

ANALYSE ET GESTION DES RISQUES DU CRÉDIT BANCAIRE

Encadré par :

Mr Othmane Benyassine

Réalisé par :

Mohamed Amine Lahlou

Année universitaire 2019 – 2020

SOMMAIRE

Avant propos	4
Introduction :	5
1ère partie : Le risque du crédit au sein des entreprises bancaire :	
Chapitre 1 : Les crédits bancaires	7
Chapitre 2 : Démarche d'analyse de la faisabilité d'un crédit.....	11
Chapitre 3 : Les risques des crédits bancaires.....	17
Chapitre 4 : Le cadre réglementaire.....	23
2eme partie : Gestion et analyse du risque de crédit :	
Chapitre 1 : La gestion du risque de crédit.....	31
Chapitre2 : L'analyse du risque de crédit au sein de la filière risque d'une banque...	40
3eme partie : Gestion des risques dans la banque populaire.	
Chapitre 1 : Présentation du crédit populaire du Maroc.....	56
Chapitre 2 : Organisation du Crédit Populaire du Maroc.....	60
Chapitre 3 : Gestion du risque crédit ou de contrepartie dans la banque populaire...	65
Conclusion Générale.....	76
Annexes.....	77

Avant propos

Nous tenons à remercier tous ceux qui ont concouru de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Avant tout je tiens à remercier toute ma famille pour leur amour et leur réconfort tout au long de mes années universitaires à PIIMT.

Je suis très reconnaissant à Monsieur **Othmane Benyassin**, mon encadrant pour les conseils qu'il m'a prodigué, et pour le temps qu'il nous a consacré.

Je tiens à remercier les établissements des Banques populaire d'Agadir pour le temps qu'ils m'ont consacré aussi que les informations fournies.

Enfin, toute ma gratitude à mes amis et collègues pour l'aide précieuse qu'ils m'ont apporté afin de me guider au mieux dans l'exécution de mon travail.

«Le risque de crédit et la codification des relations entre prêteurs et emprunteurs étaient déjà au cœur des préoccupations des rois des premières civilisations. Il y a 3800 ans, Hammourabi, roi de Babylone, au paragraphe 48 de son Code des lois, énonçait que, dans l'éventualité d'une récolte désastreuse, ceux qui avaient des dettes étaient autorisés à ne pas payer d'intérêt pendant un an. En fait, ce paragraphe 48, qui est souvent attribué par erreur au philosophe grec Thalès, qui a vécu 1200 ans après Hammourabi, est le premier, contrat d'option qui n'ait jamais été écrit. Le risque d'une mauvaise récolte était transféré de l'emprunteur au prêteur, créant ainsi un risque de crédit pour le prêteur.»

Michel Crouhy

Introduction :

L'ancien protectorat français ayant unifié son système bancaire dans les années 1960, le Maroc a non seulement maintenu et développé les structures bancaires héritées du protectorat, mais il a également permis le maintien de la présence des capitaux français dans les banques marocaines, et ce, malgré la marocanisation de 1973.

Cela ne constitue pas, toutefois, une spécificité du système bancaire marocain puisque d'anciennes colonies françaises se sont également comportées de la sorte. La particularité du Maroc est d'avoir réussi à développer et à structurer son système financier, axé principalement sur l'intermédiation de crédit et calqué sur le modèle français mais totalement indépendant par rapport à celui-ci. Et pendant longtemps, le secteur bancaire marocain a été perçu comme un des mieux, si non le mieux structuré des pays de la rive sud de la méditerranée.

L'évolution du secteur de la finance et, par conséquent, des instruments financiers a décelé les lacunes que contenait le système financier international. Dès lors, une grande vague de réformes touchant le secteur bancaire ont vu le jour.

Ces réformes trouvent leurs origines dans la crise financière internationale de 1998 (Thaïlande, Juillet 1997), suite à laquelle les autorités de tutelle ont engagé des travaux importants en vue d'améliorer la compréhension et la prévention du risque.

Des projets de grandes ampleurs ont été entamés, visant à maîtriser et contrôler les risques bancaires, surtout dans les pays dont la vulnérabilité financière est systémique. Au Maroc, les établissements de crédit ont commencé à mesurer leurs risques de marché et le risque opérationnel et de leur appliquer des exigences de fonds propres, comme ils ont déjà commencé à le faire pour le risque de crédit. Depuis, la législation bancaire n'a pas cessé de procéder à des réformes visant l'amélioration du paysage réglementaire bancaire, le seul souci étant de solidifier un système vital, mais également des plus sensibles aux risques.

Ainsi, les banques ont vu leur activité se complexifier, et se trouvent face à deux contraintes : respecter les règles prudentielles édictées par BAM tout en satisfaisant leur clientèle.

Aujourd'hui, l'analyse du risque de crédit bancaire revêt, plus que jamais, une importance stratégique pour les banques cherchant à se démarquer et à acquérir un avantage concurrentiel par rapport à leurs confrères.

Impliquant la mobilisation de montants importants, et exposés à un nombre important d'aléas, Les crédits attribués aux entreprises nécessitent une attention particulière de la part de la banque, surtout que le comité de Bâle II a introduit une proportionnalité positive entre la gestion saine des risques et la compétitivité de la banque face à ses concurrents.

Mon projet se compose de trois parties essentielles : la première sera consacrée à une présentation générale de risque du crédit bancaire sa définition et ses types. La deuxième partie aura comme objet la gestion et l'analyse du risque du crédit et enfin une troisième partie qui nous emmènera à une étude pratique sur l'analyse et la gestion de risque crédit dans la banque populaire.

I. Le risque du crédit au sein des entreprises bancaire

Chapitre 1 : Les crédits bancaires

Æ Section 1 : Définition

Une entreprise ne possède pas toujours les capitaux suffisants pour atteindre ses objectifs. Ses résultats commerciaux et financiers ainsi que l'intégrité des dirigeants et les garanties offertes peuvent lui permettre de demander un crédit à une banque.

Etymologiquement, le mot crédit vient du verbe latin « credere », qui signifie « croire ». Et effectivement, celui qui consent un crédit « croit » en celui qui le reçoit. En d'autres termes, le créancier fait confiance à son débiteur.

Un banquier appelle par conséquent un crédit toute opération par laquelle, faisant confiance à son client, il accorde à celui-ci le concours de ses capitaux ou de sa garantie.

D'une façon générale, le crédit résulte de la combinaison de trois éléments : Le temps ou le délai pendant lequel le bénéficiaire dispose des fonds prêtés, la confiance faite par le créancier au débiteur, la promesse de restitution des fonds prêtés.

Le crédit introduit donc une notion de temps, c'est à dire l'incertitude. Ainsi, il est possible qu'une société ne révèle aucun risque de défaillance au moment de l'octroi d'un crédit moyen ou long terme. Mais qu'en sera t-il du risque de défaillance dans l'avenir ?

La deuxième caractéristique du crédit est la confiance entre créancier et débiteur. Cette notion est subjective et n'est pas exempt de risque. Un banquier peut ainsi accorder sa confiance et se tromper. Le crédit incorpore des notions subjectives qui sont des risques pour la banque.

Enfin, la troisième caractéristique du crédit est la promesse de restitution des fonds prêtés. Les risques inhérents à ce point découlent des deux points précédents. Si une évolution défavorable se produit dans le temps où que le débiteur ne respecte pas la confiance du créancier, le risque de non remboursement peut se réaliser.

Au total, une opération de crédit, considérée du point de vue du prêteur, est une opération risquée qui suppose que certaines mesures destinées à réduire le risque couru soient prises. Il n'y a donc pas de crédit totalement exempt de risques, quelles que soient les garanties dont il est assorti. Le risque est pratiquement inséparable du crédit.

Il n'est donc pas question dans l'absolu d'éliminer le risque de crédit mais de tenter de le réduire. Ce mémoire a pour vocation de montrer les dispositions prises par les banques pour identifier les risques de crédit pour le réduire autant que possible.

L'enjeu autour de la réduction de ce risque de crédit est d'importance pour les banques. Le crédit est le principal revenu et risque contenu dans le bilan d'une banque dit « universelle » (regroupant toutes les activités bancaires).

En effet, il consomme en moyenne autour des trois quarts des fonds propres. Ces fonds propres sont réglementés et représentent des réserves ou une marge de sécurité pour se prémunir d'un risque de défaillance. Les banques étant au coeur de l'économie et le risque de propagation de défaillance pouvant entraîner de graves conséquences (en témoignent les

grandes crises de l'histoire), la gestion et le suivi du risque de crédit est d'une grande d'importance.

La gestion et l'analyse du risque de crédit ne peuvent pas être appréhendés de manière correcte si l'on ne connaît pas préalablement l'environnement autour du crédit. Plusieurs facteurs touchant au secteur bancaire peuvent influencer ce risque.

Historiquement, le crédit a toujours été le principal risque pris en compte par les banques. C'était par conséquent le risque le plus connu. Avec la montée des marchés financiers et la libéralisation par le désencadrement du crédit du début des années 80, le risque de crédit s'est intensifié.

Les répercussions du changement de la réglementation bancaire ont été également importantes sur l'environnement bancaire et la concurrence entre établissements s'est intensifiée.

Nous verrons donc dans une première partie, les principaux risques bancaires et les déterminants du risque de crédit à travers l'évolution de l'environnement bancaire.

Si la première partie étudie l'évolution et les déterminants qui ont intensifié ce risque, elle apporte peu de réponse quant aux méthodes mise en place par les banques dans le traitement et l'analyse du risque crédit.

Dans un environnement concurrentiel et incertain, les banques ont dû s'adapter et mettre au point des orientations visant à une gestion du risque toujours plus efficiente.

Quelle est cette stratégie compte tenu de l'environnement ? Quels sont les impératifs à respecter dans le cadre de la réforme du nouveau ratio de solvabilité ? Enfin, comment une banque tente-t-elle de réduire ces risques de crédit ?

Nous étudierons dans une seconde partie la gestion et l'analyse du risque crédit. Nous verrons que cette gestion est au centre de la stratégie d'une banque et peut devenir le principal facteur de succès bancaire. L'établissement bancaire utilise en conséquence des outils de gestion globale de ce risque afin d'optimiser son profit tout en minimisant le risque.

Nous verrons la filière risque mise en place dans une banque régionale du groupe CIC. La filière risque de la Banque Régionale de l'Ouest est assez représentative de ce qui peut être mis en place dans une banque commerciale. Les techniques d'analyse sont, à peu de chose près, les mêmes dans toutes les banques commerciales.

Æ Section 2 : Typologie des crédits bancaires

Les crédits bancaires peuvent être destinés soit au financement du cycle d'exploitation de l'entreprise, soit à la réalisation de programmes d'investissement.

2.1. Les crédits de financement du cycle d'exploitation :

Ces types de crédits visent à satisfaire les besoins temporaires de capitaux pour éviter la cessation de paiement ou la perturbation de l'activité de l'entreprise, financer les besoins en fonds de roulement, et faire face à certains décalages dans le temps entre les recettes et les dépenses de l'entreprise.

Dans cette catégorie de crédits on pourra distinguer entre :

- Les crédits par décaissement : qui implique un décaissement effectif de l'argent (cas de la facilité de caisse, du découvert, de l'escompte, des avances diverses, du crédit à moyen terme...).
- Les crédits par signature : où le banquier s'engage par sa signature sans décaissement effectif d'argent lors de l'octroi de crédit (diverses cautions).

Il est à noter que la distinction entre les deux types de crédit n'est pas absolue, puisque le banquier peut être appelé à faire un décaissement effectif lorsque le risque pour lequel il s'est porté garant se réalise.

2.1.1 Les crédits par décaissement :

Les crédits de fonctionnement seront développés selon cette catégorie par rapport à leurs destinations en les classant de la manière suivante :

- Les crédits de caisse ;
- Les crédits de mobilisation des créances ;
- Les crédits de financement des stocks ;
- Les crédits de financement des marchés publics ;
- Les crédits de caisse :

Ce type de crédit est généralement utilisé en compte courant, il a pour principal objet de permettre à l'utilisateur de devenir débiteur pour un laps de temps (déterminé ou non) et pour un montant plafond déterminé lors de la négociation initiale des lignes de crédit. Pour l'utilisateur, Ce type de crédit est souple et simple à débloquenter mais il est plus cher, le coût à supporter est aussi difficile à prévoir. Il permet aussi de compléter le financement normal du cycle d'exploitation et donc de pallier à l'insuffisance du fonds de roulement. Pour le banquier, la gestion des crédits par caisse est difficile car les besoins du client sont difficiles à prévoir, la destination du crédit est difficilement contrôlable, ce qui engendre des risques importants (risque de détournement des fonds).

· Les crédits de mobilisation des créances :

L'escompte papier commercial (E.P.C.) : Son objet est de permettre le paiement du montant des effets sans attendre leur échéance. C'est l'opération par laquelle une entreprise rend liquides les créances qu'elle détient sur sa clientèle. L'escompte consiste à céder à la banque un ou plusieurs effets de commerce moyennant des agios calculés au taux d'escompte en tenant compte du délai restant à courir jusqu'à l'échéance des effets (Jour ouvrable). La banque court en octroyant ce type de crédits le risque du retour impayé des effets escomptés, ce risque se trouve amplifié si le client a épuisé toutes ses possibilités de crédits.

La mobilisation des créances nées à l'étranger (MCNE) : C'est l'opération par laquelle une entreprise rend liquides les créances qu'elle détient sur sa clientèle établie à l'étranger.

Le factoring (local et international) : C'est une technique, très récente, de mobilisation décote qui est en fonction du risque de défaillance du débiteur des créances sur la clientèle locale (factoring local) ou établie à l'étranger (factoring international). Le factoring consiste à transférer les créances d'une entreprise vers un organisme, appelé « factor » pour :

- Soit le recouvrement moyennant des commissions au risque et péril du client, dans ce cas ce n'est pas un financement mais juste un service ;
- Soit le financement par cession de créances sans recours moyennant une ;

· les crédits de financement des stocks :

Les avances sur marchandises : Elles ont pour objet de procurer à certaines entreprises industrielles ou commerciales les capitaux complémentaires nécessaires au financement de leurs besoins en stocks (approvisionnement en matières premières, achat de marchandises, constitution de stocks de produits fabriqués, maintien de stocks de sécurité ...). Ces avances sont accordées sur la base d'un contrat de nantissement des marchandises financées.

Le crédit de compagne est un crédit qui couvre les besoins périodiques d'une entreprise à activité saisonnière. Sa durée est généralement comprise entre 6 et 9 mois.

· Les crédits de financement des marchés publics (Avances sur marchés) :

Leur objet est de permettre aux entreprises adjudicataires de marchés publics ou privés de faire face à leurs besoins de trésorerie engendrés par l'importance à la fois des dépenses qu'elles effectuent (travaux, fournitures...) et des délais de règlements.

Moyennant le nantissement de leurs marchés au profit de leurs banques. Les titulaires de marchés peuvent obtenir de ces derniers des avances sur les attestations de droits constatés allant de 70 à 80% dans la limite d'une autorisation préalablement accordée.

Le nantissement du marché implique que tous les règlements à effectuer sur le marché nanti doivent l'être entre les mains du banquier pour lui permettre de récupérer ses avances. Le reliquat est, reversé dans le compte de l'adjudicataire du marché.

2.1.2. Les crédits par signature :

Les crédits par signature présentent des avantages pour le banquier comme pour son client, ils permettent aux banquiers d'éviter toute sortie de fonds et aux clients d'améliorer leur gestion de la trésorerie, d'abaisser leurs coûts financiers et de valoriser leur image de marque. Ces crédits génèrent par contre aux banquiers des risques difficiles à évaluer et dont le suivi est lourd à gérer.

On peut classer les crédits par signature selon les catégories suivantes :

· Le crédit d'enlèvement :

Pour remédier aux inconvénients de l'encombrement des marchandises importées dans les ports, il a été institué le régime du crédit d'enlèvement, qui est une simple facilité permettant au redevable d'enlever ses marchandises aussitôt après vérification et avant liquidation et

paiement des droits et taxes. Le rôle de la banque dans ce type de crédit est de garantir à la douane le paiement des droits et taxes à l'échéance.

· L'obligation cautionnée :

A la différence du crédit d'enlèvement qui n'est qu'une facilité d'enlèvement, le paiement par obligation cautionnée permet à l'importateur de différer le règlement des droits et taxes dont il est redevable de 60, 90 ou 120 jours.

· L'entrepôt de stockage à l'importation :

Cette caution permet à la clientèle des banques d'entreposer des marchandises dans des lieux soumis au contrôle de la douane. Elle garantit la douane contre le non respect des délais d'entreposage, l'existence de manquants, l'inexactitude des marchandises déclarées et les manipulations.

· L'entrepôt de stockage à l'exportation :

Il concerne les marchandises (d'origine marocaine ou étrangère) destinées uniquement à l'exportation, mais dont la sortie du territoire a été pour quelque raison retardée.

Les bénéficiaires de ce régime doivent remettre à la douane une caution bancaire garantissant l'absence de manquants au moment de l'exportation effective et le respect des délais.

2.2. Le financement du cycle d'investissement :

Ce sont des crédits qui ont pour objet de financer l'actif immobilisé de l'entreprise emprunteuse, les fonds propres n'étant pas suffisants pour couvrir tout le montant de l'investissement. Les investissements que le banquier peut être appelé à financer peuvent consister dans la création, l'extension, la modernisation ou la restructuration d'une entité de production de biens ou de services.

Le volume de ces crédits est souvent élevé, l'échéance dépend surtout de la durée économique du bien. L'appréciation de l'importance de l'investissement dépend de plusieurs facteurs :

- L'évolution est caractéristique de la demande (en quantité et en qualité) ;
- La concurrence existante ;
- La rentabilité prévisionnelle (cash-flows, chiffre d'affaires etc.) ;
- Les motivations personnelles des promoteurs. Etc.

La banque est appelée à courir un risque à chaque fois qu'elle octroie un crédit, ce risque entre en effet en jeu dès que la banque se met en attente de rentrée de ses fonds mobilisés et que la probabilité de leur récupération est inférieure à 100%.

Dans la partie suivante nous allons analyser les différents types de risque de crédit, les facteurs qui influencent la probabilité de défaillance des emprunteurs, ainsi que leurs répercussions sur la gestion des engagements de la banque.

Chapitre II : Démarche d'analyse de la faisabilité d'un crédit.

La prise de risque commence dès l'entrée en relation avec les clients et la formulation de besoins de financement dont l'attribution ou le rejet signifie si la banque est prête ou non à risquer des fonds dans une affaire déterminée ou non.

Il est vrai que la banque est un établissement qui accepte de prendre des risques en octroyant des crédits, elle est d'ailleurs rémunérée pour ces risques, mais il est important de savoir choisir les bons payeurs, et d'écarter ou d'exiger plus de garanties pour les clients dont l'analyse a décelé des difficultés potentielles à honorer leurs engagements.

L'étude de la situation de l'entreprise commence par l'étude du dossier de crédit qui va rassembler une mine d'informations économiques et financières relatives à l'entreprise et qui va constituer un élément déterminant d'aide à la décision d'octroi ou de refus du crédit, et de négociation des lignes de crédit et des conditions applicables au contrat.

Après l'octroi du crédit, il est nécessaire de s'assurer en premier lieu si l'emprunteur utilise les lignes de crédit dans l'objet pour lequel elles ont été constituées et s'il rembourse aux échéances fixées, de suivre sa situation financière et la marche de son compte afin de tenter de déceler à temps quelques difficultés révélatrices de défaillance chronique et d'arrêter une éventuelle hémorragie.

Toutefois, la décision d'octroi ou de rejet d'une demande de crédit ne peut être pertinente qu'avec la collecte de toute information concernant le client, touchant son environnement interne ou externe, et qui peut informer la banque sur son risque de défaillance. Ainsi, afin de collecter les informations de la façon la plus uniforme et la plus complète possible, la banque rassemble ces informations dans un dossier qui s'alimente chaque fois qu'une mise à jour d'une de ces rubriques s'avère nécessaire.

Le dossier bancaire rassemble un ensemble d'informations concernant chaque entreprise et constitue la mémoire permanente de la banque face à la mobilité de ses agents.

Le dossier bancaire est un instrument de normalisation des informations concernant l'entreprise car il impose une homogénéité dans la présentation des rubriques qu'il contient.

Il comporte aussi, à côté de certaines informations qui précisent les traits dominants de l'entreprise en matière organisationnelle et managériale, des éléments d'appréciation qui contribuent à une prise de connaissance rapide et complète de l'état des rapports de l'entreprise et son environnement interne et externe.

Il ne s'agit donc pas d'un simple document administratif, strictement descriptif mais d'un support pré-analytique à grande valeur ajoutée, notamment, dans l'appréciation du risque de défaillance des entreprises étudiées, et dont l'élaboration exige une préparation rigoureuse est une forte implication aussi bien lors de sa rédaction initiale qu'à l'occasion de son actualisation régulière.

Æ Section 1 : Les informations d'identification de l'entreprise bancaire :

Ce sont des informations d'identification qui ont pour objet de classer le dossier et d'éviter toute confusion, elles sont dissociées en deux volets essentiels :

1.1. Les informations bancaires :

- L'agence : l'unité opérationnelle qui est en rapport avec l'affaire, ainsi que son rattachement à une direction dont la compétence sera définie.
- Les numéros de compte : les classifications peuvent faire présenter des critères de segmentation par catégorie en distinguant les clients par rapport à leur taille et statut juridique.
- La date d'entrée en relation : Il est important de savoir si l'entreprise a établi une longue relation avec la banque afin d'étudier l'historique et les traits généraux de cette relation.
- La cotation interne : qui peut être rappelée s'il y a lieu pour attirer immédiatement l'attention du décideur lorsque cette cotation reflète un risque élevé du client.

1.2 Les informations sur l'entreprise :

- La raison sociale : qui permet une identification conjointe avec le numéro de compte, la mention du capital social et de la forme juridique compléteront l'identification de la société.
- L'appartenance à un groupe : portée à la connaissance de tous les agents de la banque, elle peut jouer un rôle déterminant en matière de suivi du risque ou de tarification des conditions pratiquées, en effet, une entreprise qui fait partie d'un groupe bénéficie d'un soutien plus important et s'expose donc à des risques de défaillance plus faibles.
- L'adresse : l'utilité la plus immédiate est celle du siège social, complétée, si nécessaire par les coordonnées des responsables financiers.
- L'objet social : doit être clairement défini, car il constitue un élément de suivi régulier des informations concernant la relation, un changement brusque de l'objet peut être un signe de difficultés liées à la rentabilité de l'affaire et implique donc une nécessité d'investigation pour découvrir les motifs de ce changement.
- La date de création : cette information est importante dans la mesure où elle peut donner des indications pertinentes sur la santé financière de l'entreprise. En effet, une entreprise plus ancienne est une entreprise qui a réussi à survivre et à faire face aux difficultés du marché, au contraire d'une entreprise qui vient d'être créée et dont l'avenir est incertain.
- L'immatriculation au registre de commerce : qui constitue un élément indispensable pour l'identification de l'entreprise.

Æ Section 2 : Le personnel et les structures décisionnelles :

Cette partie s'occupe essentiellement des éléments suivants :

2.1. Un bref historique de la société :

Cette rubrique a pour objet de résumer succinctement les événements les plus marquants de la vie de l'entreprise, et d'induire par conséquent son profil de risque.

- L'évolution de la forme juridique et du contrôle du capital :

Les changements de la forme juridique traduisent l'évolution du degré de séparation entre le patrimoine personnel des dirigeants et celui de la société, ainsi que l'évolution de la taille de l'affaire. En effet, chaque forme juridique a ses propres caractéristiques et peut se différencier des autres selon plusieurs critères de distinction.

L'importance des capitaux engagés par les actionnaires, traduit un soutien de l'affaire en cas d'augmentation continue du capital, ce soutien peut s'avérer décisif dans des périodes de crise.

- Les changements d'implantation :

Les modalités de ces transferts doivent être mentionnées et commentées dans la mesure où elles peuvent avoir des influences considérables sur divers domaines :

Ø une incidence possible en amont : qui peut être décisive quant à la qualité et la continuité des relations avec les fournisseurs.

Ø une incidence possible en aval : qui peut déterminer l'impact sur les relations commerciales, le volume des stocks, la qualité des débouchées etc.

- Les modifications de l'objet social :

Le concept de « métier » de l'entreprise est une composante significative pour l'appréciation de son risque, tout changement de l'objet social et donc un facteur à surveiller, surtout lorsqu'il est la traduction d'un redéploiement radical de ces activités.

2.2. L'actionnariat :

- Les renseignements sur les principaux associés :

Dans cette rubrique le banquier se concentrera surtout sur la moralité en affaires des dirigeants, plus que la relation entre la banque et l'entreprise exige une pleine confiance entre les parties, cette confiance sera naturellement mise à l'épreuve en cas de pratiques frauduleuses des dirigeants.

Il est aussi important de mentionner tous les éléments qui permettront de prévoir un possible rupture de l'équilibre actuel entre les associés :

Ø maladie, retraite, divorce affectant les dirigeants et les associés

Ø un retrait de certains hommes clés sur lesquels repose la notoriété de l'affaire etc.

· La surface des associés :

La surface des associés est constituée par leur patrimoine, en effet, l'existence dans le patrimoine des associés de biens à forte valeur de cession, est un atout en terme de renforcement potentiel des fonds propres, à condition que ces biens soient suffisamment liquides, et que la volonté d'engagement des associés existe effectivement.

2.3. L'organisation :

· L'organigramme fonctionnel :

L'organigramme donnera des informations sur de possibles incohérences et fragilités au niveau de l'organisation de l'entreprise en question.

· La répartition des responsabilités :

Afin de compléter la lecture de l'organigramme, il sera utile aux banquiers d'avoir des informations précises sur le degré de centralisation des pouvoirs, du système de délégations, de la cohérence des équipes de direction etc.

2.4. Les capacités humaines :

Cette étude permettra de déceler certaines difficultés pouvant affecter la structure de l'emploi, et qui peuvent avoir comme source un climat social tendu, ou une politique de personnel et de formation inadaptée.

· Le climat social :

Sa prise en compte sera déterminante pour savoir les efforts qui peuvent être fournis par le personnel en période de crise.

Le degré de fidélité des cadres dirigeants qui occupent les postes clés, et des agents exerçant des fonctions importantes au sein de l'entreprise doit être spécialement prise en considération.

· La politique du personnel :

Elle à surtout l'utilité d'appréciation du degré de fidélité du personnel, en analysant la politique de rémunération est de motivation exercée par la direction.

· La formation :

La connaissance de la politique de formation donnera des indications sur le degré de fidélité du personnel, et de la qualité des produits qui a une forte corrélation avec la formation des salariés.

Æ Section 3 : La structure technique de l'entreprise :

Cette étude permet de déterminer les équipements immobiliers et les équipements productifs que l'entreprise a en possession, ainsi que leur valeur réelle, afin de relier cette valeur à la rentabilité de l'affaire.

Elle permet aussi de déterminer des indications sur la politique d'investissement, et de savoir ses axes prioritaires, ces lacunes ou insuffisances éventuelles.

Æ Section 4 : Diagnostic stratégique et les grandes orientations de l'entreprise :

Durant cette analyse, les banquiers s'intéresseront aux orientations principales formulées par les dirigeants de l'entreprise, et l'adéquation de ces orientations avec les potentialités propres à l'entreprise et les opportunités offertes par son environnement.

Une appréciation des opportunités et des menaces de l'environnement ainsi que les forces et les faiblesses de l'entreprise, s'avèrent indispensable pour anticiper des difficultés émanant par exemple d'une saturation du secteur d'activité, ou d'une insuffisance des capacités de l'entreprise à faire face aux menaces de son environnement.

Toutes ces informations sont déployées dans un ultime souci de réduction du risque de crédit.

Généralement, l'attitude d'un banquier voulant se former une opinion sur une entreprise peut se schématiser comme suit :

· Evaluation sommaire :

Dans une première étape, le banquier est amené à dégager certains jugements sommaires concernant l'entreprise en question partir ses documents sociaux, chose qui va lui permettre d'orienter ses questions ou ses choix.

Il s'agit là d'une détection, purement descriptive et purement comptable, des principales particularités, qui ne préjuge pas la décision finale qui sera prise à l'issue de l'analyse détaillée de l'affaire.

· Analyse de l'entreprise :

L'analyse proprement dite s'efforce d'expliquer les particularités de l'entreprise. Elle ne se borne pas à l'aspect financier des choses, mais prend en compte aussi l'aspect économique.

Eventuellement, elle montrera que le premier jugement est en partie erroné, ou mérite pour le moins d'être nuancé. Ces nuances sont évidemment d'une grande importance, puisqu'elles forment parfois un élément tranchant quant à la décision du banquier.

· Synthèse :

La décision implique non seulement le banquier, mais aussi un comité appelé « comité de crédit » ou « comité des engagements ».

Il faut fournir à ces instances supérieures une synthèse de cette démarche, qui servira de document de travail. Elle est nécessairement assez courte, le responsable du dossier étant prêt à fournir tous les éclaircissements nécessaires, le cas échéant.

Æ Section 5 : Les relations bancaires :

Dans cette rubrique la banque essaiera de déterminer sa position concurrentielle à travers les mouvements d'affaires que les clients leur confient, ainsi, l'attribution de conditions trop favorables afin de fidéliser les clients peut pousser la banque à courir des risques importants.

Æ Section 6 : L'activité et la commercialisation :

Les données concernant les produits offerts par l'entreprise, les marchés auxquels elle s'adresse, et la clientèle qu'elle traite, peuvent expliquer certains postes du CPC en termes de diagnostic de l'activité, et donner des indications concernant la qualité de la clientèle, surtout en ce qui concerne les risques clientèle.

Chapitre III : Les risques des crédits bancaires

Æ Section 1 : Définition

Les banques, comme beaucoup d'entreprises, sont soumises aux risques. Toutefois, elles sont soumises à plus de formes de risques que la plupart des autres institutions et la maîtrise des risques bancaires est un enjeu important : il s'agit du thème central des nouveaux accords de Bâle qui sont entrés en vigueur depuis 2006.

La liste des risques pouvant affecter une banque est longue : risque de marché, d'option, de crédit, de liquidité, de paiement anticipé, de gestion et d'exploitation, risque sur l'étranger,.....

La notion de risque, couramment utilisée dans la vie quotidienne, se révèle complexe et à évolué au fil du temps, Elle est envisagée différemment selon les domaines et les spécialités.

Ainsi, le mot risque revêt une signification différente pour le spécialiste de l'environnement, l'assureur, le banquier, le soignant ou le cadre de direction. Le gestionnaire de risque l'associe au terme de vulnérabilité.

Le petit Robert définit le risque comme un << *Danger éventuel prévisible*>>, << *Eventualité d'un événement ne dépendant pas exclusivement de la volonté des parties et pouvant causer la perte d'un objet ou tout autre dommage* >>

Le risque est inévitable et il est présent dans presque toutes les situations de la vie. Il marque nos activités quotidiennes et celles des organisations des secteurs public et résultats. Certains précisent que le risque a des conséquences toujours défavorables, tandis que d'autres sont plus neutres.

A ce jour, aucune définition n'a fait l'unanimité mais, de nombreuses recherches et discussions, ont donné la description suivante du risque :

<< Le risque se rapporte à l'incertitude qui entoure des événements et des résultats futurs. Il est l'expérience de la probabilité et de l'incidence d'un événement susceptible d'influencer l'atteinte des objectifs de l'organisation >>.

Les termes << l'expérience de la probabilité et de l'incidence d'un événement >> laissent entendre qu'il faut faire une analyse quantitative ou qualitative avant de prendre des décisions concernant d'importants risques ou menaces l'atteinte des objectifs de l'organisation. Pour chaque risque considéré, il faut évaluer deux choses : sa probabilité et l'ampleur de son incidence ou de ses conséquences. Alors le risque est :

Ø L'événement dommageable (péril)

Ø La ressource qui peut être atteinte (objet de risque)

Ø La perte financière pouvant survenir (perte)

Æ Section 2 : Les risques majeurs de l'activité bancaires :

2.1. Le risque de crédit :

Le crédit est une opération qui consiste pour un prêteur ou un créancier à mettre à disposition d'un emprunteur ou débiteur, une certaine somme d'argent moyennant un engagement de remboursement à une date déterminée à l'avance.

Le risque de crédit est le risque que ce débiteur ou emprunteur fasse défaut ou que sa situation économique se dégrade au point de dévaluer la créance que l'établissement bancaire détient sur lui. Très prosaïquement, il existe donc un risque pour la banque dès lors qu'elle se met en situation d'attendre une entrée de fonds de la part d'un client ou d'une contrepartie de marché.

La banque doit faire face à tout type de risque de faillite pour les sociétés ou d'insolvabilité pour les particuliers et professionnels. Elle se doit par conséquent de les connaître, les identifier le moment venu de la manière la plus rapide possible, et les anticiper au maximum. Le cas échéant, il convient également de sortir du crédit avec un minimum de pertes.

Le risque de crédit pour une banque est de très loin le plus important puisqu'il représente 75 à 85% du risque chez les établissements bancaires. Le provisionnement, plus communément appelé « coût du risque », coûte cher aux banques en terme de bénéfices.

Paradoxalement, la gestion du risque de crédit, dont les procédures de gestion sont classiques et bien connues, est sans doute celle qui est appelée à évoluer le plus aujourd'hui.

De multiples facteurs concourent à cette évolution.

En premier lieu, les mesures du risque de crédit sur des portefeuilles de prêts ont considérablement progressé. Les modèles d'analyse de crédit sont nombreux et commencent à être mis en application par les banques notamment grâce à une gestion informatique et automatisée plus performante (calcul de scores, notations etc.....).

Cependant, nous verrons que le facteur humain de l'analyse de ce risque reste toujours un élément clé.

Ensuite, l'environnement bancaire en très forte évolution ces deux dernières décennies influence beaucoup ce risque qui a tendance à évoluer en s'intensifiant. C'est pourquoi l'appréhension de ce risque par les banques est un enjeu important.

2.2. Le risque de marché :

Les risques de marché sont les pertes potentielles résultantes de la variation du prix des instruments financiers détenus dans le portefeuille de négociation ou dans le cadre d'une activité de marché dite aussi de trading ou de négoce.

L'activité de marché concentre et amplifie tous les risques bancaires traditionnels : risque de change, de taux d'intérêt, de crédit (ou de contrepartie), sur les actions, de liquidité, opérationnel. Le développement exponentiel des volumes traités sur les marchés traditionnels, et surtout sur nouveaux marchés de produits dérivés, a considérablement amplifié les risques. Ils ont été largement illustrés par des affaires qui mettent en exergue une étonnante faiblesse dans le contrôle que certaines banques, et grandes entreprises, exercent sur ces activités.

Les pertes peuvent se produire sur les compartiments des marchés financiers : change, titre de créance, titre de propriétés, matières premières, que ce soit par la détention directe de ces instruments ou par des produits dérivés. Ils sont la conséquence des variations des cours de change, des taux d'intérêt, des actions ou des matières premières. S'ajoutent les risques liés à la qualité de la contrepartie avec laquelle l'opération est traitée qui peut s'avérer défailante.

Ces risques font l'objet d'une exigence de fonds propres : amendement à l'accord de Bâle en 1996 transposé en Europe par la surveillance prudentielle des risques de marché.

2.3. Le risque opérationnel :

Le risque opérationnel peut être défini comme le risque de perte liée à des processus opérationnels, des personnes ou des systèmes inadéquats ou défailants ou à des événements externes.

Par exemple, l'utilisation de l'informatique fait courir des risques supplémentaires aux établissements de crédit :

Ø Perte de données et de programmes en cas de dispositifs de sécurité inadéquats,

Ø Défaillances de l'équipement ou des systèmes et des procédures de sauvegarde et de récupération des données ;

Ø Informations de gestion erronées résultant de procédures imparfaites de développement de systèmes ;

Ø Absence d'installations de remplacement compatibles dans le cas d'interruptions prolongées de fonctionnement des équipements.

De telles pertes et interruptions peuvent entraîner de graves difficultés pour un établissement. Le danger que ses décisions soient fondées sur des informations non fiables ou trompeuses produites par des systèmes d'information mal conçus ou insuffisamment contrôlés est vraisemblablement plus grave.

Ce risque n'était, pendant longtemps, pas ou peu pris en compte par les banques dans la gestion de leurs risques. Des études ont cependant montré que le risque opérationnel était une source non négligeable de pertes pour les banques. C'est pourquoi ce risque est désormais pris en compte dans le nouveau ratio de solvabilité Mac Donough pour une meilleure appréhension de tous les risques bancaires.

Cependant, bien qu'il soit désormais entendu que ce risque opérationnel est bien réel et coûte cher aux institutions financières, il n'est pourtant pas aisé de l'identifier clairement d'où des problèmes concernant sa couverture.

Dans l'approche standard, l'activité des banques est répartie entre plusieurs domaines ou "lignes métiers" (business line). On définit souvent trois grands métiers de la banque : La banque de détail, la banque d'investissement et de financement et la gestion d'actifs. A chaque métier les autorités de régulation attribueront donc un facteur de pondération "moyen" censé refléter le risque opérationnel objectif encouru par chaque activité.

2.4. Le risque pays :

Compte tenu de la forte croissance du commerce mondial (+ 6 % par an environ) et des investissements internationaux notamment dans les pays émergents plus risqués et instables, les enjeux liés au risque pays sont désormais à prendre en compte dans certains cas.

Le « risque pays » peut être défini comme le risque de matérialisation d'un sinistre, résultant du contexte économique et politique d'un Etat étranger, dans lequel une entreprise ou une banque effectue une partie de ses activités.

De ce fait, le risque pays peut englober deux composantes :

Ø Une composante « risque politique », résultant soit d'actes ou de mesures prises par les autorités publiques locales ou du pays d'origine (gouvernements, législation), soit d'événements internes (émeutes) ou externes (guerre).

Ø Une composante « risque économique et financier », qui recouvre aussi bien une dépréciation monétaire qu'une absence de devises se traduisant, par exemple, par un défaut de paiement. De plus en plus, ces deux sources de risque sont interdépendantes, ainsi que l'a montré la crise asiatique. (L'Indonésie a connu des bouleversements politiques qui ont entraîné des soubresauts économiques (effondrement de la roupie, arrêt des investissements étrangers), mais la crise politique avait elle-même, entre autres, des origines économiques.

2.5. Les autres risques :

2.5.1. Le risque de liquidité :

Le risque de liquidité, ou plus précisément d'absence de liquidité donc d'illiquidité, est le fait pour une banque de ne pouvoir faire face à ses engagements par l'impossibilité de se procurer les fonds dont elle a besoin.

La défaillance due à l'illiquidité, plus qu'une cause, est un effet. Elle est souvent la conséquence de l'appréhension que portent le marché et les déposants sur la capacité de

l'établissement à rembourser les dépôts qui lui ont été confiés. Cette appréciation peut être objective mais aussi parfois subjective.

Un autre aspect du risque de liquidité est celui de ne pas pouvoir trouver, à un instant donné, des instruments financiers destinés à couvrir une position, ou de devoir les acheter ou les vendre à un prix anormal, du fait de l'insuffisance ou de l'absence de liquidité sur le marché.

2.5.2. Le risque de transformation :

La transformation, qui est un risque traditionnel, consiste à transformer des ressources structurellement à court terme en des emplois à long terme. Ce qui implique un double risque : un risque de taux d'intérêt et un risque de illiquidité.

2.5.3. Le risque global de taux d'intérêt :

Les activités bancaires de dépôt et de crédit impliquent un risque significatif en cas de variation importante des taux d'intérêt. Ses effets peuvent se révéler être une bombe à retardement.

2.5.4. Le risque stratégique :

La stratégie adoptée par un établissement de crédit dans différents domaines engage des ressources toujours signification. A titre d'exemple ces stratégies peuvent être : la pénétration d'un marché, le lancement de nouvelles activités, le refonte du système d'information, une croissance externe par fusion ou acquisition. Un échec peut s'avérer lourd de conséquence car les ressources engagées deviennent sans valeur et la perte de substance signification.

2.5.5. Le risque systémique :

Les établissements de crédit sont interdépendants les uns par rapport aux autres. Les pertes consécutives à la défaillance d'un établissement sont supportées, par un effet de contagion, essentiellement par le système bancaire, sous trois formes :

Ø Les opérations interbancaires, conclues avec l'établissement défaillant, se traduiront par une perte pour l'établissement prêteur ;

Ø La solidarité de la place oblige fréquemment tous les établissements défaillants, à participer à l'apurement du passif de l'établissement sinistré ;

Ø Les actionnaires d'un établissement de crédit sont fréquemment d'autre établissement qui devront, conformément à leur rôle, participer au sauvetage de l'établissement défaillant.

La défaillance d'un établissement de crédit, comme un jeu de dominos, peut donc déclencher des défaillances dans d'autre établissement et risque de mettre en péril tout le système bancaire.

Æ Section 3 : Les facteurs déterminants du risque de crédit :

Le risque de défaut d'une entreprise est très difficile à cerner en totalité, compte tenu du nombre élevé de paramètres desquels il dépend. Ces facteurs peuvent être internes à l'entreprise comme ils peuvent faire partie de son environnement externe.

Les facteurs liés à l'entreprise elle-même : Ce sont les paramètres propres à chaque entreprise, qui donnent des indications sur la probabilité de défaillance pendant la durée de crédit, plusieurs facteurs entrent en jeu pour déterminer le degré de risque, ces facteurs sont liés à la gestion, au profil des dirigeants, aux procédés de fabrication, à la qualité des produits, à l'équilibre financier, etc.

Les facteurs liés à l'environnement de l'entreprise : Ces paramètres sont les plus difficiles à cerner et à prévoir, ils sont liés à des facteurs externes à l'entreprise et qui peuvent influencer négativement la bonne marche de ces activités. En effet, un secteur dont les barrières à l'entrée (barrières administratives, investissements lourds, technologie avancée etc.) ne sont pas suffisantes pour empêcher d'éventuels nouveaux entrants d'apparaître sur le marché est un secteur risqué.

Les relations en amont de l'entreprise donne des indications sur une éventuelle hausse des prix, la dégradation de la qualité des produits fournis, ou même une rupture de stock causée par un pouvoir de négociation des fournisseurs trop important, vu leur nombre réduit, ou leur taille importante.

Les relations en aval de l'affaire sont aussi à prendre en considération, notamment le pouvoir de négociation des clients qui sera un facteur déterminant des prix pratiqués, des délais de paiement, et des conditions de vente de façon générale qui peuvent influencer négativement la rentabilité de l'entreprise. Il est aussi pertinent d'étudier la taille de la clientèle de l'entreprise afin d'évaluer sa solvabilité et la qualité du portefeuille de ces créances. Ainsi une entreprise qui contracte une assurance sur ses clients s'avère beaucoup moins risquée qu'une entreprise qui n'a aucune sûreté sur ses créances.

Il est nécessaire d'étudier tous les facteurs externes qui pourront avoir une influence directe ou indirecte sur la rentabilité afin de déterminer le degré de risque lié à ces facteurs, et de tenter de se prémunir contre ces risques par des mesures plus sévères au niveau des garanties demandées, et par la réduction des lignes de crédit.

Æ Section 4 : Principales catégories du risque de crédit

Les opérations de crédit comportent plusieurs formes de risque : les risques liés aux relations des banques avec les entreprises clientes et les particuliers, et les risques inhérents à la politique commerciale des banques.

4.1. Les risques liés aux relations bancaires entreprises :

La relation entre la banque et ses clients peut dégénérer négativement dans les cas où le débiteur ne peut faire face à ces obligations dans les délais prévus (risque d'immobilisation des fonds prêtés) ou lorsqu'ils refusent ou ne peut effectuer le remboursement (risque de non-paiement).

Les conséquences entraînées par ses risques peuvent être graves, « le simple retard dans un remboursement peut être préjudiciable pour un établissement qui travaille avec des fonds empruntés, car comme tout commerçant ou industriel, il doit faire face de son côté, à ses propres échéances et, compter sur les rentrées nécessaires à l'équilibre de sa trésorerie ».

La réalisation de ces différents risques peut-être une conséquence de la conjoncture (risque général), de l'activité du client (risque professionnel), ou de la situation est la personnalité de celui-ci (risque particulier).

4.1.1. Le risque général :

Causé par la conjoncture politique, économique, sociale ou par des événements naturels graves, il est difficile à prévoir. Les crises politiques peuvent entraîner des crises économiques comme les suspensions de paiement, les suspensions de fourniture de matières de produits etc., les crises économiques peuvent provoquer l'asphyxie des entreprises financièrement fragiles par le ralentissement des échanges ; les troubles sociaux peuvent causer la paralysie de l'activité économique globale ou particulière à certains secteurs où entreprises, des événements naturels graves peuvent aussi frapper durement l'économie d'une ou plusieurs régions (tremblements de terre, inondations, sécheresse etc.)

4.1.2. Le risque professionnel :

Lié à l'activité de la clientèle, il peut apparaître lors des modifications brusques affectant les caractéristiques d'un secteur donné, par exemple les découvertes et les révolutions des techniques ou des procédés de production, la fermeture de marchés extérieurs, ou les variations importantes dans les prix mondiaux, dans les cours des devises, dans la fourniture des matières premières, des produits finis etc.

4.1.3. Le risque particulier :

Lié à l'activité de chaque entreprise à part, ce risque est fonction de la personnalité des dirigeants (leur expérience, leur moralité, leur surface, etc.), de la structure financière de l'affaire (structure d'endettement, suffisance du fonds de roulement, la rentabilité de l'affaire etc.), de l'activité commerciale (dynamisme des ventes, rotation des sortes, les délais accordés à la clientèle, etc.), de l'adaptation de l'entreprise aux contraintes économiques : l'évolution des techniques, investissements, amélioration des procédures etc.

4.2. Les risques résultants de la politique commerciale des banques :

Ce sont tous les risques liés à la concurrence bancaire et à l'importance de la distribution des crédits par une banque.

4.2.1. Les risques liés à la concurrence bancaire :

Ce sont des risques courus par la banque en ayant pour objectif de faire face à une concurrence qui offre de meilleures conditions de crédit, cette concurrence peut devenir préjudiciable non seulement à la banque qui octroie le crédit mais aussi au client lui-même en lui causant de graves difficultés de remboursement.

4.2.2. Les risques liés à la distribution du crédit :

En recherchant l'accroissement du volume de ses concours avec ses possibilités de trésorerie, et l'obtention du maximum de profit, la banque peut, avec une mauvaise prévision dans l'évolution de la distribution des crédits, engendrer un déficit commercial (risque commercial) ou provoquer la pénalisation de la banque par les autorités monétaires (risque de pénalisation).

Chapitre 4 : Le cadre réglementaire :

Avec l'accélération de la mondialisation et ses économies de plus en plus interdépendantes ou encore la libéralisation du début des années 80 consacrant une place centrale aux marchés financiers, les autorités bancaires ont commencé à mettre en place un cadre législatif international, structurant mieux la profession. Le ratio de solvabilité imposé aux banques a ainsi pour vocation de sécuriser un système bancaire se plaçant toujours au cœur de l'économie. Il s'agit d'éviter autant que possible les effets négatifs des nouvelles pratiques bancaires ou des phénomènes de contagion en cas de faillite. Ces faillites pouvant évidemment avoir des conséquences très néfastes sur l'ensemble de l'économie. Nous verrons donc les différents ratios de solvabilité mis en place et aussi la loi sur le désencadrement du crédit qui a considérablement modifié l'environnement et la concurrence bancaire.

Æ Section 1 : Le Ratio européen de solvabilité :

Le ratio de solvabilité européen en vigueur en France est ainsi peu éloigné du ratio Cooke. Ce dernier est un ratio de solvabilité international établi par le comité de Bâle, qui tire son nom du président du comité, Peter Cooke. Il est égal au rapport entre les fonds propres et les risques pondérés selon leur nature. Il doit être égal au moins à 8% et doit être respecté par tous les établissements financiers ayant une activité internationale.

1.1. Définition du ratio de solvabilité :

Le ratio Cooke est un ratio prudentiel destiné à mesurer le degré de solvabilité des banques. Il rapporte leurs fonds propres (capital pur) et quasi-fonds propres (réserves + certaines provisions + titres subordonnés) à l'ensemble de leurs engagements, pondérés selon la nature de l'emprunteur.

Ce ratio doit respecter deux exigences :

(Fonds propres + quasi-fonds propres)

_____ > 8%

Totalité des engagements pondérés

Fonds propres

_____ > 4%

Totalité des engagements pondérés

1.2. Les objectifs d'un ratio de solvabilité :

Avant le ratio de solvabilité, pour augmenter leur rentabilité financière (Return On Equity), les banques pouvaient selon les cas, abaisser le coefficient d'exploitation, augmenter leur taux de marges ou jouer sur l'effet de levier.

Les banques, ne pouvant pas trop jouer sur les marges, pouvaient augmenter sensiblement leur rentabilité via l'effet de levier. Un effet de levier un peu plus significatif pouvait notifier que la banque était légèrement sous capitalisée, c'est-à-dire qu'elle était un peu plus engagée par rapport à ses fonds propres.

En théorie, en plaçant moins de fonds propres face à des encours de crédits plus risqués et plus rémunérateurs (taux plus élevés), le retour sur fonds propres était un peu plus important. Cependant, le risque était également croissant.

En pratique, ce n'était pas aussi simple car les banques étaient contrôlées notamment par la commission bancaire. Elles devaient déjà garder des réserves en fonds propres.

Cependant, sans rentrer dans des proportions extrêmes, l'avantage était une différenciation concurrentielle avec une appréhension du risque un peu différente suivant les banques.

L'accroissement de la rentabilité par la hausse des marges est confronté aux limites concurrentielles et l'effet de levier sur les fonds propres étant désormais plafonné, les stratégies des banques en matière d'augmentation de rentabilité financière ont été un peu revues.

Les banques ont porté leurs efforts de manière un peu plus significative vers l'abaissement du coefficient d'exploitation et la titrisation de certains crédits (moindre besoin en fonds propres).

La fixation d'un ratio minimum tel que le ratio solvabilité a répondu à un double objectif :

- Renforcer la solidité et la stabilité du système bancaire.
- Atténuer les inégalités concurrentielles entre les banques.

Ce ratio Cooke couvrait le seul risque de crédit. Il a été complété, en 1996, par des dispositions qui fixaient de nouvelles règles de calcul d'une exigence de fonds propres liée aux risques de marché. Par ailleurs, les pondérations sont fonction de la nature juridique du débiteur.

Nous allons voir que cette pondération n'est pas très réaliste et pose problème dans le cadre du risque crédit et de l'allocation de fonds propres bancaires.

Æ Section 2 : La réforme du comité de Bâle II

Après plus 10 ans d'utilisation, le ratio prudentiel bancaire de 1988, chargé de déterminer un montant minimum de fonds propres au regard des encours de crédit, semble avoir quelques limites. Nous allons voir les raisons qui ont poussé les autorités bancaires à la refonte du ratio solvabilité puis étudier l'impact de ce changement sur l'analyse crédit.

2.1. La remise en cause de l'ancien ratio :

Le ratio Cooke avait pour objectif de renforcer la solvabilité des banques et de rendre ces dernières plus attentives aux crédits qu'elles accordent et par conséquent de renforcer le contrôle interne. Dans son mode de calcul, ce ratio se concentrait principalement sur le risque de crédit. En effet, le risque de crédit a toujours été considéré comme le risque le plus important pour une banque commerciale. L'accord définissait ainsi un niveau de fonds propres minimum ou égal à 8% des actifs pondérés détenus par un établissement.

Or les membres du comité de Bâle ont pu constater avec le temps les limites d'un tel ratio.

Ces limites sont :

- Le non prise en compte du capital économique plus adapté pour mesurer les risques réels que le simple capital réglementaire. Autrement dit, le ratio Cooke ne tient pas compte des différences de qualité des emprunteurs privés (taille, solidité financière...), ni de la réduction potentielle du risque induite par la diversification du portefeuille, de la prise de garanties ou de l'assurance crédit. L'adéquation entre fonds propres réglementaires et risque de crédit est donc peu satisfaisante.
- L'inadaptation des pondérations face aux bouleversements qu'a connu la sphère financière depuis 10 ans : Explosion des activités de marchés, mise en place de nouvelles technologies accélérant la circulation de l'argent, naissance de nouveaux instruments, sophistication juridique des acteurs, etc.
- Mauvaise prise en compte des risques souverains démontrée par les récentes crises de certains pays émergents.

Il a donc fallu réformer le ratio Cooke pour apporter des solutions à ces problèmes.

2.2. Les objectifs du nouveau ratio de solvabilité :

Pour répondre à ces problèmes, des discussions ont donc été engagées en vue d'une réforme du mode de calcul du ratio solvabilité bancaire. Ces discussions ont abouti à la refonte du ratio Cooke par le ratio Mc Donough.

Le nouveau ratio s'articule autour de 3 axes :

- Affiner le traitement des risques de crédit par le renforcement de l'outil d'évaluation (notation externe et interne) pour mieux adapter le niveau des pondérations à chaque client. Avec la réforme il ne suffit pas seulement de contraindre les banques à détenir un niveau minimum de fonds propres, l'objectif est de parvenir à une meilleure gestion du risque bancaire en affinant l'évaluation du risque puis l'affinement de l'allocation de fonds propres.

- Mettre en place un dispositif de surveillance renforcé chargé de vérifier la concordance entre la stratégie des banques en matière de fonds propres et leur profil global de risque et disposant de suffisamment de pouvoir pour imposer un respect des règles. Afin d'introduire plus de cohérence entre les risques pris et l'allocation de fonds propres les banques sont amenées à développer leurs systèmes de mesure interne du risque. Les autorités de contrôle auront pour objectif de s'assurer de la conformité du système de notation avec la nouvelle réglementation, de vérifier le niveau des fonds propres et, éventuellement, d'imposer un taux plus élevé aux banques présentant un risque élevé.

- Promouvoir une meilleure transparence dans la politique de communication des banques vis à vis des marchés en publiant des recommandations sur les informations que les banques devront dévoiler.

Ces objectifs devraient être mis en en place selon un calendrier établis mais qui dans les faits est toujours difficile à respecter en raison, parfois, d'achoppement dans les négociations ou de retards dans les applications.

Calendrier :

- Juillet 1988 : Publication du 1er accord de Bâle.
- Fin 1992 : Date limite pour sa mise en oeuvre.
- Juin 1999 : Première phase de consultation sur le nouvel accord de Bâle.
- Janvier 2001 : Deuxième phase de consultation
- Avril 2001 : Quantitative Impact Study. Tranche 1 (QIS1)
- Mai 2001 : QIS 2
- Octobre 2002 : QIS 3.
- Mi 2003 : Troisième phase de consultation.
- Fin 2003 : Finalisation et publication du nouvel accord de Bâle.
- Janvier 2006 : Mise en application par les banques française du nouveau ratio.

On peut constater que le nouveau ratio de solvabilité sera effectif très prochainement. Les banques doivent par conséquent avoir fait le nécessaire pour sa mise en place dans le cadre de cette nouvelle réglementation.

2.3. Le ratio Mac Donough :

Suite aux reproches que l'on pouvait faire à l'ancien ratio de solvabilité et compte tenu des objectifs, les autorités bancaires ont affiné ce ratio en intégrant le risque opérationnel et le risque de marché et permet également une meilleure allocations des fonds propres (plus précise et plus juste).

Le ratio de solvabilité Mac Donough :

Total des Fonds propres

> 8%

Risque de crédit + Risque opérationnel + Risque de marché

L'architecture du nouveau ratio de solvabilité s'appuie sur trois piliers répondant aux trois objectifs précédemment vus :

- Exigences minimales de fonds propres.
- Processus de surveillance prudentielle.
- Recours à la discipline de marché, via une communication financière efficace.

Ce sont les deux premiers piliers qui vont principalement concerner la gestion du risque crédit.

3.2.1. Le premier pilier : Exigence minimale en fonds propres :

Globalement, les exigences de fonds propres réglementaires ne varieront pas sensiblement avec le ratio Mc Donough mais la banque devra procéder à une réallocation des fonds propres à chacun de ses métiers, en fonction de la nouvelle pondération des risques plus proche de la réalité économique.

Si la logique de calcul des exigences minimales en fonds propres demeure fondamentalement la même, c'est à dire un rapport entre fonds propres et un encours de risques pondérés, en revanche la mesure de ces derniers est profondément modifiée à la fois par sa précision (utilisation des notations et prise en compte des techniques de réduction des risques), par l'étendue des risques pris en compte (les trois grands risques) et par l'adoption de méthodologies différenciées.

Le président du comité William McDonough dit ainsi «Ce dispositif incitera les banques à améliorer constamment leur potentiel de gestion des risques pour utiliser les options offrant le plus haut degré de différenciation en fonction du risque et produire ainsi des exigences de fonds propres plus exactes».

Il en résultera des conséquences sur le financement du crédit qui sera plus directement lié aux risques réels présentés par les clients (sachant que le coût des fonds propres réglementaires n'est qu'une des composantes du coût du crédit).

De manière concrète, pour un client risqué (à la cote dégradée), la banque devra mettre plus de fonds propres (avec une pondération plus importante) en face de l'encours de crédit. Sur un client moins risqué, la pondération permettra de lui allouer moins de fonds propres.

Même si le nouveau ratio Mc Donough prend désormais mieux en compte les deux autres risques (de marché et opérationnel), le risque de crédit représente encore une très bonne part du risque supporté par la banque. Le risque de crédit n'échappe donc pas à la réforme et à

pour but d'affiner son analyse. Cette amélioration donne la possibilité à la banque de mieux appréhender son risque de crédit fortement consommateur de fonds propres.

Pour se faire, le comité propose donc une réforme de la méthode standard d'analyse crédit et propose également de nouvelles méthodes d'analyse crédit sans pourtant la remettre en cause fondamentalement.

On peut donc distinguer 2 grandes méthodes d'évaluation du risque de crédit. La méthode standard perfectionnée et une méthode de notation interne. Pour le risque de crédit, les banques moins complexes pourront recourir à une approche standardisée perfectionnant la méthodologie de 1988 et permettant de faire appel à des évaluations de crédit externes.

L'ancienne pondération basée selon la nature du débiteur n'étant plus satisfaisante, une nouvelle pondération sur les engagements est mise en place :

- Pour les états, le taux de pondération prend les valeurs suivantes : 0%, 20%, 50%, 100%, 150% et s'appuie sur les notations des agences spécialisées (agences de rating, notation BDF, ...).

- Pour les banques, le comité de Bâle doit encore choisir parmi 2 options :

- Ø un risque unique et collectif lié au risque du pays,

- Ø un risque individuel dissocié du risque du pays.

- Pour les collectivités publiques, le risque est identique à celui des banques avec toutefois une pondération privilégiée accordée par les autorités du pays et pouvant être prise en compte.

- Pour les entreprises, le taux de pondération prend les valeurs suivantes : 20%, 50%, 100%, 150%.

Le Comité propose en outre une exigence de fonds propres explicite en fonction du risque opérationnel, pour laquelle ils présentent en détail plusieurs options de calcul.

L'objectif primordial du comité est d'instaurer une méthodologie plus différenciée en fonction du risque qui, en moyenne, préserve le niveau de fonds propres des banques, sans l'augmenter ni l'abaisser, après prise en compte de la nouvelle exigence pour le risque opérationnel. À l'échelle individuelle de l'établissement, naturellement, les exigences de fonds propres peuvent se trouver accrues ou réduites, selon son profil de risque.

Cependant, le secteur bancaire devenant particulièrement concurrentiel, une gestion active des risques devient un avantage concurrentiel et stratégique de premier plan surtout en période de ralentissement économique.

Les banques avec des systèmes plus sophistiqués de risque seront capables de détenir moins de capital pendant que les autres devront en détenir davantage puisqu'elles seront liées aux approches standards.

3.2.2. Le deuxième pilier : Processus de surveillance prudentielle :

Il s'agit pour ce pilier de mettre en place un processus de surveillance prudentielle destiné à vérifier l'adéquation des fonds propres de chaque établissement et les procédures d'évaluation internes. Ce processus doit servir de cadre et s'appliquer de manière équitable pour tout le monde.

Ce deuxième pilier concerne l'analyse crédit dans le sens où il dépend des méthodes choisies par la banque en interne pour :

- Evaluer son propre risque.
- Mettre en place sa notation interne.
- Allouer ses fonds propres.

Une banque pourrait ainsi très bien choisir un niveau de fonds propres bien en dessous du niveau de risque réel en raison d'une notation interne erronée (volontaire ou involontaire).

Le processus de surveillance mis en place est chargé d'éviter ces problèmes liés à la non uniformisation des méthodes internes employées par chaque banque dans le cadre du ratio Mac Donough.

3.2.3. Le troisième pilier : Recours à la discipline de marché :

Le troisième pilier concerne la communication financière. C'est le recours à la discipline de marché via :

- Une communication financière efficace sur la structure du capital,
- L'exposition aux risques et l'adéquation des fonds propres favorisant des pratiques bancaires saines et sûres.

Le ratio Mac Donough, même s'il ne change pas fondamentalement l'analyse du risque crédit, permettra une meilleure allocation de fonds propres et donc une meilleure prise en compte du risque crédit sur les sociétés.

2eme partie :
Gestion et
analyse du
risque de
crédit :

Chapitre 1 : La gestion du risque crédit.

Æ Section 1 : La stratégie bancaire en matière de gestion du risque crédit :

1.1. La recherche d'un cercle vertueux :

Dans un environnement de plus en plus concurrentiel et incertain, il faut donc Abaisser les marges des crédits pour rester compétitif et profiter d'un cercle « vertueux».

Ce cercle «vertueux » consiste à proposer des marges sur crédit plus compétitifs que la Concurrence afin d'attirer des clients de meilleurs qualité supportant un risque moins important. Le coût du risque se trouvera globalement abaissé et permettra ensuite de proposer des marges encore plus compétitives et ainsi de suite... Mais pour abaisser les marges, il faut en premier lieu pouvoir le faire tout en restant rentable. Il faut donc abaisser le coefficient d'exploitation de la banque.

Cet abaissement du coefficient d'exploitation se fait par des économies de coûts sur l'ensemble des charges et des gains de productivités.

1.2. L'abaissement du coefficient d'exploitation :

Les gains de productivité s'obtiennent surtout par :

- Une modernisation technologique de la banque permettant de libérer des postes et des tâches qui s'effectuent dans certains cas aujourd'hui de manière automatisée.
- Une meilleure organisation via la suppression des postes ou services redondant dans un groupe notamment en créant des synergies.
- Une meilleure formation du personnel permettant une plus grande compétence du réseau et une plus forte réactivité et des gains de temps en traitement et en qualité.

Les économies de coûts s'obtiennent essentiellement par un abaissement de l'effectif rendu possible grâce aux gains de productivité (surtout en back office) et à une meilleure répartition des effectifs (de plus en plus tourné vers la fonction commerciale).

Cette stratégie d'abaissement du coefficient d'exploitation est un fort levier de rentabilité et d'amélioration de la valeur actionnariale surtout pour les banques françaises qui avaient pris du retard dans ce domaine par rapport aux meilleures banques européennes.

Les fusions et les synergies qui les accompagnent, permettent également d'améliorer Considérablement ce coefficient. La stratégie de groupe, la course à la taille et la performance boursière semblent être les options des acteurs bancaires.

Une autre conséquence de Bâle II dans un avenir proche concerne la nouvelle politique de répartition de fonds propres bancaires.

Æ Section 2 : Gestion des Fonds propres bancaires et risques

Comme nous l'avons vu dans la 1ère partie, l'enjeu de la réforme réglementaire de l'IRB ne change pas fondamentalement l'analyse crédit mais modifie surtout la gestion des fonds propres bancaires par une allocation correspondant plus à la réalité du risque notamment du risque de crédit.

Cette nouvelle réglementation donne la possibilité aux banques de substituer aux mesures forfaitaires, une évaluation issue d'un « modèle interne » et surtout affine la mesure et l'allocation des fonds propres bancaires. La démarche est en ce sens strictement parallèle à celle engagée en 1990 sur la modélisation du risque de marché.

Celle ci a conduit à la mise en place d'une réglementation autorisant les banques à évaluer les fonds propres alloués à la couverture des risques de marché, non plus sur une base forfaitaire mais à partir du calcul de la Value at Risk. Après avoir présenté l'approche de l'IRB et ses modèles internes, nous verrons l'allocation de fonds propres par la méthode du RAROC.

2.1. Les approche IRB en matière de crédit :

Le nouveau projet d'accord de Bâle est conçu pour permettre de sortir du schéma : « un ratio unique pour tous et tous les engagements » initialement le comité de Bâle envisageait de proposer un traitement du risque de crédit Selon trois approches :

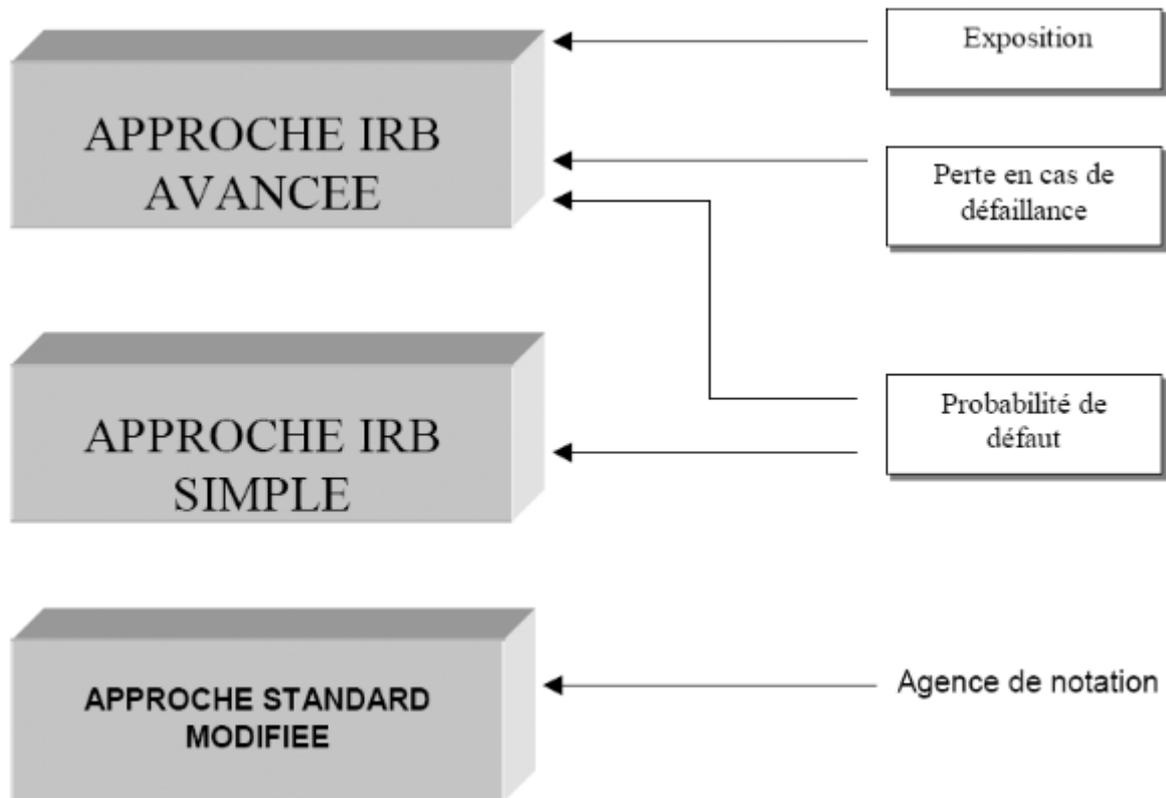
- L'approche IRBA (internal rating based approach) : Octroi d'un rating à chaque emprunteur et estimation de la probabilité de défaut associée à chaque rating octroyé.
- L'approche FMA (full models approach) : Extension aux risques de crédit de l'approche par les modèles internes, agréée par les risques de marché.
- L'approche PCA (precommitment approach) : Engagement ex ante de chaque banque à un niveau de perte maximum, avec pénalité en cas de constat ex post d'un dépassement.

Sur un plan méthodologique, chaque approche comporte des points forts et des points faibles. Le risque avec l'approche PC, est que le régulateur pourrait être tenté de ne pas appliquer de pénalité en cas de risque de faillite pour la banque considérée.

Les modèles correspondant à l'approche FM semblent encore en voie de maturation et comprennent un niveau d'incertitude méthodologique difficile à évaluer à l'échelle du système financier international. En revanche, l'approche IRB représente un avantage par rapport à Bâle 1988 car des catégories liées aux risques sont définies.

Nous pouvons donc présenter les différentes approches IRB par le schéma ci dessous. Ces approches sont des modèles de notations internes permettant de calculer le nouveau ratio de solvabilité.

• Schéma : Les approches retenues :



L'approche standard se base en grande partie par une notation externe des entreprises c'est à dire par des agences de notations privées (Moody's, Standard & Poor's, Fitch) ou par la notation banque de France (la cote BDF).

Les pondérations de risque des expositions du portefeuille bancaire sont calculées en fonction de notations forfaitaires. La grande majorité des banques en sont encore là. Cette approche est aussi modifiée par Bâle II.

Dans l'approche simple de l'IRB, les banques doivent, à partir de leurs propres modèles de calcul, évaluer une probabilité de défaut associée à un emprunteur tout en se référant aux autorités de tutelle pour l'estimation des autres composantes de risque. Certaines banques ont déjà mis au point ou réfléchi sur ces modèles de calcul. Le RAROC est l'une de ces méthodes.

L'approche avancée inclut l'approche simple mais permet également de calculer à l'avance les pertes en cas de défaillance ainsi que le niveau d'exposition au risque.

L'établissement peut utiliser des estimations internes pour les trois composantes additionnelles du risque sans avoir recours aux autorités. Sauf erreur, aucune banque n'est encore parvenue à ce stade avancé d'évaluation de la gestion du risque de crédit.

2.2. L'allocation de fonds propres et le RAROC appliqué au crédit :

Le risque de crédit est défini comme un risque d'insolvabilité des contreparties et de non recouvrement auquel la banque doit faire face en allouant une quote part de ses fonds propres, appelés capital économique. Cette approche peut déboucher sur une méthode RAROC.

Bien qu'il existe un grand nombre de méthodes d'allocation de fonds propres possibles, Celles-ci en sont encore souvent au stade de la recherche théorique ou n'ont pas encore été appliquées depuis assez longtemps pour avoir suffisamment de recul.

Nous nous Intéresserons plutôt une méthode simple, le RAROC, permettant une allocation optimale de fonds propres bancaires. De plus, cette méthode cadre parfaitement avec l'orientation prise par la nouvelle réglementation bancaire.

En effet, avec la réforme du ratio de solvabilité, la gestion des fonds propres des Établissements financiers est certainement une de leur préoccupation première. Cette nouvelle approche privilégie une approche risque-rentabilité avec prise en compte plus Importante du coût du risque.

Cependant, dans ce domaine, la pratique était en avance sur le règlement, et le marché des crédits aux entreprises s'en est nettement ressentie ces dernières années. Quelques acteurs se sont retirés d'une activité qui leur a semblé insuffisamment rentable en raison du coût du risque.

Les autres ont réorienté leur stratégie dans le sens d'une plus grande sélectivité, d'une meilleure adéquation des marges au risque.

L'approche RAROC a ainsi nettement freiné les illogismes auxquels avait conduit une Concurrence déraisonnable sur les volumes plutôt que sur la rentabilité ajustée au risque.

Pour chaque dossier d'entreprise, la banque établit un rating interne et valorise les sûretés reçues. L'outil RAROC calcule une prime de risque moyenne et un risque théorique maximal (Pondéré par la probabilité de défaillance, calculée sur une base historique, pour le type d'entreprise considéré). Sur cette base, il définit la "rentabilité ajustée pour le risque" de l'opération.

Cette dernière méthode utilise des modèles reposant sur la probabilité de défaut. Il existe cependant différentes méthodes permettant d'estimer cette probabilité de défaut qu'il convient d'étudier avant de comprendre la méthode de calcul du RAROC.

2.2.1. L'estimation de la probabilité de défaut :

Les probabilités de défaut sont l'une des principales variables d'entrée des modèles D'évaluation du risque de crédit et du RAROC car elle permet d'évaluer les fonds propres économiques. Si leur modélisation est en conséquence devenue l'un des thèmes centraux de la recherche dans le domaine de crédit aujourd'hui, elle est aussi l'objet de très fortes controverses entre les partisans des différentes approches.

On peut en identifier trois, qui ont en commun, au désespoir des partisans de l'analyse Financière « traditionnelle » et de la méthode du scoring, d'être détachées des informations

comptables et de la connaissance concrète du fonctionnement et de l'organisation de l'entreprise, et qui reposent chacune sur des hypothèses radicalement opposées :

- L'approche par les matrices de transition.
- L'approche par les spreads de signature.
- L'approche par la volatilité des actifs.
- L'approche par les matrices de transition :

Cette approche extrait les probabilités de défaut des tables de défaut historiques et des matrices de transition publiées par les agences de notation. La principale hypothèse de Cette méthode est bien sûr la stabilité dans le temps des informations publiées.

La principale vertu de cette approche est en conséquence sa simplicité, illustrée par l'absence de modélisation et de paramétrage du comportement futur de la contrepartie.

Elle présente aussi l'avantage d'élargir les états de crédit au-delà du couple défaut / non-défaut et est, en conséquence, bien adaptée à la mesure de la distribution des pertes.

Sa faiblesse essentielle est l'hypothèse de reproduction de l'histoire et le regroupement des contreparties par « classes », dont l'homogénéité du comportement de défaut est discutable.

Il est à noter que la mesure du risque de marché VAR repose de plus en plus, dans les banques, sur une approche historique, la modélisation probabiliste du comportement joint des variables de marché se heurtant à la double difficulté du choix des processus de diffusion et de leur paramétrage (volatilités, corrélations,...).

On peut même ajouter une dernière difficulté, qui est celle de l'interprétation du résultat obtenu dans une approche probabiliste. La Value at Risk historique est une perte potentielle maximale associée à un scénario réel de l'histoire : il s'agit de la perte enregistrée sous l'hypothèse d'une évolution défavorable de marché parfaitement identifiée.

La lecture de la perte potentielle est donc claire pour une Direction Générale, à la différence de celle de la Value at Risk probabiliste, qui correspond à un scénario simulé de manière aléatoire.

Il est cependant clair que l'approche historique en matière de crédit ne peut, d'évidence, s'appliquer à une contrepartie individuelle, et exige des regroupements qui soulèvent d'autres problèmes.

- L'approche par les spreads de signature :

Cette approche repose sur l'hypothèse que le prix des obligations reflète toute l'information disponible sur la probabilité de défaut de l'émetteur. Le spread de taux entre un émetteur privé et l'Etat contient une probabilité de défaut « implicite » à l'instar des prix d'options auxquels sont associées des volatilités « implicites ».

Ainsi cette approche repose, d'une part, sur l'hypothèse d'efficience du marché obligataire, c'est à dire d'intégration dans le prix des obligations de toute l'information disponible (passée, présente et future) sur l'évolution de la qualité de crédit de l'émetteur et d'autre part, sur l'hypothèse que le spread n'est pas déterminé par d'autres facteurs.

L'une des critiques fréquemment adressée à cette méthode est précisément que le spread reflète souvent la liquidité du marché, la décomposition du spread entre éléments de crédit et de liquidité étant un exercice délicat. Cette approche a des partisans au sein de la communauté issue ou proche des marchés financiers, mais a beaucoup de détracteurs au sein des départements de crédits.

· L'approche par la volatilité des actifs :

Certains modèles reposent sur l'hypothèse qu'une contrepartie est en défaut lorsque la valeur des ses actifs devient inférieure à la valeur de sa dette. En simulant, à l'aide d'un processus de diffusion (gaussien, poisson,...), l'évolution futures de la valeurs des actifs, il est possible de déterminer la probabilité que celle-ci se trouve, à un horizon donné, inférieure à la valeur de la dette.

Cette probabilité est la probabilité de défaut. Cette approche est développée dans le cadre théorique de l'évaluation des options.

Les trois approches de la probabilité de défaut apparaissent clairement disjointes dans leurs hypothèses, et peuvent être considérées comme complémentaires. La première approche est statistique, la deuxième repose sur l'information « révélée » par le marché, et la dernière est clairement théorique.

En tout état de cause, on peut calculer les fonds propres économiques. En faisant la différence entre le taux de défaut maximum (pertes inattendues) et le taux de défaut moyen (couvert par les fonds propres réglementaires) on obtient un taux qui appliqué à l'encours est égal au capital économique nécessaire.

Nous allons maintenant voir la méthode de calcul du RAROC et l'utilisation de ces fonds propres économiques.

2.2.2. Présentation de la méthode RAROC et allocation de fonds propres :

2.2.2.1. Le calcul du RAROC :

Le calcul et le principe général de l'allocation optimale des fonds propres par la méthode RAROC sont assez simples. Il s'agit d'apporter le rendement d'un actif à sa consommation en capital économique. Le fait de rapprocher rendement et risque est de nature à permettre une comparaison entre les instruments financiers différents.

En d'autres termes, cette méthodologie permet en matière de crédit une approche systématique, comparable dans son utilisation aux méthodes microéconomiques d'optimisation des choix d'investissement de la firme (de type VAN). L'instrument RAROC apparaît comme un outil par excellence de comparaison et de sélection des différentes opportunités.

Pour le calcul, on obtient le ratio suivant :

Résultat sur l'opération - Provisions économiques

· RAROC = _____

Fonds propres économiques.

Revenues - La perte moyenne

· RAROC = _____

Pertes inattendues.

· Le numérateur :

?? Les revenus :

Pour identifier les revenus, deux éléments essentiels : la comptabilisation des flux (des encours) et leur actualisation.

?? La perte moyenne :

Cette perte moyenne agit comme un provisionnement forfaitaire.

· Le dénominateur :

?? Fonds propres économiques :

Il convient de faire la distinction entre fonds propres économiques et fonds propres réglementaires. Les fonds propres réglementaires sont les fonds propres destinés à couvrir la probabilité de pertes moyenne, avec un minimum légal défini par le ratio de Bâle. Les fonds propres économiques permettent aux banques d'aller plus loin dans leur allocation et de couvrir des pertes non couvertes par les fonds propres réglementaires, qu'on peut alors considérer comme des pertes inattendues.

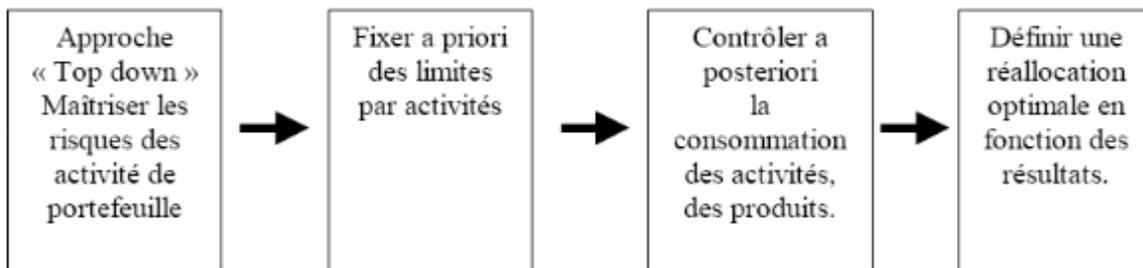
2.2.2.2. Les différentes approches de la méthode RAROC :

Sans remettre en cause le principe de son mode de calcul, la mesure de la performance ajustée au risque peut avoir différentes approches répondant à différents objectifs selon les choix de la banque.

· ? L'approche « top down » (également appelée approche stratégique) :

Le but est de décomposer le portefeuille de crédits en sous portefeuilles (secteurs d'activité, pays,...etc.) et à partir de cette décomposition, rechercher une allocation optimale du capital économique en sous portefeuilles.

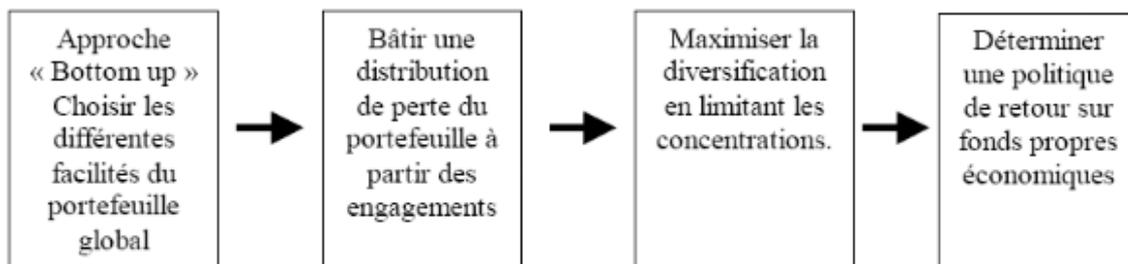
- Schéma :



· ?Approche « bottom-up » (également appelée approche systématique) :

Le but est d'identifier la consommation en capital économique de chaque facilité du portefeuille global de la banque et établir une sélection entre ces différentes facilités fondées sur le risque. Chercher à réduire la queue de distribution de perte de portefeuille en limitant toute concentration surpondérée sur certaines contreparties.

- Schéma : Processus de la filière risque crédit.



La grande richesse de ces méthodologies RAROC peut cependant constituer leur point de faiblesse. Ainsi, sur la base d'une étude d'une banque Commerciale internationale quatre ans après la mise en place de son outil RAROC, L'économiste Hall met clairement en évidence que les utilisateurs de cette technique, les agents de la banque, font part de certaines réticences. Ils perçoivent un conflit d'intérêt entre les deux principales missions données à cet instrument d'allocation du capital économique, ressource rare de la banque, à savoir la gestion des risques et la mesure des performances.

Chapitre II : L'analyse du risque crédit au sein de la filière Risque d'une banque

Dans leur appréhension de leur principal risque, le risque de crédit, les banques réfléchissent sur des stratégies et des méthodes générales comme le RAROC. Ces banques ont également mis au point une filière du risque pour l'anticiper, le rechercher, L'évaluer et le traiter dans les plus brefs délais.

Æ Section 1 : Présentation de la filière risque

La filière du risque au sein d'une banque est organisée pour appréhender le risque dès l'entrée en relation jusqu'au terme du crédit. Plusieurs phases de contrôle sont Nécessaires pour prévenir d'éventuels risques notamment sur les dossiers importants.

- Schéma : Processus de la filière risque crédit.

PHASE 1 : ENTREE EN RELATION. DEMANDE DE CREDIT.

Dossier de crédit (informations comptables, bancaires, issues du client etc.)

Note interne / BDF

PHASE 1 : ENTREE EN RELATION. DEMANDE DE CREDIT

(Analyse humaine et/ou avec modèle)

Contrats incitatifs (garanties) Avis rendu

PHASE 3 : DECISION : OCTROI DE CREDIT / REFUS.

PHASE 4 : VIE DU CREDIT / SURVEILLANCE

(Suivi du compte, des incidents, des changements etc.)

PHASE 5 : FIN / REMBOURSEMENT OU PROVISIONS ET CONTENTIEUX

Æ Section 2 : Méthode d'analyse des risques de crédit :

Nous allons voir les différentes étapes de la filière risque permettant en principe de Limiter le risque De crédit sur l'ensemble du portefeuille d'une banque.

2.1. Phase 1 : L'entrée en relation :

L'entrée en relation est extrêmement importante. Pour différentes raisons que nous allons voir, il se peut qu'une demande de crédit ne soit pas possible ou fasse l'objet d'une plus grande

attention dès la prise de contact. Ce travail est effectué par le chargé d'affaire entreprise ou le chargé de clientèle pour les particuliers. L'examen initial de tout client demandant un crédit implique de respecter quelques principes généraux assez identiques dans toutes les banques.

2.1.1. Examen du profil du client :

Toutes les entrées en relation ne sont pas possibles car elles présentent par nature de risques.

- La cotation Banque de France :

Ainsi, concernant le marché des entreprises, les établissements de crédit s'interdisent toute entrée en relation avec les entreprises dont la cote de crédit ou la cote de paiement Banque de France est défavorable.

- ?Les entreprises en création :

Par ailleurs, les établissements de crédit se montrent très sélectifs pour les concours sollicités par des entreprises en création. Les critères de compétence ou de notoriété des dirigeants sont particulièrement déterminants en sus des équilibres financiers qui devront nécessairement être toujours respectés. Le chargé d'affaires aura l'obligation dès le départ d'obtenir les informations spécifiques à ce type de client plus risqué.

- Le secteur d'activité :

Il peut exister des dispositions particulières concernant certains secteurs d'activités plus sensibles. En effet, outre les règles de vigilance s'appliquant aux entreprises en création, ou dont la cotation est dégradée, certains secteurs font l'objet d'une surveillance particulière.

Actuellement, les secteurs qui présentent aux yeux de la profession bancaire un risque accru sont :

- Les entreprises de promotion immobilière,
- Les entreprises de bâtiment et de travaux publics.
- Les entreprises de transport.
- L'hôtellerie ou plus globalement les cafés, hôtels, restaurants.
- Les services (agences immobilières, conseils en informatique, centres sportifs ou de Loisirs).
- Les discothèques.

Toutefois, il convient d'admettre que cette liste non exhaustive doit être révisée périodiquement pour tenir compte de l'évolution des risques aussi liés à la conjoncture de ces secteurs d'activités. A cet effet, un rapport annuel sur chacun de ces secteurs peut être présenté au Comité de crédits dans une banque.

2.1.2. La notion de groupe de sociétés :

L'examen initial de tout client demandant un crédit implique de respecter quelques principes généraux parmi lesquels il faut citer la notion de groupe.

Le risque sur la clientèle doit être appréhendé selon une notion de groupe conformément à la définition édictée dans le règlement du Comité de la Réglementation Bancaire. Le risque de contagion entre sociétés du même groupe peut être en effet important et dangereux pour la banque. Ainsi, le principe de contagion implique, lorsqu'un risque est avéré, de l'étendre à l'ensemble des associés.

2.1.3. La clientèle particulière :

Les risques sur la clientèle particulière sont quand même d'une importance moins conséquente pour la banque que pour le secteur des entreprises, ne serait-ce que par les montants en jeu. Un client ne représente à lui seul qu'une part infime des crédits octroyés sur tout le secteur. L'impact d'une défaillance sur la banque est réparti sur des dizaines de milliers de clients particuliers que peuvent compter les grandes banques. Le risque est, par contre, important s'il se réalise globalement souvent et sur un grand nombre de clients.

Pour les établissements bancaires, il convient d'avoir surtout une bonne stratégie de sélection des clients dans la procédure d'octroi de crédits aux particuliers. Le chargé d'affaire doit se tourner vers une cible de clients définie au préalable par la banque.

Pour permettre une décision plus rapide dans l'octroi de crédit et une meilleure appréhension du risque, les particuliers et les professionnels font l'objet, comme les entreprises, d'une cotation interne.

2.1.3. La clientèle professionnelle :

L'entrée en relation est légèrement différente sur la clientèle professionnelle notamment en ce qui concerne leurs revenus. On peut dire que le professionnel est dans une situation intermédiaire entre analyse du risque entreprise et analyse du risque sur particulier. Il convient notamment d'évaluer ses revenus tirés de son activité de professionnelle et d'évaluer son revenu en tant que particulier (évaluation du patrimoine).

2.1.4. Limitation géographique :

Au sein des réseaux mutualistes, les établissements de crédit se voient limiter dans leur intervention géographique et doivent s'en tenir au strict respect des règles édictées par le groupe central concernant la territorialité et leur zone de compétence.

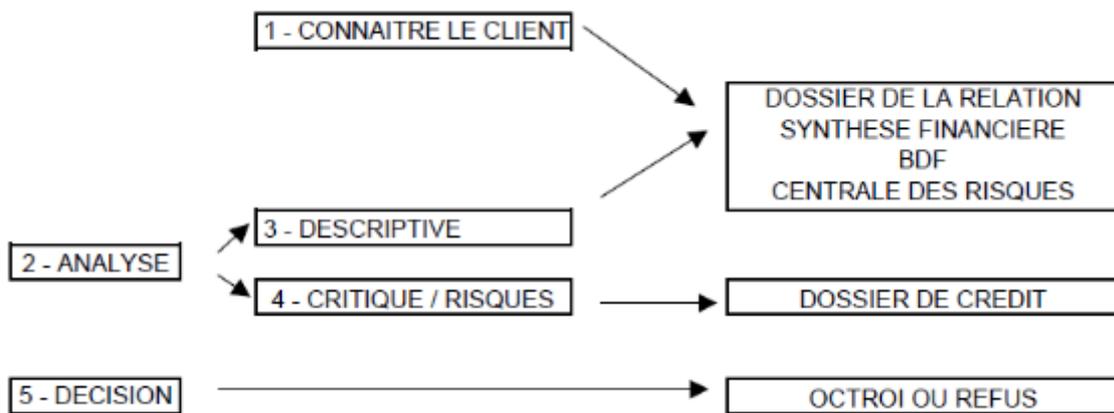
Ces contraintes de limitation géographique risquent d'être fortement amplifiées par le phénomène de fusion qui s'étend actuellement dans le monde bancaire. En l'espèce, le récent regroupement des mutualistes Crédit Mutuel et CIC amène l'organe exécutif à se poser la délicate question de la compétence territoriale.

2.2. Phase 2 : L'analyse du crédit et évaluation des risques :

Nous allons étudier l'analyse des risques inhérents au crédit. Comme nous l'avons vu, l'analyse intervient dans un processus bien défini dans la filière risque. L'analyse des risques suit également une méthode qu'il convient d'étudier afin de comprendre comment l'analyste arrive à porter un avis sur la faisabilité d'un crédit ou d'une opération.

Le schéma ci dessous concernant le secteur des entreprises présentes de manière globale le processus d'analyse puis de décision. Ce processus est quasiment le même pour le secteur des particuliers et des entreprises.

· Schéma : L'analyse crédit entreprise :



On peut ainsi voir qu'une bonne information au préalable est nécessaire avant toute analyse.

2.2.1. Les informations disponibles pour l'analyste crédit :

?? Les informations provenant du client :

Parmi les informations provenant du client, il y a bien sûr les documents comptables et financiers obligatoires. Les documents prévisionnels sont également très appréciés par les banquiers car ils permettent d'évaluer les perspectives des dirigeants.

Ces prévisionnels permettront ensuite d'être confrontés avec la réalité et donneront une indication sur la crédibilité du client et de la confiance à lui accorder. Certains éléments de communication peuvent également être très utiles (plaquettes, sites Internet, publicité...) afin de mieux connaître un secteur d'activité parfois très spécifique.

Enfin, il y a les « impressions » que peut avoir le banquier avec son client. Ces informations quoique subjectives sont évoquées dans les analyses afin de rendre compte des relations qu'entretiennent les clients vis-à-vis de la banque. Ces relations peuvent être opaques et floues, délibérément ou non, ou apparaître au contraire très transparent.

Ce sont également des éléments déterminant de la confiance, contribuant à se forger une opinion générale notamment sur toute la durée de la relation. On peut en effet tromper la confiance d'un banquier une fois mais, en principe, pas deux fois.

?? Les informations disponibles chez le banquier et les informations professionnelles :

Le banquier peut étoffer les données transmises par l'agence par diverses informations d'origine interne et externe.

· Le système d'information interne :

On l'a vu, un système d'information performant peut faire gagner des gains de productivité ou de coûts, dans l'optique de l'abaissement du coefficient d'exploitation d'une banque. Un bon système d'information améliore également la quantité et la qualité de l'information disponible. Ainsi, l'analyste peut, via l'informatique de la banque, consulter toute sorte de données commerciales très utiles, notamment pour l'élaboration de contrats, ou la compréhension et le suivi quotidien d'un compte bancaire.

Les données financières (bilans et compte de résultat, gestion des effets...) sont également largement retraitées de façon à perdre le moins de temps possible. Les informations comptables et les ratios financiers sont automatiquement gérés par le système informatique et l'analyste n'a alors plus qu'à les interpréter. L'essentiel du travail de l'analyste étant de trouver les causes d'éventuelles anomalies financières et les sources de risques au sein du dossier.

· La cotation interne :

Chaque grande banque établit une cotation interne de ses clients. Cette cotation remise à jour très régulièrement (chaque mois) évolue selon la nature des risques et des événements survenant dans la vie de la société. Elle donne également une bonne information sur l'ensemble d'un groupe. Ainsi, une société peut se trouver en bonne santé financière et commerciale et pourtant obtenir une cotation interne dégradée. Ce décalage pousse l'analyste à s'interroger sur les raisons d'une telle cotation. La raison la plus courante étant l'existence de liens avec des sociétés ou un groupe plus risqué.

· Le dossier de la relation :

Le dossier de la relation est également une source très précieuse d'informations. Tout au long de la relation et à l'occasion de chaque révision de dossier, toutes les informations importantes recueillies sont archivées. Au moment d'une révision d'une demande de crédit ou d'une opération plus complexe, ce dossier contient le passé de la relation et peut éclairer l'analyste sur certains points importants.

Ces informations peuvent l'aider à voir plus clair sur la nature de la relation sur le long terme, notamment la lecture des prévisionnels passés et la confrontation avec ce qui a été effectivement réalisé.

· Fichiers de la banque de France :

Certaines informations ne sont disponibles que pour les banques. lorsque le demandeur de crédit est déjà un client, le banquier peut analyser ses opérations bancaires dans tous les cas, les établissements de crédit ont accès à certains fichiers de la banque de France centralisant de nombreuses données bancaires et financières. Les banques peuvent, notamment, consulter le Fichier Bancaire des Entreprises (FIBEN) qui fournit des informations concernant l'entreprise, ses dirigeants, ses comptes, ses encours de crédit.

Cette dernière information permet de connaître l'ensemble des financements déclarés à la Banque de France. On peut ainsi connaître sa part relative dans le financement de la société et la confronter avec le flux bancaire octroyé par la société sur le compte en banque. si une banque fait un effort en finançant 50% des crédits moyen terme tels qu'ils sont recensés en BDF, elle demandera à la société d'obtenir un flux bancaire au moins équivalent.

Il y a également d'autres bases de données moins spécifiques aux entreprises comme le Fichier central des chèques, le fichier central des incidents de paiements, le fichier des Incidents caractérisés de remboursement des crédits aux particuliers.

· La cotation Banque de France (cote BDF) :

L'information la plus intéressante fournie par le FIBEN (fichier bancaire des entreprises) est sans doute la cotation banque de France Cette cotation concerne aussi bien l'entreprise que son ou ses dirigeant(s). Elle est accessible sur simple demande informatique par les établissements bancaires.

La cotation des dirigeants indique s'ils sont ou ont été récemment liés à des entreprises en difficultés, permettant ainsi aux analystes bancaires de former une opinion sur leur compétence ou leur intégrité.

Le banquier peut également avoir recours à l'information « de place » (le coup de téléphone aux confrères), à des études privées ou publiques, aux informations issues des greffes des tribunaux de commerce, aux rapports du commissaire aux comptes, cotations externes... Toute information permettant d'affiner le jugement est bienvenu.

· L'actualité financière et sociétés professionnelles :

Le suivi de l'actualité est nécessaire pour tenir compte de la conjoncture économique, identifier les secteurs en pointe, les secteurs risqués, les produits à la mode... Elle s'effectue par une lecture des revues professionnelles, des quotidiens économiques ou généralistes et plus globalement un suivi de l'actualité.

Toutes ces informations recoupées entre elles, peuvent influencer de manière directe ou indirecte et doivent permettre aux banquiers de se faire une opinion sur le risque de défaillance du client.

La banque peut enfin avoir recours à des sociétés d'analyse et de notation externe comme la COFACE (note les dettes commerciales), Dun & Bradstreet etc. ... ou des sociétés comme la SFAC ...

2.2.2. L'analyse financière et évaluation des risques :

Les dossiers de crédits entreprises arrivant dans le service analyse des risques ou service des engagements, sont toujours hors délégation agence (montants importants) ou parfois risqués par nature (opérations spécifiques comme des rachats de parts etc.). Le chargé d'affaire ou son directeur d'agence n'ont alors pas la délégation pour donner un accord.

L'analyste reçoit donc le plus souvent un dossier déjà constitué par le chargé de clientèle, comportant les informations commerciales, financières et comptables de l'entreprise et une première analyse reposant sur toutes les informations vues précédemment. Sur cette base, il effectue son expertise dans un service « engagements » ou « risques » du siège ou d'une agence importante. Les relations avec l'extérieur (les clients) sont plutôt rares.

2.2.2.1. La phase d'étude du compte de résultat et du bilan :

Dans toutes les banques, quel que soit le cas, l'analyste crédit examine la situation financière des clients pour évaluer la recevabilité de leur demande, leur solvabilité, l'existence de garanties suffisantes. Il analyse les documents financiers en examinant l'évolution des comptes d'exploitation et en établissant un certain nombre de ratios à partir du bilan.

Ce travail, qu'il faut toujours faire, ne doit pas forcément être commenté dans la note finale. Le but final n'étant pas de faire un commentaire descriptif et donner une succession de chiffres ou ratios mais de mettre en exergue les risques à partir de ces évolutions.

· Le compte de résultat :

L'analyste doit évaluer la société à travers l'évolution de son activité et de sa rentabilité constatée dans le compte de résultat. Il regarde l'aptitude des dirigeants dans leur gestion et dans leur maîtrise des SIG. Le travail de l'analyste est de chercher, autant que possible, chacune des causes ayant entraîné les grandes évolutions de SIG.

Il évalue aussi la capacité de l'affaire à générer des bénéfices sur plusieurs années. Ce résultat permet ainsi de calculer la Capacité d'autofinancement. Cette CAF est un élément essentiel pour les banquiers car elle montre la capacité de remboursement des emprunts à chaque exercice. Il confronte cette CAF avec les tombées financières à moins d'un an (Remboursements d'emprunt annuels : intérêts+ capital).

· Le bilan :

L'analyste crédit évalue également la structure financière à travers le bilan. Il convient ainsi de rapprocher la demande de crédit avec le niveau d'endettement. Il regarde le niveau d'endettement et le niveau de fonds propres afin d'évaluer si un nouvel endettement est raisonnable ou s'il existe encore une marge de manoeuvre possible ou une marge de sécurité, en cas d'endettement trop important, la société obère sa capacité d'investissement futur.

En cas de fonds propres très faible, la société n'a plus aucune marge de sécurité avant une éventuelle mise en faillite si la situation ne s'améliore pas. L'étude patrimoniale doit évaluer le risque de défaillance.

· La trésorerie :

Les problèmes de trésorerie sont des signes avant coureurs de problèmes au niveau de l'équilibre financier. L'analyste fait un tour d'horizon de la trésorerie et une étude des mouvements du compte en banque. Ce suivi peut donner une idée des habitudes de paiement et d'encaissement et permettre d'apprécier le besoin en fonds de roulement (via le fichier BDF) et les solutions bancaires adéquates par rapport aux demandes. Ainsi, certaines

demandes ne posent pas de problèmes au regard de la société mais paraissent excessives ou inutiles par rapport à ses besoins.

2.2.3. La recherche des risques inhérents au dossier.

Le banquier résume enfin dans sa note tout les risques inhérents à l'ensemble du dossier en expliquant les problèmes ou les succès d'une société.

L'analyste doit en conséquence étudier toute autre information importante plus spécifique à chaque dossier tels que le changement de capital, l'analyse de groupe, des fournisseurs et clients, l'étude sectorielle, l'évaluation de fonds de commerce, des apporteurs de parts dans un LBO etc.

Au sein de la BRO et sans doute dans chaque outil d'aide à la décision, il y a un rappel de l'ensemble des points et risques à voir lors de chaque dossier :

· Objet de la demande :

Ø Risque lié à la géographie du capital.

Ø Risque lié à l'activité.

Ø Risque clients, fournisseurs, sous traitants. .

Ø Risque lié à la rentabilité.

Ø Risque lié à la structure financière.

Ø Risque lié à la politique d'investissement.

Ø Exercice en cours et en prévisions.

Ø Qualité des relations bancaires.

Malgré les multiples analyses aux différents niveaux du processus d'octroi de crédit, il se peut, pour certains dossiers sensibles, que les risques soient importants mais n'empêchent pas leurs faisabilités. Certains crédits peuvent être accordés sous réserve de garanties.

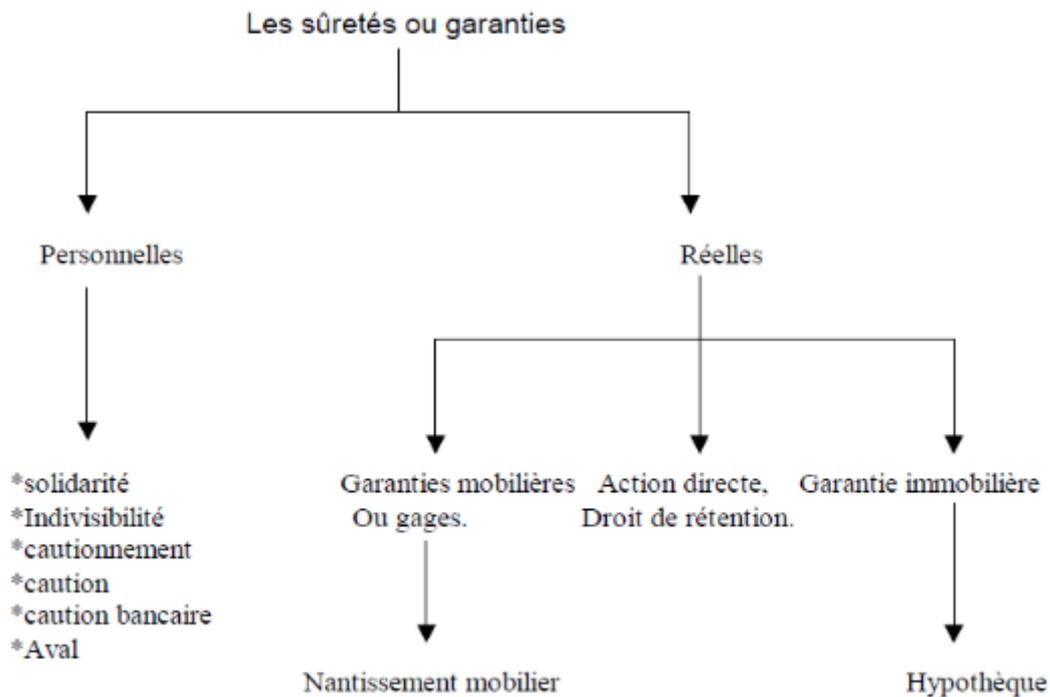
2.2.4. L'étude des garanties :

L'analyse des comptes annuels est bien insuffisante dans certains cas pour avoir une idée du devenir d'une société ou d'un dossier. Il n'y a pas ou peu de méfiance vis-à-vis d'une société présentant d'excellents résultats sur plusieurs années avec une structure financière satisfaisante. Réciproquement, il faut tenter de sortir d'une affaire qui tourne très mal.

Se pose le problème des sociétés, particulièrement nombreuses, au devenir incertain ou présentant certains risques inhérents au dossier. Après une étude financière et comptable, il s'avère que les comptes d'une société n'offrent pas suffisamment de garanties dans l'octroi d'un crédit et la capacité de l'entreprise à le rembourser.

La banque cherche donc des garanties lui permettant, si le risque se concrétise, de pouvoir sortir de l'affaire à tout moment sans trop de pertes. Les banquiers ont donc l'habitude de demander alors des garanties ou des gages à leurs clients les plus difficiles. Ces demandes sont toutefois commercialement délicates car certaines sociétés ou dirigeants sont parfois réticents.

· **Schéma : Les différentes garanties.**



2.2.4.1. Les garanties personnelles :

· Le cautionnement simple ou solidaire :

Le cautionnement est un engagement pris par un tiers, la caution, de s'exécuter en cas de défaillance du débiteur. Il ne peut excéder ce qui est dû par le débiteur. Le cautionnement est unilatéral c'est à dire que seule la caution prend un engagement.

· L'aval :

L'aval est l'engagement apporté par un tiers appelé « donneur d'ordre » ou avaliste sur un effet de commerce pour en garantir le paiement. L'avaliste est donc solidaire du débiteur principal. Cette opération s'apparente donc à un cautionnement.

· La lettre d'intention :

La lettre d'intention est un document écrit adressé par une société mère à un établissement de crédit pour garantir les engagements pris par sa société filiale. Selon les termes employés dans cette lettre, ce document crée un engagement moral et une véritable obligation de moyens ou de résultat.

2.2.4.2. Les garanties réelles :

· Le nantissement :

Le nantissement est l'acte par lequel le débiteur remet au créancier un bien en garantie de sa créance. Si le bien remis en garantie est meuble, on parle de gage. Il existe plusieurs types de garanties : le nantissement du fonds de commerce, le nantissement du matériel et véhicule, le gage sur véhicule et le nantissement de parts sociales.

· L'hypothèque :

C'est l'acte par lequel le débiteur accorde au créancier un droit sur un immeuble sans dessaisissement et avec publicité (inscription au registre de la conservation des hypothèques du lieu de situation de l'immeuble).

Elle peut être légale, conventionnelle (à la suite d'un contrat) ou judiciaire (résultant d'un jugement). En cas de non paiement et de poursuites, le créancier procède à la réalisation du bien par vente forcée de l'immeuble saisi, aux enchères publiques.

De même, le débiteur ne peut vendre le bien sans avoir remboursé au préalable le créancier car la garantie est attachée à l'immeuble. La durée de l'hypothèque diffère selon le type de crédit à garantir. Une hypothèque est assortie d'un rang, critère fondamental qui détermine les priorités lors de la vente de l'immeuble en présence de plusieurs créanciers. Une hypothèque offre donc une bonne garantie si le rang est bon.

· La contre garantie Sofaris :

Sofaris (société française d'assurance du capital risque des PME) est un organisme qui apporte sa garantie au financement des entreprises en création, en développement aux entreprises qui ont besoin de renforcer leur structure financière ou autour desquelles se monte une opération de transmission.

L'intervention de Sofaris s'accompagne d'une réduction de garanties personnelles demandées au chef d'entreprise. Sofaris, en accordant sa garantie, facilite l'intervention des banques qui accordent alors plus aisément les concours financiers dont les PME ont besoin lors des différentes étapes de leur développement.

Son intervention est donc très prisée par les banques qui y ont recours afin de réduire leur risque mais également afin d'obtenir un avis technique (les compétences de cet organisme étant reconnues dans la profession).

.

2.3. Phase 3 : La décision :

Selon les cas, le chargé d'affaires est habilité à prendre lui-même la décision si les critères d'analyse sont respectés et qu'il a la délégation pour le faire (il dispose d'un montant de crédit plafonné).

Au-dessus d'un certain montant d'engagements, il transmet la demande avec un avis motivé à son supérieur ou à un comité risque (un service de direction des risques).

Ces derniers donnent un avis, comme vus précédemment, sur l'opportunité d'accorder le crédit ou des lignes de fonctionnement court terme (crédits de caisse, de trésorerie etc.) en se référant également aux différents critères d'analyse déjà évoqués et repris dans une analyse complète et synthétique du dossier. Il existe par conséquent plusieurs niveaux de délégations.

2.3.1. Les délégations de pouvoir :

Aujourd'hui, les établissements de crédit recourent la plupart du temps à un système décisionnaire décentralisé en matière d'octroi de crédit. Ce mode de fonctionnement permet une plus forte réactivité au moment où la concurrence accrue incite les banques à vouloir donner une réponse rapide à leur client sur l'acceptation ou le refus d'une demande de prêt.

Dès lors, une procédure de délégation clairement formalisée doit être mise en place dans une banque. Cette procédure repose sur deux acteurs : le délégant et le délégataire.

Dans un premier temps, l'organe délibérant, le Conseil d'Administration, délègue à l'organe exécutif un pouvoir de décision pour accorder des dossiers de crédits à concurrence d'un certain montant ainsi que la faculté de déléguer à son tour tout ou partie de ses pouvoirs. Ensuite, le délégataire reçoit délégation écrite d'un supérieur hiérarchique pour octroyer lui-même des dossiers de crédits.

On peut donc distinguer plusieurs grands niveaux de délégations plutôt similaires dans l'ensemble des grandes banques françaises et allant dans l'ordre croissant de pouvoir d'octroi de crédit :

Ø Délégation chargé d'affaires entreprises à hauteur d'un certains montant.

Ø Délégation directeur d'agence.

Ø Délégation comité direction régionale.

Ø Délégation directeur du service analyse crédit.

Ø Délégation directeur des risques.

Ø Délégation de comité de crédit.

2.3.2. Les comités de crédits :

Pour les opérations importantes ou particulières, la décision d'octroi de crédit doit être prise par plusieurs personnes après l'avis de l'analyste. Cette unité composée de plusieurs personnes est appelée comité de crédit. D'une manière générale la composition d'un comité de crédit requiert au moins trois personnes parmi cette liste :

- Le président directeur général.
- Le directeur général.
- Le directeur des risques.
- Le directeur commercial.
- Le responsable du département analyse crédit.

Ces comités de crédit sont une pratique courante dans la plupart des établissements de crédit où des cellules d'analystes crédit, indépendantes des unités opérationnelles, étudient les dossiers qui ne relèvent pas du système de délégation traditionnel. (Montants ou groupes importants, affaires sensibles etc.)

La notion de comité des crédits est par extension le principe de décision collégiale en invitant les établissements de crédit à opérer une double signature sur les engagements significatifs. Bien souvent, le système de délégation des établissements de crédit impose une double analyse lorsque la nature et l'importance des opérations le rendent nécessaire.

De plus, certaines formes de financement plus spécifiques, de type plan d'apurement ou consolidation, relèvent spécialement des comités des crédits.

2.4. Phase 4 : Le suivi du crédit :

Le crédit est suivi par un monitoring sur le compte en banque de la société. Une société qui va mal verra sa situation financière et bancaire se dégrader alertant le banquier sur le risque de non paiement du crédit ou sur la solvabilité de la société. Le banquier est d'abord alerté avec les dépassements d'autorisation de découverts.

Il informe ainsi des raisons du dépassement et peut ainsi connaître certaines difficultés de la société au jour le jour et peut prendre par exemple la décision d'effectuer le rejet d'un effet important présenté au paiement.

Le suivi de crédit s'effectue également par le suivi de la cote externe et interne de la société. Si cette cote se dégrade brutalement et dans de fortes proportions, les banquiers en seront avertis.

Enfin, plus périodiquement, à l'occasion des renouvellements des lignes courtes termes, l'analyste reprendra le dossier et évaluera plusieurs paramètres comme le taux de sortie des emprunts c'est à dire la capacité d'autofinancement à pouvoir rembourser les annuités d'emprunts (capital+ intérêts et charges de crédit bail). Des impasses de remboursements sont alors possibles et montrent une dégradation de la situation par rapport au moment de l'octroi de crédit.

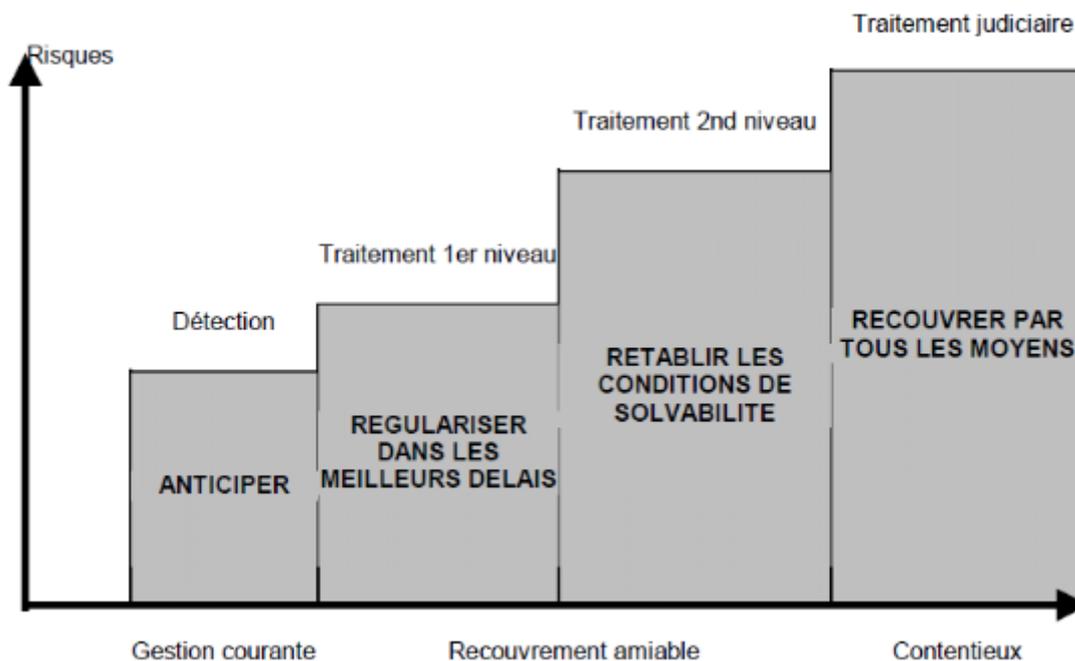
Plus généralement, ce qui contribue le plus à la dégradation de la note sur l'entreprise est l'endettement et son niveau de fonds propres (la marge de sécurité de la société). Ce sont ces éléments qui, s'ils sont mal orientés, sont synonymes de grands dangers et conduisent parfois à des refus sur de nouveaux prêts, des classements en dossiers sensibles ou dénonciations de prêts puis contentieux.

2.5. Phase 5 : La sortie du crédit :

La sortie du crédit ne pose aucun problème quand il va à son terme normalement après remboursement du capital et des intérêts. Cependant, il arrive qu'une société voit sa situation financière se dégrader considérablement et ne puisse plus rembourser son crédit.

Dans d'autres cas encore plus graves, la société peut subitement disparaître sans avoir remboursé ses crédits.

- Schéma :



?? Traitement de 1er et 2nd niveau : Les affaires spéciales.

Cette entité est, comme son nom l'indique, « l'antichambre » du contentieux avec la recherche de solutions amiables. L'agence conserve le compte dans son portefeuille et le département des affaires spéciales informe le directeur d'agence (DRA) de tout événement de nature à aggraver le risque et à accélérer le recouvrement.

En revanche, le dossier sort du réseau et le DRA ne pilote plus la relation ni ne décide des opérations. A la réception du dossier, les membres du département des affaires spéciales analysent la situation et définissent une stratégie en accord avec le client.

Ensuite, elle veille au suivi de cette stratégie et accompagne le client jusqu'à la régularisation complète de l'exigible. Une fois la relation recadrée, le dossier retourne à l'agence qui retrouve alors toutes ses prérogatives de gestion à l'égard du client.

Si les négociations amiables se soldent par un échec, le DRA consolide les garanties et envoie le dossier au contentieux avec un historique de toutes les interventions précédentes.

?? Traitement judiciaire : Le contentieux :

Le service contentieux est la dernière étape de la filière risque de la banque. Il est composé de spécialistes du siège (des juristes essentiellement) qui s'appuient sur des intervenants extérieurs (avocats, huissiers,...). La prise en charge par ce service s'impose, entre autres, dès la survenance du jugement ouvrant la procédure en cas de redressement judiciaire ou de liquidation judiciaire.

?? La dénonciation du crédit :

Le banquier peut également souhaiter se séparer d'un client pour de multiples raisons : incidents de paiements, risques particuliers ou compte jugé non rentable.

Pour dénoncer ses concours, le banquier doit informer son client de sa décision par lettre recommandée avec accusé de réception (Voir annexe 10 sur l'article 313-12) et lui laisser un certain délai pour s'organiser et retrouver un banquier. La loi bancaire a fixé ce préavis à 60 jours minimum en cas de découvert et à 30 jours minimum en cas de crédits de mobilisation.

En cas de comportement gravement répréhensible de la part du client (actes délictueux, engagements non tenus,...) ou de situation irrémédiablement compromise, le préavis n'est pas obligatoire.

Dans ce cas, après consultation du service contentieux, le DRA procède immédiatement à la dénonciation des concours.

CONCLUSION

Pour les banques commerciales, les objectifs et les stratégies sont plus que jamais orientées vers la rentabilité notamment pour les actionnaires. Les sanctions du marché en cas de mauvaises performances sont en effet impitoyables.

Dans cet environnement et selon cet objectif primordial, la gestion du crédit est le facteur de réussite d'une banque universelle. Sa gestion et son analyse est un enjeu très important puisqu'une bonne gestion du crédit permet d'atteindre ce fameux cercle vertueux synonyme de réussite.

Aujourd'hui la plupart des banques ont fait des efforts et des progrès énormes dans plusieurs domaines pour atteindre leurs objectifs de rentabilité ou leurs impératifs de compétitivité. Ces évolutions ont pour beaucoup été provoqué par les profondes mutations du secteur au cours des vingt dernières années.

Que ce soit avec le nouveau cadre réglementaire et le ratio de solvabilité ou la pression de la concurrence notamment liée au désencadrement du crédit, les banques ont du profondément changer, évoluer, adapter leur approche de l'environnement.

Les banques n'ayant pas réussi à opérer ces changements ont été généralement racheté ou ont connu de très grosses difficultés à chaque crise bancaire, allant parfois jusqu'à disparaître.

Ce dernier phénomène est quand même très rare. Les autorités bancaires, par leur réglementation, ont réussi à renforcer le système financier et pousser les établissements bancaires à une meilleure prise en compte de leurs risques.

Etant au centre de la réforme du ratio de solvabilité, le risque de crédit, sera désormais dans un avenir proche considérablement mieux pris en compte par les banques. Grâce à la notation interne et à une meilleure allocation des fonds propres, la gestion du risque de crédit s'en trouvera affiné et permettra un avantage compétitif ou une différenciation pour ceux qui auront les meilleurs systèmes de notation interne.

En revanche l'analyse crédit n'a fondamentalement pas changé et ne risque pas d'évolué encore considérablement. La filière risque d'une banque est toujours la même et l'analyste crédit sera toujours celui qui évaluera les risques.

En tenant compte des pratiques bancaires, des règles d'orthodoxie financière et des informations disponibles, parfois subjectives, l'analyste établira toujours son diagnostic en en rendant un avis motivé parfois sous réserve de garanties.

3eme partie : Gestion des risques dans la banque populaire.

Chapitre 1 : Présentation du crédit populaire du Maroc

Æ Section 1 : Historique

La Banque Populaire existe depuis 1926 au Maroc, créée à l'époque sur le modèle Français institué par le dahir du 25 mai 1926, portant sur l'organisation du crédit au petit et moyen commerce et industrie, et ce par la création des sociétés à capital variable dite « Banque Populaire ».

Ce n'est que vers l'année 2000 que la Banque Centrale Populaire s'est transformée en société anonyme à capitale fixe avec comme première recommandation l'ouverture de son capital aux Banques Populaires Régionales à hauteur de 21% et au secteur privé à concurrence d'au moins 20%. Ainsi, les Banques Régionales se sont dotées d'une autonomie avec leur implication dans le développement économique et social de leur région.

Première institution Bancaire du Royaume, le Groupe Banque Populaire a tissé pendant plus de 3 décennies des relations de partenariat solides, qui permettent aujourd'hui une pluralité de profils, un creuset riche de cultures et de compétences diversifiées et un renouvellement de générations.

Ces relations de longue date ont très tôt dépassé le cadre de satisfaction des besoins des communautés pour investir progressivement des produits et services bancaires et financiers spécifiques et d'étendre aux domaines éducatif, culturel et social.

Æ Section 2 : Missions et valeur du groupe

1.1. Les missions du CPM :

Le Crédit Populaire du Maroc est un groupement de banques constitué par la Banque Centrale Populaire et les Banques Populaires Régionales.

Fidèle à son esprit d'entreprise, le Crédit Populaire du Maroc s'est fixé comme objectif d'accompagner toutes entreprises moyennes ou petites, artisanales, industrielles ou de services par la distribution de crédit à court, moyen et long terme.

Il propose une gamme élargie et complète de services et produits financiers répondant à l'ensemble des besoins de sa clientèle. Il développe également ses activités à travers quatre orientations stratégiques majeures :

• La consolidation des positions acquises :

Cet axe concerne le développement des activités d'intermédiation et de marché du groupe. Le GBP accélère le développement de ses activités de banque de détail par une stratégie volontariste d'extension de ses points de vente, de la collecte de ressources et de la distribution des crédits. Disposant déjà du plus large réseau de secteur bancaire, le groupe ouvrira une centaine d'agences chaque année.

Grâce à ce dispositif, la collecte des ressources progresse largement plus vite que la moyenne enregistrée par le passé. Les crédits enregistrent également un développement soutenu en matière des crédits aux entreprises avec l'offre Business Project, consistant en une nouvelle approche Banque Populaire dans ses relations avec la clientèle des entreprises.

Les crédits immobiliers et les crédits à la consommation enregistrent également un trend haussier, et le groupe à l'ambition d'augmenter sensiblement ses parts de marché dans ces catégories de crédits.

• **La Banque citoyenne :**

Banque de proximité, le Groupe Banques Populaires joue un rôle de premier plan dans le développement des régions à travers l'action des Banques Populaires Régionales. Il est l'accompagnateur financier de la région à travers la mobilisation de l'épargne, son utilisation au niveau local, au bénéfice des acteurs économiques et sociaux.

Dans le plan de développement du groupe, l'implication reste effective et très prononcée en matière de la bancarisation de la population, qui rappelons-le reste encore à un niveau très faible au Maroc. Ceci est possible grâce à la politique de proximité du groupe et la souplesse dans les ouvertures de compte ainsi que son large réseau de distribution. La cadence observée actuellement dans les ouvertures de comptes auprès de la clientèle de masse en atteste largement.

Le Groupe Banques Populaires est le 1er réseau bancaire du pays. Son réseau est constitué à fin 2006 de 610 agences et de 612 guichets automatiques.

Il est également :

- Le 1er collecteur de l'épargne du système bancaire marocain ;
- La 1ère banque dans le rapatriement de l'épargne des Marocains Résidant à l'Etranger (MRE).

Le soutien aux activités à fortes retombées sociales est également encouragé par le biais de développement des micro-crédits dont l'encours ne cesse d'augmenter et qui enregistre une évolution annuelle moyenne de plus de 50%, grâce à l'ouverture de nouvelles branches au niveau de toutes les localités du pays . L'appui de la Fondation Banque Populaire pour la création d'entreprises, tend à encourager les porteurs de projets en les assistant dans toutes les phases pour l'aboutissement de la création de leurs entreprises.

Le GBP encourage également l'habitat social en prévoyant d'augmenter annuellement de 25% ses encours en la matière.

Enfin, les PME-PMI sont accompagnées dans l'action de leur mise à niveau.

• **L'amélioration des performances :**

L'important développement du Groupe Banques Populaires contribue à l'amélioration de ses indicateurs de performances : rentabilité, productivité, commissions et maîtrise des risques.

Ainsi, la rentabilité financière est fortement appréciée, fruit des résultats nets de l'ensemble des entités du groupe, ainsi que la nette progression du produit net bancaire, et la maîtrise des charges d'exploitation. La productivité quant à elle connaît une amélioration surtout grâce à l'automatisation plus poussée des opérations effectuées au niveau des agences.

La part des commissions dans le produit net bancaire enregistre une évolution moyenne annuelle de l'ordre de 10%.

Concernant la maîtrise des risques, le groupe tend à maintenir sa tendance d'afficher les meilleurs ratios prudentiels du secteur que ça soit celui de la solvabilité, de la liquidité, de la division des risques ou des créances en souffrances.

• **La conquête de nouveaux territoires et la croissance externe :**

Un nouvel élan est pris par le GBP dans son intervention dans les opérations de la « corporate banking », pour conforter à l'avenir son positionnement stratégique dans ce créneau, et plus spécifiquement dans les métiers de conseil aux entreprises et de l'ingénierie financière, d'émissions obligataires, du capital-risque, de la gestion collective de l'épargne, de l'intermédiation boursière et de financement du commerce international.

Le groupe consolide également son intervention dans le marché des capitaux dont il dispose déjà en 2006 d'une part de marché de l'ordre de 41,50%.

Les activités du groupe s'étendent également à la bancassurance.

Du reste, les filiales spécialisées du groupe ne restent pas à l'écart de cette nouvelle dynamique commerciale, et un plan de développement ambitieux est prévu pour chacune d'entre elles en vue de participer fortement à l'amélioration des performances du groupe, ce qui deviendra possible par l'amélioration de leurs parts de marché dans leurs domaines d'activité respectifs.

• **Les valeurs du Crédit populaire du Maroc :**

Les valeurs identitaires du Crédit Populaire du Maroc découlent des principes de la coopération et de la mutualité.

Cet esprit coopératif et mutualiste qui anime les Banques Populaires Régionales puise ses origines dans les valeurs et les traditions culturelles du Maroc, basées sur la solidarité, l'entraide et l'intérêt commun.

Les valeurs identitaires de l'institution constituent les fondements de l'action du Groupe et confirment sa mission nationale au service du développement économique et social du pays.

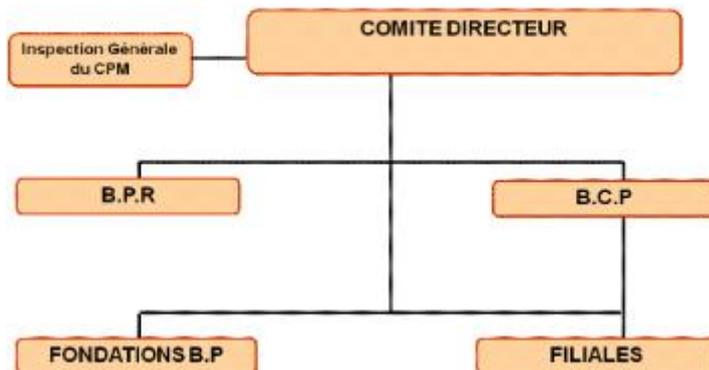
Il tire également sa force de sa spécificité coopérative, qui confère au sociétaire l'originalité d'être à la fois un client et un copropriétaire de la banque.

Cette communauté de sociétaires constitue l'essence du Groupe et participe activement à la vie de la banque, à travers notamment les Conseils de Surveillance des Banques Populaires Régionales, dont les membres sont élus par l'Assemblée Générale des sociétaires.

Destiné à promouvoir l'économie sociale, par le biais de la coopérative financière et l'encouragement à la solidarité interprofessionnelle, le Crédit Populaire du Maroc a été tout naturellement amené à jouer un rôle moteur dans l'amélioration du taux de bancarisation du pays et dans la collecte de l'épargne. Il constitue un groupement de Banques de proximité, accessibles à tous et fortement enracinées dans toutes les régions du Royaume.

Chapitre II : Organisation du crédit populaire du Maroc

Les organismes du CPM



Æ Section 1 : Le comité Directeur

Le Comité Directeur est l'instance suprême du Crédit Populaire du Maroc exerçant exclusivement la tutelle sur les différents organismes du CPM.

Le Comité Directeur comprend :

- Cinq Présidents des Conseils de Surveillance des Banques Populaires Régionales élus par leurs pairs,
- Cinq représentants du Conseil d'Administration de la Banque Centrale Populaire, nommés par le dit Conseil.

Le Président du Comité Directeur est élu parmi les membres du dit Comité et sa nomination est ratifiée par le Ministre chargé des Finances.

Le Comité Directeur est chargé de :

- définir les orientations stratégiques du Groupe,
- exercer un contrôle administratif, technique et financier sur l'organisation et la gestion des organismes du CPM,
- définir et contrôler les règles de fonctionnement communes au Groupe
- prendre toutes les mesures nécessaires au bon fonctionnement des organismes du CPM et à la sauvegarde de leur équilibre financier.

Æ Section 2 : La banque centrale populaire (BCP)

La Banque Centrale Populaire (BCP) est un établissement de crédit, sous forme de société anonyme à Conseil d'Administration. Elle est cotée en bourse à compter du 8 juillet 2004.

La BCP, qui assure un rôle central au sein du groupe, est investie de deux missions principales :

- Etablissement de crédit habilité à réaliser toutes les opérations bancaires, sans toutefois disposer d'un réseau propre.
- Organisme central bancaire des BPR.

A ce titre, elle coordonne la politique financière du Groupe, assure le refinancement des BPR et la gestion de leurs excédents de trésorerie ainsi que les services d'intérêt commun pour le compte de ses organismes.

Æ Section 3 : Les banques populaires régionales (BPR), organisation de proximité

Les Banques Populaires Régionales (BPR), Banques de proximité, actuellement au nombre de 11 constituent le socle du Crédit Populaire du Maroc. Leur mission est l'établissement de crédit habilité à effectuer toutes les opérations de banque dans leurs circonscriptions territoriales respectives, les BPR ont pour mission de contribuer au développement de leur région par la diversité des produits qu'elles offrent, le financement de l'investissement et la bancarisation de l'économie.

Elles constituent le levier du Crédit Populaire du Maroc dans la collecte de l'épargne au niveau régional, sa mobilisation et son utilisation dans la région où elle est collectée. Les Banques Populaires sont organisées sous la forme coopérative à capital variable, à Directoire et à Conseil de Surveillance.

Leur mode d'organisation unique au sein du système bancaire leur permet d'approcher différemment leurs clients, puisque ces derniers se trouvent également être les détenteurs du capital, formant ainsi ce que l'on appelle « le sociétariat ».

Outre le fait qu'ils bénéficient des différents services bancaires, les clients sociétaires participent également à la vie sociale de leur banque (Participation aux Assemblées Générales, possibilité de siéger au Conseil de Surveillance).

Æ Section 4 : Les succursales

Au vu de son positionnement au sein de la Banque Populaire Régionale (BPR), en tant que niveau hiérarchique intermédiaire entre un sous réseau d'agences et le siège, la succursale apparaît comme un centre d'animation commerciale et d'appui technique au réseau afin de :

- Rechercher l'amélioration continue de la réactivité commerciale de son réseau.
- Rehausser et maintenir le niveau de qualité des prestations offertes par le réseau de distribution.

C'est pour ces raisons que des aménagements sont apportés à l'organisation actuelle de la succursale, s'inscrivant ainsi dans la continuité des actions de normalisation, du mode de fonctionnement de la BPR.

Æ Section 5 : Les agences

Organigramme de l'agence :

- Chef de caisse
- Caissiers
- Chargé de produits
- (Agent commercial)

L'agence à la différence de la BPR et de la succursale, est en relation directe avec la clientèle c'est l'organe de proximité. L'évolution, l'augmentation des ressources de la banque, l'augmentation de la part de marché sont tous des indicateurs qui dépendent des performances de l'agence.

Æ Section 6 : Les opérations effectuées au sein de l'agence

Retrait et versement en espèces, virement, changes des devises, remises de chèques, mises à disposition (MAD), figurent parmi les différentes opérations effectuées au sein de l'agence.

A chaque fin journée, une feuille de dépouillements reprenant l'ensemble des opérations effectuées avec les montants débits et crédits est vérifiée, pointée pièce par pièce et chèque par chèque pour éviter tout risque d'erreur.

Composée de sections et de sous sections, connues sous forme de notations, cette feuille doit être balancée :

Section : Sous section

- Caisse : A : versement
B : retrait
- Compensation : D : compensation
- Virement : K : divers
C : Change
- Remises : ... F : Remises de chèques
- Domiciliation : M : domiciliation
- Portefeuille : N : escompte

P : encaissement

· Divers services :..... RML : remise même localité

RMA : remise même agence

Æ Section 7 : Les produits offerts par l'agence

· Les cartes monétiques :



Pour effectuer des retraits auprès des guichets automatiques bancaires (GAB) et faciliter le paiement des achats auprès des commerçants, la Banque Populaire met à la disposition de sa clientèle une large gamme de cartes répondant à leurs besoins.

Carte de retrait « WAFRA »

Carte de débit « TARWA »

Carte de paiement différé « SAFWA »

Carte jeunes « C'POP jeunes adultes » (18-25 ans)

« C'POP juniors » (15-17 ans)

Carte « VISA CLASSIC » Et Carte « RIZK » comptes sur carnet

· Domiciliation des revenus et règlements :

Virement en faveur des tiers

· Crédit voiture neuve :

Domiciliation des revenus

En domiciliant les revenus : salaires, allocations familiales, remboursement de sécurité sociale...; vous vous simplifiez la vie et vous pouvez réaliser vos projets.

Prélèvement automatique « Chaabi Tasdid »

Il consiste en la prise en charge, de manière automatique, du traitement des avis de prélèvement en faveur d'organismes prestataires de services (OPS), ayant signé avec la Banque et ce, en règlement des créances enregistrées auprès de ces derniers : les redevances de téléphone, les traites de crédit...

• Les services pratiques :

Chaabi net :



Permet aux clients de recevoir sur leur adresse électronique de manière sécurisée, des informations sur les opérations effectuées sur leurs comptes.

Chaabi mobile :



Permet la réception des SMS contenant des informations relatives aux opérations effectuées directement sur votre téléphone portable après chaque opération.

• Les crédits logements :

· Crédit FOGALEF : accordé aux enseignants adhérant à la fondation Med VI et permet le financement complet du logement en fonction du revenu, avec des durée de remboursement pouvant aller jusqu'à 20 ans et un taux d'intérêt très compétitif.

• Crédits de consommation :

Chapitre II : Gestion du risque crédit dans la banque populaire

Les banques, comme beaucoup d'entreprises, sont soumises aux risques. Toutefois, elles sont soumises à plus de formes de risque que la plupart des autres institutions. La maîtrise des risques bancaires est, ainsi, un enjeu important : il s'agit, en fait, du thème central des nouveaux accords de Bâle II qui devraient entrer en vigueur fin 2006.

Au titre de ses activités, la banque est, en effet, exposée à différentes natures de risques : risque de crédit et de marché, de règlement, information et risque juridique, etc.

Le risque qui nous intéresse, ici, est le risque de crédit aussi appelé « risque de contrepartie ».

Æ Section 1 : Définition

Le risque de crédit peut être défini comme le risque qu'un client ne soit pas en mesure d'honorer ses engagements à l'égard de l'établissement de crédit.

De plus, le risque de crédit se définit comme le risque de perte pouvant survenir en cas de défaillance d'une contrepartie.

D'une part, on peut distinguer 3 composantes du risque de crédit :

- Le risque de contrepartie, de défaut ou de défaillance :

Il correspond au refus ou à l'incapacité d'un débiteur de remplir ou d'assurer à temps les obligations financières contractuelles envers ses créances au titre des intérêts ou du principe de la dette contractée.

- Le risque de dégradation de la qualité du crédit :

Il se traduit par la dégradation de la situation financière d'un emprunteur, ce qui accroît la probabilité de défaut, même si le défaut proprement dit ne survient pas nécessairement.

- L'incertitude liée au taux de recouvrement :

Le taux de recouvrement se définit comme la perte enregistrée après survenance du défaut.

D'autre part, le risque de crédit lié à une position dépend principalement de trois facteurs : le montant exposé, la probabilité de défaut et le taux de recouvrement.

Æ Section 2 : Gestion actuelle du risque de crédit

2.1. Réglementation prudentielle des activités de crédit

La réglementation prudentielle recouvre l'ensemble des contraintes imposées aux établissements de crédit pour une bonne gestion et maîtrise des risques qu'ils font courir à l'ensemble des acteurs économiques et plus particulièrement à leurs déposants. En réalité, le premier souci des autorités bancaires est de limiter au maximum une propagation des défaillances pouvant entraîner de graves perturbations pour le reste des gantes économiques.

2.2. Méthode de gestion traditionnelle du risque de crédit

Elles reposent sur la gestion a priori et la gestion a posteriori du risque de crédit.

L'exposition au risque de crédit est traditionnellement gérée à priori dans les banques par des méthodes d'analyse financière et par l'allocation de limites d'engagements. La gestion a posteriori est celle du suivi des engagements. Une fois le crédit accordé, si la qualité de l'emprunteur se détériore, il ne reste généralement que deux solutions à la banque : avoir recours aux provisions ou bien solder leur position en enregistrant une perte. Par conséquent, la gestion à priori est primordiale, de fait qu'elle prend en compte l'appréciation et la prévention du risque de crédit.

2.2.1. L'appréciation du risque de contrepartie :

2.2.1.1. L'analyse financière :

L'analyse financière permet de faire une étude approfondie sur la situation financière d'une entreprise.

D'une part, elle donne des informations indispensables telles que la qualité de l'entreprise, sa rentabilité, etc. Néanmoins, il reste à savoir si cette analyse est suffisante pour quantifier la rémunération du risque de crédit lors d'une demande de prêt de l'entreprise. En effet, les ratios financiers évoluent dans le temps et dépendent du secteur industriel de l'entreprise et de sa localisation géographique.

D'autre part, l'analyse financière est un outil de base permettant de savoir si l'attribution d'un crédit est possible, mais elle ne permet en cas aucun de déterminer le niveau de marge requis.

En effet, pour apprécier l'importance de l'analyse financière effectuée par la banque populaire, on va traiter un cas pratique sur la société CHIMIGAZ.

- Exemple de la société CHIMIGAZ :

I. Identité de l'affaire

Dénomination	:	Sté CHIMIGAZ
Forme juridique	:	Sarl
Capital social	:	100 000,00Dh
Date de création	:	JUIN 2003
Siège social/adresse	:	Route principale Tikiouine
Activité	:	Fabrication et commercialisation de tous produits chimiques, nettoyages, conditionnement et mise en bouteilles d'huiles et en bidons de moteurs etc....
Moyens d'exploitation		

Existants

Fonds de commerce :

Crée-le	:	En Juin 2003
N° du registre de commerce	:	Kc 15

Immeubles :

Il s'agit d'un local d'une superficie de 6000m² aménagé et équipé pour abriter toutes ces activités situées à Route principale Tikiouine

Matériels :

§ 5 machines de sel § 1 machine d'eau de javel § 1 machine de distillation

§ 2 autoclaves pour la fabrication de sirop § 1 machine de Lode

§ 10 fourgons Ford § 8 camions de 8 tonnes ISUZU

Effectifs existants :

§ 1 directeur administratif § 1 comptable § 11 chauffeurs

§ 5 graisseurs § 10 ouvriers permanents § 15 ouvriers saisonniers

Données techniques & commerciales actuelles

Activités antérieures :

Ø Aspect financier :

La documentation comptable en notre possession fait état d'une structure financière équilibrée dégageant un FDR au 31/12/05 de 985 000,00Dh qui couvre 15 % valeurs de roulement et assure 65 jours d'activité.

Au niveau de l'exploitation on note une amélioration de la valeur ajoutée passant de 1476 000,00Dh en 2004 à 1850 000,00Dh en 2005.

Ø Aspect commercial :

Le chiffre d'affaire traité par la Sté a progressé de 49% en 2005 par rapport à l'exercice 2004 soit 6300 000,00Dh contre 4215 000,00Dh.

Cette amélioration est due au dynamisme des promoteurs

Programme d'investissement

I. objet du programme :

Le projet promu par les promoteurs porte sur l'acquisition deux machines de fabrication de bidons, boîtes, et bouteilles en plastique d'origine TAIWANES et CHINOISES à Agadir.

II. coût du programme (en mDH) :

	Montant
Frais préliminaires	80
Equipements	900
- matériel d'exploitation	20
- F annexes	
Divers et imprévus	10
TOTAL	1010

III. plan de financement (en mDH)

	Montant
Apport CC associés	310
CMT sollicité	700
TOTAL	1010

Etude du Marché : Chamigaz

Les dirigeants de la société CHIMIGAZ ont décidé de développer leur activité distribution huile moteur et butane.

Ils ont été encouragés par l développement du parc camions dans le souss et dans le sud du Maroc en général.

Ce moyen de transport de marchandises progresse d'une façon continue compte tenu du fait qu'il est le seul à pouvoir desservir la région pas manque d'autres moyens tel le chemin de fer.

Les promoteurs u projet sont donc convaincus de la justesse de leur décision d'investirdans ce domaine et se doter de moyens efficaces afin de répondre a la demande en huile moteur sans cesse croissante.

Nous pouvons gager un avenir certain pour la branche d'industrie projetée et ses retombées bénéfiques tant sur la plan activité économique pure que sur la plan de génération d'emplois permanents.

Il est à notre que le parc camions circulant dans le souss et le sud du pays st actuellement très important. Ce chiffre ira en augmentation compte tenu de facilités de crédit accordées par les établissements financiers pour l'acquisition des véhicules lourds.

Le transport routier dans le sud est primordial. Il permet l'acheminement des marchandises que ce soit en amont ou en aval. Sans ce moyen de transport la région serait asphyxiée.

La consommation d'huile moteur tourne autour de 500 litres par camion et pas an.

Compte tenu de leur expérience dans le domaine de la distribution de produit avec les marques petromins et IPC (kenitre) les promoteurs comptent s'implanter davantage sur le marché avec leur propre marque.

Actuellement ils assurent la distribution de 150 tonnes par mois au moyen de 8 camions. Leur objectif est d'arriver à écouler 500 tonnes par mois en mettant à profit leur expérience et leur réseau commercial très efficace hautement apprécié par leur clientèle traditionnelle.

Sur le plan statistique il est distribué actuellement dans le souss par les sociétés pétrolières environ 5000 tonnes par mois.

Exploitation prévisionnelle détaillée

Compte d'exploitation prévisionnelle (en mDh)

	A1	A2	A3	A4	A5
CA	12600	13230	13891	14568	15315
Achats	10080	10584	11113	11668	12252
Marge	3780	3969	4167	4376	4595
<u>Charge d exploitation</u>	<u>1798</u>	<u>1837</u>	<u>1868</u>	<u>1867</u>	<u>1899</u>
frais Personnel	998	1018	1038	1059	1080
Autres charges	607	630	653	678	703
frais financiers	69	71	63	54	46
Amortissement	124	123	123	90	90
Total					
Résultat	1982	2132	2299	2509	2696
Reprise pertes			2299		
résultat avant impôt	1983	2132	800	2509	2696
IS	694	744	1499	879	942
résultat net	1289	1388		1630	1754
Cash flow	1413	1509	1618	1270	1844
CF/CA	11	11	11	12	12

1/ chiffre d'affaires :

La CHIMIGAZ a réalisé au 31/12/06 un chiffre d'affaires de 6300 mDh. Ces ventes sont brassées à travers toutes les activités. Avec l'acquisition de ses machines objet de cette demande de crédit, la STE va satisfaire ses besoins en économisant 60% des dépenses et prévoit l'importation d'huiles de moteurs, graisses de l'Allemagne et l'Egypte. La STE n'arrive pas à satisfaire ses clients dans le sud de Maroc et compte multiplier ses ventes par deux durant la première année de cet investissement et prévoit une évolution de 5 % par a. soit en mDh :

	A1	A2	A3	A4	A5
C.A	12600	13230	13891	14586	15315

2/ achats :

Ce sont les achats de matières : huiles, produits chimiques sel, sucre et GAZ

- ils sont estimés à 70 du C.A. soit en mDH.

	A1	A2	A3	A4	A5
ACHATS	1080	10584	11113	11668	12252

3/ frais du personnel :

Avec l'acquisition de ce matériel les promoteurs prévoient le recrutement d'un ingénieur

Tunisien, 05 chauffeurs et 04 graisseurs dont les salaires annuels sont détaillés dans le tableau ci-après :(en mDH)

Personnel existant	320
1 ingénieur	192
5 chauffeurs	240
4 graisseurs	80
Salaire annuel	832
Charges sociales 20 %	166
Masse salariale annuelle	988

Par application d'un taux de progression de 2%, es frais du personnel évoluent comme suit : (en mDH)

	A1	A2	A3	A4	A5
F.P.	988	1018	1038	1059	1080

--	--	--	--	--	--

4- Impôts et taxes : sont estimés par an à 15 mDh

5-Charges externe

Elles concernent :

? TFSE

(en mDh)

carburant	:	250
assurance	:	30
Entretien et réparation	:	60
total	:	340

Avec une progression de 3% par an, les TFSE se présentent ci après : (en mDh)

	A1	A2	A3	A4	A5
TFSE	340	350	360	371	382

? FDG

Ils présentent 2% du CA soit en MDh :

	A1	A2	A3	A4	A5
FDG	252	265	278	292	306

6-Frais financiers

Ils sont calculés sur la base d'un CMT de 700 MDh sur une durée de 5 ans dont un an de différé Au taux de 7% l'an HT soit en mDh :

	A1	A2	A3	A4	A5
CCT 0,20	20	26	28	29	31
FF	49	45	35	25	15
	69	71	63	54	46

7-Dotation aux amortissements :

Rubrique	Montant	Taux	A1	A2	A3	A4	A5
FP et divers	100	33	34	33	33		
matériel d'exploitation	900	10	90	90	90	90	90
Total			124	123	123	90	90

2.2.1.2. La notation des agences de ratings :

La notation est une évaluation indépendante de la capacité et de la volonté d'un emprunteur à faire face en temps et en heure à ses obligations financières est fonction de la probabilité de la défaillance.

Ainsi, ces systèmes de rating permettent de formaliser l'appréciation qualitative du risque et de suivre la qualité du portefeuille d'engagements.

2.2.2. La prévention du risque de contrepartie ou la gestion des lignes de crédit :

Il est nécessaire d'éviter que la défaillance d'une contrepartie n'entraîne pas des difficultés trop importantes pour le prêteur. Pour cela, les banques doivent déterminer les seuils à ne pas franchir.

D'une part, les banques pour contenir leurs risques dans une enveloppe acceptable doivent se donner des limites d'exposition, donc les systèmes de limites de risque consistent à fixer des autorisations d'engagements par contre partie et par marchés.

Dans le même ordre des idées, un suivi constant des utilisations est indispensable afin de s'assurer que les limites d'exposition sont bien respectées. Mais, c'est justement ce suivi qui

pose un problème, d'une part, d'information et d'organisation du reporting des risques, et d'autre part de la mesure en intervalle suffisamment fréquents des expositions au risque.

D'autre part, le banquier peut mettre en place des sûretés définies comme des garanties destinées à éviter à un créancier les conséquences de l'éventuelle insolvabilité de son débiteur. Il existe deux classes de sûretés. Premièrement, les sûretés réelles sont des biens, mobiliers ou immobiliers, qui sont affectés en garantie d'une créance (les gages pour les biens mobiliers, et les hypothèques pour les biens immobiliers). Deuxièmement, les sûretés personnelles sont l'engagement d'une ou de plusieurs personnes qui promettent de désintéresser le banquier en cas de défaut de l'emprunteur (les cautions qui sont des engagements d'ordre général et les avals qui sont des engagements ciblés sur un crédit particulier).

Il est à noter, enfin, que toutes les techniques que l'on vient de voir permettent de réduire un risque de crédit en le vendant. Cependant, cela n'est possible qu'à la seule condition que ce risque de crédit existe déjà dans le bilan des banques. Par ailleurs, le client est souvent mis au courant que sa contrepartie cherche à diminuer le risque de crédit initialement, ce qui n'est pas sans poser de difficultés commerciales.

Crédit D'investissement (Création ou extension)	
Bénéficiaire	: Sté CHIMIGAZ
Forme juridique	: Sarl
Siège social/adresse	: Route de Tikiouine
Objet du programme	: Acquisition de machines de fabrication de bouteilles en plastique
Coût du programme	: 1010 000,00Dh
Crédit sollicité	: 700 000,00Dh
Quantum de financement	: 69%
Taux d'intérêt	: 06,95%+TVA
Durée	: 05 ans dont 1 an de différé
Plan de remboursement	: Trimestrialité « SOUS SALAF »

Garanties à prendre :

Ø Nant/FDC en 1^{er} rang à ht du CTM.

Ø Nant/Matériel à acquérir en 1^{er} rang à ht du CMT.

Ø Caution solidaire des associés à ht du CTM.

Ø Délégation d'assurance incendie.

Conditions spéciales :

Règlement entre mes mains des fournisseurs après réalisation de l'autofinancement.

?1-les Suretés personnelles

Renseignements sur les promoteurs et les cautions

SAIBOUS LAHCEN

Identité

Nom et Prénom : Mr BENJELLOUN

Date de naissance : 1970

**Profession : commerçant, agriculteur, boulanger, promoteur
immobilier**

Situation familiale : marié + 5 enfants

Adresse personnelle :

N° CIN :

Surface patrimoniale : est responsable des biens de la famille

?2-les Suretés réelles

Les biens de la famille

· Immeuble ;

6000 m²estimé à 10500dh/m ;(terrain+construction+stock+matériel de Transport :

3camionsd 38 tonnes+8 camions de 8 tonnes)

· Boulangerie

Estimée à 4000 m Dh dont le chiffre d'affaire mensuel est de 500 m dh

· 2 immeubles

De 400 m²estimées à 1750 m dh

· 50% DE SEL 9LAYOUNE DE 30 hA, CA est de 180m dh / mois

· Activité de production du sel (unité industriel pour conserveries,

CA mensuel 1500 m dh.

· Ferme de 3 Ha (culture marichaire, CA annuel de 2700 m Dh)

· Pâtisserie (magasin de 400 m² +FDC+matériel estimé à 1500 m DH

Après l'analyse de toutes ces données, la banque fait une synthèse à travers laquelle elle décide l'octroi de crédit ou non :

Note de synthèse

La Sté CHIMIGAZ est une Sarl créée en 2003 au capital de 100 000,00Dh repartit à part égal entre Mr BENJELLOUN. Nommé gérant de la Sté et Mr CHAOUI.

L'activité principale de cette affaire est la fabrication et la commercialisation des produits chimiques, produits de nettoyages, conditionnement, remplissage et mise en bouteilles d'huiles et en bidons de moteurs.

Le programme global constitué en l'acquisition de deux machines, moulding d'origine de Taiwan est arrêté à 1010 000,00Dh au titre duquel, nous sommes sollicités pour le financement à hauteur de 69% sous forme d'un CMT de 700 000,00Dh sur 5 ans dont 1 an de différé au taux de 6,95%.

Les prévisions d'activité portent sur la réalisation d'un chiffre d'affaire de 12 600 000,00Dh, la première année dégageant une capacité d'autofinancement pour faire face aux échéances du CMT demandé.

Compte tenu de ce qui précède, de l'expression des promoteurs et les garanties d'usage à prendre, nous vous soumettons la présente demande pour appréciation assortie de notre avis favorable.

CONCLUSION

La mise en place d'une gestion efficace des engagements bancaires n'est pas une mission aisée, car elle dépasse le cadre purement théorique du domaine de la gestion. En fait, la gestion des engagements est une réflexion perpétuelle sur la maîtrise et l'adaptation à l'environnement direct de la banque. Les variables intéressantes à incorporer dans le traitement des dossiers de crédit, mais aussi sur bien d'autres choses.

Dans le cadre de la Banque Populaire, la mise en oeuvre d'une gestion des engagements est assurée, au niveau du Département des Engagements, par trois antennes qui se complètent et se succèdent dans le temps les unes aux autres, puisque chacune d'entre elles correspond à une phase du traitement des dossiers de crédits. Ces quatre fonctions sont appelées à intervenir sur toutes missions de ce type.

La première phase consiste à « étudier » la demande de crédit pour savoir « simplement » de quoi il s'agit. Ce qui revient à identifier les besoins réels du demandeur et préciser soigneusement la nature de l'encours financier à envisager. La fameuse obligation de prudence fait de cette fonction une véritable collecte de l'information. Il faut, en fait, collecter les données en les vérifiant, les classant de manière à simplifier leurs futurs traitements.

C'est seulement après cette première phase que l'on peut réaliser la seconde : la prise de garanties. Nous avons pu constater, après exposition et définition des garanties généralement demandées, la procédure qui accompagne cette démarche de prise de garanties. De plus, nous avons fait remarquer que cette prise de garantie était lourde au point de décourager la clientèle, notamment les entreprises, de s'endetter.

A ce sujet, il est dommage de voir qu'aucun allègement n'a été mis au point dans la durée de notre stage. Normalement, la banque est une institution de dynamisation du tissu économique local et un élément catalyseur vers l'initiative privée, et la relation banque/entreprise doit être un rapport qui se développe au fil du temps.

Vient maintenant la troisième phase qui consiste à « contrôler la gestion des engagements », c'est en effet un travail d'une grande sensibilité. Tous les effets d'un engagement contracté se

font ressentir au niveau de cette phase : suivi des échéances, gestion et mesure du risque de non recouvrement, alertes de clients douteux, etc. Un travail d'une éminente importance que toute erreur pourrait déboucher sur des répercussions néfastes (montée des créances en souffrance...).

ANNEXES :

· Les techniques de banque de crédit et de commerce extérieur au Maroc :

· LGB Finance, (2002) : « Bâle II : comment concilier pragmatisme et efficacité dans la mise en oeuvre des recommandations ».

· Pardo, C., (2003) : « Quels outils pour une régulation efficace des risques opérationnels de la gestion pour compte de tiers », Revue d'économie financière, n°73

· Dubernet (1997) Le risque de taux d'intérêt dans le système bancaire français

http://www.banque-france.fr/fr/publications/telechar/rsf/2005/etud3_0605.pdf

· Louizi, (2006)

<http://www.strategieaims.com/aims06/www.irege.univsavoie.fr/aims/Programme/pdf/SI1%20LOUISI.pdf>

WEBOGRAPHIE

- www.apbt.org.tn
- www.banque-France.fr
- www.bct.gov.tn
- www.bis.org
- www.commission-bancaire.org
- www.ecri.be
- www.investance.com
- www.solver.com
- www.bvmt.com.tn

Abréviation :

BAM : Bank AL MAGHRIB

BCP : Banque centrale populaire

BDF : Banque de France

BPR : Banque populaire régionale

CAF : capacité d'autofinancement

CPC : compte de produit et charge

CPM : Crédit populaire du Maroc

EPC : Escompte papier commercial

FICEN : Fichier bancaire des entreprises

FMA : Full models approach

GAB : Guichet automatique bancaire

GBP : Groupement des banques populaires

IRB : internal rating based

IRBA : Internal rating based approach

MCNE : Mobilisation des créances nées à l'étranger

MRE : Marocain résident à l'étranger

OPS : Organisation prestataires des services

PME : Petite et moyenne entreprise

SIB : Solde intermédiaire de gestion

VAR : Valeur à risque