ceux avec la clientèle, c'est le cas d'ailleurs de toutes les banques marocaines.

➤ Le solde des capitaux permanents sur les immobilisations

Il s'agit comme pour le cas de l'entreprise, du « fond de roulement », toutefois ce solde qui est généralement positif a moins d'importance pour la banque que pour l'entreprise.

Le calcul de ces soldes permet à l'analyste financier d'apprécier les équilibres partiels entre emplois et ressources de même nature. D'autant plus que leur observation sur plusieurs exercices permet de constater leurs évolutions et constitue donc une grande source d'information pour l'analyste.

II- Le diagnostic des risques

L'objectif du diagnostic des risques est d'identifier et d'apprécier les risques auxquels l'établissement de crédit est exposé. Les origines de ces risques sont multiples. On distingue :

- Le Risque de Contrepartie ;
- Le Risque de Liquidité ;
- Les Risques de Marché ;
- Le Risque d'Insolvabilité.

1- Risque de contrepartie

Il s'agit d'un risque inhérent à l'activité de l'intermédiation bancaire et qui correspond à la défaillance de la contrepartie sur laquelle est détenue une créance. La banque subit une perte en capital supérieur qu'elle aurait pu espérer sur cette même contrepartie défaillante.

Chaque banque présente un profil de risque différent qui dépend de ses activités et de la nature des engagements. Une banque de détail ne supporte pas le même risque qu'une banque d'investissement. De même, une banque à activité internationale et une autre à activité domestique ne présente pas le même profil de risque. Ce profil dépend également de la nature des engagements :

- Selon le type de crédit accordé, la mobilisation de créances est moins risquée que les crédits de trésorerie
- Selon la durée des crédits accordée, ceux à court terme étant considérés comme moins risqués que ceux à moyen/long terme
- Selon les garanties dont assortis les crédits

L'évaluation de l'exposition de la banque au risque est faite au moyen de ratios utilisés dans la profession :

- Le taux de créances en souffrance égal au rapport entre les créances en souffrance brutes et les créances totales brutes
- Le taux de provisionnement des créances en souffrance égal au rapport entre les provisions pour créance et les créances en souffrance brutes
- La charge du risque : égal au rapport entre les dotations annuelles majorées des pertes sur créances irrécouvrables et les créances en souffrance

Pour ce qui est des deux banques choisies, le taux des créances en souffrance appelé également taux de contentieux se présente comme suit :

Taux de créances en souffrance ou Taux de contentieux

	2005	2006	2007
BMCE	7.47%	5.89%	4.68%
AWB	11.3%	9.6%	6.5%

Elaboré par nos propres soins à partir des états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK et d'ATTIJARIWAFABANK

On remarque que le taux de contentieux de la BMCE a connu une diminution continue durant les trois dernières années. Il est ainsi passé de 7.47% à 4.68% largement inférieur à celui du secteur qui atteint 7.35% au premier semestre 2008.

Pour ce qui est d'AWB, le taux de contentieux a également enregistré une diminution continue de 11.3% en 2005 à 6.5% en 2007, inférieur à 7.35% du secteur au premier semestre 2008.

Cette performance relative de la BMCE par rapport à AWB, trouve sa justification dans la diminution de l'encours des créances en souffrance de l'ordre de 3.1% en 2006, soit 2785 MAD et ce après le renforcement de la politique d'assainissement bilanciel entrepris par la banque. En 2007, l'encours des créances en souffrance a augmenté de 1.6%, mais il a été accompagné par une augmentation des crédits à la clientèle de 27.9% comme le montre le tableau suivant :

Taux de contentieux et créances en souffrances de la BMCE

En M MAD	2005	2006	Var.	2007	Var.
Encours brut de créances en souffrance (y compris agios réservés)	2 875,1	2 785,4	-3,1%	2 830,3	1,6%
Crédits bruts clientèle ⁴³	38 501,5	47 286,5	22,8%	60 497,0	27,9%
Taux de contentieux (%) ⁴⁴	7,47%	5,89%	-	4,68%	-

Qualité du Portefeuille – Activité Consolidée

Source : BMCE Bank

Quant au taux de provisionnement de créances en souffrances ou taux de couverture des deux banques sur la période se présente comme suit :

Le taux de provisionnement des créances en souffrance ou taux de couverture

	2005	2006	2007
BMCE	72.9%	0.6%	85.2%
AWB		86.2%	80.7%

Elaboré par nos propres soins à partir des états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK et d'ATTIJARIWAFABANK

Le taux de couverture de la BMCE a connu une appréciation continue passant de 72.9% en 2005 à 85.2% en 2007, ceci est dû à la diminution des créances en souffrance surtout en 2006 d'une part et à l'augmentation des provisions pour créance en souffrances.

Chez AWB, on remarque que ce taux a diminué en 2007 pour s'établir à 80.7, ceci peut être expliqué par la nouvelle politique de provisionnement développée par la banque.

Pour ce qui est de la charge de risque des deux banques sur la période elle se présente comme suit :

La charge de risque

	2005	2006	2007
BMCE	1%	0.7%	0.5%
AWB	0.6%	0.22%	0.5%

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK et d'ATTIJARIWAFABANK

Pour la BMCE, la charge nette du risque qui passe de 1% en 2005 à 0,5% à fin 2007, consécutivement à l'évolution simultanée des dotations nettes aux provisions pour créances en souffrance et de l'encours brut des crédits.

Pour AWB, La charge nette du risque a baissé de 0,38 pts, elle passe de 0,6% en 2005 à 0,2% en 2006. Elle enregistre, cependant, une légère hausse de 0,08 pts en 2007, corrélativement à l'évolution simultanée des dotations nettes aux provisions pour créances en souffrance et de l'encours brut des crédits.

2-Le risque de liquidité :

Il s'agit également d'un risque inhérent à l'activité d'intermédiation traditionnelle puisque le terme des emplois est toujours plus long que celui des ressources. Une banque incapable de faire face à une demande massive et imprévue de retraits de fond émanant de sa clientèle ou d'autres établissements de crédit est dite illiquide. Il est impossible de mesurer avec précision l'exposition à ce risque car les bilans bancaires ne décomposent pas les actifs et passifs par échéance. De ce fait, l'analyste financier porte son attention sur les points suivants :

- Les emplois et ressources sont analysés selon leur exigibilité réelle. Ainsi, les dépôts à vue sont souvent plus stables que les dépôts à terme et les dépôts interbancaires sont plus volatiles que les dépôts de la clientèle.
- La qualité de la signature telle qu'appréciée par les marchés de capitaux c'est-à-dire son aptitude à honorer ses échéances. La qualité de la signature dépend de plusieurs facteurs dont les plus importants sont son actionnariat, son rating, et la perception que les marchés ont des risques auxquels elle est exposée

Pour évaluer ce risque, on calcule le rapport

$$\frac{\text{Actifs disponibles et réalisables à CT}}{\text{Les exigibilités à CT}}$$

Ainsi le coefficient de liquidité des deux banques sur la période se présente comme suit :

<u>Le coefficient de liquidité</u>			
	2005	2006	2007
BMCE	%	100.68%	100.29%
AWB	77%	96.4%	107.9%

Le ratio de liquidité des deux banques s'établit en 2007 à des valeurs supérieures à 100%, coefficient minimum de liquidité exigé par la circulaire de Bank Al Maghreb.

Pour la BMCE, Au 31 Décembre 2007, l'analyse du risque de liquidité fait apparaître une liquidité de 100.29%. En effet, le passif monétaire est de MAD 10 252 millions de duration égale à 4 jours, tandis que l'actif monétaire est de MAD 5 717 millions de duration égale à 8 jours.

Par ailleurs, il est à signaler que 82% de la valeur de l'actif obligataire est composé de Bons de Trésor, ce qui assure une liquidité quasi-totale. Cette catégorie de l'actif s'établit à 4 535 millions.

3-Les risques de marché

Les risques de marché sont des risques issus d'une évolution défavorable du prix d'un actif négocié sur un marché. On distingue trois catégories de risques de marché :

- Le risque de taux issu de l'évolution à la hausse ou à la baisse des taux d'intérêt attachés à une créance ou à une dette
- Le risque de change résulte d'une évolution défavorable du cours d'une devise dans laquelle la banque détient des créances et des dettes
- Le risque de position sur actions lié à l'évolution défavorable du cours des actions figurant dans le portefeuille titres d'une banque

➤ ***Le risque de taux***

En fonction des prévisions sur l'évolution des taux futurs, BMCE Bank pilote le profil de risque de taux par un système d'allocation d'enveloppes à taux fixe. Sur un horizon de 12 mois, BMCE Bank dispose d'un excédent d'actifs dont le taux est sujet à révision. Au 31 décembre 2007, l'excédent d'actifs à taux révisable s'élève à 6,3 milliards de dirhams contre 10,3 milliards de dirhams au 31 décembre 2006, ce qui représente un risque de taux favorable en cas de hausse des taux.

➤ ***Le risque de change***

Les positions de change BMCE se présente comme suit :

Source BMCE BANK

La somme des positions de change nettes est la suivante :

Pour les positions longues : 345 278 000,00 dirhams soit 7,79% des fonds propres ;
Pour les positions courtes : 7 190 000 dirhams, soit 0,16% des fonds propres.

Le total s'élève à 352 467 000,00 dirhams correspondant à 7,95% des fonds propres.

Le tableau ci-dessus montre que, hormis l'Euro, le Dollar US, les positions de change de la banque restent marginales.

BMCE Bank reste dans les limites prudentielles établies par Bank Al Maghrib, et qui sont fixées à 10% des fonds propres par devise et à 20% pour l'ensemble des devises.

Pour AWB, la somme des positions de change de la banque se présente comme suit :

En terme de positions longues : 50 635 Kdh ;

En terme de positions courtes : 160 365 Kdh.

Le total correspond à 1,56% des fonds propres. AWB reste également dans les limites prudentielles établies par Bank Al Maghrib, aussi bien par devise que pour l'ensemble des devises.

Devises	Position en devises	Cours	Contre-valeur	% des fonds propres
USD	11 580	7,2803	84 306	0,63%
EUR	6 617	11,4855	76 000	0,56%
JPY	102 101	0,0687	7 018	0,05%
CHF	399	7,1523	2 854	0,02%
GBP	217	14,5165	3 150	0,02%
CAD	1 003	7,1961	7 218	0,05%
DKK	7 105	1,5398	10 940	0,08%
NOK	7 309	1,4320	10 466	0,08%
SEK	640	1,2113	775	0,01%
DZD	455	0,1177	54	0,00%
TND	6	6,2589	38	0,00%
SAR	935	1,9415	1 815	0,01%
KWD	84	27,4760	2 308	0,02%
AED	2 024	1,9821	4 012	0,03%
LYD	6	6,1408	37	0,00%
MRO	992	0,0312	31	0,00%

En milliers – Source : Attijariwafa bank

4- Le risque d'insolvabilité

Il concerne la survie de la firme bancaire et est la conséquence de manifestation d'un ou plusieurs des risques qu'une banque n'a pas pu prévenir. L'insolvabilité d'une banque débute en général par une crise de liquidité car dès que les marchés commencent à se défier d'un établissement sur la base d'informations vérifiées ou pas sur des pertes élevées, celui-ci ne peut plus se refinancer. L'analyse de ce risque repose sur plusieurs facteurs :

- La solidité financière dépend des fonds propres qui constituent une sécurité en cas de risques évoluant de façon adverse.
- La liquidité de l'actionnariat : une grande importance est accordée à la situation financière des actionnaires et aux incitations que les autorités de tutelle pourraient utiliser pour les obliger à faire leur devoir
- La place de l'établissement de crédit dans le système financier : il est évident que le risque d'insolvabilité présenté par des banques de grande taille est moindre que celui des banques de petite taille

Pour mieux apprécier ce risque, l'analyste financier peut utiliser le « Ratio de solvabilité »

$$\text{Ratio de solvabilité} = \text{Fonds propres} / \text{Risques pondérés}$$

Ainsi le ratio de solvabilité des deux banques sur la période se présente comme suit :

Le ratio de solvabilité

	2005	2006	2007
BMCE	12.53%	13.39%	8.68%
AWB	11.8%	9.8%	11.86%

Le ratio de solvabilité de la BMCE, traduisant sa capacité à faire face à l'ensemble de ses engagements par le biais de ses fonds propres, demeure supérieur à la norme réglementaire fixée à 8%.

Il passe en effet de 12,53% en 2005 à 13,39% en 2006. Ce ratio baisse à 8,68% au terme du dernier exercice étudié et ce, consécutivement à la prise en considération dans son calcul des risques marché et opérationnel à partir de juin 2007.

De même, pour AWB, ce ration reste supérieur à la norme réglementaire puisqu'il s'est établi en 2007 à 11.86%. Cette amélioration du ratio de la solvabilité en 2007 s'explique par les emprunts obligataires subordonnés d'un montant de 3 milliards de dirhams.

III- Analyse de la rentabilité

Avec l'analyse de la rentabilité, l'analyste apprécie les résultats réalisés par la banque qui sont le gage de la qualité de sa gestion. Cette analyse s'appuie sur des outils qui permettent de mieux cerner la formation du résultat. Elle permet d'apprécier les résultats réalisés en procédant par une analyse très détaillée de la structure du compte de produits de charges afin d'identifier les éléments ayant concouru à la détermination du résultat net de l'établissement de crédit, en comparant les résultats réalisés aux moyens utilisés à travers le calcul de divers ratios. Elle s'attache également à la création de la valeur comme mesure de la performance de la firme bancaire.

1- La méthode des soldes intermédiaires de gestion (SIG)

La méthode des soldes intermédiaires de gestion permet d'opérer une lecture synthétique du compte des produits et charges d'un établissement de crédit en faisant ressortir la structure générale de la rentabilité par le calcul des soldes de gestion qui sont le produit net bancaire (BNP), le résultat brut d'exploitation (RBE), le résultat courant et le résultat net.

- Le produit net bancaire (PNB)

Le produit net bancaire est assimilable au chiffre d'affaires de l'entreprise. Il correspond à la valeur ajoutée de l'établissement de crédit car il fait ressortir la marge dégagée sur les activités bancaires et sert, par conséquent, à financer les frais généraux engagés par l'établissement de crédit pour réaliser ses activités et à financer les risques encourus. Il est la différence entre les produits et les charges d'exploitation bancaire.

Selon le plan comptable marocain des établissements de crédit, les produits d'exploitation bancaire sont :

- ✓ Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle, sur opération avec les établissements de crédit et sur titres de créances.
- ✓ Commissions sur prestation de service.
- ✓ Autres produits bancaires.

Les charges d'exploitation bancaire sont :

- ✓ Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit, sur opérations avec la clientèle et sur titres de créances émis.
- ✓ Charges sur opérations de crédit bail et de location.
- ✓ Autres charges bancaires.

Le Produit Net Bancaire est un solde composite puisqu'il peut être obtenu en additionnant la marge sur intérêts, la marge sur commissions et le résultat des opérations de marché.

- ✓ La marge d'intérêts est la marge sur les opérations avec la clientèle qui compare les rendements et les coûts de ces opérations, c'est la différence entre les intérêts perçus et les intérêts conçus.
- ✓ La marge sur commissions est la marge sur les prestations de services qui est la différence entre les commissions versées et les commissions reçues.
- ✓ Le résultat des opérations de marché sont les plus ou moins values réalisés sur les opérations sur titres.

D'un métier à l'autre la structure du PNB ne sera plus identique prépondérance de la marge d'intérêts pour la banque de détail, prépondérance des commissions pour la banque de financement et d'investissement et pour la gestion d'actifs.

•Calcul du Produit Net Bancaire (PNB)

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Produits d'exploitation bancaire	4 559,3	7 035,0	8 812,2
Charges d'exploitation bancaire	1 457,8	3 428,5	4 339,5
Produit Net Bancaire	3 101,5	3 606,5	4 472,7
Variation du Produit Net Bancaire		16,3%	24,0% 44,21%

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

Le produit Net Bancaire de la BMCE a connu une progression significative de 44,21 % entre 2005 et 2007. il est passé de 3 101,5 millions de dirhams en 2005 à 4 472,7 millions de dirhams en 2007 soit une progression de 16.3 % entre 2005 et 2006 et de 24% entre 2006 et 2007. Cette bonne performance est le résultat de la forte dynamique affichée par les activités commerciales en terme de marge d'intérêts et de marges de commissions et par les activités de marché.

•Composants du Produit Net Bancaire

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Marge d'intérêts	2 005,6	1 574,2	1 898,9
Marge sur commissions	575,0	669,5	818,1
Résultat des opérations de marché	428,7	790,6	1 188,6
PNB	3 101,5	3 606,5	4 472,7

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

En 2006, la marge d'intérêt régresse de 21,5% à 1 574,2 millions de dirhams. Ce recul se justifie principalement par le changement de la méthode de comptabilisation des opérations de crédit-bail ainsi que par un reclassement comptable matérialisé par la transformation des portefeuilles Bons du Trésor en OPCVM, lesquels ont été comptabilisés en plus-values. Hormis ce transfert, la marge d'intérêt connaissait une progression de plus de 13%.

Compte tenu de cette situation, la part de la marge d'intérêt dans le PNB consolidé recule de 7,74 points à 56,92% au profit d'un raffermissement de la contribution du résultat des opérations de marché, laquelle culmine à 21,92% comparé à 13,82% une année auparavant du fait du reclassement sus mentionné.

La contribution de la marge sur commissions se stabilise, pour sa part, à 18,56% en dépit de son amélioration de 16,4% en valeur à MAD 669,5 millions.

Alors qu'en 2007, la marge d'intérêt consolidée s'améliore de 20,6% à 1 898,9 millions, notons que cette performance est redevable à la croissance des intérêts issus des crédits immobiliers (+43,2%), des crédits de trésorerie (+30,3%) et des crédits à l'équipement (+10%).

La marge sur commissions marque un accroissement de 22,2% à MAD 818,1 millions, portée notamment par le renforcement des commissions perçues sur les activités de titres. Le résultat des opérations de marché inscrit, pour sa part, une hausse de 50,3% dépassant le milliard à fin 2007, à 1 188,6 millions de dirhams en raison des plus-values enregistrées sur actions propres, suite à la cession de 5% du capital de la Banque à la Caja de Ahorros del Mediterraneo.

Ainsi, sur la période étudiée, la structure du PNB consolidé, demeure dominée par la marge d'intérêt, qui représente, à elle seule, 52,96% du PNB global à fin 2007.

- **Comparaison avec d'ATTIJARIWAFABANK**

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Marge d'intérêts	4 030	4 609	5 574 20,9% (63,4%PNB)

Marge sur commissions	917	1 436	1 707 18,9% (19,4%PNB)
Résultat des opérations de marché	395	1 552	1 149
PNB	5 636	7 415	8 793
Variation du PNB		31,56%	18,6% 56%

états de synthèse consolidés 2005-2007 d'ATTIJARIWAFABANK

Le Produit net bancaire d'Attijariwafa Bank – le leader du marché bancaire marocain – s'est établi à 5 636 millions de dirhams en 2005 à 8 793 millions de dirhams en 2007. Il se situe à des niveaux élevés par rapport à celui de la BMCE. Egalement la structure du PNB d'ATTIJARIWAFABANK montre une prédominance de la marge d'intérêts qui représente à elle seule 63,4% du PNB en 2007. C'est d'ailleurs une des caractéristiques des banques marocaines, la dominance de la marge d'intérêts dans leur Produit Net Bancaire.

- Le résultat brut d'exploitation

Le résultat brut d'exploitation est assimilable à l'excédent brut d'exploitation des entreprises industrielles et commerciales. Il indique la richesse nette produite par les établissements de crédit puisqu'il est la marge dégagée sur l'ensemble des activités courantes après prise en compte des frais généraux engagés. Il se calcule à partir du produit net bancaire en prenant en compte les produits d'exploitations non bancaires et les charges d'exploitation non bancaires et les charges générales d'exploitation constituées principalement des charges de personnel.

RBE = PNB – produits d'exploitations non bancaires – charges d'exploitation non bancaire – charges générales d'exploitation.

• Calcul du résultat brut d'exploitation

En millions de dirhams	2005	2006	2007
PRODUIT NET BANCAIRE	3 101,5	3 606,5	4 472,7
+/- Résultat des opérations sur immobilisations financières	2 46,2	110 ,4	441,9
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	3 4,4	46 ,8	158 ,6
- Autres charges d'exploitation non bancaire	3 3,5	6 ,9	46,6
- Charges générales d'exploitation	1 842 ,1	2 125,6	2 538
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 506,4	1 631,1	2 488,7
Variation du RBE		8,27%	52,57% 65,20%

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

En 2006, le résultat brut d'exploitation consolidé inscrit une progression de 8,3% s'établissant à 1 631,2 millions de dirhams. Cette

évolution est principalement redevable à la hausse de 16,3% du PNB consolidé et la baisse des charges d'exploitation non bancaires et ce, en dépit de :

La diminution de 55,1% du résultat des opérations sur immobilisations financières à 110,5 millions de dirhams et de la progression de 15,5% des charges d'exploitation bancaire.

En 2007, le RBE signe une progression de plus de 52% atteignant 2 488,7 millions de dirhams, du principalement à l'appréciation du PNB consolidé du Groupe et, accessoirement, à l'amplification du résultat des opérations sur immobilisations financières à près de 442 millions de dirhams .

- **Comparaison avec d'ATTIJARIWAFABANK**

En millions de dirhams	2005	2006	2007
PRODUIT NET BANCAIRE	5 636	7 415	8 793
Charges générales d'exploitation	2906	3 191	3 885
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	323	379	340
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	2407	3 846	4 568
Variation du RBE		60%	19% 89,7%

états de synthèse consolidés 2005-2007 d'ATTIJARIWAFABANK

Le résultat brut d'exploitation d'Attijariwafa Bank s'est amélioré de 60% en passant de 2407 millions de dirhams en 2005 à 3846 millions de dirhams en 2006 et à 456 millions de dirhams en 2007 soit une évolution de l'ordre de 19% par rapport à 2006. Cette performance est du principalement à la hausse significative du PNB.

- le résultat courant

Le résultat courant est un solde très important puisqu'il englobe l'ensemble des produits et des charges de l'activité courante des établissements de crédit, il est la marge dégagée sur l'ensemble des activités courantes après prise en compte du risque de contrepartie. Il est déterminé à partir du résultat brut d'exploitation après soustraction des dotations aux provisions et des pertes sur créances irrécouvrables ainsi que les risques de provision et récupérations sur créances amorties.

- **Calcul du résultat courant**

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Résultat Brut d'Exploitation	1 506,5	1 631,2	2 488,8
(+/-) Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en	-370,4	-322,0 -13,1%	-308,5 -4,2%

souffrance			
(+/-) Autres dotations nettes de reprises aux provisions	18,6	68,3	-31,2
(+/-) Dotations nettes des reprises aux amortissements des écarts d'acquisition	-6,6	-9,0	-6,5
Résultat Courant	1 148,0	1 368,5	2 142,6
Variation de Résultat courant		19,2%	56,6%
			86,63%

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

En 2006, les dotations consolidées nettes de reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance évoluent de -13,1% à 322 millions de dirhams. Au terme de l'exercice 2007, les dotations nettes des reprises diminuent de 4,2% s'établissant à 308,5 millions de dirhams.

Au final, les évolutions constatées au niveau des dotations et du RBE consolidé se sont traduites par une appréciation du résultat courant consolidé sur la période sous revue : +19,2% en 2006 à 1 368,5 millions de dirhams et +56,6% en 2007 à 2 142,6 millions de dirhams.

- Le résultat net de l'exercice

Le résultat net permet de déceler le poids des opérations ou décisions ayant un caractère non récurrent ou exceptionnel. Il s'obtient à partir du résultat courant en prenant en compte les produits et les charges non courantes et l'impôt sur les résultats.

Résultat net = résultat courant + produits non courants – charges non courantes – impôts sur les résultats

• Calcul du résultat net

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Résultat courant	1 148,0	1 368,5 19,2%	2 142,6 56,6%
Résultat non courant	0,2	-29,0	4,6
Impôt sur les résultats	383,8	456,3	762,5
Résultat Net de la BMCE BANK	777,1	905,4	1 401,1
Variation du résultat net		16,5%	54,8% 80,3%

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

Le résultat net de l'exercice a atteint 1401,1 millions de dirhams en 2007 contre 777,1 millions de dirhams en 2005 soit une progression de 80,3 %. Ce résultat est expliqué par une progression soutenue du PNB, de résultat courant une maîtrise convenable des frais généraux d'exploitation et des risques encourus.

• Comparaison avec d'ATTIJARIWafa BANK

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Résultat Net d'ATTIJARIWAFABANK	1 713	2 267	2 454
Variation du Résultat Net		32,34%	8,3% 43,25%

états de synthèse consolidés 2005-2007 d'ATTIJARIWAFABANK

Le résultat net ressort à 1713 millions de dirhams en 2004 contre 2454 millions de dirhams en 2007 soit une progression de 43,25 %.

La méthode des soldes intermédiaires de gestion donne des indications générales et synthétiques sur les principales variables conduisant au résultat net, donc elle permet de comprendre dans ses grandes lignes la formation du résultat. Le calcul des marges d'intérêts et des marges sur commissions complète cette analyse et permet de mettre en évidence l'effet volume et l'effet prix. L'effet prix se manifeste par une augmentation des taux d'intérêt et l'effet volume se manifeste par une augmentation des encours.

2-Les ratios de rentabilité

Avec le calcul des ratios, la notion de la rentabilité prend toute sa signification puisqu'il va s'agir de comparer les résultats avec des moyens. Les principaux ratios de rentabilité peuvent être regroupés en deux catégories, les ratios de rentabilité d'exploitation et les ratios de rentabilité globale.

- Les ratios de rentabilité d'exploitation

Pour mesurer la rentabilité d'exploitation on utilise couramment et principalement le coefficient d'exploitation mais aussi on peut utiliser les ratios de productivité par agent et par agence.

✓ Le coefficient d'exploitation

Le coefficient d'exploitation est un important indicateur sur la rigueur de la gestion d'une banque, il indique la part de la richesse produite (PNB) absorbée par l'ensemble des frais généraux engagés pour produire cette richesse. Ce ratio est calculé à partir de la définition des soldes intermédiaires.

$$\text{Coefficient d'exploitation} = \frac{\text{Frais généraux}}{\text{PNB}}$$

L'interprétation du niveau atteint par ce coefficient s'avère un peu difficile dans la mesure où un ratio élevé est dû à deux causes qui ne sont pas exclusives :

- Des frais généraux excessifs : une importance de ces frais par rapport au volume d'opérations réalisées est signe d'une productivité insuffisante des ressources humaines et des moyens matériels utilisés.
- Une rétraction du produit net bancaire due à un effet prix désavantageux et /ou effet volume défavorable.

- **Calcul du coefficient d'exploitation**

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Charges générales d'exploitation	1 842,2	2 125,7	2 538,0
<i>Dont charges de personnel</i>	939,1	1 055,0	1 302,0
<i>Dont charges externes</i>	694,8	801,0	975,4
Produit net bancaire	3 101,5	3 606,5	4 472,7
Coefficient d'Exploitation	59,40%	58,94%	56,74%

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

En 2006, compte tenu du développement du maillage territorial du Groupe avec la poursuite du programme d'ouverture d'agences ainsi que de la conduite de plusieurs projets structurants tels Bâle II et les normes IFRS, les charges générales d'exploitation s'affichent en accroissement de 15,4% à 2 125,7 millions de dirhams. Le coefficient d'exploitation consolidé avoisine les 59% en 2005 et 2006.

A l'issue de l'exercice 2007, les charges générales d'exploitation poursuivent leur évolution, affichant une progression de 19,4% à 2 538 millions de dirhams. Le financement de l'inauguration des 70 nouvelles représentations de la banque, la poursuite des projets Bâle II et normes IFRS, le renforcement du capital humain et l'extension du système de rémunération variable à un plus grand nombre d'entités de la Banque sont autant d'éléments explicatifs de cette évolution.

- **Comparaison avec d'ATTIJARIWafa BANK**

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Charges générales d'exploitation	2906	3 191	3 885
Produit net bancaire	5 636	7 415	8 793
Coefficient d'Exploitation	51,56%	43,03%	44,18%

états de synthèse consolidés 2005-2007 d'ATTIJARIWafa BANK

Le coefficient d'exploitation s'améliore en passant de 43,03 % en 2006 à 44,18% en 2007 grâce à la progression du PNB. D'après ce coefficient, 44,18 % de la richesse produite est absorbée par l'ensemble des charges générales d'exploitation engagées pour produire cette richesse.

- ✓ **Ratio de productivité par agent**

Le capital humain est le principal facteur de production dans un établissement de crédit. Afin de mieux cerner sa productivité, divers ratios sont calculés.

Crédits / effectif , Dépôts / effectif, PNB / effectif

- ✓ **Ratio de productivité par agence**

Afin de juger de l'efficacité d'un réseau bancaire, deux ratios sont calculés :

Crédits / nombre d'agence, Dépôts / nombre d'agence

- Les ratios de rentabilité générale

Deux ratios de rentabilité générale sont utilisés : le ratio de rendement et le ratio de rentabilité financière.

✓ Ratio de rendement (ROA : Return On Assets)

Ce ratio permet d'évaluer les performances d'un établissement de crédit surtout lorsqu'il s'agit d'établissement de crédit exerçant des activités d'intermédiation vers la clientèle. Il indique le rendement net du total des actifs constitués.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Total du bilan}}$$

• Calcul de ROA

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Résultat Net	736,0	834,1	1 273,9
Total du bilan	75 600, 8	85 073, 9	107 149,8
ROA	1,02%	1,04%	1,33%

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

Le ratio de rendement a connu une amélioration en passant de 1,02% en 2005 à 1,33% en 2007. Cette évolution est due principalement à la forte évolution du résultat de 80,3% en 2007 par rapport à 2005.

• Comparaison avec d'ATTIJARIWafa BANK

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Résultat Net	1713	2 267	2 454
Total du bilan	139254	166366	211 911
ROA	1,23%	1,36%	1,15%

états de synthèse consolidés 2005-2007 d'ATTIJARIWafa BANK

Chez Attijariwafa Bank, le ROA a atteint une progression sur la période 2005-2006 en passant de 1,23% à 1,36% mais il a baissé à 1,15% en 2007.

✓ Ratio de rentabilité financière (ROE : return Of Equity)

Le ratio de rentabilité financière est mesuré en rapportant le résultat net au total des capitaux propres.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Ce ratio est d'une grande utilité pour :

- Les actionnaires : il indique la rentabilité obtenue en contrepartie d'investissements en actions dans un établissement de crédit, il permet aux actionnaires de suivre le rendement de leur investissement et de préparer, par la suite, leurs décisions stratégiques.
- Les dirigeants : ils doivent maintenir ce ratio élevé afin d'assurer aux actionnaires un rendement satisfaisant surtout lorsqu'ils souhaitent obtenir un renforcement des fonds propres.
- L'ensemble des tiers : ce ratio est un indicateur de la rentabilité financière qui est une garantie d'une solvabilité durable.

Cependant, le ratio de rentabilité financière peut être faussé par une sous capitalisation ou par une surcapitalisation qui le diminue. A ce titre, il faut constater le poids des capitaux dans le total des ressources.

• Calcul du ROE

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Résultat Net	736,0	834,1	1 273,9
Capitaux propres	6 514,8	7 047,1	7 950,2
ROE	11,83%	12,30%	16,99%

états de synthèse consolidés 2005-2007 de la BMCE BANK

Le ratio de rentabilité financière de la BMCE a progressé entre 2005 et 2007, il a atteint 11,83% % en 2005 contre 16,99 % en 2007 qui est une garantie pour l'ensemble des tiers d'une bonne santé financière et d'une solvabilité durable.

• Comparaison avec d'ATTIJARIWafa BANK

En millions de dirhams	2005	2006	2007
Résultat Net	1713	2 267	2 454
Capitaux propres	11711	15 093	16 948
ROE	14,62%	15,02%	14,47%

états de synthèse consolidés 2005-2007 d'ATTIJARIWafa BANK

Le ROE d'Attijariwafa Bank a demeuré relativement stable, il est passé de 14,62% en 2005 à 14,47 % en 2007.

3- La création de valeur

La création de valeur au niveau d'un établissement de crédit est un indicateur de performance, car elle indique la capacité de l'établissement de crédit à dégager une rentabilité de ses actifs qui est supérieure au coût des capitaux investis propres et empruntés. Elle est mesurée par deux méthodes :

✓ **Mesure économique :**

$$\text{EVA} = (\text{Re} - \text{K}) \times \text{C}$$

Re : ratio e rentabilité économique

K : coût moyen pondéré des capitaux investis

C : capital investi

✓ **Mesure financière**

$$\text{MVA} = \frac{\text{Capitalisation boursière}}{\text{Capitaux propres}}$$

La mesure financière compare la valeur de marché de l'établissement de crédit et la valeur historique des capitaux propres investis.

• **La création de la valeur de la BMCE**

	2005	2006	2007
Capitalisation boursière	11 906	19 844	44 689
Capitaux propres	6 514,8	7 047,1	7 950,2
MVA	1,82	2,81	5,62

A travers la mesure financière, BMCE dégage une rentabilité de ses actifs excédant cinq fois le coût du capital investi.

A partir de l'analyse de la rentabilité de la BMCE, on peut dire que les performances de la BMCE sur la période ont été particulièrement satisfaisantes avec un produit net bancaire en progression et un coefficient d'exploitation de 44 % malgré un environnement concurrentiel difficile.

Conclusion générale

Il ressort de l'analyse financière de la BMCE BANK que la banque jouit d'une bonne santé financière traduite par une bonne maîtrise des risques et une bonne rentabilité. La BMCE BANK a consolidé sa place en tant qu'acteur majeur dans le paysage bancaire marocain et ce, en maîtrisant ces risques et en maintenant la rentabilité à un niveau élevé avec un Produit Net Bancaire en progression de 24 % par rapport à l'année 2006, un résultat brut d'exploitation en augmentation 65,2% un résultat net en augmentation de 80,3% et un coefficient d'exploitation s'établissant à plus de 50% en 2007.

Ces performances jugées satisfaisantes ont permis à la Banque Marocaine de Commerce Extérieur de confirmer ses notes déjà attribuées sur l'échelle de notation de Moody's notamment la note A3/P-2 sur ses dépôts bancaires en Dirhams. Cette notation, qui traduit une bonne qualité de crédit à long terme, la forte assise commerciale de la banque, la qualité saine de ses actifs et une meilleure couverture par les provisions, d'un niveau confortable par rapport aux banques marocaines comparables. Elle reflète, également, le niveau adéquat de la capitalisation et de la liquidité de la banque. A noter que La BMCE Bank représente ainsi la première et unique banque au Maroc à obtenir ce niveau de rating.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- CALVET, Henri. « Méthodologie de l'analyse financière des établissements de crédit ».Economica, Paris, 2002.
- DE COUSSERGUES, Sylvie.« Gestion de la banque : Du diagnostic à la stratégie ». Dunod, Paris, 2005.
- DESCAMPS, Christian et SOICHOT, Jacques. « Economie et gestion de la banque ».EMS, Paris, 2002.
- DESMICH, Francois . .« Pratique de l'activité bancaire : gestion comptable, commerciale , informatique et financière, gestion des risques ». Dunod, Paris, 2006.
- DIETSCH, Michel et PETEY, Joël. « Mesure et gestion du risque de crédit dans les institutions financières ».Revue Banque,Paris , 2008.
- FISCHER, Matthias et TOURNOIS, Nadine. « La création de valeur dans la banque ».Vuibert, paris, 2008.
- GENTIER, Antoine. « Economie bancaire essai sur les effets de la concurrence et de la réglementation sur le financement de crédit ». Publibook, paris, 2003.
- GOTRANE, Sami. « Pratique de l'analyse financière des établissements de crédit ». GFPB, Collection Institut Technique de Banque, Paris, 1993.
- JACOB, Henri et SARDI, Antoine. « Management des risques bancaires ». AFGES, Paris ,2001.
- LAMARQUE, Eric. « Gestion bancaire ».Node & Pearson Education, Paris, 2003.
- LAMARQUE, Eric. « Contrôle de gestion bancaire ». E-THEQUE, 2002.

- LAMARQUE, Eric. « Management de la banque : Risques, relation client, organisation ». Node & Pearson Education, Paris, 2008.
- VERNIMEN, Pierre. « Finance d'entreprise ».Dalloz Sirey, Paris, 2005.

Articles

- AMADIEU, Daniel. « éléments essentiels pour une bonne gestion du risque opérationnel ». Revue d'économie financière, N°84, Mars 2006.
- AVOUYI-DOVI ,Sanvi et BOUTILLIER ,Michel. « une introduction à l'étude de la rentabilité des établissements de crédit en France ».Revue d'économie financière, N°39, janvier 1997.
- BENSACI,Nadia. « l'analyse de la banque selon le paradigme de la finance et l'examen du modèle de banque universelle en France ».Revue d'économie financière ,N°91,janvier 2008.
- PENNEQUIN, Maxime. « Problèmes méthodologiques : le risque opérationnel ».Revue d'économie financière, N°84, janvier 2004.

Circulaires

- Circulaire du Gouverneur de Bank Al-Maghrib n° 25/G/2006 du 5 décembre 2006 relative au coefficient minimum de solvabilité des établissements de crédit .
- Circulaire du Gouverneur de Bank Al-Maghrib n° 24/G/2006 du 4 décembre 2006 relative aux fonds propres des établissements de crédit.
- Circulaire du Gouverneur de Bank Al-Maghrib n° 26/G/2006 relative aux exigences en fonds propres portant sur les risques de crédit, de marché et opérationnels des établissements de crédit .
- Circulaire de Bank Al-Maghrib N°3/G/2001 du 15/01/2001 relative au coefficient maximum de division des risques des établissements de crédit .
- Circulaire du Gouverneur de Bank Al-Maghrib n°31/G/2006 du 5 décembre 2006 relative au coefficient minimum de liquidité des banques.
- Circulaire du gouverneur de Bank Al –Maghrib n°19 relative à la classification des créances en souffrances et à leur couverture par les provisions.

Directives

- Directive n° DN29/G/2007 du 13 avril 2007 relative au dispositif de gestion des risques opérationnels .
- Directive n° DN30/G/2007 du 13 avril 2007 relative au dispositif de gestion du risque global de taux d'intérêt.
- Directive n° DN31/G/2007 du 13 avril 2007 relative au dispositif de gestion du risque de liquidité

Rapports

- Rapport annuel de 2007 de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur (BMCE).
Disponible sur internet :
URL:http://www.bmcebank.ma/UploadFiles/publications/1043/Rapport_Annuel_BMCE_Bank_2007_FR.pdf
- Rapport annuel de 2007 d'ATTIJARIWAFABANK. Disponible sur internet :
http://www.attijariwafabank.com/ESPACEFINANCIER/Documents/ra2007_vf.pdf
Rapport Annuel de 2007 sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit. Disponible sur internet :
<http://www.bkam.ma/wps/wcm/connect/resources/file/eb792b00c09c4e5/DSB%20rapport%2007.pdf?MOD=AJPERES>
- états de synthèse de 2005-2007 de la BMCE BANK
- états de synthèse de 2005-2007 d'ATTIJARIWAFABANK
- Extrait du plan comptable marocain des établissements de crédit

webographie

- Le site web de BMCE BANK : www.bmcebank.ma
- Le site web d'ATTIJARIWAFABANK : www.attijariwafabank.com
- Le site web de Bank Al Maghrib : www.bkam.ma
- Le site web de CDVM : www.cdvm.gov.ma

ANNEXES