



BNI News

Bulletin Interne d'Information de la BNI • n°09 Sept. 2009

Edito

DERNIERE LIGNE DROITE !

Chers Lecteurs,

Octobre, Novembre, Décembre... Chers lecteurs plus que trois mois avant la fin de l'année. Arrêtons-nous un instant, le temps de quelques questions. Avons-nous su satisfaire nos clients ? Avons-nous toujours recherché l'excellence ? Avons-nous atteint les objectifs qui nous étaient fixés en début d'année ? Avons-nous été performants ?

A L'HONNEUR, ce mois, la Direction de l'Audit Général, avec son premier responsable, M. DIDIER LOGON, notre partenaire dans la quête continue de la qualité et de l'excellence, nous aide à mesurer et à améliorer nos performances conformément aux objectifs fixés par la Direction Générale.

Améliorer nos performances passe aussi par le développement de notre réseau, qui est passé à 22 agences en à peine quelques années. Avec les inaugurations tous azimuts, la DCPR ne ménage aucun effort pour se rapprocher de sa clientèle. Après les inaugurations des agences Palmeraie, Latrille, Zone 4, Ehania il y a quelques jours, elle prépare déjà celle de Bouaké, Boundiali et Korhogo.

Les vacances sont terminées. C'est la rentrée scolaire ! La campagne "Prêt Scolaire" commencée en Août et qui doit s'achever en novembre, bat son plein pour la plus grande joie de nos clients salariés du public et du privé.

Octobre, Novembre, Décembre... Chers lecteurs, il nous reste encore trois mois avant la fin de l'année.

Nous devons maintenir une motivation de tous les instants. Nous devons rester à l'écoute de nos clients. Nous devons continuer à travailler en synergie. Nous devons demeurer rigoureux et passionnés. Car la performance de notre banque dépend de la performance de chacun de nous ! A bon entendeur...

Bonne lecture à toutes et à tous. Et rendez-vous le mois prochain !

La rédaction

Dossiers

LE CAPITAL INVESTISSEMENT EN AFRIQUE DE L'OUEST, DERNIERES EVOLUTIONS, PROBLEMES ET PERSPECTIVES (PARTIE I)



1. Préambule

Le nombre croissant des adhérents de l'AVCA (African Venture Capital Association) atteste de l'audience grandissante de cette association et par voie de conséquence, de la popularité qu'est en train d'acquérir le capital investissement sur tout le continent où l'on dénombre à ce jour près de 130 membres, hormis les fonds très actifs en Égypte.

Ce segment particulier du marché financier, qui a trouvé naissance aux Etats-Unis à la fin des années 70 et au début des années 80, a pris son envol et gagné ses lettres de noblesse dans le courant des années 80 tout en faisant tâche d'huile en Europe (au Royaume-Uni, notamment), Amérique latine et Asie du Sud-est.

La création des premiers fonds de capital investissement dans les pays d'Afrique subsaharienne et du Nord s'est faite sous l'égide d'Institutions Financières Internationales et Régionales de Développement (IFID et IFRD) telles que la SFI du Groupe de la Banque Mondiale, la

Société Néerlandaise de Développement (FMO), Proparco (une antenne de l'Agence Française de Développement (AFD), la Banque Européenne d'Investissement (BEI) et Commonwealth Development Corporation (CDC).

Alors qu'elle s'avérait assez productive en Afrique du Nord, l'émergence des fonds de capital investissement a eu du mal à décoller, plus lente et coûteuse, en Afrique subsaharienne, en raison des contraintes et obstacles plus importants émanant de contextes macro-économiques plus difficiles.

2. Le concept du capital investissement

Le **capital-investissement** est une activité financière consistant pour un investisseur à entrer au capital de sociétés qui ont besoin de capitaux propres. Le terme de capital-investissement concerne généralement l'investissement dans des sociétés non cotées en bourse (d'où son nom de capital non coté ou de *private equity en anglais*).



Parlant de fonds d'investissement ou de capital risqué, la vraie terminologie à employer serait « fonds de capital non coté » attendu que de tels fonds opèrent en dehors des marchés financiers réglementés où les actions négociables sont publiquement émises et échangées sur un marché secondaire disposant de liquidités suffisantes. Les transactions d'actions non cotées peuvent se faire aussi simplement qu'un échange d'actions au sein d'une société anonyme (SA) privée, non cotée ; tout comme elles peuvent être beaucoup plus complexes, impliquant différentes transactions de capital et/ou des restructurations.

De telles transactions internes, bien que privées par nature, sont néanmoins, en principe, assujetties à un contrôle réglementé, généralement exercé par un organisme officiel.

Les fonds d'investissement ne sont, toutefois, que des véhicules de placement indépendants, assortis de leurs propres principes, dispositions et règles de prudence (par exemple, limitations individuelles ou d'ensemble, géographiques, sectorielles des montants engagés, parmi d'autres).

Leur durée n'exécède généralement pas entre 10 et 12 ans ; parvenus à leur terme, ces fonds doivent être liquidés. Les actionnaires reçoivent, donc, usuellement, leur capital initial et presque tous les dividendes accumulés ajoutés aux plus-values éventuelles, au cours des dernières années de vie du fonds. Dans les sociétés cotées, la sortie d'investissement n'est pas un problème car elle se fait automatiquement, au travers de transactions ouvertes aux deuxièmes guichets des marchés boursiers. En ce qui concerne les sociétés non cotées, des options de vente spéciales doivent être signées avec des co-investisseurs pouvant disposer de moyens financiers et de références solides pour garantir une sortie en douceur, selon des termes et conditions préalablement négociés.

Dans la seconde partie, nous traiterons du cadre réglementaire, des problèmes rencontrés et des perspectives pour un développement de cette activité dans la zone UEMOA.

Tardy Kouassiblé

TRIPTYQUE : SECURITE, RENTABILITE ET LIQUIDITE

Les Fonds Communs de Placement (FCP) et les Sociétés d'investissement à Capital Variable (SICAV) constituent l'un des moyens les plus rentables de disposer d'un portefeuille de placements diversifié géré par des gestionnaires professionnels.

Les investisseurs, qu'ils soient institutionnels ou particuliers, prennent de plus en plus conscience de l'importance et des avantages de ces nouveaux instruments d'épargne. En effet, les OPCVM permettent à l'épargnant d'accéder au marché financier dans les meilleures conditions de sécurité et de rentabilité. Ils présentent également l'avantage d'être liquides et performants sur le moyen et long terme. Les avantages que procure la souscription aux parts de FCP ou aux actions de SICAV peuvent donc se résumer au triptyque : **sécurité, rentabilité et liquidité.**

• Sécurité

Dans un souci de sécurité et de contrôle, le régulateur a souhaité donner un cadre juridique et réglementaire à ces produits, faisant appel public à l'épargne. Cela permet de définir des règles de fonctionnement strictes visant à protéger l'épargnant.

Le gestionnaire de l'OPCVM doit publier une note d'information détaillée (promoteurs, organisme de commercialisation, gestionnaire, dépositaire, commissaire aux comptes, caractéristiques financières...), visée par l'autorité de contrôle du marché financier (Conseil Régional) et mise à la disposition des souscripteurs. Le Conseil Régional a également mis en place des règles prudentielles obligeant le gérant à diversifier ses investissements afin de diminuer le risque du portefeuille de l'OPCVM. Celui-ci, par exemple, n'est pas autorisé à investir plus d'un certain pourcentage (10%) de l'actif de l'OPCVM dans les actifs d'une même société, ou de détenir une participation trop importante du capital d'une société.

• Rentabilité

Mesurée par la performance, cette notion exprime le gain net réalisé par rapport au montant investi.

Les OPCVM, dont la gestion est assurée par des

professionnels, investissent les sommes qui leurs sont confiées sur le marché financier, dans l'optique de les faire fructifier. Ces investissements sont constitués d'un ensemble de valeurs mobilières, actions et obligations pour l'essentiel. La mission des gestionnaires consiste à réaliser des plus-values en accroissant la valeur liquidative de la part du FCP ou de l'action de la SICAV. Il faut noter que le succès des OPCVM repose sur leur forte rentabilité sur le moyen et long terme.

• Liquidité

Tout l'intérêt des OPCVM consiste à ne pas se limiter à cette possibilité théorique, mais à permettre aux investisseurs de revendre leurs parts ou actions à tout moment ; et c'est l'OPCVM (FCP, SICAV) lui-même qui a l'obligation de racheter ses propres parts ou actions aux investisseurs qui le souhaitent, ce qui garantit la liquidité de ces instruments financiers.

L'opération étant réalisée sur la base de la valeur liquidative de l'OPCVM, elle s'exécute donc à juste prix, aussi bien pour les investisseurs qui restent dans l'OPCVM, que pour ceux qui liquident leur portefeuille.

- Cette obligation de rachat faite à l'OPCVM est donc une garantie de liquidité pour l'épargnant qui peut récupérer son investissement quand il le désire, lui assurant ainsi la sérénité.

- Les règles de valorisation imposées à l'OPCVM représentent de plus une garantie de sécurité pour l'investisseur qui est assuré de récupérer son placement au prix le plus juste, c'est à dire celui du marché.

Souscrire aux OPCVM, notamment le FCP CAPITAL CROISSANCE, permet donc aux épargnants et investisseurs de s'affranchir de toute contrainte et de maximiser le triptyque sécurité, rentabilité et liquidité pour leur capital.

Fatoumata Konare Sakande

L'AUDIT INTERNE, ACTEUR PRIVILÉGIÉ DE LA GOUVERNANCE DES ORGANISATIONS :

La notion de gouvernance est un concept de plus en plus employé, dans l'actualité de cette dernière

BNI Actu'

BNI Zone 4 officiellement ouverte

Le jeudi 30 septembre 2009, M. Elysé Kosséré a reçu en présence de la Direction Générale de la BNI, clients, prospects, autorités civiles, religieuses et coutumières pour la cérémonie d'inauguration de son agence BNI Zone 4.

L'inauguration de cette agence a vu la présence effective de plusieurs autorités dont le 1^{er} adjoint au maire M. GUIGUI Guédé Vincent (ancien agent de la CAA/BNI) représentant le maire, parrain de la cérémonie. Cette cérémonie était aussi l'occasion pour la banque de soutenir l'Hôpital Général de Marcoré et sa population à travers un don de matériel médical d'une valeur de 5 000 000 FCFA.

C'est la rentrée à la BNI !

Depuis le mois d'août une campagne « Prêt scolaire » a débuté avec plusieurs supports de communication tels que la presse, la radio et la télévision. Cette campagne mise en œuvre par la DCPR durera jusqu'à la fin novembre pour permettre à nos clients salariés du public et du privé de bénéficier de prêt à taux attractifs.



AS BNI à Ehania

En prélude à l'inauguration de l'agence d'EHANIA, l'AS BNI a été associée au DCM en vue d'une rencontre de football avec l'équipe de PALMCI. Ce match s'inscrivait dans le cadre des actions du cinquantenaire et de la promotion de la BNI.

Selon une source bien renseignée (le Président de l'ASBNI pour ne pas le citer), nos joueurs se sont battus comme de vrais guerriers pour arracher la victoire à l'équipe d'EHANIA sur le score de 2 buts à 0 !

Bravo à nos guerriers !

(suite)

décennie, pour diverses raisons ; crises économiques, crises financières, faillites, scandales financiers etc.

Que signifie exactement ce concept ?

Comment se manifeste-t-il et quelle solution peut-il apporter face aux différents dysfonctionnements de la société en général et des entreprises en particulier ?

Pour y répondre, nous nous sommes intéressés à deux aspects majeurs de la gouvernance, celle des entreprises et celle de la société.

Notions de gouvernance

• Gouvernance des entreprises

La notion de gouvernance n'est pas nouvelle. Né de la langue française et renvoyant, dans le langage politique du Moyen-âge, au terme de gouvernement qui le remplace progressivement, le mot disparaît pendant des siècles avant de réapparaître dans un contexte très différent à partir des années 1970 : celui de l'entreprise, à travers l'expression de corporate governance (Gouvernance d'entreprise). C'est donc à partir du secteur privé que resurgit la notion, qui désigne un mode de gestion des firmes fondé sur une articulation entre

le pouvoir des actionnaires et celui de la direction. Il s'agit alors de poser la question du type d'acteurs impliqués dans la prise de décision au sein de l'entreprise, et de leur mode d'interaction.

• Gouvernance politique

Dans les sociétés occidentales régies par la démocratie libérale, la gouvernance renvoie aux interactions entre l'État et la société, c'est-à-dire aux systèmes de coalition d'acteurs publics et privés. Ces démarches de coordination d'acteurs différenciés ont pour but de rendre l'action publique plus efficace et les sociétés plus facilement gouvernables. C'est pourquoi, la gouvernance a été abondamment utilisée par les théoriciens de l'action publique, les politologues et les sociologues.

La gouvernance est à la fois un moyen de signifier la légitimité du fonctionnement politique, les relations de l'administration avec le corps politique, et les rapports entre eux, la société et le monde économique.

Comme on le voit, la gouvernance revêt une importance capitale, puisqu'il s'agit d'efficacité dans la gestion, que celle-ci soit publique ou privée, afin de

contribuer à assainir le cadre macro économique dans lequel prospèrent les entreprises.

Pour ce qui est du domaine qui nous intéresse directement, celui des entreprises, ce concept ramène à la prise en compte des intérêts des différentes parties prenantes de la vie de l'entreprise : Actionnaires, Salariés, Etat, Fournisseurs, Clients etc...

En effet, l'entreprise, pourvoyeuse d'emplois, après avoir rémunéré le capital des actionnaires, contribue à l'épanouissement des salariés en les rémunérant, au budget de l'état, par le règlement de ses impôts, à la vie de ses fournisseurs et à la satisfaction de ses clients, c'est d'ailleurs à ce titre, que l'état vient parfois au secours de certaines entreprises sinistrées.

(La suite dans le prochain numéro)

H BOSSE

Sources :
www.ocde.org
www.wikipedia.org
www.cipe.org

A l'honneur

LA DIRECTION DE L'AUDIT GENERAL

M. Didier LOGON, pourriez-vous nous parler de la Direction de l'Audit Général de la BNI ?

Depuis Août 2007, la Direction de l'Audit Général de la banque, sous ma responsabilité, a été réorganisée afin d'être plus efficace dans ses missions :

- Accompagner les directions de la banque dans l'accomplissement de leurs tâches quotidiennes ;
 - Mesurer les performances des départements conformément aux objectifs fixés par la Direction Générale ;
 - Maintenir un système de contrôle adéquat des opérations de la banque afin d'en assurer la fiabilité et la sécurisation.
- Aussi, la nomenclature de la Direction de l'Audit Général se présente comme suit :
- Un département de l'Audit interne composé de quatre services et chargé d'assurer



M. Didier LOGON
Directeur de l'Audit Général

la surveillance des risques au sein de la banque, entre autres, en :

- Animant et supervisant la surveillance permanente sur l'ensemble des lignes de métiers de la Banque ;
- Veillant au respect de la réglementation prudentielle, de la gouvernance d'entreprise, des procédures de contrôle interne et de l'application du PCB par le suivi quotidien des opérations, la réalisation de missions d'audit.
- Veillant au respect des procédures de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du Terrorisme et du K.Y.C. (Know Your Customer).

- Un département de l'Organisation, Méthodes et Qualité composé de deux services et chargé de :
 - Piloter la conduite du changement à travers la formation et l'assistance du Personnel, tout en développant l'esprit de réforme et le sens de l'organisation ;
 - Proposer au Management ou assurer à sa demande, des prestations d'organisation et de maîtrise d'ouvrage destinées à créer de nouveaux produits ou à accroître la performance, la qualité et la compétitivité de la banque.

- Un service de Contrôle de Gestion, chargé de :
 - Suivre les performances et la rentabilité par ligne de métiers et par produits ;
 - Produire et diffuser des tableaux de bord ;
 - Communiquer aux utilisateurs des outils d'aide à la décision ;
 - Améliorer les rendus du système d'information.

- Un service de Sécurité, chargé de veiller à la sécurité des personnes et des biens de la banque.

La Direction de l'Audit Général est le Partenaire de tous dans la quête continue de qualité et d'excellence.

LE METIER DU MOIS : LE QUALITIEN



Photo de famille

La Direction de l'Audit Général

La QUALITE est avant tout un changement d'état d'esprit qui vise l'excellence.

C'est un système de gestion qui cherche à améliorer en permanence les processus de travail en mettant en œuvre des outils d'analyse. Ce qui favorise de façon continue le travail en équipe en valorisant les richesses individuelles et en impliquant toutes les parties intéressées. L'objectif est d'atteindre le zéro défaut dans tous les domaines d'activités de l'entreprise pour la satisfaction régulière et permanente des clients, mais aussi l'administration, l'opinion public, les médias, les employés et les partenaires.

Le rôle du Responsable Qualité est de repérer les causes des défaillances constatées. Avec les responsables des différents services, il définit ensuite les mesures à prendre pour améliorer le produit ou le service.

La qualité permet de :

- Fidéliser les clients par la qualité de service et par une meilleure écoute client ;
- Améliorer l'image de l'entreprise, ce qui favorise la conquête et le maintien de nouveaux clients ;
- Décisionner les entités et maîtriser les interfaces ;
- Fiabiliser les processus de travail ;
- Réduire les coûts de non qualité ;

Pour y arriver, nous devons décider de gagner ensemble en conjuguant tous les efforts : "nous sommes tous clients les uns des autres".

La vie et l'avis des agents

AGENDA :

Anniversaires du mois d'octobre :

- 04 octobre :** Soumahoro Fatoumata Rose
05 octobre : Dossou Andréa Rosa,
Yao Alain Pacôme
07 octobre : Ahimou Franck Daniel
09 octobre : Koné Mamadou
10 octobre : Diarasouba Mamadou
13 octobre : Kouyaté Zakaria
14 octobre : Saraka Tania Danielle
15 octobre : Cissé Badji,
Kacou Akabla Marie Thérèse
17 octobre : Ahua Atta Fidèle Brice
20 octobre : Yao Kouassi
22 octobre : Yao Yao Juste Crépin,
Anouglé Léopold
23 octobre : Assamoi Laure Colombe
24 octobre : Djan Boty Carole
25 octobre : Gabala Victoire,
Kouadio Kindoh Rodrigue,
Poholé Marie Paule
27 octobre : Noufé Ollo Anatole
30 octobre : Messou Magne Reine
31 octobre : Kouyaté Adama,
N'Zian Yao Mélanie



Anniversaire BNI
Août 2009

DEPARTS/ ARRIVEES :

Bienvenus : FADIGA Mariama (DCPR),
TRAORE Vessaly (BNI GESTION)

Départs : 0

BON A SAVOIR :

Ça y est ! La démarche qualité à la BNI rentre dans sa phase active. Après avoir amorcé la phase de sensibilisation, nous entamons celle du diagnostic de l'existant qui devrait s'étendre sur la période du 08 au 30 septembre 2009. Cependant, la sensibilisation continue et c'est dans cette veine que nous parlerons des principes du management de la qualité, s'appuyant sur 8 principes fondamentaux. Nous traiterons dans ce numéro, de deux principes.

1: L'orientation client

L'entreprise de manière générale et particulièrement chacun à son niveau, doit être à l'écoute de ses clients (internes ou externes) pour comprendre leurs besoins présents et futurs, satisfaire leurs exigences explicites et implicites et dépasser leurs attentes. Dans la pratique, cela consiste à :

- Identifier clairement son ou ses clients,
- Cerner et comprendre les besoins et les attentes du client,

- S'assurer que les objectifs de l'entreprise sont en phase avec les besoins et les attentes du client,
- Faire connaître les besoins et les attentes du client dans l'entreprise,
- Mesurer la satisfaction du client et agir sur les résultats,
- Gérer méthodiquement les relations avec le client,
- Assurer, dans la démarche visant la satisfaction de la clientèle, une approche équilibrée avec les autres parties intéressées (notamment les employés, les fournisseurs, l'opinion publique, l'administration, les médias, etc.).

2: L'implication du personnel

Le Personnel à tous les niveaux est l'essence même d'une entreprise. Une totale implication de sa part permet d'utiliser ses aptitudes au profit de l'entreprise. Concrètement le Personnel doit :

- Comprendre l'importance de sa contribution et de son rôle dans l'entreprise,
- Pouvoir identifier les éléments qui freinent ses performances,
- Accepter d'être responsabilisé et d'assumer sa part de responsabilité pour la résolution de problèmes,
- Evaluer sa performance par rapport aux buts et objectifs individuels,
- Rechercher activement des occasions d'accroître ses compétences, ses connaissances et son expérience,
- Partager librement le savoir-faire et l'expérience,
- Débattre ouvertement des problèmes et des questions.

NB : La mission qualité de tout agent BNI pour ce mois d'octobre, c'est d'identifier clairement ses clients internes ainsi que leurs exigences. **A vos marques...**

Rendez-vous au prochain numéro de BNI NEWS où nous vous entretiendrons sur deux autres principes du management de la qualité.

Emargement du tableau d'engagement

Dans toutes les Institutions, l'engagement peut se caractériser par l'emargement du tableau d'engagement avec une signature authentifiable par la structure.

A cet effet, le Département Communication et Marketing de la BNI, dans le cadre des actions du cinquantenaire, a mis à la disposition du personnel, un panneau d'engagement, invitant le personnel à y apposer sa signature, signe d'engagement. Toutefois le caractère très sensible de notre domaine nous amène à formuler la recommandation suivante :

les signatures devant y figurer **doivent être différentes de vos signatures recueillies par la DRH ou la BCEAO.**

Vous pouvez mettre votre nom, votre prénom, un visa avec vos initiales (par exemple) sur le panneau d'engagement.

Nous savons pouvoir compter sur chacun de vous.

Le personnel brandé cinquantenaire

Le cinquantenaire se dessine de plus en plus du côté du personnel, depuis le 10 septembre plusieurs gadgets à l'image du cinquantenaire

sont distribués au personnel, il s'agit de sac à dos, sac intissé, sac banane, pagne, t-shirt et pin's. A bientôt pour la semaine du cinquantenaire !!!

TANDEM DE CHOC

Je ne cesse de me réjouir d'avoir Mr Kalifa COULIBALY pour Binôme. Plein d'attention, de sérénité et très constant, il a eu la gentillesse de rapidement effectuer à ma demande une transaction financière d'ordinaire très longue. Il m'a de surcroît, appelé à plusieurs reprises pour me confirmer qu'elle avait été faite et m'a ensuite fait porter les accusés. C'est un vrai bonheur de l'avoir et je suis fière d'être son Binôme.

Frédérique ADA-KOUASSI

« Je suis heureux d'être le binôme de Frédérique ADA que je trouve très accueillante et sympathique.

Je voudrais profiter de cette tribune pour lui réitérer mon amitié et mes sincères remerciements pour le beau cadeau qu'elle m'a fait porter durant le mois de Ramadan. Cadeau que j'ai d'ailleurs apprécié bien que je ne sois pas musulman ».

Kalifa COULIBALY

POINT DE VUE :

CADRE DE GOUVERNANCE ET DE CONTRÔLE DES SYSTÈMES D'INFORMATION (SI) - QUELLE VALEUR AJOUTÉE POUR NOTRE BANQUE ?

Le capital « informationnel » de la banque (informations et technologies au travers desquelles elles sont mises en valeur) constitue, bien que souvent mal perçue, l'un de ses actifs les plus précieux. En effet, prendre conscience des avantages des technologies de l'information et les utiliser pour créer de la valeur, permet de gagner un avantage concurrentiel indéniable.

Pour ce faire, le besoin de s'assurer de la valeur des SI, la gestion des risques qui leurs sont liés et les exigences croissantes de contrôle sur l'information sont autant d'éléments dont l'évaluation et la maîtrise constituent des facteurs clé dans l'atteinte des objectifs stratégiques de la banque.

Franck AHIMOU

Directeur de publication :
V.J. NEMBELESSINI-SILUE

Rédacteur en Chef :
Maya AKRE WATANABE

Rédacteurs :
Fatoumata SAKANDE, Manuela GUINAN,
Karna COULIBALY, Williams DIBY, Marie Laure KORE, Daouda COULIBALY, Edith SARADENE,
Tardy KOUASSIBLE, Herman BOSSE, Emmanuel DIABATE, Larissa AMAND