

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Ecole Supérieure de Commerce

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES
En vue d'obtention du
DIPLOME DE MASTER EN SCIENCES FINANCIERES ET
COMPTABILITE

Option: Finance d'entreprise

Thème :

Analyse de gestion du risque de liquidité
au sein d'une banque

Cas : BADR

Présenté par :

M^{me} CHEKIRED Asma
M^{me} LABRECHE Randa

Encadré par :

Mrs DAHIA Abdelhafid

Année universitaire : 2015 – 2016

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Ecole Supérieure de Commerce

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES
En vue d'obtention du
DIPLOME DE MASTER EN SCIENCES FINANCIERES ET
COMPTABILITE

Option: Finance d'entreprise

Thème :

Analyse de gestion du risque de liquidité
au sein d'une banque

Cas : BADR

Présenté par :

M^{me} CHEKIRED Asma
M^{me} LABRECHE Randa

Encadré par :

Mrs DAHIA Abdelhafid

Année universitaire : 2015 – 2016

Remerciement

*Tout d'abord, nous tenons à remercier « Allah », notre créateur
pour nous avoir donné la force afin d'accomplir ce travail.*

*Nous remercions notre encadreur le Pr. DAHIA Abdelhafid qui a supervisée avec
clairvoyance et rigueur notre travail et qui nous a soutenu tout au long de la réalisation
de notre mémoire, pour sa disponibilité, ses judicieuses orientations et sa grande patience.*

*Il est très agréable de remercier tous les membres de la BADR, Mrs BOULAFI Mourad,
Mme BOUGUEMRA Fahima la tutrice de notre stage, et tout le personnel de la DTMC,
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 notre travail et de participer à notre soutenance.*

*On ne peut manquer 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, Que toute personne ayant participée de près ou de loin
à la réalisation de ce travail accepte nos grands et sincères
remerciements.*

MERCI

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail ;

A ma chère mère :

*qui a œuvré pour ma réussite, de par son amour, son soutien,
tous les sacrifices consentis et ses précieux conseils,
pour toute son assistance et sa présence dans ma vie,
reçois à travers ce travail aussi modeste soit-il,
l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.*

A mon cher père :

*Puisse ce travail constituer une légère compensation pour
tous les nobles sacrifices et les privation que tu t'es imposé pour
assurer mon
bien-être et mon éducation.*

*Qu'il soit l'expression de ma profonde gratitude et ma
grande considération pour le plus dévoué des pères que tu es.*

Puisse Dieu te prêter longue vie, santé et bonheur.

A mon cher mari

*Tes sacrifices, ta compréhension et ton soutien m'ont permis de
réussir ma dernière année d'études. Que ce travail soit
le témoignage de ma reconnaissance et de mon amour
sincère et fidèle.*

A ma famille

*Mes beaux-parents, mes belles sœurs Kenza et Amira.
Ainsi qu'à tous mes cousins et mes amies avec qui j'ai partagé
les meilleurs moments.*

*A ma chère Amel, qui m'a soutenu durant toute l'année ainsi qu'à
mon binôme Randa.*

« Que Dieu vous garde et vous protège »

Asma

Dédicaces

Avant tout louange a dieu, de nous avoir permis d'être la ou nous sommes aujourd'hui et de nous avoir aidées a réalisé ce travail.

Avec un énorme plaisir, un cœur ouvert et une immense joie, que je dédie mon 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 « Khalil » et ma sœurs « Raouia » avec qui nous partageons toutes les vicissitudes de la vie.

A Djamel, Hakïma et ma grand-mère :

Je vous remercie pour tout le soutien et l'amour que vous me portez depuis mon enfance.

A mon fiancé et ses parents

J'aimerai adresser mon remerciement le plus chaleureux,

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.

Randa

| | |
|--|-----------|
| Résumé | |
| Liste des illustrations | |
| Liste des abréviations | |
| INTRODUCTION GENERALEA, B, C, D | |
| Chapitre I : Notions fondamentales et Réglementation bancaire | 1 |
| Introduction | |
| Section 1 : Généralités sur la trésorerie et la liquidité bancaire | 2 |
| I. Trésorerie bancaire | 2 |
| I-1-Définition de la trésorerie bancaire | 2 |
| I-2-Objectifs de la trésorerie bancaire | 3 |
| I-3-Fonctions de la trésorerie bancaire | 3 |
| I-4-Motifs de détention de la trésorerie | 4 |
| II. Liquidité bancaire | 4 |
| II-1- Définition de la liquidité bancaire | 4 |
| II-2- Importance de la liquidité | 5 |
| II-3- Fonctions de la liquidité | 5 |
| II-4- Sources de la liquidité | 7 |
| II-5- Motifs de préférence pour la liquidité | 8 |
| II-6- Facteurs de la liquidité | 9 |
| Section 2 : Réglementation bancaire et norme | 12 |
| I. Comité de Bâle | 12 |
| I-1-Définition du comité | 12 |
| I-2-Missions du comité | 13 |
| II. Normes prudentielles | 13 |
| II-1- Définition des normes | 13 |
| II-2- Limites et conséquences de la réglementation prudentielle | 20 |
| Section 3 : Les risques bancaires et risque de liquidité | 22 |
| I. Risques bancaires | 22 |
| I-1-Définition d'un risque | 22 |
| I-2-Typologie des risques | 22 |
| II. Risque de liquidité | 24 |
| II-1- Définition du risque de liquidité | 24 |
| II-2- Types du risque de liquidité | 25 |
| II-3- Origines du risque de liquidité | 26 |
| II-4- Enjeux du risque de liquidité | 29 |
| Conclusion | |
| Chapitre II : Gestion du risque de liquidité et gestion actif- passif | 31 |
| Introduction | |
| Section 1 : Identification et mesure du risque de liquidité | 32 |
| I. Identification du risque de liquidité | 32 |
| I-1-Identification du risque de liquidité à l'actif | 32 |
| I-2-Identification du risque de liquidité au passif | 34 |
| I-3-Identification du risque de liquidité dans le hors bilan | 35 |
| II. Mesure du risque de liquidité | 35 |
| II-1- Profil d'échéance | 36 |
| II-2- Impasses en liquidité | 37 |
| II-3- Indicateurs synthétiques de transformation | 39 |

| | |
|---|-----------------|
| Section 2 : Couverture du risque de liquidité | 41 |
| I. Recomposition du bilan | 41 |
| I-1- Adossement | 41 |
| I-2- Consolidation | 42 |
| I-3- Contraintes de liquidité | 44 |
| I-4- Stratégie de financement | 44 |
| I-5- Titrisation..... | 47 |
| II. Autres méthodes de couverture..... | 48 |
| II-1- Limitation de transformation | 48 |
| II-2- Politique de gestion de liquidité..... | 48 |
| II-3- Diversification des ressources..... | 48 |
| II-4- Mise en place d'un plan de secours | 49 |
| Section 3 : Gestion Actif-Passif et l'analyse de la gestion du risque de liquidité | 50 |
| I. Présentation de l'ALM..... | 50 |
| I-1- Définition de l'ALM..... | 50 |
| I-2- Objectifs de l'ALM..... | 51 |
| I-3- Missions de l'ALM..... | 51 |
| I-4- Démarche de la gestion des actifs et passifs..... | 52 |
| I-5- Conditions nécessaires pour la mise en place de la gestion ALM..... | 53 |
| II. Analyse de la gestion du risque de liquidité..... | 54 |
| II-1- Modèled'analyse..... | 54 |
| II-2- Outils généraux de collecte et d'analyses des données..... | 57 |
| Conclusion | |
| Chapitre III : Cas pratique au sein de la BADR | 61 |
| Introduction | |
| Section 1 : Présentation de la BADR et la structure d'accueil | 62 |
| I. Présentation de la BADR | 62 |
| II. Présentation de la structure d'accueil | 64 |
| Section 2 : Analyse de gestion du risque de liquidité au sein de la BADR | 69 |
| I. Phase de préparation..... | 70 |
| I-1- Prise de connaissance..... | 70 |
| I-2- Entretien | 70 |
| II. Phase de planification et de réalisation..... | 71 |
| II-1- Analyse du profil d'échéance..... | 71 |
| II-2- Impasses en liquidité..... | 90 |
| II-3- Indices de liquidité..... | 93 |
| III. Phase de finalisation et de suivi..... | 100 |
| III-1- Phase de finalisation | 100 |
| III-2- Phase de suivi..... | 102 |
| Section 3 : Recommandations | 103 |
| I. Commentaires..... | 103 |
| II. Recommandations | 105 |
| Conclusion | |
| CONCLUSION GENERALE | E, F, G. |
| Bibliographie | |
| Annexes | |

Les figures :

| | |
|---|----------------|
| Figure n°01 : Degré de consolidation d'un bilan. | Page 43 |
| Figure n°02 : Encours existants et productions nouvelles | Page 43 |
| Figure n°03 : Echancier des emplois et échancier du profil cible des ressources. | Page 45 |
| Figure n°04 : Financement à court terme des impasses de liquidité. | Page 46 |
| Figure n°05 : Financement à long terme des impasses de liquidité | Page 46 |
| Figure n°06 : Mécanisme de la titrisation | Page 47 |
| Figure n°07 : La GAP, une démarche prévisionnelle | Page 52 |
| Figure n°08 : Analyse de la gestion du risque de liquidité | Page 54 |
| Figure n°09 : Intermédiation du département de la trésorerie | Page 68 |
| Figure n°10 : l'analyse de la gestion du risque de liquidité à la BADR | Page 69 |

Les graphiques :

| | |
|---|----------------|
| Graphique n°01 : Composition de l'actif du bilan de la BADR (bilan 2015) | Page 72 |
| Graphique n°02 : Composition du poste créances sur la clientèle en pourcentage | Page 75 |
| Graphique n°03 : Composition du passif du bilan de la BADR (bilan 2015) | Page 81 |
| Graphique n°04 : Chartisme des dépôts à vue | Page 84 |
| Graphique n°05 : Chartisme des dépôts à terme | Page 85 |
| Graphique n°06 : Impasses en stock | Page 91 |
| Graphique n°07 : Impasses en flux | Page 92 |
| Graphique n°08 : Evolution du coefficient de liquidité | Page 95 |
| Graphique n°09 : Impasses en flux et en stock | Page 96 |
| Graphique n°10 : Nouveaux impasses en stock et en flux | Page 97 |
| Graphique n°11 : Gain perte suite à une augmentation du taux d'intérêt de 1% | Page 98 |

Les tableaux :

| | |
|--|-----------------|
| Tableau n°01 : Entretien sur la couverture du risque et les mesures du risque de liquidité. | Page 70 |
| Tableau n°02 : Profil d'échéances des actifs disponibles à la vente. | Page 73 |
| Tableau n°03 : Profil d'échéances des créances sur les institutions financières. | Page 74 |
| Tableau n°04 : Répartition du poste créances sur la clientèle. | Page 75 |
| Tableau n°05 : Profil d'échéances des créances sur la clientèle | Page 76 |
| Tableau n°06 : Profil d'échéances des crédits à court terme. | Page 76 |
| Tableau n°07 : Profil d'échéances des crédits à moyen terme | Page 77 |
| Tableau n°08 : Profil d'échéances des crédits à long terme | Page 77 |
| Tableau n°09 : Profil d'échéances des autres crédits | Page 78 |
| Tableau n°10 : Profil d'échéances des actifs détenus jusqu'à leur échéance. | Page 78 |
| Tableau n°11 : Profil d'échéances des impôts courants – actif | Page 79 |
| Tableau n°12 : Profil d'échéances des impôts différés – actif | Page 79 |
| Tableau n°13 : Profil d'échéances des dettes envers les institutions financières | Page 82 |
| Tableau n°14 : Composition du poste « Dettes envers la clientèle | Page 83 |
| Tableau n°15 : Calcul des paramètres de la loi normale | Page 84 |
| Tableau n°16 : Calcul des paramètres de la loi normale | Page 86 |
| Tableau n°17 : Profil d'échéances des dettes représentées par un titre | Page 86 |
| Tableau n°18 : Profil d'échéances de l'actif | Page 88 |
| Tableau n°19 : Profil d'échéances du passif | Page 89 |
| Tableau n°20 : Profil d'impasses en stock | Page 91 |
| Tableau n°21 : Profil d'impasses en flux | Page 92 |
| Tableau n°22 : Indice de transformation au 30/09/2015 | Page 94 |
| Tableau n°23 : Le coefficient de liquidité | Page 95 |
| Tableau n°24 : Impasses en flux et en stock | Page 96 |
| Tableau n°25 : Nouveau impasses en flux et en stock | Page 97 |
| Tableau n°26 : Impact d'une hausse du taux d'intérêt sur la rentabilité de la banque | Page 98 |
| Tableau n°27 : Test de conformité sur les mesures du risque de liquidité | Page 99 |
| Tableau n°28 : Tableau des limites | Page 100 |
| Tableau n°29 : Le tableau de suivi des recommandations | Page 102 |

Liste des annexes :

- **Annexe n° 01** : Règlement N° 91-08 du 14 Aout 1991 portant organisation du marché monétaire.
- **Annexe n° 02** : Instruction N° 28/95 du 22 Avril 1995 portant Organisation du Marché Monétaire.
- **Annexe n° 03** : Communiqué du 24/12/2008 du Conseil de la Monnaie et du Crédit.
- **Annexe n° 04** : Règlement N°14-01 de 16/02/2014 portant coefficient de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers.
- **Annexe n° 05** : Lignes directrices sur les mesures de vigilance à l'égard de la clientèle.
- **Annexe n° 06** : Piliers de BALE II
- **Annexe n° 07** : Le Processus de décision de gestion actif-passif.
- **Annexe n° 08** : Organigramme de la DTM.
- **Annexe n° 09** : Bilan de la BADR au 30/09/2015
- **Annexe n° 10** : Calcul du coefficient de liquidité.
- **Annexe n° 11** : Echantillons des DAV.
- **Annexe n° 12** : Echantillons des DAT.

| | |
|------|---|
| A | Appliquer |
| ALM | Assets Liability Management |
| BA | Banque d'Algérie |
| BADR | Banque de l'Agriculture et du Développement Rural |
| BDC | Bons De Caisse |
| BRI | Banque des règlements Internationaux |
| BTA | Bons du Trésor Assimilables |
| BTC | Bons du Trésor à Court terme |
| CCP | Centre des chèques postaux |
| CCT | Crédit à Court Terme |
| CL | Long Terme |
| CM | Crédit à Moyen |
| DAT | Dépôts A Terme |
| DAV | Dépôts A Vue |
| DGA | Directions Générales Adjointes |
| DTMC | La direction de la trésorerie et des marchés des capitaux |
| FRAP | Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème |
| FRBG | Fonds pour risques bancaires généraux |
| GAP | Gestion actif-passif |
| IOB | Intermédiaires en opération de bourse |
| LCR | Liquidity Converage Ratio |
| NA | Non appliquer |
| NSFR | Net Stable Funding Ratio |
| OAT | Obligations Assimilables au Trésor |
| PEL | Plan Epargne-Logement |
| ROA | Return On Asset |
| ROE | Return On Equity |
| SVT | Spécialistes en valeur du trésor |
| TCN | Titres de Créances Négociables |
| TFT | Tableau de flux de trésorerie |

L'évaluation de la gestion du risque de liquidité a acquis, en moins d'une décennie, une importance primordiale dans le secteur financier. Cette montée en puissance n'est en rien due au hasard : dans un contexte de compétition internationale accrue, les établissements de crédit cherchent en effet à sécuriser leurs marges au moyen de politiques de couverture de plus en plus sophistiquées.

Pour y arriver, une technique dite de gestion actif-passif (ALM) s'est développée et consiste à obtenir une structure du bilan conforme aux exigences de la banque en matière de rentabilité et de risque.

Après un panorama des notions préliminaires et d'identification du risque de liquidité, nous abordons les différentes techniques d'évaluation de ce risque (sensibilités et scénarii catastrophes) ainsi que les stratégies et instruments de couverture utilisés en pratique par les banques pour minimiser le risque de liquidité. Nous analysons ensuite la démarche effective de gestion du risque de liquidité pratiquée par la BADR, afin d'illustrer la position de liquidité. Nous avons réalisé des encadrés thématiques et des entretiens auprès des responsables de la banque. Enfin nous proposons des recommandations afin d'éviter l'apparition de nouveaux déséquilibres financiers et d'améliorer la gestion du risque de liquidité.

Nous essaierons tout au long de notre travail de répondre à la problématique suivante.

Quelle est la démarche à suivre permettant à la banque une gestion effective du risque de liquidité?

Mots clés : risque de liquidité, techniques d'évaluation, instruments de couverture.

The evaluation of management of risk of liquidity acquired, in less than one decade, a paramount importance in the financial sector.

This rise to power is not random: in a context of international increased competition, credit institutions seek to make their margins safe by policies of cover increasingly sophisticated.

To achieve this, a technique known as Asset and Liability Management (ALM) has been developed and consists in obtaining a structure of the assessment in conformity with the requirements of the bank on profitability-risk.

After a panorama of the preliminary notions and identification of risk of liquidity, we approach a various techniques to evaluate this risk (sensitivities and scenarios catastrophes) as well as the strategies and instruments of cover used in practice by banks to minimize the risk of liquidity. We analyze then, the effective approach of ALM practiced by the bank BADR, in order to illustrate the position of liquidity. We carried out framed sets of themes and talks nearby persons in charge of the bank. Finally we propose recommendations in order to avoid the appearance of new financial imbalances and to improve the management of risk of liquidity.

We will try throughout our work to answer the following problem:

Which approach to be followed allowing the bank an effective management of risk of liquidity?

Keywords: risk of liquidity, techniques of evaluation, instruments of cover.

INTRODUCTION

GENERALE

Introduction générale

Depuis plus d'une décennie, nous assistons au phénomène de la mondialisation qui a engendré de profondes mutations bancaires, modifiant le paysage bancaire international, caractérisées par la règle des 3D : Déréglementation, Décloisonnement, et Désintermédiation. L'environnement bancaire est devenu plus turbulent en raison de l'interconnexion entre les différentes grandes banques au monde.

La crise financière mondiale, marquée par l'absence de liquidité et la faillite de grands groupes financiers tels que Lehman Brothers aux ETATS-UNIS, Barclay et Northern Rock à l'Angleterre, a entraîné l'économie mondiale dans une tourmente financière et a démontré à quel point il importe de veiller à ce que le système financier dispose d'un niveau de liquidité suffisant pour faire face à des conditions défavorables. Au moment même où l'aggravation de la concurrence entraînait une réduction des marges bancaires, les risques encourus s'accroissaient fortement. Aussi, le recours de plus en plus croissant aux marchés financiers a eu pour résultats l'apparition de nouveaux risques et l'amplification de ceux déjà existant.

Cette évolution a rendu plus nécessaire la fonction d'évaluation, de gestion et de contrôle du risque mais aussi plus compliquée. Devant les perturbations qui ont suivi, les autorités publiques n'ont eu d'autre choix que d'intervenir massivement pour contenir la spirale de liquidité et ses effets néfastes sur l'économie réelle.

Nous entendons par liquidité d'une banque, 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.

L'activité traditionnelle des banques consiste à emprunter sur les marchés des liquidités pour financer l'octroi de crédits. Par exemple, une banque peut renouveler un emprunt

d'argent sur les marchés tous les trois mois pour financer des crédits hypothécaires à moyen et long terme. Les différentes échéances adossées aux deux types d'emprunt, court et long terme, permettent aux banques de dégager une certaine marge. Autrement dit, plus le crédit accordé sera long, plus la marge de la banque sera significative.

La gestion des risques de liquidité, de financement et de marché est inhérente à la fonction de transformation des échéances qu'assurent les banques, laquelle est au cœur du processus d'intermédiation entre épargnants et emprunteurs, et contribue à l'allocation efficiente des ressources au sein de l'économie, tandis que le nouvel environnement bancaire et la volatilité accrue des marchés ont engendré la nécessité d'une approche intégrée des techniques de gestion du bilan et de gestion des risques.

Cependant, ce mécanisme de transformation, s'il est poussé à l'extrême, peut engendrer des difficultés de refinancement pour la banque en cas de contraction sur les marchés. C'est ce qu'on appelle « risque de liquidité », il expose l'établissement de crédit à diverses conséquences notamment des pertes, des coûts supplémentaires pour l'acquisition de nouveaux financements, la crise de liquidité, la faillite de l'établissement et une crise systémique causée par le manque de confiance au système bancaire.

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 afin de lancer les actions adéquates permettant de préserver la marge d'intérêts de l'Etablissement.

L'analyse de la gestion du risque de liquidité, à son tour, nous semble primordiale, elle permet d'évaluer l'efficacité des dispositifs mis en place pour la maîtrise de ce risque. Son absence peut être expliquée par la mauvaise politique de gestion, la confiance faite au service chargé de gérer la liquidité ainsi que la qualité apparente du dispositif du contrôle interne.

En Algérie, la volonté d'introduire les techniques modernes du *risk management* ne date pas d'hier. Nous pouvons même dire que notre pays s'est préoccupé assez tôt de cet aspect et que la réglementation qu'il a mise en place s'est toujours intéressée à la maîtrise et à la gestion des risques, notamment depuis la promulgation de la loi 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, texte qui se situe dans la foulée des accords de Bâle I.

Le résultat de cet intérêt est que la réglementation prudentielle s'est, aujourd'hui, enrichie de nouveaux textes qui permettent de poursuivre le travail réglementaire entrepris et de répondre aux problèmes posés en identifiant le risque, en le cernant avec suffisamment de précision afin de mieux le maîtriser. Il s'agit notamment du règlement 02/03 du 14 novembre 2002 sur le contrôle interne, par lequel la Banque d'Algérie recommande aux autres banques la mise en place de systèmes de mesure et d'analyse des risques et des systèmes permettant leur surveillance et leur maîtrise.

Toutefois, la notion de gestion de bilan ou ALM n'est pas encore banalisée dans nos banques et sa pratique demeure très timide. C'est dans ce contexte que notre travail se fixe l'objectif de montrer l'importance de la gestion du risque de liquidité comme un moyen d'évaluer systématiquement, donc de mieux appréhender, l'impact global des risques pesant sur l'actif et le passif.

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

Quelle est la démarche à suivre permettant à la banque une gestion effective du risque de liquidité?

Cette problématique renvoie à un certain nombre d'interrogations :

- **Qu'est-ce que le risque de liquidité et quelle réglementation proposé pour le gérer?**
- **Quelle est la procédure mise en place par la banque pour maîtriser ce risque?**
- **Quels sont les dispositifs de contrôle interne envisagés pour une bonne maîtrise du risque de liquidité ?**

Telles sont les questions auxquelles nous essayerons de répondre au travers de cette étude. Le thème de notre étude sera donc:« Analyse de la gestion du risque de liquidité dans une banque : cas de la BADR ».

Afin d'apporter des éléments de réponse aux interrogations qui balisent notre problématique, nous procéderons au traitement de notre travail constitué de trois chapitres :

Le premier chapitre portera, tout d'abord, sur la trésorerie et la liquidité bancaires, ensuite, seront exposées les différentes contraintes réglementaires et prudentielles que les banques doivent respecter. Pour clôturer le chapitre avec les risques bancaires, notamment le risque de liquidité.

Le deuxième chapitre, sera basé sur la gestion du risque de liquidité, il semble nécessaire en premier de souligner les éléments générateurs de ce risque, présenter les outils permettant sa mesure. Il portera aussi sur la gestion du risque de liquidité par l'ALM qui englobe l'ensemble des techniques de gestion des risques financiers auxquels sont soumises les banques, puis il sera nécessaire d'identifier l'ensemble des risques afférents à l'activité bancaire, en particulier le risque de liquidité. Enfin, fournir des possibilités de couverture.

Quant au dernier chapitre, sera consacré au volet pratique, nous présenterons au premier lieu la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR), ainsi que la direction de la Trésorerie chargée de la gestion du risque de liquidité. Au deuxième lieu, nous examinerons la situation de liquidité de la BADR à travers les différents outils de mesure. Enfin, nous accomplirons notre travail, par une analyse des résultats obtenus d'une enquête sociale en suscitant des déclarations orales et écrites des directeurs, susceptibles de fournir des données et enfin, quelques recommandations que nous avons jugées utiles pour une bonne gestion de ce risque.

CHAPITRE I :

NOTIONS

FONDAMENTALES

ET REGLEMENTATION

BANCAIRES

Chapitre I : Notions fondamentales et Réglementation bancaire

L'évolution des marchés financiers dans le monde et par conséquent la finance directe s'est traduite, actuellement, par une évolution des pratiques bancaires, en s'orientant vers les opérations de marché.

Les banques sont alors devenues, les participants les plus actifs sur les marchés monétaires et les marchés de changes. Cette participation est mesurée par l'importance du volume de transactions conclues sur ces marchés, par le biais du département trésorerie de la banque.

L'objectif de ce premier chapitre est de donner une vision introductive à la gestion des risques de liquidité, de les situer parmi les divers risques, et de préciser le contexte réglementaire de leur gestion. Pour ce faire, nous avons subdivisé ce chapitre en trois sections.

La première section définira la Trésorerie bancaire, ses objectifs, ses fonctions, et servira d'entrée aux notions liées à la liquidité bancaire en général, à travers ses définitions, ses fonctions, les motifs de sa recherche.

La deuxième section s'attachera à présenter la réglementation bancaire prudentielle auxquelles les banques sont assujetties. Nous passerons en revue par les différents ratios financiers recommandés par des instances internationales (comité de Bâle) et imposés par les autorités de tutelle en Algérie.

Et enfin, la troisième section mettra l'accent sur les différents risques financiers et non financiers auxquels la banque est exposée et nous verrons de plus près le risque de liquidité.



Généralités sur la trésorerie et la liquidité bancaire

La Trésorerie exerce une fonction vitale pour une organisation et fait partie de son patrimoine. Afin de cerner son importance, nous avons jugé utile de présenter dans cette première section les différents éléments liés à la Trésorerie et à la liquidité bancaire.

I. La trésorerie bancaire

I-1- Définition de la trésorerie bancaire

La banque est un intermédiaire entre les agents ayant un surplus de fonds et les agents ayant un besoin de fonds. Afin d'accomplir cette mission elle organise les transactions en matière de transfert de flux. La Trésorerie assure cette intermédiation, en positionnant le département « Trésorerie » comme un centre de profit et un centre de coût interne pour une banque.

La trésorerie de la banque se trouve au centre de l'ensemble des opérations opérées par les différentes structures de l'établissement et constitue ainsi un intermédiaire entre les départements « collecte de dépôts » et « octroi de crédit ». Ajouté à cela, la trésorerie bancaire sert à coordonner et gérer les montants, les échéances, les devises et les positions de la banque, ce qui fait d'elle un centre de traitement et de profits indépendant.

De manière générale, la trésorerie inclut les disponibilités et les placements de court terme dont la maturité est inférieure à trois mois. La conception de la trésorerie dans un groupe peut se faire:

➤ Sous un angle strictement comptable, avec des différences d'interprétations selon le référentiel comptable choisi (c'est le cas avec le tableau de flux de trésorerie) ;

➤ Sous un angle orienté finance, qui dépasse l'approche comptable et qui englobe la prise en compte de l'environnement, la connaissance des supports et l'utilisation des outils. Dans le cadre financier retenu, il s'agit de l'ensemble des opérations de réception et de transferts de fonds, des opérations de crédit et des engagements de signature,

ces opérations peuvent relever du domaine de l'exploitation, du domaine de l'investissement et du domaine du financement.¹

I-2- Objectifs de la Trésorerie

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

- Honorer les obligations de la banque envers ses déposants ;
- Maximiser les revenus de la banque à travers l'activité SVT² et IOB³ ;
- Couvrir les fonds propres ;
- Coordonner les positions de changes ;
- Assurer la liquidité et gérer les positions de GAP.

I-3- Fonctions de la trésorerie

La Trésorerie remplit plusieurs fonctions, qui diffèrent selon l'organisation et la nature des activités assignées à la banque. Généralement, une banque qui développe en plus de son activité de collecte des dépôts et de distribution des crédits, une activité de marché, assigne à sa Trésorerie deux fonctions que l'on pourrait appeler trésorerie sociale et trésorerie autonome :

1) La trésorerie sociale :

Elle peut être considérée comme « le bras armé de la gestion actif-passif »⁴, elle représente l'établissement sur les places financières et se charge de réaliser les programmes de financement arrêtés par la cellule ALM et décidés par le comité de gestion actif-passif. Cette entité est fonctionnelle.

2) La trésorerie autonome :

C'est une entité indépendante qui mène une activité de marchés⁵, elle a pour rôle de réaliser des gains et de proposer aux clients des produits financiers tel que les swaps, les caps, les floors et des opérations structurés. Son activité consiste à fabriquer des produits de marché pour les revendre aux clients de la banque. Autrement dit, elle joue le rôle d'un faiseur de marché (market maker). Elle est considérée comme une entité opérationnelle.

¹ Pascal BARNETO, Georges GREGORIO, MANUEL ET APPLICATIONS, *2e édition*, Dunod, Paris, 2009, p 461

² SVT « Spécialistes en Valeurs du Trésor ».

³ 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.

⁴ H. VAN GREUNING, « Analyse et gestion du risque bancaire, un cadre de référence pour la l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier », ESKA, 2004, p194

⁵ DUBERNET Michel, « Gestion Actif-Passif et Tarification des Services Bancaires », ECONOMICA, 1997, p. 281

I-4- Motifs de détention de la trésorerie :

- **Motif de transaction** : L'entreprise devra faire face à ses besoins quotidiens:
 - Payer les achats, les salaires, les impôts...
 - Honorer ses paiements dans des délais prescrits.
- **Motifs de précaution** : Compenser l'incertitude qui caractérise les flux de trésorerie futurs de l'entreprise, car il est très difficile d'assurer la synchronisation entre les encaissements et les décaissements.
- **Motif de spéculation** : L'entreprise peut garder un solde de liquidités donné pour profiter par exemple d'une offre d'achat alléchante, ou d'une meilleure opportunité de placement.
- **Motif de maintien d'un solde compensateur** : Maintenir un solde de trésorerie minimum pour pouvoir bénéficier gratuitement de certains services offerts par les banques.

II. La liquidité bancaire

II.1 Définitions de la liquidité bancaire:

- ✓ « Un actif est dit liquide lorsque l'épargne est mobilisable sans délai et sans coût »⁶.
- ✓ « La liquidité, c'est la capacité et la rapidité avec laquelle il est possible d'acheter ou de vendre un actif ou un passif sur un marché sans que les prix du support n'en soient fortement affectés. »⁷
- ✓ La liquidité d'une banque sera considérée comme la capacité à financer les actifs de la banque et à rembourser les engagements pris au moment où ces financements et ces remboursements apparaissent. Cette définition correspond à la définition du document consultatif « Sound Practices for Managing Liquidity in Banking Organisations » de Février 2000 du comité de Bâle: « *Liquidity is the ability of a bank to fund increases in assets and meet obligations as they come due, without incurring unacceptable losses* ».

En effet, la liquidité a plusieurs acceptations selon qu'elle serait relative à un actif, une banque ou un système bancaire.

- 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 ;
- Pour une banque, la liquidité signifie son aptitude à trouver les fonds nécessaires au financement de ses engagements, à un prix raisonnable et à tout moment ;

⁶ Philippe Monnier, Sandrine Mahier -Lefrançois, « LES TECHNIQUES BANCAIRES », Dunod, Paris, 2008, p140.

⁷ www.trader-finance.fr (date de consultation le 27.10.2015)

➤ Pour le système bancaire, la liquidité est l'aptitude des banques à disposer de monnaie centrale⁸ 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 financiers⁹.

Comme le suggère la définition, une liquidité mal maîtrisée peut engendrer :

- Soit une perte d'opportunité par incapacité de financement du développement de l'activité;
- Soit une crise de liquidité par incapacité à honorer les engagements contractés.

II.2 L'importance de la liquidité

La liquidité d'une banque est considérée comme la capacité de celle-ci à financer ses actifs et à rembourser ses engagements au moment où ses financements et remboursements apparaissent. Elle revêt une importance non négligeable aussi bien sur le plan micro-économique que sur le plan macro-économique :

- Sur le plan micro-économique, une banque ne peut pas survivre sans liquidité. En effet, la banque a besoin d'argent pour couvrir toutes ses obligations à temps.
- Sur le plan macro-économique, la liquidité est cruciale pour le système bancaire dans son ensemble. Si une banque devient illiquide, cela signifie qu'elle est incapable de financer ses emprunteurs et de rembourser ses créanciers. Par conséquent, ils seront incapables à leur tour, de remplir leurs obligations envers d'autres créditeurs, condition suffisante pour provoquer ce qu'on appelle « effet domino »¹⁰.

La liquidité joue un rôle majeur dans la gestion d'un établissement de crédit. En premier lieu, les banques sont soumises à une réglementation prudentielle qui leur impose de détenir un minimum d'actifs liquides pour, à la fois, constituer les réserves obligatoires et respecter le ratio de liquidité. Mais outre ces obligations réglementaires, elles doivent également détenir des liquidités suffisantes pour faire face aux demandes de retrait de la part des déposants et de crédit de la part des clients emprunteurs.

II.3 Les fonctions de la liquidité

1. Rassurer les créanciers :

La première fonction de la monnaie est de rassurer les prêteurs de fonds que ce soit les titulaires des dépôts à vue, les titulaires des dépôts à terme ou les prêteurs sur le marché

⁸ Par monnaie centrale, on entend les billets et pièces ainsi que les réserves des banques de second rang auprès de la Banque Centrale

⁹ BESNARD. D. «La monnaie : politique et institutions», Ed. Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 1987, page 44.

¹⁰ « Effet domino » : Réaction en chaîne provoquant une série de catastrophes.

monétaire. Ceux-ci ne sont pas tant intéressés par le rendement que par la certitude d'être remboursés. Tant qu'une banque est perçue comme ayant des liquidités suffisantes, ces prêteurs n'auront aucune crainte de prêter ou placer leurs fonds auprès de cette banque ;

2. Rembourser les dettes :

La seconde fonction de la liquidité est de rassurer la banque elle-même sur son aptitude c'est-à-dire rembourser ses dettes sans être amenée à les renouveler, ce qui lui permet d'honorer ses engagements ;

3. Garantir la capacité à prêter :

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 fermes¹¹ 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 ;

4. Éviter la vente forcée d'actifs :

Si une banque, pour un motif quelconque, devient sérieusement illiquide avec l'incapacité de renouveler ses emprunts à mesure qu'ils arrivent à échéance, elle n'a plus d'autres solutions que la vente de ces actifs (titres ou prêts) à des prix de marché très en dessous de leur valeur nominale, ce qui va lui engendrer des pertes considérables.

5. Prévenir le paiement d'un intérêt élevé :

En cas de problèmes de liquidité, la banque est obligée de se présenter sur le marché en position emprunteuse, même si les taux ne sont pas avantageux. Elle sera donc perçue comme illiquide, et le marché lui imposera des taux plus élevés étant donné que le risque sur cette banque est plus important. Avoir des liquidités suffisantes permet donc à une banque d'éviter le paiement de taux d'intérêt élevés, comme le « taux d'enfer »¹².

6. Éviter le recours à la Banque Centrale :

Une banque qui souffre toujours d'un déficit de liquidité même après avoir épuisé tous les moyens de financement qui sont à sa disposition, peut encore s'adresser à la Banque Centrale pour obtenir une avance en compte courant, étant donné que celle-ci joue le rôle du prêteur en dernier ressort dans un système bancaire. Toutefois, ce recours présente de nombreux inconvénients :

¹¹ C'est une ligne de crédit assortie d'un engagement légal de la banque à prêter des fonds si le client décide de faire usage de sa ligne.

¹² Le taux d'enfer est le taux du découvert en compte courant auprès de la Banque Centrale. C'est le taux le plus élevé sur le marché monétaire

- D'abord en raison de son coût élevé, puisque la banque centrale refinance les banques en difficulté en appliquant un taux d'enfer;

- Mais aussi de l'intervention de la Banque Centrale dans la gestion de l'établissement considéré comme illiquide en imposant ses conditions de restructuration du bilan.

II.4 Les sources de la liquidité :

Généralement, la liquidité résulte soit de la mobilisation de certains actifs soit de la capacité à emprunter, ces sources peuvent être détaillées comme suit ¹³:

1. Les disponibilités en caisse : Elles sont considérées comme la première source de liquidité pour la banque, étant immédiates, elles sont à caractère très liquides.

2. Les actifs quasi- échus : Il s'agit des actifs dont l'échéance arrive bientôt, ils comprennent des éléments :

➤ Le portefeuille des prêts accordés par la banque procurant de la liquidité du fait du remboursement de la totalité ou d'une partie du principal, ou du paiement des intérêts échus ;

➤ Les titres et les instruments de marché monétaire tels que les bons du trésor et les certificats de dépôt des autres banques et les prêts d'excédents de réserves devant bientôt échoir émis par d'autres établissements, et qui peuvent être par conséquent considérés comme une source immédiate de liquidité.

3. Les actifs à court terme facilement liquidables : Ils sont constitués notamment des actifs à court terme et des instruments du marché monétaire, représentant la partie majoritaire, qui arrivent à leur échéance, ces actifs constituent une source sûre de liquidité si et seulement si les deux conditions suivantes sont réunies : l'existence d'une demande et la stabilité des taux d'intérêt. En l'absence de cette dernière, l'achat des titres courts pour constituer une réserve de liquidité comporte un risque de perte substantiel en cas de revente.

4. L'aptitude de la banque à emprunter : Elle est définie par la capacité de la banque à intervenir sur les différents marchés de capitaux pour lever les fonds. Cette aptitude dépend de la taille de la banque, l'importance du capital, sa notoriété, et de la perception du marché de la qualité de son actionnariat et sa signature. Ainsi, 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 (réglementation prudentielle).

¹³ Inspiré de : NIBOUCHE.L, « cours de gestion de trésorerie bancaire », Ecole Supérieure de Banque, 2014 et de : DEMEY.P ; FRACHOT.A et RIBOULET.G, « Introduction à la Gestion Actif- Passif Bancaire », Economica, Paris, 2003, P.16.

5. Les lignes de crédit interbancaire auprès de la Banque Centrale : Afin d'assurer la liquidité nécessaire en temps voulu, chaque banque doit avoir des lignes de crédit stand-by, auprès de la banque centrale et auprès d'autres banques dites correspondants. 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 risque plus d'avoir un besoin de trésorerie qu'une banque nationale qui elle a un accès direct à la devise nationale. Il peut aussi s'agir du concours de la Banque Centrale qui intervient autant que prêteur en dernier ressort. Cependant, si ce soutien intervient lorsque la solvabilité de la banque est compromise, la gestion de l'établissement risque de lui être retirée.

II.5 Les motifs de préférence pour la liquidité :

La préférence pour la liquidité est issue d'un concept keynésien. L'économiste anglais John Maynard Keynes défend l'idée que les agents économiques préfèrent la liquidité aux autres formes de richesse¹⁴. Il distingue quatre motifs poussant à conserver de la monnaie plutôt que de consommer le revenu :

➤ **Le Motif de revenu :** « Dans une décision de conserver un certain montant global de monnaie, ce motif intervient avec une force qui dépend principalement du montant du revenu et de la longueur normale de l'intervalle entre son encaissement et son décaissement. Le concept de transformation de la monnaie en revenu convient exactement à cet aspect de la question. »¹⁵

➤ **Le motif de transaction :** « L'intensité de cette sorte de demande dépend principalement de la valeur de la production courante (i.e. du revenu courant) et du nombre de mains entre lesquelles elle passe. »¹⁶

Les agents économiques préfèrent détenir une partie de leur fonds sous forme liquide pour faire face à leurs besoins courants (achat de biens et services pour les ménages ; les besoins d'exploitation pour les entreprises). La liquidité permet aujourd'hui à son détenteur de réaliser des transactions moins coûteuses et plus souples.

➤ **Le motif de précaution :** « Le souci de parer aux éventualités qui exigent des dépenses inopinées, l'espoir de profiter d'occasions imprévues pour réaliser des achats avantageux et enfin le désir de conserver une richesse d'une valeur monétaire immuable pour

¹⁴ Plihon.D, « La monnaie et ses mécanismes, 4^{ème} édition », La découverte, Paris, 2004, P 29.

¹⁵ John Maynard Keynes « Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie » édition française de 1955, traduction Jean de LARGENTAYE, page 211.

¹⁶ Ibid.

faire face à une obligation future stipulée en monnaie sont autant de nouveaux motifs à conserver de l'argent liquide. »¹⁷

Les agents économiques détiennent une partie de leur revenu sous forme liquide pour faire face aux événements imprévus.

➤ **Le motif de spéculation :** « Ce motif appelle une étude plus détaillée, d'abord parce qu'il est moins bien compris que les autres, et ensuite à raison du rôle particulièrement important qu'il joue en transmettant les effets d'une variation de la quantité de monnaie. »¹⁸

Les agents économiques arbitrent entre détenir leur monnaie sous forme liquide, ou bien la placer sous forme de titres rémunérateurs, c'est la fluctuation du taux d'intérêt des titres qui détermine le partage entre monnaie liquide et titres. Lorsque les taux sont bas, les agents économiques anticipent une hausse ultérieure ce qui va se traduire par une baisse future du cours des titres. Ils seront alors tentés de céder leurs titres contre de la monnaie augmentant ainsi leurs encaisses de spéculation. Inversement, si les taux d'intérêt sont élevés, les agents vont renoncer à la liquidité et acquérir des titres qui procureront des plus-values lorsque le taux d'intérêt baissera et poussera le cours des obligations à la hausse.

II.6 Les facteurs de la liquidité bancaire :

Les facteurs de la liquidité sont des éléments exogènes qui influent à la hausse ou à la baisse sur le volume des liquidités détenues par les banques : en effet, ces dernières subissent des fuites de liquidités ou des flux de paiement sortant de leurs circuits vers d'autres circuits, ceci les amène à demander de la monnaie centrale auprès de la banque d'émission. Ils sont répartis en deux facteurs : facteurs autonomes liés aux opérations avec la clientèle, et les réserves obligatoires¹⁹.

1. Les facteurs autonomes :

Ils englobent toutes les opérations effectuées par la clientèle qui affectent directement ou indirectement les avoirs de la banque en monnaie centrale. Ces opérations peuvent être détaillées comme suit :

➤ *Les retraits et le versement des billets :*

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

¹⁷ Ibid

¹⁸ Ibid, page 212.

¹⁹ BRUNEEL.D, « La monnaie », LA revue banque éditeur, Paris, 1992, P 65.

à la Banque d'Algérie A contrario, 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. Ce mouvement de billets dépend de certains éléments qui sont :

- Les fluctuations saisonnières : le paiement des salaires, ainsi que les pointes de retraits pour les fêtes ou les vacances, etc.....

- Les facteurs économiques : les placements imposables, la dévaluation de la monnaie, la variation du taux d'intérêt, etc.

➤ *Les opérations en devise :*

Les avoirs de la banque en monnaie centrale augmentent si la banque enregistre une entrée de devise, de même, elle transfère l'excédent à la Banque Centrale. Dans la situation inverse, l'achat de la devise auprès de la Banque Centrale pour satisfaire la demande des clients diminue la liquidité bancaire.

➤ *Les opérations avec Trésor Public :*

C'est un facteur très important puisque le Trésor Public ne possède pas de comptes chez les banques commerciales, son compte est géré par la Banque Centrale et tous les mouvements de fonds sont traités en monnaie centrale. 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.

2. Les facteurs institutionnels:

L'autorité monétaire utilise deux instruments complémentaires de régulation de la liquidité monétaire:

➤ *La réglementation des réserves obligatoires :*

Le principe des réserves obligatoires est d'imposer aux banques la détention sous forme de dépôts auprès la Banque Centrale d'une fraction égale à 6,5 % de leurs dépôts. L'assiette des réserves obligatoires, définie par l'article 2 de l'instruction n° 02-04 du 13 Mai 2004 relative au régime des réserves obligatoires, comprend les dépôts en devise locale de toute nature, à savoir les dépôts à vue, les dépôts à terme, les dépôts préalables à l'importation, les livrets et bons d'épargne, les bons de caisse et les autres dépôts.

Aux termes de l'article 2 de l'instruction n° 01-05 du 13 Janvier 2005, le taux de rémunération des réserves obligatoires est fixé à 1 % par an. Ces réserves réduisent la liquidité bancaire et l'expansion du crédit, car elles représentent une charge pour les banques.

➤ *La régulation par les taux d'intérêt (la politique d'open-market) :*

L'autorité monétaire peut souhaiter alimenter le marché en liquidité pour faire baisser les taux par l'achat de bons du Trésor. Si au contraire, elle souhaite ponctionner une partie de la liquidité disponible pour faire augmenter les taux, elle vend des titres.

A blue square graphic with a 3D effect, containing the word 'Section' in white italicized font at the top and the number '2' in white at the bottom.

Réglementation bancaire et prudentielle

L'histoire a montré que l'économie mondiale reposait sur l'activité bancaire et que n'importe quelle dérive ou faillite peut affecter tout le système bancaire, c'est pourquoi une réglementation a été imposée. Ainsi, le monde de la banque a entamé un processus de réflexion et de normalisation visant à assurer une plus grande transparence et un meilleur contrôle des risques dans une optique de stabilisation, tout en garantissant la sécurité de la clientèle par l'utilisation de multiples outils. On peut notamment citer les règles prudentielles, les règles d'agrément (conditions d'entrée dans la profession), les dispositifs de protection des consommateurs (système de garantie des dépôts, ...), les conditions de refinancements, etc...

La gestion de bilan (ou gestion actif-passif) étant concernée plus particulièrement par les contraintes prudentielles adaptées au suivi des risques financiers, nous nous limiterons dans ce qui suit à présenter cet élément de la réglementation bancaire, tout en mettant l'accent sur les contraintes appliquées en Algérie

En premier lieu, sera présentée l'institution internationale qui constitue la référence internationale pour la réglementation prudentielle, après quoi suivront les normes internationales et locales qui doivent s'appliquer, puis les nouvelles réformes.

I. Le Comité de Bâle

I-1- Définition

Comité sur le contrôle des banques composé aujourd'hui de plus de 25 pays, est un forum où sont traités de manière régulière, quatre fois par an, les sujets relatifs à la supervision bancaire. Ses travaux sont principalement orientés vers la prévention des crises bancaires avec la sécurisation des relations bancaires, au travers notamment de l'harmonisation des dispositifs de contrôle nationaux et la fixation des normes prudentielles.

I-2- Missions

Les missions²⁰ du Comité de Bâle sont :

- Le renforcement de la sécurité et de la fiabilité du système financier ;
- L'établissement de standards minimaux en matière de contrôle prudentiel ;
- La diffusion et la promotion des meilleures pratiques bancaires et de surveillance ;
- La promotion de la coopération internationale en matière de contrôle prudentiel.

Les normes les plus répandues du Comité sont le premier et second Accords de Bâle qui visent à instaurer un minimum de capitaux propres des banques pour pouvoir faire face aux risques bancaires. Et aussi, en 2010, l'accord dit de Bâle III qui reste une proposition de réglementation bancaire. Celui-ci redéfinit les fonds propres, revoit la couverture de certains risques et introduit deux ratios de liquidité : le LCR (*Liquidity Coverage Ratio*) et le NSFR (*Net Stable Funding Ratio*)

II. Normes prudentielles

L'instauration des normes prudentielles dans le système bancaire a débuté dans les années 80, sous l'impulsion d'entités supranationales et ce en réaction aux erreurs de gestion qui ont été la source du mouvement de faillites des banques au cours des années 70. Un domaine central dans le fonctionnement des banques a donc été touché à travers la définition des grands équilibres financiers et des procédures de gestion des risques. Un dispositif essentiellement quantitatif mais qui a été enrichi de règles plus qualitatives avec le règlement sur le contrôle interne et des procédures d'audit.

II-1- Définition des normes

1. Capital minimum :

Il représente le capital que les banques et les établissements de crédits doivent disposer au moment de leur constitution. Il représente la première garantie pour les déposants. Cette première caution de solvabilité de la banque est complétée par le ratio de solvabilité.

En Algérie, il est fixé par l'article 2 du règlement n° 08-04 du 23 décembre 2008 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers à :

- Dix milliards de dinars (10 000 000 000 DA), totalement libéré pour les banques;
- Trois milliards cinq cent millions de dinars (3 500 000 000 DA), totalement libéré pour les établissements financiers²¹.

²⁰ www.wikipédia.org (Comité de Bâle).

2. Ratios de solvabilité:

Les ratios de solvabilité, ont pour objectif central de garantir la capacité des établissements de crédit à faire face à la défaillance de leurs contreparties. Ils reposent sur l'idée que les risques encourus doivent être supportés par des fonds propres suffisants pour la couverture d'un éventuel défaut lié aux engagements (bilan et hors bilan) de la banque qui engendrera des pertes. Les risques associés à un engagement sont évalués à partir d'une pondération définie en fonction de la qualité de la contrepartie.

➤ Ratio Cooke:

Le ratio Cooke²² a été édicté par le Comité de Bâle au sein de la Banque des Règlements Internationaux (BRI) en 1988 pour les banques à activité internationale. Son application ne devient effective qu'en 1993 avec l'instauration du ratio européen de solvabilité, identique au ratio Cooke.

Il s'agit d'un ratio prudentiel destiné à renforcer la solidité du système bancaire international et de promouvoir les conditions d'égalité de concurrence entre les banques à vocation internationale. Il vise à garantir un niveau minimum de capitaux propres, afin d'assurer la solidité financière des banques.

Le ratio se présente comme suit :

$$\text{Ratio Cooke} = \frac{\text{fonds propres réglementaires}}{\text{ensemble des engagements pondérés par le risque}} > 8\%$$

Les fonds propres réglementaires comprennent les fonds propres de base (capital social, report à nouveau et réserves) et les fonds propres complémentaire (provisions, réserves latente...) et sur-complémentaires (emprunts subordonnés et bénéfices intermédiaires).

Les fonds propres de base doivent couvrir les risques de crédit, opérationnels et de marché, à hauteur d'au moins de 7%.

Les coefficients de pondérations varient de 0% à 100% avec :

- 0 % pour les créances sur Etats et assimilés ;
- 20 % pour les créances sur les banques ou les collectivités locales ;
- 50 % pour les créances à garantie hypothécaire ;
- 100 % pour toutes les autres créances.

²¹ Les notions de banque et d'établissement financier sont définies par les articles 70 et 71 de l'ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003

²² D'après le nom de l'ancien Président du comité de Bâle, Peter Cooke.

En Algérie, les pondérations appliquées sont²³ :

- 0% pour les créances sur l'Etat et dépôts à la Banque d'Algérie ;
- 5% pour les concours à des banques et des établissements financiers installés en Algérie ;
- 20 % pour les concours à des établissements de crédit à l'étranger ;
- 100% pour les crédits à la clientèle et tous les autres éléments d'actifs.

➤ *Ratio Mc Donough:*

Il s'agit d'une réforme nommée Bâle II qui vise à réaliser une meilleure adéquation entre les fonds propres et les risques encourus ; elle repose sur la complémentarité du contrôle interne et du contrôle externe des établissements de crédit et repose sur trois piliers :

Premier Pilier, exigences minimales en fonds propres :

Les principales modifications du nouveau ratio concernent en grande partie le dénominateur qui fait l'objet de trois aménagements significatifs :

- La mesure du risque de crédit est rendue beaucoup plus discriminante ;
- Une diminution des exigences en fonds propres engendré par une meilleure prise en compte des garanties dont les crédits sont assortis ;
- La notion de risque est élargie avec l'introduction du risque opérationnel.

Deuxième Pilier, un renforcement de la surveillance bancaire :

Les autorités de tutelle peuvent exercer une surveillance individualisée des établissements de crédit sur les procédures internes arrêtées pour le contrôle des risques et l'affectation adéquate en fonds propres, et en juger leur pertinence.

Troisième Pilier, un recours accru à la discipline de marché :

Les banques doivent améliorer la qualité et la fiabilité de leurs informations financières avec l'obligation de publications périodiques permettant aux marchés de mieux évaluer les risques encourus par l'établissement notamment les risques de crédit, et les fonds propres qui leur sont alloués.

Le ratio se présente comme suit :

$$\text{Ratio Mc Donough} = \frac{\text{fonds propres}}{\text{risques (crédit(85\%) + marché(5\%) + opérationnel(10\%))}} > 8\%$$

²³ Instruction BA N° 74-94 Du 29 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de Gestion des banques et des établissements financiers, article 11.

Les risques figurant au hors bilan sont, quant à eux, classés en quatre catégories en fonction de leur risque :

- Risques élevés : pondérés à 100%, ils regroupent les acceptations, les cautionnements et les garanties de crédits distribuées ;

- Risques moyens: pondérés à 50 %, ils regroupent les engagements de crédits documentaires, les cautionnements de marchés publics, les garanties de bonne fin et les engagements douaniers et fiscaux ;

- Risques modérés: pondérés à 20 %, ils concernent les crédits documentaires accordés ou confirmés lorsque les marchandises correspondantes servent de garantie ;

- Risques faibles: pondérés à 0 %, ils concernent les facilités non utilisées (telles que les découverts et les engagements de prêter) dont la durée initiale est inférieure à un an, et qui peuvent être annulées à tout moment et sans préavis.

3. Le ratio de liquidité :

Le risque de transformation auquel une banque est le plus exposée reste le risque de liquidité, c'est pourquoi, les autorités ont mis en place des ratios réglementaires, permettant de préserver du risque de liquidité.

Ce type de ratio englobe trois rapports : le ratio de liquidité générale, le ratio LCR et le ratio NSFR. Le premier représente la norme en liquidité suivie partout dans le monde, les deux autres ne sont que des propositions de normes résultant des accords de Bâle III qui ne sont en réalité qu'un projet aujourd'hui.

➤ Ratio de Liquidité Générale :

Ce ratio permet de suivre et de contrôler la faculté d'une banque à rembourser ses dépôts exigibles à très court terme. Son principe est d'obliger les banques à détenir une couverture minimale de 100% des engagements à court terme par des actifs liquides pour pouvoir assumer des retraits importants de dépôts et ainsi se prémunir du risque de liquidité.

Le Ratio de Liquidité Générale est donné par le rapport :

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \frac{\text{Actifs liquides}}{\text{Passifs exigibles}} > 100\%$$

Il ne faut omettre que le calcul de ce ratio ne prend pas tous les emplois et ressources au même pourcentage, mais ils sont pondérés en fonction de leur degré réel ou estimé de liquidité.

Les pourcentages de chaque élément pris en considération pour le calcul de ce ratio en Algérie sont²⁴ présentés dans l'annexe N°05.

➤ Ratio de liquidité à court terme LCR (Liquidity Coverage Ratio):

Ce ratio, qui représente le rapport entre les actifs liquides de « haute qualité »²⁵ et les flux de trésorerie à 30 jours, prépare l'établissement bancaire à un brusque choc de liquidité à court terme et lui impose de détenir une quantité suffisante d'actifs facilement transformables en liquidité pour couvrir la totalité des besoins de trésorerie pendant une période de tension de 30 jours²⁶.

$$\text{Ratio LCR} = \frac{\text{Actifs liquides de "haute qualité"}}{\text{Flux de trésorerie de 30 jours}} \geq 100\%$$

Où les actifs liquides comportent le cash, les réserves à la Banque Centrale, les titres souverains et assimilés ainsi que les *Corporate Bonds*²⁷. Les flux de trésorerie représentent les fuites de dépôts, le non renouvellement des emprunts, l'utilisation des lignes de crédits possibles diminués des renouvellements des crédits.

➤ Le ratio de liquidité à long terme NSFR (Net Stable Funding Ratio)²⁸:

La seconde norme arrêtée par Bâle III pour assurer la résilience et la stabilité des banques en cas de crise de liquidité se concentre sur les sources de financement de leurs activités. En effet, le ratio NSFR vise à s'assurer que l'activité de transformation est maîtrisée à long terme. Cette maîtrise est assurée lorsque l'établissement dispose de ressources stables qui lui permettront de continuer son activité sous un climat de tension.

Le Ratio NSFR se présente comme suit :

$$\text{Ratio NSFR} = \frac{\text{Ressources stable disponibles}}{\text{Financement stable exigé}} \geq 100\%$$

Dont :

²⁴ Instruction N° 07-2011 du 21 décembre 2011 portant coefficients de liquidité des banques et de établissements financiers.

²⁵ Des actifs sont considérés comme actifs liquides de haute qualité s'ils peuvent être facilement et immédiatement transformés en liquidité sans perdre – ou en perdant très peu – de leur valeur.

²⁶ Bale III : Dispositif international de mesure, normalisation et surveillance du risque de liquidité. Décembre 2010.

²⁷ Obligations des sociétés.

²⁸ Bale III : Dispositif international de mesure, normalisation et surveillance du risque de liquidité. Décembre 2010.

Ressources stables disponibles

= Fonds propres de bases et complémentaires

+ Actions d'une durée ≥ 1 an

+ Passifs d'une durée ≥ 1 an

+ Dépôts d'une durée < 1 an

Financements stables exigés

= Somme des actifs détenus et financés + Montant des actifs hors bilan (risques potentiels).

4. Le ratio de fonds propres et de ressources permanentes :

Etant aussi un ratio de couverture du risque de liquidité (à long terme), le coefficient de fonds propres et de ressources permanentes vise plus particulièrement à limiter le risque de transformation d'échéances des banques, en plafonnant leur capacité à financer des prêts à long terme par des ressources à court terme. Il s'agit donc du niveau de couverture minimal des emplois longs par des ressources permanentes. Les banques doivent disposer de ressources permanentes supérieures à 60% des emplois à moyen et long terme²⁹.

Le ratio s'exprime sous la forme suivante :

$$\text{Coefficient} = \frac{\text{Fonds propres} + \text{Ressources permanentes (à plus de 5ans)}}{\text{Immobilisations nettes} + \text{Autres emplois nets (à plus de 5ans)}} \geq 60\%$$

5. La division des risques :

L'objectif de cette règle est d'empêcher une trop forte concentration de risques sur un ou plusieurs emprunteurs, ce qui, en cas de défaillance, risquerait de mettre l'établissement en grande difficulté³⁰.

Les banques doivent, de ce fait, veiller en permanence à la diversification de leur portefeuille par le respect de deux rapports de limitation et de division des risques, l'un par client, l'autre par groupe de clients, donc la règle est basée sur une double contrainte :

- *Par client* : le montant des risques encourus sur un même bénéficiaire (personne physique, morale, groupes) ne doit pas excéder 25 % des fonds propres nets de la banque ;
- *Par groupe de clients* : le montant total des risques encourus sur les bénéficiaires dont les risques sont compris entre 15 et 25 % des fonds propres nets, ne doit pas excéder dix fois les fonds propres nets.

²⁹ Référence : Règlement BA n°04-04 du 19 Juillet 2004 fixant le rapport dit "coefficient de fonds propres et de ressources permanentes".

³⁰ Référence : instruction BA n°04-99 du 12 Aout 1999 instituant le modèle de déclaration des ratios de couverture et de division des risques.

6. Les réserves obligatoires :

Les réserves obligatoires ne constituent pas, dans le sens strict du terme, une norme de gestion, mais plutôt un instrument de la politique monétaire instauré par la banque d'Algérie. Son objectif est de contrôler la liquidité des banques et de réguler leur capacité de fonds prêtables et les risques crédits inhérents³¹.

Leur assiette comprend tous les dépôts en dinars à savoir : les dépôts à vue, les dépôts à terme, les bons de caisse, livrets et bon d'épargne, dépôts de la clientèle de passage, dépôts préalables à l'importation, dépôts garantissant des avals et cautions donnés, dépôts en comptes bloqués, et les autres dépôts. Le taux des réserves obligatoires est fixé actuellement à 12% de l'assiette définie ci-dessus.

7. Fonds propres

Les fonds propres constituent la première caution de solvabilité de la banque et la garantie des déposants. Ils constituent le dernier recours en cas de difficultés dues à des pertes qui ne pourraient être absorbées par les bénéfices ou les provisions. C'est ainsi qu'ils sont devenus le pivot de la réglementation prudentielle puisqu'ils doivent couvrir les risques actuels et futurs.

Ils sont subdivisés en deux catégories distinctes³², les fonds propres de base et les fonds propres complémentaires. Les fonds propres de base comprennent les éléments suivants:

- le capital social ;
- les réserves autres que les réserves de réévaluation ;
- le report à nouveau lorsqu'il est créditeur ;
- les provisions pour risques bancaires généraux ;
- le bénéfice arrêté à des dates intermédiaires suivant les conditions à définir dans une Instruction de la Banque d'Algérie.

Des fonds propres de base ainsi définis, il faut déduire :

- la part non libérée du capital social ;
- les actions propres détenues directement ou indirectement ;
- le report à nouveau lorsqu'il est débiteur ;
- les actifs incorporels y compris les frais d'établissement ;

³¹ Article 2 de l'instruction n°02-2013 du 23 Avril 2013 modifiant et complétant l'instruction n°02-2004 du 13 Mai 2004 relative au régime des réserves obligatoires.

³² Règlement N° 95-04 du 20 avril 1995 modifiant et complétant le règlement N° 91-09 du 14 aout 1991 fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.

- le cas échéant, le résultat négatif déterminé à des dates intermédiaires ;
- l'insuffisance de provisions pour risque de crédit telle qu'évaluée par la BA.

Les fonds propres complémentaires comprennent les éléments suivants :

- les réserves de réévaluation ;
- les dotations prévues par la législation en vigueur ;
- certains éléments figurant dans le bilan de la banque ou de l'établissement financier qui seraient librement utilisables ;
- les fonds provenant de l'émission de titres ou d'emprunts subordonnés.

8. Positions de change:

En Algérie, Les banques sont tenues de respecter en permanence les règles prudentielles suivantes :

- Un rapport maximum de 10% entre le montant de leur position longue ou courte dans chaque devise étrangère et le montant de leurs fonds propres ;
- Un rapport maximum de 30% entre la plus élevée des sommes des positions longues ou des positions courtes pour l'ensemble des devises et le montant de leurs fonds propres³³.

II-2- Limites et conséquences de la réglementation prudentielle

Le premier objectif des autorités de tutelle a été de porter les fonds propres des établissements bancaires à un niveau conforme au risque de contrepartie auquel ils sont soumis. Cet objectif a pu être atteint grâce à la création du ratio **COOKE**. Toutefois, en pratique quelques insuffisances ont apparues, portant essentiellement sur :

- Les pondérations des contreparties sont indépendantes du risque effectif. Un crédit à la consommation et un prêt à une grande entreprise conduisent à une même exigence en fonds propres alors que le premier est souvent plus risqué que le second ;
- La mesure du risque de perte est statique (on ne tient pas compte de l'évolution de la qualité de la signature) ;
- Le ratio ne tient pas compte de la diversification sectorielle ;
- Le ratio ne tient pas compte du risque opérationnel, cause de bien des défaillances bancaires ces dernières années ;

³³ Instruction n°78/95 du Décembre 1995 portant règle relatives aux positions de changes, article 03

- Ce ratio ne prend pas en compte de manière pertinente la probabilité de défaut de la contrepartie, l'évolution dans le temps et ne semble plus être adaptée aux nouveaux instruments financiers ;
- Le capital réglementaire ne reflète plus le capital économique, qui est calculé par les banques pour mesurer les risques réels. Le calcul du capital économique est fondé sur les probabilités de défaillance liées aux emprunteurs et tient compte des mécanismes de réduction des risques.

La mise en place du ratio de solvabilité a eu des conséquences sur la stratégie des établissements de crédit :

- Le renchérissement des coûts de revient par l'appel accru aux fonds propres, tout au moins pour les établissements qui ont des contraintes de rentabilité ;
- Le développement des activités peu consommatrices de fonds propres au détriment de celles dont la pondération est de 100 % ;
- La préférence pour des activités de crédit plus risquées mais de même pondération, pour dégager une marge plus importante ;
- La réduction de la taille de l'actif plutôt que l'accroissement des fonds propres, difficile à trouver et cher à rémunérer. Ceci devrait être de nature à favoriser le développement de la titrisation.

Cependant et malgré ses limites, le ratio Cooke a permis une première normalisation de l'activité bancaire dans son activité principale qui demeure le crédit par la transformation des ressources court terme en emplois moyen et long terme.

Malheureusement, les limites évoquées se sont avérées de plus en plus pertinentes. Elles se sont progressivement révélées dans la pratique, ce qui a nécessité que l'on procède à une révision du ratio de solvabilité.

A blue square icon with a white border, containing the word 'Section' in a white serif font at the top and the number '3' in a white serif font below it.

Les risques bancaires et risque de liquidité

Le risque est un aspect inévitable au monde des affaires auquel la banque se retrouve régulièrement assujettie. Cependant, il existe de nombreux risques qui entravent son activité et affectent sa performance.

Dans cette section seront présentés les risques bancaires en générale et le risque de liquidité en particulier, sa définition, ses types et les origines qui génèrent directement ou indirectement un risque de liquidité pour une banque, ou aggravent celui-ci.

I. Risques bancaires

I-1- Définition du risque bancaire

Le risque peut se définir comme un danger éventuel plus ou moins prévisible. Sa caractéristique propre est donc l'incertitude temporelle d'un évènement ayant une certaine probabilité de survenir et de mettre en difficulté la banque.

Le risque, inhérent au secteur bancaire se distingue par sa multiplicité et par son caractère multidimensionnel ne pouvant être mesuré par un seul indicateur.

I-2- Typologies des risques

Les établissements financiers, et bancaires en particulier, sont soumis aux différentes catégories des risques. En théorie, ils peuvent être classés selon plusieurs critères, nous retenons la méthode qui distingue les risques financiers des risques non financiers :

1. Risques non financiers :

Ce type de risques provient principalement du fonctionnement de l'établissement et du processus de gestion, non pas de son activité. Cette catégorie regroupe principalement :

1.1 Risque opérationnel : « Le risque opérationnel porte sur l'ensemble des processus de gestion de la banque »³⁴. Par ailleurs, le comité de Bâle présente une classification des différentes composantes du risque opérationnel : « Le risque résultant d'une inadaptation

³⁴ Desmicht François, « Pratique de l'activité bancaire », DUNOD, 2007, page 259.

ou d'une défaillance imputable à des procédures ; personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Il inclut les risques de fraude interne et externe »³⁵.

1.2 Risque stratégique : risque lié aux changements dans la stratégie de l'entreprise. Il est donc causé par des décisions prises par les responsables bancaires en matière d'orientation de la politique commerciale et de développement, ils sont exclus des discussions du comité de Bâle. Une matérialisation de ces risques a comme corollaire la dégradation de l'image et de la notoriété des établissements, ce qui affectera sans doute leur rentabilité.

1.3 Risque de concentration : « Le risque résultant de crédit ou d'engagement consentis à une même contrepartie, à des contreparties considérées comme un même bénéficiaire »³⁶.

1.4 Risque de règlement: « Le risque encouru, notamment dans les opérations de change, au cours de la période qui sépare le moment où l'instruction de paiement d'une opération ou d'un instrument financier vendu ne peut plus être annulée unilatéralement, et la réception définitive des devises ou de l'instrument acheté ou des fonds correspondants. Ce risque comprend notamment le risque de règlement contrepartie (risque de défaillance de la contrepartie) et le risque de règlement livraison (risque de non livraison) »³⁷.

1.5 Risque juridique: « Le risque de tout litige avec une contrepartie résultant de toute imprécision, lacune ou insuffisance d'une quelconque nature susceptible d'être imputable à la banque ou à un établissement financier au titre de ses opérations »³⁸.

2. Risques financiers :

Un risque financier est un risque de perdre de l'argent suite à une opération financière, sur un actif financier, ou à une opération économique ayant une incidence financière, par exemple une vente à crédit ou en devises étrangères). Il est donc fortement lié aux évolutions des variables de marché et affectent la rentabilité de la banque.

2.1 Risque de taux d'intérêt global: « Le risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt du fait de l'ensemble des opérations de bilan et hors bilan, à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché mentionnées ci-après »³⁹.

³⁵ Le règlement n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers

³⁶ Ibid.

³⁷ Ibid.

³⁸ Ibid.

³⁹ Le règlement n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

2.2 Risque de liquidité: « Le risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements, ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position, en raison de la situation du marché, dans un délai déterminé et à un coût raisonnable »⁴⁰.

2.3 Risque de change: Le risque de variation d'une valeur d'actif ou d'un flux financier suite au changement du taux de change. Il est lié aux opérations qui s'effectuent avec des monnaies autres que la monnaie nationale ; qui s'identifient par des positions nettes de change au bilan de la banque. Plus précisément, c'est le risque de perte suite à une évolution défavorable du cours de change d'une devise.

2.4 Risque de crédit (ou de contrepartie): « le risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens de l'article 2 du règlement n°91-09 du 14 août 1991, modifié et complété, fixant les règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers »⁴¹

2.5 Risque de marché: « Le risque de perte sur des positions de bilan et de hors bilan à la suite de variations des prix sur le marché, recouvrant notamment:

- Les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêt et titres de propriété du portefeuille de négociation.
- Le risque de change »⁴²

II. Risque de liquidité

II.1 Définition

✓ « Le risque de liquidité est le risque pour une banque, de ne pas pouvoir faire face, à un instant donné, à ses engagements ou de ne pas pouvoir financer le développement de son activité »⁴³.

✓ Le risque de liquidité est « De ne pas pouvoir faire face à ses exigibilités immédiates avec ses liquidités disponibles »⁴⁴.

✓ Dans le secteur bancaire, est dite illiquide : « la banque incapable de faire face à une demande massive et imprévue de retraits de fonds émanant de sa clientèle ou d'autres établissements de crédit »⁴⁵

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ Ibid.

⁴² Ibid

⁴³ DEMEY.P et FRACHOT.A et RIBOULET.G, « Introduction à la Gestion Actif- Passif Bancaire », Economica, Paris, 2003, P 9.

⁴⁴ DARMON. J, Op Cit, page 107

C'est un risque majeur dans la sphère financière. Il peut se présenter comme l'incapacité de faire face à ses engagements au sein d'une banque, ou sur le marché comme étant le risque de pertes provenant de la difficulté de vendre un actif.

Il est issu du rôle de transformation dont le terme des emplois est généralement supérieur à celui des ressources. La transformation étant inhérente à la fonction traditionnelle d'intermédiation bancaire, il ne s'agit donc pas de l'éviter mais de pouvoir évaluer, en cas d'un décalage important entre entrées et sorties de fonds et compte tenu de l'échéancier des actifs et passifs, en combien de temps et à quel prix la banque pourra respecter ses engagements et éviter le manque de liquidité, qui risquera d'entraîner la banque en cessation de paiement.

Par ailleurs, un cas d'illiquidité qui dure dans le temps, auquel la banque n'arrive pas à trouver les liquidités nécessaires, se transforme en situation d'insolvabilité menant à la faillite de la banque.

II.2 Types du risque de liquidité :

On peut citer deux types du risque de liquidité :

1. Risque de financement (funding liquidity risk) :

C'est le risque de ne pas pouvoir faire face aux obligations financières avec les fonds disponibles. Il est subdivisé en deux catégories :

1.1 Les risques opérationnels (Operating risks) :

Ces risques résultent des expositions relatives aux activités journalières de financement et de trading⁴⁶. Ils sont liés à trois facteurs :

- La transformation : Elle est due au financement des actifs à long terme par des emprunts à court terme ;
- La concentration : Elle résulte de la dépendance de la banque de certains fonds concentrés qui peuvent avoir un impact sur la liquidité de la banque, en cas de leur volatilité ;
- Les flux hors bilan : résultant des engagements par signature accordés par la banque, qui peuvent se traduire par une sortie de fonds au cas où la banque réaliserait son engagement.

⁴⁵ Op.Cit. S. de Coussergues – G. Bourdeaux, , page 130

⁴⁶ **Trading** : opération initiée par un opérateur dans le but de dégager une plus-value, le trader est classé selon le type de l'opération qu'il effectue (position de change, taux, actions,...).

1.2 Les risques contingents (Contingency risks) :

Ce sont des risques provenant des facteurs exogènes à la banque notamment :

- Une crise systématique liée à la liquidité du marché ;
- La crise de solvabilité et de confiance à l'égard de la banque ;
- Les événements politiques et économiques.

2. Le risque de négociation (Trading liquidity risk) :

Ce risque apparaît dans la mesure où l'établissement financier se retrouve avec des emplois cristallisés dans le bilan par le non remboursement des crédits suite à la défaillance d'un client, à une crise du secteur ou par la détérioration de la qualité d'un titre.

Ce risque peut s'accroître suite à une crise dans le marché secondaire entraînant la baisse des cours des actifs négociables détenus par la banque. Dans ce cas, l'établissement rencontre des difficultés à liquider des actifs.

II.3 Les origines du risque de liquidité

Dans les systèmes classiques d'intermédiation bancaire, la crise de liquidité est exclusivement liée au retrait massif et brutal des dépôts par la clientèle suite à une perte de confiance. C'est donc l'absence d'un matelas de sécurité qui fait courir ce risque à la banque.

Toutefois, le risque de liquidité peut avoir d'autres sources :

- Le risque intrinsèque de bilan ;
- L'attitude des agents économiques envers l'établissement de crédit ;
- Le contexte institutionnel dans lequel l'établissement évolue.

1. Le risque du bilan :

Le risque de liquidité découle essentiellement de la fonction de transformation des échéances. Toute banque qui transforme des ressources courtes en emplois à plus longues durées, s'expose inévitablement au risque de liquidité.

Or L'activité de transformation des échéances a deux origines :

1.1 Les préférences des contreparties :

Les intérêts des prêteurs et des emprunteurs sont contradictoires. Les premiers veulent prêter court et pouvoir garder une certaine disponibilité de leur épargne, tandis que les seconds veulent emprunter long et consolider leurs financements. L'ajustement des actifs et passifs devient donc une tâche difficile.

1.2 La recherche d'une marge d'intérêt :

Dans une situation de marché normale, où la courbe des taux d'intérêt a une forme ascendante dite «normale » (c'est-à-dire les taux à long terme sont plus élevés que les taux à court terme), la transformation génère une marge positive.

Dans la recherche d'augmenter sa marge, 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.

2. L'attitude des agents économiques envers l'établissement de crédit :

L'entrée en relation des agents économiques avec un établissement de crédit est guidée avant tout, par la confiance que leur inspire celui-ci.

Un établissement de crédit bien apprécié, peut réaliser ses opérations, se refinancer dans les meilleures conditions et, dégager une rentabilité, ce qui contribue à améliorer son image sur le marché.

La notion de confiance est vitale pour un établissement de crédit, dans le sens où la moindre rumeur qui se répande entre les agents économiques sur une éventuelle dégradation de sa situation financière, le menace par une mise en fin à leurs relations bilatérales.

D'un côté, la perte de confiance conduit les déposants à manifester des retraits massifs de leurs fonds, ce qui ôte l'établissement d'importantes ressources gratuites.

Une telle situation de ruée bancaire ou de « *bank run* », se réalise par ce qu'un phénomène de contagion touche tous les déposants, effet, la perte de confiance qui débute chez un petit nombre de déposants qui commencent à réclamer leurs mises va vite contaminer l'ensemble des autres déposants et met ainsi sa liquidité en péril.

D'un autre côté, lorsqu'un établissement connaît des difficultés et que sa situation se dégrade, il lui devient impossible de se refinancer sur le marché même à des taux élevés, car si le risque de perte est considéré à 100%, aucun établissement ne lui prêtera même aux taux les plus élevés.

3. crise systémique :

Une crise systémique ou crise de liquidité générale est vécue lorsqu'il y a insuffisance des liquidités sur tous les marchés, les banques détiennent mutuellement des obligations les unes envers les autres, la faillite ou quelques difficultés à se procurer les liquidités nécessaires pour son activité, peut se propager par un phénomène de contagion aux autres banques, mettant en péril la santé de tout le système bancaire.

La rareté de la liquidité peut résulter soit du jeu de l'offre et de la demande sur les marchés des liquidités, à travers une baisse importante de l'offre confrontée à une demande importante ; soit d'une intervention volontaire des autorités monétaires qui gèrent le niveau de liquidité globale.

La rareté de la liquidité sur le marché peut aussi résulter d'une évolution du dispositif réglementaire, qui par un resserrement des règles du jeu (élévation des taux, ...) dissuade les investisseurs à intervenir sur tel ou tel segment de marché⁴⁷.

La crise de liquidité se transforme d'un risque de liquidité en un risque de taux, en effet, celle-ci lorsqu'elle affecte tous les compartiments de marché, l'impossibilité pour établissements à trouver des financements ne dure que quelques heures, quelques jours, ou ne touche que certaines places, au-delà de cette période de tension, l'insuffisance de la liquidité sur la marché induit à une augmentation vertigineuse de son prix , c'est-à-dire des taux d'intérêts.

4. Les aspects liés aux devises étrangères :

L'existence de devises multiples vient aussi augmenter la complexité de la gestion de la liquidité, surtout lorsque la devise nationale n'est pas librement convertible.

Une banque peut avoir des difficultés à lever des fonds ou à vendre des avoirs en devises étrangères en cas de perturbation des marchés ou en cas d'évolution de la politique monétaire nationale ou des changes. En principe, une banque doit disposer d'un système de gestion de ses positions de liquidités dans toutes les principales devises qu'elle utilise.

⁴⁷ J. DARMON, « Stratégie bancaire et gestion de bilan », ECONOMICA, Paris, 1998, p110.

5. La structure du financement :

La structure de financement est un aspect essentiel de la gestion de la liquidité. Une banque dont la base de dépôts est stable, vaste et variée connaîtra généralement moins de problèmes de liquidité.

L'évaluation de la structure et du type de base de dépôts ainsi que des caractéristiques des dépôts en termes de stabilité et de qualité sera donc le point de départ de l'évaluation des risques de liquidité.

Un autre facteur déterminant du risque de liquidité est la dépendance vis-à-vis d'une seule source de financement (que l'on appelle aussi le risque de concentration). Lorsqu'une banque a plusieurs déposants importants, et lorsque l'un ou plusieurs d'entre eux retirent leurs fonds, la banque risque de connaître de graves problèmes si elle n'est pas en mesure de trouver rapidement d'autres sources de financement.

II.4 L'enjeu du risque de liquidité

La liquidité joue un rôle majeur dans la gestion d'un établissement de crédit. Les banques sont soumises à une réglementation prudentielle qui leur impose de détenir des liquidités suffisantes pour faire face aux demandes de retrait de la part des déposants et de crédit de la part des clients emprunteurs.

Les actifs liquides étant moins rémunérateurs que les actifs à maturité plus longue, la gestion du risque de liquidité consiste à :

- trouver un équilibre entre le respect des engagements réglementaires ainsi que vis-à-vis de la clientèle ;
- maximiser la marge d'intérêts.

Conclusion

La trésorerie bancaire constitue un élément clé pour le fonctionnement du système bancaire, de ce fait, la banque doit avoir à tout moment des fonds nécessaires pour faire face à ses décaissements.

L'activité bancaire comporte une multitude de risques, quand elle n'arrive pas à faire face à ses engagements ou à financer le développement de son activité, à un instant donné, ce qui affecte la performance de la banque, et peut même mettre en péril sa pérennité et, par effet de contagion, touche le système bancaire dans son ensemble. Ces risques peuvent être classés en risques financiers (risques de liquidité, de taux de change et risque de contrepartie sur la sphère financière) et risques non financiers (risque de concentration, risque de règlement, Le risque juridique, risque de non-conformité, risque opérationnel).

Aujourd'hui, le métier du banquier consiste à exploiter les activités rentables et à rationaliser la prise de risque. Afin de mieux gérer ces risques, plus particulièrement, le risque de liquidité, et assurer la pérennité des banques et la stabilité du système financier, les autorités de contrôle ont mis en place des dispositifs prudentiels qui s'expriment sous forme de ratios, ainsi que des normes prudentielles.

Les banques se sont tournées depuis quelques années vers une démarche active de gestion des risques et des équilibres bilanciaux, appelée « Gestion Actif Passif ». Dans le chapitre qui suit, nous essayerons de présenter la gestion du risque de liquidité, Gestion Actif-Passif et les outils qu'elle utilise pour analyser la gestion du bilan.

CHAPITRE II :

GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE ET GESTION ACTIF- PASSIF

Chapitre II : Gestion du risque de liquidité et Gestion Actif- Passif

Considéré, autrefois, comme un risque fondamental de l'activité bancaire, le risque de liquidité est passé, au début des années 80, au second rang derrière les risques liés aux fluctuations des taux d'intérêt et de change.

Aujourd'hui, l'évolution des marchés offre de nombreuses opportunités pour trouver des actifs rentables, donc la recherche des sources de financement complémentaires aux dépôts de leurs clients devient essentielle. En conséquence, la liquidité n'est plus une situation passivement subie, qui résulte de l'activité de la banque (dépôt, crédit), elle est le résultat d'une gestion complexe visant à optimiser le contenu du bilan. La gestion de liquidité est devenue donc un aspect fondamental de la stratégie bancaire.

L'identification du risque de liquidité, ainsi que les différentes techniques utilisées dans sa mesure, feront l'objet de la première section.

La deuxième section tentera de présenter la couverture en liquidité afin de réduire l'exposition aux risques et assurer la pérennité de l'activité bancaire.

Enfin, la troisième section s'attache à la présentation de la gestion actif-passif, à travers sa définition, sa démarche ainsi que la démarche d'analyse de la gestion du risque de liquidité appliquée par les auditeurs.



Identification et mesures du risque de liquidité

Dans cette section, nous allons examiner de plus près, les différentes composantes du bilan et du hors-bilan de la banque qui sont génératrices de risque de liquidité, d'une part, et présenter les étapes et les différentes techniques utilisées pour mesurer l'exposition de la banque au risque de liquidité, d'une autre.

I. l'identification du risque de liquidité

I-1- Identification du risque de liquidité à l'actif :

1) Les activités bancaires :

Le remboursement des crédits est considéré comme une source considérable de liquidité. Cependant, le non remboursement des prêts suite à la défaillance du client emprunteur ou à une crise de secteur, pourrait engendrer un risque majeur de liquidité.

Par ailleurs, la prévision et l'ajustement des flux de liquidité s'avèrent très difficile, en raison d'existence à l'actif de quelque produits conférants un caractère incertain à toute gestion de liquidité, il s'agit du plan d'épargne logement et des prêts immobiliers.

1.1 Le plan d'épargne logement :

Le PEL est « un produit qui associe à la fois un dépôt et un prêt »⁴⁸. Ce produit confère un souscripteur le droit de disposer d'un dépôt et de bénéficier d'un crédit à l'issue de la phase d'épargne. Ce produit rassemble alors deux options :

➤ Sur la phase de dépôts, le client peut accélérer la production des intérêts en procédant à des virements ou à des versements exceptionnels. Aussi, à la fin de phase d'épargne, il peut s'il le souhaite transférer son compte dans un autre établissement.

➤ Sur la phase de crédit, le caractère incertain réside dans le fait que le client peut y renoncer même si celui-ci financièrement avantageux. Par ailleurs, prévoir le montant du prêt est particulièrement difficile. Ce montant dépend directement non seulement des intérêts accumulés pendant la phase de dépôts et de la durée d'épargne

⁴⁸ M. DUBERNET, « Gestion actif-passif et tarification des services bancaires », ECONOMICA, Paris, 1997, page32.

(05 ans prorogeables), mais aussi du comportement de la clientèle. Ainsi, le banquier ignore aussi bien la date d prêt que si celui-ci sera effectivement consenti.

A cet effet, vu les multiples options dont disposent les détenteurs des PEL, les projections des flux de liquidité ne peuvent être qu'approximatives.

1.2 Les crédits immobiliers :

Les crédits immobiliers offrent à l'emprunteur la possibilité de rembourser par anticipation. En cas de baisse des taux sur le marché, le client préfère rembourser par anticipation et pourra donc réemprunter à nouveau à un taux plus faible.

La pénalité du capital restant dû ne suffit pas à éliminer l'avantage financier de l'opération «remboursement réemprunté» si le taux du marché est inférieur au taux initial de l'emprunt. Cette option de remboursement anticipé fait peser une incertitude sur les flux de liquidité futurs perçus par la banque.

2) Les activités de marché :

Elles portent sur le portefeuille des titres que détient la banque, c'est ce qui lui permet de :

- Concourir des prêts de liquidité par une mise temporaire des titres en garantie ;
- Céder des titres sur le marché secondaire qui permet de réaliser des plus-values ;
- Obtenir des liquidités à l'arrivée à échéance d'un titre.

Le risque de liquidité lié au portefeuille de titres, se manifeste sur deux cas de figure :

- Soit une dégradation de la qualité du titre liée à la baisse du rating de son émetteur rendant difficile la matérialisation de ce titre par les différents moyens sus-énumérés ;
- Soit une baisse du cours du titre, liée à une crise générale du marché.

Les conséquences d'une telle situation porteront aussi sur la valeur des prêts en liquidité qu'il est possible d'obtenir, dans la mesure où leur valeur sera inférieure à la valeur des titres donnés en garantie.

La banque dans ce cas doit définir les critères de liquidité des titres constituant son portefeuille, ces critères porteront sur la date d'échéance, la cote du crédit et du taux de change pour les actifs libellés en monnaie étrangère.

Elle doit aussi tenir compte de la liquidité du marché qui se manifeste par :

- L'immédiateté, c'est-à-dire la rapidité d'exécution ;
- L'étroitesse de la fourchette proposée ;
- La profondeur : un marché est profond lorsqu'il est capable d'absorber immédiatement un volume important sans trop peser sur les prix actuels ;
- La résilience qui signifie la capacité du marché à équilibrer les prix.

*I-2- Identification du risque de liquidité au passif :***1) Le risque de financement :**

Le risque de financement est défini comme étant le risque d'épuisement soudain des sources externes de financement, et d'échouer dans la recherche de nouvelles ressources, pour financer les besoins de son activité et accomplir ses obligations financières à temps. Ce risque 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.

Il convient donc de distinguer dans l'analyse du risque de financement entre les ressources de la clientèle et les ressources des marchés des capitaux. Ces deux ressources se comportent différemment quant à la sensibilité aux variations des taux et au risque de contrepartie, et de ce fait ne réagissent pas de la même manière lors de changement dans la situation de la banque.

1.1 Les ressources de la clientèle :

Ces ressources sont constituées essentiellement des dépôts à vues, dépôts à termes et de Bons de caisse. Elles sont caractérisées par une instabilité croissante surtout aux variations de taux de rémunération, ainsi qu'au degré de confiance accordé à l'établissement. Les clients sont plus intéressés par le revenu et moins fidèles vis-à-vis la banque.

D'un côté, le rendement des alternatives de placements peut, parfois, affecter la liquidité bancaire. La détérioration de l'épargne se traduit donc, par une fuite importante de ressources vers des placements plus attrayants.

D'un autre côté, un établissement dont l'image se dégrade perd la confiance des déposants ce qui déclenchera un large mouvement de retrait.

1.2 Les ressources du marché des capitaux:

Ces ressources proviennent des banques, des sociétés commerciales et industrielles, des institutionnelles (compagnies d'assurance, caisse de retrait, etc.). Elles sont très instables et influençables par toute information sur le marché, ces ressources peuvent se voir diminuer, suite à la baisse de rating par les agences de notation ou suite à l'annonce par la banque de tout élément négatif touchant son résultat ou sa position sur le marché.

Les investisseurs institutionnels sont très sensibles au risque de contrepartie, et surveillent de près la situation de solvabilité de la banque⁴⁹, à travers le volume des besoins de financement exprimés par la banque, La régularité et la fréquence de ces besoins dans le temps, ainsi que les prix avec lesquels elle agit sur le marché secondaire.

⁴⁹ HICKS. J. « monnaie et marché ».ECONOMICA .Paris. 1989. P 98.

2) Les concentrations de financement :

Ces concentrations ne sont pas définies par des montants ou volumes spécifiques, mais dépendent directement de la stratégie de la banque et de la structure de son bilan. Une concentration de financement se manifeste lorsqu'une seule décision est susceptible de causer un retrait massif des fonds et contraindre la banque à changer de stratégie de financement.

La banque doit identifier les concentrations potentielles de financement par :

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

I-3- Identification du risque de liquidité dans le hors bilan :

Le hors bilan est organisé en engagement donné et en engagement reçus. En effet, la non prise en compte de ces opérations peut entraîner un risque important de liquidité, suite aux sorties massives de fonds, surtout dans les conditions de stress et d'instabilité des marchés. Ces engagements se subdivisent en :

1. Les engagements de financement : Ce sont des engagements donnés en faveur soit de la clientèle ou de la banque.

2. Les engagements de garantie : La défaillance du client entraîne une sortie de fonds pour la banque qui se traduit par la suite en risque de liquidité.

3. Les engagements sur titres : Ce sont les opérations sur titres à livrer ou à recevoir. Nous distinguons notamment les opérations sur le marché gris et les ventes et achats à réméré.

4. Les instruments financiers à terme : Ils correspondent à trois sortes de produits dérivés: les produits à terme (futures, caps, floors), les swaps et les options.

II. Mesures du risque de liquidité :

Après avoir identifié le risque de liquidité, il faut procéder à sa mesure en évaluant et analysant l'attitude de la banque à faire face à ces exigibilités, à l'aide des différents outils.

II.1 Le profil d'échéance :

1. Définition :

Selon DARMON: «*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* »⁵⁰. Il permet de déterminer à une échéance t la position en liquidité du bilan.

Pour les échéances rapprochées, les classes couvrent des durées courtes; pour les échéances plus lointaines, les classes couvrent des durées longues. En effet, il est nécessaire de connaître très précisément les passifs, arrivant à échéance dans les prochains jours alors qu'une telle précision n'est plus de mise pour des échéances à six mois, un an ou davantage.

Il est déterminé dans une hypothèse de « fonte de bilan » éliminant tout encours nouveau, ou dans une hypothèse de « production nouvelle » intégrant les encours futurs estimés.

A partir du profil d'échéance, on peut ressortir les échéanciers des passifs et actifs. Il suffit de retrancher des encours d'aujourd'hui les tombées d'échéances.

2. Les problèmes spécifiques liés à la détermination des profils d'échéances :

L'échéancier des actifs et des passifs doit être évalué avec la plus grande exactitude possible, ce qui n'est pas toujours aisé pour certains éléments du bilan d'où la nécessité d'adopter des conventions, faire des hypothèses ou bien choisir les échéances en s'appuyant sur des analyses statistiques.

2.1 Les actifs et passifs sans stipulation du terme :

Comme les encaisses, les dépôts à vue et les fonds propres.

➤ Les fonds propres : Leur montant est connu mais leur échéance théorique est indéterminée. Ils sont assujettis à la contrainte règlementaire, ce qui crée des besoins de capitaux supplémentaires si le bilan est en croissance.

➤ Les dépôts à vue : Une fraction importante des encours est stable, elle peut être assimilée à des ressources d'échéances éloignées. La partie volatile est considérée, quant à elle, comme une dette à court terme. On peut aussi modéliser l'évolution de l'encours des dépôts à vue en retenant les variables explicatives suivantes : la croissance économique, les taux d'intérêt, les facteurs susceptibles de modifier les parts de marché d'un établissement, etc.

⁵⁰ DARMON J « Stratégies bancaires et gestion de bilan » ECONOMICA, Paris, 1998 page 113

2.2 Les actifs et passifs à échéances juridiques différentes de leurs échéances pratiques:

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 qui modifient l'échéance réelle du crédit et contredisent les projections établies. 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.

2.3 L'évaluation des engagements hors bilan :

Ce sont des engagements dont la réalisation est souvent incertaine. Les flux découlant de ces opérations sont estimés sur la base des constatations passées.

II.2 *Les impasses en liquidités (ou gaps on liquidity) :*

1. *Définition :*

Selon BESSIS : « Les impasses en liquidité mesurent les décalages prévisibles, aux différentes dates futures, entre l'ensemble des emplois et des ressources »⁵¹.

A partir de ces impasses, la banque peut définir sa politique de gestion de liquidité en déterminant les décalages entre ses actifs et ses passifs. Deux types d'impasses peuvent être calculés: en flux et en stock.

1.1 Les impasses en stock :

Les impasses en stocks sont calculées par la différence entre les encours du passif et les encours de l'actif à une échéance t . Elles déterminent en montant les besoins de liquidité cumulés jusqu'à la date considérée. Selon la formule suivante :

$$\text{Impasse en stock} = \text{encours des passifs (t)} - \text{encours des actifs (t)}$$

- Impasse en stock $(t) > 0$: une impasse positive constitue un excédent de ressource à la date t ;
- Impasse en stock $(t) < 0$: une impasse négative constitue donc, un déficit à la date t .

⁵¹ J. BESSIS, « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques », DALLOZ, Paris, 1995, page 95.

1.2 Les impasses en flux :

L'impassé en flux est définie, pendant une période donnée, par la différence entre les entrées et les sorties de fonds de la période⁵². Elle détermine le besoin ou l'excédent de financement nouveau de la période. Elle se calcule selon :

$$\text{Impasse en flux (t, t+1)} = \text{Entrées de fonds (t, t+1)} - \text{Sorties de fonds (t, t+1)}$$

- Impasse en flux >0 : indique un excédent de financement, c'est une entrée nette de fonds ;
- Impasse en stock <0 : c'est une sortie nette de fonds (un besoin de financement).

Dans une hypothèse de fonte du bilan, les flux se limitent aux amortissements correspondants *les tombées* à l'exclusion des encours nouveaux. Ainsi, les tombées d'actifs sont des entrées de fonds et correspondent aux remboursements des crédits par les clients, alors que les tombées de passifs sont des sorties de fonds correspondants aux règlements des emprunts de la banque.

« Les impasses en stock représentent le besoin total de liquidité cumulé à une date donnée. Elles sont nécessairement identiques en valeur absolue aux impasses en flux cumulées depuis l'origine. Donc les gaps en flux représentent les variations des gaps en stock d'une période à l'autre. »⁵³

2. *La prise en considération des productions nouvelles :*

Le calcul des impasses en liquidité est statique, il est effectué sur la base des seuls actifs et passifs existants à la date du calcul à l'exclusion des encours nouveaux. Les projections de ces productions futures sont nécessaires pour évaluer la totalité des besoins de liquidité prévisionnels de la banque. Toutefois, il n'est pas indispensable de les incorporer dès le départ dans les impasses pour deux raisons :

- Elles sont incertaines, alors que la projection des encours existants est beaucoup plus exacte ;
- La couverture des besoins de liquidité n'a pas pour objet d'enregistrer au bilan des financements à l'avance, en prévision de montants correspondants à des besoins futurs.

⁵² BESSIS.J, Op Cit, 1995,page 97.

⁵³ J. BESSIS, « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques », DALLOZ, Paris, 1995, page 96.

Il s'agit plutôt de décider aujourd'hui des montants de fonds à lever. Les projections des productions nouvelles sont réalisées généralement dans les simulations.

II.3 L'indicateur synthétique de transformation :

1.L'indice de transformation :

« Mesure la discordance entre les échéances des actifs et des passifs »⁵⁴ et donne ainsi une indication du risque de transformation encouru par la banque.

Il est calculé par la méthode des nombres qui consiste à pondérer les actifs et passifs par la durée moyenne de chaque classe d'échéances ; puis à calculer l'indice de transformation ou de liquidité égal à :

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

Les coefficients assignés à chaque classe d'échéance doivent nécessairement s'élever à mesure que l'échéance s'éloigne. Ainsi, les passifs à long terme doivent avoir un poids plus important que les passifs à court terme de façon à ce que l'indice de transformation s'accroît (c'est-à-dire que la liquidité s'améliore). D'un autre côté, les actifs à long terme doivent se voir affecter des poids plus élevés, notamment parce qu'ils réduisent l'indice de transformation et diminuent la liquidité.

| Indice de transformation | >1 | =1 | <1 |
|--------------------------|---|----------------------------|--|
| Pour la banque | Pas de transformation ; excès de ressources | Passif et actif concordent | Transformation des ressources à court terme en emplois à moyen et long terme |

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 » ; Il est égal à :

$$\text{Surplus de base} = \text{actifs liquides} - \text{passifs exigibles}$$

Le surplus de base est obtenu en retranchant le passif exigible des actifs liquides. Par *actif liquide*, on entend tous les actifs ayant une échéance très proche ou pouvant être transformés en cash sans générer des moins-values intolérables. On peut citer comme

⁵⁴ J. DARMON, « Stratégies bancaires et gestion de bilan », ECONOMICA, Paris, 1998, page 113.

exemple : les encaisses, le solde du compte Banque Centrale, les titres d'Etat, les excédents de réserve, etc... *Le passif exigible* comprend les dettes à très court terme, telles que : les emprunts à 24 heures, les mises en pension, les emprunts à la Banque Centrale et les dépôts à échéance dans moins de un mois.

En effet, *un surplus de base positif* signifie que les ressources à long terme ont financé une partie des actifs à court terme. Donc la banque dispose donc d'un surplus de liquidité. Quant au *surplus de base négatif*, il signifie qu'une partie des emplois à long terme est financé par des ressources à court terme.

3. Scenarii /stress testing :

Dans le but de répondre à l'importance croissante du risque de liquidité et de son rôle en tant que facteur de risque à part entière, les organismes de réglementation ont introduit des tests de résistance en tant que principale technique permettant d'identifier, de mesurer et de limiter les vulnérabilités et les expositions au risque de liquidité.

Stress testing examinent généralement les crises de marché, la crise de liquidité, et les variations des taux de change.

4. Simulations :

Concerne l'estimation de l'impact des paramètres incertains sur les variables « cible » dans la gestion des risques financiers : la marge d'intérêt, la structure du bilan, etc... afin d'optimiser le couple rendement-risque ainsi que les financements et les couvertures.

A blue square button with a 3D effect, containing the word 'Section' in white italicized font at the top and the number '2' in white at the bottom.

Couverture du risque de liquidité

L'une des principales missions de la méthode ALM est la gestion des risques. Celle-ci ne peut se faire que par la simple évaluation et mesure de l'exposition au danger, mais il s'agit également de trouver des moyens de se prémunir contre d'éventuelles pertes. A partir du profil d'échéances et des impasses en liquidité, la banque définit sa politique de financement en tenant compte des contraintes réglementaires et sa capacité de se refinancer sur le marché.

I. Recomposition du bilan

La recomposition du bilan peut être considérée comme une technique de gestion des risques. Elle consiste à modifier la composition de certains postes du bilan, Cela peut se faire de cinq (05) manières :

I-1- L'adossement

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* »⁵⁵

L'adossement est un concept de base en matière de couverture en liquidité et en taux. Il est réalisé lorsque les profils d'amortissement des emplois et des ressources sont similaires et lorsque les taux de référence sont les mêmes. Il convient toutefois de dissocier l'adossement en liquidité qui réplique le profil d'amortissement à l'actif et au passif, et l'adossement en taux qui consiste à choisir le même taux de référence - fixe ou variable - des deux côtés.

Il offre un double avantage :

➤ *Avantage en liquidité* : Les emplois seront financés au fur et à mesure de leur amortissement, alors aucun écart ne peut apparaître sur le profil d'échéances de la banque.

➤ *Avantage en taux* : Dans le cas d'adossement, les taux sont de même nature (fixe ou variable indexé), la marge de l'opération sera déterminée, car le client paie les intérêts sur les crédits qu'il a reçus augmentés d'une marge d'intérêt.

⁵⁵ J. BESSIS, « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques », DALLOZ, Paris, 1995, page 100.

2. Réalisation de l'adossement en liquidité

Un adossement en liquidité est un adossement exacte, permet de réduire, voire même annuler, les écarts qui peuvent apparaître au fur et à mesure de l'amortissement des emplois et des ressources. On peut définir deux manières de réalisation :

➤ *L'adossement individuel* : consiste à refinancer un actif du bilan par une ressource de mêmes caractéristiques, en matière du montant, la nature de taux et d'échéancier des flux d'amortissement. Il n'est pas très souhaitable, parce qu'un emploi nouveau peut se financer par une ressource déjà existante ou d'autres ressources entrantes.

➤ *L'adossement global* : Pour le réaliser, il suffit d'annuler les impasses en stock futures à toutes les dates. Toutes les impasses en flux, donc tous les besoins de financements prévisionnels, s'annulent.

Si toutes les nouvelles opérations sont adossées exactement, l'adossement global est aussi réalisé sur le bilan clientèle et se pérennise au fur et à mesure que les opérations nouvelles adossées sont réalisées.

Dans le cas d'une impasse en liquidité positive, le banquier peut décider d'octroyer un nouveau crédit adossé par l'excédent de ressources de cette période, ou de drainer une nouvelle ressource à cette date si l'impasse est négative.

I-2- Consolidation

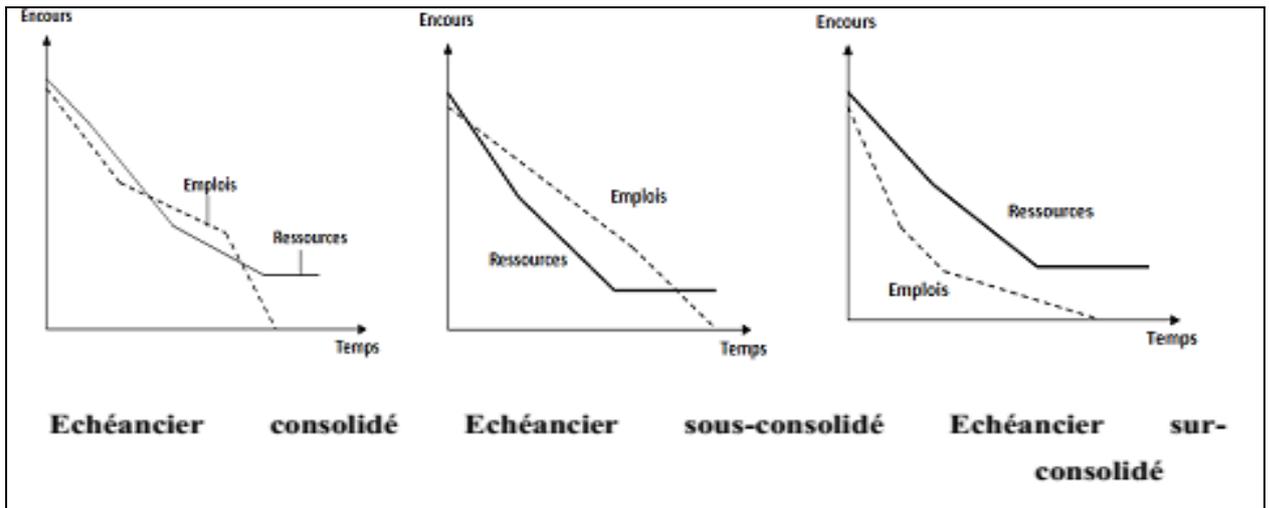
Le degré de consolidation du bilan détermine la situation globale de liquidité. Cette situation est donnée par l'ampleur des décalages entre les échéanciers des emplois et des ressources représentés par le profil des impasses.

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 :

La sur-consolidation : Un bilan est dit « sur-consolidé », si les emplois existants s'amortissent plus rapidement que les ressources existantes. L'excédent de ressources est utilisé pour le financement des emplois nouveaux.

La sous-consolidation : Un bilan est dit « sous-consolidé », si les emplois s'amortissent moins vite que les ressources. Des financements nouveaux sont apportés pour combler l'écart négatif entre les ressources et les emplois.

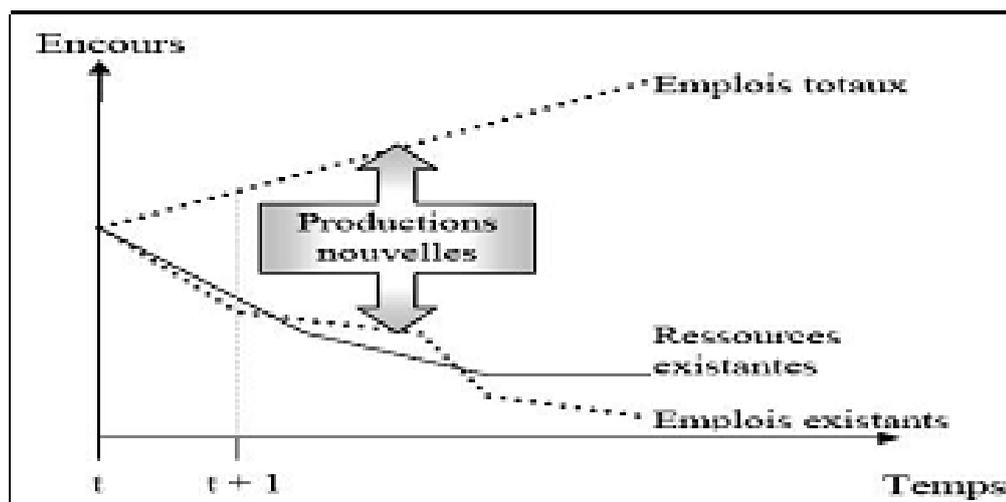
Figure n°01 : Degré de consolidation d'un bilan⁵⁶



Production nouvelles : Les différentes situations de consolidation déjà étudiées sont présentées sous l'hypothèse de « fonte de bilan », c'est-à-dire à l'exclusion de toute production nouvelle. Si les emplois totaux sont composés des emplois existants et des productions nouvelles, alors les encours des emplois seront en progression, si les productions nouvelles font plus que compenser les emplois déjà existants.

Le graphique ci-dessous nous montre que les productions nouvelles sont égales à l'écart entre les emplois totaux et les emplois existants.

Figure n°02 : Encours existants et productions nouvelles⁵⁷



⁵⁶ BESSIS.J, « Gestion des risques et gestion Actif-Passif des banques », Dalloz, Paris, 1995, P 103 et 104.

⁵⁷ Ibid, P 104.

I-3- Les contraintes de liquidité

Une autre méthode de couverture du risque de liquidité consiste à maîtriser l'exposition globale à ce risque, dans la limite des contraintes réglementaires et des contraintes internes fixées par la banque. Ces contraintes s'expriment sous forme de ratios ou sous forme de plafonds de refinancement périodique.

1. Les ratios de liquidité : Ces ratios rendent compte de la capacité de l'établissement à faire face à ses échéances au cours des mois à venir. Ils peuvent être calculés à différentes échéances : un mois, trois mois, six mois et un an. Seul « le ratio de liquidité à un mois »⁵⁸ constitue une réelle contrainte, les autres ratios sont des ratios d'observation. Il est également impératif de respecter un ratio dit « de coefficient des fonds propres et de ressources permanentes »⁵⁹.

2. Le volume de refinancement périodique⁶⁰ : Cette règle consiste à plafonner les financements nécessaires sur un ou plusieurs horizons fixés. Cependant, au-delà de certains volumes, les financements et leur coût deviennent incertains. De ce fait, ces plafonds visent à limiter le risque d'un surcoût lié à un appel excessif au marché, ou celui d'être vulnérable aux crises de liquidité sur ce dernier. Ils sont déterminés en tenant compte des impasses résultant des emplois et ressources existants et celles résultant des productions nouvelles.

Dans une hypothèse de poursuite de l'activité, l'impasse est la différence entre emplois totaux (existants plus productions nouvelles), et les ressources existantes. Plafonner la valeur de cet impasse (ou du refinancement requis), revient à fixer un plancher aux ressources existantes à une date future (6 mois par exemple). Ces ressources minimales requises sont égales aux emplois totaux diminués de l'impasse maximale.

I-4- Les stratégies de financement :

1. Le financement suivant la contrainte de liquidité : Le financement en liquidité consiste à satisfaire les besoins de liquidité en montant et en échéance, au fur et à mesure qu'ils apparaissent sur les différentes échéances. Le montant des financements dépend des impasses à chaque période, ainsi que du coussin de liquidité que la banque souhaite maintenir. Les échéances dépendent du profil cible des ressources (fixe le niveau minimal des dettes de la banque à une date future), ainsi que de ses objectifs de liquidité :

- Adosser les actifs aux passifs.
- Respecter les contraintes réglementaires en termes de ratios de liquidité.

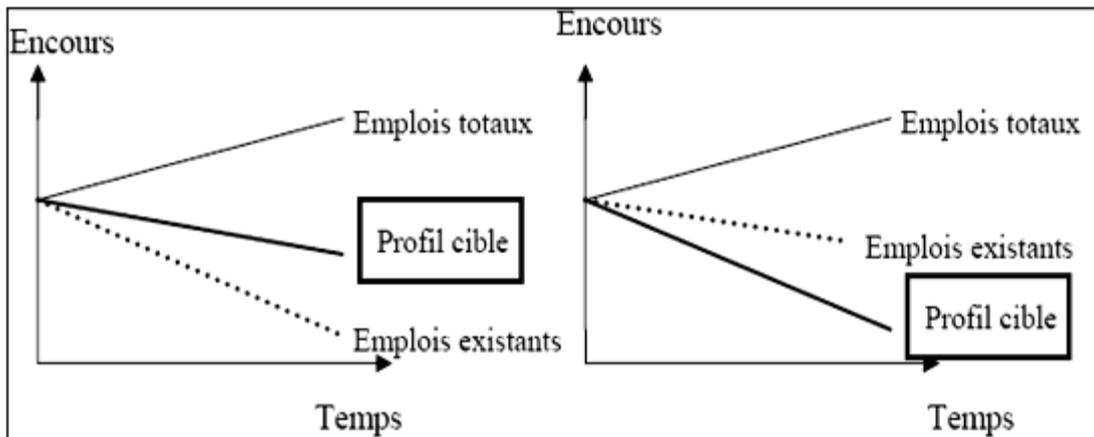
⁵⁸ Ce ratio a déjà été traité dans le chapitre I, p.12.

⁵⁹ Voir chapitre I, p11, le ratio des fonds propres et de ressources permanentes

⁶⁰ BESSIS.J, « gestion des risques et gestion actif-passif des banques », Dalloz, Paris, 1995, p.113.

- Plafonner le volume des refinancements périodiques.

Figure n°03 : Echancier des emplois et échancier du profil cible des ressources.⁶¹



Si le profil cible est en dessous des emplois existants, il y a lieu de sur-consolider le bilan, à l'inverse, si le profil cible est en dessus des emplois existants, il y a une possibilité de sous-consolider le bilan, tout en respectant les contraintes de liquidité.

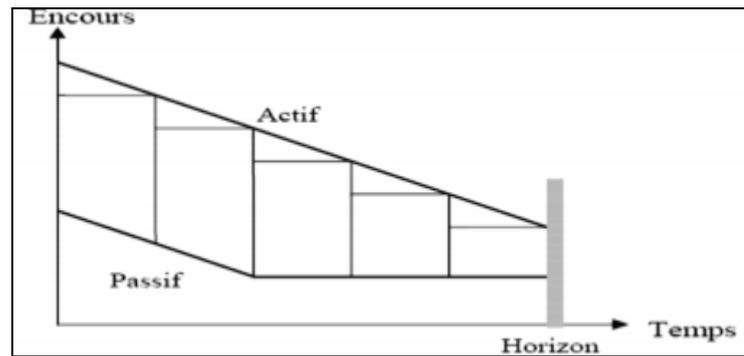
Si la sous-consolidation du bilan par rapport au profil d'échéance minimale est durable, un financement à long terme semble mieux adapté, mais si elle est courte, un financement à court terme peut être suffisant.

2. Le financement suivant la contrainte de taux : Ce type de financement est soumis à la contrainte de taux qui est relative à l'horizon de financement choisi. En effet, on trouve deux types de financement :

- **Le financement à court terme** : « Cette approche consiste à contracter des financements courts de période en période, c'est-à-dire des « strates verticales ». Dans ce cas, seule la première impasse qui est financée au taux courant, les autres le seront plus tard au fur à mesure des besoins.»⁶²

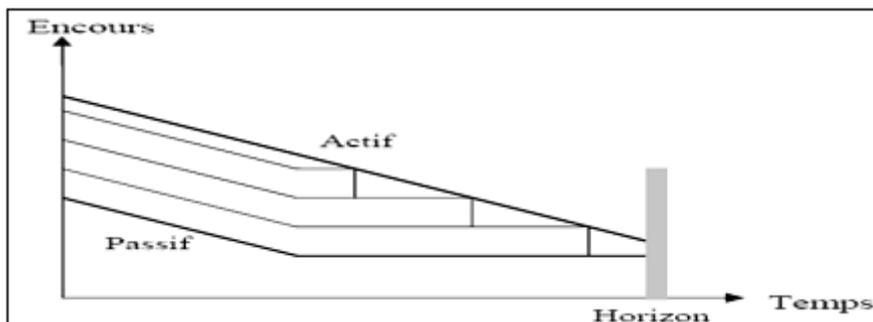
⁶¹ BESSIS.J, « Gestion des risques et gestion Actif-Passif des banques », Dalloz, Paris, 1995, p.116.

⁶² Ibid, page 118

Figure n°04: Financement à court terme des impasses de liquidité⁶³

Cette méthode est favorable lorsque les taux sont en diminution, car les impasses seront financées à des taux plus faibles, dans le cas contraire, elle devient de plus en plus coûteuse. En effet, cette solution reste imparfaite vu que la banque sera amenée toujours à renouveler ses financements, ce qui génère en permanence un risque de liquidité et un risque de taux.

➤ **Le financement à long terme** : « Cette approche consiste à mettre en place des financements longs, couvrant la totalité de l'impassé »⁶⁴, le taux est fixé au premier financement. Dans ce cas, le financement est établi en « strates horizontales » partant de l'origine jusqu'à la fin de l'horizon au premier lieu, puis la deuxième strate tombe avant la première, et la troisième elle est plus courte.

Figure n°05 : Financement à long terme des impasses de liquidité⁶⁵

Cette solution semble parfaite, mais en réalité elle comporte un risque de financement excessif, donc il faut fixer dès le début une durée de financement maximale suivant le profil d'amortissement des actifs.

⁶³ Ibid, page 119

⁶⁴ Ibid

⁶⁵ Ibid, page 117

I-5- La titrisation :

Par ailleurs, le gestionnaire dispose d'une technique qu'il pourra mettre en œuvre afin de gérer le refinancement de l'établissement tout en couvrant le risque de liquidité.

Nous allons d'abord décrire cette technique, qu'est la titrisation. Nous présenterons ensuite l'intérêt d'un établissement de monter ce type d'opération.

1. Définition :

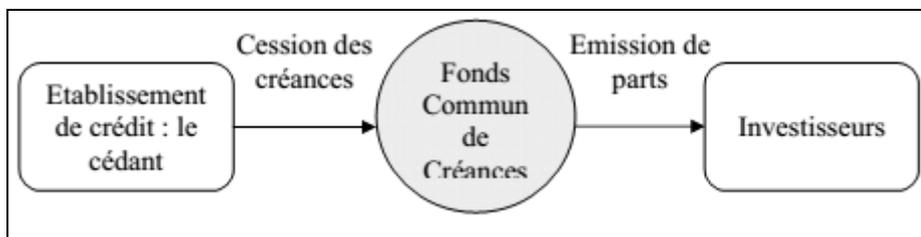
« Le principe d'une opération de titrisation consiste à céder un ensemble de créances à des investisseurs et à les rémunérer par les flux financiers que ces créances engendrent »⁶⁶.

2. Description du mécanisme :

En pratique, un fonds commun de créances (FCC) achète des créances à un établissement de crédit et émet des parts représentatives de ces créances, souscrites par des investisseurs. Un FCC détient donc à son actif les créances titrisées et au passif, les parts émises aux investisseurs. Une opération de titrisation se réalise en deux étapes :

- Une cession de créances par un établissement de crédit au FCC ;
- Une émission par le FCC de titres négociables représentatifs des créances.

Figure n°06 : Mécanisme de la titrisation⁶⁷



3. L'intérêt d'une titrisation :

L'avantage d'une titrisation, dans une perspective de gestion du risque de liquidité, est d'être un moyen qui améliore la situation de liquidité de l'établissement cédant puisque le financement des crédits n'est plus assuré par la banque mais par les investisseurs qui ont acheté des parts de fonds commun de créances.

Elle constitue donc une diversification des sources de refinancement de l'établissement et peut être la meilleure technique de refinancement (en termes de coût) à la portée de l'établissement de crédit. En effet, la qualité des parts émises par le FCC dépend de la qualité des créances titrisées et non pas de la notation de l'établissement cédant.

⁶⁶ Ibid, page 276.

⁶⁷ DUBERNET.M, « Gestion Actif-Passif et Tarification des Services Bancaires », Economica, Paris,2000, P 235.38

De ce fait, si ce dernier se voit attribuer un rating faible, il aura la possibilité de financer certains de ses actifs en fonction de leur risque et donc d'obtenir des taux de financement meilleurs que ceux réalisés pour une opération sous son propre nom, la titrisation autorise une certaine indifférence à la notation.

Contrairement à certaines idées reçues, la titrisation ne constitue cependant pas une technique de sortie d'actifs non performants du bilan. Ne sont titrisables que les créances saines, qui ne sont ni immobilisées ni douteuses ni contentieuses. La volonté d'attirer des investisseurs peut conduire un établissement à titriser des actifs de bonne qualité. Mais si les actifs titrisés sont les meilleurs, il en résulte, par conséquent que ceux qui restent dans le bilan du cédant sont, en moyenne, de moins bonne qualité. Il faut donc bien prendre garde de ne titriser que les créances dont l'absence ne risque pas de détériorer la qualité de l'actif, ni de compromettre la notation de l'établissement. D'un autre côté, la titrisation permet de transférer le risque de remboursement anticipé et le risque de taux à l'investisseur moyennant rémunération.

II. Autres méthodes de couverture

II.1 Une limitation des transformations

Transformer les dépôts à court terme en crédits à plus long terme est une mission traditionnelle et fondamentale des banques. Mais cette transformation doit être limitée et contrôlée à un niveau acceptable. Les impasses doivent être modérées. Une limite doit être fixée par la direction générale en termes d'impasses par période cumulées. Ces limites doivent ensuite être gérées et respectées.

II.2 Une politique de gestion de liquidité

Une bonne politique de la banque en matière de gestion de la liquidité implique une structure de gestion du risque (une structure de décision), une stratégie de gestion et de financement de la liquidité, une série de limitations de l'exposition au risque de liquidité et un ensemble de procédures de planification de la liquidité sous les différents scénarii envisageables y compris les scénarii de crise.

II.3 La diversification des ressources :

Les sources doivent être diversifiées. Les concentrations doivent impérativement être évitées. Au même titre que les crédits, aucun déposant individuel ne doit représenter une portion importante des dépôts. Si c'était le cas, car on ne peut refuser des dépôts, ces derniers doivent être placés dans des actifs négociables et liquides ou adossés en termes de durée.

Le règlement 90-07 impose de disposer d'un système de surveillance interne de la répartition des sources de financement interbancaires.

II.4 La mise en place d'un plan de secours

Il est nécessaire de mettre en place des dispositifs pour se préserver des effets d'une crise de liquidité. Les pratiques les plus courantes sont :

➤ disposer de ligne de crédit avec les autres institutions financières (les lignes de crédit sont des engagements de mise à disposition de fonds au bénéficiaire dès que celui-ci en fera la demande). Cette prévision de source (garantie) de liquidité a un coût, l'objet d'un tel crédit est de ne pas être utilisé mais devrait servir de réserve en cas de crise ;

➤ garantie de prise ferme de titres qui est un engagement d'un pool de banques d'acheter les titres qu'émettra le bénéficiaire au cas où ce dernier ne trouverait pas de preneur sur le marché. La banque devra aussi analyser les coûts engendrés par la garantie (assurance de liquidité);

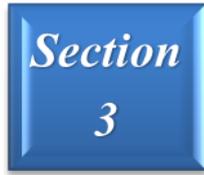
➤ le refinancement interbancaire : les banques voient dans le marché interbancaire des sources de fonds à court terme à un coût réduit. Un processus qui peut aider à satisfaire leur besoin en liquidités avec une profondeur adéquate ;

➤ l'utilisation des mécanismes de titrisation;

➤ l'existence d'un mécanisme de garantie des dépôts pour réduire le risque de retraits massifs de la part des déposants d'un établissement de crédit connaîtrait des difficultés financières et *Iou* dont l'image se serait dégradée;

➤ planification de la gestion des situations de crise : avant l'annonce de pertes importantes, par exemple, il convient d'anticiper les réactions du marché et de préparer les actions nécessaires pour y faire face⁶⁸.

⁶⁸ JACOB Henri et Antoine SARDI, « *Management des risques bancaires* », édition Afges, 2001, page 361

A blue square icon with a white border, containing the word 'Section' in a white serif font at the top and the number '3' in a white serif font below it.

Gestion Actif-Passif et l'analyse de gestion du risque de liquidité

A la succession des instabilités économiques et de la déréglementation financière sont survenus des changements dans les méthodes de gestion des risques. Une nouvelle méthode de gestion du bilan, devenue nécessaire, est apparue : la Gestion Actif-Passif. Elle est opérationnelle dès les années 1980 aux Etats-Unis.

Cette deuxième section présentera d'abord le champ d'application et les conditions nécessaires pour l'ALM, pour passer ensuite aux moyens de couverture des risques dont la mesure a été présentée dans la section précédente.

I. Présentation de l'ALM

I-1- Définition

La Gestion Actif-Passif ou Asset and Liability Management (ALM) peut être définie comme : « *une méthode globale et coordonnée permettant à une entreprise, et notamment à une banque, 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* ». ⁶⁹

Plusieurs définitions entourent l'ALM, et afin d'éviter toute complication, on peut la définir comme l'ensemble des techniques et des outils de gestion qui permettent de cantonner les conséquences d'une évolution adverse des risques financiers. Elle se donne pour objectif d'optimiser la rentabilité des fonds propres en fonction des objectifs que se fixe l'établissement et des contraintes qui lui sont imposées par la réglementation.

Les banques, les compagnies d'assurance, les gestionnaires de fonds, les entreprises non financières pratiquent la Gestion Actif-Passif avec des spécificités propres à chaque catégorie.

⁶⁹ AUGROS J-C., QUÉRUEL M., Risque de taux d'intérêt et gestion bancaire, Éd. Economica, Paris, 2000, page 3.

Dans la plupart des établissements financiers, la Gestion Actif-Passif est aujourd'hui le point de rencontre de la politique commerciale et de la politique financière.

I-2- Objectifs de l'ALM

Le but final de la méthode ALM diffère d'un auteur à l'autre. Pour certains il s'agit d'une gestion du bilan pour pouvoir améliorer les résultats et préserver le capital de la banque, pour d'autres, les objectifs sont plus prudents, mais d'une manière générale, la gestion actif passif vise à cantonner dans des limites consciemment déterminées les conséquences négatives éventuelles des risques financiers, et cherche à atteindre cet objectif dans les meilleurs conditions de rentabilité, cela veut dire que le but principal de la méthode ALM est l'optimisation du rapport rentabilité-risque.

La gestion actif-passif a vocation à participer à la définition des règles de gestion financière des risques financiers, des fonds propres et de la tarification que l'établissement choisi d'appliquer. Cela se fera avec la participation d'autres services tels que le contrôle de gestion, et prendra en considération les exigences des actionnaires et des créanciers.

I-3- Missions de l'ALM

Centrée sur la composition du bilan et du hors bilan, la gestion actif-passif recouvre plusieurs fonctions :

- ✓ Elle veille aux équilibres bilanciaux en assurant la cohérence entre les grandes masses du bilan. La gestion actif-passif en ce sens, constitue un outil de pilotage de la structure de bilan sur un horizon pluriannuel.
- ✓ Elle évalue les risques en permanence, de taux, de change, de liquidité, et les risques non apparents au bilan (par exemple : la possibilité de remboursement anticipé d'un prêt), en se dotant d'instruments de mesure adaptés aux opérations bancaires, afin d'assurer que les risques assumés sont conformes aux préférences de la banque en la matière,
- ✓ Elle contribue à l'optimisation du couple risque-résultat, 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.
- ✓ Elle gère les risques par l'affectation des fonds propres nécessaires et en s'efforçant à réaliser une structure de bilan conforme aux exigences de la banque.
- ✓ Elle contribue à la tarification des opérations et à la détermination des conditions à appliquer à la production nouvelle.

✓ Elle gère les ratios financiers imposés par les régulateurs domestiques et internationaux (comité de Bâle). Il s'agit essentiellement du ratio de liquidité, de solvabilité, de transformation, de position de change et du coefficient des fonds propres et de ressources permanentes.

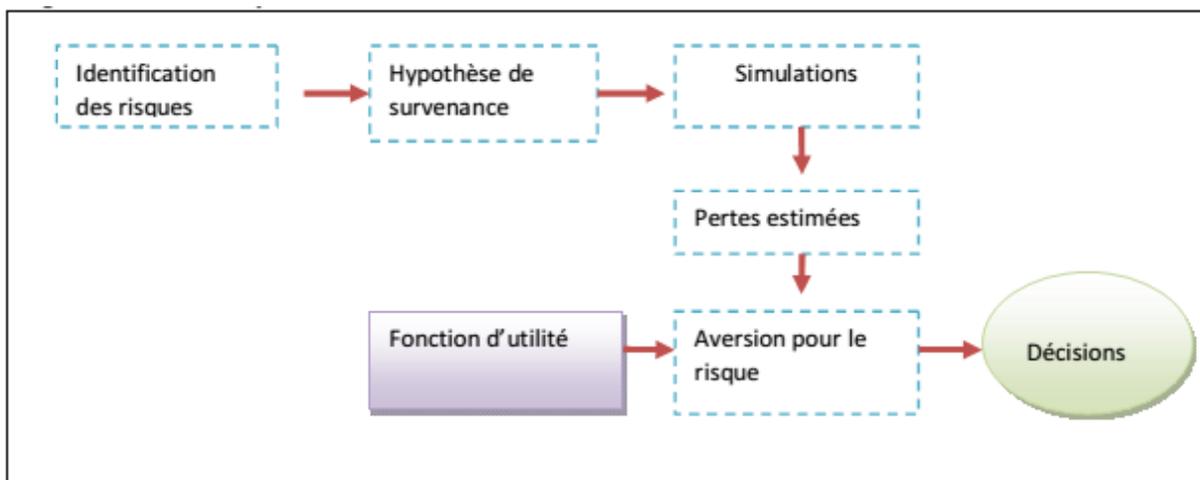
I-4- Démarche de la gestion des actifs et passifs⁷⁰

1. Une démarche globale:

La définition des objectifs de la gestion actif-passif montre que l'ALM procède d'une démarche globale qui touche toutes les composantes du bilan et du hors bilan de la banque. A ne pas confondre avec la gestion de trésorerie, elle se concentre sur la gestion de la marge d'intérêts et ne prend en compte que les risques qui découlent de son activité (risque de liquidité, de taux et de change). Cela signifie que le risque de contrepartie fait l'objet d'une approche spécifique.

2. Une démarche prévisionnelle :

Figure n°07 : La GAP, une démarche prévisionnelle.⁷¹



Les étapes de la démarche prévisionnelle schématisée précédemment sont :

➤ La 1ère étape :

Identification et mesure des risques ; les positions de liquidité, de taux et de change mesurent l'exposition de la banque aux différents risques sur un horizon temporel déterminé.

➤ La 2ème étape :

Les prévisions de liquidité, de taux d'intérêt et de change ; se réalisent en émettant plusieurs hypothèses sur les évolutions futures des taux d'intérêt et de change qui peuvent soit

⁷⁰ S.De COUSSERGUES « Gestion de la banque Du diagnostic à la stratégie, 6ème édition », Dunod, Paris, 2001, P.203.

⁷¹ Ibid, 2005, page184.

refléter les avis les plus répondus des conjoncturistes et économistes de banque, soit envisager des évolutions très défavorables afin de tester la fragilité de la banque.

➤ La 3ème étape :

Les simulations ; une fois les positions et les prix sont déterminés, une mesure des marges d'intérêt prévisionnelle doit être effectuée selon les hypothèses envisagées, en cas de perte, le montant estimé doit être comparé aux fonds propres de la banque pour juger si ce montant des risques assumés est acceptable compte tenu des préférences exprimées par les actionnaires.

➤ La 4ème étape :

Les décisions ; il s'agit de choisir parmi toutes les simulations celle qui engendre la rentabilité la plus élevée pour un niveau de risque donné, en respectant les choix stratégiques de la banque en matière de métiers, de produits et de taille.

1-5- Les conditions nécessaires pour la mise en place de la gestion ALM

La gestion actif-passif ne peut se réaliser si certains éléments ne sont réunis :

1. Le fonctionnement du marché de capitaux :

La mise en place d'une gestion actif-passif oblige les banque d'intervenir sur les différents marchés de capitaux, ceux-ci doivent être décloisonnés, liquides et diversifiés.

Un marché décloisonné représente un marché dont les compartiments 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 un marché de capitaux diversifié est un marché qui permet, par la diversification de ses supports, de réaliser tout type d'opérations ; achats, ventes, émissions, cessions, mises en pensions...etc. C'est aussi un marché qui couvre toutes les échéances, du plus court terme, au jour le jour, jusqu'aux échéances les plus longues de dix ans, quinze ans ou plus.

2. Une politique monétaire adaptée :

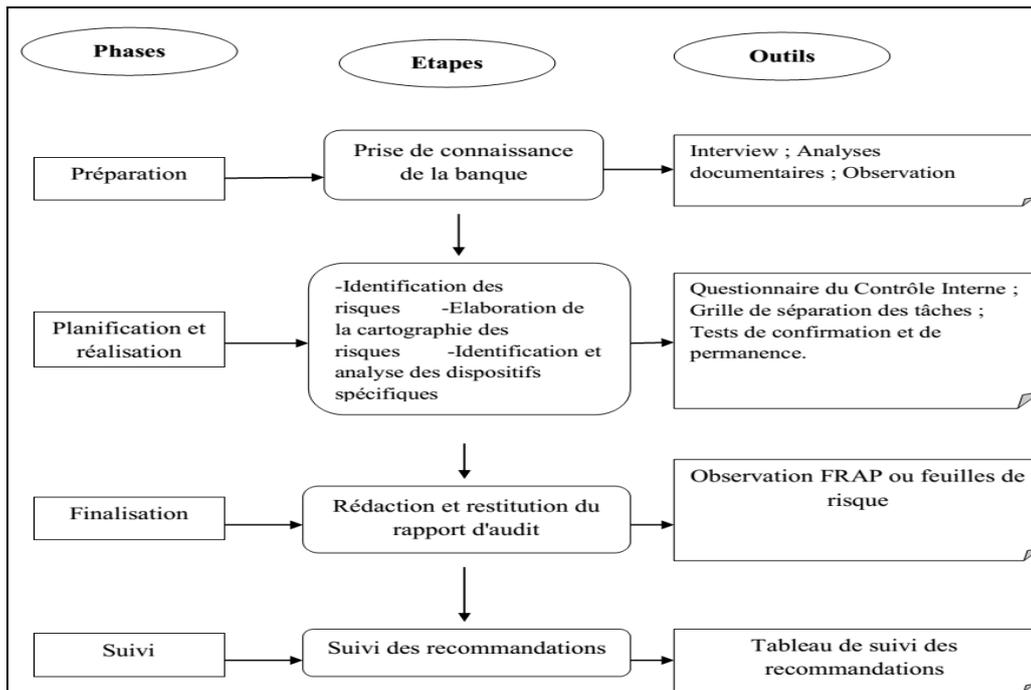
La gestion actif-passif s'occupe avant tout de la structure du bilan, cela suppose donc une certaine flexibilité de celui-ci, ce qui peut entrer en contradiction avec une politique monétaire non adaptée, tels les encadrements de crédit, la fixation administrative des taux d'intérêt, etc...

II. Analyse de gestion du risque de liquidité

La démarche de l'analyse de la gestion du risque de liquidité, se regroupe en quatre phases essentielles qui seront abordées dans cette section dans un premier temps, et dans un second temps, les outils de collecte et d'analyse des données.

II.1 Le modèle d'analyses

Figure n°08 : Analyse de la gestion du risque de liquidité⁷²



Source : « élaborée par les étudiantes »

1. La phase de préparation :

La phase de préparation permet de prendre connaissance de la banque et d'identifier les domaines spécifiques ; Elle est très importante car une bonne préparation favorise le travail sur le terrain et crédibilise les auditeurs. Elle sollicite l'aptitude des auditeurs à apprendre, à comprendre et à faire une bonne synthèse des informations reçues.

1.1 L'ordre de mission : Il formalise le mandat donné par la Direction Générale à l'audit interne et répond à trois principes essentiels:

- L'auditeur ne peut se saisir lui-même de ses missions;
- L'ordre de mission doit émaner d'une autorité compétente ;
- Permet d'informer également toutes les personnes concernées par la mission.

⁷² Réaliser par les étudiantes à partir IFACI in COSO 2 (2003 : 32); MADERS & MASSELIN (2009 :226) ; SCHICK (2007 : 116) ; SARDI (2002 :567) ; DOV (2008 : 434).

1.2 La prise de connaissance : Cette étape a pour objets :

- D'examiner l'environnement externe et interne et la connaissance technique des opérations (certains domaines très particuliers, comme les opérations de marché ou l'informatique, peuvent nécessiter une formation préalable ou l'adjonction d'un spécialiste) ;
- De visiter les locaux, qui est l'occasion d'un premier contact avec les responsables et le personnel du secteur à contrôler.

2. La planification et la réalisation

Les connaissances antérieures vont permettre d'identifier les risques liés à la gestion du risque de liquidité, d'élaborer la cartographie des risques, de prendre connaissance du dispositif de contrôle interne existant et de faire ressortir les forces et les faiblesses du système de contrôle interne.

2.1 L'identification des risques :

Cette étape d'identification va conditionner la suite de la l'analyse : elle permet de cibler les objectifs sur les points essentiels et de construire un programme en fonction non seulement des menaces mais également de ce qui a pu être mis en place pour y faire face⁷³. Elle est considérée comme un exercice permanent à cause de l'évolution des risques dû aux changements de l'environnement interne ou externe.

Selon MADERS et MASSELIN ⁷⁴les méthodes usuelles employées pour l'identification des risques passent par:

- l'expression spontanée de la liste des risques connus ;
- la revue des listes de risques et la sélection de ceux pertinents pour une entreprise donnée;
- la consultation d'experts;
- l'échange en groupe de travail par réaction aux listes classiques et le recoupement avec les incidents connus.

2.2 La cartographie des risques liés à la gestion du risque de liquidité :

«La cartographie des risques permet d'atteindre trois objectifs:

- inventorier, évaluer et classer les risques de l'organisation;

⁷³ JACOB et SARDI (2001 : 22) JACOB Henri et Antoine SARDI (2001), *Management des risques bancaires*, édition Afges, 388p.

⁷⁴ (2009 : 46) MADERS Henri-Pierre et Jean-Luc MASSELIN (2009), *Contrôle interne des risques*, 2ème édition, éditions d'Organisation, 261p.

- informer les responsables afin que chacun soit en mesure d'y adapter le management de ses activités ;
- permettre à la Direction Générale, et avec l'assistance du Risk manager, d'élaborer une politique de risque qui va s'imposer à tous »⁷⁵.

Une fois les risques identifiés, la démarche d'élaboration de la cartographie des risques implique l'évaluation, la hiérarchisation en fonction de la probabilité de survenance et de la gravité, la mesure ou le traitement de ces risques et enfin l'établissement de la matrice des risques.

2.3 Analyse du dispositif de contrôle interne existant :

Le contrôle interne est « Un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants:

- La réalisation et l'optimisation des opérations;
- La fiabilité des informations financières ;
- La conformité aux lois et aux règlements en vigueur»⁷⁶.

Le contrôle interne consiste à vérifier la mise en œuvre des dispositifs au sein de la banque, pour éviter les incidences négatives :

- Les pertes financières
- Les comptes injustifiés
- Les fraudes

3. Phase de finalisation

Les objectifs de la phase de finalisation sont :

- rédiger le rapport d'audit à partir des investigations sur le terrain;
- parvenir à un rapport définitif établi en coopération avec les audités avant sa diffusion officielle.

Le rapport doit contenir les points faibles et les points forts, avec des exemples significatifs relevés lors des travaux et des conséquences chiffrées :

- Le montant des pertes consécutives aux erreurs,
- L'inefficacité,
- La mauvaise organisation.

⁷⁵ RENARD Jacques (2008), *Théorie et pratique de l'audit interne*, 6ème édition, éditions d'organisation, Paris, p140.

⁷⁶ COOPERS & LYBRAND (1994), *La nouvelle pratique du contrôle interne*, éditions d'organisation, Paris, p24.

Le rapport doit également contenir les recommandations claires, précises et réalistes. Ces recommandations pourront être chiffrées:

- coût de l'investissement éventuel
- gains potentiels réalisables.

Un planning de réalisation peut être inclus. Les audités doivent mettre en place, pour chacune des recommandations présentées, un plan d'action correspondant.

4. Phase de suivi :

La phase de suivi comprend l'évaluation et la surveillance des actions prévues. Il est essentiel que les recommandations soient effectivement appliquées, une mission de suivi est menée pour vérifier que les plans d'action ont été mis en place. Un rapport d'avancement est émis par les auditeurs. Il se compose :

- Des objectifs de la mission ;
- D'une synthèse distinguant les recommandations appliquées, non appliquées ou nouvelles ;
- Des annexes qui détaillent, pour chaque recommandation, le pourcentage de réalisation⁷⁷.

II.2 Outils généraux de collecte et d'analyse de données :

I. Outils de collecte de données

1. L'entretien :

Les entretiens représentent une source d'information stratégique, cette technique est très déterminante puisqu'elle permet de connaître et de comprendre les activités de l'entité.

2. L'analyse documentaire :

Elle consiste à l'exploitation des documents appartenant à l'entité étudiée dans le but d'obtenir des informations pouvant faciliter notre étude telles que: l'environnement économique, juridique et social.

3. L'observation :

L'observation physique est la constatation de la réalité du fonctionnement d'un processus, une transaction, un site, un bien, des documents, des comportements.

⁷⁷ SCHICK Pierre et Olivier LEMANT (2002), *Guide de self-audit*, 2ème édition, éditions d'organisation, p116.

2. Outils d'analyse de données :

2-1- Le questionnaire de contrôle interne :

Le questionnaire de contrôle interne est une grille d'analyse qui permet à l'auditeur de porter un diagnostic sur les dispositifs de contrôle interne de la fonction auditée, pour identifier les forces et les faiblesses de son organisation interne.

2-2- La grille de séparation des tâches :

C'est un document qui permet de :

- Décrire la répartition du travail et décèle les éventuels cumuls de fonctions incompatibles
- visualiser les différents tâches et fonctions réalisées pour chaque procédure.

Cette grille est la photocopie à l'instant *t* de la répartition du travail ; sa lecture permettra de déceler sans erreur les manquements à la séparation des tâches et donc d'y porter remède.

2-3- Les tests de conformité :

Le test de conformité est utile pour la compréhension des procédures et des points clés mis en place. Après avoir évalué l'existence d'un dispositif de contrôle interne, l'auditeur testera si ce dispositif est appliqué de manière permanente.

2-4- Les feuilles de risque ou FRAP

la FRAP (Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème) est un document synthétisant les informations concernant un risque et permettant de qualifier et classer les idées qui figureront dans le rapport de contrôle.

C'est un moyen d'analyse d'une efficacité redoutable, utilisé pendant la phase de réalisation de l'audit qui facilite la détection de vrais risques (un fait qui a des impacts réels ou potentiels).

L'auditeur, lors de son travail sur le terrain établit un programme de travail après identification des risques et élabore la FRAP en notant tous les dysfonctionnements, anomalies, erreurs et autres qu'il aura rencontrés.

Chaque FRAP est un document ou un écran de micro divisé en cinq parties:

- le problème ;
- le constat ou les faits ;
- les causes ;
- les conséquences ;

➤ et les solutions ou les recommandations⁷⁸.

2-5- Le tableau de suivi des recommandations :

C'est un tableau qui sert à l'évaluation et à la surveillance des actions prévues. Il est essentiel que les recommandations soient prises en considération et effectivement appliquées.

Le tableau de suivi des recommandations est donc établi afin de vérifier que les plans d'actions ont été mis en place.

⁷⁸ RENARD Jacques (2010), *Théorie et pratique de l'audit interne*, 7ème édition, éditions d'Organisation, Paris, p269.

Conclusion

Le risque de liquidité doit être surveillé de près et géré afin d'atteindre un meilleur niveau de rentabilité et de garantir la continuité de la banque.

Pour se prémunir contre les différents risques en général, et le risque de liquidité en particulier, la banque doit d'abord identifier les éléments du bilan et du hors bilan susceptibles d'engendrer un tel risque, pour pouvoir ensuite le mesurer, en utilisant de nombreuses techniques, commençant par l'élaboration du profil d'échéance qui nous permet par la suite de déterminer les impasses en liquidité et de calculer l'indice de liquidité. Comme elle peut utiliser un autre indicateur de mesure de ce risque qui est le surplus de base avec la détermination de la borne supérieure de perte qu'elle pourrait encourir sur un portefeuille d'instruments financiers. Et enfin, elle est tenue de couvrir ce risque en procédant à des différents outils de couverture, à savoir, l'adossement, les contraintes de liquidité, les stratégies de refinancement et la titrisation tout en respectant les restrictions réglementaires.

C'est ainsi que la « Gestion Actif Passif » intervient. Il s'agit d'une démarche consistant à optimiser la rentabilité et les risques engendrés par les opérations du bilan et du hors bilan.

L'ALM consiste à maintenir un cap sur des objectifs et gérer le futur. Elle comprend les processus de planification stratégique, d'application et de contrôle qui ont un impact sur le volume, la composition, les échéances, la sensibilité au taux d'intérêt, la qualité et la liquidité des emplois et des ressources de la banque.

Cependant, un modèle d'analyse permet d'avoir un aperçu sur les différentes étapes que nous allons suivre pour l'analyse de la gestion du risque de liquidité au sein de la BADR. C'est une mise en évidence des différents outils d'analyse et de collecte de données qui seront utilisés dans le cadre de notre travail.

Maintenant que le cadre théorique de mesure et couverture des risques de liquidité par l'approche ALM est bien saisi, il convient de passer maintenant à l'application de ces notions, chose que nous traiterons dans le chapitre suivant.

CHAPITRE III :

CAS PRATIQUE AU SEIN DE LA BADR

Chapitre III : Cas pratique au sein de la « BADR »

Tout au long des chapitres précédents, nous avons présenté les risques bancaires, leur cadre réglementaire, ainsi que leur processus de gestion, et finalement la gestion des risques de liquidité (identification, mesure, et couverture) et son analyse. Cependant, notre travail ne saurait être complet sans un appui pratique, illustrant les différentes notions présentées dans la théorie.

Nous essayerons donc, dans le présent chapitre de donner une application chiffrée de l'utilisation des techniques ALM en matière de gestion du risque de liquidité. L'objectif de ce chapitre n'étant pas de faire une analyse complète des risques financiers auxquels est exposé le bilan de la BADR, nous allons juste suggérer et présenter une démarche à suivre pour gérer le risque de liquidité si jamais une gestion de ce type est mise en place.

Dans la première section, nous allons présenter d'une manière succincte notre banque d'accueil, la BADR, et sa Direction de trésorerie et des Marchés où s'est déroulé notre stage pratique.

La deuxième section, portera sur le profil des échéances et la mesure de l'exposition de la BADR au risque de liquidité par l'élaboration des différentes impasses, ainsi que le calcul de certains indicateurs utiles pour la gestion du risque de liquidité.

La troisième section comprendra des commentaires et des recommandations pour la mise en place de la gestion actif-passif au sein de la BADR.



Présentation de la BADR et la structure 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 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 d'agriculture et du développement rural :

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

I-2- Capital social :

La BADR est une société par actions au capital social de 2 200 000 000,00 DA. Depuis 1999, le capital social de la BADR a augmenté et atteint le seuil de 44 000 000 000,00 Dinars Algérien⁷⁹.

I-3- Organisation de la BADR:

Constituée initialement de 140 agences cédées par la BNA, son réseau compte actuellement plus de 296 agences et 39 directions régionales et plus de 7000 cadres et employés activistes au sein des structures centrales, régionales et locales. La densité de son réseau et l'importance de son effectif font de la BADR selon le «BANKERS ALMANACH » (édition 2001) la première banque à réseau au niveau national, la 13ème au niveau africain et la 668ème au niveau mondial sur environ 4100 banques classées.

⁷⁹ www.badr-bank.dz.

La BADR est soumise à l'autorité d'un président directeur général et à deux directeurs adjoints généraux. L'organigramme nous montre qu'il existe 6 Directions Générales Adjoints (voir annexe n°08) :

- DGA moyens administratifs ;
- DGA recouvrement ;
- DGA exploitation ;
- DGA informatique comptabilité et trésorerie ;
- DGA opérations internationales ;
- DGA engagements.

La Banque d'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.

De même, la BADR 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.

I-4- 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. 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 et la promotion des activités agricoles, agroalimentaires, agro-industrielles et artisanale ;
- L'assurance de la promotion des activités agricoles, agro-alimentaires, agroindustrielles 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.

I-5- Objectifs de la BADR :

L'objectif stratégique de la BADR est axé sur plusieurs objectifs :

- L'augmentation des ressources aux meilleurs coûts et rentabilisation de celles-ci par des crédits productifs et diversifiés dans le respect des règles ;
- La gestion rigoureuse de la trésorerie de la banque tant en dinars qu'en devises ;
- L'assurance d'un développement harmonieux de la banque dans les domaines d'activités la concernant ;
- L'extension et le redéploiement de son réseau ;
- La satisfaction de ses clients en leur offrant des produits et services susceptibles de répondre à leurs besoins ;
- L'adaptation d'une gestion dynamique en matière de recouvrement ;
- Le développement commercial par l'introduction de nouvelles techniques managériales telles que le marketing, et l'insertion d'une nouvelle gamme de produits ;
- 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.

II. Présentation de la structure d'accueil : La direction de la trésorerie et des marchés des capitaux :

Dénommée DTMC, est placée sous l'autorité hiérarchique de la Direction générale adjointe de l'Informatique, Comptabilité et Trésorerie (DGA-ITC). Elle entretient des relations fonctionnelles avec l'ensemble des structures de la banque, aussi bien au niveau central que régional. Ainsi que des relations avec les organismes externes à savoir la Banque

d'Algérie, le Trésor Public, les Centres des chèques postaux (CCP), le marché monétaire, le marché interbancaire des changes, le marché hypothécaire, le marché boursier et la chambre de compensation. La DTMC est structurée comme suit :

II-1- La sous-direction de la trésorerie « Dinar »

Elle est constituée de trois secteurs :

- « Marché monétaire interbancaire » ;
- « Comptes de trésorerie CCP et Trésor » constitué lui-même de deux sévices : le service « CCP » et le service « Trésor » ;
- « A.R.T.S » composé de trois services : le service « Contrôle et validation », le service « Exploitation » et le service « Comptabilité, apurement et statistique ».

❖ Principales missions :

- La gestion du compte de règlement ouvert sur les livres de la Banque d'Algérie ;
- La Notification des autorisations de décaissement sollicité par le réseau ;
- L'établissement de la situation quotidienne de la trésorerie.

II-2- La sous-direction de la trésorerie « Devise »

Elle est constituée de trois secteurs :

- « Marché interbancaire de change » constitué de deux services : Le service « Front Office » et le service « Back Office » ;
- « Opération Financière en devise » organisé en deux services : Le service « Front Office (Exploitation) » et le service « Back Office (validation et comptabilisation) » ;
- « Contrôle, statistiques et apurement » constitué de deux services : Le service « Statistique » et le service « Journée comptable et apurement ».

❖ Principales missions :

- Assurer et suivre la gestion de la salle des marchés devises ;
- Assurer le déboucement des opérations en devises reçues du réseau ;
- Recueillir, centraliser et transmettre à la Banque d'Algérie les situations statistiques réglementaires relatives à la gestion des comptes devises suivant les procédures en vigueur et aux dates fixées.

II-3- La sous-direction des « Marchés des capitaux »

Elle est structurée comme suit :

- Un secteur « Intermédiaire en opération de bourse » ;
- Un secteur « Spécialiste en valeurs du trésor » ;
- Un secteur « Teneur de Comptes Conservateur » ;
- Un service « Contrôle comptable ».

❖ Principales missions :

- Assurer « la pleine activité » des valeurs mobilières (négociation des titres pour le compte de la banque et celui de la clientèle) ;
- Gérer les portefeuilles, placements des titres et de produits financiers, garantie de bonne fin, conseil en placement de valeurs mobilières ;
- Gérer les opérations de distribution des dividendes et/ou coupons d'intérêts en faveur de la clientèle bénéficiaire des titres.

II-4- La sous-direction « Comptabilité, Contrôle et Audit comptable »

Elle est constituée de deux secteurs :

- Un secteur « comptabilité » subdivisé en deux services :
Le service « Journée Comptable » et le service « Apurement » ;
- Un secteur « contrôle et audit » subdivisé en trois services :
Le service « contrôle et audit comptable », le service « analyse comptable »
et le service « budget ».

❖ Principales missions :

- Veiller au respect, par toutes les structures de la DTMC de la réglementation en vigueur en matière de comptabilité ;
- Arrêter la journée comptable de la DTMC ;
- Comptabiliser les charges de fonctionnement de la DTMC.

II-5- Le compartiment « Analyse, Statistique et Prévisions »

Il est composé de 03 services :

- Le service « Analyse et prévision »,

- Le service « Statistique » ;
- Le service « Banque des données ».

❖ **Principales obligations :**

- L'élaboration de toutes statistiques devant faciliter les analyses ainsi que l'évaluation de l'évolution de la trésorerie de la banque ;
- L'analyse des différents types de risques (risque de taux, risque de change...) encourus dans le cadre de la gestion de la trésorerie de la banque ;
- L'élaboration, dans le cadre d'une gestion dynamique de la trésorerie, des prévisions sur l'évolution prospective de la trésorerie de la banque.

II-6- Le compartiment « Swift, Contrôle Technique et Sécurité informatique »

Il est divisé en deux services :

- Le service « sécurité informatique » ;
- Le service « Swift et Contrôle Technique »

❖ **Principales missions:**

- L'administration de notre système **MEGARA**⁸⁰;
- L'édition des différents journaux et les REPORTING comptables ;
- La sauvegarde des données.

II-7- Département « Caisse Centrale »

Il est constitué de deux services :

- Le service « caisse dinars » ;
- Le service « caisse devise ».

Ce département est piloté par un chef de département, aussi, il relève de l'autorité du sous-directeur central chargé de la sous-direction de trésorerie « Dinar ».

❖ **Principales missions :**

- Recevoir les excédents d'encaisses dinars et devises versés par les agences du réseau ;
- Satisfaire les appels de fonds en « espèces », dinars et devise ;
- Effectuer les versements des excédents de caisse à la Banque d'Algérie.

⁸⁰ MEGARA représente le système d'information utilisé par la DTMC

II-8- Service « administratif »

Trois sections le composent :

- La section « Personnel »,
- La section « Economat »,
- La section « Patrimoine ».

❖ Principales missions :

- Respect des règles de sécurité de confidentialité, tout en gérant les dossiers administratifs du personnel de la structure ;
- Gérer les moyens matériels mis à la disposition de la DTMC et veiller à leur entretien ;
- Gérer les archives et veiller à leur bonne conservation. L'organisation de la Direction de la Trésorerie et des Marchés de Capitaux est présentée à travers un organigramme.

Figure n°09 : Intermédiation du département de la trésorerie



Source : Elaborée par les étudiantes.

Section
2

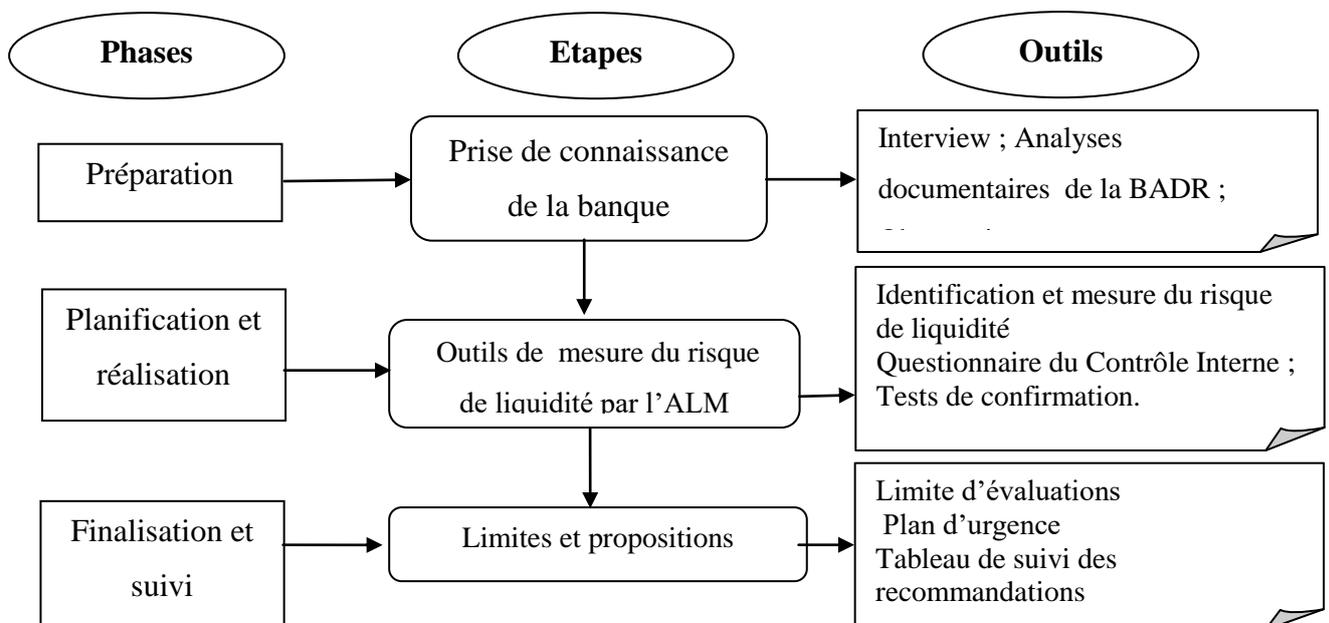
Analyse de gestion du risque de liquidité au sein de la BADR

Après avoir présenté la BADR et notre structure d'accueil, nous allons consacrer cette section à analyser la position de liquidité de la banque. Toutefois, la BADR n'a pas encore mis en place un dispositif de gestion du risque de liquidité. De ce fait, cette étude reste limitée à une gestion de la trésorerie au jour le jour toute en respectant les ratios prudentiels de liquidité.

Dans un premier temps, nous allons tenter d'élaborer le profil d'échéances et d'en déduire l'échéancier d'amortissement des emplois et des ressources. Cela nécessite au préalable, l'adoption d'hypothèses concernant les échéances de certains éléments du bilan.

Ensuite, à partir de ces deux tableaux seront déterminés les principaux indicateurs de la transformation, à savoir : les impasses en liquidité et l'indice de liquidité.

Figure 10 : l'analyse de la gestion du risque de liquidité à la BADR :



Source : « Réalisée par les étudiantes »

Le schéma ci-dessus résume les différentes étapes permettant d'analyser la démarche de gestion du risque de liquidité, en passant par quatre phases :

I. Phase de préparation :

1-1-Prise de connaissance :

D'après notre contact avec le président directeur général et les directeurs adjoints généraux de la direction de trésorerie, nous avons relevé l'observation sur les bilans de la BADR

1-2-Entretien :

Dans notre cas de figure, nous réaliserons des entretiens pour avoir une idée sur la procédure de gestion du risque de liquidité.

Tableau n°01 : Entretien sur la couverture du risque et les mesures du risque de liquidité

| Eléments | Oui | Non |
|--|-----|-----|
| 1. La banque a-t-elle une situation financière saine ? | | |
| 2. A-t-elle une politique de gestion de liquidité ? | | |
| 3. La banque dispose-t-elle des ressources diverses ? | | |
| 4. Les transformations d'échéances sont-elles limitées ? | | |
| 5. Respecte-t-elle les contextes réglementaires ? | | |
| 6. A-t-elle une structure de financement ? | | |
| 7. La banque a-t-elle mis en place un plan de secours ? | | |
| 8. Les ratios internes sont-ils respectés ? | | |
| 9. Existente-t-elle une simulation des scénarios de crise ? | | |
| 10. Les dépôts à vue des clients sont-ils analysés sur la base de la qualité des déposants ? | | |
| Eléments | A | NA |
| 1. La méthode des impasses cumulées | | |
| 2. La construction d'une échelle d'échéances | | |
| 3. La diversification des ressources | | |
| 4. La limitation des transformations d'échéances | | |
| 5. La respecte contexte prudentiel | | |
| 6. La structure de financement | | |
| 7. La mise en place d'un plan de secours | | |

| | | |
|--|--|--|
| 8. Les ratios internes | | |
| 9. La simulation des scénarios de crise | | |
| 10. Le financement des emplois de maturité par les ressources longues | | |
| 11. Le contrôle de gestion des positions en devises | | |
| 12. L'autorisation et les limites des crédits pour les engagements et découverts spontanés | | |
| 13. La transmission des reportings mensuels | | |
| 14. La division du risque | | |

L'objet de ces entretiens avec les responsables de la direction de la trésorerie et des marchés des capitaux, est de s'assurer que la banque utilise toutes les techniques de mesure et de couverture du risque de liquidité et de savoir si elles sont bien appliquées par les directions concernées.

Nous avons constaté que la couverture du risque de liquidité est bien assurée par la direction qui supervise toutes les actions menées par les subordonnés, aussi bien qu'il y a des points restant à améliorer.

II. Planification et réalisation :

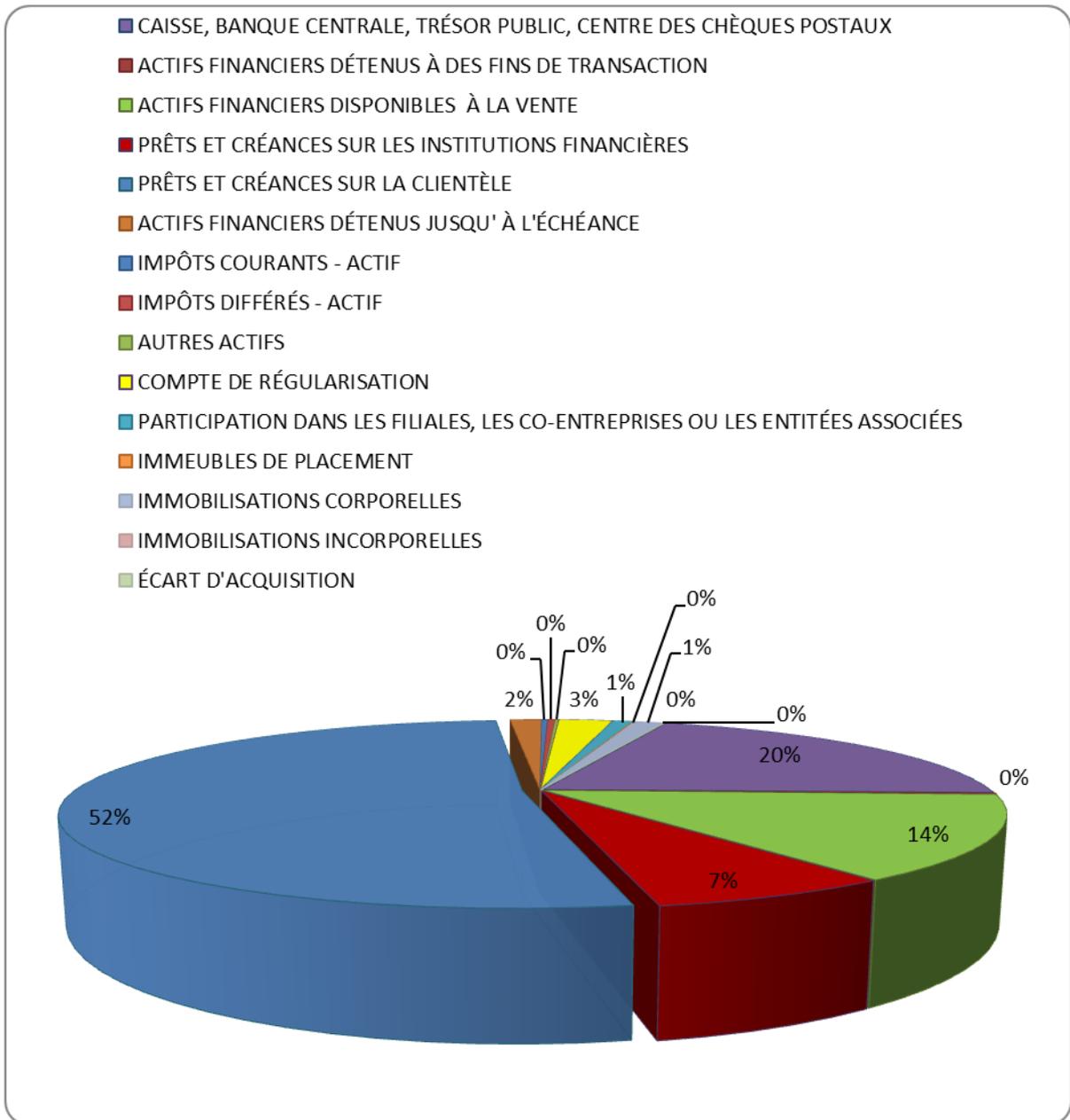
II-1- Analyse du profil d'échéances

L'élaboration du profil d'échéances constitue la première étape en matière de gestion Actif-Passif, cela 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.

1. Analyse des postes du bilan

1-1- Analyse des postes de l'actif :

Graphique n°01 : Composition de l'actif du bilan de la BADR (bilan 2015)



Source : « Elaboré par les étudiantes »

a) Caisse, Banque Centrale, Trésor Public, Centre Des Chèques Postaux :

Ce poste comprend les billets de monnaie en dinars et en devises et les chèques de voyage, les avoirs en dinars et en devises et les avoirs en devises clientèle auprès de la Banque Centrale, et enfin les avoirs auprès des CCP, du Trésor et les facilités de dépôt rémunérées. Ces avoirs sont des fonds très liquides qui pouvant être retirés à tout moment ou pour lesquels une durée de préavis de 24 heures ou d'un jour ouvrable est suffisante pour en disposer. C'est pour cela qu'ils sont classés dans l'échéance la plus courte à savoir « moins de 7 jours ».

Ce poste représente 16% du total bilan, avec un montant de 231 737 386 172,50 DA au 30/09/2015.

b) Actifs financiers détenus à des fins de transaction :

Ce poste regroupe les BTC ainsi que leurs créances rattachées. Il s'agit des actifs financiers acquis avec l'intention de les revendre à court terme dans le cadre d'une activité de marché.

Les éléments de ce poste seront classés en fonction de leur échéance contractuelle. Notons que ces derniers sont généralement liquidés au cours de l'exercice ce qui réduit leur échéance maximale à 1 an. Le montant de ce poste est nul au 30/09/2015.

c) Actifs financiers disponibles à la vente :

Ce poste comprend l'ensemble des titres classés par la Banque comme disponibles à la Vente, les produits à recevoir sur le portefeuille titres, les titres de transaction SVT (BTA et OAT). A défaut d'information exact auprès de la Trésorerie, ces éléments sont à classer en fonction de leur échéance contractuelle.

Au 30/09/2015 le montant de ce poste s'élève à 93 096 016 724,62 DA et représente 9% du total bilan.

Tableau n°02 : Profil d'échéances des actifs disponibles à la vente (en KDA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|------------|
| 30/09/2015 | 93 096 016 |
| ≤1 mois | 93 279 479 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 92 745 528 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 83 245 215 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 75 523 896 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 65 133 123 |
| ≥3ans | 62 534 450 |

Source : « Elaboré par les étudiante »

d) Prêts et créances sur les institutions financières :

Ce poste recouvre l'ensemble des créances détenues au titre d'opérations bancaires sur les institutions financières ainsi que les valeurs reçues en pension lorsqu'elles sont effectuées avec des institutions financières et ce, quel que soit leur support. Les opérations au jour le jour sont inscrites dans la classe de moins de 7 jours, à cause de leur caractère répétitif, et les autres sont soumises à des échéances contractuelles et seront classées selon ces dernières.

Le mode remboursement pour ce poste est « in fine » et son montant s'élève à 122 535 547 878,47 DA, et il représente 19% du total bilan 2015.

Tableau n°03 : Profil d'échéances des créances sur les institutions financières (en KDA)

| Echéances « E » | A terme | A vue |
|----------------------------|----------------|--------------|
| 30/09/2015 | 63 838 000 | 58 697 547 |
| ≤1 mois | | 90 551 242 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | | 58 697 547 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | | 80 919 154 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | | 13 747 107 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | | 9 597 349 |
| ≥3ans | | 9 329 921 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

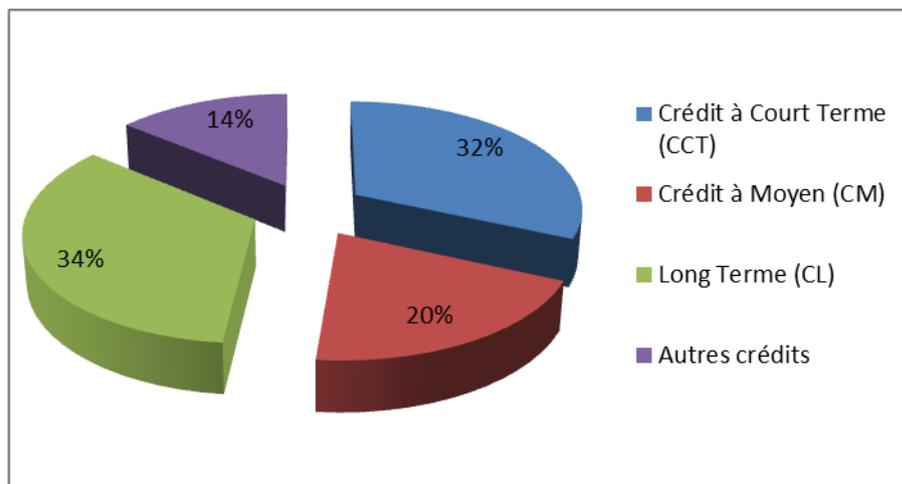
e) Prêts et créances sur la clientèle :

C'est le poste le plus important de l'actif de la banque, 52% du total bilan 2015 avec un montant de 685 968 415 608,54 DA. Ce poste comprend les créances détenues sur les agents économiques autres que les institutions financières à l'exception de celles qui sont matérialisées par un titre destiné à une activité de portefeuille.

Tableau n°04 : La répartition du poste créances sur la clientèle (en DA)

| Type du crédit | Montants au 30/09/2015. | Part % |
|----------------------------|---------------------------|----------------|
| Crédit à Court Terme (CCT) | 217 262 297 868,44 | 32 |
| Crédit à Moyen (CM) | 136 505 306 424,43 | 20 |
| Long Terme (CL) | 236 063 656 800,26 | 34 |
| Autres crédits | 96 137 154 515,41 | 14 |
| TOTALE | 685 968 415 608,54 | 100,00% |

Source : « élaboré par les étudiantes »

Graphique n°02 : Composition du poste créances sur la clientèle en pourcentage

Source : « élaboré par les étudiantes »

Nous remarquons que les crédits à long terme représentent la part la plus importante du total des crédits à la clientèle accordés par la BADR (34%), contrairement aux crédits à moyen terme qui occupent 20 %.

Tableau n°05 : Profil d'échéances des créances sur la clientèle (en DA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|--------------------|
| 30/09/2015 | 685 968 415 608,54 |
| ≤1 mois | 586 007 866 688,57 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 550 449 937 021,38 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 476 381 856 940,85 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 470 840 391 974,47 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 468 790 349 994,28 |
| ≥3ans | 466 727 255 178,84 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

Tableau n°06 : Profil d'échéances des crédits à court terme (en DA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|--------------------|
| 30/09/2015 | 217 262 297 868,44 |
| ≤1 mois | 112 900 753 567,18 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 79 209 331 302,88 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 6 502 572 009,02 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 2 025 236 671,22 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 1 457 775 476,17 |
| ≥3ans | 400 000 000,00 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

Tableau n°07 : Profil d'échéances des crédits à moyen terme (en DA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|--------------------|
| 30/09/2015 | 136 505 306 424,43 |
| ≤1 mois | 132 152 352 813,06 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 130 299 112 478,33 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 128 975 418 701,23 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 127 944 040 749,08 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 126 487 761 449,24 |
| ≥3ans | 125 484 531 728,19 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

Tableau n°08 : Profil d'échéances des crédits à long terme (en DA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|--------------------|
| 30/09/2015 | 236 063 656 800,26 |
| ≤1 mois | 244 817 605 792,92 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 244 804 338 724,76 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 244 766 711 715,19 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 244 733 960 038,76 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 244 707 658 553,46 |
| ≥3ans | 244 705 568 935,24 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

Tableau n°09 : Profil d'échéances des autres crédits (en DA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|-------------------|
| 30/09/2015 | 96 137 154 515,41 |
| ≤1 mois | 96 137 154 515,41 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 96 137 154 515,41 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 96 137 154 515,41 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 96 137 154 515,41 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 96 137 154 515,41 |
| ≥3ans | 96 137 154 515,41 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

f) Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance :

Ils sont constitués des obligations et autres titres à revenus fixe 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 19 312 707 696,99 DA au 30/09/2015, avec un pourcentage de 1%.

Tableau n°10 : Profil d'échéances des actifs détenus jusqu'à leur échéance (en KDA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|------------|
| 30/09/2015 | 19 312 707 |
| ≤1 mois | 16 248 880 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 16 248 880 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 16 248 880 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 15 248 880 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 15 199 104 |
| ≥3ans | 10 149 328 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

g) *Impôts courants – actif*

Ce poste regroupe les différentes créances d'impôts, particulièrement (TVA à récupérer) et les acomptes d'IBS.

Tableau n°11 : Profil d'échéances des impôts courants – actif (en KDA)

| Echéances « E » | Montants |
|---------------------|-----------|
| 30/09/2015 | 366 583 |
| ≤1 mois | 1 196 525 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 366 583 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 1 478 388 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 4 280 601 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 3 970 996 |
| ≥3ans | 3 970 996 |

Source : « élaboré par les étudiantes ».

h) *Impôts différés – actif*

Les impôts différés actif sont les montants d'impôt sur le résultat recouvrables au cours d'exercices futurs au titre de différences temporelles déductibles, du report en avant de pertes fiscales non utilisées ou du report en avant de crédits d'impôt non utilisés.

Tableau n°12 : Profil d'échéances des impôts différés – actif (en KDA)

| Echéances « E » | Montants |
|---------------------|-----------|
| 30/09/2015 | 2 143 632 |
| ≤1 mois | 2 162 253 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 2 285 997 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 2 224 635 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 1 246 609 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 1 942 783 |
| ≥3ans | 1 874 993 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

i) Les postes d'actifs considérés stables dans le temps :

L'ensemble des postes considérés stables dans le temps sont classés dans l'échéance la plus lointaine, à savoir plus de 3 ans. Il s'agit des :

Participation dans les filiales, les Co-entreprises ou les entrées associées :

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 et financier. Il représente 1% du total bilan au 30/09/2015, avec un montant de **11 021 839 947,68DA**.

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 12 694 153 288,52DA au 30/09 /2015 soit 1% du total bilan.

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 33 089 736,07 DA au 30/09/2015.

Les comptes de régularisation :

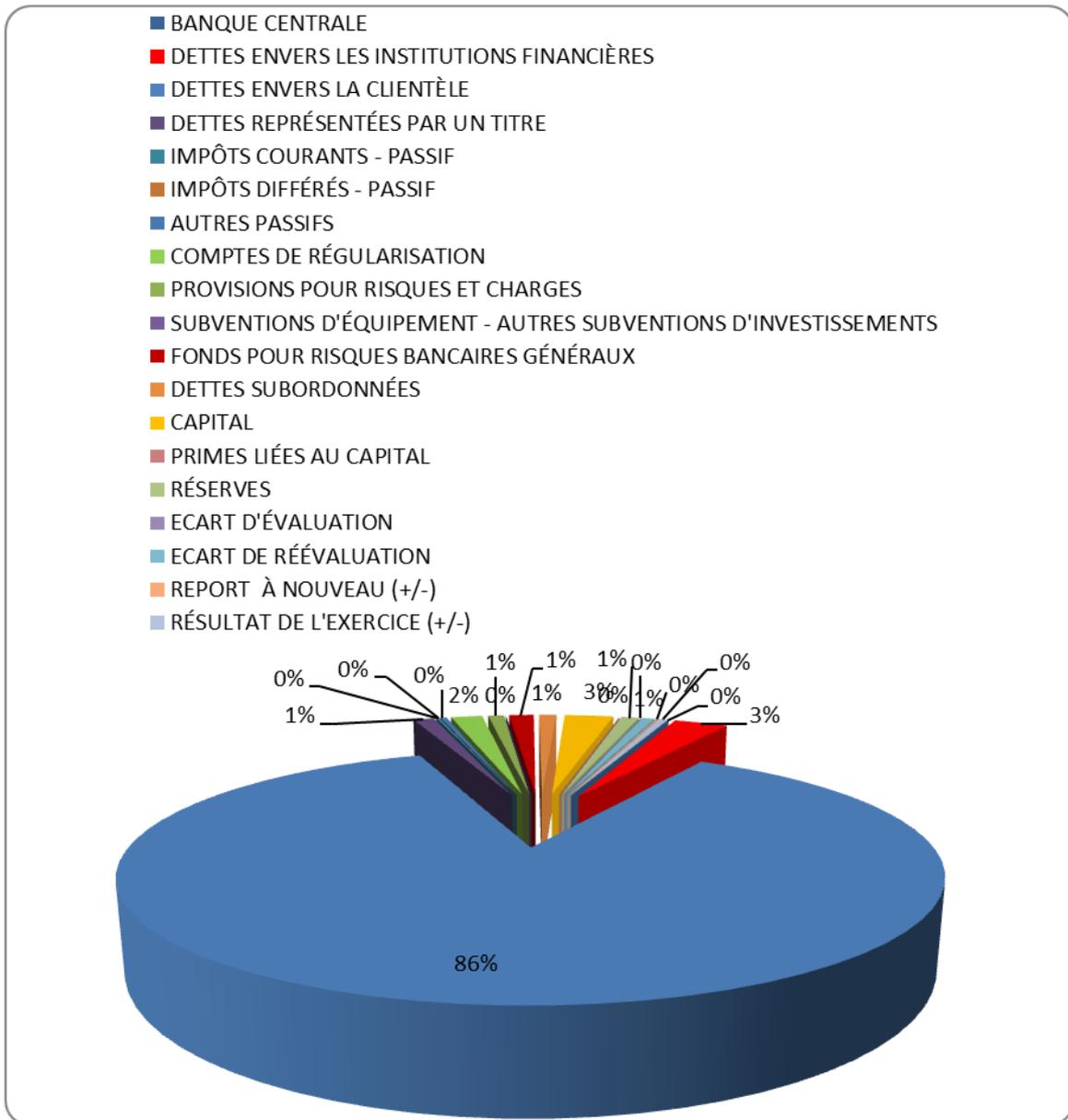
Ce poste abrite l'ensemble des comptes à régulariser et les comptes débiteurs du passif. Leur montant s'élève à 11 239 167 529,00 DA au 30/09/2015.

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 1 252 186 071,00 DA au 30/09/2015.

1-2- Analyse des postes du passif :

Graphique n°03 : Composition du passif du bilan de la BADR (bilan 2015)



Source : « Elaboré par les étudiantes »

a) Banque centrale :

Si la banque se trouve en manque de liquidité, et que le marché ne peut satisfaire ses besoins, elle peut, en dernier lieu, recourir à l'aide de la banque centrale. Etant donné la banque n'a pas fait recours à des avances en compte, ce poste de bilan au passif présente un solde nul.

b) Dettes envers les institutions financières :

Ce poste recouvre l'encours des dettes de l'établissement à l'égard des autres institutions financières qui sont à vue ou à terme, à l'exception des emprunts subordonnés et des dettes matérialisées par des titres.

Les emprunts à vue sont inscrits dans la classe d'échéance « moins de 7 jours », tandis que les emprunts à long terme sont repris dans le profil d'échéances selon leurs échéances contractuelles, le total de ce compte s'élève à 29 224 193 629,80 DA au 30/09/2015 (3% du total bilan). Le profil d'échéance de ce poste est arrêté en utilisant la méthode du lissage à l'exception de l'emprunt qui sera classé selon son échéance contractuelle.

Tableau n°13 : Profil d'échéances des dettes envers les institutions financières (en KDA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|-----------------|
| 30/09/2015 | 29 224 193 |
| ≤1 mois | 30 663 260 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 30 446 130 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 26 922 634 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1 an | 31 782 781 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 32 530 990 |
| ≥3ans | 34 297 198 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

c) Dettes envers la clientèle :

C'est le poste le plus important du passif de la banque avec un pourcentage de 86% du total bilan au 30/09/2015 avec un montant de 1 099 080 569 256,00 DA.

Il représente un poste clé dans l'analyse de la position de liquidité de la BADR, ces dettes sont composées des dépôts à vue (les comptes chèques et les livrets épargnes), ainsi que les dépôts à terme et les bons de caisse.

Tableau n°14 : Composition du poste « Dettes envers la clientèle » (en KDA)

| Echéances « E » | A terme | A vue |
|----------------------------|-------------|-------------|
| 30/09/2015 | 223 883 016 | 787 693 119 |
| ≤1 mois | 219 273 526 | 787 693 119 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 183 644 264 | 787 693 119 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 178 403 235 | 787 693 119 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 164 469 659 | 787 693 119 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 95 717 287 | 787 693 119 |
| ≥3ans | 54 023 952 | 787 693 119 |

Source : « élaboré par les étudiantes »

✓ Les Dépôts à vue (DAV) :

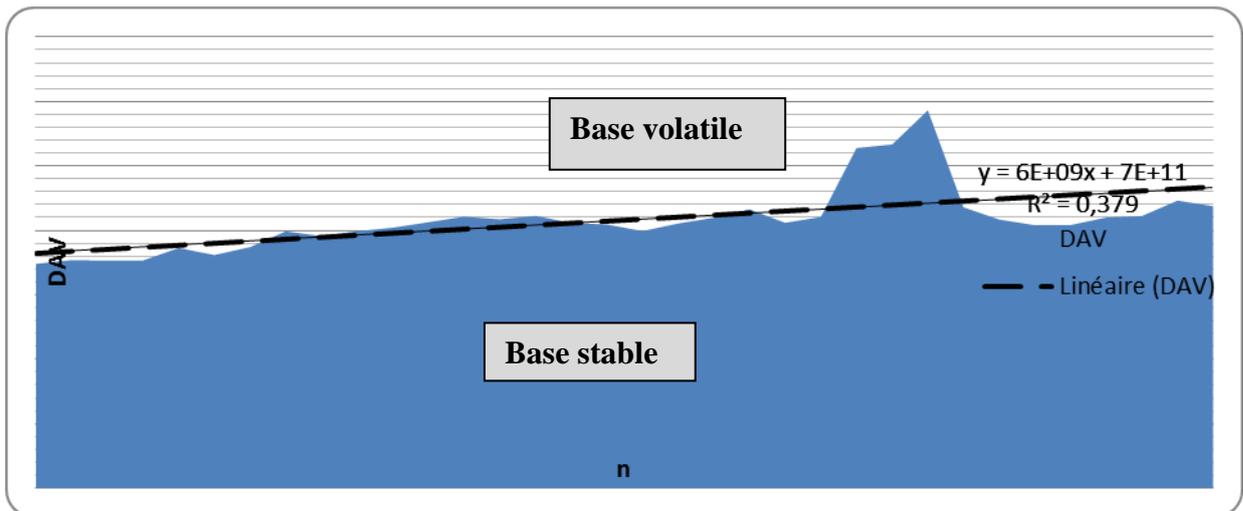
Ces dépôts, ainsi que les comptes épargnes, sont sans échéances contractuelles et peuvent être retirés par les clients déposants à tout moment.

Il existe plusieurs solutions pour traiter les DAV dans le profil d'impasses. Nous allons adopter une approche considérée comme la plus réaliste et la plus prudente, elle consiste à séparer la partie stable de ces dépôts de la partie variable, puisque la probabilité que tous les clients retirent leurs fonds simultanément est faible, et considérer la première comme étant à long terme et la seconde à court terme.

Dans notre étude, nous avons utilisé un historique du 31/12/2012 au 30/09/2015 des dépôts à vue de la BADR (voir annexe n°11), pour appliquer deux méthodes qui nous permettront de retrancher la base stable des dépôts à vue, les deux méthodes sont les suivantes :

➤ **La méthode graphique** : Elle repose sur un chartisme, une visualisation graphique de la tendance que prend une série chronologique sur un horizon choisis. Le graphique de l'évolution des DAV de la BADR présenté ci-dessous, montre qu'une fraction assez importante de ces dépôts fait preuve d'une certaine stabilité sur la période considérée, et qui prend la valeur de 787764599748 DA.

Graphique n°04 : Chartisme des dépôts à vue



Source : « Elaboré par les étudiantes »

➤ **La méthode statistique** : C'est la méthode la plus juste, elle repose sur le théorème central limite qui consiste à approcher une série qui dépasse 30 observations à une loi normale d'une moyenne et d'un écart-types égaux à ceux de la série initiale.

Dans notre cas, on peut approcher la série des dépôts à vue à une loi normale, elle consiste à séparer la partie volatile de la partie stable et la considérer comme le montant maximum que peut atteindre les DAV.

Pour se faire, un historique de 34 observations a été sélectionné pour déterminer la partie stable des dépôts à vue qui correspond à la borne inférieure de l'intervalle de confiance. Les paramètres seront calculés ci-dessous.

▪ **Tableau n°15 : Calcul des paramètres de la loi normale**

| | | |
|--------------------------------|---|-----------------|
| MOYENN EX | $\bar{X} = \frac{1}{n} \sum_{i=0}^n x_i$ | 831910725919,87 |
| ECART TYPE δ | $\delta = \sqrt{1/n \sum_{i=0}^n (x_i - \bar{X})^2}$ | 99934393050 |
| BORNE INF DAV | $\bar{X} - \left(\delta * \frac{C_{\alpha/2}}{\sqrt{n}} \right)$ | 787764599748,38 |
| BORNE SUP DAV | $\bar{X} + \left(\delta * \frac{C_{(1-\alpha/2)}}{\sqrt{n}} \right)$ | 876056852091,36 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

▪ A partir de ces paramètres on peut déterminer l'intervalle de confiance de cette série, le niveau de confiance choisi est de 99%.

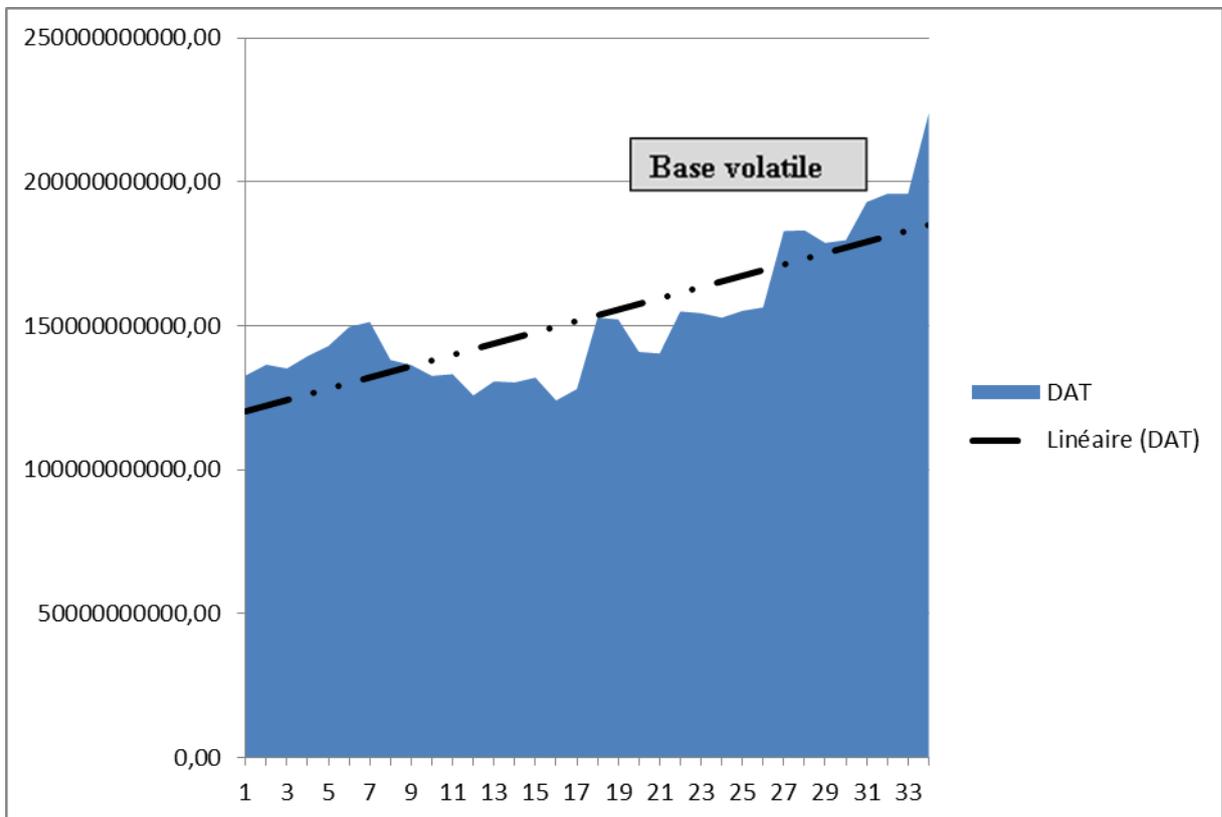
| | | | | | | |
|------------------------|--------------------|----|---|----|--------|----------------|
| $C_{\frac{\alpha}{2}}$ | $C_{(1-\alpha/2)}$ | 2, | N | 34 | RACIE | 5,830951894845 |
| | 58 | | | | NE (n) | 30 |

L'intervalle de confiance est de [787764599748,38; 876056852091,36], donc les montants des dépôts à vue sont nécessairement compris entre ces deux bornes avec 99% de chance. La borne inférieure représente la base stable des dépôts à vue, parce que c'est le montant minimum au-dessous duquel les dépôts à vue ne peuvent pas descendre.

✓ **Les Dépôts à Terme (DAT) :**

Il s'agit des ressources à échéances contractuelles souscrites par la clientèle, dont les bons de caisse, et les comptes à terme. La classification des DAT dans le profil d'échéances est établie selon leurs dates d'échéance. L'échantillon est présenté par l'annexe n°12.

Graphique n°05 : Chartisme des dépôts à terme



Source : « Elaboré par les étudiantes »

Tableau n°16 : Calcul des paramètres de la loi normale

| | |
|-------------------|------------------------|
| MOYENNE | 152704854300,00 |
| ECART TYPE | 24666726778 |
| BORN MAX | 163619050855,65 |
| BORN INF | 141790657744,34 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

d) Dettes représentées par un titre :

Ce sont les différents Bons De Caisse (BDC) que le client peut souscrire au niveau de la banque (nominatifs, anonymes, à intérêts variable ou fixe, bons de caisse nominatifs secteur agriculture), et les bons épis d'or.

Leur souscription dans le profil d'échéance est établie selon leurs dates d'échéance contractuelle. Au 30/09/2015 le montant de ce poste était de 14 236 862 826,50 DA soit 1% du total bilan.

Tableau n°17 : Profil d'échéances des dettes représentées par un titre (en KDA)

| Echéances « E » | Montants |
|----------------------------|-----------------|
| 30/09/2015 | 14 236 862 |
| ≤1 mois | 12 141 280 |
| 1 mois ≤ E ≤ 3 mois | 9 306 010 |
| 3 mois ≤ E ≤ 6 mois | 6 732 970 |
| 6 mois ≤ E ≤ 1an | 2 417 020 |
| 1 an ≤ E ≤ 2 ans | 1 385 170 |
| ≥3ans | 633 530 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

e) 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, on distingue essentiellement les comptes fournisseurs, les comptes télé compensation, les provisions personnel, les montants bloqués, etc...

Ils représentent 1% du total bilan de la banque au 30/09/2015, l'équivalent de 3 670 599 323,34DA

Comptes de régularisation :

Ce poste recouvre la contrepartie des pertes issues de l'évolution des opérations de hors-bilan notamment sur titres et sur devises, les produits constatés d'avance et les charges à payer. Leur montant est de 12 145 234 889,52 DA au 30/09/2015.

Comme pour l'actif les éléments de ces deux deniers postes sont à répartir sur les différentes classes d'échéance sur la base des informations obtenues au sujet de leur fonctionnement et de leur évolution.

Autres postes du bilan :

Ces postes comprennent les provisions pour risques et charges, le FRBG, les dettes subordonnées, le capital, les réserves, le résultat en instance d'affectation, les écarts de réévaluation et le résultat de l'exercice. Ces postes présentent par défaut des caractéristiques de passifs à long terme (ressources stables). Toutefois, il y a lieu de faire attention aux éventuelles décisions de distribution de résultats qui peuvent avoir un impact sur les GAP. Le total de ces postes s'élève à 101 379 527 692,86 DA au 30/09/2015.

Tableau n°18 : Profil d'échéances de l'actif

| ACTIF | ≤1 mois | 1M-3M | 3M-6M | 6M-1AN | 1AN-3AN | ≥3ans |
|---|--------------------|-------------------|------------------|---------------|-----------------|--------------------|
| CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRÉSOR PUBLIC, CCP | 231737386172,50 | | | | | |
| ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION | | | | | | |
| ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE | -411 922 513,29 | 10262 723 584,23 | 7721319 301,30 | | 12989446067,83 | 62534450 284,56 |
| PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES | 122 535 547 878,47 | | | | | |
| PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE | 291 929 983 616,63 | 82 796 398 209,73 | 7 591 506 946,57 | 2063094815,44 | 77 453043298,81 | 293 137 057 364,62 |
| ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU' À L'ÉCHÉANCE | 3 063 827 696,99 | | 1 000 000 000,00 | | 5 099 552000,00 | 10 149 328 000,00 |
| IMPÔTS COURANTS - ACTIF | | 366 583 230,34 | | | | |
| IMPÔTS DIFFÉRÉS - ACTIF | | 2 143 632 423,35 | | | | |
| AUTRES ACTIFS | | | | | | 1 828 347 336,60 |
| COMPTE DE RÉGULARISATION | | | | | | 10 591 258 152,47 |
| PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO- | | | | | | 11 021 839 947,68 |

| | | | | | | |
|--------------------------------------|--------------------|-------------------|------------------|----------------|------------------|--------------------|
| ENTREPRISES OU LES ENTITÉS ASSOCIÉES | | | | | | |
| IMMEUBLES DE PLACEMENT | | | | | | |
| IMMOBILISATIONS CORPORELLES | 1 319 227 670,01 | 479 719 152,73 | 719 578 729,10 | 359 789 364,55 | 2 878 314 916,38 | 8 136 821 337,58 |
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES | 2 541 760,41 | 924 276,51 | 1 386 414,77 | 693 207,38 | 5545 659,08 | 24 309 109,19 |
| ÉCART D'ACQUISITION | | | | | | |
| TOTALE | 650 176 592 281,72 | 96 049 980 876,89 | 17 033 791391,73 | 2423577387,37 | 98425901942,10 | 397 423 411 532,70 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

Tableau n°19 : profil d'échéances du passif

| PASSIF | ≤1 mois | 1M-3M | 3M-6M | 6M-1AN | 1AN-2ANS | ≥3ans |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|
| BANQUE CENTRALE | | | | | | |
| DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES | 26 080 049 446,56 | | | | | 3 144 144 183,24 |
| DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE | 903 720 744 071,93 | 16 956 589 839,36 | 13 933 575 439,49 | 8 918 087 898,21 | 101 527 619 211,17 | 54 023 952 795,84 |
| DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE | 2 843 532 826,50 | 4 660 360 000,00 | 4 315 950 000,00 | 350 030 000,00 | 1 433 460 000,00 | 633 530 000,00 |
| IMPÔTS COURANTS – PASSIF | | 1 795 450 437,88 | | | | |
| IMPÔTS DIFFÉRÉS – PASSIF | | 817 356,61 | | | | |
| AUTRES PASSIFS | | | | | | 3 670 599 323,34 |
| COMPTES DE | | | | | | 12 145 234 |

| | | | | | | | |
|---|--------------------------|----------------------|----------------------|---------------------|-----------------------|--|-----------------------|
| RÉGULARISATION | | | | | | | 889,52 |
| PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES | 8 214 804 732,24 | | | | | | |
| SUBVENTIONS D'ÉQUIPEMENT - AUTRES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS | | | | | | | |
| FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX | | | | | | | 19 189 050 386,37 |
| DETTES SUBORDONNÉES | | | | | | | 11 447 528 853,43 |
| CAPITAL | | | | | | | 33 000 000 000,00 |
| PRIMES LIÉES AU CAPITAL | | | | | | | 0 |
| RÉSERVES | | | | | | | 14 254 858 757,42 |
| ECART D'ÉVALUATION | | | | | | | -118 579 021,66 |
| ECART DE RÉÉVALUATION | | | | | | | 8 336 333 753,04 |
| REPORT À NOUVEAU (+/-) | | | | | | | 311 138 906,78 |
| RÉSULTAT DE L'EXERCICE (+/-) | 6 744 391 325,24 | | | | | | |
| TOTALE | 947 603 522 402,47 | 23 413 217 633,85 | 18 249 525 439,49 | 9 268 117 898,21 | 102 961 079 211,17 | | 160 037 792 827,32 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

II-2- Les impasses en liquidité :

Les impasses en liquidité nous permettent de déterminer le besoin ou l'excédent de liquidité de la banque, elles peuvent être calculées en stock ou en flux.

1) Les impasses en stock

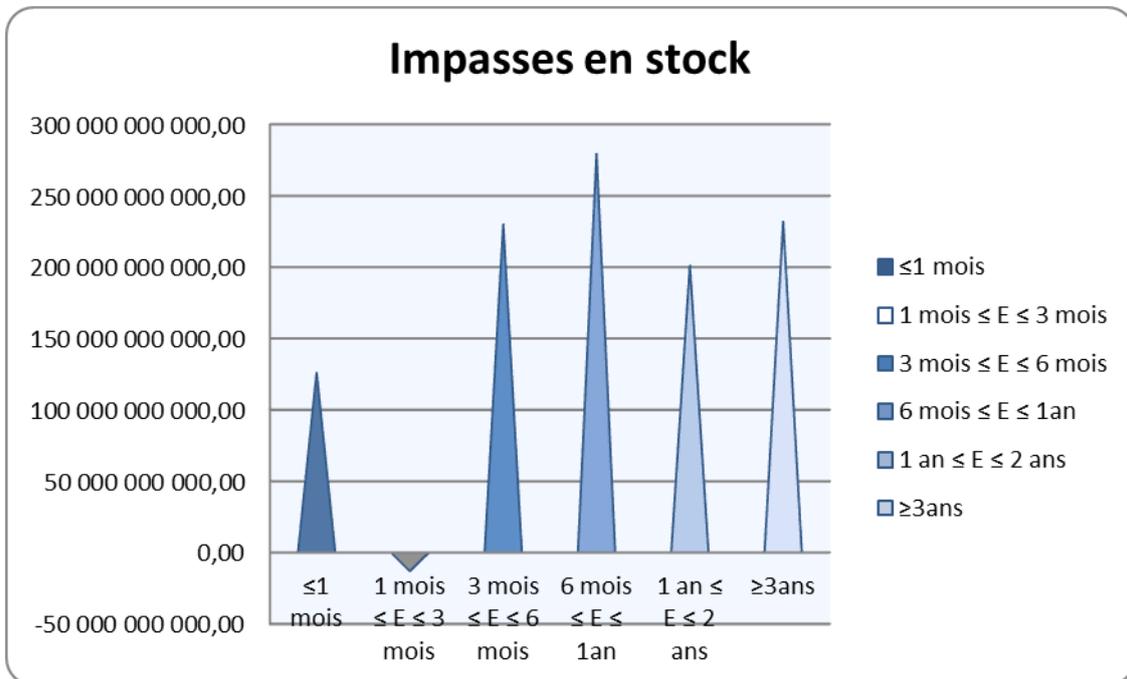
L'impassé en stock est calculé par la différence entre les encours du passif et de l'actif à une date donnée. Selon qu'elle soit positive ou négative, elle représente un excédent ou un déficit de ressources

Tableau n°20 : Profil d'impasses en stock (en DA)

| Classes | Actif | Passif | Impasse en stock |
|---------|---------------|---------------|--------------------|
| ≤1 mois | 1 074 499 617 | 1 200 881 580 | 126 381 963 126,99 |
| 1M-3M | 1 179 369 957 | 1 166 420 480 | -12 949 476 944,66 |
| 3M-6M | 951 270 954 | 1 181 759 633 | 230 488 678 872,56 |
| 6M-1AN | 858 924 209 | 1 138 818 063 | 279 893 853 237,35 |
| 1AN-2AN | 859 064 563 | 1 060 633 828 | 201 569 264 727,43 |
| ≥3ans | 784 752 619 | 1 017 152 233 | 232 399 613 810,89 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

Graphique n°06 : Impasses en stock



Source : « Elaboré par les étudiantes »

Durant un horizon d'une année, la BADR enregistre un excédent de financement maximal de 279 893 853 237,35 DA, à partir de cette date ces excédents diminuent, car l'excédent dégagé dans la première période commence à s'épuiser en finançant ses besoins nets de liquidité.

2) Les impasses en flux :

Rappelons ici que les impasses en flux sont définies par la différence entre les entrées et les sorties de fonds sur l'horizon de chaque période. Pour notre cas pratique, les impasses en flux sont représentées dans le tableau et le graphique ci-dessous.

Tableau n°21 : Profil d'impasses en flux (en KDA)

| Classes | Impasse en stock | Impasse en flux | Impasse en flux cumulé |
|---------|------------------|-----------------|------------------------|
| ≤1 mois | 126 381 963 | 126 381 963 | 126 381 963 |
| 1M-3M | -12 949 476 | -139 331 440 | -12 949 476 |
| 3M-6M | 230 488 678 | 243 438 155 | 230 488 678 |
| 6M-1AN | 279 893 853 | 49 405 174 | 279 893 853 |
| 1AN-2AN | 201 569 264 | -78 324 588 | 201 569 264 |
| | 727,43 | 509,92 | 727,43 |
| ≥3ans | 232 399 613 | 30 830 349 | 232 399 613 |
| | 810,89 | 083,47 | 810,89 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

Graphique n°07 : Impasses en flux



Source : « Elaboré par les étudiantes »

La première période est caractérisée par une impasse en flux excédentaire, qui se traduit par une entrée de fonds, ayant pour origines les tombées des fonds liquides : avoirs en caisse et en compte Banque Centrale et remboursement des créances à vue sur les institutions financières.

Pour la deuxième période, la septième (à savoir moins de 3 mois), il se dégage des impasses en flux négatives, traduisant des sorties nettes de fonds dont la maximale à laquelle la banque sera exposée est de -139 331 440 071,65 DA. Ces besoins de liquidité ont pour origines les tombées d'échéance des DAT et des BDC et les retraits quotidiens des DAV.

De l'analyse des gaps de liquidité en flux, il ressort que la BADR est en situation de surliquidité durant la majorité de la période d'étude puisque le cumul des impasses reste positif sur toutes les classes d'échéances sauf à la 2^{ème} période.

II-3- Indices de liquidité

1. Indice de transformation :

Il permet de mesurer le risque de transformation encouru par la banque, on l'obtient par la méthode des grands nombres qui consiste à pondérer les actifs et passifs par la durée moyenne de chaque classe puis à calculer l'indice de liquidité

Les tableaux ci-dessous ont pour objet de calculer les actifs et les passifs pondérés pour chaque classe.

Tableau n°22 : Indice de transformation au 30/09/2015 (en KDA)

| Echéances | Actif | Passif | Pondération | Actif pondéré | Passif pondéré |
|--------------|---------------|---------------|---------------------------------|---------------|--------------------|
| ≤1 mois | 650 176 592 | 947 603 522 | 0,041667 | 27 090 691 | 39 483 480 |
| 1M-3M | 96 049 980 | 23 413 217 | 0,166667 | 16 008 330 | 3 902 202 |
| 3M-6M | 17 033 791 | 18 249 525 | 0,375 | 6 387 671 | 6 843 572 |
| 6M-1AN | 2 423 577 | 9 268 117 | 0,75 | 1 817 683 | 6 951 088 |
| 1AN-2AN | 98 425 901 | 102 961 079 | 1,5 | 147 638 852 | 154 441 618 |
| ≥3ans | 397 423 411 | 160 037 792 | 6,5 | 2 583 252 174 | 1 040 245 653 |
| Total | 1 261 533 255 | 1 261 533 255 | | 2 782 195 404 | 1 251 867 615 |
| | | | Indice de transformation | | 0,449956755 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

L'indice de transformation est égal à $\frac{\sum \text{passifs pondérés}}{\sum \text{actifs pondérés}}$, ça nous donne 0,45, il est inférieur à 1, ce qui signifie que la BADR transforme des ressources à court terme en actifs à long terme.

Les passifs à long terme doivent se voir affectés des poids plus importants que les passifs à court terme de façon à ce que le risque de transformation soit réduit en augmentant les ressources à long terme. Aussi, les actifs à long terme doivent avoir un poids plus élevé, notamment parce qu'ils augmentent le risque de la liquidité.

2. Indice de liquidité

Ce ratio impose à la banque un minimum de sur-consolidation à court terme du bilan, le choix des actifs et des passifs rentrant dans son calcul doit tenir compte du degré de liquidité pour les actifs et du degré d'exigibilité pour les passifs, il est convenu d'affecter pour cela, des pondérations à chaque élément choisis.

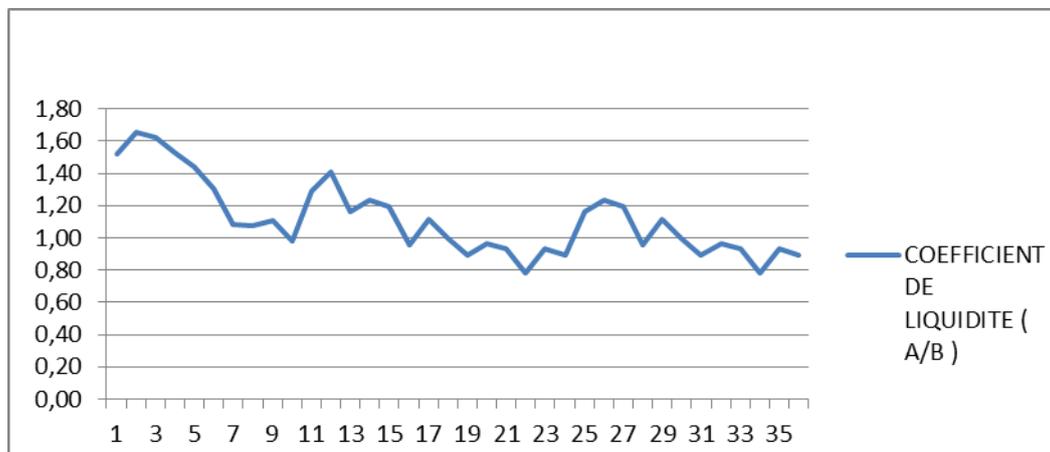
Le rapport servant de base au calcul du coefficient de liquidité doit être envoyé à la Banque Centrale dans un délai de 30 j.

Tableau n°23 : Le coefficient de liquidité (en KDA)

| Numérateur | Dénominateur | Coefficient | Excédent de liquidité |
|-------------|--------------|-------------|-----------------------|
| 238 812 926 | 235 119 022 | 1,02 | 3 693 904 |

Source : Etabli par les étudiantes.

Graphique n°08 : Evolution du coefficient de liquidité (2013-2015)



Source : « Elaboré par les étudiantes »

Le coefficient de liquidité dépasse la norme de 100%, cela assure à la banque une marge de sur consolidation minimale de 3%, ainsi, la banque durant le mois à venir pourra faire face à ses exigibilités avec ses actifs réalisables sur cette période, cette situation se traduit aussi par une surliquidité de la BADR sur le court terme. De ce fait, la banque enregistre un excédent de liquidité de 5 880 868 KDA sur le mois prochain.

3. Tests de sensibilité

❖ Hypothèse d'une grande volatilité des DAV :

L'analyse faite précédemment suppose qu'une fraction importante des dépôts à vue représente une certaine stabilité. En effet, nous allons essayer à présent d'étudier l'impact d'une importante volatilité des DAV. Nous supposons en cas de crise de confiance, qu'une demande de retrait d'environ 50 % des dépôts à vue se manifeste durant la première période.

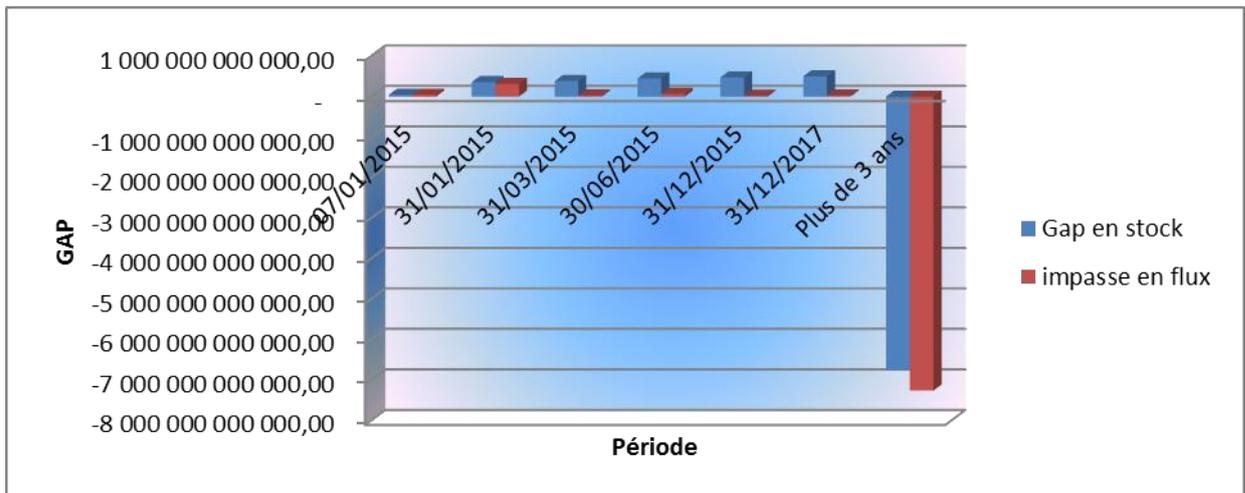
Tableau n°24 : Impasses en flux et en stock (en DA)

| Période | DAV | DAV NOUVEAU |
|---------------|--------------------|--------------------|
| 07/01/2015 | 839 904 308 726,45 | 251 971 292 617,94 |
| 31/01/2015 | 839 904 308 726,45 | 251 971 292 617,94 |
| 31/03/2015 | 839 904 308 726,45 | 251 971 292 617,94 |
| 30/06/2015 | 839 904 308 726,45 | 251 971 292 617,94 |
| 31/12/2015 | 839 904 308 726,45 | 251 971 292 617,94 |
| 31/12/2017 | 839 904 308 726,45 | 251 971 292 617,94 |
| Plus de 3 ans | 839 904 308 726,45 | 251 971 292 617,94 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

La survenance d’une éventuelle ruée des déposants qui courent vers les guichets de la banque afin de retirer leurs dépôts, inverserait totalement la situation de liquidité de la banque, les impasses deviendraient négatives expliquant d’importantes sorties de fonds.

Graphique n°09 : Impasses en stock et en flux



Source : « Elaboré par les étudiantes »

Le gap en stock est la différence entre les encours du passif et les encours de l’actif.

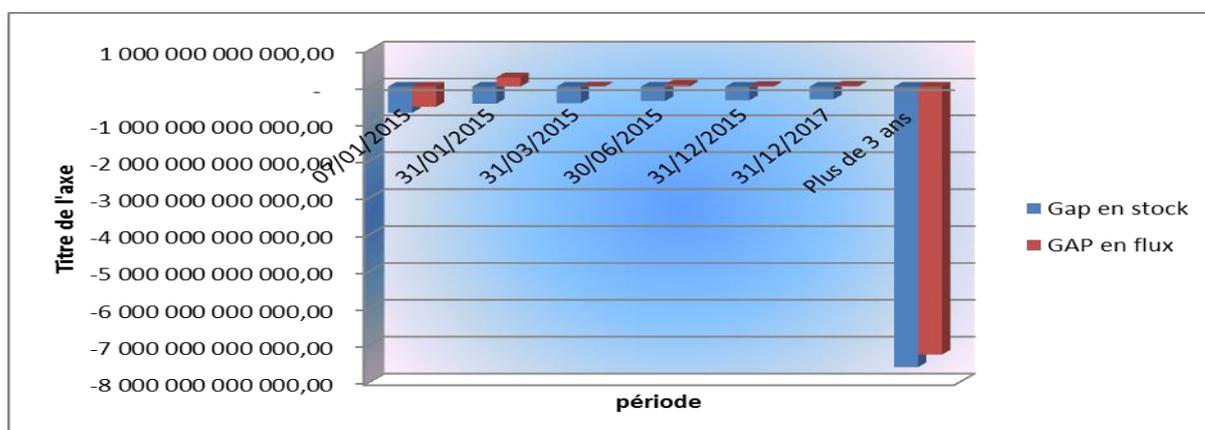
Les six premiers gaps sont positives ce là traduit un excédent de financement pour la BADR Les impasses en flux expriment les décalages de liquidité pour chaque période.

Tableau n°25 : Nouveau impasses en flux et en stock (en DA)

| Durée | 07/01/2015 | 31/01/2015 | 31/03/2015 | 30/06/2015 | 31/12/2015 | 31/12/2017 | > 3ans |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Actif | 1 110 | 796 | 765 | 680 | 613 | 518 | 7 776 103 |
| | 492 720 | 205 723 | 000 557 | 434 260 | 623 380 | 070 487 | 142 649,31 |
| | 058,96 | 511,01 | 517,88 | 799,56 | 898,49 | 693,01 | |
| Passif | 398 | 337 | 312 | 288 | 243 | 176 | 173 485 674 |
| | 943 822 | 268 346 | 698 845 | 910 069 | 080 763 | 226 850 | 122,97 |
| | 974,73 | 809,76 | 621,08 | 554,89 | 062,39 | 364,17 | |
| Gap en stock | -711 | - 458 | - 452 | - 391 | - 370 | - 341 | - 7 602 617 |
| | 548 897 | 937 376 | 301 711 | 524 191 | 542 617 | 843 637 | 468 526,34 |
| | 084,23 | 701,25 | 896,80 | 244,67 | 836,10 | 328,84 | |
| tombé actif | 271 | 314 | 31 | 84 | 66 | 95 | - 7 258 |
| | 764 099 | 286 996 | 205 165 | 566 296 | 810 879 | 552 893 | 032 654 |
| | 612,70 | 547,95 | 993,13 | 718,32 | 901,07 | 205,48 | 956,30 |
| tombé passif | 816 | 61 675 | 24 | 23 | 45 | 66 | 2 741 |
| | 218 389 | 476 164,96 | 569 501 | 788 776 | 829 306 | 853 912 | 176 241,20 |
| | 088,53 | | 188,68 | 066,19 | 492,50 | 698,22 | |
| GAP en flux | -544 | 252 | 6 635 | 60 | 20 | 28 | - 7 260 |
| | 454 289 | 611 520 | 664 804,45 | 777 520 | 981 573 | 698 980 | 773 831 |
| | 475,82 | 382,98 | | 652,13 | 408,57 | 507,26 | 197,50 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

Graphique n°10 :nouveaux impasses en stock et en flux



Source : « Elaboré par les étudiantes »

❖ **Impact d'une variation du taux d'intérêt sur la rentabilité de la banque**

Les impasses positives sont exposées favorablement à une hausse du taux d'intérêt et défavorablement à une baisse. Une hausse du taux d'intérêt augmente le rendement des actifs.

En effet, dans le cadre des opérations nouvelles, les clients de la banque paieront des taux plus élevés que les taux actuels, alors que le coût des ressources reste fixe.

Il est possible de mesurer les conséquences d'une hausse de taux par exemple de 1% sur la rentabilité de la banque, en évaluant pour chaque impasse les résultats de cette hausse selon la formule suivante :

$$\text{La variation de la marge} = \text{impasses en stock} * \text{variation du taux} * \text{la durée.}$$

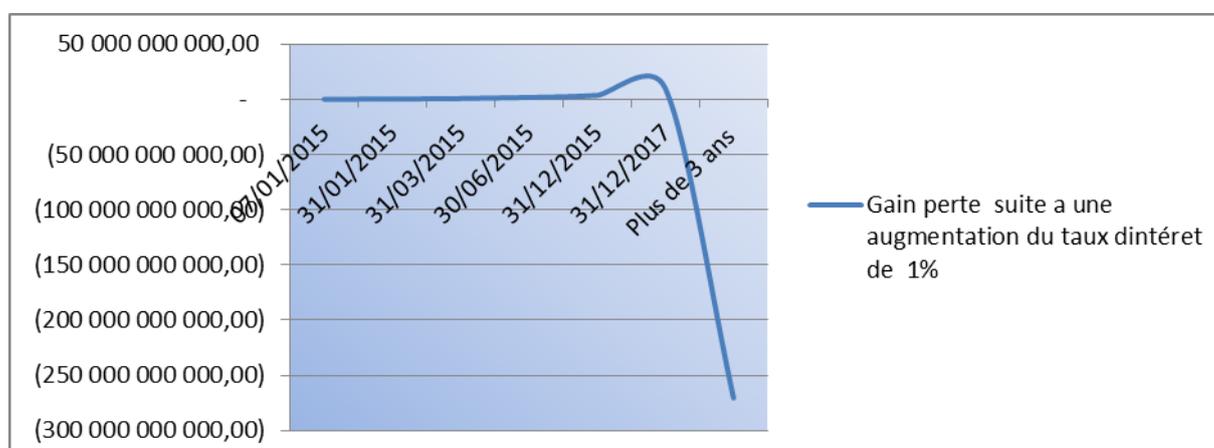
Tableau n°26 : Impact d'une hausse du taux d'intérêt sur la rentabilité de la banque

| Classes | Impasses en stock | Durée | Gains |
|-----------------|-------------------|-------|----------------------|
| < 7 jours | 43 478 726 632,69 | 0,01 | 4 347 872,66 |
| 7 jours ≤ d | 355 503 926 | 0,05 | 177 751 963,26 |
| 1 mois ≤ d | 379 963 695 | 0,17 | 645 938 281,80 |
| 3mois | 446 088 446 | 0,38 | 1 695 136 098,55 |
| 6mois ≤ d <1 | 468 674 189 | 0,75 | 3 515 056 423,06 |
| 1an ≤ d < 3 ans | 497 854 421 | 2 | 9 957 088 421,06 |
| ≥ 3 ans | -6 762 775 034 | 4 | - 270 511 001 396,13 |
| Total | | | -254 515 682 335,74 |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

Le résultat cumulé est une perte de -254 515 682 335,74 DA au-delà de 3ans.

Graphique n°11 : Gain perte suite à une augmentation du taux d'intérêt de 1%



Source : « Elaboré par les étudiantes »

4. Le test de conformité :

Nous avons effectué notre test sur un échantillon des transformations des échéances au cours du deuxième semestre 2015 par le département de la trésorerie. Nous avons sélectionné les dix (10) dernières transformations dudit trimestre.

Tableau n°27 : Test de conformité sur les mesures du risque de liquidité

| | Profil d'échéances | Impasses en liquidité | Indice de transformation | Constat |
|-------------|---------------------------|------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| N°1 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°2 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°3 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°4 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°5 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°6 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°7 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°8 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°9 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |
| N°10 | Oui | Non | Conforme | Surplus de base ne sont pas utilisé |

Source : « Elaboré par les étudiantes »

Nous constatons que cette mesure du risque de liquidité n'est pas en conformité avec celle édictée par les autorisations de régulation du secteur bancaire. Cette non-conformité

est due à la transformation de la gestion du risque de liquidité du département trésorerie à une nouvelle direction de risque qui est en train de réalisation.

III. Phase de finalisation et de suivi

III.1 Phase de finalisation

L'évaluation des dispositifs nous a permis de relever certaines limites qui sont :

➤ La rigidité de certains systèmes et les ratios internes peuvent freiner les activités de la banque étant elles-mêmes génératrices de risques, un système trop rigide pourrait avoir un impact négatif sur ses activités (la stagnation). Par ailleurs, avec la concurrence des autres banques, la BADR pourrait perdre certaines opportunités avec ses clients qui pourraient se tourner vers les concurrents qui offrent des services plus compétitifs ;

➤ Le service du contrôle des opérations est sous la direction du département des opérations et de la technologie, qui s'occupe de l'exécution des opérations, de ce fait, nous constatons un cumul de fonctions incompatibles (exécution et le contrôle de cette exécution) ;

➤ la banque ayant ciblé sa clientèle est aussi exposée au risque sectoriel (la faillite d'un de ses clients peut par effet de domino, avoir des répercussions sur l'ensemble des déposants à cause de l'existence de partenariats commerciaux entre les grandes structures).

➤ Les autres limites :

Tableau n°28: Tableau des limites (en KDA et en %)

| Intitulé | Ratio |
|---|------------|
| ROA | 0,54% |
| ROE | 10,94% |
| %créances classées | 16,79% |
| Actifs liquides /Total bilan | 15,54% |
| Stock d'actif liquide | 89 969 853 |
| Dépôts à vue/encours crédits à court terme | 402,83% |
| Dépôts à terme/ encours crédits à moyen et long terme | 63,91% |

Source : « Elaboré par les étudiantes ».

L'analyse des indicateurs de gestion du risque de liquidité, confirme les résultats obtenus par le calcul de l'indice de transformation. En effet la BADR est exposée à un risque de transformation par le financement des crédits à moyen et long terme en utilisant des dépôts à vue, d'où le non-respect de la limite de 100% de couverture des CMT et CLT par des dépôts à terme, quant à la couverture des crédits à court terme un excédent de 302% est constaté.

La limite en matière de rentabilité financière est respectée, soit une rentabilité de 10,94%. La BADR dispose aussi d'un stock d'actif liquide représentant 15,54% du total bilan.

La banque est exposée également à un risque de concentration en matière de crédits ainsi qu'en matière de ressources, pour des raisons de confidentialité les résultats obtenus sur le risque de concentration ne peuvent être présentés.

Après l'évaluation de la procédure de gestion du risque de liquidité, nous sommes amenés à formuler des recommandations. Elles permettront à la banque de maîtriser davantage ses risques grâce à une procédure efficace de gestion de risques et d'atteindre les objectifs qu'elle s'est assignés.

Propositions (plan d'urgence)

Ces plans consistent à veiller à ce que les rôles et les responsabilités soient appropriés et compris, confirmer que les coordonnées sont à jour, prouver la transférabilité des liquidités et des sûretés (entre entités) et vérifier que la documentation juridique et opérationnelle nécessaire est en place pour mettre le plan à exécution à bref délai.

Une banque devrait tester régulièrement les principales hypothèses, comme la capacité de vendre ou de mettre en pension certains actifs ou d'avoir périodiquement recours à des tirages sur des lignes de crédit.

➤ Le recours au marché monétaire

Marché interbancaire : Nous proposons d'emprunter l'insuffisance de liquidité sur le marché interbancaire sous forme de facilité de dépôt à 24h, reprise de liquidité à une semaine, trois mois ou six mois.

Marché des TCN : Par la vente des valeurs du Trésor sur ce marché en cas de crise.

➤ **La demande de garanties de grande qualité**

Les garanties des créanciers ne permettent pas uniquement d'atténuer le risque de contrepartie mais aussi de se couvrir du risque de liquidité par la mise en jeu de ces garanties

➤ **Encaisse**

Les excédents à l'encaisse autorisée sont à verser à la Direction de la Trésorerie dans les délais les meilleurs.

Au cas où des difficultés en matière de ramassage et de transport de fonds existeraient, il appartiendra aux GRE de prendre attache avec la DTMC pour qu'il y soit remédié.

Tout dépassement non justifié ou dont la justification serait sujette à caution qui viendrait à être constaté devra avoir pour conséquence une intervention rapide de la Succursale/Agence Centrale pour en connaître les causes et prendre immédiatement, en cas de besoin, les mesures qui s'imposent.

Par ailleurs, les Succursales/Agences Centrales devront veiller à une organisation rationnelle du ramassage des fonds que ce soit avec les moyens propres de la banque ou par le recours aux services d'une entreprise dûment habilitée par les autorités concernées .

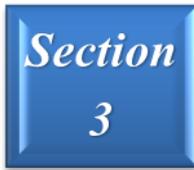
III.2 Phase de suivi :

L'application des recommandations n'est pas systématique. Il y a un aspect groupe qui doit être uniformisé. Le suivi des recommandations se fera à travers le tableau ci-dessous

Tableau n°29 : Le tableau de suivi des recommandations

| Recommandations formulées | Suivi | Partiellement suivi | Non suivi |
|---------------------------|-------|---------------------|-----------|
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |

Source : « Elaboré par les étudiantes ».

A blue square icon with a white border, containing the word 'Section' in a white serif font at the top and the number '3' in a white serif font below it.

Recommandations

Nous avons présenté dans la section précédente les différentes méthodes de mesure du risque de liquidité auquel la BADR est exposée ainsi que sa couverture, et dans cette présente section nous tenterons en premier lieu d'analyser et de commenter les résultats obtenus, ensuite nous essayerons de formuler quelques recommandations que nous jugeons nécessaires pour optimiser la gestion de liquidité au niveau de la BADR.

I. Commentaires

L'analyse de la position de liquidité de la BADR faite précédemment, nous a permis de percevoir une surliquidité structurelle de son bilan et cela par la constatation des résultats suivants :

➤ La BADR enregistre un excédent de liquidité maximal de 279 893 853 237,35 DA dans un horizon du 6 mois, et ce grâce à l'augmentation du volume des dettes envers la clientèle notamment les DAV et l'absence des actifs financiers disponibles à la vente.

➤ L'indice de transformation est égal à 0,45 inférieur à 1, ceci indique que la banque possède plus de d'emplois pondérés que de ressources pondérées, cela est dû au fait qu'elle transforme les ressources à court terme en emplois à moyen et long terme.

➤ Le coefficient de liquidité est égal à 1,02, ce qui signifie que les actifs liquides couvrent la totalité des passifs exigibles avec un surplus de liquidité de 2%. A partir de ces résultats, on déduit que la BADR est en situation de surliquidité.

Sur la totalité de l'analyse, les impasses en stocks sont positives ce qui signifie que l'amortissement des ressources est plus lent que l'amortissement des emplois engendrant ainsi un excédent de ressources sur l'ensemble des périodes.

L'excédent de liquidité de la BADR représente une marge de sécurité mais cela porte atteinte à sa rentabilité car il implique des coûts. La banque doit mettre en place un ensemble de solutions afin de rentabiliser cet excédent. Mais les alternatives sont très restreintes à cause

de la non-disponibilité d'un marché financier liquide dans notre pays. De ce fait la BADR place cet excédent soit en bons de trésor ou en obligations sur le marché financier, soit sous forme de prêt au jour le jour ou à terme sur le marché monétaire qui est en surliquidité.

➤ L'analyse de l'exposition de la BADR à une hausse de 1% des taux d'intérêts nous a amené à calculer la marge d'intérêt qui est exposé défavorablement à la baisse des taux. En effet si les taux d'intérêts baissent le rendement des actifs diminue tandis que le coût de financement augmente. On peut donc dire que la BADR se trouve dans une situation favorable si les taux d'intérêts diminuent et en situation défavorable si les taux d'intérêts augmentent.

➤ Les tests de sensibilité ou stress testing ont démontré que lorsque la banque a subi un retrait important de fonds de 50%, elle s'est retrouvée en situation de manque de liquidité à laquelle elle doit faire face pour pouvoir honorer ses engagements.

L'inefficience du marché financier algérien, rend les possibilités de rentabiliser les surplus de liquidités très restreintes, de ce fait, nous proposons de clôturer les impasses de liquidité par des opérations de prêts-emprunts sur le marché monétaire ou de faire des placement sous forme de reprise de liquidité à une semaine, 6 mois, 9 mois ou sous forme de facilité de dépôts. Mais ces opérations sur le marché monétaire ne sont pas vraiment rentables, puisque les taux offerts sont faibles vue la surliquidité qui le caractérise. De ce fait, la banque peut faire recours à d'autres alternatives de réemploi de son surplus de liquidité, à savoir :

- L'octroi de nouveaux crédits sains et causée à sa clientèle ;
- L'achat des titres aisément transformables en liquidités sans perte en capital excessive comme c'est le cas des bons du trésor qui possèdent un marché secondaire suffisamment liquide et dynamique ou des obligations sur le marché financier.

Toutefois, il est nécessaire pour le banquier de prévoir des scénarios de catastrophe pour mieux cerner le risque de liquidité.

II. Recommandations

Il serait préférable pour la banque de 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. Chose que la BADR est en train d'essayer d'accomplir.

Nous avons formulé les recommandations suivantes qui sont adressées aux différents acteurs de la banque pour une amélioration des dispositifs de maîtrise des différents risques liés à la gestion du risque de liquidité.

➤ A la direction de la trésorerie:

L'efficacité de la procédure de gestion du risque de liquidité nécessite la mise en place d'un dispositif adéquat. Pour cela, certaines propositions seront faites à l'endroit de la direction générale :

- Disposer d'un plan de secours et de continuité d'exploitation en cas de toute crise de liquidité ;
- La procédure de gestion du risque de liquidité doit être formalisée dans un manuel de procédure qui sera mis à la disposition de tous les acteurs chargés de la gestion de ce risque ;
- L'externalisation de certaines activités pour réduire le profil du risque ;
- Les outils de suivi du risque de liquidité (tableau de bord, indicateurs de performance, indicateurs clés de risque) pourraient être mis à jour régulièrement ;
- Améliorer la politique de communication.

➤ Au trésorier :

Mettre en place des outils de mesure du risque de liquidité plus performants tels que la méthode des impasses cumulées, les modèles stochastiques ;

➤ Au département des opérations :

- Les valeurs reçues pour encaissement ou décaissement doivent être bien archivés, ils constituent des pièces justificatives des opérations ;
- L'exhaustivité dans le traitement de toutes les demandes d'encaissements et de décaissements pourrait éviter le risque de retard de présentation à la compensation, ou de perte de jour de valeur ;
- Une protection adéquate des valeurs pourrait être un dispositif efficace pour éviter les risques de perte ou de vol. Le chef d'agence pourrait veiller à l'application correcte de ce dispositif ;

- Des contrôles inopinés pourraient permettre de s'assurer que les procédures de gestion des instruments de paiement sont bien appliquées au sein des agences, de s'assurer également que la liquidité est bien gérée par toutes les agences.

Toutefois, la mise en place d'une gestion prévisionnelle des liquidités qui rentre dans le cadre de la gestion ALM, est une nécessité qui permettra de resserrer la gestion de la trésorerie de la BADR, celle-ci reposera sur les mesures suivantes :

➤ **La coordination entre les diverses entité de la BADR :**

La BADR devrait développer un réseau informatique qui ouvrira une communication rapide entre ses unités commerciales et sa Trésorerie centrale d'une part, et entre ses différents départements d'autre part, ceci lui permettra de connaître au préalable les conséquences sur la liquidité de la banque de ses choix, et surtout de voir si ces résultats sont compatibles avec ses possibilités de collecte de ressources.

En effet, si à titre d'exemple, une banque est excédentaire à court terme et déficitaire à long terme, elle pourra préconiser à la direction de crédit d'accorder plus de crédits à court terme et à la direction de l'épargne de collecter plus de ressources à long terme.

➤ **Le développement du système d'information :**

Le développement d'un système d'information performant permettra de connaître le montant en temps réel, ou du moins avec le minimum de décalage, des emplois et des ressources et surtout leurs échéances. 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 ;

➤ **La définition d'une politique de gestion des risques :**

La gestion de liquidité doit occuper une place stratégique dans la politique générale de la banque, car elle permet à la banque de définir les limites des écarts entre les emplois et les ressources, ce que lui permet d'optimiser la structure du bilan.

Dans sa gestion du risque de 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.

➤ **Assurer la formation de ses cadres en matière de gestion des risques bancaires :**

La formation professionnelle doit désormais intégrer la politique de la banque, particulièrement en période de préparation au changement ou d'apprentissage des nouvelles pratiques de gestion.

➤ **La mise en place des conditions de la technique ALM :**

En Algérie, cette approche n'existe pas dans la majorité des banques. C'est pourquoi nous recommandons son instauration afin de mieux gérer l'équilibre global du bilan. Et pour mettre en place les techniques de l'ALM, un ensemble de conditions doit être respecté :

- La création d'un comité ALM qui est chargé de prendre toutes les décisions concernant la gestion des risques, de faire des rapports qui seront transmis à toutes les directions concernées.

- La mise en place d'une cellule ALM qui dispose de toutes les ressources humaines et matérielles afin de répondre à tous les besoins.

- Le développement d'un système d'information performant qui est nécessaire pour améliorer les activités bancaires.

- Disposer d'un logiciel ALM car la notion de risque nécessite d'avoir des outils de haut niveau pour améliorer la gestion. Parmi les logiciels ALM disponibles sur le marché on trouve : ALM SIS, PHERMATALM, PROPHET. Mais avant l'application de cette gestion, la BADR doit former ses dirigeants afin qu'ils puissent maîtriser ce type d'outils.

➤ **Mise en place des normes de liquidité mondiales :**

Les dernières crises mondiales, notamment la crise financière de 2007 a amené le comité de Bâle à renforcer les mesures concernant les fonds propres et la gestion du risque de liquidité. Le dispositif de liquidité mis en place repose sur un ensemble de réformes visant à améliorer la gestion et le contrôle des risques dans les systèmes bancaires à l'échelle internationale. Le comité de Bâle a introduit deux nouvelles réformes concernant le risque de liquidité :

- Le ratio de liquidité à court terme : la banque doit disposer d'une quantité suffisante d'actifs liquides pour pouvoir faire face à une crise durant un mois.

- Le ratio structurel de liquidité à long terme : la banque doit avoir suffisamment d'actifs liquides pur faire face à une crise à long terme.
- Nous invitons nos banques à appliquer ces nouvelles réformes malgré le manque d'homogénéité des systèmes bancaires internationaux, pour cela la banque doit :
 - Disposer d'un système d'information plus performant car il est essentiel pour aborder la pratique des outils de la gestion actif-passif qui demandent un certain degré de maîtrise.
 - Elaborer un dispositif afin de se prémunir contre un retrait important de liquidité et pouvoir faire face aux engagements.
 - Mettre en place un dispositif prévisionnel pour connaître la position de la liquidité de la BADR.

Conclusion

Pour analyser la situation de liquidité de la BADR, il nous a fallu d'élaborer un profil d'échéance des éléments constitutifs de son bilan.

Le dressement d'un profil d'échéances des éléments de l'actif et du passif a fait ressortir une situation de sur-consolidation du bilan de la banque, ce qui traduit donc un excédent de ressources sur emplois. Cette situation engendre une part des ressources qui reste inutilisée tout en ayant un coût, soit une situation de manque à gagner.

Pour mesurer le degré de transformation, nous avons calculé l'indice de liquidité que nous avons trouvé en dessus de l'unité, soit 1,03, ce qui signifie que la BADR ne transforme pas, puisqu'elle a davantage de ressources pondérées que d'emplois pondérés.

Pour compléter notre analyse, il nous a apparu nécessaire de préparer l'établissement à un brusque choc de liquidité. Ces possibles situations de crises sont à envisager à l'aide de stress-tests, qui, son déroulement a montré une résistance assez appréciable de la BADR à une volatilité de 30% des DAV, par contre le deuxième scénario choisi à savoir une grande volatilité des DAV de 50% inverse totalement la situation de la banque qui devient déficitaire et l'expose défavorablement à une hausse de taux.

La rentabilisation de ces excédents est une nécessité afin de minimiser leurs coûts, à travers des placements sur le marché monétaire, qui lui, aussi étant sur-liquide, il ne permet pas de meilleurs placements.

La possibilité de réemployer ces excédents dans l'octroi de nouveaux crédits semble une bonne alternative, qui exige au même temps une attention particulière sur la qualité des crédits distribués et la surveillance de l'adéquation des fonds propres de la banque avec les engagements de crédit.

La BADR est exposée au risque de transformation ainsi qu'au risque de concentration, soit un déséquilibre de sa structure de financement

Afin d'optimiser la structure du bilan, la BADR doit veiller à la création d'une structure d'analyse et de suivi des risque ainsi qu'à la détermination d'une politique cohérente de gestion des risques, ce qui exige un système d'information performant et une coordination entre les différentes entités de l'établissement et sans oublier la formation du personnel afin de le familiariser avec les nouvelles techniques de gestion.

CONCLUSION
GENERALE

Conclusion Générale

Tout au long de ce mémoire, nous avons tenté de répondre à notre problématique, en mettant en évidence la réalité du risque de liquidité dont la concrétisation représente une menace potentielle pour la stabilité du système bancaire.

Cependant, la principale source du risque de liquidité est la structure du bilan, la banque acquiert des ressources courtes qu'elle transforme en emplois longs. Par ailleurs la recherche de la rentabilité, qui se traduit souvent par l'accroissement du volume de la transformation, augmente à son tour le risque de liquidité.

La gestion du risque de liquidité revêt une importance capitale dans la survie d'une banque, elle met cette dernière à l'abri des crises spécifiques et générales de liquidité sous contrainte d'un niveau de rentabilité et d'un cadre réglementaire précis.

Le principe de gestion du risque de liquidité obéit à une démarche logique qui consiste à identifier le risque, mesurer son ampleur et prévoir la couverture nécessaire et adéquate. Dans une première étape, le gestionnaire des liquidités repère parmi les activités de sa banque les éléments susceptibles de donner naissance à un risque de liquidité, et recense tous les facteurs externes ayant des implications sur son profil de risque.

Ensuite, la mesure du risque de liquidité consiste à évaluer la transformation opérée par la banque, elle consiste à mettre en évidence les écarts en termes de volume entre actifs et passifs ayant le même profil d'échéances, afin de faire ressortir les besoins futurs en liquidités. La couverture en liquidité consiste enfin à gérer les financements de manière à maintenir l'exposition de la banque au risque de liquidité à un niveau acceptable.

Dans sa gestion du risque, le gestionnaire des liquidités doit tenir compte des besoins immédiats (sur le court terme) et des besoins futurs (sur le long terme). Pour optimiser sa gestion, il doit donc maintenir tout déséquilibre prévisionnel en liquidité dans les limites compatibles avec la réglementation, les perspectives de croissance de bilan, les incertitudes, la capacité de l'établissement à se financer sur le marché. Pour se faire, le gestionnaire des liquidités doit procéder à la simulation des différents scénarii et voit dans quelles circonstances sa banque aura des problèmes de liquidité et surtout, prévoit des solutions.

L'atteinte d'un tel objectif passe par le développement de la culture d'une gestion des risques, par les organismes de réglementation et de contrôle, mais aussi par une connaissance de la nature de ces risques et la promotion de leur gestion de manière efficace par les contrôles internes des institutions financières.

Pour les banques algériennes, la gestion du risque de liquidité est dans sa phase embryonnaire, cela est dû principalement à l'absence d'un système d'information performant, qui permet de rassembler des données historiques avec moins de décalage pour avoir les meilleures prévisions possibles.

A travers une simulation, l'analyse de la position de liquidité de la BADR par les techniques de l'ALM a révélé une situation excédentaire en liquidités, ce qui engendrent inéluctablement des coûts devant être rentabilisés soit en accordant des crédits sains et causés, soit en la plaçant sur le marché monétaire ou le marché financier, ou bien en faisant appel à la méthode de clôture des gaps.

Dans un exemple de décision, nous avons proposé une alternative de placement des excédents sur le marché monétaire, mais vu que la plupart des banque qui y accèdent sont sur-liquides, les opportunités de placement sur ce marché se trouvent le plus souvent restreintes aux reprises de liquidité qu'initie la banque d'Algérie, dans le but d'éponger une partie de la surliquidité des banques, à des taux d'intérêt dérisoires.

L'utilisation de l'excédent de liquidité afin d'élargir l'activité de crédit au sein de la banque semble une bonne alternative, mais nécessite au même temps une grande vigilance sur la qualité des crédits qu'elle veut distribuer et sur la contrainte réglementaire d'adaptation de ses fonds propres par rapport au niveau des risques encourus. Sur le moyen et long terme, elle doit pouvoir répondre à ses sorties de fonds en apportant de meilleurs financements.

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, 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, et surtout, de la doter des moyens nécessaires pour sa réalisation. Il est aussi temps de mettre en place un système d'information moderne qui permettrait de prendre, à temps, les décisions en matière de gestion de la liquidité.

Par ailleurs, la flexibilité du bilan étant une condition nécessaire au contrôle des risques, nos banques sont amenées à accorder plus d'importance à la gestion de leur bilan.

En définitive, les problèmes de liquidité liés au financement peuvent toucher une banque à n'importe quel moment, mais ils se trouvent exacerbés dans un contexte d'accroissement du risque de liquidité lié au financement sur le marché.

Un faible choc de liquidité peut entraîner une détérioration de la liquidité sur l'ensemble des institutions financières qui sont dépourvues de liquidité, incitant par ailleurs les détenteurs de liquidité à ne pas s'en dessaisir.

C'est pour cela qu'on propose la « **Modélisation du risque de liquidité et méthodes de quantification appliquées au contrôle stochastique séquentiel** » comme thème qui donne suite à notre recherche, on propose ainsi « **Le risque de liquidité dans le système bancaire** » pour plus de détails.

Ouvrages :

- AUGROS J-C., QUÉRUEL M., « Risque de taux d'intérêt et gestion bancaire », Ed. Economica, Paris, 2000.
- BESNARD. D, «La monnaie : politique et institutions», Ed. Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 1987.
- BESSIS.j, « Gestion des Risques et Gestion Actif Passif des Banques », Dalloz, Paris 1995.
- BRUNEEL.D, « La monnaie », la revue banque éditeur, Paris, 1992.
- COOPERS & LYBRAND (1994), « La nouvelle pratique du contrôle interne », éditions d'organisation, Paris.
- DEMEY.P ; FRACHOT.A et RIBOULET.G, « Introduction à la Gestion Actif- Passif Bancaire », ECONOMICA, Paris, 2003.
- Desmicht François, « Pratique de l'activité bancaire », DUNOD, 2007
- DE COUSSERGUES, « Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie », DUNOD, Paris, 2005
- DUBERNET Michel, « Gestion Actif-Passif et Tarification des Services Bancaires », ECONOMICA, 1997.
- H. VAN GREUNING, « Analyse et gestion du risque bancaire, un cadre de référence pour la l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier », ESKA, 2004.
- HICKS. J. « Monnaie et marché ».ECONOMICA .Paris. 1989.
- JACOB Henri et Antoine SARDI, « Management des risques bancaires », édition Afges, 2001.
- John Maynard Keynes « Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie », édition française, 1955.
- J. DARMON, « Stratégie bancaire et gestion de bilan », ECONOMICA, Paris, 1998.
- M. DUBERNET, « Gestion actif-passif et tarification des services bancaires », ECONOMICA, Paris, 1997.
- MADERS Henri-Pierre et Jean-Luc MASSELIN, « Contrôle interne des risques », 2ème édition, éditions d'Organisation, 2009.
- Philippe Monnier, Sandrine Mahier -Lefrançois, « Les techniques bancaires », Dunod, Paris, 2008.
- Plihon.D, « La monnaie et ses mécanisme »s, 4^{ème} édition, La découverte, Paris, 2004.
- Pascal BARNETO, Georges GREGORIO, « Manuel et application », 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009.
- RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », 6ème édition, éditions d'organisation, Paris, 2008.
- RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », 7^{ème} édition, éditions d'Organisation, Paris, 2010.
- SCHICK Pierre et Olivier LEMANT, « Guide de self-audit », 2^{ème} édition, éditions d'organisation, 2002.

- S. de Coussergues – G. Bourdeaux

Cours et séminaires :

- AIT IKHLEF.A. « Gestion de la trésorerie bancaire », Ecole supérieure de banque, 2013.
- NIBOUCHE.L. « Gestion de la trésorerie bancaire », Ecole supérieure de banque, 2014.
- MANSOURI. R, « Gestion des risques bancaires », Ecole supérieure de banque, 2013.

Mémoires :

- MENZOU IOUIZA, « Gestion de la trésorerie bancaire Gestion du risque de liquidité », diplôme supérieur des études bancaires, école supérieure de commerce, 2014.
- GUELLATI Adel, « Gestion du risque de liquidité en ALM », Diplôme d'Ingénieur d'Etat de Statistique et d'Economie Appliquée, Ecole nationale supérieure de la statistique et de l'économie appliquée (ex INPS), 2012.

Règlements :

- Règlement n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.
- Règlement n°08-04 du 23 décembre 2008 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie.
- Règlement n° 14-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers.
- Règlement n°04-04 du 19 juillet 2004 fixant le rapport dit « coefficient de fonds propres et de ressources permanentes ».
- Règlement n°11-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité.
- Règlement N° 95-04 du 20 avril 1995 modifiant et complétant le règlement N° 91-09 du 14 aout 1991
- Instruction n°02-2013 du 23 avril 2013 modifiant et complétant l'instruction n°02-2004 du 13 mai 2004 relative au régime des réserves obligatoires.
- Bâle III : dispositif international de mesure, normalisation et surveillance du risque de liquidité, décembre 2010, publié par la Banque des Règlements Internationaux.
- Instruction BA N° 74-94 Du 29 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de Gestion des banques et des établissements financiers, article 11.
- Instruction BA n°04-99 du 12 Aout 1999 instituant le modèle de déclaration des ratios découverte et de division des risques.
- Instruction N° 07-2011 du 21 décembre 2011 portant coefficients de liquidité des banques et de établissements financiers.
- Instruction n°78/95 du Décembre 1995 portant règle relatives aux positions de changes, article 03

- Articles 70 et 71 de l'ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003; Notions de banque et d'établissement financier.
- Article 2 de l'instruction n°02-2013 du 23 Avril 2013 modifiant et complétant l'instruction n°02-2004 du 13 Mai 2004 relative au régime des réserves obligatoires.

Publications diverses :

- Banque de France, « Revue de la stabilité financière », n° 9, Décembre 2006.
- El- Djazair.Com, « Le magazine promotionnel de l'Algérie », n° 5I, n° 54, juin 2012, septembre 2012 respectivement.
- NATEXIS, « Flash économique, recherche économique », n° 142, février 2012.
- Liberté, « Quotidien national d'information », n° 6404, 8 Septembre2013.

Sites web :

www.badr.dz

www.bank-of-algeria.dz

www.google.com

www.wikipédia.org

ANNEXES



- **Annexe N° 01 :**

REGLEMENT N° 91-08 DU 14 AOUT 1991 PORTANT ORGANISATION DU MARCHE MONETAIRE

Le Gouverneur de la Banque d'Algérie,

- Vu la Loi n°90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit;
- Vu le Décret Présidentiel du 15 Avril 1990 portant nomination du Gouverneur de la Banque d'Algérie;
- Vu les Décrets Présidentiels du 14 Mai 1990 portant nomination de Vice-gouverneurs de la Banque d'Algérie ;
- Vu le Décret Exécutif du 1er Juillet 1991 portant désignation de membres titulaires et suppléants au Conseil de la Monnaie et du Crédit;
- Vu les délibérations du Conseil de la monnaie et du Crédit en date du 14 Août 1991; et d'adjudications de bons du Trésor.

TITRE II - MODALITES DE TRANSACTION SUR LE MARCHE MONETAIRE

Article 6 : Les échanges de liquidité entre les intervenants admis au marché monétaire s'effectuent au moyen :

- d'achats ou ventes fermes d'effets publics et privés ou de tout autre support accepté par les parties;
- de prise ou mise en pension (à 24 heures, à terme, et à préavis) d'effets publics et privés ou de tout autre support accepté par les parties;
- de prêts et placements assortis ou non de garanties;
- de swaps de monnaie nationale contre devises étrangères, une fois mise en place une réglementation en matière de ratios prudentiels y afférente.

Article 7 : Les opérations de pensions seront sous-tendues par la production d'une convention de place signée par les différentes parties.

Article 8 : Les transactions sur le marché monétaire peuvent s'effectuer à des termes allant de 24 heures à 2 ans.

Article 9 : Tout intervenant doit avoir un compte courant ouvert auprès de la Banque d'Algérie.

Article 10 : La Banque d'Algérie assurera de façon régulière une information sur le marché monétaire au moyen d'un bulletin statistique mensuel transmis à chaque intervenant.

- **Annexe N° 02 :**

Instruction N° 28/95 du 22 Avril 1995 portant Organisation du Marché Monétaire

Article 1 : En application du règlement N° 91/08 portant organisation du Marché Monétaire, la présente Instruction a pour objet la définition du cadre pratique d'intervention sur le Marché Monétaire.

Article 2 : Modalités de transaction sur le marché monétaire.

1°/- Généralités

Les intervenants sur le Marché Monétaire présentent leurs offres ou demandes de liquidités auprès des Services de la Direction des Marchés Monétaire et Financier de la Banque d'Algérie domiciliés au 8, Boulevard Zighout Youcef, chargés d'assurer l'intermédiation sur le Marché Monétaire.

Au terme de l'intermédiation, les résultats sont portés à la connaissance des intervenants.

L'échange de lettre ou bordereau, le virement de fonds et les transferts éventuels de supports s'effectuent à l'initiative des parties.

2°/- Modalités d'intervention des investisseurs institutionnels

Les caisses de retraite et de sécurité sociale, les compagnies d'assurances et les mutuelles ne peuvent, lorsqu'elles sont autorisées à accéder au Marché Monétaire, s'y présenter qu'en position prêteuse.

Les investisseurs institutionnels désignés ci-dessus, ne peuvent exécuter leurs opérations sur le Marché Monétaire qu'une fois crédité leur compte courant auprès de la Banque d'Algérie à concurrence du montant de leurs opérations sur le Marché Monétaire.

3°/- Réalisation de l'Opération

La Banque d'Algérie adresse aux deux parties, dès conclusions de l'opération, un télex et un avis de débit ou de crédit.

A l'échéance, l'établissement emprunteur émet un ordre de virement portant sur le principal et les intérêts et ce, au profit de l'établissement prêteur qui reçoit en outre un avis de crédit de la Banque d'Algérie.

4°/- Supports aux opérations du Marché Monétaire

Les transactions entre les différents intervenants sur le Marché Monétaire peuvent s'effectuer contre "remise d'effets" ou "en blanc".

5°/- Commissions et taux d'intérêts sur le Marché Monétaire

La commission d'intermédiation perçue par la Banque d'Algérie sur les emprunteurs est fixée à :

- 1/16 % l'an pour les opérations dont les termes ne dépassent pas 30 jours
- 1/32 % l'an pour les opérations dont les termes vont au delà de 30 jours

La négociation de taux d'intérêt sur le Marché Monétaire s'effectue par 1/32 %.

La Banque d'Algérie annoncera à l'ouverture du marché :

- le taux moyen pondéré par les montants des prêts à 24 heures au 1/16 le plus proche du jour ouvrable précédent,
- les taux pondérés des prêts relatifs aux autres termes traités.

6°/- Clôture du Marché Monétaire

Le Marché Monétaire fonctionne sans interruption de 9h à 15h30 mn. La Banque d'Algérie accepte les ordres de virements provenant des intervenants sur le Marché Monétaire jusqu'à 16h.30 mn.

Article 3 : Régulation de la liquidité bancaire par la Banque d'Algérie.

La Banque d'Algérie intervient quotidiennement sur le Marché Monétaire au travers des pensions à 24 heures et plus :

— soit en vue d'accroître la liquidité au regard d'un montant normatif d'intervention servi à taux d'intérêts différenciés :

— soit en vue de réduire la liquidité, conformément aux taux d'intérêts négociés sur l'interbancaire.

Les pensions à 24 heures peuvent prendre la forme de prise ou mise en pension. La Banque d'Algérie peut annoncer, à titre temporaire, l'instauration de prises en pensions à plusieurs jours, dont le principe est celui de la pension à 24 heures défini dans le règlement N° 91/08 du 14 Août 1991 portant organisation du Marché Monétaire.

• **Annexe N°03 :**

**COMMUNIQUE (24 DÉCEMBRE 2008)
CONSEIL DE LA MONNAIE ET DU CRÉDIT**

Le Conseil de la Monnaie et du Crédit s'est réuni en session ordinaire, le mardi 23 décembre 2008, sous la présidence de Monsieur Mohammed LAKSACI, Gouverneur de la Banque d'Algérie.

1. Au cours de ses délibérations, le Conseil de la Monnaie et du Crédit a examiné et adopté un projet de règlement relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie. Ainsi, le capital minimum des banques et des succursales de banques est porté de 2,5 milliards de dinars à 10 milliards de dinars alors que le capital minimum des établissements financiers et des succursales d'établissements financiers est porté de 500 millions de dinars à 3,5 milliards de dinars.

Les banques, les établissements financiers et les succursales de banques en activité disposent d'un délai de douze (12) mois pour se conformer à ces nouvelles prescriptions réglementaires.

Cette augmentation du capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie vise à renforcer davantage leur solidité financière ainsi que la stabilité du système bancaire en Algérie. Elle contribue également à la protection des déposants.

2. Le Conseil a également examiné les demandes de trois banques et d'une succursale de banque exerçant en Algérie qui ont sollicité, conformément aux prescriptions de l'Ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, l'accord du Conseil de la Monnaie et du Crédit en vue d'augmenter leur capital.

Ainsi, le Conseil de la Monnaie et du Crédit a autorisé les augmentations ci-après, introduites antérieurement :

- la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural est autorisée, dans le cadre du renforcement de ses fonds propres, à diminuer puis augmenter son capital de 15.000.000.000 de dinars qui s'établit à 33 000.000.000 de dinars;
- la Gulf Bank Algérie est autorisée à augmenter son capital de 4 000.000.000 de dinars pour le porter à 6.500.000.000 de dinars;
- la BNP Paribas El Djazair est autorisée à augmenter son capital de 1 000.000.000 de dinars pour le porter à 4.500.000.000 de dinars;
- la succursale de banque HSBC Algeria est autorisée à augmenter sa dotation en capital de 800.000.000 de dinars pour le porter à 3.300.000.000 de dinars.

Ce renforcement de fonds propres de base s'inscrit dans la démarche d'amélioration soutenue des indicateurs de santé financière du système bancaire en Algérie, comme ancrage à sa résilience.

- **Annexe N° 04:**

RÈGLEMENT N°14-01 DU 16 FÉVRIER 2014 PORTANT COEFFICIENTS DE SOLVABILITÉ APPLICABLES AUX BANQUES ET ÉTABLISSEMENTS FINANCIERS

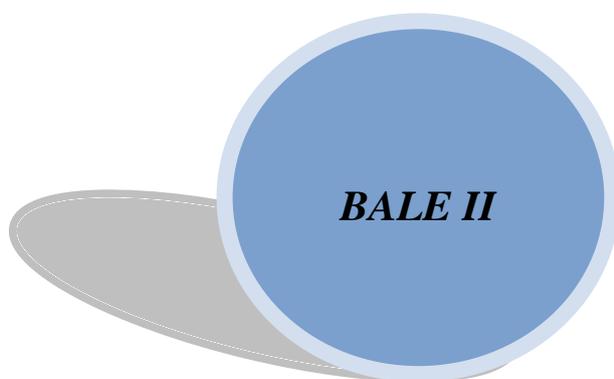
<http://www.bank-of-algeria.dz/html/legist014.htm>

- **Annexe N° 05 :**

Lignes directrices sur les mesures de vigilance à l'égard de la clientèle

http://www.bank-of-algeria.dz/pdf/lignesdirect_08022015.pdf

- **Annexe N° 06 :**



Pilier I : Exigence Minimale En Fonds Propres

- Risque de crédit
- Risque de marché
- Risque opérationnel

Pilier II : Surveillance Prudentielle

- contrôle interne rigoureux permettant de s'assurer de la couverture de l'ensemble des risques encourus
- surveillance du point ci-dessus par les autorités de contrôle
- niveau de fonds propres supérieurs au minimum réglementaire
- intervention préventive des autorités de contrôle

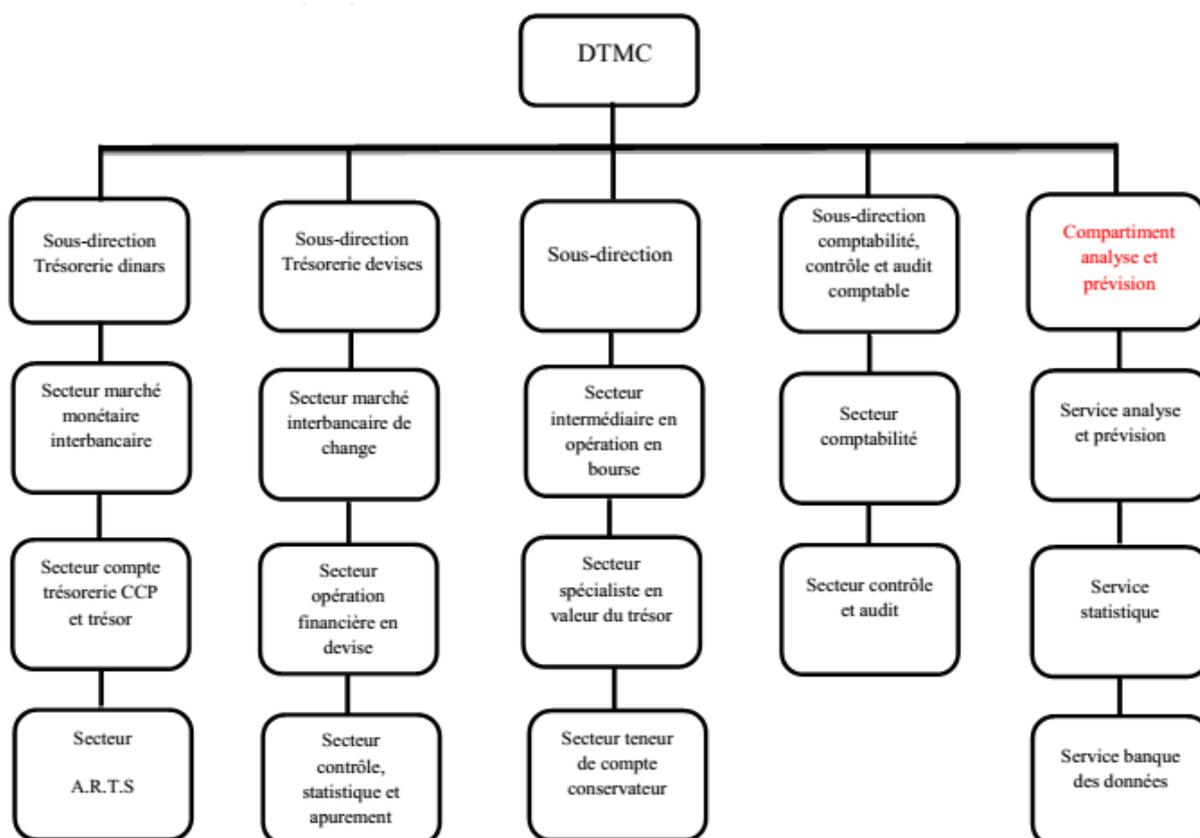
Pilier III : Discipline De Marché

Améliorer la communication financière en publiant :

- le champ d'application du ratio (consolidation)
- le niveau et la structure détaillée des fonds propres
- exposition au risque/ modes de gestion des risques (crédit, marché, opérationnel et taux)

- Annexe N°08:

Organigramme de la DTMC



- **Annexe N° 09 :**

Bilan de la BADR au 30-09-2015

| ORD | ACTIF | CODIF | 30/09/2015 |
|-----|---|-------|-----------------------------|
| 1 | CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRÉSOR PUBLIC, CENTRE DES CHÈQUES POSTAUX | BA010 | 231 737 386 172,50 |
| 2 | ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION | BA020 | 0,00 |
| 3 | ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE | BA030 | 93 096 016 724,62 |
| 4 | PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES | BA040 | 122 535 547 878,47 |
| | A vue | | 58 697 547 878,47 |
| | A terme | | -63 838 000 000,00 |
| 5 | PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE | BA050 | 754 971 084 251,80 |
| | CCT | | 202 246 190 511,55 |
| | CMT | | 159 762 779 672,71 |
| | CLT | | 296 824 959 552,13 |
| | Autres | | 96 137 154 515,41 |
| 6 | ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU' À L'ÉCHÉANCE | BA060 | 19 312 707 696,99 |
| 7 | IMPÔTS COURANTS - ACTIF | BA070 | 366 583 230,34 |
| 8 | IMPÔTS DIFFÉRÉS - ACTIF | BA080 | 2 143 632 423,35 |
| 9 | AUTRES ACTIFS | BA090 | 1 828 347 336,60 |
| 10 | COMPTE DE RÉGULARISATION | BA100 | 10 591 258 152,47 |
| 11 | PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITÉES ASS | BA110 | 11 021 839 947,68 |
| 12 | IMMEUBLES DE PLACEMENT | BA120 | 0,00 |
| 13 | IMMOBILISATIONS CORPORELLES | BA130 | 13 893 451 170,34 |
| 14 | IMMOBILISATIONS INCORPORELLES | BA140 | 35 400 427,35 |
| 15 | ÉCART D'ACQUISITION | BA150 | 0,00 |
| | TOTAL DE L'ACTIF | | 1 261 533 255 412,51 |

| ORD | PASSIF | CODIF | 30/09/2015 |
|------------------------|---|-------|-----------------------------|
| 1 | BANQUE CENTRALE | BP010 | 0,00 |
| 2 | DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES | BP020 | 29 224 193 629,80 |
| | A vue | | 26 080 049 446,56 |
| | A terme | | 3 144 144 183,24 |
| 3 | DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE | BP030 | 1 099 080 569 256,00 |
| | A vue | | 875 197 552 593,39 |
| | A terme | | 223 883 016 662,61 |
| 4 | DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE | BP040 | 14 236 862 826,50 |
| 5 | IMPÔTS COURANTS - PASSIF | BP050 | 1 795 450 437,88 |
| 6 | IMPÔTS DIFFÉRÉS - PASSIF | BP060 | 817 356,61 |
| 7 | AUTRES PASSIFS | BP070 | 3 670 599 323,34 |
| 8 | COMPTES DE RÉGULARISATION | BP080 | 12 145 234 889,52 |
| 9 | PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES | BP090 | 8 214 804 732,24 |
| 10 | SUBVENTIONS D'ÉQUIPEMENT - AUTRES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS | BP100 | 0,00 |
| 11 | FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX | BP110 | 19 189 050 386,37 |
| 12 | DETTES SUBORDONNÉES | BP120 | 11 447 528 853,43 |
| 13 | CAPITAL | BP130 | 33 000 000 000,00 |
| 14 | PRIMES LIÉES AU CAPITAL | BP140 | 0,00 |
| 15 | RÉSERVES | BP150 | 14 254 858 757,42 |
| 16 | ECART D'ÉVALUATION | BP160 | -118 579 021,66 |
| 17 | ECART DE RÉÉVALUATION | BP170 | 8 336 333 753,04 |
| 18 | REPORT À NOUVEAU (+/-) | BP180 | 311 138 906,78 |
| 19 | RÉSULTAT DE L'EXERCICE (+/-) | BP190 | 6 744 391 325,24 |
| TOTAL DU PASSIF | | | 1 261 533 255 412,51 |

- **Annexe N°10:**

Calcul du coefficient de liquidité

| Le numérateur | | | | |
|---|------|----------------|----------------------------|-------------------------------------|
| Eléments de calcul | Code | Montant (1) | Pondération en % (2) | Montants pondérés (3)=(1)x(2) |
| Les avoirs en caisse (dinars) | 101 | 5 422 118 | 100 | 5 422 118 |
| Les avoirs en comptes devises fonds propres auprès de la Banque d'Algérie | 102 | 3 307 821 | 100 | 3 307 821 |
| Les avoirs à vue en dinars auprès de la Banque d'Algérie correspondant à la réserve libre et les placements à terme en dinars auprès de la Banque d'Algérie dont l'échéance n'excède pas un (01) mois | 103 | 104 838 585 | 100 | 104 838 585 |
| Les dépôts auprès du Trésor Public et Algérie Poste (dépôts au Centre des Chèques Postaux) | 105 | 6 829 970 | 100 | 6 829 970 |
| Les comptes débiteurs à vue auprès des banques et établissements financiers et de correspondants étrangers, | 106 | 19 084 | 100 | 19 084 |
| Les prêts sur le marché monétaire interbancaire dont l'échéance n'excède pas un (01) mois | 107 | 0 | 100 | 0 |
| Les bons du trésor négociables sur le marché secondaire des titres de l'Etat, | 108 | 20 868 695 | 100 | 20 868 695 |
| Les titres participatifs du trésor remboursables à première demande, | 109 | | 100 | |
| Les obligations et autres valeurs mobilières à revenu fixe émises par l'Etat et faisant l'objet d'une cotation sur un marché officiel | 110 | 83 333 620 | 100 | 83 333 620 |
| Le solde, lorsqu'il est prêteur, des comptes de | 111 | 23 189 | 100 | 23 189 |

| | | | | |
|--|-------------|---------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| recouvrement | | | | |
| Les concours ayant au plus un (01) mois à courir consentis à la clientèle sous forme de crédits d'exploitation, de crédits d'investissement, d'opérations de crédits bail, et de location simple | 112 | 18893126,2 | 75 | 14 169 845 |
| Les obligations et autres valeurs mobilières à revenu fixe émises par les entreprises publiques et privées et faisant l'objet d'une cotation sur un marché officiel | 113 | 0 | 60 | 0 |
| Les engagements de financement reçues des banques et établissements financiers agréés en Algérie et respectant les conditions fixées par l'article 6. | 114 | 0 | 50 | 0 |
| Les actions et autres titres à revenu variable faisant l'objet d'une cotation sur un marché officiel algérien | 115 | 0 | 10 | 0 |
| TOTAL DES ACTIFS DISPONIBLES REALISABLES A COURT TERME ET DES ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT RECUS (A) | 116 | 243 536 207 | | 238 812 926 |
| Le dénominateur | | | | |
| Eléments de calcul | Code | Montant (1). | Pondération en % (2). | Montants Pondérés (3)=(1)x(2) |
| Les comptes créditeurs à vue en dinars des banques et établissements Financiers | 117 | 4138685 | 100 | 4 682 841 |
| Les réescomptes auprès de la Banque d'Algérie et les refinancements dans le cadre des opérations de politique monétaire (pensions, adjudications) dont l'échéance n'excède pas un (01) mois | 118 | 0 | 100 | 0 |
| Les emprunts sur le marché monétaire interbancaire | 119 | 0 | 100 | 0 |

| | | | | |
|---|------------|----------------------|-----|--------------------|
| remboursables dans un délai ne dépassant pas un (01) mois. | | | | |
| Les emprunts obligataires, subordonnés et autres remboursables dans un délai d'un (01) mois. | 120 | 0 | 100 | 0 |
| La partie non utilisée des accords de refinancement donnés à d'autres banques et établissements financiers n'excédant pas six (06) mois. | 121 | 0 | 100 | 0 |
| Le solde, lorsqu'il est emprunteur, des comptes de recouvrement | 122 | 0 | 100 | 0 |
| Les dépôts à terme (en dinars) et les bons de caisse ayant au plus un (01) mois à courir. | 123 | 37786236,4 | 70 | 26 450 365 |
| Les livrets d'épargne banque. | 124 | 276830846 | 30 | 83 049 254 |
| Les dépôts à vue (en dinars) des entreprises. | 125 | 335951760 | 25 | 83 987 940 |
| Les autres dépôts à vue (en dinars) | 126 | 126966300 | 20 | 25 393 260 |
| Les livrets d'épargne logement. | 127 | 116165,028 | 15 | 17 425 |
| Les engagements hors bilan donnés en faveur des banques et établissements financiers autres que ceux à 100%, et les engagements de hors bilan en faveur et d'ordre de la clientèle. | 128 | 230758738 | 5 | 11 537 937 |
| TOTAL DES EXIGIBILITES A VUE ET A COURT TERME ET DES ENGAGEMENTS DONNES. (B) | 129 | 1 013 092 886 | | 235 119 022 |

- **Annexe N° 11 : Echantillons des DAV**

| n | DAV | N | DAV |
|----|--------------------|----|----------------------|
| 1 | 695 910 599 694,00 | 18 | 798 003 195 426,97 |
| 2 | 707 878 799 499,61 | 19 | 821 299 362 563,94 |
| 3 | 705 847 960 450,37 | 20 | 839 283 786 164,04 |
| 4 | 706 755 323 014,11 | 21 | 865 468 315 715,07 |
| 5 | 745 443 017 488,57 | 22 | 823 582 947 425,50 |
| 6 | 723 582 104 882,74 | 23 | 841 811 526 102,12 |
| 7 | 748 239 250 987,32 | 24 | 1 055 668 431 890,35 |
| 8 | 797 365 841 561,01 | 25 | 1 066 851 037 793,41 |
| 9 | 782 454 979 931,68 | 26 | 1 172 844 399 368,59 |
| 10 | 797 839 284 506,18 | 27 | 871 717 499 697,04 |
| 11 | 808 425 919 516,74 | 28 | 833 712 978 138,23 |
| 12 | 825 419 525 364,64 | 29 | 816 247 481 323,67 |
| 13 | 842 686 294 458,60 | 30 | 816 507 301 731,42 |
| 14 | 834 532 555 812,25 | 31 | 840 017 555 166,97 |
| 15 | 845 201 135 191,23 | 32 | 844 565 781 369,76 |
| 16 | 823 513 710 601,41 | 33 | 892 675 156 783,98 |
| 17 | 818 414 069 060,66 | 34 | 875 197 552 593,39 |

- **Annexe N°12: Echantillons des DAT**

| | | | | | |
|------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| DAT | 132705332317,04 | 136469569641,59 | 135177491606,33 | 139465027939,07 | 142972963864,01 |
| N | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| DAT | 149542876743,84 | 151327954145,97 | 138113339806,52 | 136365053806,52 | 132575304651,83 |
| N | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| DAT | 133174080739,19 | 125782342492,78 | 130685472142,00 | 130305763476,94 | 131972785677,88 |
| N | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| DAT | 124049417838,20 | 128006912433,57 | 152820708288,94 | 152202116045,31 | 140910173490,58 |
| N | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| DAT | 140388632903,71 | 154985738362,34 | 154355643399,27 | 152819844878,89 | 155172903454,64 |
| N | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |
| DAT | 156390030158,46 | 182909704897,00 | 183166843105,45 | 178761723471,00 | 179753434893,48 |
| N | 31 | 32 | 33 | 34 | |
| DAT | 192987366119,25 | 195848402581,14 | 195917074164,55 | 223883016662,61 | |