

GESTION DU RISQUE DE CHANGE DANS UNE INSTITUTION FINANCIERE, CAS DE LA RAWBANK DE 2011 A 2020.

MORISHO RASHIDI Georges EMAR^{1*} et GEDEON MUSHABAH²

^{*1} Assistant et chercheur à l'Université de Kindu, Faculté de Sciences Economiques et de Gestion. Tel : (+243) 81 53 29 820, 99 10 77 544 ; E-mail : georgesemar1@gmail.com

¹ Assistant et chercheur à l'Université de Kindu, Faculté de Sciences Economiques et de Gestion.

***Corresponding Author : -**
georgesemar1@gmail.com

Resume : -

Dans le contexte d'une économie internationale caractérisée par le flottement des devises et des fluctuations de grandes ampleurs des cours des monnaies, la gestion du risque de change est une nécessité.

La démarche méthodologique adoptée par la présente étude a consisté en une démarche empirique visant à dégager les risques de change à l'Actif tout comme au Passif, notre recherche s'est appuyée sur la méthode extra comptable et l'approche analytique. Ces deux méthodes ont été appuyées par la technique documentaire combinée aux outils statistiques pour le traitement des données.

Au terme de cette recherche, nous avons constaté que ; la situation des dettes qu'a la RAWBANK dans le circuit bancaire, est la somme des comptes à vue banques locales c'est-à-dire les dettes contractées dans le circuit interbancaire, des opérations avec la clientèle et les autres ressources permanentes. Ces dettes ont constitué une part importante dans la détermination du risque de change au Passif. Chaque fois qu'une banque contracte une dette, toute fluctuation du taux de change impacte positivement ou négativement sur son passif.

Dans la détermination de la position de change, la RAWBANK est dans une position de change déficitaire car le risque de change à l'Actif bien que positif, ne couvre pas le risque de change au Passif ce qui nécessite une constitution d'une part importante des provisions et revoir sa politique de crédit afin de faire face aux fluctuations du taux de change.

1. INTRODUCTION

Toute organisation (société, banque, administration, association) peut être « perçue comme un portefeuille de vulnérabilités et d'opportunités combinées pour atteindre les objectifs d'une stratégie déterminée par les instances dirigeantes ». En assimilant les « vulnérabilités » aux « risques négatifs » et les « opportunités » aux « risques positifs », selon J.-C. Barreau, « *Quelle morale pour aujourd'hui ?* », l'on peut en déduire que l'univers de l'organisation, et à fortiori de la banque, est pavé de risques. Mais si le risque est consubstantiel à l'activité de l'entreprise, force est de reconnaître que cette dernière ne saurait s'accommoder de risques qui mettent en péril sa liquidité, sa solvabilité et en définitif sa pérennité. Il lui revient donc de gérer au mieux l'ensemble de ses risques et en particulier son risque négatif (downside risk), c'est le risque de voir chuter ses résultats.

Ces entreprises sont confrontées au risque de change dès qu'elles effectuent des opérations commerciales avec l'étranger (importations et exportations), soit des opérations financières (transfert de fonds), opérations avec la clientèle, l'internationalisation des activités commerciales et industrielles des entreprises qui a rendu les économies interdépendantes, les mouvements des capitaux à la recherche de la meilleure rémunération, les disparités dans les taux d'inflation et dans les équilibres de la balance commerciale constituent autant de raisons qui ont provoqué une volatilité accrue des devises.

Face au risque de change les entreprises peuvent adopter deux positions opposées, soit elles se protègent en le gérant, soit elles reportent l'ensemble des conséquences financières de ce risque au moment où il se concrétise. Si le risque est géré, un coût relativement modeste est supporté chaque année par l'entreprise. S'il ne l'est pas il y a toujours une possibilité pour que tôt ou tard, une perte importante susceptible d'induire de graves difficultés financières se produise. Dans le contexte d'une économie internationale caractérisée par le flottement des devises et des fluctuations de grandes ampleurs des cours des monnaies, la gestion du risque de change est une nécessité.

Cette gestion a pour but de minimiser les pertes susceptibles d'affecter, du fait des variations des cours de changes des devises le patrimoine ou les revenus de l'entreprise libellés en monnaies étrangères.

C'est ainsi que notre papier traitant de la gestion du risque de change à la RAWBANK, cherche à vérifier la double préoccupation suivante : Quel est le niveau de couverture du risque de change par la RAWBANK ? Et Quelle en est sa position de change pendant la période sous-examen ?

Dès lors, si aujourd'hui la détermination du cours de change a fait l'objet d'écrits très abondants et surtout une interprétation qui diverge d'un auteur à un autre. La quasi-totalité des travaux se fonde sur une approche financière selon laquelle le taux de change ou cours de change qui est le prix d'une monnaie exprimée dans une autre monnaie résulte de la confrontation de l'offre et de la demande sur le marché.

L'une des approches modernes de la détermination des taux de changes d'équilibre met l'accent sur le phénomène de surréaction et s'appuie sur les thèses issues de la gestion de portefeuille.

En cette période qui se caractérise par de fortes fluctuations du cours des devises, ou les taux de change des grandes devises peuvent varier fortement en l'espace d'une journée, mettant à mal les résultats des entreprises, ne pas mettre en place un système de gestion de risque de change peut s'avérer très dommageable.

L'ampleur de ces variations est d'une telle importance, que des politiques monétaires et financières communes des pays en général mais de la RD. Congo sont parfois nécessaires pour atténuer les conséquences.

2. Revue de littérature

2.1. Cadre théorique

2.1.1. Exposition et identification du risque de change³

1) L'exposition au risque de change

Pour appréhender et gérer le risque de change, l'exportateur doit avoir une vision claire de son exposition.

Ainsi, il se distingue deux (2) types d'expositions : l'exposition comptable et l'exposition économique.

▪ L'exposition comptable

Elle fera apparaître un risque-transaction (ou risque-conversion) qui est propre aux postes du bilan d'une filiale étrangère en monnaie domestique lors de la consolidation, et le risque transaction constitue les éléments hors bilan ainsi qu'une mesure de l'exposition économique de l'entreprise. Cette exposition, contrairement à celle économique, s'appuie exclusivement sur les documents comptables.

Il existe des techniques comptables permettant de traduire les comptes de filiales étrangères. Dans ce domaine, les entreprises de la zone Franc ont plus de marge de manœuvre et cela varie en fonction de la nature des postes concernés.

1. La méthode du cours courant

L'opération de transaction des éléments du bilan et les comptes de résultats s'effectuent à la date de consolidation. Cette méthode est recommandée par « the institute of chartered accounts of England and Wales » et « accountants of Scotland ». Si en entreprise, les gains en devises excèdent les engagements en devise, une évaluation de celle-ci engendra une perte pour cette entreprise et vice versa, une réévaluation lui dégagera un profit. Cette méthode est plus utilisée par les Britanniques.

³ Keynes, (1924) « *la réforme monétaire* ». Milton Friedman (1993), « *la monnaie et ses pièges* », édition DUNOD, Paris. OCDE, (2009) « *Taux de change effectifs* ». 2009, no 4: 91-94.

2. La méthode du fonds de roulement

Elle consiste à traduire les actifs et passifs à courts terme au cours de la clôture à la date de consolidation et les postes du bilan à long terme à la date historique, c'est-à-dire au cours en vigueur à la date d'acquisition de l'avoir ou de la contraction de l'engagement. Celle-ci est beaucoup plus utilisée par les Américains.

3. La méthode monétaire-non monétaire

La transaction est basée ici sur la nature monétaire et non comptable. Les actifs et passifs monétaires représentent respectivement un droit de recevoir et une obligation de payer un montant fixé en devise, alors que les actifs et passifs non monétaires sont généralement physiques.

En résumé ; les dépréciations et le coût d'achat des marchandises vendus sont traduits au cours correspondant des éléments du bilan.

4. La méthode temporelle

Elle est similaire à la méthode précédente, sauf pour les traitements des stocks. Dans la méthode monétaire-non monétaire, les actifs et passifs sont convertis au cours historique tandis que dans celle-ci, ils sont convertis au cours de clôture à la date de consolidation, et les stocks apparaissent au bilan à leur valeur de marché et non à leur valeur historique.

En somme, si les fondements théoriques de la méthode monétaire-non monétaire se trouvent dans la nature des actifs et des passifs, dans la méthode temporelle, ils se reposent sur l'approche utilisée pour évaluer les postes de bilan, distinguant la valeur théorique à la valeur de marché.

▪ L'exposition économique

Elle couvre aussi bien les opérations à terme de devises, soit d'engagements futurs dont la réalité n'est pas encore légale ou comptable, que la situation économique, que la situation économique globale de l'entreprise du pays d'implantation. Seul l'effet comptable ne saurait répondre aux exigences de la fluctuation monétaire du marché qui modifie à part la comptabilité, la rentabilité des filiales étrangères hors union monétaire et rendant d'avantage difficile aussi bien les opérations commerciales (achats, ventes) que les décisions d'implantation d'usines.

Pour pallier à cela, l'alternative est de rester en position de change ou couvrir les risques de fluctuations non anticipées du cours de devises. La méthode économique assoit donc les perspectives de modifications de la valeur de l'entreprise dans le futur à travers une analyse du cash-flow futur.

1. La durée d'exposition au risque de change

L'entreprise est concernée par les fluctuations de change dès l'étude de marché. Les variations de cours entre le moment de l'étude qui fonde la décision et la prospection du marché étranger modifient sa position concurrentielle. C'est toute fois une « expression » du risque difficile à gérer. Un risque apparaît clairement en revanche à la rédaction de l'offre commerciale.

Tant que l'acheteur n'a pas passé sa commande, le risque de change est un risque potentiel. L'entreprise est engagée par son offre mais, en l'absence de contrat, il n'y a pas de devises attendues donc pas de problèmes d'écart de cours. La commande marque l'entrée en risque certain. L'exportateur tiendra compte du risque le plus en amont possible pendant la période du risque potentiel et devra choisir le moment à partir duquel il gère ce risque.

La facturation par l'exportateur marque le passage du risque économique au risque comptable. Tant que l'exportateur n'a pas exécuté tous ses engagements contractuels, il s'expose à un risque de variations de ses coûts en devise. La facturation marque la naissance de la créance et l'exécution par l'exportateur de ses obligations. L'exposition au risque de change est parfaitement spécifiée.

2) Identification du risque de change

Une entreprise est en risque de change lorsque les gains subissent les fluctuations du cours des devises.

Prenons l'exemple, d'une entreprise n'ayant aucune activité exportatrice en dehors de sa zone monétaire ne peut en conséquence être en situation de risque de change. Mais dès lors qu'elle envisage d'étendre ses activités commerciales, elle y est immédiatement confrontée. En outre, ce risque de change peut conduire à une perte importante lorsque les fluctuations du cours des devises sont importantes.

Lorsque les entreprises s'endettent, elles préfèrent geler les taux d'intérêts en prévision de leurs volatilités probables et du coup réduisant la menace pour la stabilité de l'entreprise est à mesure d'estimer son exposition au risque de change.

▪ De l'entrée en risque de change à la gestion du risque de change

Choisir un cours n'est pas gérer le risque. L'entreprise, qui choisit avec beaucoup d'attention un cours de conversion, se donne les moyens de formuler une offre en devises aussi compétitive que possible au regard de l'état du marché monétaire international ; mais pour protéger ce cours, elle doit ensuite mettre en œuvre la gestion de son risque de change.

Pour cela, et pour chaque devise, il est nécessaire de connaître :

- Le montant de l'exposition ;
- La date d'entrée en risque ;
- La date de sortie du risque de change.

Il faudra attendre la facture pour reconnaître avec une certaine précision ces informations. Or l'entreprise est en risque de change potentiel beaucoup plutôt. Une mise en œuvre judicieuse de la gestion du risque résout cette difficulté : certaines techniques offrent des couvertures sur des durées maximum d'exposition et sur des montants non strictement spécifiés.

2.1.2. Le cadre de la gestion⁴

1) Le concept de position de change

On appelle position de change (PCH) d'une devise, à une date donnée, la somme algébrique suivante :

Situation de trésorerie dans la devise (trésorerie immédiate et disponible) + Somme des montants à recevoir dans la devise - Somme des montants à décaisser dans la devise = PCH sur la devise considérée

La position de change (PCH) mesure l'exposition instantanée de l'entreprise sur la devise considérée.

On distingue trois (3) types de positions de change :

- Position de change fermée (PCH=0) : l'entreprise n'est pas en risque de change ;
- Position de change longue (PCH>0) : l'entreprise est en risque de change si le trésorier anticipe une hausse de la devise et adopte une attitude spéculative. Il ne fait rien dans l'attente d'un gain de change. Dans tous les autres cas, il ferme sa position de change ;
- Position de change courte (PCH<0) : l'entreprise est en risque de change si le trésorier anticipe une baisse de la devise et adopte une attitude spéculative. Il ne fait rien pour pouvoir acheter moins cher, plus tard, les devises dont il a besoin dans tous les autres cas, il ferme sa position de change.

2) Les objectifs fondamentaux de la gestion de risque de change

Les techniques de gestion du risque de change répondent à deux (2) objectifs :

- Une position fermée supprime le risque de change :

Un principe fondamental de la gestion du risque de change consiste donc à aménager pour arriver, par une exposition inverse, à une position nulle. Mais la fermeture de la position de change prive l'entreprise de toutes les potentialités de gains de changes ;

- Un second principe dans la gestion du risque de change est donc la protection du cours :

L'exportateur préfère, à coût légal, une technique qui lui garantit un cours planché et le fait de bénéficier de tout ou partie du gain de change; l'importateur recherche la protection d'un cours plafond qui limite la hausse du coût de ses approvisionnements sans l'empêcher de profiter d'une dégradation de la devise.

3) Les niveaux de gestion du risque de change

Chaque opération en devise ouvre une position de change. Une offre, une commande d'un acheteur étranger, une facture en devise représentent des devises à recevoir. Les outils de gestion peuvent être mobilisés à ce niveau. Le concept de position de change invite toutefois au regroupement des opérations et à la compensation des flux de devises à encaisser (risque export) et à décaisser (risque import).

La gestion par opération trouve ses limites avec l'augmentation du nombre des opérations et l'accroissement de l'ouverture internationale.

Seule la gestion en position de change avec la compensation des flux assure une couverture à coût nul ou faible des risques de change export et import.

Le passage d'une gestion de risque de change par opération à une gestion en position de change nécessite généralement un aménagement du système informatique et des procédures de traitement des opérations commerciales.

Le trésorier en charge de calcul de la position de change doit être parfaitement et rapidement informé de tous les flux de devises, qu'ils soient potentiels ou certains.

L'intégration des systèmes d'information facilite le recours aux outils informatiques pour le calcul de position de change.

Celle-ci répond aux trois (3) critères :

- La fiabilité : toutes les opérations sont intégrés dans les plus brefs délais ;
- La clarté : la position de change est facile à lire et à mettre à jour ;
- L'actualisation : la position de change est recalculée chaque jour pour tenir compte de l'évolution du cours de la devise.

4) Les étapes de gestion du risque de change

Étape 1 : Détermination du degré d'exposition en identifiant le risque

Cette étape consiste à identifier tous les secteurs dans lesquels se manifeste le risque de change au sein de l'entreprise.

On peut citer entre autres :

- **Les ventes et les stocks** : sont les postes les plus sensibles au risque de change surtout lorsque l'entreprise est exclusivement importatrice ou exportatrice ;

⁴ V' BELLALAH M, et SIMON Y, option contrats à terme et gestion de risque : analyse, évaluation, stratégie, economica, Paris, 1998

- **Biens d'équipements** : leur valeur peut considérablement augmenter en cas de fluctuation défavorable avant la date de livraison ;
- **Approvisionnements et service** : en cas de sous-traitance en dehors de sa zone monétaire et des services d'exploitation (frais de déplacement, télécommunication et honoraire) ;
- **Frais de financement et de crédit-bail** : les crédits dont les intérêts sont payables en devises sont rares, par contre, il peut arriver qu'un investisseur étranger finance un bien d'équipement sous forme de crédit-bail ;
- **La paie** : les entreprises, dont les succursales de vente ou de service se situent à l'étranger, rémunèrent leurs employés en devises ainsi que les paiements des ventes sur catalogues ;
- **Paiement des actionnaires** : c'est le cas des entreprises étrangères cotées en bourse aux États-Unis, au CAC 40 ou le NASDAQ dont les actionnaires étrangers exigent d'être payés en leur monnaie nationale ;
- **Les cessions entre sociétés affiliées** : en cas de cessions (vente ou achat) entre sociétés filiales installées dans des zones monétaires différentes, elles sont toutes exposées au risque de change qui se trouve influer par la politique étatique (exemple : États-Unis, Canada) qui tient les entreprises responsables de leur politique de cession.

Étape 2 : Qualification du risque de change de fluctuation des taux de change

Après avoir décelé la source du risque de change, il faut quantifier son ampleur. Pour cela, l'entreprise devra se poser certaines questions : quels sont les pertes ou gains éventuels si la devise varie de quelques cents les mois prochains ? Que représenteraient ces pertes ou gains en pourcentage du chiffre d'affaire et pourcentage de la marge de profit ? Ensuite l'étude s'affinera à travers l'ampleur des pertes de change et l'entreprise devra se pencher sur la possibilité d'une facturation au client par le biais d'une hausse de prix tout en anticipant la position concurrentielle et compenser par ailleurs les pertes (protéger la marge de profit par une diminution des frais d'exploitation). C'est d'ailleurs le cas le plus fréquent en Afrique.

Étape 3 : Détermination des objectifs en matière de risque de change

Elle constitue l'aboutissement des deux précédentes étapes. En effet, c'est la phase de détermination de la place que doivent prendre les opérations de change dans la stratégie globale de l'entreprise. C'est aussi le moment de décider du choix de la couverture à adopter. L'atteinte des objectifs dépend, en définitive et quel que soit le secteur d'activité, des facteurs tels que :

- L'ampleur du risque de l'entreprise ;
- La ou les monnaie(s) de commercialisation ;
- Le choix du secteur d'activités ;
- La conception des affaires et du risque ;
- La connaissance et l'expérience des marchés et des instruments financiers ;
- Le degré de contrôle sur la gestion financière de l'entreprise.

Toutes ces investigations devront être intégrées dans le document de plan d'affaires de l'entreprise.

Étape 4 : Mise en œuvre du plan de gestion du risque de change

Le plan d'affaires, une fois établi, fera l'objet d'attention particulière des spécialistes pour un meilleur choix des instruments de gestion des risques de change.

Mais il faut choisir au préalable les produits qui correspondent le mieux aux besoins de l'entreprise. C'est alors que le spécialiste des gestions de risque de change (cas de la Banque Royale pour les canadiens, organisme que nous n'avons pas en Afrique) aidera à déployer la stratégie de l'entreprise en adaptant et en concevant les instruments qui procurent un maximum d'avantages.

Étape 5 : Assurance d'un suivi et vérification de l'efficacité de la stratégie mise en œuvre

Une stratégie de la gestion de risque de change n'est utile que si elle atteint sa cible. L'entreprise devra suivre le rendement de chaque instrument de couverture et faire des comparaisons avec ceux qui n'ont pas été retenus afin d'effectuer des réajustements nécessaires. En outre, l'entreprise disposera d'une masse d'informations qui dira si la stratégie fonctionne et le cas échéant, indiquera ce que celle-ci épargne.

2.1.3. les techniques de gestion du risque⁵

L'entreprise utilise des outils internes et des produits proposés par les banques et les assurances pour la couverture du risque de change.

1) La gestion interne du risque

Pour prévenir le risque de change, la plupart des entreprises optent pour des méthodes comme suit :

- Le choix de la devise de paiement
La devise de paiement détermine en partie l'intensité du risque. Le choix du cours de conversion, indispensable pour passer du prix en monnaie nationale au prix exprimé en devise, est un élément important pour la compétitivité de l'offre et la gestion du risque.
- La facturation en monnaie nationale ou en devise

⁵ FONTAINE Patrice, « marchés de change », éd Pearson Education Universitaire, Paris, 2008

En théorie, l'exportateur peut présenter son offre de prix de trois (3) manières différentes : en euros, dans la devise de l'acheteur, ou dans une devise tierce.

2.2. Littérature empirique et hypothèses

FRANCY KABWE KAMIMBI⁶ a essayé de répertorier les différents acteurs du marché des changes, du commerce international, et des chercheurs en finance afin de mieux appréhender cet environnement et essayer d'en tirer profit sur la gestion des risques. D'où il avait observé que les entreprises importatrices interrogées sont exposées aux risques de change de différentes manières :

- Le nombre d'entreprises exposées directement aux risques de changes dans le cadres des importations sont très élevés jusqu'à 93% ;

- Et les autres entreprises sont exposées suite à une variation du taux de change dans le pays.

Dans une approche de politique de gestion des risques de changes, seulement quelques-unes d'entre elles prévoient une stratégie de couverture des risques de change conventionnels, une bonne proportion utilise des stratégies internes créées par elles-mêmes et le reste ne se préoccupe pas de mettre une stratégie de couverture des risques de change en place, en disant qu'il faut laisser le marché subir les fluctuations puis s'autoréguler.

En l'absence des stratégies de gestion des risques de change conjuguées à la neutralité des fournisseurs, seules les entreprises importatrices se retrouvent face aux risques de change. Toutes ces entreprises ont subi une perte de change à cause des évolutions récentes des cours de change. Cette perte est estimée à une hauteur de 30% en moyenne. Les pertes de changes enregistrés auraient pu être atténuées si les entreprises avaient bénéficié de l'assistance et des conseils bancaires. Conscients de l'ampleur des risques de change, les entreprises affichent un intérêt particulier quant à la couverture de celui-ci et estiment qu'elle est inéluctable.

Mohamed MADJID ALI⁷ a cherché à analyser les différents instruments de couvertures contre le risque de change. Au terme de vol des techniques de couverture du risque de change, il semble important de souligner l'impérative nécessité d'une bonne connaissance des différents moyens mis à la disposition des trésoriers, afin de pouvoir couvrir ce risque.

Même lorsque ces techniques ne sont pas applicables (en cas de contrôle des changes par exemple), ou peu utilisables (c'est le cas des produits du type « option » pour les PME), il reste nécessaire de les connaître, car l'évolution des techniques est telle que ces produits seront, tôt ou tard, disponibles pour tous.

L'auteur a ajouté que, indépendamment du risque, l'utilisation de ces produits représente un atout commercial puisque les exportateurs français, contrairement aux exportateurs étrangers, n'ont pas toujours fait l'effort de s'adapter à la monnaie des pays vers lesquels ils destinent leurs produits.

MADIHOU NIAKASSO⁸ a voulu appréhender les différents acteurs du marché des changes, du commerce international, l'environnement du risque afin d'essayer à en tirer profit.

Les résultats de ce travail soulignent que toute opération de marché sur instrument financier à terme comporte des risques, du fait notamment des variations de taux d'intérêts, des taux de change, des cours ou des prix des actions ou des obligations, des indices boursiers, des prix des marchandises ou des denrées.

Au regard de ces risques, tout exportateur et importateur doit disposer des connaissances et de l'expérience pour évaluer les caractéristiques et les risques de chaque opération.

Lorsque l'on débute, surtout si le marché est une période haussière, on perçoit très bien les possibilités de gain, mais plutôt mal les risques. Avec l'expérience on comprend qu'il faut s'intéresser au couple rendement/risque plutôt qu'au rendement seul.

En fin, l'auteur s'est confronté à un triple problème : celui de la nature du risque, celui de sa mesure ou de sa quantification et celui de sa gestion.

A la double préoccupation de notre papier, *nous pensons que le niveau de couverture du risque de change par la RAWBANK serait fonction de sa position de change qui, tenant compte des fluctuations du taux de change avec une économie dollarisée, sa position serait déficitaire.*

3. Méthodologie

La démarche méthodologique adoptée par la présente étude consiste en une démarche empirique visant à dégager les risques de change à l'Actif tout comme au Passif. Au regard de nos hypothèses et de nos objectifs, notre recherche s'est appuyée sur la méthode extra comptable et l'approche analytique. Ces deux méthodes ont été appuyées par la technique documentaire combinée aux outils statistiques pour le traitement des données. La méthode extra comptable nous a permis de déterminer la position de change de la RAWBANK.

Quant à l'approche analytique, elle nous a été utile en ce qu'elle nous a conduit à suivre dans le temps l'évolution des états financiers de la RAWBANK, en cherchant le rapport entre les dettes et les crédits au taux moyen.

⁶ FRANCY KABWE KAMIMBI « *Gestion des risques de change en République Démocratique du Congo* », Mémoire, FSEG, Unilu, 2010, Inédit

⁷ Mohamed MADJID ALI, *Les instruments de couverture contre le risque de change*, Mémoire, Banque et ingénierie financière, HCEF-Fès, 2007, inédit

⁸ MADIHOU NIAKASSO, *Gestion des risques de change*, Mémoire de Master, Institut Privé de Gestion de Dakar, 2007, inédit

La récolte des données indispensables a été facilitée par la consultation des documents intéressant notre étude. Nous avons, à cet effet, consulté des ouvrages, des articles, des documents officiels, des rapports annuels et tout autre document susceptible de contenir les informations enrichissant notre papier.

De son côté, la technique statistique nous a été utile en ce sens qu'elle nous a permis de blairer différentes grandeurs susceptibles de dégager les dettes et les crédits au taux moyen.

3.1. Terrain de l'étude

La présente recherche porte sur la RAWBANK S.A, une banque commerciale située presque dans toutes les provinces de la République Démocratique du Congo, et Kinshasa comme siège social.

La Rawbank S.A est une banque de Droit Congolais le 13 Mai 2001 et avec l'autorisation de la Banque Centrale du Congo « BCC » elle est autorisée à exercer ses activités de la banque commerciale par le décret présidentiel N° 040/2001 du 08 Août 2001. Cette banque privée a commencé à l'aube du 20^{ème} siècle par de nombreux indiens immigrants vers l'Afrique de l'EST et SUD. Monsieur MIRELI RAWJI débanque en TANZANIE où il avait quelque lien familial.

Dans ce pays, il débuta une petite activité commerciale en accompagnant progressivement les travaux de constructions de chemin de fer qui allait relier Dar-es-salam à la région de grand lacs d'où il est entré par ce biais en République Démocratique du Congo et trouva de Maniema/Kindu un endroit propice pour exercer un petit commerce général.

Depuis 1922 en République Démocratique du Congo, lorsque Monsieur MIRALI RAWJI, grand frère de M. MAZHAR RAWJI (président du conseil d'administration de la Rawbank) est venu s'installer à l'Est du pays avec sa famille et a lancé une petite activité commerciale au Maniema/Kindu.⁹

Il y étend ses affaires rapidement vers Kisangani. Après la guerre de libération en République Démocratique du Congo menée par Laurent DESIRE KABILA, cette famille a eu l'opportunité de racheter à l'unilever la totalité de leur entreprise, c'est alors que les nouveaux actionnaires réhabilitent l'outil de production et relancent l'activité de MARSAVACO qui trouva sa place au cœur du marché congolais.

En Juin 2001, Monsieur MAZHAR RAWJI invite THIERRY TAEYMANS à le rejoindre pour créer exnihilo, une nouvelle banque qui est la Rawbank aujourd'hui son siège social Kinshasa sur le Boulevard du 30 Juin dans la commune de la Gombe N°3487.

La famille RAWJI, investie au Congo maintenant quatre générations. Ils ont un bon système, quand les autres partaient aux renforçaient leur présence, consciente de la puissance du pays dans leurs commerces, la République Démocratique du Congo fort d'une position centrale en Afrique et riche d'un impressionnant au potentiel humain et économique. La banque est détenue presque à 100% par la famille RAWJI, il y a maintenant 28 Agences en République Démocratique du Congo avec comme objectif général :

- Effectuer tous les actes et opérations pour le compte des tiers et toutes les opérations de banque, bourse de chaque financement, de trésorerie, de commission et de surcroit sur toutes les opérations des métaux précieux ;
- Le placement, l'achat, la gestion, la garde et la vente des valeurs mobilières et de tout actif financier ;
- Le participation pour tous les moyens directs ou indirects par voie de création des sociétés nouvelles, de souscription ou d'achat des titres ou droits sociaux, de fusion, de prise de location gérance ou autrement ;
- Le conseil et assistance en matière de gestion financière ainsi que tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises ;
- Le conseil et assistance en matière de gestion de patrimoine.

Les activités de la Rawbank se répartissent en 3 catégories :

- **Commercial Banking**

Dans cette catégorie nous retrouvons :

- Les transferts nationaux et internationaux ;
- Le ramassage de fonds ;
- Les avances sur produits et aval d'effets ;
- Les dépôts à vue et à terme ;
- Les opérations de change et d'arbitrage au comptant et à terme ;
- L'émission des cautionnements du marché et lettres de garantie ;
- L'ouverture de crédits documentaires ;
- La négociation des remises documentaires ;
- Le financement des importations et exportations ;
- La mise à disposition des devises cash et francs congolais.

- **Privates Banking**

- Conseil en placement ;
- Emission des cartes de crédit (Mastercard) ;
- Emission des cartes de débit RAPIDOS (Classic, Gold, Platinum) ;
- Emission des cartes de débit prépayées (Maestro) ;
- Emission des cartes Websurfer (pour l'achat sur le net) ;

⁹ Banque commerciale privée Rawbank, rapport annuel, inédit 2013

- Banque à domicile (Rawbanking) ;
- Vente et chat de travailleurs chèques
- **Investment Banking**
 - Conseil aux entreprises ;
 - Création d'entreprises ;
 - Fusions et acquisitions ;
 - Recherche de financement à moyen terme ;
 - Analyse des projets d'investissements

3.2. Sources des données et justification des variables

L'ambition principale est de déterminer la position de change à travers une analyse des différents états financiers et dégager la part des dettes et de crédits au taux qui nous permettra de dégager les risques de change à l'Actif tout comme au passif.

Les rapports annuels de la RAWBANK nous ont permis de source fiable pour tirer les informations nécessaires sur les dépôts et les crédits, deux opérations capitales d'une institution financière.

Pour dégager le montant des dettes, nous avons pris la somme du montant des comptes à vue banques locales, les opérations avec la clientèle et les autres ressources permanentes.

Les dettes réelles sont provenues du montant des dettes multiplié par le taux de dollarisation qui est de 87% en RDC, et que les dettes au taux moyen ont été déterminées à partir des dettes en devises multipliées par le taux de change annuel moyen et que les dettes en devise sont provenues des dettes réelles multipliées par le taux de change de clôture c'est-à-dire au 31 décembre de chaque année.

Le Risque de Change (RCH) a été dégagé par la différence entre les Dettes au taux moyen et les Dettes réelles.

Enfin, la Position de Change (PCH) est fonction de la différence entre le risque de change à l'Actif et le risque de change au Passif.

4. Résultats et discussion

4.1. Evolution des variables

Tableau 1. Détermination des encours des dépôts et des crédits

Etant donné que notre économie est dollarisée au taux de 87%¹⁰, les encours (crédits réels et crédit au taux moyen) sont obtenus comme suit :

1	2	3	4	5	6	7	8
Année	Crédit à la clientèle	Taux de dollarisation	Crédits réels	Taux de clôture ¹	Crédits en devise	Taux de change moyen	Crédit au taux moyen en CDF
			2*3		4*5		6*7
2011	138 132 632	0,87	120175390	900,498	133454,37	881	117611349,1
2012	200 600 084	0,87	174522073	900,5	193805,74	869	168386513,4
2013	238 590 988	0,87	207574160	905	229363,71	811	186086125,4
2014	289 774 128	0,87	252103491	920	274025,53	859	235477363,7
2015	394 075 674	0,87	342845836	920	372658,52	887	330503639,3
2016	509 845 453	0,87	443565544	1 200	369637,95	1126	416180602,4
2017	652 781 643	0,87	567920029	1 585	358309,17	1522	545476618,5
2018	1 052 919 759	0,87	916040190	1 630	561987,85	1583	889509054,4
2019	1 276 823 261	0,87	1110836237	1 680	661212,05	1651	1091901919
2020	1 506 447 538	0,87	1310609358	1 970	665283,94	1911	1271337066

Source : L'auteur sur base des données tirées dans les rapports annuels de la RAWBANK

Dans le processus d'octroi de crédit, toute institution bancaire doit dégager le montant du crédit en l'ajustant au taux de dollarisation, ce qui constitue l'encours probable de crédit. A ce crédit réel, sera joint le taux de change à la clôture de l'exercice comptable donc au 31 décembre de chaque année pour avoir le crédit en devise. Ce crédit doit être multiplié par le taux de change moyen de l'exercice pour enfin dégager le crédit au taux moyen qui permet de déterminer le risque de change à l'Actif.

¹⁰ Rapport Dépôts en monnaie étrangère/Total dépôts des banques (Cfr Rapport annuel BCC, partie : Monnaie et Crédit)

Tableau 2. Détermination du risque de change à l'Actif

4 Crédits réels	8 Crédit au taux moyen en CDF	9 Risque de change
2*3	6*7	4-8
120175390	117611349,1	2564040,772
174522073	168386513,4	6135559,691
207574160	186086125,4	21488034,18
252103491	235477363,7	16626127,68
342845836	330503639,3	12342197,1
443565544	416180602,4	27384941,74
567920029	545476618,5	22443410,94
916040190	889509054,4	26531135,95
1110836237	1091901919	18934317,85
1310609358	1271337066	39272291,93

Ce tableau nous présente une évolution nette du risque de change à l'Actif encouru par la RAWBANK

Tableau 3. Détermination des dettes réelles et des dettes au taux moyen

Année	Dettes	Taux de dollarisation	Dettes réelles	Taux de clôture	Dettes en devise	Taux de change moyen	Dettes au taux moyen
2011	392 101 246	0,87	341128084	900,498	378821,5899	881	333741820,7
2012	476 124 549	0,87	414228357,6	900,5	459998,1762	869	399738415,1
2013	535 359 222	0,87	465762523,1	905	514654,7217	811	417384979,3
2014	664 854 800	0,87	578423676	920	628721,387	859	540071671,4
2015	732 607 657	0,87	637368661,6	920	692792,0235	887	614506524,8
2016	971 537 663	0,87	845237766,8	1 200	704364,8057	1126	793114771,2
2017	2 902 388 035	0,87	2525077590	1 585	1593108,89	1522	2424711730
2018	2 102 575 790	0,87	1829240937	1 630	1122233,704	1583	1776495953
2019	2 655 157 253	0,87	2309986810	1 680	1374992,149	1651	2270112038
2020	4 545 230 511	0,87	3954350545	1 970	2007284,54	1911	3835920757

Source : L'auteur sur base des données de la RAWBANK

La détermination des dettes au taux moyen, suit la même démarche comme du crédit au taux moyen afin de déterminer le risque de change au Passif.

Tableau N° 4. Détermination du risque de change au Passif

Année	Dettes réelles 1	Dettes au taux moyen 2	Risque de change 3=2-1
2011	341128084	333741820,7	-7386263,359
2012	414228357,6	399738415,1	-14489942,55
2013	465762523,1	417384979,3	-48377543,84
2014	578423676	540071671,4	-38352004,6
2015	637368661,6	614506524,8	-22862136,77
2016	845237766,8	793114771,2	-52122995,62
2017	2525077590	2424711730	-100365860,1
2018	1829240937	1776495953	-52744984,08
2019	2309986810	2270112038	-39874772,32
2020	3954350545	3835920757	-118429787,9

A la seule différence avec la détermination du risque de change à l'Actif, ici le risque est déterminé par le truchement des dettes au taux moyen où sont soustraites les dettes réelles car au Passif le risque doit avoir un signe négatif. Ce risque nous renvoie à dégager la position de change qui est la vérification du niveau de couverture du risque de change à l'Actif par rapport à celui de passif.

Tableau 5. Calcul de la position de change

Année	Risque de change à l'Actif	Risque de change au Passif	Position de change
	1	2	1+2
2011	2564040,772	-7386263,359	-4822222,587
2012	6135559,691	-14489942,55	-8354382,859
2013	21488034,18	-48377543,84	-26889509,66
2014	16626127,68	-38352004,6	-21725876,92
2015	12342197,1	-22862136,77	-10519939,67
2016	27384941,74	-52122995,62	-24738053,88
2017	22443410,94	-100365860,1	-77922449,16
2018	26531135,95	-52744984,08	-26213848,13
2019	18934317,85	-39874772,32	-20940454,47
2020	39272291,93	-118429787,9	-79157495,97

Ce tableau nous révèle que la RAWBANK est dans une position de change déficitaire le risque de change à l'Actif bien que positif, ne couvre pas le risque de change au Passif ce qui nécessite une constitution d'une part importante des provisions.

4.2. Interprétation des résultats

L'analyse du risque de change dans les économies dollarisées comme la nôtre, fait ressortir les résultats suivants :

La situation des dettes qu'a la RAWBANK dans le circuit bancaire, est la somme des comptes à vue banques locales c'est-à-dire les dettes contractées dans le circuit interbancaire, des opérations avec la clientèle et les autres ressources permanentes. Ces dettes constituent une part importante dans la détermination du risque de change au Passif. Chaque fois qu'une banque contracte une dette, toute fluctuation du taux de change impacte positivement ou négativement sur son passif.

Dans le processus d'octroi de crédit, toute institution bancaire doit dégager le montant du crédit en l'ajustant au taux de dollarisation, ce qui a constitué l'encours probable de crédit. A ce crédit réel, il a été joint le taux de change à la clôture de l'exercice comptable donc au 31 décembre de chaque année pour avoir le crédit en devise. Ce crédit qui, multiplié par le taux de change moyen de l'exercice a dégagé le crédit au taux moyen qui a permis de déterminer le risque de change à l'Actif.

La détermination des dettes au taux moyen, a suivi la même démarche comme du crédit au taux moyen afin de déterminer le risque de change au Passif.

Mais à la seule différence avec la détermination du risque de change à l'Actif, le risque de change au passif a été déterminé par le truchement des dettes au taux moyen où sont soustraites les dettes réelles car au Passif le risque doit avoir un signe négatif. Ce risque nous a renvoyé à dégager la position de change qui est la vérification du niveau de couverture du risque de change à l'Actif par rapport à celui de passif.

Dans la détermination de la position de change, la RAWBANK est dans une position de change déficitaire car le risque de change à l'Actif bien que positif, ne couvre pas le risque de change au Passif ce qui nécessite une constitution d'une part importante des provisions et revoir sa politique de crédit.

5. Conclusion

Dans le contexte d'une économie internationale caractérisée par le flottement des devises et des fluctuations de grandes amplitudes des cours des monnaies, la gestion du risque de change est une nécessité.

Face au risque de change les entreprises peuvent adopter deux positions opposées, soit elles se protègent en le gérant, soit elles reportent l'ensemble des conséquences financières de ce risque au moment où il se concrétise. Si le risque est géré, un coût relativement modeste est supporté chaque année par l'entreprise. S'il ne l'est pas il y a toujours une possibilité pour que tôt ou tard, une perte importante susceptible d'induire de graves difficultés financières se produise. Cette gestion a pour but de minimiser les pertes susceptibles d'affecter, du fait des variations des cours de changes des devises le patrimoine ou les revenus de l'entreprise libellés en monnaies étrangères.

La démarche méthodologique adoptée par la présente étude a consisté en une démarche empirique visant à dégager les risques de change à l'Actif tout comme au Passif. Au regard de nos hypothèses, notre recherche s'est appuyée sur la méthode extra comptable et l'approche analytique. Ces deux méthodes ont été appuyées par la technique documentaire combinée aux outils statistiques pour le traitement des données. La méthode extra comptable nous a permis de déterminer la position de change de la RAWBANK.

Cependant, nous avons constaté que ; la situation des dettes qu'a la RAWBANK dans le circuit bancaire, est la somme des comptes à vue banques locales c'est-à-dire les dettes contractées dans le circuit interbancaire, des opérations avec la clientèle et les autres ressources permanentes. Ces dettes ont constitué une part importante dans la détermination du risque de change au Passif. Chaque fois qu'une banque contracte une dette, toute fluctuation du taux de change impacte positivement ou négativement sur son passif.

Cependant, dans le processus d'octroi de crédit, toute institution bancaire doit dégager le montant du crédit en l'ajustant au taux de dollarisation, ce qui a constitué l'encours probable de crédit. A ce crédit réel, il a été joint le taux de change à la clôture de l'exercice comptable donc au 31 décembre de chaque année pour avoir le crédit en devise. Ce crédit qui, multiplié par le taux de change moyen de l'exercice a dégagé le crédit au taux moyen qui a permis de déterminer le risque de change à l'Actif.

La détermination des dettes au taux moyen, a suivi la même démarche comme du crédit au taux moyen afin de déterminer le risque de change au Passif.

Mais à la seule différence avec la détermination du risque de change à l'Actif, le risque de change au passif a été déterminé par le truchement des dettes au taux moyen où sont soustraites les dettes réelles car au Passif le risque doit avoir un signe négatif. Ce risque nous a renvoyé à dégager la position de change qui est la vérification du niveau de couverture du risque de change à l'Actif par rapport à celui de passif.

Dans la détermination de la position de change, la RAWBANK est dans une position de change déficitaire car le risque de change à l'Actif bien que positif, ne couvre pas le risque de change au Passif ce qui nécessite une constitution d'une part importante des provisions et revoir sa politique de crédit afin de faire face aux fluctuations du taux de change.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] BARREAU, J., DELAHAYE, J. et DELAHAYE F., *Gestion financière : manuel et applications*, 13^{ème} éd. Economica, Paris, 2004
- [2] Dictionnaire économique, éd. Economica, Paris, 1987
- [3] DIESTSCH M. et PETER., *Mesure et gestion du risque de crédit dans les institutions financières*, éd. Revue banque, Paris, 2008
- [4] DIETSCH, M. et PETEY, J., *Mesure et gestion du risque crédit dans les institutions financières*, 1^{ère} éd. Revue banque, Paris, 2003
- [5] FONTAINE, P., *Gestion financière internationale*, éd. DALLOZ, Paris, 1997
- [6] Ghislaine LEGRAN et Huber MARTINI : « *Management des opérations de commerce international - Import / Export* », 6^{ème} édition, Dunod, Paris 2003
- [7] JACOB, H. et SARDI, A., *Management des risques bancaires*, éd. AFGES, Paris, 2001
- [8] JOBARD, J.P., *Gestion financière de l'entreprise*, 11^{ème} éd. DALLOZ, Paris, 1997.
- [9] Keynes, (1924) « *la réforme monétaire* ». Milton Friedman (1993), « *la monnaie et ses pièges* », édition DUNOD, Paris. OCDE, (2009) « *Taux de change effectifs* ». 2009, no 4.
- [10] V' BELLALAH M, et SIMON Y, option contrats à terme et gestion de risque : analyse, évaluation, stratégie, economica
- [11] MADIHOU NIAKASSO, *Gestion des risques de change*, Mémoire de Master, Institut Privé de Gestion de Dakar, 2007, inédit
- [12] FRANCY KABWE KAMIMBI « *Gestion des risques de change en République Démocratique du Congo* », Mémoire, FSEG, Unilu, 2010, Inédit
- [13] Mohamed MADJID ALI, *Les instruments de couverture contre le risque de change*, Mémoire, Banque et ingénierie financière, HCEF-Fès, 2007, inédit
- [14] Banque commerciale privée Rawbank, rapport annuel 2013
- [15] Banque commerciale privée RAWBANK, rapport Annuel 2014
- [16] Banque commerciale privée RAWBANK, rapport annuel 2015
- [17] Rapport Dépôts en monnaie étrangère/Total dépôts des banques (Cfr Rapport annuel BCC, partie : Monnaie et Crédit)
- [18] Rapports annuels de la RAWBANK sur les chiffres clés de performance, 2011-2020
- [19] SIMON, Y. et OFFRE, P., *Encyclopédie de gestion*, volume 3, éd. Economica, Paris
- [20] http://www.fimarkets.com/pages/risque_operationnel.htm
- [21] MATHIS, J., *Monnaie et Banques en Afrique Francophone*, éd. EDICEF, Paris, 1992.
- [22] Site : www.rawbank.cd