

LA GESTION DES RISQUES DANS LES BANQUES

BERNARD KEIZER*

Les banques exercent plusieurs métiers fort différents : banque commerciale -domestique et internationale, de crédit et de dépôt, des entreprises et des particuliers- banque d'affaires, banque de marché ; le facteur commun à toutes ces activités est le risque. De manière simplifiée, la banque est constituée d'hommes et de capitaux et la prise de risque se traduit par des gains et des pertes dont la différence doit permettre la rémunération des uns et des autres (schéma 1).

Les banques se sont dotées, dès l'origine, de règles de gestion de ces risques destinées à garantir leur sécurité et leur pérennité.

Dans tous les pays, les autorités monétaires ont cherché, de leur côté, depuis longtemps à imposer des contraintes fortes à l'activité bancaire pour assurer la sécurité des différentes places soumises à leur contrôle respectif.

345

Enfin, dans un souci d'éviter des distorsions de concurrence trop fortes et d'assurer, au niveau le plus élevé, la sécurité du système, les autorités de Bruxelles et de Bâle ont entamé un processus d'harmonisation des contrôles qui n'est pas à ce jour achevé.

Aussi, les groupes bancaires de dimension internationale sont désormais soumis à un arsenal complexe de règles de gestion internes et de contraintes réglementaires nationales, communautaires et internationales ; la qualité des unes et l'observation des autres sont sanctionnées par les agences de rating et par les marchés financiers.

L'objet de l'article est d'abord de recenser les principaux risques pris par les banques, liés tant à leurs activités avec leurs clients ou sur les marchés financiers qu'à leur propre organisation, ensuite de passer en revue les ratios et règlements prudentiels édictés par les autorités nationales et internationales et enfin de montrer la manière dont les banques gèrent leurs risques et les outils dont elles disposent (tableau 1).

* *Gestion de Bilan, Crédit Lyonnais*

Cet article reprend, actualise et complète un article rédigé en 1991 pour les Cahiers Français n° 252 sous le titre "Les banques face aux risques".

I - Les risques

Les banques prennent quatre types de risques : les risques de contrepartie, les risques de marché, les risques de transformation et d'illiquidité et les risques d'organisation.

Risques de contrepartie ou de signature

Le risque de signature est le risque de voir défaillir une contrepartie, entreprise, particulier, banque, collectivité locale ou pays, avec laquelle la banque est engagée ; il convient de retenir dans cette catégorie le risque de règlement-livraison pour les opérations de marché de gré à gré.

Risques clients

L'intensité du risque pris sur un client dépend de la nature de l'opération (crédit à court terme ou à moyen-long terme, engagement par signature, c'est-à-dire caution et garantie, détention de titres émis par le client) et de la qualité individuelle ou sectorielle du client.

Pour satisfaire rapidement les besoins de la clientèle tout en observant une prudence nécessaire, les banques sont organisées selon un système de délégations qui permet de décentraliser la décision d'autorisation de crédit en fonction du niveau des risques ; elles utilisent largement des systèmes de cotation ou scoring interne tant pour les entreprises industrielles (dépouillement de bilan...) et les banques (niveau des ratios réglementaires ...) que pour les particuliers (situation de famille, niveau de revenus...).

346

Risques-pays

Le risque-pays encouru par les banques sur des pays en voie de développement en difficulté financière (cessation de paiement ou accord de restructuration de la dette) prend deux formes : le risque souverain dans le cas de crédits faits à un Etat ou à une entreprise publique et le risque de non-transfert dans le cas de crédits faits en devises à une entreprise privée, les fonds pouvant être bloqués par la banque centrale.

Les banques utilisent un système plus ou moins contraignant d'enveloppes par pays reposant sur l'utilisation d'un rating interne ou émanant d'organismes d'études spécialisés.

Risques de marché

Les risques de marché sont liés aux fluctuations des taux d'intérêt, des taux de change et des cours de bourse.

Risque de taux

Le risque de taux porte sur les opérations de crédit et sur les opérations de marché.

a) Risque de taux sur opérations de crédit : Une banque est en risque à la hausse des taux dès lors qu'elle prête à taux fixe et se refinance à taux variable et en risque à la baisse si elle prête à taux variable en se refinançant à taux fixe (dépôts à vue par exemple). Le risque porte à la fois sur le résultat de l'année et sur la valeur actualisée nette (VAN) de l'établissement dont on mesurera la sensibilité à une variation standard de 1% des taux d'intérêt.

Les banques gèrent ce risque en adossant très largement leurs opérations à taux fixe pour immuniser le résultat ou la valeur actuelle aux fluctuations de taux d'intérêt ; cette gestion conduit à considérer l'ensemble des postes du bilan, d'où l'appellation gestion Actif - Passif (*Assets and Liabilities Management*) ou gestion de bilan qu'elle porte généralement.

Il convient de mentionner dans ce cadre le phénomène dit des options cachées. Dans les plans et comptes d'épargne logement, les clients peuvent saturer leurs dépôts en cas de baisse des taux et leurs emprunts en cas de hausse des taux ; la banque a donc vendu gratuitement des options implicites d'achat et de vente sur instruments de taux d'intérêt. Il en va de même des possibilités de remboursement anticipé de crédit avec une faible pénalité.

b) Risque de taux sur opérations de marché : La banque est en risque de taux sur son portefeuille de titres de créances négociées ou obligations à la fois sur le remplacement des coupons courus et sur la valeur des coupons restant à courir. Les banques plafonnent les risques de variation du résultat et de la valeur actuelle en fixant des limites par instrument de taux.

347

Risque de change

La banque est en risque de change sur ses opérations réalisées en devises (prêts, emprunts, acquisitions d'actifs mobiliers et immobiliers...), dès lors que son résultat et son bilan s'expriment en francs. Là encore, la banque peut choisir de borner les variations de son résultat ou de sa valeur actuelle en adossant l'essentiel de ses opérations de crédit en devises et en fixant des limites sur ses instruments de devises.

Risque de cours

La banque court un risque de cours sur son portefeuille de titres de propriété ou actions ; le risque est lié aux variations du niveau général des cours de bourse ou du niveau particulier du cours des valeurs détenues, indépendamment du risque de contrepartie qui se concrétisera également dans le cours.

Pour agréger les divers risques encourus sur opérations de marché, les banques utilisent divers modes de calcul, équivalent-delta pour les options sur instruments de taux, de change ou de bourse, équivalent-bêta pour les actions ...

Risques de transformation et d'illiquidité

Les deux risques de transformation et d'illiquidité sont des risques composites dérivés des autres risques.

Risque de transformation

Le risque de transformation est inhérent à l'activité première de la banque qui consiste à consentir des prêts à long terme et à drainer des dépôts à court terme, notamment des dépôts à vue. Ce risque de transformation recouvre un risque d'illiquidité à diverses échéances futures.

Risque d'illiquidité

Le risque d'illiquidité traduit, pour la banque, la difficulté de se procurer les ressources nécessaires pour faire face à ses propres engagements à une date précise. Ce risque se matérialise, en cas de retrait massif des dépôts de la clientèle, par perte de confiance envers la banque ou envers l'ensemble du système bancaire. Le risque d'illiquidité débouche sur le risque de taux.

Risques d'organisation

Comme toute entreprise, la banque court un triple risque d'organisation, lié aux hommes, au matériel et à l'environnement.

Hommes

348

Les hommes qui composent la banque lui font courir des risques d'erreur, de fraude et de grève. Les erreurs peuvent être prévenues par une démarche de qualité totale, les fraudes et la grève sont désamorçées par des mécanismes d'intéressement et de participation du personnel.

Matériel

Le matériel utilisé par la banque lui fait courir un risque de panne (téléphone, informatique, cartes de crédit ...); la protection va du bon entretien du matériel à l'assurance contre les défaillances.

Environnement

La banque court des risques importants en cas de modification de l'environnement réglementaire, juridique ou fiscal; les contrats intègrent le plus souvent des clauses de renégociation ou de délocalisation.

II - Les règlements prudentiels

La réglementation bancaire en France a marqué un tournant au cours de l'année 1990. Après avoir précisé la définition des fonds propres et imposé des ratios quantitatifs communs à tous les établissements, elle demande l'existence dans chaque établissement de règles qualitatives internes et la déclaration des dispositifs aux organes de contrôle et de tutelle. La réglementation communautaire est venue compléter les ratios existants avec l'adoption des deux directives européennes sur les grands risques et

l'adéquation des fonds propres. Le Comité de Bâle poursuit ses travaux sur un ratio synthétique.

Définition des fonds propres

Le règlement 90.02 transpose la directive européenne 89.299 sur les fonds propres ; la même définition s'applique désormais aux ratios quantitatifs qui les font intervenir. Les fonds propres comprennent les fonds propres durs et les fonds propres complémentaires, déduction faite des participations dans des établissements de crédit (tableau 2.a).

Fonds propres durs

Les fonds propres durs comprennent les éléments de meilleure qualité : capital, réserves consolidées, différences résultant de la consolidation (pour les établissements assujettis au calcul sur base consolidée) et les fonds pour risques bancaires généraux qui recouvrent des provisions générales non affectées (provisions pour risques généraux, provisions pour risques-pays à caractère général...). Les non valeurs et actifs incorporels sont déduits.

Fonds propres complémentaires

Les fonds propres complémentaires reprennent des éléments de qualité inférieure ; réserves et écarts de réévaluation, fonds de garantie, subventions publiques ou privées non remboursables, réserves latentes des opérations de crédit-bail ou de location avec option d'achat (pour les établissements non assujettis au calcul des fonds propres sur base consolidée), instruments hybrides de capital (subordonnés, perpétuels avec clauses de différé de paiement d'intérêts et d'absorption des pertes) et instruments de dette subordonnée à terme. La somme de ces éléments est limitée à 100 % des fonds propres durs, les instruments de dette subordonnée à terme étant limités à 50 % de ces fonds propres durs.

349

Déduction des participations bancaires

Les participations et créances subordonnées dans des établissements de crédit ou financiers sont déduites en totalité lorsque la participation dépasse 10 % du capital ; les autres participations et créances subordonnées sont déduites après application d'une franchise de 10 % des fonds propres de l'établissement assujetti (2).

Ratios quantitatifs

Six ratios quantitatifs servent à la surveillance de la solvabilité, de la division des risques et des investissements en participations industrielles, de la position de change, de la transformation et de la liquidité.

Couverture et division des risques et solvabilité

Le règlement 91.05 transpose la directive européenne 89.647 sur le ratio de solvabilité et supprime les dispositions du règlement 85.08 sur le ratio

de couverture des risques. Le ratio européen de solvabilité est très voisin du ratio international de solvabilité ou ratio Cooke mis au point par le Comité de Bâle. Les établissements de crédit doivent respecter depuis le 31/12/1992 un rapport au moins égal à 8 % entre leurs fonds propres et leurs risques pondérés. Le système de pondération retenu croise une pondération du client (0 % pour un Etat de la zone A constituée de l'OCDE et de l'Arabie Saoudite, 20 % pour une banque ou une collectivité locale de la zone A et 100 % pour un client ou pour un Etat, une collectivité locale ou une banque hors de la zone A) et une pondération de l'opération (0 %, 20 %, 50 % ou 100 % selon que le risque est faible - crédits confirmés à moins d'un an, modéré - obligations cautionnées, moyen - crédit-bail immobilier, ou fort - autres crédits ou garanties) (tableau 2.b).

Le règlement 90.10 a renforcé le ratio de division des risques introduit par le règlement 84.08. Les engagements sur un même groupe industriel débiteur ne peuvent dépasser 40 % des fonds propres de l'établissement ; de plus, la somme des engagements dépassant 15 % des fonds propres ne peut excéder l'octuple de ces fonds propres. Ce règlement sera remplacé, avant la fin de l'année 1993, par un règlement transposant la directive européenne sur les grands risques (*cf. infra*).

Participations industrielles

350

Le règlement 90.06 a abrogé le règlement 85.16 et transcrit la directive européenne 89.646. Les participations dans un groupe industriel ne peuvent dépasser 15 % des fonds propres de l'établissement ; de plus la somme des participations industrielles ne peut excéder 60 % de ces fonds propres.

Position de change

Le règlement 89.02 corrigé par le règlement 92.08 introduit des limites de positions de change : la position opérationnelle, courte ou longue, ne doit pas dépasser, pour chaque devise, 15 % des fonds propres ; la somme des positions courtes (FF compris), égale par construction à la somme des positions longues, ne doit pas dépasser 40 % des fonds propres. Les positions structurelles (dotations des agences ...) sont exclues ; les positions entre monnaies du SME sont pondérées à 30 %.

Risques de transformation et de liquidité

Les règlements 86.17 et 88.01, ont introduit les ratios de transformation et de liquidité à respecter ; le règlement 90.04 précise la prise en compte des PEP dans ces ratios.

Le coefficient de fonds propres et de ressources permanentes porte sur

¹ En toute rigueur, cette franchise joue pour le ratio européen de solvabilité, mais non pour le ratio Cooke.

les opérations longues en francs traitées en métropole et dans les DOM-TOM ; il traduit le rapport entre les fonds propres et les ressources à plus de 5 ans et les emplois de même durée et doit rester supérieur à 60 %. Le coefficient de liquidité porte sur les opérations en francs et en devises de toutes les unités ; il exprime le rapport entre les emplois à moins d'un mois et les ressources de même durée et doit rester supérieur à 100 %.

Règles qualitatives

Trois règlements de l'été 1990 précisent les conditions dans lesquelles la surveillance des risques interbancaires et des risques de taux sur les opérations de marché ainsi que le contrôle interne doivent être organisés.

Surveillance des risques interbancaires

Le règlement 90.07 impose la mise en place d'un système de surveillance des risques interbancaires respectant à la fois une division des risques (limite d'engagement par contrepartie en fonction des fonds propres) et des ressources (limite de financement par source en fonction du total des ressources interbancaires). Ce règlement anticipe l'extension aux groupes bancaires de la directive européenne sur les grands risques (*cf. infra*).

Contrôle interne

Le règlement 90.08 exige des règles de contrôle interne comportant un document permanent précisant les objectifs et des rapports périodiques sur les conditions d'exercice (remis aux Commissaires aux Comptes et, sur sa demande, à la Commission Bancaire) et sur les résultats du contrôle (présenté par l'organe exécutif à l'organe délibérant).

351

Surveillance des risques de taux d'intérêt sur les opérations de marché

Enfin, le règlement 90.09 complète le règlement 88.04 ; il stipule l'existence d'un système de mesure et de surveillance des risques de taux d'intérêt sur les opérations de marché comportant notamment la déclaration à la Commission Bancaire des résultats, des limites et des positions ouvertes et la présentation au Conseil d'Administration, en cas de dépassement des limites de pertes ou au moins annuellement.

Directives Européennes

Deux directives européennes ont été adoptées ; la première durcit la division des risques et l'étend aux groupes bancaires et la seconde introduit les risques de marché dans le ratio de solvabilité.

Grands risques

La directive européenne sur les grands risques remplace, à compter du 1^{er} janvier 1994, le règlement sur la division des risques (avec des dispositions transitoires). Les limites à observer sont les suivantes :

- seuil de déclaration de 10 % (au lieu de 15 %) des fonds propres nets,
- limite individuelle de 25 % (au lieu de 40 %) des fonds propres nets,
- limite globale (inchangée) de 800 % des fonds propres nets.

La directive s'applique aux risques pris sur les groupes industriels et bancaires, les premiers pondérés à 100 % et les seconds de 0 à 50 % selon la durée. La directive sur l'adéquation des fonds propres (Cf. infra) prévoit la possibilité d'un dépassement des limites résultant du seuil du marché sur portefeuille de négociation moyennant une exigence de capital supplémentaire fonction du dépassement.

Adéquation des fonds propres

La directive sur l'adéquation des fonds propres s'appliquera en 1995 aux sociétés d'investissement et aux établissements de crédit de la CEE et exclut notamment les sociétés industrielles et les compagnies d'assurance. Elle prévoit de traiter à part le portefeuille de transaction ; la surveillance s'exercera sur base consolidée pour l'ensemble des filiales et sur base individuelle pour les sociétés européennes du groupe.

352

Pour le risque général de taux, la méthode retenue est celle de la «Building Block Approach». La valeur de marché des titres est pondérée par leur sensibilité et les positions (longues ou courtes) sont classées en trois zones de sensibilité, l'exigence de fonds propres se calculant en fonction des compensations opérées (tableau 3.a.1) A défaut d'appliquer la méthode précédente de la duration, les banques peuvent utiliser un tableau comprenant, dans chaque zone, des clauses de sensibilité forfaitaire (méthode des bandes) l'exigence de fonds propres se calculant de la même manière (tableau 3.a.2).

Le risque de contrepartie sur instruments de taux, dit risque émetteur ou risque spécifique, est fonction de la qualité de l'émetteur et va de 0 à 8% de la somme des positions nettes (courtes ou longues) par instrument (tableau 3.a.3).

Pour le risque général de bourse, l'exigence de fonds propres est de 8 % de la position nette (longue - courte) ; pour le risque spécifique action, l'exigence est de 2 ou 4 %, selon la liquidité des titres, de la somme des positions (courtes ou longues) par contrepartie ;

Pour le risque de règlement/livraison sur opérations non dénouées, l'exigence en fonds propres est égale à l'écart entre le prix de règlement et le prix de marché, pondéré en fonction du retard observé.

Enfin, pour le risque de change, l'exigence en fonds propres est de 8 % de la position opérationnelle nette globale (différence entre la somme des positions courtes et des positions longues par devise) avec une franchise de 2 % des fonds propres ; l'exigence tombe à 4 % pour les positions compensées entre devises fortement corrélées (les positions structurelles,

comme les dotations en devises aux agences étrangères, sont donc exclues de la position).

Les fonds propres requis pour la couverture des risques de marché comprennent les fonds propres durs (tier 1) et complémentaires (tier 2) résiduels après couverture à 8 % des risques de contrepartie, augmentés de fonds propres spécifiques, constitués de prêts subordonnés à 2 ans (tier 3) ; pour les fonds propres affectés aux opérations de marché, la somme des fonds propres complémentaires classés en tier 2 et tier 3 est limitée à 250 % des fonds propres durs classés en tier 1 (tableau 3.b)

Projet du Comité de Bâle

Le Comité de Bâle souhaite prolonger la démarche de la directive adéquation des fonds propres en introduisant le risque de taux sur opérations de bilan ; souhaitant un système à la fois simple, complet (bilan et hors bilan) et synthétique (indicateur unique), il propose un système de ventilation par tranche de maturité et un calcul de durée ou de simulation de résultats.

Le problème, non résolu, est celui, spécifique à la France, des dépôts à vue, qui constituent des opérations non échéancées.

III - Gestion des risques

La gestion des risques prend deux formes évidemment liées, la première de maîtrise des risques, tant opérationnelle que prudentielle, et la seconde de gestion de bilan, dont l'objectif est l'immunisation contre les risques financiers et la fixation des conditions de rentabilité des opérations.

Maîtrise des risques

La maîtrise des risques évolue rapidement dans les banques et allie désormais maîtrise opérationnelle et maîtrise prudentielle pour déboucher sur une allocation de fonds propres.

Maîtrise opérationnelle

La maîtrise opérationnelle est assurée par un dispositif complet :

- d'enveloppes sectorielles sur les secteurs ou types d'opérations les plus sensibles (immobilier, opérations à effet de levier ...).
- d'enveloppes géographiques sur les pays à risques (existence d'un risque souverain ou d'un risque de non transfert),
- d'autorisations fixées par société ou par groupe de sociétés et décentralisées en fonction du niveau de délégation octroyé aux opérateurs,
- de limites de positions ou de pertes pour les instruments de marché reposant lui-même sur un système :

- de scoring pour les particuliers,
- de cotation pour les entreprises et les banques,
- de rating pour les pays.

Cette maîtrise inclut les mesures de gestion individuelle du risque, suivi des engagements, action de recouvrement des créances, mise en jeu des garanties, provisionnement éventuel ...

Maîtrise prudentielle

La maîtrise opérationnelle des risques élémentaires laisse subsister les besoins liés au contrôle des risques par grandes masses sectorielles ou géographiques et à la mesure de la rentabilité des opérations par rapport au niveau de risque. La maîtrise prudentielle des risques s'attache de ce fait à regrouper les engagements en masses homogènes et à mettre en oeuvre des méthodes de pondération des risques et d'estimation des taux de défaillance permettant de passer de la mesure des engagements bruts à une estimation des pertes potentielles et de comparer entre eux des risques de nature et de niveau différents. Divers paramètres sont utilisés : nature et durée de l'opération, qualité du client, du secteur d'activité, du pays de résidence et taux de défaillance pour les risques de contrepartie, sensibilité et volatilité pour les risques de marché.

Allocation de fonds propres

354

Pour décentraliser la recherche de la rentabilité des fonds propres, les banques procèdent aujourd'hui assez largement à des systèmes d'allocation de fonds propres par centre de décision. L'objectif est de simuler une filialisation totale des activités de la banque ; chaque centre est doté analytiquement des fonds propres nécessaires à la couverture de ses propres risques, ses résultats sont corrigés en conséquence et ses performances sont mesurées à l'aune des fonds propres qui lui sont alloués.

Des systèmes plus ou moins sophistiqués peuvent être imaginés ; le plus simple est la répartition au prorata du poids des différents centre de profit dans le dénominateur des ratios de solvabilité (ratio européen actuel limité aux risques de contrepartie ou anticipation du futur ratio du règlement sur l'adéquation des fonds propres incluant les risques de marché). Un système plus élaboré prend en compte les risques effectifs de pertes finaux liés à chaque opération. Cette approche nécessite une méthode de mesure homogène du risque du type de celle exposée précédemment. Enfin, les systèmes les plus complets partent directement des chroniques de résultats observés et allouent les fonds propres selon une formule de type $a m - b \sigma$ où a et b sont positifs, m étant la moyenne du rendement et σ son écart-type ; le premier terme représente l'espérance de gain et le second l'aversion au risque².

² Cf. Sur ce sujet l'article de V. Levy-Garboua.

Gestion de Bilan

La gestion de bilan, appelée aussi gestion actif-passif, traduction de l'expression anglo-saxonne ALM (*Assets and Liabilities Management*), recouvre une double fonction, gestion globale des risques de taux, de change, de liquidité et de solvabilité de la banque d'une part et fixation des conditions de rentabilité des fonds propres et de profitabilité des opérations d'autre part. Plus généralement, cette fonction coordonne, au sein des banques, toutes les actions destinées à assurer la cohérence entre les fonds propres, les risques et les résultats.

Gestion Actif-Passif

La gestion du risque de taux sur opérations de bilan comprend toutes les opérations à l'exclusion de celles qui relèvent des salles de marché. Il s'agit d'assurer l'équilibrage du bilan, c'est à dire l'adéquation des actifs aux passifs en termes de taux et de durée. La gestion repose sur des conventions (affectation de la partie stable des dépôts à vue) et utilise toutes les opérations de marché nécessaires, (tirages interbancaires, émissions de certifications de dépôts, émissions obligataires, swaps de taux ...).

La gestion du risque de change sur opérations de bilan exclut, de la même manière, les opérations qui relèvent des salles de marché. En règle générale, les opérations commerciales en monnaie étrangère sont adossées en devise, taux et durée. La gestion de bilan assure la gestion des risques de contrepartie et des résultats en monnaie étrangère (gains ou pertes futurs en devises susceptibles d'affecter dans l'avenir des résultats en francs).

355

Les contraintes liées aux ratios de liquidité et de transformation obligent les établissements à réaliser des émissions obligataires en France et à l'étranger, des émissions de titres de créances négociables ... Si la liquidité est mesurée mensuellement pour l'ensemble des opérations en francs et devises, seule la transformation en francs est contrôlée réglementairement ; toutefois les banques se fixent en général des règles semblables en devises.

La contrainte du ratio de solvabilité conduit à une quête incessante de fonds propres et à une gestion de plus en plus fine des actifs.

Les fonds propres durs peuvent être fournis par des augmentations de capital, par l'ouverture des filiales (part des minoritaires), par l'émission d'actions de préférence et surtout par la mise en réserve de la partie non distribuée des résultats. Les fonds propres complémentaires peuvent être collectés sur les marchés au prix d'une prime de risques demandée par les investisseurs, leur volume étant toutefois limité à celui des fonds propres durs. Il faut souligner que la faculté d'attirer de nouveaux actionnaires est impérativement liée à la rentabilité offerte aux capitaux investis ; dans ces conditions, il est impératif d'autofinancer la croissance interne et de réserver les apports extérieurs au financement de la croissance externe.

La gestion globale des actifs utilise aujourd'hui une large palette d'instruments financiers et s'appuie sur l'existence d'un marché secondaire, déjà ancien et relativement liquide pour les créances sur les grands pays en voie de développement (Amérique Latine, CEI notamment) et assez étroit, mais en essor rapide, sur les entreprises. Elle prend toutes les formes possibles, cession simple, échange de créances, titrisation de créances (cession à un fonds commun qui émet des parts prioritaires et des parts spécifiques subordonnées), plans Brady (échange de créances sur des pays en voie de développement contre des titres garantis en capital avec décote sur le principal ou sur les intérêts) sortie de bilan et autres montages d'ingénierie financière à base de zéro-coupons permettant un étalement des charges ...

Prix du crédit pour des opérations référencées aux conditions de marché

Le prix du crédit pour le client est la somme de cinq éléments :

- marge bénéficiaire servant à rémunérer les fonds propres,
- coût du risque,
- coûts administratifs de collecte des ressources et de distribution des crédits,
- coût de la liquidité,
- référence de marché.

356

La marge bénéficiaire servant à rémunérer les fonds propres se calcule aisément dès lors que l'on fixe le retour attendu par les actionnaires. Ainsi, pour une rémunération de 12 % net après impôt, la rémunération brute avant impôt doit être, avec un taux d'imposition de 33 %, de 18 %. Ces mêmes fonds propres durs peuvent être placés avec un rendement de 7 % ; leur coût net est donc de $18 - 7 = 11\%$. Les fonds propres complémentaires ont un coût net de l'ordre de 1%. La marge minimale à attendre d'un risque pondéré à 100 % est donc, pour un établissement qui respecte tout juste un ratio de 8 % avec 4 % en durs et 4 % en complémentaires, de $4\% \times 11\% + 4\% \times 1\% = 0,48\%$. Pour un taux de distribution des résultats de 25%, la rémunération de 12 % net après impôt permet une croissance autofinancée de $75\% \times 12\% = 9\%$; les fonds propres durs passent de 4 à 4,36 et les risques pondérés peuvent passer de 100 à 109.

Le coût de la liquidité se détermine, d'une part en déterminant le profil théorique de transformation souhaité par la banque, d'autre part en mesurant, pour chaque maturité, la différence entre le coût de la ressource cash (taux + liquidité) et le coût d'un swap à même échéance (taux). Ainsi, pour un profil théorique linéaire de transformation allant de 60 % à 5 ans à 100 % à 1 an, il faut pour un crédit de 100 à 5 ans emprunter 60 à 5 ans et 10 à 1, 2, 3 et 4 ans ; il faudra réemprunter dans 1 an 10 à 4 ans, dans 2 ans 10 à 3 ans, dans 3 ans 10 à 2 ans et dans 4 ans 10 à 1 an. Au total, si le coût

de la liquidité est de m_i à i ans (i allant de 1 à 5), le coût total annuel sera :
 $1/100 [60 \times m_5 + 4/5 \times 20 \times m_4 + 3/5 \times 20 \times m_3 + 2/5 \times 20 \times m_2 + 1/5 \times 20 \times m_1]$
 si, par exemple $m_1 = 10$ pb, $m_2 = 15$ pb, $m_3 = 20$ pb, $m_4 = 25$ pb et $m_5 = 30$ pb, on trouve, toujours pour un crédit à 5 ans, coût de la liquidité = 26 pb.

Il va de soi que ces deux calculs sont parfaitement théoriques, les résultats pouvant différer sensiblement d'une banque à l'autre en fonction des paramètres retenus : niveau du ratio de solvabilité et répartition entre fonds propres durs et complémentaires pour la marge bénéficiaire, profil de transformation et conditions de marché pour le coût de la liquidité.

Conclusion

La gestion des risques dans les établissements de crédit subit actuellement, sous la pression des contraintes réglementaires, une profonde transformation.

D'une part, la complexité et l'imbrication croissante des divers risques élémentaires pris par les banques rend nécessaire une gestion intégrée des risques. En prêtant et en empruntant sur des durées différentes, à des taux différents et dans des devises différentes, la banque effectue une triple transformation et court trois risques de liquidité, de taux et de change qui viennent s'ajouter au risque de solvabilité sur ses prêts. De plus, les risques d'impayés sur les remboursements de créances et les risques de pertes pris sur les marchés accroissent le risque d'illiquidité, lequel peut déboucher sur des conditions de refinancement plus difficiles et, in fine, sur un nouveau risque de taux. Aussi, la gestion de bilan, longtemps limitée à la gestion des risques de taux et de liquidité pris par la banque dans son activité commerciale ne prend sa pleine dimension qu'en étendant son objet à la gestion de l'ensemble des risques sous contrainte du respect de toutes les normes réglementaires.

D'autre part, les banques sont soumises à l'obligation de disposer de fonds propres à hauteur des risques qu'elles souhaitent prendre et à la nécessité de les rémunérer de manière satisfaisante si elles veulent pouvoir s'en procurer de nouveaux pour développer leur activité. Dans ces conditions, elles gèrent de plus en plus leurs risques dans une approche de maximisation des profits à niveau de fonds propres, c'est-à-dire de risques, donné. Du coup, la gestion des risques connaît une révolution aussi fondamentale que celle opérée par la gestion de patrimoine avec l'introduction des méthodes d'évaluation des actifs financiers et l'utilisation, désormais courante, des droites de marché, la rentabilité exigée croissant avec le risque.

La sécurité des établissements implique une gestion intégrée des risques ; leur rentabilité passe par un pilotage selon le couple risque/rentabilité.

RISQUES PRIS PAR LES BANQUES

Tableau 1

RISQUES		REGLES	GESTION
Contrepartie	<ul style="list-style-type: none"> • global • entreprises • banques • particuliers • pays • participations • livraison/règlement 	ratio de solvabilité (Cooke, RES) ratio de division des risques] directive européenne règlement interbancaire] sur les grands risques provisionnement règlement sur les participations industrielles	Autorisations/délégations (cotations clients et banques) traitement de masse (scoring) enveloppes-pays (rating)
Marché/Crédit	<ul style="list-style-type: none"> • taux • change] adossement /salle de marché] gestion de bilan
Marché/Marché	<ul style="list-style-type: none"> • taux • change • bourse • matières premières 	risques de taux d'intérêt] directive européenne sur opérations de marché] → sur l'adéquation] des fonds propres] limites de positions] limites de pertes]
Transformation et illiquidité	<ul style="list-style-type: none"> • transformation • illiquidité 	coefficient de fonds propres et ressources permanentes coefficient de liquidité convention collective	transformation en francs et en devises
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • hommes (erreurs, fraudes, grèves) • matériel (pannes) • notoriété • environnement (réglementaire, juridique et fiscal) • systémique 	régulation par les banques centrales (préteur en dernier ressort)	[démarche qualité [intéressement - participation [entretien-renouvellement-assurance [communication financière [clauses [de délocalisation [de renégociation

Tableau 2.a

FONDS PROPRES

FONDS PROPRES DURS

- Capital
- + réserves
- + intérêts minoritaires
- + provisions de réserve
- non valeurs
- actifs incorporels

+ Fonds propres complémentaires ≤ 100 % durs

- instruments hybrides de capital
- instruments de dette subordonnée à terme ≤ 50 % durs

359

– déduction des participations bancaires

= FONDS PROPRES NETS

Tableau 2.b

RISQUES PONDÉRÉS

Engagements x Coefficients Client x Coefficient Produit

Coefficient client

0 %	Etats du club (*)
20 %	Collectivités locales Etablissements de crédit de club
100 %	Autres clients (y compris établissement de crédits hors du club)

(*) OCDE + ARABIE SAOUDITE

Exemple

Ouverture de crédit confirmé à des collectivités locales de durée supérieure à 1 an

$$50 \% \times 20 \% = 10 \%$$

360

Coefficient Produit

	BILAN	CAUTIONS	CRÉDITS CONFIRMÉS
0 %	-	-	< 1 an
20 %	-	Obligations cautionnées Lignes de substitution des billets de trésorerie	-
50 %	Crédits hypothécaires Crédit Bail Immobilier	Autres cautions	> 1 an
100 %	Autres crédits	Garanties de remboursement	

INSTRUMENTS DE TAUX : OBLIGATIONS

Tableau 3.a.1 : méthode de la duration

Zone	Sensibilité	Variation présumée des taux
1	de 0 à 1.0	1.00 %
2	de 1.0 à 3.6	0.85 %
3	plus de 3.6	0.70 %

2 % position compensée de chaque zone
 40 % position compensée entre zones 1 et 2 et entre zones 2 et 3
 150 % position compensée entre zones 1 et 3
 100 % position résiduelle non compensée

Tableau 3.a.2 : méthode des bandes

Zone	Classes d'échéances		Pondération Sensibilité forfaitaire	Variation des taux
	Coupon > 3 %	Coupon < 3 %		
Un	0 à 1 mois	0 à 1 mois	0.00	
	1 à 3 mois	1 à 3 mois	0.20	1.00
	3 à 6 mois	3 à 6 mois	0.40	1.00
	6 à 12 mois	6 à 12 mois	0.70	1.00
Deux	1 à 2 ans	1 à 1.9 ans	1.25	0.90
	2 à 3 ans	1.9 à 2.8 ans	1.75	0.80
	3 à 4 ans	2.8 à 3.6 ans	2.25	0.75
	4 à 5 ans	3.6 à 4.3 ans	2.75	0.75
	5 à 7 ans	4.3 à 5.7 ans	3.25	0.70
Trois	7 à 10 ans	5.7 à 7.3 ans	3.75	0.65
	10 à 15 ans	7.3 à 9.3 ans	4.50	0.60
	15 à 20 ans	9.3 à 10.6 ans	5.25	0.60
	plus de 20 ans	10.6 à 12 ans	6.00	0.60
		12 à 20 ans	8.00	0.60
	plus de 20 ans	12.50	0.60	

10 % position compensée sur chaque ligne
 40 % position compensée dans la zone 1
 30 % position compensée dans les zones 2 et 3
 40 % position compensée entre zones 1 et 2 et entre zones 2 et 3
 150 % position compensée entre zones 1 et 3
 100 % position résiduelle non compensée

361

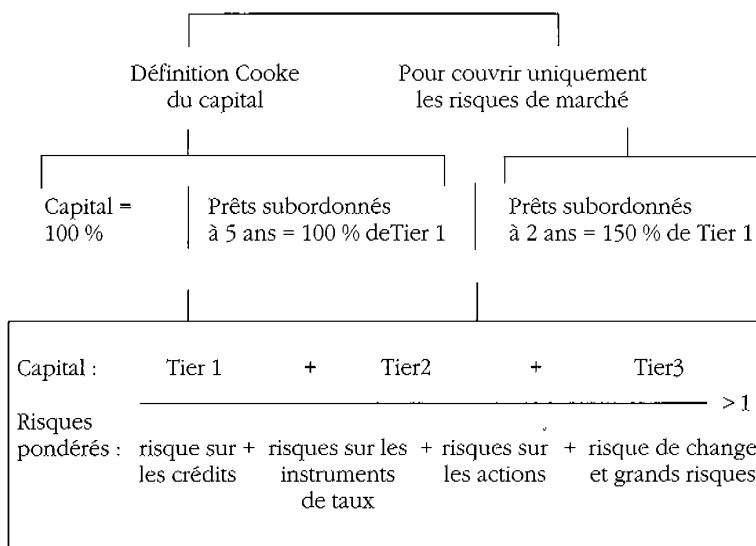
Tableau 3.a.3.: risque de contrepartie

Eléments de l'administration centrale	0.00 %
Eléments éligibles	
0 à 6 mois	0.25 %
6 à 24 mois	1.00 %
plus de 24 mois	1.60 %
Autres éléments	8.00 %

Tableau 3.b

RATIO SYNTHETIQUE

Possibilité de substituer du Tier 2 par du Tier 3
dans la limite de 250 % de Tier 1
(sous condition pour les non-banques)

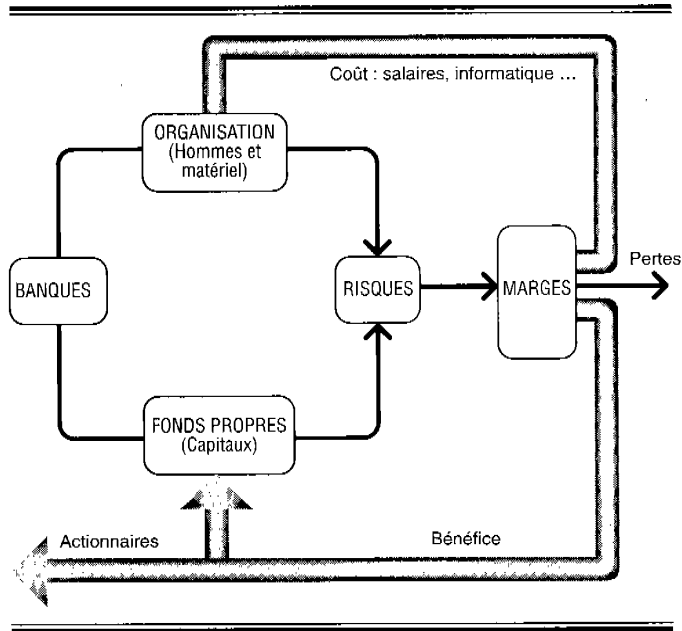


362

	(X+Y)	(X+Y)	
Risques pondérés du ratio Cooke	X = variable selon la qualité de l'émetteur (0 et 8 %)	X = variable selon la liquidité des titres (de 2 à 4 %)	<ul style="list-style-type: none"> • risque de change: 8 % (avec franchise de 2 %) et prise en compte de corrélations statistiques et institutionnelles • grands risques: pénalité de dépassement basé sur le risque spécifique
	Y = calculé par la méthode de la durée ou par la méthode "par bandes" (de 0 à 12,5 %)	Y = 8 %	

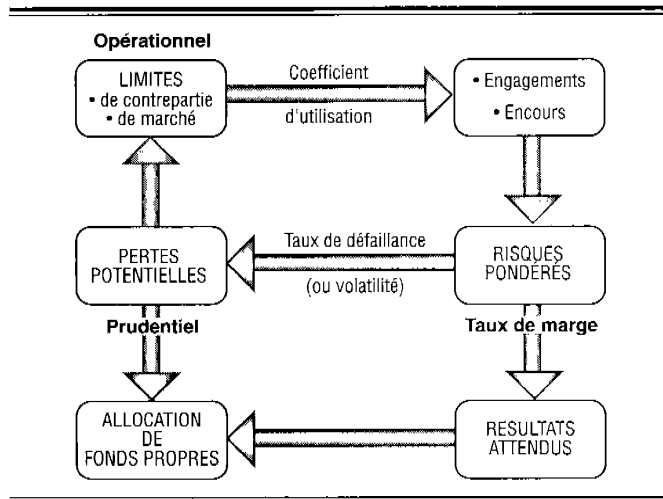
X = risque spécifique, lié à l'émetteur et à la liquidité de la valeur
Y = risque général, lié à un mouvement général du marché

Graphique 1
Les banques et les risques



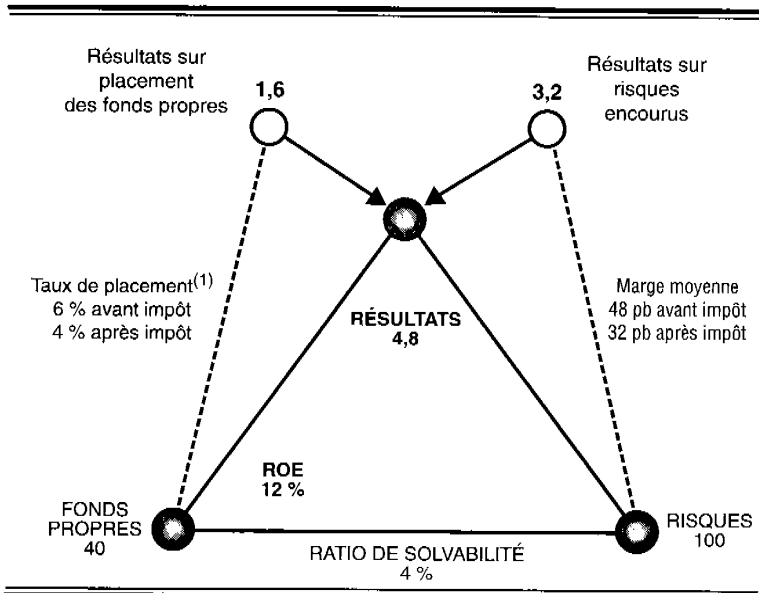
363

Graphique 2
Limites opérationnelles et limites prudentielles



Graphique 3

Triangle Fonds propres / Risques / Résultats



364

(1) net du coût des complémentaires