

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales et Financières

Option : monnaie, finance et banque

Thème

**« La trésorerie et la gestion du risque
de liquidité »**

**Etude de cas : Direction de la Trésorerie et des
Affaires Financières de la BADR**

Elaboré par :

MOSTEFAI Kheira
MOSTEFAI DELLA Asma

Encadré par :

MCA : SABIH Wafiya

2014/2015



Remerciements

*Tout d'abord nous remercions « Allah » pour la réussite qu'il nous
accordé afin d'accomplir ce mémoire.*

*Nous tenons à remercier notre encadreur M^m SABIH
Wafiya qui a supervisée avec clairvoyance et rigueur notre
travail et qui nous a soutenus tout au long de la réalisation de
notre mémoire, pour sa disponibilité, ses judicieuses
orientations et sa grande patience.*

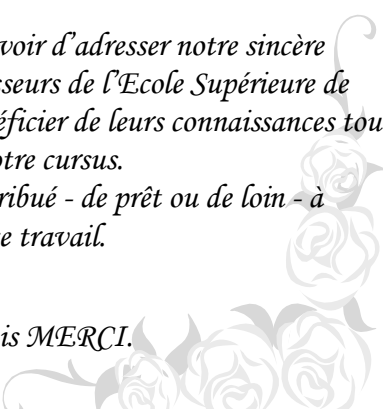
*On tient à remercier M^m SAMY Wassila la tutrice de notre
stage, et tout le personnel de la Direction de la Trésorerie de leur
accueil chaleureux qu'ils nous ont réservés et l'assistante qu'ils
nous ont apportés durant notre stage pratique au niveau de leur
établissement*

*On tient également à remercier le président ainsi que les membres du
jury qui ont accepté d'évaluer ce travail et de participer à la soutenance.*

*On ne peut manquer à mon devoir d'adresser notre sincère
reconnaissance à tous nos professeurs de l'Ecole Supérieure de
Commerce, pour nous avoir fait bénéficier de leurs connaissances tout
au long de notre cursus.*

*Enfin, à toute personne ayant contribué - de prêt ou de loin - à
l'élaboration de ce travail.*

Encore une fois MERCI.





Dédicace

Je dédie ce modeste travail :

A ma mère :

Aucune dédicace ne saurait exprimer l'affection et l'amour j'éprouve envers toi. Puisse ce travail être la récompense de tes soutiens moraux et sacrifices. Que dieu te garde et t'accorde santé et bonheur pour que tu restes la splendeur de ma vie.

A mon cher père que dieu le protège

A mon cher frère « Abd El-Ghani » et mes sœurs « Karima, Fatima, Hanane et Roumisa » avec qui nous partageons toutes les vicissitudes de la vie.

A mes chers enseignants qui, de près ou de loin, ont contribué à l'élaboration de ce mémoire que ce soit par un encouragement ou un conseil ;

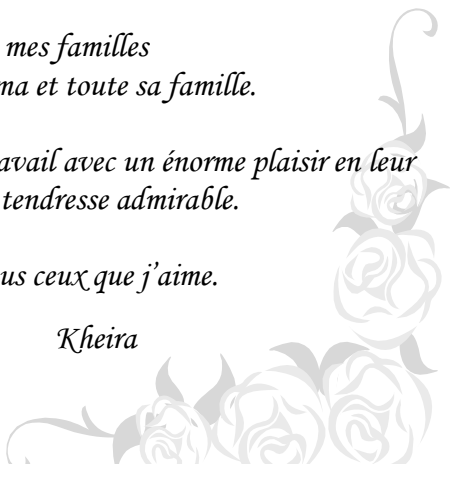
A tous mes amis que je ne pourrai oublier

*A toute mes familles
A ma binôme Asma et toute sa famille.*

Je dédie affectueusement ce travail avec un énorme plaisir en leur témoignant ma tendresse admirable.

Et enfin, a tous ceux que j'aime.

Kheira



Dédicaces

Avec un énorme plaisir, un cœur ouvert et une immense joie, que je dédie ce modeste travail à :

MES CHERS PARENTS

Aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour éternel et ma considération pour les sacrifices que vous avez consenti pour mon instruction et mon bien être.

Je vous remercie pour tout le soutien et l'amour que vous me portez depuis mon enfance et j'espère que votre bénédiction m'accompagne toujours.

Que ce modeste travail soit l'exaucement de vos vœux tant formulés, le fruit de vos innombrables sacrifices, bien que je ne vous en acquitterai jamais assez.

Puisse Dieu, le Très Haut, vous accorder santé, bonheur et longue vie et faire en sorte que jamais je ne vous déçoive.

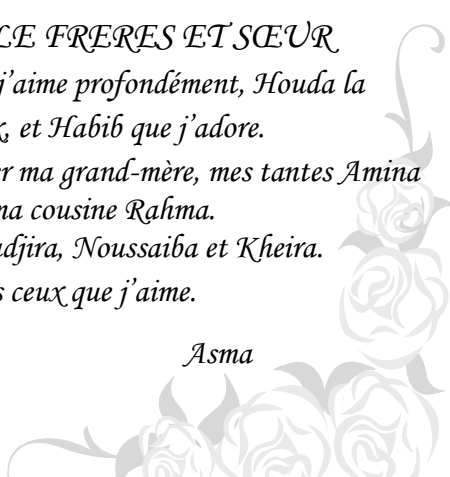
MES CHERS ET ADORABLE FRÈRES ET SŒUR

Ibrahim, Hachem, Khalil que j'aime profondément, Houda la prunelle de mes yeux, et Habib que j'adore.

A toute ma famille et en particulier ma grand-mère, mes tantes Amina et Keltoum et à ma cousine Rahma.

*A tous mes amis et spécialement Hadjira, Noussaïba et Kheira.
Et enfin, a tous ceux que j'aime.*

Asma



Sommaire

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des annexes.....	i
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	II
RESUME.....	VI
INTRODUCTION GENERALE.....	A
CHAPITRE I : LA TRESORERIE ET LA LIQUIDITE BANCAIRE.....	01
Section 1 : La trésorerie bancaire	03
Section 2 : Généralité sur la liquidité.....	11
Section 3 : Le risque de liquidité.....	18
Section 4 : La gestion actif-passif (ALM)	22
CHAPITRE II : LA DEMARCHE DE LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDIT.....	28
Section 1 : Identification du risque de liquidité.....	30
Section 2 : La mesure du risque de liquidité.....	35
Section 3 : les technique de couverture du risque de liquidité.....	50
Chapitre III : Gestion de la trésorerie en Algérie : Cas de la BADR.....	63
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	65
Section2 : Analyse de la position de liquidité de la BADR.....	71
Section 3: Analyse et Recommandation.....	95
CONCLUSION GENERALE	99
BIBLIOGRAPHIE.....	102
ANNEXES.....	106
TABLE DES MATIERES	

Annexe N°01 : ORGANIGRAMME GENERALE DE LA BADR.

Annexe N°02 : Bilan de la BADR au 30/06/2014.

Annexe N°03 : bilan actif modifié.

Annexe N°04 : bilan passif modifié.

Annexe N°05 : Profil d'échéances des actifs et des passifs

LES TABLEAUX

Tableau N°01 : profil des actifs et des passifs pondérés.	39
Tableau N°02 : Calcul du surplus de base.....	40
Tableau N°03 : Le profil d'échéances (En millions d'€).....	42
Tableau N° 04: Le Profil Des Encours, Des Impasses De Liquidité En Stock Et En Flux....	47
Tableau N° 05 : Profil d'échéances Des Actifs Disponibles A La Vente.....	76
Tableau N°06 : Echancier Des Créances Sur Les Institutions Financières.....	77
Tableau N°07: Remboursement Des Crédits	78
Tableau N°08 : Profil d'échéances Des Actifs Détenus Jusqu'à Leur Echéance.....	79
Tableau N°09 : Calcul de la moyenne, écart type et intervalle de confiance des DAV.....	82
Tableau N°10 : Ecoulement Des Dépôts A Vue.....	83
Tableau N°11: Les Autres Postes Du Bilan Et Leur Evolution.....	85
Tableau N°12: profit d'amortissement des actifs et passifs.....	87
Tableau N°13: calcul des impasses en flux.....	89
Tableau N° 14: calcul les impasses en stocks.....	91
Tableau N°15: calcul l'indice de transformation.....	93
Tableau N°16: calcul du ratio de liquidité.....	94

LES FIGURES :

Figure N°01 : Intermédiation du département de la Trésorerie.....	4
Figure N°02 : Mécanisme des taux de cession interne.....	7
Figure N°03 : La GAP, une démarche prévisionnelle.....	24
Figure N°04 : Degré de consolidation du bilan.....	53
Figure N°05 : échéancier des encours existants et des nouvelles productions.....	53
Figure N°06 : échéancier des emplois et échéancier du profil cible des ressources.....	55
Figure N°07 : Incidence sur le profil des ressources d'un financement long.....	55
Figure N°08 : Incidence sur le profil des ressources d'un financement court	56
Figure N°09 : financement à court terme des impasses de flux.....	57
Figure N°10 : financement à long terme des impasses de flux.....	58
Figure N°11 : mécanisme de la titrisation.....	60
Figure N°12 : Organigramme de la direction de la trésorerie.....	70

LES GRAPHIQUES :

Graphique N°01 : la différence entre les passifs et les actifs de chaque période.....	45
Graphique N°02 : Profil temporel des impasses en flux.....	45
Graphique N°03 : Composition de l'actif de la BADR (bilan 2014).....	74
Graphique N°04 : Composition du passif de la BADR (bilan 2014).....	81
Graphique N°05 : Les dépôts à vue.....	84
Graphique N°06 : Evolution des autres postes par rapport au total bilan.....	86
Graphique n°07 : Amortissement des actifs et des passifs.....	87
Graphique N°08 : Historique présente l'amortissement des actifs et des passifs.....	88
Graphique N°09 : Histogramme présente les impasses en flux liquidité	90
Graphique N°10 : Histogramme présente les impasses en stock liquidité.....	92

ALM:	Asset and Liability Management
ALCO	Asset Liability Comitee
BADR	Banque de l'Agriculture et du Développement Rural
CCP	Centre des Chèques Postaux
CT	Court Terme
DAT	Dépôts A Terme
DAV	Dépôts à Vue
DGA-ICT	Direction Générale Adjointe de l'Informatique Comptabilité et Trésorerie
DTAF	La Direction de la Trésorerie et des Affaires Financières
FCC	Fonds Communs de Créances
GAP	Gestion Actif-Passif
IOB	Intermédiaires en Opérations de Bourse
LCR	Liquidity Coverage Ratio
MDA	Millions de Dinars Algériens
NSFR	Net Stable Funding Ratio
OEC	Organisation des Experts Comptables
OTC	Over The Counter
PEL	Plan d'Epargne Logement.
SVT	Spécialistes en Valeurs du Trésorerie
TCI	Taux de Cession Interne
TITF	Taux Interne de Transfert de Fonds
TN	Trésorerie Nette
VAN	Valeur Actuelle Nette

Devant la complexité du domaine de la gestion de la trésorerie, le trésorier doit être au courant des évolutions et suivre toutes les informations susceptibles de le renseigner sur l'état futur des marchés. De ce fait, toute marginalisation d'un risque par rapport aux autres peut engendrer des coûts imprévus.

L'activité bancaire est au cœur de la conjoncture économique actuelle. En effet, Le rôle d'une banque n'est pas uniquement celui d'un apporteur ou d'un collecteur de capitaux, il est aussi celui d'un gestionnaire de risques, notamment les risques financiers.

Dans des conditions d'instabilité des marchés financiers engendrant une plus grande volatilité des risques de marché et des risques financiers, il est nécessaire de se doter de techniques et des outils plus pertinents et plus dynamiques de gestion des risques notamment le risque de liquidité tels que la gestion actif-passif devient indispensable pour tout établissement financier.

Son apparition s'est donc propagée parallèlement à l'aggravation de ce risque et devenue par la suite l'une des méthodes les plus optées dans les banques.

L'ALM utilise la méthode des gaps ainsi que le calcul des indices de liquidité (indice de transformation et coefficient de liquidité) dans le but de quantifier le risque de liquidité.

Cette gestion est conditionnée par des contraintes réglementaires, qui ont pour objectif la garantie du bon fonctionnement du système bancaire et d'assurer en effet la sécurité de la clientèle.

Nous tenterons tout a long de notre travail de répondre à la problématique suivante :

Quelles sont les différentes techniques permettant une gestion effective du risque de liquidité au sein d'un établissement bancaire ? Et comment les banques algériennes conçoivent-elle cette gestion en pratique ?

Introduction générale

Le début des années 2000 a été marqué par la faillite de nombreuses banques suite à l'accroissement de la volatilité des taux d'intérêt et à la crise des subprimes (2008) (Lehman brothers, Savings and Loans, le Baneston en Espagne, la Barings en Grande-Bretagne etc.). Les banques évoluent dans un environnement concurrentiel et exercent des activités de plus en plus complexes, en générant une multiplication de menaces et de risques.

L'activité bancaire est au cœur de la conjoncture économique actuelle. En effet, une crise des subprimes liée au prêts hypothécaires à risque, a provoqué une crise de confiance vis-à-vis des banques, et par conséquent une crise de liquidité touchant le secteur bancaire dans sa globalité, en se transformant par la suite à une crise financière mondiale.

De nouveaux dispositifs sont nés de la politique de restructuration du système bancaire et financier sous l'impulsion des autorités de tutelle présentées par le comité de Bâle et qui ont conclu des accords basés sur trois piliers (Bâle II).

Confrontées à des difficultés financières, les banques ont été contraintes d'adopter des méthodes plus dynamiques dans la gestion des risques bancaires dont la gestion actif-passif (ALM ou Asset Liability Management).

La gestion actif-passif (ALM) d'une institution bancaire a pour objectif la mesure et le suivi des risques de taux, change et liquidité afin de lancer les actions adéquates permettant de préserver la marge d'intérêts de l'établissement.

Le risque de liquidité, dont la matérialisation s'étale en général, dans le temps via la Marge Nette d'Intérêts a un impact sur le résultat ou sur la situation nette de la banque immédiat. Sa réalisation induit une perte immédiate de capital et d'intérêts.

Ce qui représente l'un des principaux risques financiers auquel le banquier doit accorder une très grande importance, car une pénurie de liquidité peut très rapidement se transformer en problème de solvabilité pour certaines institutions financières.

Dans ce contexte, le besoin de lui donner une importance majeure d'une part et de tenir davantage compte des caractéristiques et des modifications structurelles de la finance dans sa régulation d'autre part, s'impose actuellement comme un impératif.

Il est également important de mentionner que la liquidité de marché a joué depuis toujours un rôle essentiel. Dans le contexte actuel, la dépendance accrue envers la liquidité de marché s'est traduite par une interaction intime entre la liquidité et la valorisation en valeur de marché des actifs financiers, ce qui a renforcé en même temps la sensibilité des bilans bancaires aux techniques de valorisation.

Dans ces conditions, le risque de liquidité de financement est le risque d'une banque solvable de ne pas être en mesure de faire face aux demandes de retrait en liquide, attendues ou

inattendues, émises par des créanciers sans encourir de pertes inacceptables ou sans mettre en péril son activité.

Pour faire face aux risques de transformation, les banques ont mis en place une gestion des actifs et des passifs qui a connu de nombreuses évolutions : Au début des années 80, la gestion actif-passif était réduite à une gestion des liquidités à travers un suivi plus précis de celle-ci : il s'agissait de s'assurer que la banque dispose d'actifs suffisamment liquides pour faire face à ses engagements. Par la suite, cette gestion s'est étendue au risque de taux et de change. Là encore, il s'agissait d'ajuster les actifs et les passifs en durée et si possible, en taux et en devises (adossement) pour réduire, voire, supprimer ces risques.

En Algérie, la création d'un marché monétaire et interbancaire a entraîné des risques nouveaux. En effet, le refinancement n'étant plus systématique, les banques s'échangent la liquidité afin de faire face aux besoins temporaires. L'intervention des investisseurs institutionnels constitue une option nouvelle dans la gestion de liquidité.

La notion de gestion du bilan ou la gestion actif-passif n'a pas un cadre réglementaire bien défini et sa pratique n'existe pas dans nos banques, bien que l'introduction du règlement 02/03 du 14 novembre 2002 relatif au contrôle interne (La Banque d'Algérie recommande aux banques la mise en place de systèmes de mesure et d'analyse des risques et des systèmes permettant leur surveillance et leur maîtrise.) témoigne d'une volonté de disposer ce type de gestion au niveau des banques.

C'est ainsi que notre réflexion se fixe comme objectifs d'expliquer cette démarche et de montrer son importance dans la gestion des risques financiers qu'encourt une banque dans son activité quotidienne.

La gestion actif-passif n'a pas encore un cadre réglementaire clairement défini par les autorités de tutelle, ait clairement explicité la nécessité de la mise en place de système de mesure et d'analyse des risques et des systèmes permettant leur surveillance et leur maîtrise.

Toutes ces raisons et bien d'autres, nous ont incité d'axer notre choix de thème qu' s'est porté sur la gestion du risque de liquidité, risque qui vient au deuxième rang après le risque de contrepartie. C'est dans ce contexte que nous avons mené notre étude afin de gérer ce risque, et d'éviter toute situation défavorable à caractère irréversible. En effet, tout risque doit être identifié, mesurer et ensuite géré.

Notre étude sert à définir un ensemble d'objectifs qui sont les suivants:

- _ Analyser la gestion du risque de liquidité et la trésorerie de la BADR.
- _ montrer le danger que représente le risque de liquidité.
- _ Montrer l'importance de la gestion actif-passif au sein d'un établissement bancaire par l'identification et la mesure des risques de liquidité de la BADR.

A la lumière de ces propos, nous tenterons de répondre à la problématique suivante :

Quelles sont les différentes techniques permettant une gestion effective du risque de liquidité au sein d'un établissement bancaire ? Et comment les banques algériennes conçoivent-elle cette gestion en pratique ?

Cette problématique renvoi à un certain nombre d'interrogations :

- **Qu'est ce que la trésorerie bancaire et le risque de liquidité ?**
- **Quelle est la démarche à suivre permettant à la banque une gestion effective du risque de liquidité ?**
- **Quelles sont les méthodes adoptées par les banques algériennes pour cette gestion de liquidité en pratique ?**

Afin de mener à bien notre étude nous allons travailler sur la base des hypothèses suivantes :

_ La trésorerie est un centre de profit lorsqu'elle intervient chaque jour sur les marchés monétaire et de change, une bonne gestion des ressources de la trésorerie est indispensable pour la réalisation de cette profitabilité, Le risque de liquidité est défini comme étant le risque pour l'établissement de ne pas pouvoir s'acquitter, dans des conditions normales, de ses engagements à leur échéance.

_ Nous pouvons identifier, mesurer et couvrir les risques menaçant la gestion de la liquidité en utilisant des méthodes et des instruments modernes, Ces derniers sont considérés comme des outils très importants pour gérer la liquidité d'une banque.

_ La trésorerie représente le bras armé de l'ALM de par la nature de son activité principale qui consiste à gérer les flux de liquidité, ce qui lui a permis d'élaborer des procédés de gestion du risque de liquidité ;

_ les banques algériennes sont au stade prématuré quant l'adoption des dernières méthodes de gestion de liquidité.

Pour ce qui est de la méthodologie et pour affirmer ou infirmer ces hypothèses, nous avons commencé par une étude documentaire qui nous a permis de cerner le sujet du point de vue théorique, puis nous avons étudié le cas de la BADR où à l'aide de la consultation des documents internes, ainsi que des entretiens directes avec les responsables de la département de trésorerie, nous avons pu analyser de la position de liquidité de la BADR.

La première partie traite des aspects théoriques sur la trésorerie bancaire et le risque de liquidité. Nous nous attacherons dans un premier chapitre «**La trésorerie et la liquidité bancaire.**» ce chapitre est consacré aux généralités sur la trésorerie bancaire, sur la liquidité et le risque de liquidité, et sur la gestion actif-passif.

Dans le deuxième chapitre nous présenterons «**la démarche de la gestion du risque de liquidité**» à travers trois étapes à savoir : l'identification, la mesure, et la couverture de risque de liquidité.

Et pour la seconde partie, sera étudié le cas d'une banque publique algérienne, dans un chapitre consacré au volet pratique, il présentera au premier lieu l'établissement financier, ainsi que la direction de la Trésorerie chargée de la gestion du risque de liquidité.

En deuxième lieu, nous examinerons de plus près la position de la liquidité de la BADR à travers une simulation portant sur l'analyse des positions de liquidité, à l'aide des techniques de la gestion Actif-Passif (ALM).

Enfin, nous accomplirons notre travail, par une analyse des résultats obtenus et quelques recommandations que nous avons jugées utiles pour une bonne gestion de ce risque.

CHAPITRE I :

La trésorerie et la liquidité bancaire

La liquidité est au centre des préoccupations de la banque cette dernière ne pourrait survivre même quelque heures sans des liquidités. Quand au risque de liquidité il constitue un risque inhérent a l'activité bancaire. C'est pourquoi la banque se doit d'être en mesure de le contrôler, car il est nécessaire pour de maîtriser la notion de liquidité avant d'entamer l'examen de ses positions.

Notre premier chapitre se consacre à La trésorerie bancaire et la gestion de la liquidité, et qui est reparti comme suit :

- La première section servira d'entrée aux notions liées au département de la trésorerie, à travers ses définitions, ses objectifs, ses outils ainsi que ses missions et les variables clés dans la gestion des fonds.
- Dans la deuxième section nous allons présenter succinctement la liquidité à travers ses définitions, ses sources, ses facteurs ainsi que la nature de sa relation avec d'autres concepts.
- Dans une troisième section, nous verrons de plus près le risque de liquidité, sa définition, ses types, son origine et les formes de risque de liquidité.
- Et enfin, la dernière section, présentera des généralités sur la gestion actif-passif à savoir, sa définition, ses missions et ses objectifs.

Section 1 : La trésorerie bancaire

La trésorerie (d'une entreprise, d'une association, d'une banque, etc..) est la somme de tous les avoirs et dettes à court terme. Une partie importante de la trésorerie est le contenu des comptes des banques et des comptes de caisse d'épargne de l'entreprise.

La trésorerie permet de:

- Contrôler les entrées et les sorties des fonds ;
- Optimiser la gestion des liquidités, dans un sens de sécurité et de rentabilité ;
- S'assurer de la bonne application des conditions bancaires : jours de valeurs, frais appliquée sur les flux de trésorerie.

La gestion de trésorerie consiste à veiller à maintenir une liquidité suffisante pour faire face aux échéances tout en optimisant la rentabilité des fonds d'après le lexique économique, *la Trésorerie* est définie comme « l'ensemble des moyens de financement liquide ou à court terme dont dispose un agent économique face à ses dépenses de toute nature, en caisses, les crédits bancaires à court terme, obtenus par mobilisation de créances ou par découverts, avances (facilité de caisse) ».

Pour l'OEC (Organisation des Experts Comptables), la trésorerie d'une entreprise représente la différence entre les actifs et les dettes dont la liquidité et l'exigibilité sont immédiates.

Mathématiquement la trésorerie nette (TN) s'exprime par la différence entre le Fonds de Roulement net et le besoin en Fonds de Roulement, ou la différence entre les valeurs disponible et les dettes financières à court terme (Passif de trésorerie).

La trésorerie idéale est égale à zéro (0) :

- si elle est positive, de l'argent pourrait être placé pour rapporter des intérêts ;
- si elle est négative, il faut alors payer des agios aux banquiers.

1. Définition de la trésorerie bancaire

La banque est un intermédiaire entre les agents ayant un surplus de fonds et les agents en besoin de fonds, afin d'accomplir cette mission la banque organise les transactions en matière de transfert de flux.

La Trésorerie assure cette intermédiation, en positionnant le département « Trésorerie » comme un centre de coût interne pour une banque.

Ce positionnement comme centre de coût interne réservé aux banques qui n'ont aucune relation avec l'environnement externe, ce département ne fait que transférer l'argent entre le département « collecte de fonds » et le département « octroi de crédits », en appliquant un taux de cession interne.

La trésorerie de la banque est la résultante de tous les flux générés par l'activité bancaire qui repose principalement sur la collecte des dépôts et l'octroi des crédits. Dans cette section, nous allons présenter les objectifs, les outils, les missions de la trésorerie et enfin les variables clés dans la gestion de la trésorerie.

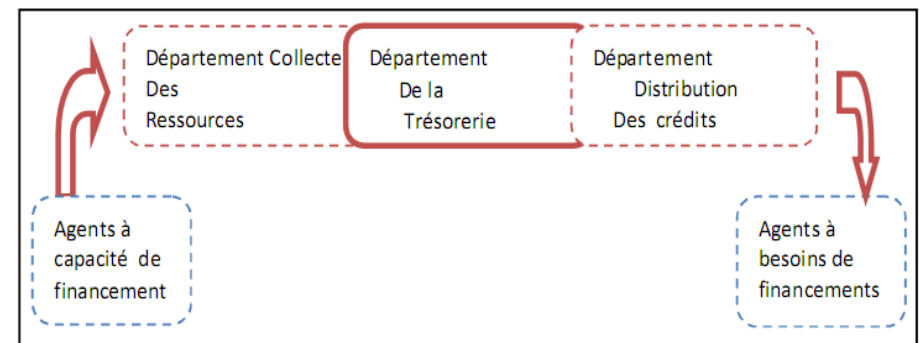


Figure N°01 : Intermédiation du département de la Trésorerie.¹

2. Objectifs du département trésorerie

La Trésorerie gère des clients, des marchés et des produits afin :

- ✓ D'honorer les obligations de la banque envers ses déposants ;

¹ AREZKI, Mohand-Larbi, « *gestion de la trésorerie bancaire : gestion risques de liquidité et de prix* », mémoire de fin d'études post- graduation spécialisée en comptabilité/audit, ESC d'Alger, 5^{ème} promotion, 2009, p12.

- ✓ De maximiser les revenus de la banque à travers l'activité SVT¹ et IOB² ;
- ✓ De couvrir les fonds propres ;
- ✓ La coordination des positions de changes ;
- ✓ De gérer les GAP de liquidité.

La Trésorerie occupe deux fonctions au niveau de chaque établissement, qui sont la Trésorerie sociale et la Trésorerie autonome.

2.1 La trésorerie sociale:

« Le bras armé de la gestion actif-passif »³, elle est considérée comme une entité fonctionnelle. Elle est l'interlocuteur privilégié de l'établissement sur les places financières, et s'occupe également de la réalisation des programmes de financement proposés par la cellule ALM et décidé par le comité de gestion actif – passif.

2.2 Trésorerie autonome

Considérée comme une entité indépendante car elle mène une activité de marché pour le compte de l'établissement en faveur des tiers.

Elle a pour but la réalisation des gains financiers et la vente des produits financiers à savoir : les swaps, caps, floors, et les opérations structurées.

3. Outils du département trésorerie

Le département de trésorerie est chargé de satisfaire les autres départements de banque en leur procurant leurs besoins en liquidité soit par l'intermédiation soit par le recours au marché en raison d'insuffisance de ressources.

Le trésorier utilise vis-à-vis des départements prêteurs et emprunteurs d'autres outils directs et indirects :

- ❖ Outils directs
 - ◆ Comité de trésorerie
 - ◆ taux de cession interne
- ❖ Outils indirects

¹ SVT « Spécialistes en Valeurs du Trésor » (détaillé dans la section suivante).

² IOB « Intermédiaires en Opérations de Bourse » : les courtiers du marché financier chargés de réaliser les opérations de transaction au niveau du marché financier, en Algérie les IOB qui sont agréés sont les six banques publiques et BNP-PARIS Bas.

³ Dubernet .m « *gestion actif-passif et tarification des services bancaires* », Economica ;Paris ;1997 ; p 281.

- ◆ Intermédiation directe sur les marchés

3.1 Les outils directs

3.1.1 Comité de trésorerie ALCO

Ce comité est considéré comme étant une opportunité pour influencer les prix cotés par les autres départements de la banque. Généralement, les participants se réunissent une fois par mois et beaucoup plus fréquemment durant les moments de crises ou de volatilité car leur travail consiste à arrêter un plan d'action selon les prévisions d'un mois au maximum, pour avoir plus de fiabilité, « il est en charge du suivi des marchés, des opérations financières et de trésorerie »¹.

Pour cela, le comité doit être constitué du :

1/ Directeur Général de la banque : le premier responsable habilité à engager la banque donc, son rôle est d'approuver les stratégies ainsi que les plans d'actions arrêtés.

2/ Le trésorier : « Il est chargé de prévoir et de gérer les flux et les risques, d'organiser les relations avec les banques pour réduire les coûts, d'optimiser les financements et les placements, de garantir la liquidité et la solvabilité de son entreprise, en liaison avec les autres services de la société »².

3/Responsable de la clientèle : son intervention consiste à soumettre au comité les prévisions de collecte de dépôts ainsi que celles d'octroi de crédits pour permettre l'élaboration d'un plan de trésorerie très fiable qui peut être pris en considération pour l'élaboration des stratégies de gestion.

4/Economiste : il est chargé de faire une analyse détaillée sur le court terme, de l'impact des grandeurs microéconomiques, macroéconomiques, et monétaires sur l'équilibre des marchés sur lesquels la banque intervient ; afin d'élaborer un plan d'action adéquat à la situation de la banque et celle du marché.

En résumé, ce comité se réunit pour:

- Analyser les positions des marchés et celles de la banque par rapport à ces conditions.

¹Gérard- Philippe .R, Dominique .C : « *trésorerie, risque de marchés et gouvernement d'entreprise* », Ed Economica, 2003.p44.

² Marc GAUGAIN, Roselyne Sauvée –Crambert : « *Gestion de la trésorerie* » ;Ed Economica ;2004,p43.

- Mettre en place les grandes lignes concernant les montants, les échéances, les devises des opérations prochaines.
- Déterminer les stratégies à suivre.
- Assigner les responsabilités à chaque responsable de département.

3.1.2 Les taux de cession internes

a. Définition

« Le taux de cession interne (TCI) ou encore le taux interne de transfert de fonds (TITF), est le prix de transfert des liquidités d'un département à un autre. Autrement dit, le taux d'intérêt, auquel les unités commerciales placent leurs ressources et refinancent leurs emplois auprès d'une unité centralisée (cette fonction est assurée par l'unité gestion de bilan, ou par la Direction de la Trésorerie) »¹.

« C'est le taux de transfert des liquidités d'un département à un autre. Il permet, dans la banque aux fonds de passer des mains d'un client à excédant de fonds (département "collecte") au département trésorerie ensuite, aux mains d'un client à besoin de fonds mais à capacité de rembourser (département "octroi de crédits") »².

b. Exemple :

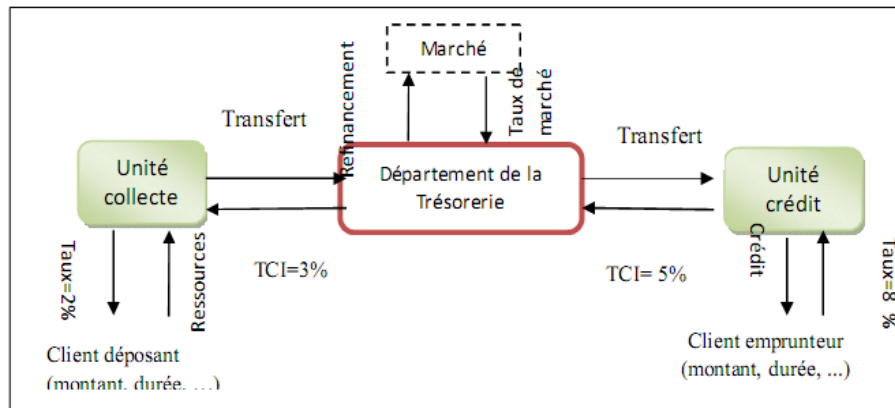


Figure N° 02 : Mécanisme des taux de cession interne³.

¹ AREZKI, Mohand-Larbi, op-cit, p.14.

² HENNIE, V. G. BRAJOVIC. B. S., « analyse et gestion du risque bancaire », Ed.ESKA, 1e édition, 2004, p89.

³ AREZKI, Mohand-Larbi, op-cit, p15.

Dans ce cas, un établissement rémunère les fonds déposés par les agents à excédent par un intérêt égal à 2%. Ainsi, le directeur de l'agence va prêter ces fonds à la Trésorerie au taux de 3%. Ce taux de cession interne concerne les ressources, il est appelé : « TCI des ressources ».

Par la suite, le responsable du crédit emprunte les fonds nécessaires auprès de la Trésorerie, celle-ci lui demandant un taux égal à 5%, appelé : « TCI des emplois ». L'activité « crédit » peut alors mettre les fonds à la disposition des agents à besoins, à un taux égal à 8%.

c. Rôle des taux de cessions internes

La mise en place d'un système de taux de cession interne permet de :

- Attribuer à chaque centre de profit une marge :
 - Pour les unités commerciales : une marge commerciale, qui rémunère uniquement l'effort commercial, c'est-à-dire la capacité à vendre des produits, et à des taux supérieurs à ceux que leur a facturés la Trésorerie.
 - Pour le département Trésorerie: une marge de transformation.

Ce système permet en outre, de mesurer la contribution de chaque centre de profit à la formation du résultat global et donc, d'évaluer la performance de chacune d'elles.

Séparer les risques commerciaux des risques financiers par une centralisation de ces derniers au niveau du département de gestion de bilan (centrale ALM), ce qui permettra au gestionnaire de bilan de consolider toutes les positions de taux et de liquidité de la banque pour obtenir une position nette, et se tourner vers les marchés financiers afin de couvrir partiellement ou totalement ces positions.

Concernant les risques commerciaux, ils sont du ressort des unités commerciales (sphère opérationnelle), celles-ci ne devant pas s'occuper du problème de gestion de bilan, sont chargée uniquement de la maximisation de la marge commerciale.

Limiter la transformation : les TCI sont un outil qui permet à la Trésorerie d'influencer la fonction commerciale, la Trésorerie va ainsi augmenter le TCI emplois des crédits longs terme, et diminuer les TCI ressources à vue. De la sorte, les centres d'activités vont

freiner les activités devenues moins rentables (dépôts à vue et crédits à long terme) et développer celles qui le sont plus (ressources à terme et crédits court terme).

3.2 Outils indirects (L'intermédiation directe sur les marchés)

Le département trésorerie peut intervenir directement sur le marché monétaire pour prêter ou emprunter des fonds comme il peut intervenir sur le marché de change pour ouvrir ou clôturer une position de change. Ces deux possibilités permettent à ce département d'influencer les taux proposés par les autres départements de la banque car ils sont obligés d'aligner leurs taux à ceux du marché.

4. Missions du trésorerie et qualités requises

4.1 Missions de la trésorerie¹

Le trésorier a deux missions principales, prévoir et gérer la trésorerie:

4.1.1 Gestion des liquidités

Le trésorier est la personne la mieux placée pour suivre l'évolution de la liquidité bancaire, cela signifie la capacité de la banque à faire face à ses échéances.

De ce fait, il doit à tout moment assurer les fonds nécessaires pour faire face à ses engagements financiers.

4.1.2 Maîtrise des risques

Chaque décision prise peut comporter un risque qu'il faut maîtriser. Il s'agit essentiellement du risque de liquidité et le risque de contrepartie (risque de défaillance d'une contrepartie), à cela s'ajoute le risque de taux et le risque de change.

Une fois le risque est mesuré, il faut diminuer son importance, en se souciant de la contrainte de coût, qui peut être confondue avec l'un des principaux objectifs du trésorier consistant à minimiser les frais financiers.

4.1.3 Augmentation des marges

En tant que spécialiste financier et avant tout spécialiste multi-produits, le trésorier doit participer à améliorer le résultat financier de la banque.

¹ SION.M, « *Gérer la trésorerie et la relation bancaire* », 5^{ème} édition, Dunod, Paris, 2001, P 28.

Pour ce faire, il doit augmenter le rendement des actifs et diminuer le coût des ressources ; un tel objectif ne peut s'atteindre que si le trésorier négocie les conditions de financement et de placement les plus justes.

4.1.4 Assurer la sécurité des transactions

Le trésorier doit disposer d'une série d'outils qui se définissent à travers les différents moyens de règlements et des circuits bancaires sécurisés pour faire face aux tentatives de fraude, ainsi que prendre des mesures correctives.

4.2 Les qualités requises

Pour que le trésorier arrive à bien mener ses missions, il doit satisfaire un certain nombre de qualités notamment :

- L'organisation : à travers la démarche de gestion quotidienne ;
- La technicité : par la maîtrise des différents éléments du logiciel utilisé ;
- L'anticipation : le trésorier doit avoir la capacité de prévoir les flux financiers futurs et de les réaliser ;
- La communication : le trésorier s'alimente de l'information grâce aux différents intervenants dans le système bancaire, par conséquent ces informations doivent être fiables et fournies en temps voulu pour avoir de meilleures prévisions possibles.

5. Les variables clés dans la gestion des fonds

Pour gérer les fonds de la banque, la trésorerie doit manipuler quelques variables financières clés. Ces variables sont :

. **Le montant** : le montant de l'actif (prêt, titre, actif réel, etc.) est coordonné avec le montant du passif (dépôts à vue et à terme, placements reçus, capital, etc.) afin d'avoir le cash suffisant pour assurer la liquidité de la banque.

. **L'échéance** : si les échéances des actifs et des passifs sont coordonnées, le cash sera disponible au moment où la banque en a besoin. En effet, le timing des cash-flows détermine les gaps ou les positions de gapping de la banque. Ainsi, le gap dans les transactions du marché monétaire est la période entre les maturités des placements (prêts) et les maturités des emprunts (dépôts). Cependant, dans le marché de change, le gap est la période entre les maturités des achats et les maturités des ventes pour chaque monnaie étrangère.

. **La devise** : la valeur de chaque monnaie (dollars, yen, livre sterling, euro, etc.) du côté de l'actif ainsi que du côté du passif est utilisée pour déterminer la position de change de effet, la position de change est égale à la valeur présente des achats spot (au comptant) et forward (à terme) d'une monnaie, diminuée de la valeur présente des ventes spot et forward de la même monnaie.

. **Le risque** : toute acquisition d'actif ou contrat de dette donne naissance automatiquement à une exposition au risque. Autrement dit, il existe toujours une exposition au risque lorsque la banque acquiert un actif ou contracte une dette.

Section 2 : Généralité sur la liquidité

1. Définition

La liquidité est la capacité d'une institution financière de pouvoir honorer tous ses engagements de paiement en espèces arrivés à échéance. Ces engagements peuvent être remplis en puisant dans le stock des avoirs liquides, en faisant usage des entrées de trésorerie, en faisant des emprunts ou en cédant des actifs disponibles pour obtenir des espèces.

La liquidité d'une banque c'est sa capacité d'être en mesure de répondre à tout moment à la demande de remboursement de ses créanciers tout en poursuivant ses activités normales. Pour atteindre cet objectif, « la banque doit veiller à faire concorder le mieux possible les échéances des prêts qu'elle consent à ses clients avec les termes de dépôts versés chez elle ou des capitaux que ses bailleurs de fonds lui accordent »¹.

Donc la banque est obligée de détenir suffisamment d'actifs liquides. C'est le respect de la règle de liquidité. Le respect de la règle de liquidité implique donc que les dépôts à vue et les emprunts au jour le jour, immédiatement exigibles soient employés dans des actifs facilement convertibles en espèces, dans les meilleurs délais.

La liquidité a plusieurs acceptations selon qu'elle serait relative à un actif, une banque ou un marché financier.

. **La liquidité pour un actif** : La liquidité est « l'aptitude à être transformée en moyen de paiement plus ou moins rapidement et à un coût plus ou moins faible »².

¹ www.mémoireonline.com, « les accords de Bâle et la gestion des risques bancaires » le 08/03/2015, à 12h.
² SOUALAH Salima ; « La trésorerie de la banque » ; Mémoire fin d'étude (ESB) ; 2003, p 23.

« Les actifs liquides doivent être de qualité indubitable et pouvoir se vendre facilement en cas de choc de liquidité »¹.

On considère en général qu'un actif est liquide, s'il peut être rapidement transformé en monnaie sans perte de valeur et à un coût de transaction relativement faible.

. **La liquidité pour une banque** : « La capacité de trouver les fonds nécessaires au financement de ses engagements, à un prix raisonnable, à tout moment »².

Pour une banque, la liquidité signifie son aptitude à répondre sans délai à toute demande légitime de retrait de fonds par la clientèle et de cession de monnaie centrale. Une banque est donc liquide si à tout moment, elle est capable de faire face à ses engagements sans subir des pertes.

Le comité de Bâle, dans son document consultatif « *Sound Practices for Managing Liquidity in Banking Organisations* » de Février 2000 donne la définition suivante de la liquidité :

“Liquidity [is] the ability to fund increases in assets and meet obligations as they come due”.

Donc, c'est la capacité de la banque à financer ses actifs et à rembourser ses engagements au moment où ces financements ou remboursements apparaissent.

. **La liquidité pour un marché financier** : La liquidité d'un marché traduit la capacité d'acheter ou de vendre sur ce marché un important stock d'actifs sans influence notable sur leurs prix et leur volatilité.

Pour le système bancaire, « la liquidité est l'aptitude des banques à disposer de monnaie centrale lorsque le jeu de leurs différentes opérations les conduit à devoir céder de la monnaie centrale à des institutions financières non bancaires ou à des agents non financiers »³.

« La *liquidité de marché* concerne la capacité d'un agent à exécuter des transactions sur les marchés financiers sans faire varier les cours de façon marquée »⁴.

¹ TAMARA Gomes et NATASHA Kahn, « Renforcement de la gestion du risque de liquidité dans les banques », Revue du système financier, banque du Canada, Décembre 2011, p46.

² DARMON.J, « stratégie bancaire et gestion du bilan », édition ECONOMICA, Paris, 1998, P 107.

³ BESNARD.D, « la monnaie : politique et institutions », édition DUNOD, Paris 1987, P 44.

⁴ TAMARA Gomes et NATASHA Kahn, op-cit, p44.

2. Les sources de la liquidité

La multitude des sources de la liquidité pour une banque se détermine par :

2.1. Les actifs quasi échus

Il s'agit des actifs détenus par la banque dont l'échéance arrive à son terme. Ces actifs comprennent :

- Le portefeuille de prêts qui procure à la banque de la liquidité au fur et à mesure que les échéances arrivent à terme.
- Le portefeuille de titres (actions et obligations) et les instruments du marché monétaire détenus par la banque.

2.2. Les actifs à court terme facilement cessibles (vendables)

On peut trouver dans cette catégorie les instruments du marché monétaire et les actifs à court terme arrivant à échéance. Deux conditions nécessaires pour qu'on considère ce genre d'actif comme source de liquidité :

- L'existence d'une demande ;
- La stabilité des taux d'intérêt.

Car, en période d'instabilité des taux, l'achat des titres courts pour constituer une réserve de liquidité n'est pas intéressant, car il comporte un risque de perte substantiel en cas de revente.

2.3. L'aptitude à emprunter :

L'aptitude à lever des fonds notamment, la facilité d'accès au marché interbancaire et au marché monétaire au sens large, dépend de la taille de la banque et de sa réputation de solvabilité. Une banque jouissant d'une bonne réputation de solvabilité a un accès illimité au marché monétaire. La seule limite à ses emprunts est son capital.

2.4. Les lignes de crédit auprès d'autres banques ou de la Banque Centrale :

Afin d'assurer la liquidité nécessaire en temps voulu, chaque banque doit avoir des lignes de crédit, auprès de la banque centrale et auprès d'autres banques dites correspondantes.

Ces lignes de crédit sont souvent sollicitées et accordées par des banques étrangères les unes aux autres. En effet, une banque qui opère dans une devise étrangère peut, à juste titre, craindre d'avoir des problèmes de liquidité dans cette devise, n'ayant pas comme une banque nationale un accès direct à la devise nationale

3. Les fonctions de la liquidité¹ :

La liquidité joue un rôle très important au sein de l'établissement financier, parmi ces rôles on peut citer :

3.1. Eviter d'avoir recours à la banque centrale contre son gré

Lorsqu'une banque, après avoir épuisé tous les moyens de refinancement qui sont à sa disposition, souffre encore d'un déficit de liquidité, elle s'adresse à la Banque Centrale pour obtenir une avance en compte courant, car dans le système bancaire la BC est le prêteur en dernier ressort.

Ce recours représente de nombreux inconvénients, d'abord en raison de son coût élevé, mais aussi cette banque devra suivre les impératifs dictés par la banque centrale afin de restructurer son bilan.

3.2. Sauvegarder son pouvoir de remboursements des créanciers

La clientèle de la banque est très diversifiée, ce qui intéresse les créanciers, en premier lieu, c'est la certitude de retrouver le principal. Ce n'est qu'après être rassuré du remboursement des fonds prêtés que les créanciers comparent les taux d'intérêts offerts par les différentes banques.

En effet, la plus importante fonction de la liquidité est donc de rassurer les créanciers quant au remboursement, en temps et lieu, de leurs dépôts et autres créances.

3.3. Garantir l'aptitude à prêter suite à des engagements

Le banquier doit entretenir une certaine liquidité, afin de faire face aux retraits de fonds et aux demandes de prêts inattendus notamment dans le cadre de lignes de crédit fermes qu'il accorde à ses clients.

Pour ce faire, la banque doit faire en sorte que ses emprunts actuels sur les marchés et sa bonne réputation soient tels qu'elle puisse se présenter à nouveau sur ces marchés et acquérir des fonds sans difficultés selon ses besoins.

3.4. Rembourser les emprunts

Cette fonction a pour but de rassurer la banque elle-même sur son aptitude à rembourser ses dettes sans être obligée de les renouveler.

¹ DARMON. *J.op-cit*, p20.

3.5. Prévenir le paiement d'intérêts élevés

Voir des liquidités suffisantes permet à la banque de ne pas avoir à se présenter sur le marché comme acheteuse quant les taux d'intérêt sont à leur plus haut niveau.

3.6. Eviter les ventes forcées d'actifs

Il se pourrait qu'une banque devienne illiquide et qu'elle ne soit pas capable de renouveler ses emprunts à l'échéance. Dans ce cas, une solution consiste à vendre des actifs contre son gré afin de reconstituer sa liquidité.

4. Les facteurs de la liquidité

Les facteurs de la liquidité bancaire sont les éléments exogènes qui agissent sur les fuites ou les flux de paiement sortant du système bancaire et qui amènent les banques à demander de la monnaie centrale à la banque d'émission.

On a deux catégories de facteurs qui sont repartis selon leurs origines :

1. Les facteurs autonomes.
1. Les facteurs institutionnels.

4.1. Les facteurs autonomes de la liquidité

Tous les règlements effectués et tous les versements reçus pour le compte de la clientèle affectent les avoirs en monnaie centrale d'une banque sauf entre titulaires de comptes à l'intérieur d'une même banque. Au niveau du système bancaire de liquidité va être affecté par trois opérations :

4.1.1 Les opérations en billets de banque

Lorsque le montant des retraits en billets est inférieur au montant des versements, la banque constate une amélioration de sa liquidité si elle décide de céder l'excédent de billet à la Banque d'Algérie.

A l'inverse, avec un montant des retraits en billets supérieur au montant des versements, la banque subit une diminution de ses avoirs en monnaie centrale car la Banque d'Algérie substituera un montant bien défini de la monnaie scripturale par de la monnaie fiduciaire.

4.1.2 Les opérations avec l'extérieur

Lorsqu'une banque enregistre des entrées en devise supérieures aux sorties, son compte en monnaie centrale augmente car elle cédera l'excédent à la Banque d'Algérie. Dans le cas où la banque enregistre un déficit, elle achète des devises contre des Dinars auprès de la Banque d'Algérie réduisant ainsi sa liquidité.

4.1.3 Les opérations avec le Trésor

Les opérations avec le Trésor sont principalement liées aux fluctuations de son compte courant. Ainsi, lorsque le solde du compte est en défaveur du Trésor, par exemple lors du paiement des fonctionnaires ou le remboursement des coupons, les dépenses budgétaires engagées viennent alimenter les comptes des particuliers dans les réseaux bancaires et gonfler en partie la liquidité bancaire.

En revanche, en période de rentrées fiscales ou d'émission d'un emprunt, l'alimentation du compte du Trésor assèche la liquidité bancaire.

4.2. Les facteurs institutionnels

Les facteurs institutionnels traduisent les règles fixées par les autorités monétaires ayant pour but réduire la liquidité potentielle. Ils sont considérés comme non autonomes car ils dépendent de la volonté de la Banque Centrale.

4.2.1 Le contrôle par les réserves obligatoires

Les banques doivent constituer en réserve bloquée dans leurs comptes chez la banque centrale, un pourcentage calculé sur l'assiette des dépôts qu'elles collectent en monnaie locale, elles gèlent de ce fait en RO une partie de leurs liquidités si elles en disposent ou, empruntent sur le marché si elles n'en disposent pas.

4.2.2 La mobilisation des créances

La mobilisation des créances est le moyen qui permet aux banques de constituer des liquidités en cédant des actifs à la Banque Centrale. Cette dernière, fixe des règles de mobilisation afin de réduire la liquidité potentielle des banques et pour mieux la contrôler.

5. Liquidité et profitabilité

La notion de liquidité et de profitabilité ne sont pas indépendantes. En effet, la recherche de la rentabilité conduit à augmenter le volume de transformation au détriment de la liquidité. Si une banque souhaite maintenir une situation très liquide, elle devra acquérir des actifs à faible marge ce qui va réduire sa rentabilité. En d'autres termes, plus une banque est liquide, moins elle est rentable.

6. La liquidité et la solvabilité

Ainsi que l'a écrit le grand économiste Charles Goodhart, « liquidité et solvabilité sont les deux piliers de l'activité bancaire, souvent impossibles à distinguer l'un de l'autre. Une banque illiquide peut devenir rapidement insolvable, et inversement »¹

Au niveau d'une banque, les problèmes de liquidité peuvent se transformer rapidement en problèmes de solvabilité. Lorsqu'une banque est en manque de liquidités suite à d'importantes demandes de retraits et ne parvient pas à trouver d'autres sources de liquidité, elle va préférer rationner le crédit plutôt que de vendre ses actifs à long terme. Suite à cette démarche, les entrepreneurs ne peuvent plus continuer leur activité, donc créer de la valeur pour pouvoir rembourser les crédits. En conséquence, la valeur du portefeuille de crédits de la banque baisse, des provisions supplémentaires sont nécessaires. Finalement, cela provoquera l'insolvabilité de la banque.

7. Importance de la liquidité

La liquidité bancaire revêt une double importance que ce soit le plan microéconomique que sur le macroéconomique.

Sur le plan microéconomique, la liquidité assure le bon fonctionnement d'une banque et c'est l'essence même de son activité car elle a toujours besoin de couvrir ses engagements dans les délais.

Sur le plan macroéconomique, la liquidité est cruciale pour tout le système bancaire car la défaillance d'un seul établissement peut mettre en danger l'ensemble de la place et mettre en cause la stabilité et la sécurité de l'ensemble du système financier.

¹ C. Goodhart, « La gestion du risque de liquidité », revue de la stabilité financière, février 2008, p 41-46.

Section 3 : Le risque de liquidité

1. définition de risque de liquidité

« C'est le risque pour la banque de ne pas pouvoir faire face à un moment donné à ses engagements en mobilisant ses actifs. Lorsqu'un établissement ne dispose pas d'une liquidité adéquate, il ne peut obtenir des fonds suffisants à un coût raisonnable, soit en augmentant son passif, soit en convertissant rapidement des actifs, ce qui affecte sa rentabilité.

Dans des proportions plus importantes, ce risque peut, s'il se produit, aboutir à la faillite et l'insolvabilité de la banque suite à un mouvement de panique des déposants qui se rueraient aux guichets.

En d'autres termes, c'est le risque que la banque ne puisse pas honorer ses obligations à l'échéance, sans encourir des pertes inacceptables, même si elle se trouve ultérieurement en mesure de les honorer. Le risque de liquidité peut être important pour les banques spécialisées dans les activités de monnaie électronique si elles sont incapables de s'assurer de l'existence, à tout moment, des fonds nécessaires pour couvrir les demandes de rachat et de règlement »¹.

Le risque de liquidité est le risque pour un établissement de crédit, d'être dans l'incapacité d'honorer à un instant donné ses engagements et ses exigibilités au passif.

Le risque de liquidité est l'incapacité de satisfaire les obligations financières à leur échéance à l'aide des flux monétaires courants ou par la vente d'éléments d'actif à leur juste valeur marchande.

« Le risque de liquidité représente pour un établissement de crédit l'éventualité de ne pas pouvoir faire face, à un instant donné, à ses engagements ou à ses échéances même par la mobilisation de ses actifs »².

2. Les types de risque de liquidité

Donc, on peut distinguer deux types fondamentaux de risque de liquidité :

¹ www.memoireonline.com_op-cit, le 10/03/2015, à 14h

² M. DUBERNET, « Gestion actif-passif et tarification des services bancaires » Economica, Paris, 1997, p75.

2.1. Le risque de financement (Funding liquidity risk)

C'est le risque que les fonds ne soient pas disponibles pour faire face aux obligations financières à temps. Ce risque peut être scindé en deux catégories :

✓ **Les risques opérationnels (operating risk):**

Ce sont les expositions résultant des activités journalières de financement et de trading. Ils sont liés à trois facteurs :

- **La transformation**, qui est due au financement d'actifs à long terme par des passifs à court terme, résultant du rôle d'intermédiation des banques. Mais aussi, les actions délibérées du trésorier qui peuvent accentuer cette transformation;

- **Les concentrations**, dues à la dépendance de la banque des sources concentrées de fonds, risquant de disparaître en cas de crise provoquant des dégâts considérables pour la banque en matière de liquidité;

- **Les flux de hors bilan**, ces flux concernent les engagements de financement potentiels qui peuvent se traduire par une demande substantielle de liquidité.

✓ **Les risques contingents (contingency risks)**

À l'inverse des premiers ; ils résultent d'événements externes à la banque. Ces risques ont deux origines principales. Soit, pour des raisons politiques ou économiques, les marchés de capitaux ne fonctionnent pas dans des conditions normales et aucun nouveau financement n'est disponible (crise systémique) ; soit la banque réalise des pertes et sa capacité de remboursement est mise en cause par le marché, ce qui provoque une crise de confiance à son égard (crise spécifique).

2.2. Le risque de négociation (trading liquidity risk)

C'est le risque que les actifs ne puissent pas être facilement liquidés. Cela intervient lorsque les emplois sont cristallisés dans le bilan par le non-remboursement des crédits suite à la défaillance d'un client ou à une crise de secteur ou par la détérioration de la qualité d'un titre ou une crise de marchés secondaires pouvant entraîner une baisse des cours des actifs négociables détenus par la banque, tarissant ainsi une source majeure de liquidité.

3. Origine du risque de liquidité

Généralement, le risque de liquidité intervient lorsque la banque ne possède pas une liquidité suffisante pour couvrir les actifs inattendus, comme par exemple un retrait massif des dépôts ou de l'épargne des clients.

Le risque de liquidité est lié à trois facteurs essentiels : la transformation des échéances, l'attitude des agents économiques à l'égard de la banque et la liquidité du marché.

3.1. Le risque du bilan (La transformation des échéances)

La principale origine du risque de liquidité est la transformation d'échéance inhérente à l'activité d'intermédiation bancaire qui consiste au financement d'emplois longs par des ressources d'échéances plus courtes. La transformation des échéances a deux origines :

• **Les préférences des contreparties** : Les prêteurs et les emprunteurs de fonds ont des intérêts complètement différents. Les premiers veulent prêter court tandis que les autres visent de longs emprunts. L'ajustement des actifs et passifs est donc impossible.

• **La recherche d'une marge d'intérêt** : Dans la recherche d'augmenter la marge d'intérêt, une banque qui décide d'allonger la durée de placement de ses excédents de trésorerie, accroîtra forcément le taux de transformation des ressources à courtes durées en emplois de durées plus longues, ce qui l'amène à accroître davantage son risque de liquidité.

3.2. L'attitude des agents économiques à l'égard de l'établissement

La confiance qu'inspire l'établissement lui permet de réaliser des opérations, de se refinancer dans les meilleures conditions et donc de dégager une rentabilité qui améliore encore son image sur le marché.

À l'inverse, dès que la confiance est un tant soit peu entamée, le coût des ressources s'en trouve automatiquement renchéri, l'accès à des nouveaux marchés limité et la dégradation des résultats qui en résulte ou qui est simplement anticipée ne peut que concourir à une nouvelle atteinte de la confiance.

3.3. La liquidité de marché

L'insuffisance générale de liquidité peut résulter du jeu de l'offre et de la demande sur les marchés, d'une intervention volontaire des autorités monétaires qui contrôlent la liquidité

générale ou encore d'une évolution du dispositif réglementaire qui dissuade les investisseurs d'intervenir sur certains segments du marché.

La crise de liquidité est cependant peu probable dans les pays développés : les banques centrales ont pris conscience du risque systémique que peut constituer une crise de liquidité.

4. Les formes du risque de liquidité¹

On trouve le risque de liquidité sous deux formes, sous l'angle de l'actif et de passif :

- A l'actif, il s'apparente à un risque des liquidités des emplois ;
- Au passif, il s'agit d'un risque de financement.

4.1. Le risque de liquidité des emplois

A l'actif : les sources de liquidité sont les remboursements des crédits accordés par la banque à des tiers, ainsi que la vente des titres de l'établissement. Donc le risque de liquidité apparaît lorsque la banque se trouve dans la situation de non remboursement des crédits octroyés. Parallèlement, la détérioration de la qualité des titres, ou une crise du marché boursier, peut conduire à une baisse du montant des actifs détenus par la banque, ce qui provoque une diminution considérable de sa liquidité.

4.2. Le risque du financement

Au passif : les principales sources de liquidité sont les dettes à court terme. De ce fait, cette source dépend de la capacité de la banque à emprunter des capitaux sur le marché. La survie de ce risque peut être provoquée : soit parce que la banque enregistre des pertes importantes ; soit les investisseurs ne souhaitent plus la financer, ce qu'entraînent donc une incapacité de remboursement de ses échéances, donc l'existence de cette banque est menacée.

¹ AREZKI, Mohand-Larbi, op-cit, p.36.

Section 4 : La gestion actif-passif (ALM)

1. Définition

La gestion actif-passif, appelé aussi ALM (Assets and Liabilities Management) est l'ensemble des techniques et des outils de gestion qui permettent de cantonner les conséquences d'une évolution adverse des risques financiers.

La gestion du bilan, ou Gestion Actif-Passif, est définie comme une : « *Méthode globale et coordonnée permettant à une entreprise de gérer la composition et l'adéquation de l'ensemble de ses actifs et passifs et de son hors bilan. L'objectif de cette méthode est d'optimiser la rentabilité des fonds propres tout en préservant un niveau acceptable de risque de taux, de change et de liquidité, et en assurant une allocation de fonds propres de manière à adapter le volume et la structure des emplois et des ressources et des activités à l'évolution du marché et à l'environnement financier et réglementaire, notamment aux ratios prudentiels* »¹.

Selon M. DUBERNET² : « *La gestion actif-passif a pour fonction de gérer les risques financiers : les risques de taux, de liquidité, de change et de contrepartie sur la sphère financière. Elle participe aussi à la gestion des fonds propres de l'établissement en contribuant à définir les objectifs de niveau et de rentabilité de ceux-ci. C'est donc la gestion de l'équilibre global du bilan* ».

L'ALM vise à optimiser la rentabilité des fonds propres en fonction des objectifs fixés par l'établissement et des contraintes réglementaires.

2. Missions de la gestion ALM (GAP)

La première mission de la GAP est de veiller aux équilibres bilanciaux en assurant la cohérence entre les grandes masses du bilan. La stratégie de développement commande la nature des emplois et ressources, la politique d'investissement détermine le montant des immobilisations, les ratios prudentiels contraignent la structure du bilan en imposant des

¹ AUGROS J.-C., QUÉRUEL M., « *Risque de taux d'intérêt et gestion bancaire* », Éd. Economica, Paris, 2000, page 3.
² M. DUBERNET, « *Gestion actif-passif et tarification des services bancaires* », Dalloz, Paris, 1995, p. 291.

fonds propres minimums et le maintien de la liquidité. La gestion actif-passif consiste donc en un pilotage de la structure de bilan sur un horizon pluriannuel.

En second lieu, afin d'assurer que les risques assumés sont conformes aux préférences de la banque en la matière, il est indispensable de les évaluer en se dotant d'instruments de mesure adaptés aux métiers donc aux opérations accomplies par la banque. A cet égard, la gap contribue de façon éminente à l'optimisation du couple rentabilité-risque en procédant à des simulations de situations adverses permettant de tester la fragilité de la banque par la comparaison des fonds propres et des pertes estimées.

Enfin, la GAP s'efforce de réaliser cette structure de bilan et de la maintenir conforme aux exigences de la banque en gérant les risques et en leur affectant suffisamment de fonds propres, tout en préservant la rentabilité tant des actifs que des fonds propres.

3. Les objectifs de l'ALM

L'ALM s'intéresse aux risques financiers liés à l'obtention de liquidités et au financement des opérations et avant tout aux risques liés aux mouvements des taux d'intérêt.

Les objectifs d'un gestionnaire actif-passif sont de :

- gérer le risque de taux pesant sur le bilan de la banque
- gérer les besoins de liquidité relatifs à l'activité bancaire
- préserver le capital de la banque
- augmenter le résultat de la banque

Pour DUBERNET. M «*La gestion actif-passif vise à cantonner dans des limites consciemment déterminées les conséquences négatives éventuelles des risques financiers, principalement risque de liquidité, risque de taux et risque de change. Elle cherche à atteindre cet objectif dans les meilleures conditions de rentabilité. Pour ce faire, elle passe par la mesure et l'analyse des risques financiers et débouche sur des préconisations d'action*».

4. La démarche de la gestion des actifs et passifs¹

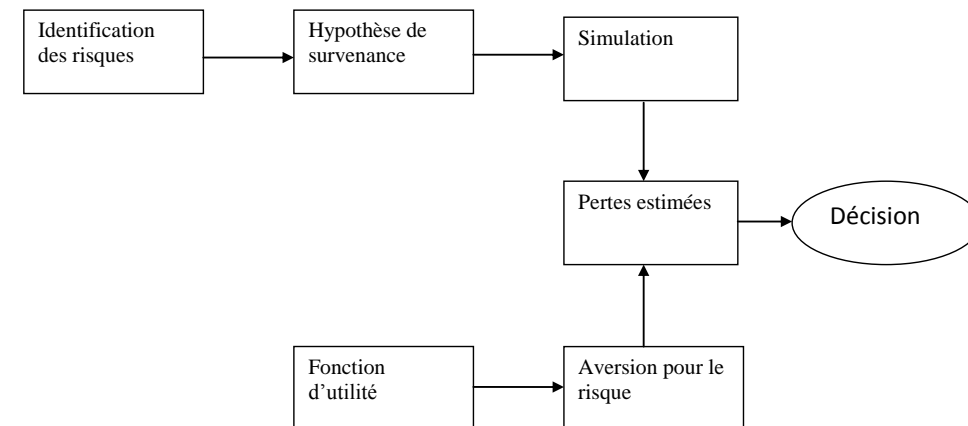
4.1. Une démarche globale

L'énoncé des missions de la GAP montre clairement qu'elle procède d'une démarche globale concernant toute les composantes de la firme bancaire. Il montre également que la GAP qui se concentre sur la marge d'intérêts est responsable des risques de liquidité, de taux d'intérêts et de change.

4.2. Une démarche prévisionnelle

Elle peut être figurée comme dans la figure suivante qui met en évidence une démarche selon plusieurs étapes :

Figure N°03 : La GAP, une démarche prévisionnelle.



Source : DECOUSSERGUES. S, « *Gestion de la banque* » du diagnostique à la stratégie, Dunod, Paris, 2002, P 178.

Etape 1 : Identification et mesure des risques

¹ De coussergues.S et G.Bourdeaux, « *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie* », Ed.Dunod, 2010, p 203.

Les positions de liquidité, taux d'intérêt et de change fournissent une mesure de l'exposition de la banque aux différents risques. Cette mesure s'applique à un Horizon temporel déterminé ;

Etape 2 : Les prévisions sur les taux d'intérêt et de change

Différentes hypothèses sur les évolutions futures des taux d'intérêt et de change sont effectuées. Ces hypothèses peuvent soit refléter les opinions les plus répandues des conjoncturistes et économistes de banque, soit envisager des évolutions très défavorables afin de tester la fragilité de la banque ;

Etape 3 : Les simulations

Les positions et prix étant déterminés ; on calcule la marge d'intérêt prévisionnel selon les différentes hypothèses envisagées. Dans le cas du scénario le plus adverse, le montant estimé des pertes est comparé aux fonds propres de la banque et ainsi, l'organe délibérant peut juger si le montant des risques assumés est acceptable compte tenu des préférences manifestées par les actionnaires ;

Etape 4 : Les décisions

Il s'agit de choisir parmi les différentes simulations la plus réaliste mais aussi celle qui engendre la rentabilité la plus élevée pour un niveau de risque donné et celle qui est le plus en adéquation avec les choix stratégiques de la banque.

5. Les conditions nécessaires pour la mise en place de la gestion ALM

Pour qu'une banque puisse mettre en place une gestion actif-passif, il faut réunir un certain nombre de conditions relatives à la banque et à son environnement.

5.1. Un marché de capitaux développé

La mise en place d'une gestion actif-passif oblige les banques d'intervenir sur les différents marchés de capitaux, ces derniers doivent eux même remplir un certain nombre de conditions, de ce fait, ces marchés doivent être décloisonnés, liquides et diversifiés.

Le décloisonnement signifie que les compartiments du marché sont accessibles à tous les opérateurs.

La liquidité consiste en la disponibilité des produits qui correspondent aux attentes des intervenants, ainsi que la possibilité de liquider leurs créances sur un marché secondaire.

Et enfin, la diversification englobe la diversification des opérations (achats ventes,...), la diversification des titres, la diversification des échéances (au jour le jour, du court terme au plus long terme possible).

5.2. Une politique monétaire adaptée

Le développement de l'activité bancaire et de son environnement exigent une politique monétaire adaptée aux circonstances pour la mise en œuvre d'une gestion actif-passif, puisque cette dernière se charge de l'équilibre bilanciel de la banque.

6. Le champ d'application

Tous les risques auxquels est exposé l'établissement de crédit ne sont pas du ressort de l'ALM. La gestion actif-passif gère plus spécialement les risques financiers qui comprennent le risque de liquidité, le risque de taux d'intérêt, le risque de change et le risque de contrepartie interbancaire.

Outre le fait de gérer globalement les risques financiers, l'ALM veille à la cohérence des grandes masses du bilan. La stratégie de développement conditionne la nature des emplois et des ressources, la politique d'investissement détermine le montant des immobilisations, les ratios prudentiels contraignent la structure de bilan en imposant des fonds propres minimum et le maintien de la liquidité.

Enfin, l'ALM s'efforce de réaliser cette structure de bilan et de la maintenir conforme aux exigences de la banque en gérant les risques et en leur affectant suffisamment de fonds propres, tout en préservant la rentabilité tant des actifs que des fonds propres.

Le département trésorerie est considéré théoriquement comme étant un simple intermédiaire entre deux autres départements de la même banque :

- Le département collecte de fonds ;
- Le département octroi de crédit.

En pratique, ce département est considéré comme un centre de profit. Il est devenu ainsi grâce à son aptitude à intervenir directement sur les marchés pour le compte propres de la banque.

De par son activité d'intermédiation, l'établissement de crédit se trouve constamment confronté à une multitude de risques qui entravent son activité, affectent sa performance et risque même de mettre en péril sa pérennité ainsi que la stabilité de tout le système bancaire.

La banque doit toujours détenir un matelas de liquidité suffisant pour lui permettre d'éviter d'avoir recours à la banque centrale, rassurer ses créanciers, de garantir l'aptitude de prêter et celle à emprunter de rembourser ses emprunts, de prévenir le paiement d'intérêts élevé et enfin d'éviter des ventes forcées d'actifs.

Afin de satisfaire à ses fonctions, la banque puise cette liquidité à partir des actifs facilement vendables et des actifs quasi-échus, de son aptitude à emprunter et des lignes de crédits auprès des correspondant.

La gestion du bilan est aujourd'hui tournée vers une gestion active des risques et des équilibres bilanciels appelée « Gestion Actif/Passif ».

La gestion Actif / Passif est une démarche structurée, consistant à optimiser la rentabilité et les risques engendrés par les opérations du bilan et du hors bilan, en vue de réaliser des objectifs clairement identifiés dans un environnement réglementé.

Toute fois, la banque doit être en mesure d'identifier tous les risques d'un côté, notamment le risques de liquidité, et d'avoir les outils à la fois exacts et rapides, pour les mesurer et assurer leur couverture. Tel sera l'objectif du chapitre suivant.

CHAPITRE II :

LA DEMARCHE DE LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE

Dans le souci de gérer efficacement son risque de liquidité, la banque doit considérer la manière dont ses activités pourraient affecter son profil du risque de liquidité ainsi que l'influence des facteurs externes sur sa position de liquidité.

Par ailleurs, la banque doit prendre en considération non seulement le risque de liquidité courant, mais aussi l'impact des activités existantes et les implications des nouveaux produits et nouvelles activités sur le niveau du risque de liquidité encouru.

L'objet de ce second chapitre est de définir successivement les trois premières étapes du processus de gestion du risque de liquidité à savoir son identification et sa quantification (mesure) et sa couverture.

Notre deuxième chapitre se consacre pour la démarche de la gestion du risque de liquidité, et qui est reparti comme suit :

- La première section servira l'identification de risque, qui consiste à repérer les facteurs ainsi les principales sources du risque de liquidité associées aux opérations du bilan et du hors bilan.
- Dans la deuxième section nous allons présenter les méthodes de sa mesure, qui consiste à évaluer la position de liquidité de la banque et à déterminer les besoins futurs en matière de liquidité à l'aide des différentes techniques.
- Et enfin, la dernière section, présentera la couverture, qui s'assure que les besoins futurs sont comblés en permanence.

Section 1: Identification du risque de liquidité

L'identification du risque de liquidité qui constitue la première étape du processus de sa gestion, est une tâche particulièrement difficile en raison de la complexité des opérations bancaires. Elle est très importante car sans identification, la mesure du risque n'aura aucun sens.

1. L'identification du risque de liquidité au niveau de l'actif

Au niveau l'actif, le risque de liquidité peut être identifié à partir des activités commerciales de la banque ainsi que des activités de marché.

1.1 Les activités de marché

Les activités de marché qui apparaissent à l'actif portent principalement sur le portefeuille de titres détenu par la banque. Ce portefeuille permet à la banque :

- ✓ La réalisation de plus-values lors de la cession en raison d'une hausse sur le marché secondaire du cours des titres.
- ✓ La cession temporaire des titres en contrepartie d'un prêt de liquidité.
- ✓ L'obtention de liquidités à l'arrivée à échéance d'un titre.
- ✓ La détérioration de la qualité d'un titre ou le déclenchement d'une crise du marché peuvent entraîner une baisse du cours des titres détenus par la banque, épongeant ainsi une source majeure de liquidité.

À la suite de cette situation, les prêts de liquidité seront également affectés dans la mesure où leurs montants seront inférieurs à la valeur nominale des titres donnés en garantie.

L'établissement doit définir le critère de liquidité des actifs qui constituent son portefeuille. Ce critère doit tenir compte de la date d'échéance, de la cote de crédit et du taux de change lorsque les actifs sont libellés en monnaies étrangères.

Il doit aussi tenir compte de la liquidité du marché qui est définie par quatre propriétés, à savoir :

- ✓ L'immédiateté, c'est-à-dire la rapidité d'exécution.
- ✓ L'étroitesse de la fourchette proposée.

- ✓ La profondeur du marché qui représente sa capacité à absorber immédiatement un volume important sans trop peser sur les prix actuels.
- ✓ La résilience qui exprime la capacité avec laquelle les prix après une hausse ou une baisse reviennent au niveau précédent.

Il est nécessaire de noter que dans le cadre de son activité d'intermédiation contrepartiste, la banque peut se trouver dans la situation où elle devra détenir des titres à faible liquidité afin de combler les ordres d'achat et de vente émis par sa clientèle.

1.2. Les activités bancaires

En ce qui concerne les créances sur les institutions financières et la clientèle, le risque de liquidité provient principalement du risque de non remboursement des crédits en raison de la défaillance des contreparties ou à la survenance d'une crise sectorielle. À ce titre, l'apparition de telles difficultés relève du niveau d'exposition de l'établissement au risque de contrepartie.

D'un autre côté, une banque accorde de nouveaux prêts, accepte des renouvellements et finance l'utilisation des lignes déjà existantes. Elle devra, de ce fait, inclure les prévisions de ces sorties de fonds dans son estimation des flux de liquidité même si cela représente certains obstacles à surmonter.

En effet, un bilan bancaire comporte des options dites « cachées » qui soulève de réels problèmes de valorisation. Le plan d'épargne logement ou bien la possibilité de rembourser des emprunts par anticipation qui sont des exemples courants.

1.2.1. Le Plan d'épargne logement

S'agissant des flux de liquidité des autres actifs, ils sont connus par leur caractère incertain, du principalement aux options que comportent certaines opérations, tel que le PEL¹.

Dans un premier temps, il offre à son souscripteur le droit d'effectuer des versements à un taux garanti (phase d'épargne) ; dans un second temps (phase de prêt), le droit d'emprunter à un taux fixé dès la souscription.

Le montant de l'emprunt dépend des intérêts accumulés pendant la phase d'épargne. Toutefois, le client peut augmenter les versements sur le PEL dans le cas de baisse des taux de

¹ PEL : est un produit qui associe à la fois un dépôt et un prêt.

placements monétaires et obligataires, comme il peut renoncer à son droit au prêt dans le cas où le taux de marché du crédit est inférieur au taux d'emprunt garanti initialement.

Ainsi, le caractère inattendu des entrées et sorties de fonds, lié à la matérialisation des options cachées sur PEL, rend la banque exposée à tout moment au risque de ne pas pouvoir faire face à leur survenance, et donc à un risque de liquidité.

1.2.2. Les options de remboursements par anticipation

Le bénéficiaire d'un crédit immobilier à taux fixe a la possibilité de mettre fin à son cours avant son échéance contractuelle, en procédant au remboursement par anticipation du capital restant dû majorer d'un taux de pénalisation.

L'exercice de cette option dépend de l'évolution des taux d'intérêt sur le marché. En effet, si les taux d'intérêt sur le marché du crédit baissent suffisamment, le client préfère rembourser par anticipation, plutôt que de continuer à payer des mensualités élevées, et réemprunter par la suite à un taux plus faible. Les options de remboursement par anticipation font peser une incertitude sur les flux futurs que prévoit la banque.

Une politique de facturation qui tient compte de ces options est donc nécessaire, afin de compenser les pertes qu'elles causent, mais il faut tout d'abord pouvoir modéliser l'exercice de cette option afin de pouvoir l'intégrer dans les prévisions des flux de liquidité.

2. Identification du risque de liquidité au niveau du passif

Au passif, en plus du risque découlant de l'arrivée à échéance de certains dépôts et emprunts, des sorties de fonds substantielles pourraient être générées par le risque de financement et les concentrations potentielles de financement.

2.1. Le risque de financement: « *Le risque de financement est défini comme le risque d'épuisement soudain des sources externes de liquidité* »¹.

Le risque de financement découle des possibilités de retrait des dépôts par anticipation et de la fermeture des lignes de crédit sur le marché interbancaire suite à une modification de la situation financière de l'établissement, ou encore suite à une variation des taux.

Dans l'analyse du risque de financement, il faut faire la distinction entre le risque de financement sur les ressources provenant de la clientèle et celui encouru sur les ressources de

¹ Lasry.J.M, '*gestion actif-passif*', Encyclopédie des marchés financiers (Tome1), Ed. Economica, 1997, Page 521.

marché de capitaux, car ces deux ressources n'ayant pas le même degré de sensibilité aux variations des taux d'intérêt et au risque de contrepartie, ne réagissent pas de la même façon en cas de changement dans la situation financière de l'établissement.

2.1.1. Les ressources de la clientèle

Ces ressources proviennent du public, essentiellement des particuliers et des petits commerçants, sous forme de dépôts à vue, à terme, des bons de caisse,...etc. Ce sont en réalité, des ressources instables, car étant sensibles à leur taux de rémunération ainsi qu'au degré de sécurité assurée par la banque, elles peuvent être retirées à tout moment.

Ainsi, de simples rumeurs sur la situation financière d'une banque sont susceptibles de troubler la confiance des déposants et de déclencher un large mouvement de retraits. Aussi, le rendement que propose la banque pour les dépôts peut, parfois, affecter sa liquidité. Elle peut constater un amoindrissement de l'épargne de son bilan dû à la fuite de ces ressources vers d'autres placements plus attrayants.

2.1.2. Les ressources du marché des capitaux

Ce sont les ressources qui proviennent des sociétés industrielles et commerciales, des institutionnels (compagnies d'assurances, caisses de prévoyance et de retraite...) et des banques.

L'accès à ces ressources de refinancement peut se voir suspendu subitement, suite à une baisse de rating par des agences de notation ou l'annonce par la banque de tout élément négatif (publication d'une perte).

Les prêteurs institutionnels sont très sensibles au risque de contrepartie. Ils surveillent de près la solvabilité de la banque à travers : ses besoins de capitaux, leur régularité, leur volume, la qualité de leur planification au cours du temps et sa situation financière.

Ayant cédée des titres avec une moins-value ou manifestée une demande brutale d'un financement important, une banque pourrait être perçue par le marché comme étant insolvable.

2.2. Les concentrations de financement

Les concentrations dépendent de la stratégie de financement adoptée par la banque et peuvent être repérées sur la structure de son bilan. Il y a généralement une concentration lorsqu'une seule décision est susceptible de causer un retrait massif et inattendu de fonds, et obliger, en conséquence, la banque à changer sa stratégie de financement.

La banque doit identifier les concentrations potentielles de financement par :

- ✓ la structure des échéances des ressources ;
- ✓ la sensibilité des ressources au risque de crédit ;
- ✓ la dépendance vis-à-vis d'un instrument ou d'un produit particulier ;
- ✓ la diversification des contreparties.

3. Identification du risque de liquidité sur le hors bilan

Le hors bilan est constitué des engagements de financement ou de garantie, reçus et/ou donnés à la clientèle, et des opérations sur instruments dérivés (options, swaps, caps et floors). Ces lignes sont subordonnées à la survenance d'un événement futur, souvent incertain, et peuvent entraîner des sorties importantes de fonds.

3.1. Les engagements par signature

Les engagements par signature, tels la lettre de crédit et les garanties financières, sont des utilisations traditionnelles de fonds dans le hors bilan. La banque doit estimer le montant des engagements non refinancés qui pourraient éventuellement nécessiter un financement à différents horizons. A cet effet, elle doit tenir compte notamment :

- ✓ des engagements donnés ;
- ✓ des facilités de crédit consenties ;
- ✓ des découverts ;
- ✓ des cartes de crédit.

3.2. Les produits dérivés

Les produits dérivés sont d'autres sources potentielles de sorties de fonds. Ils incluent les swaps, les options " OTC"¹. Les contrats à terme de change et de taux,...etc. La banque doit examiner son portefeuille des produits dérivés dans la mesure où un risque de liquidité peut intervenir lorsqu'un produit ne peut être cédé rapidement à un prix proche de sa valeur

¹ Over The Counter : Marché secondaire organisé directement entre les opérateurs, en dehors des bourses officielles (marché de gré à gré)

fondamentale. Ce risque est plus élevé dans les marchés de gré à gré pour cause du non standardisation des produits, et de l'absence de chambre de compensation.

Sur ces marchés, la banque ayant des positions ouvertes (courtes ou longues) en fin de journée d'échange, tente de se couvrir en prenant des positions inverses sur les marchés organisés, ou en synthétisant une position inverse en utilisant des techniques de couverture dynamique.

L'utilisation de telles méthodes peut générer des problèmes de liquidité car elles obligent souvent la vente des "actifs sous-jacents"¹. Quand les prix chutent et leur achat quand les prix montent. Ceci peut entraîner alors une avalanche de ventes dans un marché relativement illiquide pour les sous-jacents, engendrant ainsi un effondrement des prix ou une rupture dans l'échange.

Section 2 : La mesure du risque de liquidité

La gestion du risque est avant tout quantitative. A cet effet, elle facilite le contrôle de la prise de décisions. Dans ce contexte, la mesure du risque de liquidité consiste à estimer les besoins des financements futurs et le degré de transformation opéré par la banque se consiste à évaluer et analyser la position de liquidité de la banque à l'aide de différents outils dont elle peut user. En raison de la nature des opérations bancaires, le bilan d'une banque est d'une extrême complexité. Le gestionnaire devra, de ce fait, se doter d'une batterie d'outils lui permettant de mesurer le risque de liquidité.

Deux approches principales sont adoptées pour mesurer le risque de liquidité.

Il s'agit des indicateurs synthétiques imposés par la réglementation, et essentiellement de la méthode des gaps. Par ailleurs, le champ de mesure pourrait s'élargir si on introduit la méthode de la VaR.

¹ On appelle actif sous-jacent tout actif sur lequel porte une ou plus largement un produit dérivé. Il peut être financier (actions, obligations, bons du Trésor, contrats à terme, devises, indices boursiers...) ou physique (matières premières agricoles ou minérales...)

1. L'approche prudentielle

Elle se divise en deux segments : La réglementation prudentielle et les indicateurs de gestion du risque de liquidité.

1.1. La réglementation prudentielle

Nous pouvons distinguer deux ratios fondamentaux permettant de mesurer et surveiller le risque de liquidité sont :

- Le coefficient de liquidité.
- le coefficient des fonds propres et des ressources permanentes.

1.1.1. Le ratio de liquidité

Ce ratio calculé pour 1 mois, a pour objectif de surveiller le risque de liquidité en limitant la transformation des ressources à CT aux emplois à moyen et long terme. Il oblige les banques à définir un minimum d'actifs liquides (réserves de liquidité), égal au moins à 100% du passif exigible, pour le mois qui suit. De ce fait, il concourt indirectement à la sécurité des déposants et à la stabilité de la place financière.

Ce ratio est de type :

- ✓ **actifs liquides (durée résiduelle > 1 mois) + net prêteur des opérations de trésorerie et interbancaire**
- ✓ **passifs exigible (à très court terme > 1 mois) + net emprunteur des opérations de trésorerie et interbancaire**

Il se calcule de la manière suivante :

Le coefficient de liquidité = Actifs réalisables à un mois / passifs exigibles sur un mois.

Cette formule signifie que la banque doit détenir des avoirs liquides pour faire face à ses engagements exigibles sur une période d'un mois, ces avoirs doivent être égaux au moins à l'ensemble des exigibilités de la banque sur cette période.

Les éléments de calcul de ce coefficient sont soumis à des pondérations selon l'instruction n°07-2011 du 21 décembre 2011 portant coefficient de liquidité des banques et des établissements financiers.

❖ **L'introduction de Bâle III**¹

Bâle 3 a été entériné en novembre 2010 lors du sommet des G20 à Séoul, il a pour objectif de renforcer le système financier à la suite de la crise de 2007.

Parmi ses objectifs l'amélioration de la gestion de la liquidité des banques, de ce fait, il a instauré deux ratios de liquidité :

➤ Le ratio de liquidité à court terme, le LCR (Liquidity Coverage Ratio) :

Le comité de Bâle envisage l'introduction d'un ratio de liquidité à court terme, avec lequel les banques doivent détenir des actifs liquides pour faire face à une crise ou à une sortie de fonds dans les 30 jours à venir. Ce ratio sera applicable qu'à partir de 2015.

➤ Le ratio de liquidité à long terme, le NSFR (Net Stable Funding Ratio) :

Les banques doivent détenir des ressources stables à moyen terme, d'une maturité supérieure à un an (available stable funding) pour financer ses besoins en ressources stables (required stable funding). L'objectif est de limiter la transformation des ressources, en encourageant les banques à recourir à des ressources stables pour le financement de leurs activités. Il sera applicable qu'à parti de 2018.

1.1.2. Le coefficient des fonds propres et ressources permanentes

Ce coefficient est instauré pour limiter et freiner la croissance du taux de transformation. En effet, les autorités monétaires veulent s'assurer de l'adéquation entre les ressources et les emplois à moyen et long terme.

Le règlement Algérien n°04-04 du 19 juillet 2004 fixant le rapport dit « coefficient de fonds propres et ressources permanentes » définit celui-ci comme suit :

(Fonds propres et assimilés+ressources à long terme) / (Actifs immobilisés+emploi à long Terme).

¹ **Le comité de Bâle** : Créé en 1974 chargé d'édicter les normes prudentielles bancaires internationales hébergé par la banque des règlements internationaux, située à Bâle, ses travaux réunissent les régulateurs bancaires de vingt-sept pays.

Il doit être supérieur ou égal à 60% pour permettre à la banque de financer ses emplois à long terme par des ressources de même terme, et éviter le financement des emplois longs par des ressources courtes.

Les éléments entrant dans la composition du numérateur et du dénominateur sont explicités par le règlement suscitée.

Il est important de noter que, d'un coté les ressources sans stipulation de terme, mais qui sont stables comme les dépôts sur livrets d'épargne logement, sont à inclure dans le numérateur à hauteur de 20%.

D'un autre coté, au titre des créances douteuses, la catégorie des créances à risque potentielles nettes de provisions, sont à inclure au dénominateur à hauteur de 100%.

Un modèle portant sur les ressources et les emplois stables, résumant le monde de calcul de ce coefficient, figure sur l'instruction n°07-04 portant déclaration par les banques et établissement financiers du rapport dit « *coefficient de fonds propres et de ressources permanentes* ».

Il se calcule de la manière suivante :

Coefficient des fonds propres et de ressources permanentes = (Fonds propres +ressources permanentes à plus de 5 ans) / (Emplois longs à plus de 5 ans)

1.2 Les indicateurs de gestion du risque de liquidité :**1.2.1 L'indice de transformation ou la méthode des nombres :**

La méthode des nombres donne une explication du degré de transformation des établissements, elle consiste à pondérer les actifs et passifs par la durée moyenne de chaque classe d'échéances ; puis à calculer un indice de liquidité égal à :

Indice de transformation = \sum passifs pondérés / \sum actifs pondérés

Un indice de transformation supérieur à 1, signifie, que la banque ne transforme pas, puisqu'elle a d'avantage de ressources pondérées que d'emplois pondérés, cet excédent de ressources se dégage lorsque la banque emprunte plus long, qu'elle a prêté.

Un indice égal à 1 indique une concordance parfaite entre les termes des passifs et ceux des actifs, mais lorsque ce dernier passe en dessous de l'unité, cela indique une exposition au risque de financement des emplois existants ; à vrai dire, plus cet indice est faible, plus la banque transforme des passifs courts en emplois longs.

Aujourd'hui, des approches plus sophistiquées sont adaptées en vue d'une gestion plus affinée de ce risque.

Tableau N° 01 : profil des actifs et des passifs pondérés¹

En millions DA

Les classes d'échéance	passifs	Actifs	pondérations	Passifs pondérés	Actifs pondérés
≤ 7 jours	2600	2000	0.01	26	20
7 jours ≤ d < 1 mois	3000	3200	0.05	150	160
1 mois ≤ d < 3 mois	4300	2700	0.16	688	432
3 mois ≤ d < 6 mois	2800	2400	0.37	1 036	888
6 mois ≤ d < 1 an	1200	1300	0.75	900	975
1 an ≤ d < 2 ans	500	1800	1.5	750	2700
≥ 2 ans	1800	2800	3.5	6 300	9800
Totale	16200	16200		9 850	14 975

Indice de transformation = 1.52

Cet indice est supérieur à 1 donc la banque n'est pas exposée au risque de transformation.

1.2.2 Le surplus de base

« Le surplus de base mesure le coussin de liquidité fourni par les actifs liquides pour couvrir les besoins de financement »².

Le surplus de base est obtenu en retranchant des actifs liquides (Les actifs liquides sont tous les actifs qui peuvent se transformer rapidement en cash sans générer des moins-values) et des passifs exigibles (Les passifs exigibles sont toutes les dettes à court terme exigées par les créanciers de la banque dans une échéance très proche).

Le surplus de base est un instrument de gestion de liquidité journalière. Maintenir un montant positif permet à la banque de faire face quotidiennement aux variations imprévues de

¹ OUCHENE (S), RABHI (A), « *gestion du risque de liquidité bancaire, étude du cas : B.E.A* », mémoire de fin de cycle d'études pour l'obtention du diplôme d'ingénieur d'Etat en Statistique et Economie Appliquée, ENSSEA, 2011, p24.

² AIT IKHLEF. A.G, « *Cours de Gestion de la trésorerie bancaire* », Ecole supérieure de banque, 2013.

liquidité. Ce montant dépend en effet de la taille de la banque et de son appréhension du risque de liquidité.

Tableau N°02 : Calcul du surplus de base¹

En millions DA

Actifs liquides (A)	Montant	Passifs exigibles (B)	Montant
Encaissement et soldes auprès de la Banque Centrale	400	Banque Centrale	500
Solde de la Banque Centrale net des réserves	1 000	Excédents des réserves achetées	10 000
Titres du gouvernement et ses agences	9 000	Conventions de rachats	5 000
Position du département de commerce des titres gouvernementaux	3 000	DAT	800
Avances aux filiales	600	Excédents de réserves achetées à long terme	3 000
Avances à court terme	7 000		
Prêts aux courtiers en valeurs mobilières	1 000		
Excédents de réserve vendus à long terme	3000		
Total	25 000	Total	19 300
A – B			
Surplus de base = 5 700			

¹ OUCHENE (S), RABHI (A), « *gestion du risque de liquidité bancaire, étude du cas : B.E.A* », op-site, p28.

En effet, un surplus de base positif signifie que les ressources à long terme ont financé une partie des actifs à CT. Ce qui procure un coussin de liquidité à la banque.

Quant au surplus de base négatif, il signifie qu'une partie des emplois à LT est financé par des ressources à CT.

2. L'approche opérationnelle

Le risque de liquidité étant par définition celui qui résulte des décalages de montants, à chaque instant, entre les emplois et les ressources. Ce décalage est perçu à travers deux concepts fondamentaux à savoir : le profil d'échéance et les impasses en liquidité.

2.1. Le profil d'échéance

« Le profil d'échéances est un tableau qui classe les actifs et les passifs selon leur durée restant à courir et qui représente donc les amortissements des emplois et des ressources »¹.

Le profil d'échéances indique, à un moment donné, la position en liquidité du bilan sur l'ensemble des dates futures. Il place les postes du bilan, à un instant donné, dans les classes qui comprennent leurs échéances résiduelles. Ces classes d'échéances sont plus ou moins fines pour les maturités proches, car c'est le risque de liquidité immédiate qui est mesuré.

Pour les échéances rapprochées, les classes d'échéance couvrent de courtes durées (jours, semaines...); tandis que pour les échéances plus lointaines, les classes recouvrent des durées plus longues (années). En effet, il est nécessaire de connaître précisément les passifs arrivant à échéance dans les prochains jours alors qu'une telle précision n'est pas si nécessaire pour des durées supérieures à 6 mois.

Le profil d'échéance peut être déterminé soit dans une hypothèse de « fonte de bilan », c'est-à-dire à l'exclusion de tout nouvel encours, soit dans une hypothèse tenant compte des productions nouvelles estimées.

¹ DARMON, J., « *stratégie bancaire et gestion de bilan* », Ed. ECONOMICA, paris, 1997.p 113.

Tableau N°03 : Le profil d'échéances (En millions d'€).

Périodes	Passifs	Actifs
1 semaine	4800	4200
8 jours $\leq D < 1$ mois	6400	5000
1 mois $\leq D < 3$ mois	8600	5400
3 mois $\leq D < 6$ mois	5800	4200
6 mois $\leq D < 1$ an	2000	2400
1 an $\leq D < 2$ ans	1000	3400
2 ans $\leq D < 5$ ans	1400	2900
plus de 5 ans	1500	4000
Total	31500	31500

Source : De.Coussergues.S et G.Bourdeaux : " Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie", Ed. Dunod, 2010, p 207.

Ces échéanciers donnent la situation de liquidité du bilan, c'est-à-dire de son degré de consolidation. Divers cas de figure sont possibles : bilan « sur-consolidé », «consolidé » ou « sous-consolidé » selon que les ressources s'amortissent moins vite ou plus vite que les emplois.

Les montants des encours et leurs échéances constituent les données de base requises pour construire les profils d'échéances.

Les montants existants sont connus avec exactitude, mais pas nécessairement les échéances, vu qu'il existe des éléments du bilan qui sont sans échéance ou à échéance incertaine, tels que les dépôts à vue, les fonds propres et les engagements de hors bilan. Dans de tels cas, des hypothèses et des estimations sont nécessaires pour classer ces éléments dans le profil d'échéances. Le profil d'échéances peut être construit par devise ou toutes devises confondues. Cependant, il doit être mis à jour régulièrement en raison de son caractère instantané.

2.1.1 Les problèmes liés à la détermination des profils d'échéances

Les montants des encours et leurs échéances constituent les données de base requises pour construire les profils d'échéances. Les montants existants sont connus avec exactitude, mais pas nécessairement les échéances.

Certes, la plupart des éléments de bilan ont une échéance contractuelle. D'autres sont sans échéance ou à échéance incertaine. Dans de tels cas, des hypothèses ou des conventions sont nécessaires pour classer ces éléments dans le profil d'échéances. Il s'agit essentiellement des :

a) Actifs et passif sans stipulation de terme

Comme les dépôts à vue et les fonds propres. Ces dépôts à vue n'ont pas d'échéance contractuelle par définition, ils devraient donc figurer dans la classe d'échéances la plus rapprochée puisque leur remboursement peut survenir à tout moment.

Néanmoins, l'expérience montre qu'une fraction importante de ces dépôts est particulièrement stable, étant répartis entre un grand nombre de déposants. Il s'agit donc de faire une distinction entre la base de dépôts stable sur une période et la base volatile. Le noyau stable peut être assimilé à des ressources d'échéances éloignées, et la partie volatile est considérée donc comme une dette à court terme.

D'autres méthodes consistent à réaliser des projections plus exactes des dépôts à vue à partir d'analyses statistiques. Cela requiert un modèle de prévision des encours des dépôts à vue. Leur montant global dépend de différents paramètres conjoncturels, qui peuvent expliquer les évolutions des encours.

A l'inverse des dépôts à vue, les fonds propres réglementaires qui incluent les actions et la dette subordonnée, sont considérés comme des ressources à échéance infinie. Ils sont assujettis à la contrainte réglementaire, ce qui crée des besoins de capitaux supplémentaires si le bilan est en croissance.

b) Actifs et passifs à échéance contractuelle différente de leur échéance réelle

Certains crédits tels que les découverts accordés aux entreprises ont une maturité courte mais étant régulièrement renouvelés, ils engagent les banques autant que des crédits à maturités plus longue ; d'autres comportent des clauses de remboursement anticipé. Aussi, certaines opérations interbancaires au jour le jour sont renouvelées quotidiennement. C'est

donc l'expérience acquise par la banque dans ce domaine qui lui permettra d'établir le profil d'échéances le plus fiable.

c) Les engagements de hors bilan

Il s'agit des lignes confirmées, des opérations à terme de change ou sur instruments financiers (options, swap...). L'exigibilité de ces engagements est subordonnée à la survenance d'un événement futur et souvent incertain. Il est néanmoins nécessaire d'estimer les flux découlant de ces opérations sur la base des constatations passées.

Le profil d'échéance peut être construit par devise ou toutes devises confondues. Cependant, il doit être mis à jour régulièrement en raison de son caractère instantané.

2.1.2. Les solutions proposées par la commission bancaire Algérienne

Pour solutionner les problèmes évoqués précédemment, la commission bancaire a suggéré les méthodes ci-après :

-Les DAV : elle propose dans l'un de ses modes de traitement des DAV, l'échéancier suivant :

- ✓ 20% à moins d'un mois ;
- ✓ 20% d'un mois à trois mois ;
- ✓ 10% de trois à six mois ;
- ✓ 10% de six mois à un an ;
- ✓ 40% d'un an à cinq ans.

-Les comptes ordinaires de la clientèle : ils sont supposés être remboursés à hauteur de :

- ✓ 10% entre un mois et trois mois ;
- ✓ 15% entre trois et six mois ;
- ✓ 20% entre six mois et un an ;
- ✓ 55% entre un an et cinq ans ;
- ✓ Les éléments considérés comme très stables dans le temps : sont repris à plus de cinq ans. Il s'agit du capital, des réserves, des provisions, de report à nouveau positif ou négatif, des dettes subordonnées, des titres de participation et de filiales et de prêts subordonnés non remboursables et des créances douteuses.

2.2. Les impasses en liquidité où les gaps de liquidité

2.2.1. Définition

“ Les impasses en liquidités mesurent les décalages prévisibles, aux différentes dates futures, entre l'ensemble des emplois et des ressources ”¹.

Les impasses en liquidité constituent un outil de base de la liquidité. Elles permettent de mesurer les besoins prévisionnels en liquidité à différentes dates futures.

L'impassé à la date actuelle est évidemment nulle étant donné que l'équilibre du bilan est assuré en permanence. En revanche, la projection des impasses aux dates futures n'a aucune raison d'être nulle. L'ensemble des impasses sont donc projetés et calculés pour les différentes dates futures.

2.2.2. La projection des impasses : Deux types d'impasses peuvent être calculés :

1°) **L'impassé dite “en stock” :** qui représente à une période donnée, la différence entre les encours des passifs et ceux des actifs, c'est-à-dire les différents déficits prévisionnels cumulés aux différentes dates futures.

$$\text{GAP}(t) = \text{Passif}(t) + \text{Actif}(t)$$

$\text{GAP}(t) > 0$, une impasse positive constitue un excédent de ressource à la date t.

$\text{GAP}(t) < 0$, une impasse négative constitue donc, un déficit.

Mode de calcul : le calcul des impasses projetées se fait en retranchant des encours d'aujourd'hui les amortissements prévisionnels de l'actif et du passif, puis retrancher les actifs nets d'amortissements des passifs nets d'amortissement.

2°) **L'impassé dite “en flux” :** quant à elle, est définie par la différence, à une période donnée, entre les variations des passifs et celles des actifs, c'est-à-dire entre les entrées et les sorties de fonds.

¹ J. BESSIS, « *Gestion des risques et gestion actif-passif des banques* », DALLOZ, Paris, 1995, p 95.

$$\text{GAP flux}(t) = \text{Entrée}(t) - \text{sortie}(t)$$

En effet, l'impassé en flux détermine soit l'excédent ou le besoin de financement nouveau de la période, selon qu'elle soit positive ou négative.

Dans ce contexte, une impasse en flux positive constitue une entrée nette de fonds, et une impasse en flux négative constitue une sortie nette de fonds.

Notons aussi que les impasses en flux cumulées sont identiques aux impasses en stock.

Mode de calcul : il y a lieu de calculer d'abord les variations des actifs et passifs au cours d'une période donnée, retrancher les variations des actifs et celles des passifs par la suite. Ces calculs sont faits dans l'hypothèse de fonte du bilan ou de cessation d'activité, ce qui veut dire que seuls les actifs et les passifs figurants au bilan à la date actuelle sont pris en considération. Les flux se limitent, dans ce cas, aux tombées des passifs (sorties des fonds) et des actifs (entrées des fonds), engendrés par les opérations contractées préalablement. Toutefois, le profil d'impassé diffère si des productions nouvelles sont introduites.

2.2.3. Incorporation de productions nouvelles

La gestion du risque de liquidité suppose non seulement de connaître les besoins en liquidité engendré par les décalages entre les actifs et passifs existants, mais aussi de prévoir les productions nouvelles qui entreront dans le bilan aux dates futures.

Pour introduire les productions nouvelles dans les échéanciers des emplois totaux, des hypothèses de développement commercial et de productions nouvelles sont nécessaires.

En pratique, l'introduction de celles-ci dépend étroitement de degré de connaissance que les gestionnaires ALM ont des modèles de prévision. En effet, plusieurs considérations entrent en ligne de compte pour savoir qu'elles productions nouvelles doivent être prises en compte pour le calcul des « impasses dynamiques »¹.

En effet, cela dépend du degré de certitude des productions nouvelles futures. La banque connaît par exemple le montant des prêts immobiliers à octroyer dans les 02 et 03 mois à

¹ Une impasse dynamique est une impasse qui tient compte des productions nouvelles.

venir. si légalement les clients disposent d'un an pour convertir leur PEL dépôts en prêt PEL, la banque disposant à partir des données historiques de pourcentages mensuels de conversion, sait que la plupart des conversions s'effectuent dans les 03 premiers mois. De même, une partie importante des DAV est estimée stable au moins à court terme. Ce qui signifie que la production nouvelle est assez prévisible.

Ainsi le trésorier a intérêt à introduire des productions nouvelles futures tant que celles-ci sont relativement bien anticipées. A l'inverse, si les productions nouvelles futures sont très incertaines, en tenir compte peut conduire à des prises de décisions incorrectes.

Tableau N° 04 : le profil des encours, des impasses de liquidité en stock et en flux

DATE	En millions DA					
	1	2	3	4	5	6
Actifs	1000	900	700	650	500	300
Passifs	1000	800	500	400	350	100
Impasses en Stock	0	-100	-200	-250	-150	-250
Tombées d'actifs		+100	+200	+50	+150	+250
Tombées de Passifs		-200	-300	-100	-50	-250
Impasses en Flux		-100	-100	-50	+100	-50
Impasses en flux cumulées		-100	-200	-250	-150	-200

Source : Gestion des risques et gestion actif passif des banques.

Commentaire :

Les impasses en stock sont égales à la somme des impasses en flux depuis l'origine ce qui explique la relation entre les deux impasses.

Les actifs s'amortissent plus lentement que les passifs, ce qui engendre un déficit sur l'ensemble des périodes

Les impasses en stocks représentent les déficits prévisionnels cumulés des différentes dates. Ces déficits ne sont pas, en général, identiques aux besoins de financement nouveaux de chaque période à cause des financements contractés antérieurement. Le nouveau besoin de financement, par exemple entre les dates 2 et 3, diffère du déficit cumulé en date 3, soit 200, car les financements du déficit antérieur de 100 ne sont pas nécessairement arrivés à échéance en date 3.

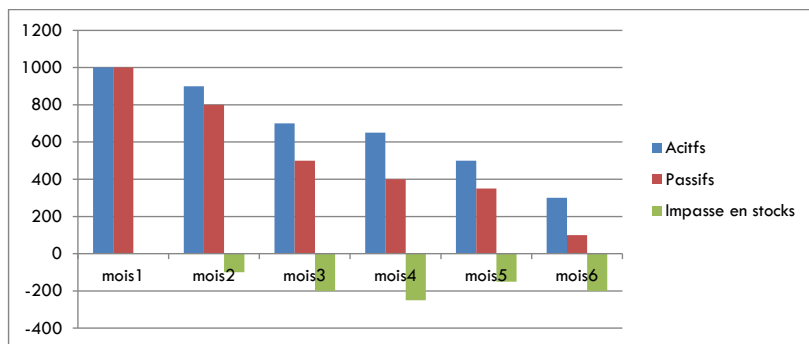
Si le financement de 100 mis en place en date 2 est toujours en place, il ne reste plus que 100 à financer, c'est à dire l'impassé en flux de la période. Si en revanche ce financement tombe en date 3, il faut financer l'intégralité de l'impassé en stock de la date 3, soit 200 le besoin de financement nouveau plus la tombée du financement antérieur.

Le besoin de financement total est égal à l'impassé en stock diminuée des financements non amortis. Le besoin de financement périodique est positif pour toutes les périodes sauf entre les dates 4 et 5 où il y a une entrée nette de fonds.

La lecture des profils d'impasses donne une idée globale des besoins de financement sur la période. Les deux types de profils donnent des images complémentaires de la situation de liquidité d'un établissement.

Il est possible, à partir des courbes d'amortissement des actifs et des passifs, de construire une courbe, appelée profil temporel des impasses en stocks (graphique N° 2), qui est obtenue par la différence entre les passifs et les actifs de chaque période.

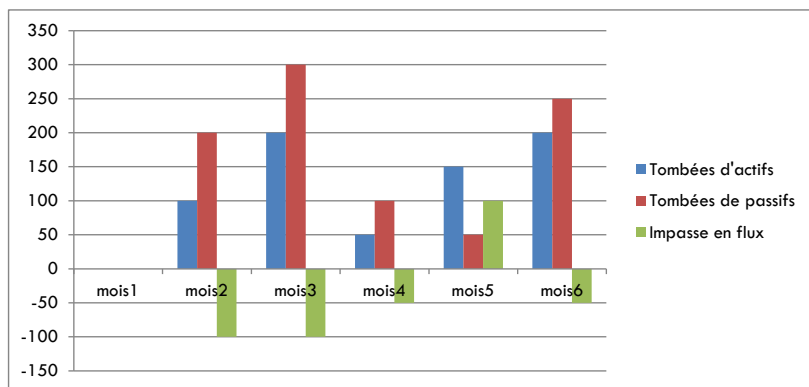
Graphique N°02 : la différence entre les passifs et les actifs de chaque période.



Sources : établi par les étudiantes

Le profil temporel des impasses en flux (graphique N° 3) est obtenu par la différence entre les tombées d’actifs et les tombées de passifs de chaque période.

Graphique N°03 : Profil temporel des impasses en flux



Sources : établi par les étudiantes.

Les deux profils d’impasses, en flux et en stocks, donnent des images complémentaires de la situation de liquidité de la banque. En effet, les profils d’impasses en stocks ne donnent pas une image directe des besoins de financement nouveaux de chaque période, alors que ces conditionnent la prise de décisions de financement par la banque.

En résumé, la mesure du risque de liquidité permet à la banque de déterminer sa position en liquidité. La question dans ce cas est de savoir prendre les décisions adéquates de gestion suite à ces indicateurs et face à un environnement continuellement instable.

Section 3 : Les techniques de couverture du risque de liquidité

A partir du profil des impasses de liquidité, la banque définit ses politiques de financement en tenant compte des contraintes réglementaires et de sa capacité de se refinancer sur le marché.

Dans cette section nous exposerons les deux techniques de base préventives au risque de liquidité, il s'agit de l'adossement et, de la notion de consolidation du bilan. Nous présenterons également les contraintes réglementaires stipulées dans le ratio de liquidité et le coefficient des fonds propres et des ressources permanentes, et la contrainte interne de financement à laquelle peut se contraindre une banque. Nous aborderons aussi des méthodes dites curatives du risque de liquidité, en effet, après que la prise du risque d’illiquidité soit mesurée, il y’a lieu de planifier la méthode du financement des besoins de liquidité qui en résultent. Il s'agit de visionner la stratégie de financement la plus adaptée aux besoins de liquidité.

1. L'adossement

1.1. Définition

« L’adossement est réalisé lorsque les profils d’amortissement des emplois et des ressources sont similaires et lorsque les taux de référence sont les mêmes »¹.

L’adossement se réalise lorsque les profils d’amortissements des emplois et des ressources sont similaires, et lorsque les taux sont de même nature (fixe, variable indexé à un taux de référence).

Elle englobe deux principes, un adossement en liquidité qui exige des profils d’amortissement de même caractéristique, et un adossement en taux qui consiste à choisir la même nature des taux.

¹ J.BESSIS, op-cit, p100.

1.2 La réalisation de l'adossement

On définit deux manières de réalisation :

1.2.1 L'adossement individuel

Un adossement individuel qui met en relation un actif et une ressource du bilan, il s'agit de refinancer un nouvel emploi par une nouvelle ressource de même caractéristique en matière de montant, d'échéance et en flux d'amortissement.

L'adossement individuel n'est pas très souhaitable, parce qu'un emploi nouveau peut se financer par une ressource déjà existante ou d'autres ressources entrantes.

1.2.2 L'adossement global

L'adossement global du bilan est réalisé à partir des adossements individuels de chaque élément de celui-ci, si toutes les opérations nouvelles sont adossées exactement, l'adossement est aussi réalisé sur le bilan clientèle au fur et à mesure que les nouvelles opérations adossées se réalisent.

Un adossement global qui consiste à annuler les impasses en stock à toutes les dates futures, ainsi que toutes les impasses en flux, donc il s'agit d'annuler tous les besoins de financement prévisionnels.

1.3 Intérêt de l'adossement

L'opération de l'adossement a un double avantage :

- **Un avantage en liquidité:** car aucun écart ne peut apparaître au fur et à mesure que les emplois et les ressources adossées s'amortissent.

- **Un avantage en taux:** par un blocage de la marge de l'opération; car le client paie le coût du refinancement de la banque augmentée de la marge commerciale, et ce dans le cas où les taux sont de même nature (fixe sur un horizon donné ou variable avec une indexation sur la même référence).

Il est généralement, de bonne gestion de pratiquer une politique d'adossement en liquidité des ressources et emplois, qui protège en hypothèse de cessation d'activité, les encours de crédits déjà constitués, du risque de liquidité.

2. La consolidation

Le degré de consolidation du bilan détermine la situation globale de liquidité. Cette situation est donnée par l'ampleur des décalages entre les échéanciers des emplois et des ressources représentés par le profil des impasses.

Un adossement global équilibre le bilan en liquidité en permanence, hors opérations nouvelles et neutralise la position de taux. Le bilan est alors dit « consolidé ».

En l'absence de l'adossement, deux cas de figure peuvent se présenter

2.1 Un bilan « sur-consolidé »

Le bilan est sur-consolidé si les actifs s'amortissent plus vite que les passifs, c'est-à-dire si un surplus de liquidité est dégagé suite aux entrées de fonds qui excèdent les sorties. Cet excédent peut être réemployé pour financer des opérations nouvelles.

2.2 Un bilan « sous-consolidé »

Le bilan est sous-consolidé lorsque les passifs s'amortissent plus vite que les actifs. . Un écart négatif se creuse entre ressources et emplois, et nécessitera l'apport de nouveaux financements pour le combler.

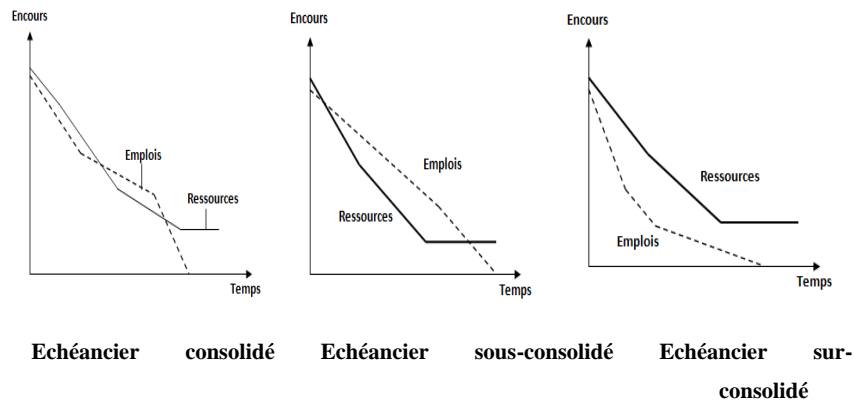
Sur le graphe de l'échéancier d'un bilan sous-consolidé, la pente (en valeur absolue) des ressources est supérieure à celle (en valeur absolue) des emplois, cela indique que l'amortissement des ressources va plus vite que celui des emplois, en créant au fil du temps des besoins de financement.

2.3 Le bilan est « consolidé »

Si les actifs et les passifs s'amortissent au même rythme. Dans ce cas, les besoins de financement prévisionnels sont égaux aux productions nouvelles.

Ces différentes situations sont résumées dans la figure suivante :

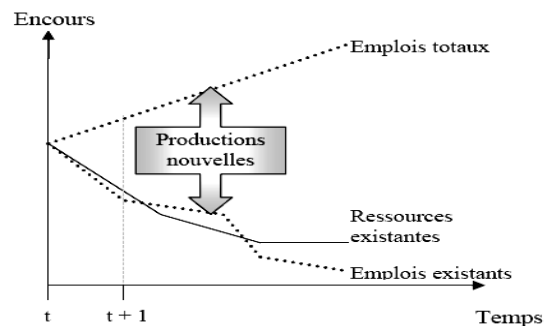
Figure N°04 : Degré de consolidation du bilan¹.



1.3. Les nouvelles productions

Si le total des emplois comporte les emplois existants et les nouvelles productions ; l'échéancier sera présenté différemment : une progression des encours globaux si les productions nouvelles ne font que compenser les tombées des emplois existants.

Figure N°05: échéancier des encours existants et des nouvelles productions²



¹ J.BESSIS, idem, p103.
² J.BESSIS, idem, p 104

Les productions nouvelles sont présentées par l'écart entre les emplois totaux et les emplois existants.

3. Les stratégies de financement

Les impasses de liquidité nous donnent la position de liquidité mais ne déterminent pas la solution de financement.

La couverture consiste à mettre progressivement en place les financements requis pour rééquilibrer le bilan, il reste à savoir le montant et la structure par échéance de ces financements.

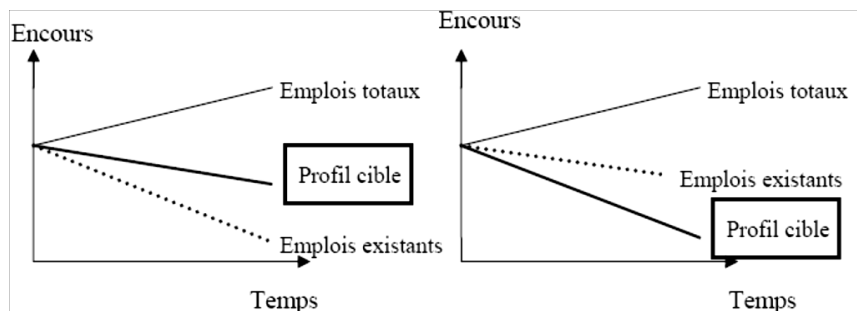
3.1. Le financement suivant les contraintes de liquidité

Le montant des financements requis dépend des impasses à chaque période et d'un éventuel coussin de sécurité que la banque souhaite maintenir.

Le choix des échéances dépend du profil des ressources minimales choisi par la banque, et ce choix découle des objectifs de liquidité, à savoir :

- ✓ Adosser les actifs aux passifs ;
- ✓ Respecter le volume des financements périodiques ;
- ✓ Respecter les contraintes réglementaires en termes de ratios de liquidité et de limitation de transformation d'échéances.

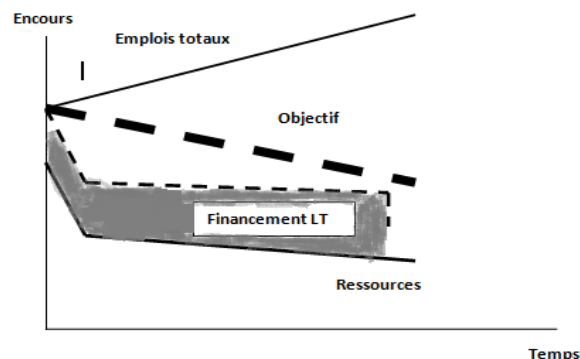
Figure N°06 : échéancier des emplois et échéancier du profil cible des ressources¹



Si le bilan est sous consolidé, le financement des besoins porte soit sur un financement long terme ou un financement court ; si l'on fait une projection à l'évolution des taux d'intérêt, l'échéancier dépendra du temps que durera la sous-consolidation.

Le financement à long terme est le financement le plus adéquat lorsque la sous consolidation des ressources existantes par rapport au profil des ressources ciblées est récurrent.

Figure N°07: Incidence sur le profil des ressources d'un financement long²

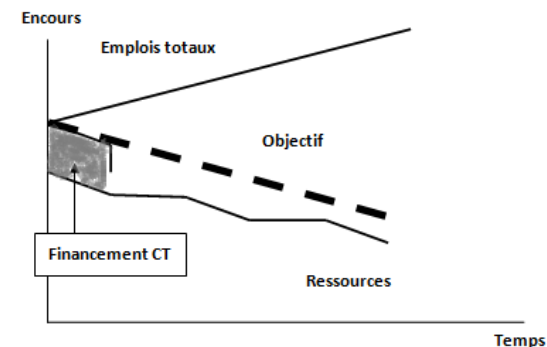


¹ J. BESSIS, op-cit, p116.

² J. BESSIS, op-cit, p117.

Cependant si la sous consolidation est passagère, il est plus correcte de mettre en place un financement à court terme dont la durée sera égale à la durée de sous consolidation du bilan.

Figure N°08: Incidence sur le profil des ressources d'un financement court¹.



Remarque :

Il n'est pas évident de dire lequel de ces choix (financement à long ou à court terme) est le meilleur, tout dépend des profils du départ. De plus cette analyse est simple car elle ignore les taux d'intérêt.

3.2. Le financement suivant les anticipations de taux

Dans le but de minimiser les coûts, s'intéresser uniquement aux objectifs de liquidité reste important mais insuffisant pour choisir la technique la plus appropriée de financement ; donc le trésorier doit prendre en considération le choix des taux

Dans ce fait Le choix des financements dépend des considérations sur les taux parce que les coûts de financement sont différenciés selon les échéances.

Dans les exemples ci-dessous, l'objectif est d'adosser exactement le bilan en liquidité. Cela revient à prendre le profil d'actif comme profil " cible " pour les ressources. Le choix de l'horizon est d'abord nécessaire. Ensuite, le choix s'effectue entre le financement à court terme qui implique des renouvellements futurs à brève échéance au moment ou ces

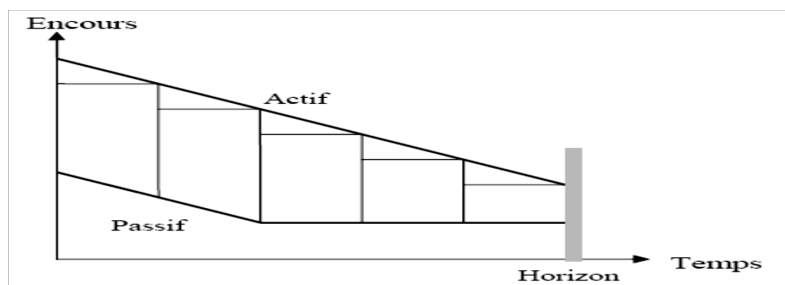
¹ J. BESSIS, op-cit, p117.

financements tombent, et les financements à long terme qui couvre les besoins sur un horizon plus éloigné.

3.2.1 Les financements courts

La solution à court terme consiste à contracter des financements courts de période en période, c'est-à-dire en strates verticales. Seule la première strate est mise en place au taux courant, les autres le seront plus tard au fur et à mesure des besoins.

Figure N°09 : financement à court terme des impasses de flux¹



Cette situation est favorable lorsque les taux sont en baisse ultérieure, les tranches différées sont financées à des taux plus faibles.

Néanmoins, cette méthode de couverture des besoins de financements présente des inconvénients, par le fait que le bilan redevient toujours sous consolidé à échéance de la strate en cours. De ce fait, la banque peut se trouver amenée à renouveler la strate à un taux inconnu à la date d'aujourd'hui, ce qui lui fait courir un éventuel risque de renchérissement du coût de liquidité, en cas d'une hausse ultérieure des taux d'intérêt. De plus, la banque n'est pas assurée sur la possibilité de lever ces fonds sur le marché, il en résulte que son bilan restera en permanence exposé à un double risque de liquidité et de taux.

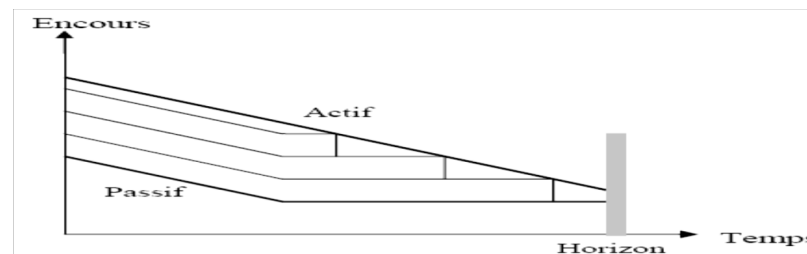
¹ J.DARMON, « *stratégie bancaire et gestion de bilan* », ECONOMICA, Paris 1998, p119.

3.2.2 Les financements longs

Dans ce type de financement, on obtient un financement en strates horizontales définies en remontant à partir de la fin, car la première tranche de financement est mise en place jusqu'à l'horizon final, la deuxième tombe avant la première, et la deuxième encore plus courte.

Il est souhaitable de mettre en place des financements longs, destinés à couvrir toutes les impasses, afin de fixer le taux au premier financement. Mais ces financements ne doivent pas dépasser les limites pour éviter une situation excédentaire au futur ; donc la fixation de leurs durées maximales est nécessaire, et cela en fonction du profil d'amortissement des actifs.

Figure N°10 : financement à long terme des impasses de flux¹



Cette solution présente un avantage en cas de hausse ultérieure des taux d'intérêt. Mais, elle est plus dangereuse que ce qu'elle y paraît, car elle risque de se traduire par une surconsolidation trop importante du bilan. En effet, les ressources qui apparaissent à court terme dans le profil des impasses (dépôts clientèle, prêts interbancaires,...) ont des chances sérieuses d'être à nouveau disponibles dans les périodes prochaines. Couvrir à l'avance ces impasses sans en tenir compte ferait apparaître un sur-financement très important.

¹ J.DARMON, idem, p119.

4. La titrisation

4.1. Origine de la titrisation

L'origine de cette technique financière est née aux États-Unis dans les années 70, et permettait à l'époque aux banques de distribuer d'avantage de crédits hypothécaires et à bon marché pour faciliter l'accès à la propriété des ménages.

Elle permet à la banque de se débarrasser d'une partie des créances à risques.

4.2. Définition

« La titrisation consiste, pour un établissement de crédit, à céder en bloc, donc à recevoir en contrepartie des liquidités, certains de ses actifs qui doivent être sains, à une entité juridique adéquate, le fonds commun de créance qui lui-même finance l'achat en émettant des parts sur le marché des capitaux »¹.

La bonne fin de la titrisation est assurée par la qualité des créances cédées, celles-ci doivent être notées avant d'être acceptées.

Les créances que cédera l'établissement de crédit seront notées par des agences de notation, la notation dépendra de la qualité du portefeuille des crédits, s'il s'agit de crédits sains, ils seront notés triples A.

Cette technique qui outre que son impact sur le risque de contrepartie permet d'améliorer la liquidité de la banque et partant les impasses de liquidité sur les périodes éloignées.

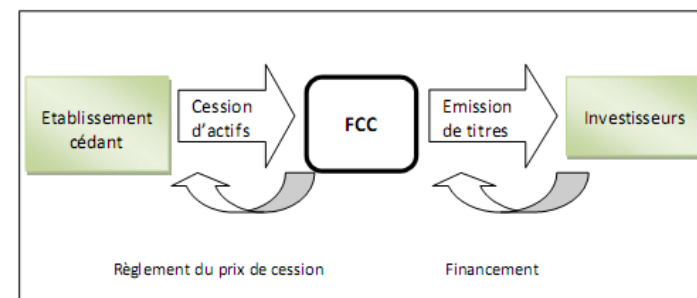
4.3. Mécanisme de la titrisation

Selon la définition, le principe de la titrisation de l'actif consiste à transformer des actifs généralement peu liquides en titres qui peuvent être négociés sur le marché financier. Donc on retrouve deux intervenants : un cédant qui désire vendre une partie de ses créances et un organisme approprié appelé habituellement fonds commun de créances (FCC) qui désire en acheter.

¹ DE COUSSERGUÉS, S., « *gestion de la banque du diagnostic à la stratégie* », DUNAD, Paris, 2005, p175.

Cette opération peut être schématisée comme suit :

Figure N°11: mécanisme de la titrisation.



L'opération de titrisation est très complexe et nécessite la participation des acteurs principaux sont au nombre de trois :

- **L'établissement cédant** : La créance cédée par l'établissement est comptablement sortie de son bilan, la différence entre le prix de cession et la valeur comptable des créances cédées est constatée dans le compte de résultat du cédant.

Le rechargement des fonds par acquisition de nouvelles créances après l'émission des parts est autorisé, sous condition que celles-ci (les nouvelles créances) soient de même nature que les créances initialement acquises, le rechargement ne devant pas entraîner la dégradation du niveau de sécurité offert aux porteurs de parts.

-FCC : Fonds Communs de Créances

Il a pour objectif d'acquérir des créances détenues par les établissements de crédits en vue d'émettre, en une seule fois, des parts représentatives de ces créances. Le FCC ne peut émettre une nouvelle série de parts après sa création, il est de ce fait, crée un nouveau FCC pour chaque nouvelle titrisation de créances, même lorsqu'elles sont de même nature.

- **Les investisseurs** : Intéressés par le rendement des titres, ils souscrivent pour les titres et financent en contrepartie le FCC.

4.3.4. Les avantages de la titrisation et sa relation avec la liquidité

- ✓ Améliore la situation de la liquidité de l'établissement cédant : La technique de la titrisation améliore la situation de liquidité de l'établissement cédant puisque le financement des crédits n'est plus assurée par la banque elle-même, mais par les investisseurs qui ont souscrit des parts de fonds commun de créances (FCC).
- ✓ Facilite l'accès à des ressources diversifiées indépendamment de la qualité de l'établissement cédant car les investisseurs ne prennent en considération que la qualité du portefeuille cédé ; La titrisation est une technique de refinancement qui facilite l'accès à des ressources diversifiées indépendamment de la qualité de l'établissement cédant car seule la qualité du portefeuille cédé sera prise en considération par les investisseurs. De plus, l'établissement cédant a la possibilité de construire de fonds communs de créances d'une qualité (notation) différente de la notation qui lui est distribuée en propre. Il a ainsi, la possibilité de se refinancer en émettant sous une signature différente : celle du FCC.
- ✓ La possibilité pour l'établissement cédant de construire de fonds communs de créances d'une qualité différente de la notation qui lui est distribuée en propre et de se refinancer en émettant sous une signature différente : celle du FCC. C'est une formule intéressante également pour un établissement qui se voit attribuer un rating faible, en raison de certaines activités, et qui ne peut financer ses bons clients (ou ses bons risques) qu'à des conditions moins bonnes que celles qu'il obtiendrait sur le marché.

Autres que ces techniques, la banque peut emprunter sur le marché ou se refinancer auprès de la banque centrale. Mais l'emprunt sur le marché dépend de certaines conditions à savoir la taille de la banque, sa solidité financière ainsi que son actionnariat...

Le profil du risque de liquidité d'une banque est influencé par les flux que génèrent les activités du bilan.

A l'actif, la défaillance des contreparties et la détérioration de la qualité des titres augmentent le risque de liquidité encouru par la banque. D'un autre côté, la banque doit tenir compte des options cachées qui sont liées aux comportements des clients.

Au passif, le risque de liquidité est généré par l'arrivée à échéance des dépôts de la clientèle et des lignes de financement. Il peut également s'apparenter à un risque de financement, c'est-à-dire l'épuisement soudain des ressources de la banque ou à une concentration de financement qui est assortie à des sortie de fonds qui augmentent le risque de liquidité.

La mesure des risques est l'un des défis de la gestion des risques. Sans mesure, aucun contrôle n'est possible. Avec des mesures, des règles de bon sens peuvent suffire pour se couvrir contre le risque de liquidité.

La couverture en liquidité consiste à gérer les financements en volume et en échéance et de s'assurer que les besoins en trésorerie sont couverts en permanence dans le respect des contraintes réglementaires et des règles internes visant à sécuriser ses financements.

L'adossement reste une référence de base dans ce processus car il neutralise les impasses en liquidité futures.

La banque définit un profil des ressources minimales compte tenu de ses contraintes et du niveau d'adossement choisi. Elle s'en rapproche en choisissant la structure du financement la plus adéquate.

CHAPITRE III :

Gestion de la trésorerie en Algérie

cas la BADR

Après avoir présenté les techniques de mesure de liquidité et les modalités de couverture de ce risque théoriquement, nous procéderons désormais à la mise en application de cette théorie.

Cette partie sera subdivisée en trois sections :

- la première section sera consacrée à la présentation de notre organisme d'accueil, à savoir la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural(BADR), ainsi que notre lieu de stage la Direction de la Trésorerie et des Affaires Financières(DTAF).
- La deuxième section traitera l'analyse de la position de liquidité de la BADR en faisant appel à la technique ALM.
- La dernière section sera consacrée à l'analyse des différents résultats obtenus dans notre étude précédente. Nous concluons ainsi notre travail par la présentation de quelques recommandations pour la BADR.

Section 01: Présentation de l'organisme d'accueil

Cette section sera consacrée à la présentation de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural BADR à travers, d'une part son historique et ses missions et d'autre part ses objectifs et son organisation.

Ensuite, nous présenterons la Direction de la Trésorerie et des Affaires Financières de la BADR dénommée DTAF, notre structure d'accueil.

I. Présentation de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR)

Notre stage de fin d'étude s'est déroulé au niveau de la BADR. C'est la structure pour laquelle nous allons évaluer le risque de liquidité, donc il est nécessaire de commencer par la présentation de cet établissement bancaire algérien ainsi que l'évolution de son activité et les résultats qu'il a enregistré.

1. Historique de la BADR¹

La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural est une institution financière nationale créée par décret n°82-106 le 13 mars 1982.

La BADR est une société par actions au capital social de 2 200 000 000,00 DA, chargée de fournir aux entreprises publiques économiques conseils et assistance dans l'utilisation et la gestion des moyens de paiement mis à leur disposition et ce, dans le respect du secret bancaire.

En vertu de la loi 90/10 du 14 avril 1990, relative à la monnaie et au crédit, la BADR est devenue une personne morale effectuant les opérations de réception des fonds du public, les opérations d'octroi des crédits, ainsi que la mise à la disposition de sa clientèle des moyens de paiement et de gestion.

Depuis 1999, le capital social de la BADR a augmenté et atteint le seuil de 44000000, 00 Dinars.

La BADR est une banque publique qui a pour mission le développement du secteur agricole et la promotion du monde rural.

Constituée initialement de 140 agences cédées par la BNA, son réseau compte actuellement plus de 290 agences et 41 directions régionales et plus de 7000 cadres et employés activistes au sein des structures centrales, régionales et locales.

¹ Source : www.badr-bank.net

De par la densité de son réseau et l'importance de son effectif, la BADR est classée par le «BANKERS ALMANACH » (édition 2001) première banque au niveau national, 13ème au niveau africain et 668ème au niveau mondial sur environ 4100 banques classées.

Etablissement à vocation agricole à sa création, la BADR est devenue, au fil du temps, et notamment depuis la promulgation de la loi 90/10, une banque universelle qui intervient dans le financement de tous les secteurs d'activités.

Ainsi donc, les trois grandes étapes qui caractérisent l'évolution de la BADR sont :

1982 - 1990 :

Au cours de ces années, la BADR a eu pour objectif, d'asseoir sa présence dans le monde rural en ouvrant de nombreuses agences dans les zones à vocation agricole. Elle a acquis une notoriété et une expérience certaine dans le financement de l'agro-alimentaire et de l'industrie mécanique agricole. Cette spécialisation s'inscrivait, alors dans un contexte d'économie planifiée ou chaque banque publique avait son champ d'intervention.

1991 - 1999 :

La loi 90/10 ayant mis un terme à la spécialisation des banques, la BADR a élargi son champ d'intervention vers les autres secteurs d'activités, et notamment, vers les PME/PMI, tout en restant un partenaire privilégié du secteur agricole. Sur le plan technique, cette étape a été celle de l'introduction des technologies informatiques : l'introduction du système Swift pour l'exécution des opérations du commerce extérieur, le logiciel SYBU pour le traitement des opérations bancaires, le télétraitement, la carte de retrait bancaire... etc.

2000-jusqu'à présent :

L'étape actuelle se caractérise par la nécessaire implication des banques publiques dans la relance des investissements productifs et la mise en adéquation de leurs activités et du niveau de leurs prestations avec les principes de l'économie de marché.

En matière d'intervention dans le financement de l'économie, la BADR a considérablement augmenté le volume des crédits consentis aux PME / PMI du secteur privé (toutes branches confondues) tout en accroissant son aide au monde agricole.

Afin de se mettre au diapason des profondes mutations économiques et sociales et répondre aux attentes de la clientèle, la BADR a mis en place un programme d'actions, axé notamment sur la modernisation de la banque, l'amélioration des prestations, ainsi que l'assainissement comptable et financier.

2. Missions et objectifs :²

2.1. Les missions de la BADR

La BADR a été créée pour répondre à une nécessité économique, née d'une volonté politique afin de restructurer le système agricole, assurer l'indépendance économique du pays et relever le niveau de vie des populations rurales. Elle est chargée principalement de la promotion du secteur agricole dans sa globalité, de la pêche et de l'artisanat, et le financement des programmes de développement rural, en leur apportant des financements sous toutes formes.

Ses principales missions sont :

- ✓ Le traitement de toutes les opérations de crédit, de change et de trésorerie ;
- ✓ L'ouverture de comptes à toute personne faisant la demande ;
- ✓ La réception des dépôts à vue et à terme ;
- ✓ La participation à la collecte de l'épargne ;
- ✓ La contribution au développement du secteur agricole ;
- ✓ L'assurance de la promotion des activités agricoles, agro-alimentaires, agro-industrielles et artisanales ;
- ✓ Le contrôle avec les autorités de tutelle de la conformité des mouvements financiers des entreprises domiciliées ;
- ✓ Souscrire, acquérir, conserver, nantir, placer, et négocier tous effets publics émis ou garantis par l'état.

La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural finance plusieurs secteurs :

- ✓ exploitation agricole ;
- ✓ secteur de la pêche ;
- ✓ firmes d'état et privées ;
- ✓ offices et organismes des forêts ;
- ✓ coopératives de commercialisation ;
- ✓ développement rural ;
- ✓ artisans.

² Source : www.badr-bank.net

De même, la banque de l'agriculture et du développement rural entretient des activités avec l'étranger comme suit :

- ✓ Etablissement des relations efficaces avec l'étranger pour l'exécution des opérations de commerce extérieur ;
- ✓ Négociation, notamment en matière de tenue des comptes ;
- ✓ Ouverture de comptes et exécution des opérations bancaires.

2.2. Les objectifs de la BADR ³:

L'objectif stratégique de la BADR est axé sur deux objectifs essentiels. Le premier concerne le développement des secteurs de l'agriculture, le développement rural et de la pêche, dans leurs grandes dimensions, autrement dit, la production agricole, agro-alimentaire, industrielle et les activités connexes, qui couvrent quelque 300 filières. Le second objectif est l'amélioration de la bancarisation de l'économie algérienne et du monde rural en particulier.

3. Organisation de la BADR ⁴

Le réseau de la BADR compte actuellement près de 296 agences et 39 directions régionales. Quelques 7 000 cadres et employés activent au sein des structures centrales régionales et locales. La densité de son réseau et l'importance de son effectif font de la BADR la première banque à réseau au niveau national.

La BADR est soumise à l'autorité d'un président directeur général et à deux directeurs adjoints.

La BADR est l'autorité d'un président directeur général et de deux directeurs adjoints généraux. Elle comprend :

- ❖ 6 directions générales adjointes :
 - ✓ DGA chargée des moyens administratifs ;
 - ✓ DGA chargée du recouvrement ;
 - ✓ DGA chargée de l'exploitation ;
 - ✓ DGA chargée de la trésorerie, informatique et comptabilité ;

³ L.B. « Pivot financier de l'agriculture, Banque de l'Agriculture et du développement Rural BADR », AL-djazairia.com, n°54, Eurl COMESTA MEDIA, septembre 2012.

⁴ Voir annexe (organigramme de la BADR)

- ✓ DGA chargée des opérations internationales ;
- ✓ DGA chargée des engagements ;
- ❖ Une direction de l'audit interne ;
- ❖ L'inspection Générale ;
- ❖ Les succursales et agences.

II. Présentation de la Direction de la Trésorerie et des Affaires Financières

La structure chargée de la gestion des liquidités au niveau de la BADR à savoir son département « Trésorerie », aussi, nous nous intéresserons à la manière dont est conçu le risque de liquidité au sein de cette structure.

A l'instar de toutes les banques, la gestion des liquidités est confiée au niveau de la BADR à la direction de la trésorerie.

1. Aspect relationnel

Dénommée DTAF, La Direction de la Trésorerie et des Affaires Financières est placée sous l'autorité hiérarchique de la Direction Générale Adjointe de L'informatique, Comptabilité et Trésorerie (DGA – ICT).

Elle entretient des relations fonctionnelles avec l'ensemble des structures de la banque, aussi bien au niveau central que régional.

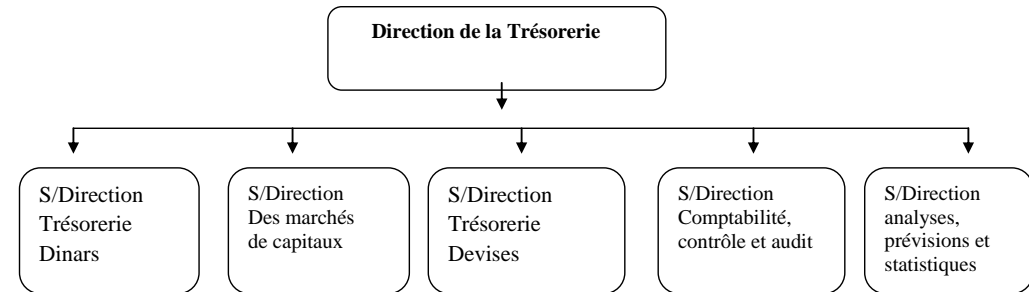
En sus de relations avec les organismes externes à savoir la Banque d'Algérie, le Trésor Public, les CCP, le Marché Monétaire, le Marché Boursier et la Chambre de Compensation.

2. Aspect organisationnel

La Direction Financière est subdivisée en cinq sous directions :

- La Sous-Direction Trésorerie Dinars;
- La Sous-Direction Trésorerie Devises;
- La Sous-Direction Marchés de Capitaux.
- La Sous-Direction de la Comptabilité, Contrôle et Audit.
- La Sous-Direction des Analyses, Prévisions et Statistiques.

Figure N°12 : Organigramme de la Direction de la Trésorerie.



Source: documentation interne de la BADR banque.

3. Missions de la trésorerie

- ✓ D'assurer la coordination des montants des actifs et passifs pour préserver la liquidité de la banque. Ceci permet à cette dernière d'accomplir une de ses fonctions à savoir la capacité à faire face à ses obligations financières à bonne date ;
- ✓ D'assurer la coordination des échéances des cash-flows générés par les actifs et passifs de la banque, déterminant ainsi les positions de gaps ;
- ✓ La valeur de chaque devise à l'actif et au passif détermine la position nette de change ;

L'acquisition d'actif ou passif expose toujours la banque à un risque financier que la trésorerie doit être en mesure de gérer. Ce risque peut être :

- **Un risque de liquidité** : qui est l'éventualité que la banque soit incapable de liquider suffisamment d'actif pour faire face à ces obligations à temps. Ceci se produit lorsque l'échéance de l'actif est supérieure à celle du passif ;

- **Un risque de contrepartie** : c'est le risque qu'un emprunteur soit incapable de rembourser le principal et/ou les intérêts de sa dette. Dans une opération de change, le risque de contrepartie se manifeste par l'incapacité d'une des parties à faire face au contrat de change de devises avant ou à échéance convenue. Le risque de contrepartie est relié à la trésorerie car cette dernière a besoin d'une approbation préalable du département « risque de crédit » avant de transiger avec un client sur le marché ;

- **Un risque de taux** : c'est le risque qu'un mouvement de taux d'intérêt ou de change affecte défavorablement la valeur des actifs/passifs de la banque.

Après cette présentation de la BADR, nous avons compris le rôle que peut jouer une banque, telle que la BADR dans l'économie du pays, et nous avons constaté aussi que la quantité et la diversité des clients et des affaires traités sont en conséquence des relations banque clients.

Section2 : Analyse de la position de liquidité de la BADR

La deuxième section aura pour objectif de mesurer et d'apprécier le risque de liquidité de la BADR. En analysant :

- Les postes du bilan
- Les impasses en flux et en stock
- Les indices de liquidité
- Les tests de sensibilité
- L'impact d'une hausse des taux d'intérêt

1. Les hypothèses de travail

Le but de notre étude est d'appliquer la méthode ALM au sein de la BADR Banque, Cela nécessite au préalable l'adoption d'hypothèses concernant les échéances de certains éléments du bilan qui demandent un traitement particulier.

Nous formulons quelques hypothèses qui combleront le manque de données au niveau de la BADR ou alors leur confidentialité lorsqu'elles sont disponibles :

- ✓ Les nouvelles productions ne seront pas prises en considération (absence d'un plan stratégique), car celles-ci impliquent des hypothèses plus élaborées concernant leurs entrées en bilan et sur leurs profils d'amortissements ;
- ✓ La non prise en compte des opérations du hors bilan (faute de données) ;
- ✓ Les options cachées seront aussi négligées (défaut de données qui permettent d'estimer le taux de remboursement anticipé) ;
- ✓ Le traitement des postes non échéancier ce fait comme suit :

Pour les dépôts à vue, seule la partie stable qui sera considérée comme encours à taux fixe. Contrairement à la partie volatile qui est considérée comme encours à taux variable donc il est exclu du calcul des gaps taux fixe. En terme de liquidité, la partie variable sera partagée équitablement sur toute les classes d'échéance ;

Pour les fonds propres, comme leur rémunération est incertaine, ils seront considérés comme des encours à taux variable.

Dans notre cas, le risque de liquidité sera mesuré sur un horizon de gestion de 10 ans découpé en treize périodes :

- **Classe 1** : moins de 7jours ;
- **Classe 2** : entre 7jours et 1mois ;
- **Classe 3** : entre 1 mois - 3 mois ;
- **Classe 4** : entre 3 - 6 mois ;
- **Classe 5** : entre 6 mois- 1 an ;
- **Classe 6** : entre 1 an – 1,5 an ;
- **Classe 7** : entre 1,5 an - 2 ans ;
- **Classe 8** : entre 2 ans- 2.5 ans ;
- **Classe 9** : entre 2.5 ans- 3ans ;
- **Classe 10**: entre 3 ans – 4ans ;
- **Classe 11**: entre 4 ans – 5ans ;
- **Classe 12**: entre 5 ans – 7ans ;
- **Classe 13**: entre 7 ans – 10ans ;

2. Le profil d'échéances

L'élaboration du profil d'échéances nécessite l'analyse de chaque poste du bilan, et le traitement particulier de quelques postes tels que les dépôts à vue et les fonds propres.

Ce traitement des postes du bilan ce fait comme suit :

Les postes à termes sont repositionnés dans le profil d'échéances selon leurs échéances contractuelles.

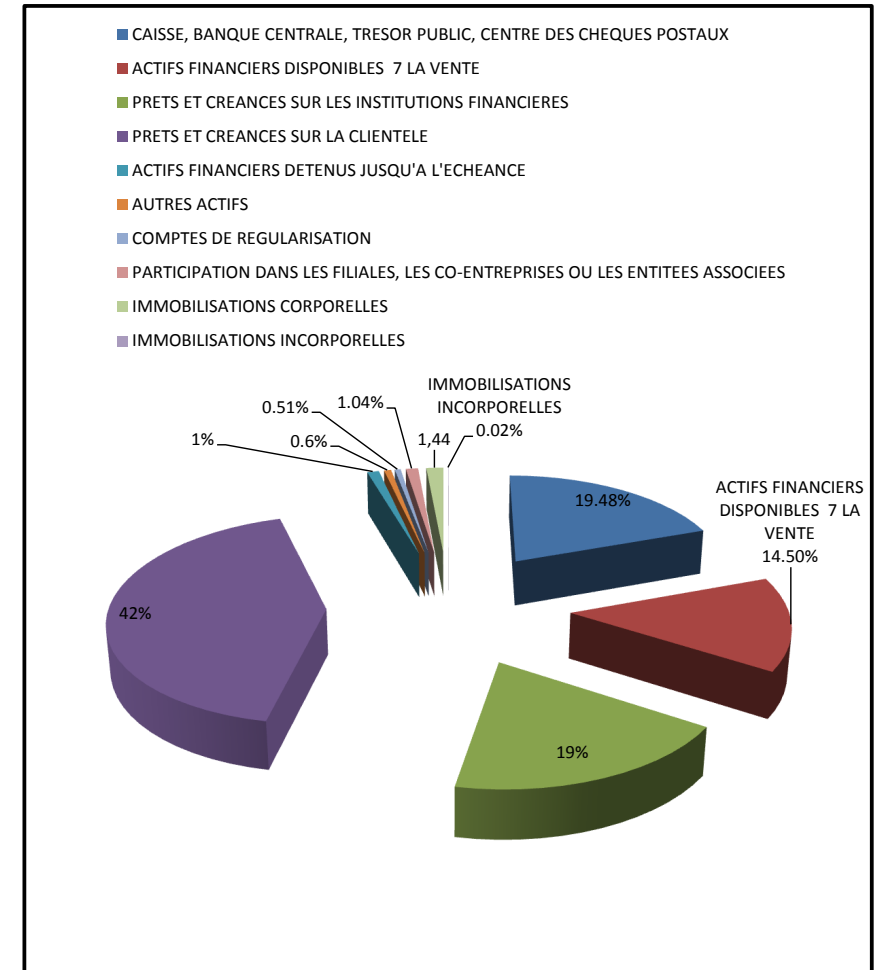
L'échéancier **des postes à vue** est déterminé par un logiciel statistique appelé « SORITEC » a partir de l'historique de chaque compte.

Certains postes à vue nécessite un traitement particulier comme « caisse, banque centrale, ccp » et les dépôts à vue de la clientèle en utilisant le théorème centrale limite.

Le repositionnement de chaque poste du bilan dans la classe d'échéance correspondante suivant son échéance résiduelle, nous amène dans un premier temps, à dissocier les comptes un par un et à étudier séparément son évolution dans le temps.

2.1 Analyse des postes de l'actif

Graphique N°03 : Composition de l'actif de la BADR (bilan 2014)



Source: Elaboré par les étudiantes selon les données de la BADR Banque.

a) Caisse, Banque Centrale, centrale des chèques postaux

Ce poste est constitué des billets de la monnaie locale et étrangère, des avoirs de la banque chez la Banque d'Algérie et des comptes courants postaux.

Ces avoirs sont très liquides et peuvent être mis à la disposition de la banque avec un préavis de 24 heures, de ce fait, ils sont classés dans l'échéance la plus rapprochée, c'est à dire l'échéance « moins de 7 jours ».

Le montant de ce poste s'élève à 179667,0828 MDA 30/06/2014.

Les montants sont pris en **millions de dinars (MDA)**.

b) Actifs financier disponibles à la vente

Ce poste regroupe l'ensemble des titres destinés à la vente, les produits à recevoir sur le portefeuille titres, les titres de transaction SVT (BTA et OAT).

Le montant de ce poste est de 109 400.78 MDA Au 30/06/2014.

Leur profil d'échéances est établi selon leurs échéances contractuelles.

Tableau N°05 : Profil d'échéances des actifs disponibles à la vente

Période	FLUX	Stocks
moins de 7j	0.00	109400.78
7j à 1 M	1433.56	107967.22
1m à 3m	8490.62	99476.60
3m à 6m	6992.15	92484.45
6m à 12m	18358.37	74126.08
12m à 18m	0.00	74126.08
18m à 24m	9735.25	64390.83
24m à 30m	6287.73	58103.11
30m à 36m	10474.71	47628.40
3ans à 4ans	47628.40	0.00
4ans à 5ans	0.00	0.00
5 ans à 7ans	0.00	0.00
7ans à 10ans	0.00	0.00
plus de 10 ans	0.00	0.00
Total	109400.78	

Source: Elaboré par les étudiantes selon les données de la BADR Banque.

c) Créances sur les institutions financières

Ce poste retrace les opérations effectuées sur le marché interbancaire, en reprenant les créances détenues par la banque sur les institutions financières, à l'actif, il représente le montant des prêts accordés aux autres banques intervenant sur le marché interbancaire.

Le total sur ce compte s'élève à 125 019.37MDA, où les opérations à terme de 7jours représentent 15 909 MDA, le reste se représente dans les avoirs en comptes confrères et chez le Trésor 109110 MDA. Ces deux sommes seront classées dans l'échéance à vue.

Tableau N°06 : Echancier des créances sur les institutions financières

Période	Flux	Stocks
moins de 7j	15909.00	109110.37
7j à 1m	0.00	109110.37
1m à 3m	0.00	109110.37
3m à 6m	0.00	109110.37
6m à 12m	0.00	109110.37
1an à 1.5an	0.00	109110.37
1.5 an à 2ans	0.00	109110.37
2ans à 2.5 ans	0.00	109110.37
2.5 ans à 3 ans	0.00	109110.37
3 ans à 3.5 ans	0.00	109110.37
3.5 ans à 4 ans	0.00	109110.37
4 ans à 5ans	0.00	109110.37
5 ans à 7 ans	0.00	109110.37
7ans à 10ans	0.00	109110.37
plus 10 ans	109110.37	0.00
Total	125019.37	

Source: élaboré par les étudiantes selon les données du bilan ALM au 30/06/2014 de la BADR Banque.

d) Créances sur la clientèle

C'est le poste le plus important de l'actif de la banque Les opérations avec la clientèle.

Représente l'ensemble des encours de crédits à l'économie, distribuée à la clientèle de la banque.

Ces effets seront repris dans le profil d'échéances selon leurs échéances contractuelles.

En réalité, les conventions de crédit prévoient des taux révisables, nous avons retenu ces créances comme à taux variables.

Tableaux N°07: Remboursement des crédits

Période	FLUX	Stocks
moins de 7j	5 918,12	571 102,64
7j à 1 m	19 445,24	551 657,40
1m à 3m	50 726,72	500 930,67
3-6m	76 090,09	424 840,59
6-12m	152 180,17	272 660,41
12-18m	23 716,34	248 944,07
18-24m	23 716,34	225 227,73
24-30m	27 048,07	198 179,67
30-36m	27 048,07	171 131,60
36m à 4ans	52 733,75	118 397,85
4 à 5ans	33 516,83	84 881,02
5 à 7ans	53 764,71	31 116,32
7 à 10ans	25 769,92	5 346,40
Plus 10ans	5 346,40	0,00
Total	577 020,76	

Élaboré par les étudiantes selon les données de la BADR Banque le 30/06/2014.

e) Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance

Ils sont constitués des obligations et autres titres à revenus fixe, des obligations SONALGAZ détenues jusqu'à leur échéance, des obligations de recapitalisation et leur intérêt à recevoir.

Les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéances sont classés dans le profil d'échéances selon leur date de remboursement contractuelle.

Le total de ce poste s'élève à 9 026.43 MDA au 30/06/2014.

Tableau N°08: Profil d'échéances des actifs détenus jusqu'à leur échéance

période	Flux	Stocks
moins de 7j	0.00	9026.43
7j à 1 m	0.00	9026.43
1m à 3m	0.00	9026.43
3-6m	0.00	9026.43
6-12m	3000.00	6026.43
12-18m	0.00	6026.43
18-24m	1026.43	5000.00
24-30m	0.00	5000.00
30-36m	0.00	5000.00
3ans à 4ans	5000.00	0.00
4ans à 5ans	0.00	0.00
5ans à 7ans	0.00	0.00
7ans à 10ans	0.00	0.00
plus de 10ans	0.00	0.00
Total	9026.43	

Source : Elaboré par les étudiantes selon les données de la BADR Banque.

f) Les postes d'actifs considérés stables dans le temps

➤ Participation dans les filiales, les Co entreprises

Ce poste recouvre l'ensemble des participations de la banque dans les établissements financiers, ainsi que les titres de participation qu'elle détient dans le capital des sociétés opérant dans le système bancaire.

Le montant de ce poste au 30/06/2014 est de 12896MDA.

➤ Les immobilisations corporelles

Elles sont constituées des immobilisations amortissables (les équipements, matériels du bureau...) et non amortissables (les terrains et les investissements en cours).

Leur montant s'élève à 16316.3MDA au 30/06/2014.

➤ Les immobilisations incorporelles

Ce compte regroupe l'ensemble des valeurs incorporelles, telles que les logiciels informatiques, les fonds de commerce et les frais d'étude et de recherche.

Leur montant est de 10.97 MDA au 30/06/2014.

➤ Les comptes de régularisation

Ce poste abrite l'ensemble des comptes à régulariser et les comptes débiteurs du passif.

Ce poste recouvre la contrepartie des produits constatés au compte de résultat (les comptes d'encaissement) et les diverses charges (celles à répartir et celles constatées d'avance).

Leur montant s'élève à 13722.7MDA au 30/06/2014.

➤ Autres actifs

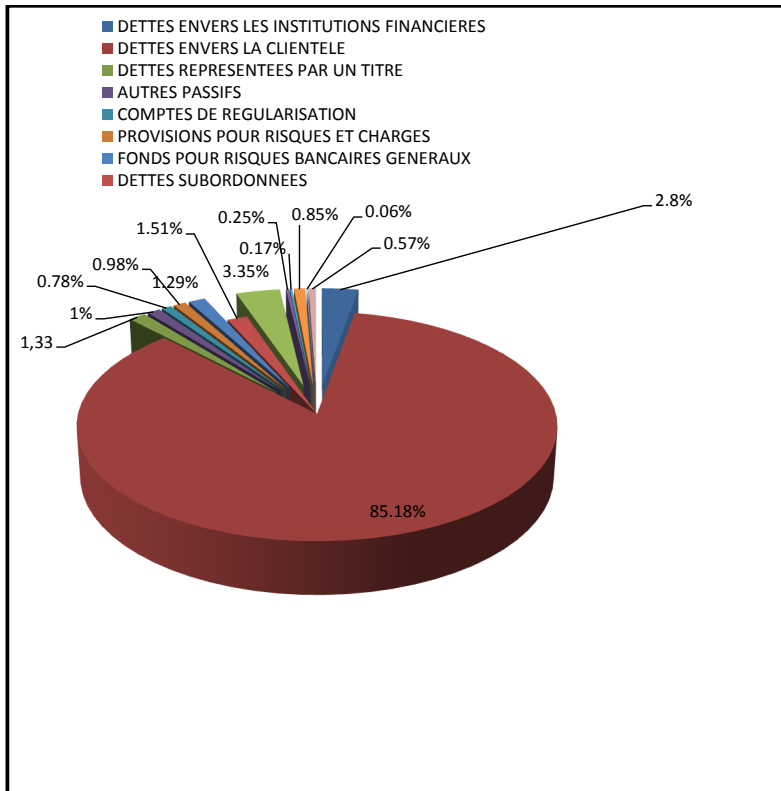
Englobent les créances sur les tiers qui ne figurent pas dans les autres postes d'actif, on peut citer les avances au personnel, les valeurs remises à l'encaissement.

Leur montant est de 20252.29 MDA au 30/06/2014.

L'ensemble des postes considérés stables dans le temps sont classés dans l'échéance la plus lointaine (plus de 2 ans).

2.2 Analyse des postes du passif

Graphique N°04 e: Composition du passif de la BADR (bilan 2014)



Sources: selon les données de la BADR Banque

a) Dettes envers les institutions financières

Ce poste englobe toutes les dettes envers les établissements de crédit réalisées à titre d'opérations bancaires. Ce chapitre est de 30313.02MDA.

b) Dettes envers la clientèle

C'est le poste le plus important du passif de la banque, et constitue, vu son importance, un poste clé dans l'analyse de la position de liquidité de la BADR.

Il est représenté par les comptes à vue de la clientèle (comptes chèques et livrets épargne) et par les ressources à terme (compte dépôts à terme et bons de caisse).

➤ Les ressources à vue

Pour traiter ce poste, on se base sur l'analyse historique qui révèle l'existence d'une partie stable de ces dépôts avec un niveau de confiance donné. Ce poste regroupe le compte chèque, le compte courant et le compte d'épargne.

Il y'a lieu de déterminer la partie stable, celle qui n'enregistre pas généralement des variations pour la classer dans l'échéance de plus de 10ans, et celle à l'inverse, qui est très volatile, dont les retraits de fonds par la clientèle peuvent survenir à tout moment.

La partie stable correspond à la moyenne des observations dont on déduit l'écart type multiplié par le quantile de loi normale. Avec un niveau de confiance de 95% (le quantile de loi normale est égal à 1,645), cette partie est égale à 792931,58.

Tableau N°09: Calcul de la moyenne, écart type et intervalle de confiance des DAV

Moyenne	813542.3279
écart type	12529.33129
plancher (95%)	792931.5779

Sources: selon les données de la BADR Banque

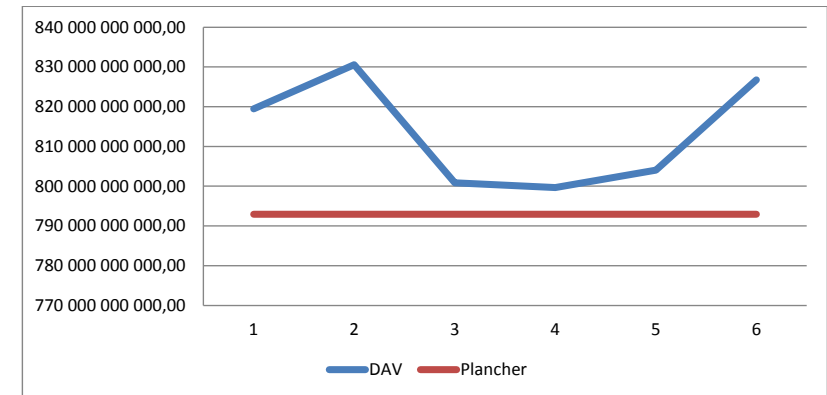
Dans notre cas, afin de traiter la partie volatile, nous avons choisis la méthode dite graphique ou chartiste, celle-ci repose sur la visualisation graphique de la tendance que prend une série chronologique sur un horizon choisis, l'objectif est d'arrêter, tout au long de l'horizon, un seuil appliqué aux ressources à vue.

Tableau N°10 : Ecoulement des dépôts à vue

Période	Flux	Stocks
moins de 7j	65.70	826653.79
7j à 1 m	215.87	826437.92
1m à 3m	563.13	825874.79
3-6m	844.70	825030.09
6-12m	1689.40	823340.70
12-18m	1689.40	821651.30
18-24m	1689.40	819961.91
24-30m	1689.40	818272.51
30-36m	1689.40	816583.12
36m à 4ans	3378.79	813204.33
4 à 5ans	3378.79	809825.53
5 à 7ans	6757.58	803067.95
7 à 10ans	10136.37	792931.58
Plus 10ans	792931.58	0.00
Total	826719.49	

Source : Elaboré par les étudiantes selon les données de la BADR Banque.

Graphique N°05: Les dépôts à vue



Source : Elaboré par les étudiantes selon les données de la BADR Banque

Nous avons arrêté la partie stable des comptes à vue à 792931,58 MDA.

Le solde restant 3 378,79 MDA étant amorti au taux de 10% par an.

➤ Les ressources à terme

Ces ressources regroupent les dépôts à terme et les bons de caisse nominatifs et anonymes. Les échéances sont stipulées contractuellement, le déposant a toutefois la faculté de demander un remboursement par anticipation, moyennant une pénalité de un point sur le taux de rémunération.

Les ressources à terme seront reprises selon leurs échéances contractuelles.

c) Les Fonds Propres Nets

Le total sur ce compte s'élève à **37034.77 MDA**.

Les éléments qui constituent les fonds propres sont considérés comme stables dans le temps et sont de ce fait repris à plus de 10 ans. Il s'agit du capital social, des réserves facultatives et statutaires, des provisions, du report à nouveau et du résultat de l'exercice.

d) Les postes du passif considérés stables dans le temps

➤ Autres passifs :

Ils enregistrent les dettes qui ne figurent pas dans les autres postes du passif, ils représentent 1% du total bilan de la banque au 30/06/2014 (l'équivalent de 4300.88 MDA).

➤ Compte de régularisation

Ce poste recouvre les comptes à régulariser et les comptes créditeurs d'actif.

Leur montant est de 5472.75 MDA au 30/06/2014.

2.3. Evolution des autres postes du bilan par rapport au total bilan

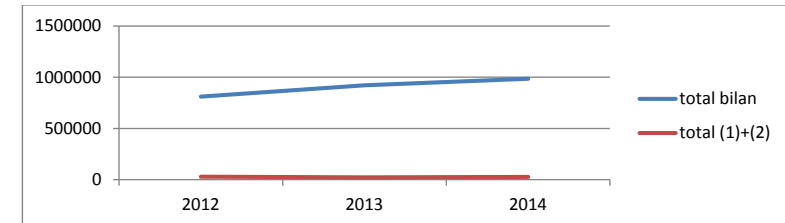
Nous allons étudier l'évolution des autres postes du bilan par rapport au total bilan, les postes pris en considération sont inscrits dans le tableau suivant :

Tableau N°11 : Les autres postes du bilan et leur évolution

Poste	2012	2013	2014
autres actifs	6 437.67	3910.85	5684.93
comptes de régularisation	5 076.97	9192.87	5962.91
total (1)	11 514.64	13103.72	11647.84
autres passifs	9 831.96	3521.63	7723.54
comptes de régularisation	7 683.77	6873.45	7458.62
total (2)	17 515.73	10395.08	15182.16
total bilan	811 321	921 343.26	984 562.63
total (1) + (2)	29 030.37	23498.8	26830

Source : Elaboré par les étudiantes selon les données de la BADR

Graphique N°06 : Evolution des autres postes par rapport au total bilan



Source : Elaboré par les étudiantes selon les données de la BADR

Nous remarquons sur le graphique que l'évolution du total bilan et du totale des autres postes concorde, en effet, il ya une certaine corrélation entre les deux graphiques, ce qui nous conduit à les reprendre dans la classe d'échéances « plus de 2 ans ».

Après avoir analysé l'évolution de chaque poste du bilan, nous allons à présent établir un tableau consolidé qui englobe les échéances de tous les postes sous entendu le profil d'échéances (voire annexe 5).

Il s'agit de la photographie du bilan au 30/06/2014 et la projette sur l'horizon de notre étude, afin d'arriver à conclure l'amortissement des actifs et des passifs et par la suite le calcul des impasses en liquidité.

2.4. Le profil d'amortissement des actifs et des passifs

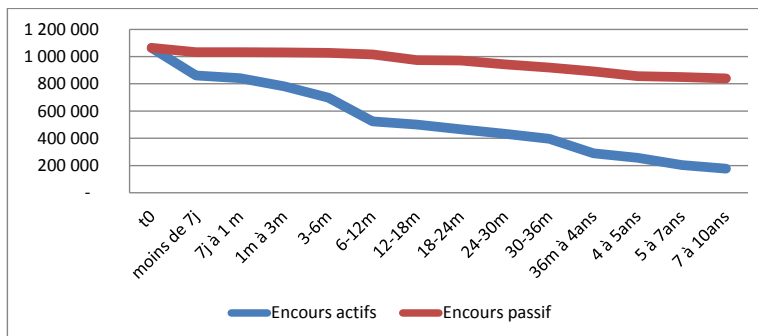
L'échéancier des actifs et passifs est obtenu en retranchant des encours d'aujourd'hui les amortissements attendus de chaque poste.

Tableau N°12: profit d'amortissement des actifs et passifs

classe d'échéance	encours actif	encours passif
t0	1,063,332.74	1,063,332.74
moins de 7j	861,838.53	1,032,875.85
7j à 1 m	840,959.73	1,032,403.15
1m à 3m	781,742.39	1,031,170.02
3-6m	698,660.15	1,027,628.28
6-12m	525,121.61	1,016,251.15
12-18m	501,405.27	973,957.09
18-24m	466,927.25	970,559.07
24-30m	433,591.46	942,486.54
30-36m	396,068.68	919,363.66
36m à 4ans	290,706.54	890,485.33
4 à 5ans	257,189.71	856,633.95
5 à 7ans	203,425.00	849,876.37
7 à 10ans	177,655.09	839,739.99

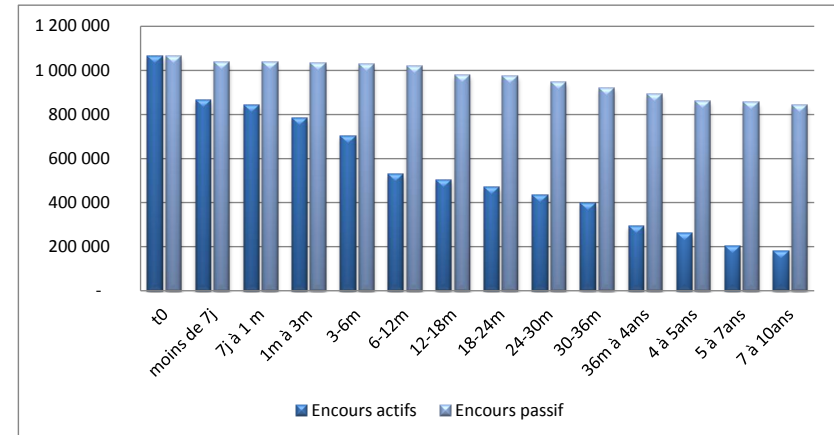
Source: Elaboré par les étudiantes selon les données de profil d'échéances en liquidité.

Graphique N°07 : Amortissement des actifs et des passifs



Source: Elaboré par les étudiantes selon les données du tableau précédent

Graphique N°08: Historique présente l'amortissement des actifs et des passif



Source: Elaboré par l'étudiante selon les données du tableau précédent

Le profil d'amortissement des actifs et passifs montre que : le bilan est sur-consolidé à partir de la date d'aujourd'hui jusqu'à 10 années, les emplois s'amortissent plus rapidement que les ressources, et donc un excédent est dégagé et disponible pour le financement des nouveaux emplois.

3. Les impasses en liquidité

Les impasses en liquidité correspondent aux décalages qui se creusent entre les actifs et passifs au fur et à mesure de leurs amortissements dans le temps.

Les impasses en liquidité peuvent être calculées en flux ou en stock.

3.1 Analyses des impasses en flux

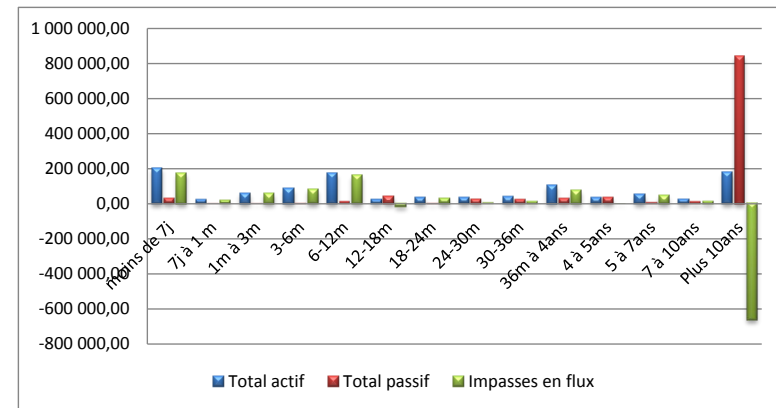
Les impasses en flux sont la différence entre les entrées et les sorties de fonds sur l'horizon de chaque période

Tableau N°13: calcul des impasses en flux

Période	total actif	total passif	impasse en flux
moins de 7j	201494.20	30456.89	171037.31
7j à 1 m	20878.81	472.70	20406.11
1m à 3m	59217.34	1233.13	57984.21
3-6m	83082.24	3541.74	79540.50
6-12m	173538.54	11377.13	162161.41
12-18m	23716.34	42294.07	-18577.73
18-24m	34478.02	3398.02	31080.00
24-30m	33335.79	28072.53	5263.27
30-36m	37522.78	23122.88	14399.90
36m à 4ans	105362.14	28878.33	76483.81
4 à 5ans	33516.83	33851.38	-334.55
5 à 7ans	53764.71	6757.58	47007.12
7 à 10ans	25769.92	10136.38	15633.54
Plus 10ans	177655.09	839739.99	-662084.90

Source: Elaboré par les étudiantes selon les données du profil d'échéances

Graphique N°09 : Histogramme présente les impasses en flux liquidité



Source: Elaboré par les étudiantes selon les données du tableau précédent.

Les impasses en flux est largement excédentaire qui a pour origine une importante entrée de fonds qui correspond à la tombée des fonds liquides en particulier ceux des prêts placés sur le marché monétaire (prêt au j/j et 7j) ainsi que le remboursement des créances sur la clientèle.

Les impasses en flux restent positives pour les échéances qui suivent, elles prennent de l'ampleur à partir de la de 5^{ème} période, traduisant ainsi des entrées nettes de fonds, dues principalement aux tombées d'échéance du portefeuille titre et le remboursement des créances qu'elle détient sur sa clientèle.

3.2 Analyses des impasses en stock

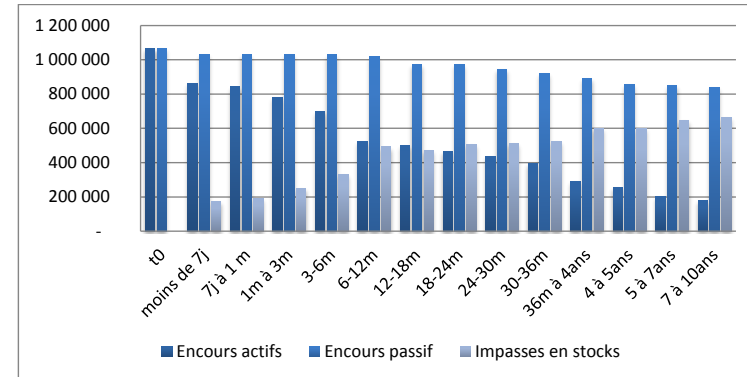
Les impasses en stock se calculent par différence, pour chaque période entre les encours respectifs des passifs et des actifs.

Tableau N°14: calcul les impasses en stocks

Période	total actif	total passif	impasses en stocks
moins de 7j	201494.20	30456.89	
7j à 1 m	20878.81	472.70	171037.31
1m à 3m	59217.34	1233.13	191443.42
3-6m	83082.24	3541.74	249427.63
6-12m	173538.54	11377.13	328968.12
12-18m	23716.34	42294.07	491129.53
18-24m	34478.02	3398.02	472551.81
24-30m	33335.79	28072.53	503631.81
30-36m	37522.78	23122.88	508895.08
36m à 4ans	105362.14	28878.33	523294.97
4 à 5ans	33516.83	33851.38	599778.79
5 à 7ans	53764.71	6757.58	599444.24
7 à 10ans	25769.92	10136.38	646451.36
Plus 10ans	177655.09	839739.99	662084.90

Source: Elaboré par l'étudiante selon les données du profil d'échéances.

Graphique N°10: Histogramme présente les impasses en stock liquidité



Source: Elaboré par les étudiantes selon les données du tableau précédent.

Nous remarquons que les impasses en stock sont positives, cela traduit un excédent de financement jusqu'à une date déterminée permettant à la BADR de trouver des placements pour ces excédents.

4. Les indices de liquidité

4.1 Indice de transformation

Cet indice donne une indication du risque de transformation encouru par la banque.

Le calcul de cet indice nécessite de pondérer les actifs et passifs de chaque classe d'échéance par le nombre moyen de jour de cette classe.

Tableau N°15: calcul l'indice de transformation

période	Total actif	Total passif	Pondération	Actif Pondérés	Passifs pondérés
moins de 7j	201494.20	30456.89	0.010	1958.97	296.11
7j à 1 m	20878.81	472.70	0.051	1072.94	24.29
1m à 3m	59217.34	1233.13	0.167	9869.56	205.52
3-6m	83082.24	3541.74	0.375	31155.84	1328.15
6-12m	173538.54	11377.13	0.75	130153.90	8532.85
12-18m	23716.34	42294.07	1.25	29645.43	52867.58
18-24m	34478.02	3398.02	1.75	60336.54	5946.54
24-30m	33335.79	28072.53	2.25	75005.53	63163.18
30-36m	37522.78	23122.88	2.75	103187.64	63587.92
36m à 4ans	105362.14	28878.33	3.50	368767.50	101074.16
4 à 5ans	33516.83	33851.38	4.50	150825.73	152331.20
5 à 7ans	53764.71	6757.58	6.00	322588.24	40545.50
7 à 10ans	25769.92	10136.38	8.50	219044.29	86159.19
Plus 10 ans	177655.09	839739.99	10	1776550.86	8397399.87
Total				3280162.97	8973462.06

Sources: élaborer par les étudiantes selon les données de la BADR

Indice de transformation = $\frac{\sum \text{passifs pondérés}}{\sum \text{actifs pondérés}}$

$$\text{Indice de transformation} = \frac{8973462.06}{3280162.97} = 2.74 > 1$$

L'indice de transformation est égal à 2,74. Cet indice est supérieur à 100%, et cela veut signifier que la BADR ne transforme pas puisqu'elle possède plus de ressources pondérées que d'emplois pondérés.

4.2 Le ratio de liquidité

Tableau N°16: calcul du ratio de liquidité

Numérateur	montant (kda)	coefficient(%)	actif pondéré (kda)
caisse, banque centrale, trésor public, centre des cheques postaux	179,667.08	100%	179,667.08
actifs financiers disponibles a la vente	1,433.56	100%	1,433.56
prêts et creances sur les institutions financieres	15,909.00	100%	15,909.00
prêts et creances sur la clientele	25,363.36	75%	19,022.52
total actif liquide			216,032.17
Denominateur	montant (kda)	coefficient(%)	passifs pondérés (kda)
dettes envers les institutions financieres	30,313.02	100%	30,313.02
dettes envers la clientele			
dépôts à vue	826,719.49	20%	165,343.90
dépôts à terme	333.33	70%	233.33
dettes representees par un titre	1.67	70%	1.17
total passif I			195,891.42

Source : Elaboré par les étudiantes selon l'instruction n°07-11: Modèle de calcul des coefficients de liquidité.

$$\text{Ratio de liquidité} = \frac{\sum \text{actifs pondérés}}{\sum \text{passif pondérés}} = \frac{216,032.17}{195,891.42} = \mathbf{110.28\%}$$

Ce résultat étant supérieur à l'unité, rassure quant au respect de la condition de sur-consolidation du bilan, ainsi, les actifs liquides arrivent à couvrir la totalité des passifs exigibles, et, avec un surplus de 10 % d'actifs très liquides.

Cependant, la norme de 100% est largement dépassée par ce dernier, traduisant d'importants excédents de liquidités sur le court terme : la BADR se trouve sur-liquide sur le court terme.

Section3: Analyse et Recommandation

Après avoir présenté dans les précédentes sections, les différentes méthodologies de mesure des risques de liquidité auxquels la BADR est exposée ; nous tenterons dans la présente section d'analyser la situation de la BADR, ensuite de formuler quelques recommandations que nous jugeons utiles pour la gestion desdits risques.

1. Analyse des résultats

Les hypothèses, sous lesquelles nous venons de mesurer et le risque de liquidité, peuvent atténuer l'exactitude et la fiabilité des calculs et forcément aux résultats.

L'analyse de la position de liquidité de la BADR montre la situation de surliquidité de la banque.

En effet, l'indice de liquidité est de **110.28%**, et l'indice de transformation est de 2.74%, donc supérieurs à 1 ce qui veut dire un excès de ressources pondérées sur les emplois pondérés, la ne transforme pas parfaitement ces ressources.

Aussi, les impasses en stock de liquidité sont globalement positives, ce qui est expliqué par l'amortissement lent des passifs par apport aux actifs engendrant ainsi un excédent sur l'ensemble des périodes. Cette liquidité est essentiellement due à une forte concentration de l'activité dans le financement du commerce extérieur et aussi au remboursement par le Trésor Public des créances détenues par la banque sur les entreprises publiques dissoutes ou restructurées dans le cadre de l'assainissement des banques publiques.

Malgré que cet excédent de liquidité constaté soit une marge de sécurité pour la banque, mais il cause nécessairement un coût. Donc, il est préférable de réemployer cette liquidité que de supporter son coût.

Notre pays n'a pas un marché financier développé, liquide et dynamique, aussi, le marché monétaire pour placer cet excédent du fait de la sur liquidité qui le caractérise, c'est pourquoi il est difficile de réemployer cet excédent.

La solution envisageable est donc de consacrer cet excédent pour financer les actifs rentables (les crédits par caisse et la prise de participations dans des entreprises performantes). Vu l'impact défavorable de risque de liquidité, la banque est appelée à mettre en œuvre une gestion prévisionnelle de liquidité, consistant, à déterminer les besoins de financement futurs et à mettre en place les montants nécessaires en temps utile.

2. Recommandations : les conditions nécessaires à la mise en œuvre de la gestion des risques

La mise en œuvre de la gestion des risques se fait par:

Une gestion optimale des risques doit se faire sur plusieurs axes : le développement du système d'information, la création d'une structure chargée de gérer ces risques et la définition d'une politique cohérente de gestion des risques.

✓ La constitution d'un tableau de bord

Le comité d'ALCO, devra définir le tableau de bord qui a pour objectif de synthétiser les indicateurs du risque

Il est préférable que les indicateurs de risques de liquidité et de taux d'intérêt soient complétés par une présentation de tableaux de bord qui permettrait de donner à la direction générale et à la structure chargée de la gestion du risque de taux d'intérêt les moyens d'apprécier de manière rapide et régulière les informations clés pour le pilotage. Ce tableau doit être synthétique et périodique (mensuel ou trimestriel).

✓ Structure de gestion des risques

On a vu précédemment que la gestion des risques selon l'approche ALM, suppose la mise en place d'une structure d'analyse de ces risques, à savoir le comité ALCO, ce comité est chargé d'arrêter les orientations à court terme de l'établissement, en conformité avec la stratégie retenue par l'organe de direction.

Aussi, ce comité doit faire des études périodiques sur l'exposition de la banque aux différents risques et doit également élaborer des Etats et des rapports qu'il devra ensuite envoyer à la direction générale et à toutes les directions concernées par ces risques. En cas de risque important, il doit tirer la sonnette d'alarme pour modifier le profil du risque. Il prendra ainsi une place centrale dans l'élaboration des stratégies de bilan et d'investissement de toutes les structures de la banque.

Cependant, il ne doit pas se limiter dans ses travaux au calcul de l'exposition aux risques et la transmission des résultats des études, il doit s'intéresser aussi aux études prévisionnelles des risques pour déterminer le sens des interventions à opérer.

✓ **La définition d'une politique de gestion des risques**

Jusqu'ici les situations de liquidité et de taux étaient considérées comme une résultante de la politique générale de la banque. Aujourd'hui, elles doivent être considérées comme un élément stratégique de cette politique. Dans le cadre de la gestion de la liquidité, la banque doit disposer de sources de liquidités fiables pour satisfaire ses engagements actuels et prospectifs. Les objectifs principaux liés à ce cadre sont le maintien d'un nombre important de dépôts de base provenant des clients, l'accès continu à des ressources diversifiées de financement de marché, et le maintien d'un portefeuille de titres négociables non grevés qui permette un accès immédiat à des liquidités. La mesure de la position de liquidité se fait en fonction des risques en situation normale et en situation de crise.

✓ **L'application des normes de liquidité mondiales**

Malgré les divergences des systèmes bancaires internationaux, nous invitons l'ensemble des banques algériennes, notamment la BADR, à appliquer les normes de liquidité mondiales.

Nous citons par exemple, les accords de Bâle III concernant le risque de liquidité.

✓ **La mise en place d'un dispositif de gestion du risque de liquidité en cas de crise**

Il constituerait un processus de réalisation des objectifs de liquidité de la banque même en cas de crise, ce que lui permettra d'assurer son équilibre financier en permanence.

✓ **Le développement du système d'information**

Il est indispensable de se disposer d'un système d'information performant qui permet de connaître le montant des emplois et des ressources et surtout leurs échéances en temps réel, ou du moins avec le minimum de décalage. Grâce à ce système il sera possible de faire des prévisions sur les besoins futurs de financement. Ces prévisions seront complétées par des études du comportement de la clientèle. De plus, il est nécessaire de disposer de logiciels pour assister le gestionnaire dans le processus d'analyse et de prise de décision en matière de risque. En effet, la complexité de la notion de risque entraîne la nécessité d'avoir accès à un outillage de haut niveau afin de permettre une gestion efficace.

✓ **La formation du personnel**

La formation des cadres professionnels doit entrer dans la politique de la banque ; afin de familiariser le personnel avec les nouvelles techniques de gestion.

✓ **La coordination entre les différentes entités de la BADR**

Elle relève d'une très grande importance, puisqu'elle permet d'un côté d'affecter le montant des besoins aux ressources de la banque, et d'un autre côté de s'échanger les données entre les différentes entités.

De ce fait, la BADR devrait communiquer ses besoins et ses ressources non seulement entre les entités commerciales, mais aussi entre les entités commerciales et les différentes directions centrales, et inter direction centrales.

CONCLUSION GENERALE

En conclusion, ce travail se veut de mettre en évidence la réalité du risque de liquidité dont la concrétisation représente une menace potentielle pour la stabilité du système bancaire.

Le département trésorerie est considéré traditionnellement comme étant un simple intermédiaire entre deux autres départements de la même banque : le département collecte de fonds et le département octroi de crédit.

En pratique, le département trésorerie est considéré comme un centre de profit, Le rôle de ce département est de coordonner l'utilisation des fonds collectés, de façon à maximiser les profits de la banque et à assurer sa liquidité.

Néanmoins, toute activité réalisée par le département « Trésorerie Bancaire » peut donner naissance à un risque ; dont la gravité varie selon sa nature et en fonction de l'exposition de la banque à ce risque.

Parmi ce risque, on peut citer le risque de liquidité, Les décalages en termes de liquidité entre l'ensemble des ressources et les emplois de la banque sont mesurés par la méthode des impasses. Celle-ci comporte cependant de nombreux inconvénients surtout s'agissant de la non intégration de la production nouvelle (approche statique), ce qui rend son utilisation très limitée par les banques.

L'identification du risque de liquidité consiste à apprécier l'impact des activités exercées par l'établissement sur son profil du risque de liquidité à travers notamment l'analyse du bilan.

La mesure du risque de liquidité passe par la détermination du profil d'échéances et des impasses en liquidité de l'établissement étudié. La lecture de ces profils donne une idée globale des besoins de financement sur la période. Ces profils constituent un outil de gestion de base pour les décisions de financement d'un établissement.

Deux méthodes classique mais d'une grande utilité se présentent afin de mesurer ce risque :

- **La méthode des nombres** (ratio de liquidité) qui représente une démarche globale destinée à mesurer le risque sur l'ensemble du bilan;
- **La méthode des impasses** (gaps), quant à elle permet de mesurer le degré d'exposition au risque pour chaque échéance.

La couverture en liquidité consiste à mettre en place les montants nécessaires en temps utile de manière à maintenir tout déséquilibre en liquidité prévisionnel, dans le respect des contraintes imposées par la tutelle et des règles internes de l'établissement.

Au-delà des techniques et méthodes de gestion de risque de liquidité, la banque devra procéder à une gestion active de la liquidité pouvant traduire par l'adoption de règles internes en matière de recherche de liquidité.

Contrairement à ce qui a précédé la quatrième hypothèse s'est avéré être inexacte et inadéquate par-rapport à ce qui a été passé en revue durant la partie théorique, car en effet

Notre cas pratique a fait l'objet d'un essai d'application de la méthode ALM sur la BADR en matière de risque de liquidité.

Notre stage au niveau du département de trésorerie de la BADR nous a permis d'avoir une idée de ce qu'est la gestion de la trésorerie en Algérie et de dégager les insuffisances de cette dernière.

L'analyse de la position de liquidité de la BADR a révélé un bilan en « sur consolidation » c'est-à-dire que la banque est dans une situation de sur liquidité.

A travers une simulation, l'analyse de la position de liquidité de la BADR par les techniques de l'ALM a révélé une situation largement excédentaire en liquidités, sur le court terme.

Néanmoins, sur le moyen et long terme, ces ressources s'épuiseront totalement par laisser place à des déficits de liquidité. Avec des excédents de l'ordre de 10.28%, ceux-ci engendrent inéluctablement des coûts et doivent être rentabilisés.

Les principales finalités de la fonction ALM sont :

- Evaluer les risques afin d'assurer la pérennité de la banque ;
- Suivre les risques associés aux performances ;
- Faciliter la prise de décision pour les opérations nouvelles par la connaissance de leurs risques ;
- Rééquilibrer les portefeuilles d'activité sur la base de l'optimisation du couple rentabilité/risque.

En l'Algérie, la gestion du risque de liquidité par l'approche ALM reste loin d'être réalisée. La gestion de risque de liquidité se limite à la gestion de trésorerie au jour le jour. Il n'existe même pas une politique de planification des opérations de placement des excédents de liquidité.

Cela est expliqué par quelques obstacles au niveau interne tels que : l'absence d'un système d'information adapté à la gestion actif-passif, le défaut d'une structure qui se charge de la gestion actif-passif.

De plus, l'environnement externe actuel ne favorise pas la mise en place de la gestion actif-passif au niveau de cette banque : Le marché de capitaux doit être liquide, accessible à tous les opérateurs et couvrir toutes les maturités. Il ne doit pas y avoir d'interventions extérieures qui troublent la mise en place de la politique de la banque et qui entravent la réalisation des objectifs de rentabilité de la banque.

Au final, si nous devons recommander des mesures pour améliorer la gestion du risque de liquidité, nous insisterons sur :

- la nécessité de rentabiliser les excédents qui se dégagent, de prévoir les financements nécessaires pour ses besoins du long terme,
- La mise en place au sein de la BADR d'un système d'information adapté à la gestion actif-passif,
- de structurer la gestion du risque de liquidité dans une politique bien définie et communiquée à toutes les unités concernées de la banque, qui devrait arrêter les limites des écarts entre les actifs et les passifs,
- La création d'une cellule ALM qui se charge de définir la politique de gestion actif-passif et de la concrétiser et surtout, de la doter des moyens nécessaires pour sa réalisation.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrage

- AUGROS. J-C, QUERUEL. M, « Risque de Taux d'intérêts et Gestion Bancaire », Edition Economica, Paris, 2000.
- BELLIER. A, KHATH. S, « Gestion de trésorerie », Edition Economica, Paris, 2000.
- BESNARD.D, « la monnaie : politique et institutions », Edition Dunod, Paris 1987.
- BESSIS. J, « Gestion des risques financiers et gestion actif-passif des banques », Edition Dalloz, Paris, 1995.
- DARMON. J, « Stratégies bancaires et gestion de bilan », Edition Economica, Paris, 1998.
- DE COUSSERGUES. S, « Gestion de la banque », Editions Dunod, 4ème édition, Paris, 2005.
- DEMEY.P, FRACHOT.A, RIBOULET.G, « Introduction à la gestion actif-passif », Edition ECONOMICA, Paris, 2003.
- DUBERNET. M, « Gestion actif-passif et tarification des services bancaires », Edition Economica, Paris, 1997.
- GERARD- PHILIPPE(R), DOMINIQUE (C) : « trésorerie, risque de marchés et gouvernement d'entreprise », Ed Economica, Paris, 2003.
- HENNIE. V. G. BRAJOVIC. B. S, « analyse et gestion du risque bancaire », Ed.ESKA, 1e édition, 2004
- Marc GAUGAIN, Roselyne Sauvé –Crambert : « *Gestion de la trésorerie* »; Ed Economica; Paris ; 2004.
- PATAT. J, « Monnaie, système financier et politique monétaire », Edition Economica, Paris, 2002.
- PORTAIT (R) et PONCET (P); « Finance de Marché »;3ème édition ; Dalloz; Paris 2012.

- SION.M, « Gérer la trésorerie et la relation bancaire », 5^{ème} édition, Dunod, Paris, 2001.

2. Mémoires

- AREZKI, Mohand-Larbi, « gestion de la trésorerie bancaire : gestion risques de liquidité et de prix », mémoire de fin d'études post- graduation spécialisée en comptabilité/audit, ESC d'Alger, 5^{ème} promotion, 2009.
- OUCHENE (S), RABHI (A), « gestion du risque de liquidité bancaire, étude du cas : B.E.A », mémoire de fin de cycle d'études pour l'obtention du diplôme d'ingénieur d'Etat en Statistique et Economie Appliquée, ENSSEA, 2011.
- SOUALAH Salima ; «La trésorerie de la banque » ; Mémoire fin d'étude(ESB) ; 2003.

3. Revues

- Banque de France ; Revue de la stabilité financière ; Numéro spécial liquidité ; N° 11 ; R S F ; Février 2008.
- C.Goodhart, « La gestion du risque de liquidité », revue de la stabilité financière, février 2008.
- Tamara Gomes et Natasha Kahn, « Renforcement de la gestion du risque de liquidité dans les banques », Revue du système financier, banque du Canada, Décembre 2011.

4. Texte réglementaire

- Règlement n°2002-04 complétant le règlement n°91-08 du 14 août 1991 portant organisations du marché monétaire.
- Instruction n°07-2011 du 21 décembre 2011 portant coefficient de liquidité des banques des établissements financiers.
- Règlement n° 11-03 Joumada Ethania 1432 correspondant au 24 mai 2011 relatif à la surveillance des risques interbancaires
- Instruction n°07-12 du 29 avril 2012 modifiant et complétant l'instruction du 13 mai 2004 relatives au régime des réserves obligatoire.
- Règlement n° 95 – 04 du 20 avril 1995 modifiant et complétant le règlement n°91-04 du 14 août 1991 fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissement financiers.

- Règlement n°04-04 du 19 juillet 2004 fixant le rapport dit « coefficient de fonds propres et de ressources permanentes ».
- Règlement n° 11-08du 28 novembre 2001 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

5. Séminaires et cours

- AIT IKHLEF. A.G, « Cours de Gestion de la trésorerie bancaire », Ecole Supérieure De Banque, 2013.
- Ilman .M.C, « Cours de réglementation prudentielle des banques », Ecole Supérieure De Commerce, 2014.

6. Site internet

- www.badr-bank.dz
- www.bank-of-algeria.dz
- www.books.google.fr
- www.cosob.org
- www.mémoires_online.com

TABLE DES MATIERES

Remerciements

Dédicaces

Liste des annexes.....	i
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	II
RESUME.....	VI
INTRODUCTION GENERALE.....	A
CHAPITRE I : La trésorerie et la liquidité bancaire.....	1
Introduction de chapitre I.....	2
Section 1 : La trésorerie bancaire.....	3
1. Définition de la trésorerie bancaire.....	4
2. Objectifs du département trésorerie.....	4
2.1 La trésorerie sociale.....	5
2.2 Trésorerie autonome.....	5
3. Outils du département trésorerie.....	5
3.1 Les outils directs.....	6
3.1.1 Comité de trésorerie.....	6
3.1.2 Les taux de cession interne.....	7
3.2 Outils indirects (L'intermédiation directe sur les marchés).....	9
4. Missions du trésorerie et qualités requises.....	9
4.1 Missions de la trésorerie.....	9
4.1.1 Gestion des liquidités.....	9
4.1.2 Maitrise des risques.....	9
4.1.3 Augmentation des marges.....	9
4.1.4 Assurer la sécurité des transactions.....	10
4.2 Les qualités requises.....	10
5. Les variables clés dans la gestion des fonds.....	10
Section 2 : Généralité sur la liquidité.....	11
1. Définition.....	11

ANNEXES

Annexe N°01 : ORGANIGRAMME GENERALE DE LA BADR.

\$	Actif							
N U M - O R D	Libelle	SOLDE	SOLDE	SOLDE	SOLDE	SOLDE	SOLDE	MOYE
		31/01/2014	28/02/2014	31/03/2014	30/04/2014	31/05/2014	30/06/2014	NNE
1	Caisse, banque centrale, tresor public, centre des cheques postaux	-204 792 862 726,59	-212 765 746 610,85	-202 438 589 633,55	-198 196 565 430,56	-191 623 454 051,31	-189 667 082 841,30	-199 914 050 215,69
3	Actifs financiers disponibles 7 la vente	-111 776 646 882,18	-111 936 680 258,79	-100 232 610 432,85	-103 999 507 338,47	-107 300 963 162,01	-112 066 350 152,08	-107 885 459 704,40
4	Prets et creances sur les institutions financieres	-278 155 244 725,34	-292 453 821 955,49	-270 542 564 732,80	-243 584 179 301,17	-246 129 393 315,81	-220 281 044 802,03	-258 524 374 805,44
	A vue	-114 979 244 725,34	-127 883 821 955,49	-133 545 564 732,80	-101 254 179 301,17	-89 407 393 315,81	-87 592 044 802,03	-109 110 374 805,44
5	Prets et creances sur la clientele	-474 063 157 535,38	-479 464 124 025,80	-483 830 049 735,81	-494 850 007 980,82	-512 584 539 772,58	-616 020 757 000,00	-510 135 439 341,73
6	Actifs financiers detenus jusqu'a l'echecance	-9 768 224 759,12	-9 768 224 759,12	-9 221 084 598,88	-9 226 674 779,29	-9 226 674 779,29	-9 006 322 566,26	-9 369 534 373,66
7	Impots courants - actif	-5 754 089 597,89	-6 090 281 667,99	-6 609 023 735,04	-3 907 121 671,61	-4 146 343 348,75	-4 088 068 808,01	-5 099 154 804,88
8	Impots differes - actif	-1 826 298 038,93	-1 826 298 038,93	-1 826 298 038,93	-1 266 265 715,35	-1 266 265 715,35	-1 266 265 715,35	-1 546 281 877,14
9	Autres actifs	-6 780 545 508,74	-6 190 731 011,67	-5 104 691 229,06	-21 419 815 567,65	-3 674 170 696,90	-20 461 349 605,42	-10 605 217 269,91
1	Participation dans les filiales, les co-entreprises ou les entitees associees	-10 791 162 248,38	-10 787 521 954,03	-10 794 107 928,27	-10 891 161 573,14	-10 895 414 141,51	-10 896 114 964,78	-10 842 580 468,35
3	Immobilisations corporelles	-14 275 721 510,21	-14 311 789 795,73	-14 374 767 537,22	-15 191 776 111,48	-15 240 313 837,41	-15 316 434 942,88	
4	Immobilisations incorporelles	14 930 782,38	14 930 782,38	14 937 982,38	-9 982 926,26	-9 971 469,10	-9 971 469,10	
T O T A L			-1 229 714 675 800,55	-1 271 287 238 789,53	-1 239 372 397 475,21	-1 204 137 899 470,79	-1 192 734 903 283,56	-1 272 961 426 116,52

Passif								
NUM ORD	Libelle	CODIF	SOLDE 31/01/2014	SOLDE 28/02/2014	SOLDE 31/03/2014	SOLDE 30/04/2014	SOLDE 31/05/2014	SOLDE 30/06/2014
2	Dettes envers les institutions financières	BP0200	30 839 719 683,70	48 030 087 899,64	31 453 373 697,63	30 162 400 730,63	31 055 956 803,42	30 313 023 929,26
3	Dettes envers la clientèle	966 239 565 790,60	977 319 491 883,88	947 640 447 757,05	946 420 981 494,23	950 823 903 715,91	973 501 478 609,25	960 324 311 541,82
4	Dettes représentées par un titre	12 737 009 525,64	12 655 979 607,86	12 673 612 021,86	12 649 933 006,86	12 609 619 137,86	12 823 949 848,86	12 691 683 858,16
5	Impôts courants - passif	2 440 124 486,48	2 547 985 573,39	2 884 853 232,77	433 358 706,22	439 861 887,16	445 986 072,04	1 532 028 326,34
6	Impôts différés - passif	558 266 220,45	558 266 220,45	558 266 220,45	412 868 243,84	412 868 243,84	412 868 243,84	485 567 232,15
7	Autres passifs	3 824 129 869,16	3 715 159 954,28	10 508 745 291,89	9 069 866 238,37	4 493 860 183,37	-4 344 883 626,01	4 544 479 651,84
8	Comptes de régularisation	6 672 169 300,19	6 672 864 865,87	6 686 298 586,86	7 594 184 831,43	7 565 395 627,70	7 907 351 831,77	7 183 044 173,97
9	Provisions pour risques et charges	9 179 514 036,45	9 179 514 036,45	9 179 514 036,45	9 967 481 742,06	9 967 481 742,06	9 967 481 742,06	9 573 497 889,26
11	Fonds pour risques bancaires généraux	14 082 566 854,99	14 082 566 854,99	14 082 566 854,99	13 230 150 019,33	13 230 150 019,33	13 230 150 019,33	13 656 358 437,16
12	Dettes subordonnées	13 421 016 397,40	13 421 016 397,40	13 421 016 397,40	13 421 016 397,40	13 421 016 397,40	13 421 016 397,40	13 421 016 397,40
13	Capital	33 000 000 000,00	33 000 000 000,00	33 000 000 000,00	33 000 000 000,00	33 000 000 000,00	33 000 000 000,00	33 000 000 000,00
15	Reserves	5 475 054 854,26	5 475 054 854,26	5 475 054 854,26	5 475 054 854,26	5 475 054 854,26	5 475 054 854,26	5 475 054 854,26
16	Ecart d'évaluation	1 676 333 204,93	1 484 813 204,93	1 463 471 420,64	1 021 797 524,79	1 000 964 344,45	1 000 964 344,45	1 274 724 007,37
17	Ecart de reévaluation	BP1700	8 336 333 753,04	8 336 333 753,04	8 336 333 753,04	8 336 333 753,04	8 336 333 753,04	8 336 333 753,04
						311 138 906,78	311 138 906,78	311 138 906,78
19	Resultat de l'exercice (+/-)	2 803 813 793,62	2 803 813 729,37	2 803 813 641,22		5 155 134 534,98	5 164 493 418,05	5 164 493 386,56
19	Resultat de l'exercice (+/-)	3 454 748 031,92	4 125 029 727,03	5 664 399 703,20		6 218 788 033,91	6 018 770 503,08	5 592 389 940,03
TOTAL			1 114 740 365 802,83	1 143 407 978 562,84	1 105 831 767 469,71	1 102 880 489 018,13	1 103 326 869 537,71	1 116 558 798 252,92

Hors bilan								
NUM ORD	Libelle	CODIF	SOLDE 31/01/2014	SOLDE 28/02/2014	SOLDE 31/03/2014	SOLDE 30/04/2014	SOLDE 31/05/2014	SOLDE 30/06/2014
2	Engagements de financement en faveur de la clientèle	BP0200	-324 030 927 497,78	-313 590 807 137,21	-298 854 462 709,07	-315 054 432 134,16	-363 435 754 881,74	-334 062 672 769,21
3	Engagements de garantie d'ordre des institutions financières	BP0300	-92 642 915 589,35	-92 301 838 075,09	-102 808 338 739,71	-106 527 804 330,26	-105 408 406 268,36	-106 042 757 764,83
4	Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	HB0400	-44 094 634 463,86	-43 221 879 099,19	-43 298 416 048,97	-44 909 347 383,74	-45 468 357 648,55	-45 630 672 888,10
5	Autres engagements donnés	HB0500	-77 681 208,64	-87 620 814,25	-84 477 829,27	-84 478 914,59	-85 100 238,63	-85 219 003,63
6	Engagements de financement recus des institutions financières	HB0600	-66 310 572,99	-66 968 088,31	-67 870 205,84	-68 179 757,50	-67 495 454,06	-67 817 820,17
7	Engagements de garantie recus des institutions financières	HB0700	-131 602 569 777,92	-132 047 726 528,77	-143 453 330 788,89	-149 787 812 112,31	-151 131 815 169,44	-153 275 251 614,27
8	Autres engagements recus	HB0800	-355 793 100 964,95	-367 154 895 394,92	-364 306 198 160,78	-376 681 879 117,10	-382 243 772 890,69	-398 813 648 182,29
9	Contrepartie des engagements donnés	HB0900	460 840 237 807,27	449 196 615 596,63	445 039 818 077,17	466 575 769 604,53	514 397 306 704,17	485 821 019 125,66
10	Contrepartie des engagements recus	HB1000	487 462 967 540,80	499 270 557 812,71	507 828 341 677,91	526 541 395 297,10	533 444 036 277,53	552 157 661 346,99
TOTAL			-4 934 727,42	-4 561 728,40	-4 934 727,45	3 231 151,97	640 430,23	640 430,15

NUM_ORD	LIBELLE	COD IF	SOLDE 30/06/2014
1	CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRESOR PUBLIC, CENTRE DES CHEQUES POSTAUX	BA01 00	179 667 082 841,30
3	ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE	BA03 00	109 400 777 528,29
4	PRETS ET CREANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIERES	BA04 00	125 019 374 805,44
5	PRETS ET CREANCES SUR LA CLIENTELE	BA05 00	577 020 757 000,00
6	ACTIFS FINANCIERS DETENUS JUSQU'A L'ECHEANCE	BA06 00	9 026 430 000,00
9	AUTRES ACTIFS	BA09 00	20 252 293 597,90
10	COMPTES DE REGULARISATION	BA10 00	13 722 728 089,91
11	PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITEES ASSOCIEES	BA11 00	12 896 004 964,78
13	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	BA13 00	16 316 314 942,88
14	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	BA14 00	10 971 469,10
TOTAL			1 063 332 735 239,60

NUM_ORD	LIBELLE	CODIF	SOLDE 30/06/2014
2	DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIERES	BP0200	30 313 023 929,26
3	DETTES ENVERS LA CLIENTELE	BP0300	973 501 478 609,25
4	DETTES REPRESENTEES PAR UN TITRE	BP0400	12 709 824 000,00
7	AUTRES PASSIFS	BP0700	4 300 883 626,01
8	COMPTES DE REGULARISATION	BP0800	5 472 751 831,77
9	Fonds propres nets		37 034 773 243,31
TOTAL			1 063 332 735 239,60

Actif

classes d'échéance	moins de 7j	7j à 1 m	1m à 3m	3-6m	6-12m	12-18m	18-24m	24-30m	30-36m	36m à 4ans	4 à 5ans	5 à 7ans	7 à 10ans	Plus 10ans	Total
ACTIF liquide															
CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRESOR.P	179,667														179,667
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE	0	1,434	8,491	6,992	18,358	0	9,735	6,288	10,475	47,628	0	0	0	0	109,401
PRETS ET CREANCES SUR IF	15,909	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	109,10	125,019
PRETS ET CREANCES SUR LA CLIENTELE	5,918	19,445	50,727	76,090	152,180	23,716	23,716	27,048	27,048	52,734	33,517	53,765	25,770	5,346	577,021
ACTIFS FINANCIERS DETENUS	0	0	0	0	3,000	0	1,102	0	0	5,000	0	0	0	0	9,026
AUTRES ACTIFS														20,252	20,252
COMPTES DE REGULARISATION														13,723	13,723
PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LE														12,896	12,896
IMMOBILISATIONS CORPORELLES														16,316	16,316
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES														11	11
Total actif	201,494	20,879	59,217	83,082	173,539	23,716	34,478	33,336	37,523	105,362	33,517	53,765	25,770	177,655	1,063,333

Sources : documentation interne de BADR banque

AnnexesPassifs

Classes d'échéance	moins de 7j	7j à 1 m	1m à 3m	3-6m	6-12m	12-18m	18-24m	24-30m	30-36m	36m à 4ans	4 à 5ans	5 à 7ans	7 à 10ans	Plus 10ans	Total
PASSIF															
DETTES ENVERS LES IF	30,313														30,313
DETTES ENVERS LA CLIENTELE															0
Dépôts à vue	66	216	563	845	1,689	1,689	1,689	1,689	1,689	3,379	3,379	6,758	10,136	792,932	826,719
Dépôts à terme	78	256	667	2,539	8,046	33,564	1,632	25,431	21,386	24,861	28,323	0	0	0	146,782
Bons de caisse	0	1	3	158	1,641	7,041	77	952	48	639	2,150	0	0	0	12,710
AUTRES PASSIFS														4,301	4,301
COMPTES DE REGULARISATION														5,473	5,473
Fonds propres nets														37,035	37,035
Total passif	30,457	473	1,233	3,542	11,377	42,294	3,398	28,073	23,123	28,878	33,851	6,758	10,136	839,740	1,063,333

Sources : documentation interne de BADR banque