

# ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un  
Master en Sciences Financières et Comptables  
Option : Finance d'Entreprise**

## THEME

**La gestion de la trésorerie et du risque de liquidité  
bancaire  
(Cas : Crédit Populaire d'Algérie)**

**Présenté par :**

M. MAROUF Mahmoud

M. GUERRACHE Bilal

**Encadré par :**

Pr. GLIZ Abdelkader

**Lieu de stage :** Crédit Populaire d'Algérie

**Période de stage :** 01/03/2018-01/04/2018

## *REMERCIEMENTS*

Nous tenons en premier lieu à remercier Dieu, de nos avoir cédé santé, volonté et courage pour l'accomplissement de ce présent mémoire.

Nous souhaitons exprimer nos reconnaissances et nos estime à notre encadreur Pr. GLIZ pour ses précieux conseils, ses encouragements, ces observations et ses orientations, qui ont joué un rôle majeur dans chaque étape de ce mémoire.

Nous tenons aussi à remercier et à témoigner toute notre reconnaissance à notre tutrice,

Madame OUGHLISSI et madame TALEB la directrice de la trésorerie, ainsi que l'ensemble du personnel de la direction de trésorerie pour leur accueil chaleureux et tout l'intérêt porté à notre travail.

Mes remerciements s'adressent également aux membres de jury qui me feront le grand honneur d'évaluer ce travail, sans oublier le personnel de la bibliothèque et la librairie de l'ESC pour leurs aides.

# SOMMAIRE

---

**Remerciements**

**Liste des annexes**

**Liste des abréviations**

**Liste des illustrations**

**Résumé**

**Introduction générale**

**Chapitre I : l'activité bancaire et le risque de liquidité.....1**

Section 1 : activité et liquidité bancaire .....3

Section 2 : la notion du risque de liquidité.....13

Section 3 : le cadre réglementaire de la gestion du risque de liquidité.....23

**Chapitre II : la gestion du risque de liquidité .....35**

Section 1 : l'identification et le mesure du risque de liquidité.....37

Section 2 : la couverture du risque de liquidité.....57

Section 3 : la mise en œuvre de la gestion du risque de liquidité.....64

**Chapitre III : la gestion du risque de liquidité au sein du Crédit Populaire d'Algérie (CPA).....74**

Section 1 : présentation du Crédit Populaire d'Algérie.....76

Section 2 : analyse de la position de liquidité du CPA.....82

Section 3 : analyse et recommandations .....105

**Conclusion générale**

**Bibliographie**

**Annexes**

**Table des matières**

## Liste des annexes

---

**Annexe N°01** : Organigramme du Crédit Populaire d'Algérie.

**Annexe N°02** : Bilan du CPA au 31/12/2016.

**Annexe N°03** : Profil d'échéances des postes de l'actif (U : million DA).

**Annexe N°04** : Profil d'échéances des postes du passif (U : million DA).

**Annexe N°05** : historiques des dépôts à vue du CPA (U : millions de DA).

# LISTE DES ABREVIATIONS

---

## LISTE DES ABREVIATION

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
ALM	Asset and Lyability Management
GAP	Impasses de liquidité
CPA	Crédit Populaire d'Algérie
CCP	Centre des Chèques Postaux
DTAF	Direction de la Trésorerie et des Affaires Financières
IOB	Intermédiaire d'Opérations de Bourse
BNF	Besoin Net de Financement
DAV	Dépôts à vue
DRM	Direction du Risque Management
FRBG	Fonds pour Risques Bancaires Généraux
LCR	Liquidity Coverage Ratio
NSFR	Net Stable Funding Ratio
MIS	Managent Information Systems
DAT	Dépôts A Terme
CT	Court Terme
TCI	Taux de Cession Interne

# LISTE DES ILLUSTRATIONS

---

## LISTE DES TABLEAUX

N°	Tableau	page
01	Le profit d'échéance	47
02	Profit d'amortissement des actifs et des passifs	48
03	Les impasses en flux	51
04	Les impasses en stock	51
05	Exemple de calcul de l'indice de liquidité	53
06	Échéancier de la caisse	80
07	Échéancier des actifs financiers	81
08	Échéancier actifs financier détenues jusqu'à l'échéance	81
09	Échéancier des prêts et créances sur la clientèle court terme	82
10	Échéancier des prêts et créances sur la clientèle à moyenne et long terme	82
11	Échéancier des dettes envers les institutions financière à terme	85
12	Calcul des dépôts à vue stable	86
13	Échéancier des ressources clientèle à vue	87
14	Échéancier des dettes envers la clientèle à terme	88
15	Échéancier des dettes représentées par un titre	88
16	Profit d'amortissement de l'Actif et de Passif	90
17	Impasse en flux	91
18	Les impasses en stock	92
19	Calcul de l'indice de transformation	94
20	Ecoulement des dépôts à vue sous le scénario 01	95
21	Profit d'amortissements des actifs et des passifs sous le scénario01	95

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

---

22	Impasses en flux et impasses en flux cumulées sous le scenario 01	96
23	Impasses en stock sous le scenario 01	97
24	Ecoulement des dépôts à vue sous le scenario02	97
25	Profit d'amortissement des actifs et des passifs sous le scenario02	98
26	Impasses en flux cumulées sous le scenario 02	99
27	Impasses en stock sous le scenario 02	99

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

---

### LISTE DES GRAPHIQUES

N°	Grphe	page
01	Echéancier des actifs et des passifs	48
02	Composition du l'actif de CPA	79
03	Composition du passif du CPA	84
04	Chartisme des dépôts à vue	87
05	Courbe d'amortissement des actifs et des passifs	90
06	Impasses en flux et Impasses cumulés	91
07	Impasses en stock	93
08	profil d'amortissement des actifs et des passifs sous le scénario	96
09	profil d'amortissement des actifs et des passifs sous le scénario 2	98

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

---

### LISTE DES FIGURES

N°	Figure	page
01	Démarche provisionnelle de la GAP	39
02	Échéancier d'un bilan sous- consolidés	57
03	Échéancier d'un bilan sur-consolidés	58
04	Échéancier des emplois et échéancier des profits cible des ressources	59
05	Mécanisme de titrisation	62
06	Organisation de la direction de trésorerie	76

## **Résumé**

Le risque de liquidité représente l'un des risques majeurs auxquels la banque est confrontée. En effet, ce dernier se manifeste à travers le financement des emplois à long terme par des ressources à court terme.

Ce risque était la cause de faillite de multiples banques, et c'est pour cette raison que sa surveillance demeure nécessaire et obligatoire afin d'éviter d'autres drames financiers.

Les autorités réglementaires internationales ont prévus des normes (Bâle III) visant à améliorer les méthodes de gestion de risque de liquidité.

Parmi ces méthodes, on retrouve l'ALM (Asset Liability Management), qui est considérée comme une technique permettant à la banque de restructurer son bilan, le principe de base étant l'optimisation du couple rentabilité/risque.

Cette approche suit une démarche méthodique qui consiste en l'identification des éléments générateurs de ce risque, sa mesure à travers des outils de gestion spécifiques, et enfin le couvrir dans le but de rééquilibrer la liquidité de la banque.

Ces notions théoriques seront appliquées dans un cas pratique qui traite la position de liquidité du CPA. A partir des résultats obtenus nous remarquons l'existence d'une surliquidité sur toutes les périodes d'analyse qui doit être réemployée pour ne pas supporter les coûts.

## **Mots clés :**

Marchés financiers, risque de liquidité, gap de liquidité, crise des subprimes, Bâle 3, la gestion actif-passif, ALM.

# RESUME

---

## **Abstract**

Liquidity risk is one of the major risks facing the bank, as the latter manifests itself through the financing of long-term jobs with short-term resources.

This risk was the cause of bankruptcy of multiple banks, it is for this reason that its supervision remains necessary and obligatory in order to avoid other financial dramas.

International regulatory authorities have set standards (Basel III) to improve liquidity risk management methods.

Among these methods, we find the ALM (Asset Liability Management), which is considered a technique allowing the bank to restructure its balance sheet, the basic principle being the optimization of the profitability / risk.

This approach follows a methodical approach that consists in identifying the elements generating this risk, measuring it through specific management tools, and finally covering it in order to rebalance the liquidity of the bank.

These theoretical notions will be applied in a practical case that deals with the liquidity position of the CPA. And following the results obtained we notice a surplus liquidity of the balance sheet over all periods of analysis which must be reused to not bear the costs.

## **Keywords:**

Financial markets, liquidity risk, liquidity gaps, credit crisis, Basel 3, asset-liability management, ALM.

## INTRODUCTION GENERALE

## INTRODUCTION GENERALE

Le début des années 2000, marqué par des ressources très bon marché et denses, a conduit les grandes banques dans le monde à relâcher leur attention sur leurs liquidités. En effet, la capacité de ces banques à accomplir leurs engagements était plus ou moins assurée par leurs accès quasi illimités aux crédits de courte durée. D'autant plus qu'une défiance généralisée entre acteurs financiers ou un assèchement brutal de liquidité représentait des scénarios hautement improbables.

Cet état d'esprit a changé drastiquement avec l'avènement de la crise des Subprimes remettant ainsi en cause les dispositions de la réglementation internationale en matière de gestion des risques bancaires donnant ainsi naissance aux accords de Bâle II. Bien que ces accords soient venus pour pallier aux insuffisances de Bâle I, ils ne demeurent pas sans limites. En effet, les banques se sont rendues compte qu'un bon ratio de solvabilité était nécessaire mais non suffisant, tel est le cas de la banque britannique Northern Rock qui a connu, en deux jours, une crise d'illiquidité alors qu'elle respectait parfaitement le ratio de solvabilité européen et international. Par conséquent, les nouvelles recommandations préconisées par le Comité de Bâle, dites accords de Bâle III, ont introduit pour la première fois au niveau international des normes quantitatives et qualitatives qui encadrent le risque de liquidité.

La gestion des risques en général, et la gestion de risque de liquidité en particulier sont en évolution rapide et sont devenus le centre d'attention des banques notamment en matière de réglementation, non surprenant partant du principe que l'intention des régulateurs a toujours été la protection de la stabilité du système financier dans son ensemble, pour lequel la liquidité est le support et l'ingrédient clé.

C'est dans ce contexte que la gestion du bilan ou encore Asset Liability Management (ALM) a vu le jour comme dispositif efficace de gestion des risques financiers à travers un ensemble d'outils émanant de son utilisation.

En Algérie, les banques se sentent prémunies contre le risque de liquidité puisque la majorité des banques notamment publiques sont en situation de surliquidité. Néanmoins, cette conjoncture nécessite un contrôle et une gestion optimale puisque cette surliquidité est à court terme d'où il est risqué de faire de la transformation étant donné qu'il n'y existe pas

# INTRODUCTION

---

d'offre de fonds à long terme vu l'absence des fonds de pension, des titres hypothécaires et des nouveaux produits d'assurance notamment l'assurances vie et. En considérant l'aspect de soudaineté des précédentes crises, nos établissements ne sont guère prémunis et peuvent se retrouver fragilisés ou en situation de faillite.

Pour atteindre cet objectif, la Banque d'Algérie a tenté de se mettre au diapason des meilleures pratiques internationales en matière de gestion des risques en adoptant à ce titre, de nouveaux textes règlementaires avec pour objectif d'assurer une meilleure maîtrise des risques qui touchent notamment à la liquidité et la solvabilité des banques et des établissements financiers.

A la lumière de tout ce qui précède, à travers ce mémoire, nous tenterons de répondre à la problématique suivante :

- **Quelle est la démarche optimale à adopter pour la gestion de la trésorerie et du risque de liquidité d'une banque commerciale, tout en tenant compte des contraintes réglementaires imposées par la profession ?**

Cette problématique renvoie à un certain nombre d'interrogations :

- Qu'est-ce que le risque de liquidité ? Comment peut-on l'identifier, le mesurer et le couvrir ?
- Qu'est-ce que l'ALM ?
- En pratique, comment le CPA conçoit-il cette approche pour gérer le risque de liquidité ?

## **Les hypothèses :**

- Le risque de liquidité consiste pour une banque à ne pas pouvoir s'acquitter, dans des conditions normales, de ses engagements à leurs échéances.
- Nous pouvons identifier, mesurer et couvrir les risques menaçant la gestion de la liquidité en utilisant des méthodes et des instruments modernes. Ces derniers sont considérés comme des outils très important pour gérer la liquidité d'une banque commerciale.
- La trésorerie représente une partie essentielle de l'ALM de par la nature de son activité principale qui consiste à gérer les flux de liquidité, ce qui lui a permis d'élaborer des procédés de gestion du risque de liquidité

# INTRODUCTION

---

- L'approche ALM consiste en une analyse des postes du bilan et en le calcul des impasses de liquidité afin de déterminer la position de liquidité de la banque et propose des solutions adéquates pour chaque scénario.

## **L'objectif du travail :**

Ce travail de recherche a pour objectif d'une part, la mise en évidence de l'importance du risque de liquidité et sa particularité dans les banques et d'autre part, de trouver la démarche à adopter pour maîtriser ce dernier à travers l'analyse de sa gestion au sein du Crédit Populaire d'Algérie.

## **Les motivations du choix du thème :**

La motivation du choix de ce thème est justifiée. D'une part, Le milieu bancaire, depuis la crise de 2008, accorde une grande importance au problème de liquidité et les autorités internationales ont proposé la mise en place des ratios pour préserver l'équilibre ; d'autre part, l'atmosphère économique en Algérie passe d'une situation d'excès de liquidité connue pour une longue période précédente à une autre d'un assèchement de ressources, ce qui influence les banques commerciales et leurs politiques de gestion des risques financiers, le risque de liquidité principalement.

## **La méthodologie de recherche**

La méthodologie de recherche à suivre tout au long de ce travail est la méthode descriptive analytique en se basant sur la littérature qui traite de la gestion du risque de liquidité puis en effectuant une étude pratique sur la gestion du risque de liquidité au sein du Crédit Populaire d'Algérie.

Afin d'apporter des éléments de réponse aux interrogations et la problématique principale de ce travail, à part l'introduction et la conclusion générales, ce dernier comporte trois chapitres : Le premier chapitre : l'activité bancaire et le risque de liquidité, comprend trois sections portant respectivement sur l'activité et la liquidité bancaire, la notion du risque de liquidité et le cadre réglementaire du risque de liquidité.

# INTRODUCTION

---

Le deuxième chapitre : la gestion du risque de liquidité. Ce chapitre sera consacré en premier lieu à l'identification et la mesure du risque de liquidité, il présentera aussi les techniques de couverture du risque de liquidité .et en dernier la mise en place de la gestion du risque de liquidité.

Le troisième chapitre : intitulé la gestion du risque de liquidité au sein du CPA. Cette partie de notre travail qui présentera une application des deux chapitres précédents, s'articulera selon trois sections, la première présentera l'organisme d'accueil, dans la deuxième section, nous allons tenter d'analyser la position de liquidité du Crédit Populaire d'Algérie, et Nous concluons notre travail en proposant quelques recommandations afin d'essayer d'améliorer et de faire progresser les méthodes de maitrise du risque de liquidité au sein du CPA.

**CHAPITRE I :**  
**L'ACTIVITE BANCAIRE ET LE RISQUE DE**  
**LIQUIDITE**

### **Introduction du premier chapitre**

Le bon fonctionnement de toute économie et de tout système bancaire est tributaire de l'état de santé des banques et établissements financiers, qui est à son tour conditionné par le degré de maîtrise des risques inhérents à l'activité bancaire. En effet, dans le cadre de leurs activités, les banques encourent une panoplie de risques qu'il faudra identifier et gérer pour réduire les pertes éventuelles qu'ils peuvent causer.

Dans ce chapitre, il s'agira de mettre l'accent sur l'un des risques importants auxquels les banques font face et dont les principaux dangers ont été mis en exergue lors de la dernière crise financière: il s'agit du risque de liquidité.

Notre premier chapitre sera réparti comme suit :

La première section servira d'entrée aux notions de l'activité et la liquidité bancaire, ces sources et ces fonctions, ainsi qu'un aperçu sur la trésorerie et son rôle.

Dans la deuxième section nous allons présenter les risques auquel font face les banques et on va mettre l'accent sur le risque de liquidité, ces sources et ces conséquences.

Et enfin, la dernière section sera consacrée au cadre réglementaire de la gestion du risque de la liquidité, dont fait partie les réglementations baloise et les réglementations imposées par la Banque d'Algérie.

## **Section 01 : Activités et liquidité bancaires**

Un établissement de crédit est une société financière dont l'activité principale consiste à réaliser des opérations de banque. Parmi ces opérations les plus courantes sont les opérations de crédit, les services bancaires de paiement et la réception de fonds du public. D'autres opérations peuvent également être menées par les établissements de crédit comme les opérations de commerce extérieur et de change ou le conseil dans les domaines de la gestion financière et de patrimoine, à condition qu'elles demeurent une activité annexe.

### **1. Activités bancaires**

Les banques sont des personnes morales qui effectuent à titre de profession habituelle et principalement les opérations décrites aux articles 110 à 113 de la loi N° 90-10 de l'avril relative à la monnaie et au crédit<sup>1</sup>.

Selon l'ordonnance N°03-11, elle définit la banque au sens juridique, que c'est une institution financière. Plus précisément c'est un établissement de crédit dont sa profession habituelle est de collecter les ressources auprès du public, sous forme de dépôt ou autrement dit, qu'il emploie pour son propre compte, en opérations de crédit, d'escompte ou en opérations financières<sup>2</sup>.

Le rôle de la banque consiste à assurer la circulation de la monnaie. Elle met en œuvre les moyens (dépôts, Epargne, Emprunt, ...) permettant de mobiliser les ressources auprès des clients en s'engageant à leur mettre à disposition à leur convenance à travers les différents moyens de paiement mis à leur disposition. Ces ressources sont prêtées à d'autres clients sous diverses formes. L'activité bancaire comporte quatre (4) pôles essentiels: Les collectes de ressources auprès de la clientèle, l'octroi du crédit à la clientèle, la mise à disposition de moyen de paiement et l'offre de services connexes (garanties, conseil, transfert d'argent, ...) et la gestion des liquidités. Cette dernière activité étant au cœur de notre sujet. Nous reviendrons plus en détails sur ces activités dans la suite de ce chapitre.

#### **1.1. La collecte des ressources et offre de moyens de paiement**

La collecte des ressources auprès de la clientèle s'effectue à travers différents supports ou produits bancaires et financiers. Il s'agit des comptes de dépôt, des livrets et plans d'épargne (retraite, logement, ...).

---

1JORA, règlement 90-10 du 14 avril 1990

2 Ordonnance N°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit (articles 66 à 70).

Ces ressources collectées doivent être constamment tenues à la disposition du client déposant. Cette mise à disposition est réalisée à travers les instruments de paiement qui sont associés aux différents comptes. Il s'agit des moyens de paiements tels que le chèque, la carte bancaire, le virement, le prélèvement qui sont traditionnellement liés au compte.

### **1.2. L'octroi de crédit à la clientèle**

La banque se positionne comme un pourvoyeur de ressources à l'économie à travers les prêts consentis à la clientèle ou l'ouverture de ligne de crédit. La banque met ainsi à la disposition du client, à sa demande, des ressources contre engagement de remboursement selon un échéancier donné et contre paiement d'intérêt et acquittement de commissions associés au traitement du dossier. Ce dernier peut prendre plusieurs formes notamment en fonction de l'usage déclaré par l'emprunteur ou des modalités de remboursement ou encore des clauses attachées. Il peut s'agir d'un prêt à la consommation, crédit d'investissement, crédit bail, les crédits revolving, ...

### **1.3. Offre de prêts interbancaires**

Les prêts interbancaires sont des opérations de prêt de liquidités réalisées sur le marché interbancaire entre les différentes banques et parfois, avec la Banque Centrale. Les prêts interbancaires sont généralement des opérations de placement de trésorerie pour de courtes échéances. Ils permettent aux banques emprunteuses, à la recherche de liquidités de se refinancer. Les prêts interbancaires peuvent être adossés à des garanties (effets ou titres) ou réalisés en blanc.

### **1.4. L'offre de services**

Parallèlement aux activités de collecte de ressources et d'octroi de prêt et de crédit, la banque offre divers services. Elle offre ainsi des services d'assurances (de garantie), les services associés aux moyens de paiement mis à la disposition des clients, la location de coffre, les opérations de change, les opérations de transferts d'argent, les moyens de paiements et de nantissement dans le cadre des opérations du commerce international.

L'ensemble de ces activités permet à la banque de mobiliser des ressources qui se traduisent par des entrées de liquidités et l'utilisation de ressources qui se traduisent par des sorties de liquidités. La survie de la banque est liée à la réalisation d'un équilibre entre les disponibilités et les sorties de liquidités.

## 2. La liquidité bancaire

### 2.1. Définition de la liquidité bancaire

La liquidité a plusieurs acceptions

- ✓ **Pour une banque** : la liquidité signifie son aptitude à répondre sans délai à toute demande légitime :
  - de retrait de fonds par la clientèle
  - de cession de monnaie centrale lorsque le jeu de leurs différentes opérations les conduit à devoir céder de la monnaie centrale à des institutions financières bancaires ou non bancaires. Par monnaie centrale, on entend les billets et pièces ainsi que les réserves des banques de second rang auprès de la Banque Centrale.
  
- ✓ **Pour l'ensemble des banques (système bancaire)** : la liquidité est l'aptitude des banques à disposer de monnaie centrale lorsque le jeu de leurs différentes opérations les conduit à devoir céder de la monnaie centrale à des institutions financières non bancaires ou à des agents non financiers<sup>3</sup>.

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. Directement liée à la négociabilité de l'actif, la liquidité s'apprécie donc par rapport à trois éléments:

- la perte en capital subie lors de la vente ;
- le temps requis pour réaliser la vente ;
- l'importance des frais de courtage<sup>4</sup>.

#### 2.1.1. Notion de liquidité de financement

La liquidité de financement « recouvre la liquidité (les espèces ou les actifs susceptibles d'être convertis rapidement en espèces et détenus à cet effet) nécessaire pour satisfaire les demandes de retrait à court terme émanant des contreparties ou pour couvrir leurs opérations<sup>5</sup>». Cette dimension de la liquidité est prédominante dans le cadre de l'activité de transformation telle qu'elle est traditionnellement utilisée par les banques.

---

- <sup>1</sup> BESNARD(D), *La monnaie : politique et institutions*, édition DUNOB, 2ème édition, Paris, 1987. P 44.

<sup>4</sup> Vernimmen(P), «Gestion et politiques de la banque », édition. Dalloz, Paris, 1981, p 186.

<sup>3</sup> VALLA,(N),SAES-ESCORBIAC(B), TIESSET(M) "liquidité bancaire et stabilité financière", Banque de France, Revue de la stabilité financière, N09. 2006

Dans ce contexte, l'absence d'une liquidité de financement adéquate est considérée comme un signal indiquant le fait que la banque fait face à des vraies difficultés financières.

### **2.1.2. Notion de liquidité de marché**

La liquidité de marché met en évidence « la capacité des banques à liquider un actif non monétaire, par exemple un titre d'investissement<sup>6</sup> acquis à l'origine pour être détenu jusqu'à l'échéance, dans le cadre d'une action en dernier ressort afin de lever des fonds en monnaie Banque Centrale ».

Les interactions sont nombreuses entre refinancement bancaire et liquidité de marché, notamment :

- parce que les sources de financement des banques proviennent, pour une part plus importante qu'auparavant, des marchés ;
- parce que les coussins d'actifs liquides constitués par les banques sont en partie composés de titres convertibles en cash sur le marché. La liquidité bancaire est donc de facto davantage dépendante des fluctuations et anticipations de marché.

Les sources de liquidité les plus reconnues sont la trésorerie, les titres qui peuvent être immédiatement convertis en cash – et à un coût raisonnable –, soit auprès d'une Banque Centrale (sous forme de, "monnaie banque centrale", liquide par définition) soit sur un marché.

### **2.2. Modalités de la gestion de la liquidité bancaire**

Tous les établissements procèdent à la projection dans le temps de leurs flux de trésorerie, qu'il s'agisse des encaissements ou des décaissements, selon différentes hypothèses pour évaluer leurs besoins futurs de liquidité.

La politique de gestion de la liquidité d'une banque s'articule autour de quatre instruments : la mobilisation des dépôts des clients, la constitution de réserve dans les livres de la Banque Centrale, la constitution de portefeuille de titres liquides, les opérations de prêts et emprunts interbancaires.

---

<sup>6</sup> Par opposition au titre de transaction, le titre d'investissement est un titre qu'est acquis dans l'intention de la détenir jusqu'à sa son échéance.

### **2.2.1. Mobilisation des dépôts des clients**

Les dépôts bancaires sont les sommes reçues de la clientèle par une banque, avec ou sans stipulation d'intérêt, et le droit d'en disposer pour son activité, mais sous la charge d'en assurer au déposant un service de caisse. Les dépôts peuvent être des dépôts à vue, ou des dépôts à terme que le client ne peut réclamer avant un certain délai.

### **2.2.2. Constitution de réserve dans les livres de la Banque Centrale**

La politique des réserves obligatoires a pour objectif de contraindre les établissements de crédit à détenir, sous forme de monnaie centrale, une fraction des éléments inscrits à l'actif et/ou au passif de leur bilan. En règle générale, les réserves sont exigées sur les dépôts et/ou les crédits. Facteur institutionnel de contrôle de la liquidité bancaire, le dispositif des réserves obligatoires permet, par son maniement, de réduire ou de développer la capacité de distribution de crédit du système bancaire.

### **2.2.3. Constitution d'un portefeuille de titres liquides**

Une partie des ressources collectées est conservée sous la forme d'un portefeuille de titres (monétaires, obligataires, actions, ...) négociés sur les marchés financiers. Les encours de crédits et le portefeuille de titres constituent les emplois de ressources collectées.

Pour faire face à un besoin non anticipé de liquidité, les banques mettent en place des coussins de sécurité sous forme d'actifs liquides (ou liquidity buffer), qu'elles peuvent très rapidement convertir en cash en cas de besoin, et à un coût raisonnable. La capacité de résistance d'une banque face à un choc de liquidité dépend en grande partie de la taille et du degré de convertibilité en cash de ce coussin d'actifs liquides. La détention d'actifs liquides a un coût d'opportunité, dans la mesure où ces derniers ne sont pas nécessairement les plus rémunérateurs, en comparaison d'actifs moins liquides. Par conséquent, la détermination du niveau et de la composition du coussin d'actifs liquides fait nécessairement l'objet d'un arbitrage entre le niveau « d'assurance » que celui-ci procure face à l'occurrence d'un choc de liquidité et le coût de cette « assurance » individuelle

### **2.2.4. Les opérations de prêts et emprunts interbancaires**

Le marché interbancaire est réservé aux établissements de crédits et à quelques institutions agréées dont la Banque Centrale, le Trésor Public... Sur ce marché, les transactions

interbancaires sont des opérations de gré à gré conclues entre les offreurs et les demandeurs de capitaux.

Il n'a pas de localisation précise et les transactions s'effectuent par les moyens de télécommunications. Le marché interbancaire remplit trois fonctions essentielles dont la redistribution entre les banques de leurs déficits et excédents, l'ajustement des structures de trésorerie et la régulation de la liquidité bancaire.

### 2.3. Fonctions de la liquidité

La liquidité est indispensable pour une banque, vu toutes les fonctions qu'elle lui assure :

- **garantir l'aptitude à prêter suite à des engagements** : le banquier doit entretenir une certaine liquidité pour pouvoir faire face aux différentes opérations telles le retrait des fonds et les demandes de prêts inattendues notamment dans le cadre de lignes de crédit fermes qu'il accorde à ses clients.
- **Éviter les ventes forcées d'actifs** : Lorsqu'une banque devient illiquide et ne peut renouveler ses emprunts à l'échéance, elle vend ses actifs contre son gré a fin de reconstituer sa liquidité.
- **Rembourser les emprunts** : permet à la banque de s'auto assurer qu'elle est apte de rembourser ses dettes sans être obligée de les renouveler.
- **Éviter d'avoir recours à la banque centrale** : les banques ont tendance à emprunter auprès de la banque centrale lorsque cette opération leur permet de réaliser des gains supplémentaires car le taux de réescompte est inférieur au taux d'emprunt sur le marché interbancaire. Cependant les banques devront suivre les conditions posées par la banque centrale lors d'un problème d'illiquidité.
- **Rassurer les créanciers** : une des fonctions principales de la liquidité est de rassurer les prêteurs de fonds. Ces derniers se soucient plus de l'incertitude d'être remboursés que des rémunérations obtenues.
- **Prévenir le paiement d'intérêts élevés** : en évitant de se présenter sur le marché en position emprunteuse lorsque les taux sont à leur plus haut niveau. Avoir des liquidités suffisantes permet à la banque d'éviter de payer des taux d'intérêt élevés, tel que le « taux d'enfer ».

## 2.4. Les motifs de détention de la liquidité

La préférence pour la liquidité est un concept keynésien ou il défend l'idée que les agents économiques préfèrent la liquidité aux autres formes de richesses.

Keynes<sup>7</sup> distingue 4 motifs pour lesquels les agents économiques préfèrent la conservation de la monnaie et non la consommation de leur revenu.

- **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 »<sup>8</sup>
- **motif d'entreprise** : « 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 »<sup>9</sup>
- **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 faire face à une obligation future stipulée en monnaie sont autant de nouveaux motifs à conserver de l'argent liquide »<sup>10</sup>
- **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 »<sup>11</sup>

## 3. La trésorerie bancaire

### 3.1. Définition

Théoriquement, le département trésorerie est un simple intermédiaire entre deux départements de la banque : le département « collecte de dépôts » et le département « octroi de crédits ». Suite à cette fonction, le département trésorerie est considéré comme un centre de coût interne

---

7 John Maynard Keynes : économiste britannique de notoriété mondiale, connu comme le fondateur de la macroéconomie moderne

8 John Maynard Keynes, *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, édition française de 1955, traduction Jean de Largentaye, p. 211

9 Ibid., p. 211

10 Ibid., p. 212

11 Ibid., p. 212

qui n'a aucun contact avec le marché car il ne fait que transférer les fonds d'un département à un autre en appliquant le taux de cession interne. Aussi, ce dernier existe pour coordonner ou bien gérer les montants, les échéances, les devises et les positions.

### 3.2. Objectifs de la trésorerie

Les objectifs de la Trésorerie sont la gestion des actifs et des passifs de la banque et la vente ou achat des titres pour :

- Assurer la liquidité ;
- Couvrir le capital ;
- Gérer des positions de gap ;
- Ouvrir des positions de change.

La Trésorerie sociale et la Trésorerie autonome sont les deux fonctions de la trésorerie que nous pouvons détecter au niveau de chaque établissement :

- **La Trésorerie sociale** : son rôle est de réaliser les programmes de financement arrêtés par le comité de trésorerie. De ce fait, elle est l'intervenant le plus important de l'établissement sur les places financières. Cette entité fonctionnelle est le mandaté de l'ALM.
- **La Trésorerie autonome** : cette entité jouit d'une plus grande indépendance dans ces opérations de marché. Elle intervient soit pour le compte de la clientèle soit pour le compte propre de l'établissement en réalisant des impasses de trésorerie, en prenant des positions de change ou en vendant des produits de marché fabriqués (les produits dérivés) pour la clientèle afin de réaliser des gains. Autrement dit, elle joue le rôle d'un faiseur de marché.

En générale, une Trésorerie unique assure les deux fonctions de Trésorerie sociale et de Trésorerie autonome. Cependant, il se peut que ces deux fonctions soient séparées afin d'identifier les responsables de chacune et de limiter les conflits d'intérêt.

### 3.3. Les missions du trésorier

Quelles que soient la taille et l'activité des banques dans lesquelles ils exercent leurs fonctions, les trésorier sont fondamentalement chargés premièrement, de la gestion des liquidité et, deuxièmement, de la maîtrises des risques financiers.

### ✓ **La gestion de la liquidité :**

Dans le cadre de sa première mission, le trésorier doit constamment veiller au respect de deux contraintes essentielles. La première est la contrainte de liquidité qui, lorsqu'elle est satisfaite, garantit à la banque la possibilité d'honorer tous ses engagements immédiats. Lorsque cette contrainte n'est pas respectée, le trésorier doit obtenir des liquidités en mobilisant des crédits de trésorerie, généralement sur le marché. Selon l'ampleur et la nature du déséquilibre financier, celui-ci exigera une prime de risque substantielle qui renchéra les ressources financières mobilisées par la banque. De plus, le trésorier doit s'assurer que les engagements actuels et qui exerceront à terme une contrainte de liquidité, pourront être honorés lors de leur échéance contractuelle.

Dans ce contexte, le trésorier doit tout mettre en œuvre pour que la banque ait à chaque instant les ressources suffisantes pour remplir ses engagements financiers. Cette mission est sans conteste à placer au premier plan car la liquidité constitue la condition de base de la survie même de la banque. En effet, une banque ne respectant pas ses échéances sera déclarée en cessation de paiement; elle devra déposer le bilan et sera éventuellement liquidée. Le trésorier est la personne la mieux placée pour suivre l'évolution de la trésorerie car il est le premier chaque matin à collecter les soldes financiers. Il lui revient par conséquent de tirer la sonnette d'alarme lorsqu'il constate une dégradation et, si possible, d'en définir les causes.

Cette mission passe inaperçue dans les banques qui ont une trésorerie excédentaire ou qui ne rencontrent pas des problèmes pour réunir les lignes de crédits nécessaires. Afin de mener à bien sa fonction, le trésorier va tout d'abord réaliser un budget de trésorerie afin de mesurer le besoin de financement à court terme de la banque. De même, il vérifiera régulièrement la liquidité à terme de la banque grâce à un plan de trésorerie glissant, à un horizon déterminé. Il sera ainsi en mesure de détecter à l'avance une dégradation éventuelle de la trésorerie et d'y remédier en déclenchant un plan d'actions correctives.

### ✓ **La maîtrise des risques :**

Chacune des décisions prises par le trésorier comporte des risques financiers spécifiques qu'il faut évidemment maîtriser. Il s'agit fondamentalement du risque de signature qui réside dans le non-respect des engagements de la contrepartie (risque de contrepartie) ou dans la défaillance de celle-ci (risque de défaut). A ceux-ci s'ajoute le risque de change et le risque de taux d'intérêt que l'on couvre à l'aide des opérations sur les marchés à terme et sur les marchés

d'options, qu'ils soient organisés ou de gré à gré (swaps, caps, floors...). La réduction des risques est toutefois coûteuse, ce qui peut entrer en conflit avec l'un des rôles du trésorier consistant à minimiser les coûts financiers supportés par la banque. Aussi, comme en matière d'optimisation du niveau d'encaisse, le trésorier peut être conduit à effectuer certains arbitrages. Ces aspects renvoient à la question de la marge de manœuvre laissée au trésorier et de la définition de celle-ci par la Direction Générale de la banque. Au total, on peut spécifier d'avantage, et sans prétendre à l'exhaustivité, les différentes tâches devant être accomplies dans le cadre des activités de gestion des liquidités et de maîtrise des risques financiers, qui seront assumés par le Trésorier, le Directeur Financier ou le Directeur Général de la banque selon le niveau de décentralisation retenu : Définition d'une politique de relation interbancaire; Prévision des flux financier; Les opérations d'arbitrage.

A côté de ces deux grandes missions, le trésorier doit aussi :

✓ **Améliorer le résultat financier :**

Cela signifie concrètement moins de frais ou plus de produits financiers. Pour ce faire, le trésorier doit négocier les conditions de financement, chose qui nécessite d'un côté, une maîtrise du calcul du taux effectif global, seule méthode de comparaison des différentes propositions de crédit et de l'autre, l'élaboration d'une prévision fiable afin de prendre les décisions de financement ou placement les plus justes. Pour placer les excédents de trésorerie au meilleur taux, plusieurs banques seront mises en concurrence et chaque trésorier mettra en place une procédure de gestion quotidienne en date de valeur avec comme objectif la "trésorerie zéro". En effet, par des équilibrages journaliers, il réduira les découverts coûteux et les soldes créditeurs non rémunérés.

✓ **Assurer la sécurité des transactions :**

C'est une préoccupation grandissante pour les trésoriers compte tenu du nombre croissant des tentatives de fraude. Pour diminuer ce risque, il convient de mettre en place des procédures internes et d'utiliser des moyens de paiement et des circuits télématiques sécurisés.

## **Section 2 : la notion du risque de liquidité**

### **1. Généralités sur les risques bancaires**

Toute activité qui cherche la rentabilité est dans l'obligation de prendre des risques considérables, c'est ainsi que les deux notions de risque et de rentabilité sont fortement liées. En effet, plus l'investisseur prend du risque, plus il exige de la rentabilité.

De plus, l'activité bancaire a fortement évolué depuis quelques années, et elle ne se résume pas seulement à collecter des dépôts et à octroyer des crédits, mais elle agit également en tant que gestionnaire des risques en intervenant sur l'ensemble des marchés.

Etant une source de pertes pour l'établissement, leur maîtrise peut néanmoins apporter des gains considérables, mais avant tout, il est nécessaire de définir le risque et d'énumérer les types de risques encourus par la banque.

#### **1.1. Les notions de risque et d'incertitude**

La notion de risque, couramment utilisée dans la vie quotidienne, se révèle complexe et a évolué au fil du temps. Elle est abordée différemment selon les domaines et les spécialités. Pour les intermédiaires financiers, il est intéressant de reprendre une observation d'un expert : « en acceptant les dépôts des clients, sans les conserver dans son coffre pour les rendre à sa demande ou à une date déterminée, le banquier prend un risque »<sup>12</sup>. Certes, la prise de risque a une grande responsabilité dans le déclenchement des crises financières, notamment celle des Subprimes.

##### **1.1.1. Le risque**

Le risque est l'exposition (plus au moins) volontaire à une situation qui a une probabilité faible mais non-nulle de se produire réellement et dont l'occurrence provoquerait un dommage. Selon experts « tous les risques sont définis comme les pertes associées à des évolutions adverses. La conséquence directe importante est que toute mesure du risque repose sur l'évaluation de telles dégradations et de leur impact sur les résultats »<sup>13</sup>. Étymologiquement, le mot risque vient du latin « resecare »<sup>14</sup> qui évoque la notion de

---

12 DESMICHT.F, « pratique de l'activité bancaire », Edition. DUNOD, Paris, 2004, p239

13 BESSIS.J, « Gestion des risques et Gestion Actif-Passif des banques », Edition Dalloz, Paris, 1995, p.15.

rupture dans un équilibre par rapport à une situation attendue. En effet, le risque est la situation de perte dont la probabilité de réalisation n'est pas nulle donc une situation probabilisable et mesurable.

### 1.1.2. L'incertitude

Contrairement au risque qui est une situation mesurable et dont la probabilité de réalisation est connue, l'incertitude, quant à elle, traduit des situations plus compliquées au point qu'on ne peut pas mesurer la probabilité de la réalisation. Cette distinction entre le risque et l'incertitude est introduite pour la première fois par Frank Knight en 1921 « Le risque désigne les situations probabilisables tandis que l'incertitude fait référence aux situations non probabilisables, autrement dit lorsque le risque n'est pas mesurable. »

## 1.2. Typologie des risques

En théorie, les risques encourus par une banque peuvent être classés selon plusieurs critères, nous retenons la méthode qui distingue les risques financiers des risques non financiers

### 1.2.1. Les risques non financiers

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

✓ **le risque opérationnel :**

« Le risque opérationnel porte sur l'ensemble des processus de gestion de la banque »<sup>15</sup>. Il s'agit d'un risque qui englobe tous les événements qui peuvent être source de pertes comme: les fraudes, qu'elles soient externes ou internes, les pratiques contraires aux lois, les dommages aux biens, la défaillance des processus, etc.

✓ **le risque stratégique :**

C'est un risque lié aux changements dans la stratégie de l'entreprise. Il est donc causé par des décisions prises par les responsables.

---

14MATHIEU.M, « L'exploitation bancaire et le risque crédit : mieux le cerner pour mieux le maîtriser », la revue banque éditeur, Paris, 1995, p 14.

15 DESMICHT.F, op. cit. p 259.

### 1.2.2. Les risques financiers

Un risque financier est un risque de perdre de l'argent suite à une opération financière 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.

#### ✓ **Le risque de contrepartie :**

Egalement appelé risque de crédit ou risque de signature, il peut être défini comme étant « la défaillance de la contrepartie sur laquelle une créance ou un engagement est détenu »<sup>16</sup>. C'est en réalité le premier risque auquel peut être confronté une banque puisqu'il s'agit là du défaut d'un client qui entraîne la perte de tout ou partie de la créance engagée. Ce risque peut également être défini comme étant « la dégradation de la situation financière d'un emprunteur »<sup>17</sup>. Ce risque peut aussi se manifester sur les instruments de marché, c'est-à-dire sur les produits dérivés. Il est surtout lié aux instruments de garantie de taux et de change (*swaps*, *FRA*, *caps*, *floors*,...) qui sont de plus en plus utilisés dans la gestion des risques de marché.

#### ✓ **le risque de liquidité :**

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 d'une entreprise, ou encore sur le marché comme étant le risque de pertes provenant de la difficulté de vendre un actif. 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 »<sup>18</sup>.

#### ✓ **Le risque du taux d'intérêt :**

« Le risque de taux d'intérêt est le risque de voir les résultats affectés défavorablement par les mouvements de taux d'intérêt »<sup>19</sup>.

---

16 DE COUSSERGUES.S, BOURDEAUX.G, « Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie », édition DUNOD, paris.p 121

17 BESSIS.J.op.cit, p 15

18 DE COUSSERGUES .S– BOURDAUX.G, op. cit, p 130

19 Bessis J.op. cit., p 17

### ✓ **Le risque du taux de change :**

« Le risque de change est le risque de perte lié aux fluctuations des cours de monnaies »<sup>20</sup>. Il concerne principalement les banques qui détiennent des actifs, ou des passifs en monnaie étrangère.

### ✓ **Le risque de marché :**

De manière générale, il peut être défini comme étant le risque de perte qui peut résulter des fluctuations des prix des instruments financiers qui composent un portefeuille. Il peut être engendré par la variation des cours des actions, des prix des obligations, des taux d'intérêts ou des taux de change appliqués, en d'autres termes, des paramètres de marché. Il tend à se subdiviser en différentes dimensions comme le risque de liquidité sur le marché qui peut provoquer de fortes décotes<sup>21</sup>, ou de la volatilité des paramètres de marché.

### ✓ **Le risque de solvabilité :**

« Le risque de solvabilité est celui de ne pas disposer des fonds propres suffisants pour absorber des pertes éventuelles »<sup>22</sup>.

## **1.3. La gestion des risques**

La pérennité de la banque et sa réussite dépend en grande partie de sa capacité à identifier et maîtriser les risques qu'elle rencontre au cours de son activité. Pour faire face à l'ensemble des risques cités précédemment, quatre stratégies peuvent être entreprises selon les objectifs et les limites réglementaires.

### **1.3.1. Eviter les risques**

La banque décide de renoncer à certaines opérations qui peuvent être jugées trop risquées, mais en faisant cela, elle peut passer à côté d'opportunités.

### **1.3.2. Transférer le risque**

Dans ce cas, la banque paye une prime pour transférer totalement ou une partie du risque auquel elle est exposée et qu'elle ne souhaite pas supporter.

---

20 COLLOMB. J., Finance de marché, édition ESKA. Paris, 1998. p106

21 Diminution de la valeur de marché d'une société par rapport à ses filiales.

22 BESSIS.J.op. cit., p 20.

### 1.3.3. Limiter le risque

Cette stratégie vise à fixer un certain seuil de risque que la banque ne devrait pas franchir. Les limites peuvent être exprimées en volume (nombre de contrats), en valeur en risque (VAR) en pertes maximales ou encore en montant de fonds propres.

Avec cette stratégie, le risque est contrôlé par la limite fixée, mais des coûts d'opportunité peuvent survenir si la banque décide de renoncer à certaines opérations pour rester dans les normes arrêtées.

### 1.3.4. Payer le risque

Cette dernière stratégie consiste à accepter de supporter le risque en totalité, et ainsi en payer le prix par prélèvement des fonds propres ou des réserves. Mais accepter de supporter un risque ne signifie pas systématiquement que des pertes s'en suivront.

Si le risque se réalise, il sera imputé soit dans les charges, soit dans les dotations aux provisions ; par contre s'il ne se réalise pas, la banque pourrait recevoir une marge bénéficiaire en contrepartie du risque supporté.

## 2. La notion du risque de liquidité

Les banques ont généralement pour fonction principale la transformation des échéances, ce qui les rend vulnérables au risque de liquidité.

### 2.1. Définition du risque de liquidité

Le risque de liquidité, appelé parfois le risque d'illiquidité, a été abordé par de nombreux auteurs.

SARDI souligne que « le risque de liquidité ou précisément le risque d'absence de liquidité donc d'illiquidité, est le fait pour une banque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements par l'impossibilité de se procurer les fonds dont elle a besoin »<sup>23</sup>.

Cette définition a connu des évolutions avec le temps en introduisant le coût qu'une telle situation peut engendrer, d'où la définition adoptée par les autorités de régulation algériennes.

---

23SARDI.A , *Audit et contrôle interne bancaires.* : AFGES, 3<sup>ème</sup> trimestre ,paris,2002. p.43.

## CHAPITRE I : L'ACTIVITE BANCAIRE ET LE RISQUE DE LIQUIDITE

---

Ces dernières précisent à cet effet que le risque de liquidité est « 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 »<sup>24</sup>.

De même, MARDERS et MASSELINE soulignent que « le risque de liquidité correspond au risque de cessation de paiement lié à l'impossibilité de se refinancer, ou de perte liée à la difficulté pour la banque de se procurer des fonds à des conditions normales de marché »<sup>25</sup>.

A partir de ces définitions, nous constatons que le risque de liquidité est un risque immédiat qui met la banque dans l'incapacité de faire face à ses engagements exigibles par son actif disponible et/ou réalisable. Cette incapacité est alimentée par plusieurs sources. Le risque de liquidité prend, par conséquent, différentes formes.

### 2.2. Type de risque de liquidité

On distingue deux types de risques de liquidité :

#### 2.2.1. Le risque de liquidité de financement (« funding liquidity risk »)

La question qui se pose dans ce type de risque : « est ce que je dispose (rai) de suffisamment de liquidités pour faire face à mes échéances actuelles et futures ? »<sup>26</sup>. Il s'agit en fait du risque qu'une banque soit dans l'incapacité de satisfaire à ses besoins actuels et futurs, sans désavantager sa situation financière

#### 2.2.2. Le risque de liquidité de marché (« market liquidity risk »)

La question qui se pose dans ce type de risque : « Puis-je réaliser mes actifs au bilan rapidement et à moindre coût ? »<sup>27</sup>. C'est le risque qu'une banque ne peut pas vendre un actif, pour faire face à ses besoins en liquidité, au prix du marché. Ce qui engendre une dévaluation du cours de l'actif.

---

24 Règlement de la Banque d'Algérie n° : 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers. Article 2.

25 MARDERS.H, MASSELON.J. *Contrôle interne des risques*. 2ème édition..: EYROLLRS, 2009 Paris. p.52.

26 BOUDGHENE.Y et DE KEULENNER.E. *Pratiques et techniques bancaire*. Édition LARCIER, Bruxelles, 2012. P177.

27 BOUDGHENE.Y et DE KEULENNER.E. Ibid. P177.

### **3. Les sources de risque de liquidité**

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

#### **3.1. La transformation des échéances**

Le risque de liquidité résulte de la transformation des échéances opérée par la banque. Or l'activité de transformation qui est inhérente à la fonction d'intermédiation bancaire a deux origines.

#### **3.2. 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 est donc impossible.

#### **3.3. La recherche d'une marge d'intérêt**

En effet, en période d'existence d'une courbe « normale » de taux (les taux à long terme sont plus élevés que les taux à court terme), la transformation génère une marge positive. La stratégie d'un établissement peut alors consister à privilégier des emprunts à court terme pour financer des actifs plus longs. Ces actifs peuvent être des crédits accordés à la clientèle. Toutefois, lorsque l'objectif est strictement de réaliser un différentiel de taux, les actifs seront plutôt des prêts interbancaires ou des titres.

#### **3.4. L'attitude des agents économiques**

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

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

De même, une insuffisante liquidité qui conduirait à réduire le volume des opérations entraînerait une baisse des résultats et donc une inquiétude sur l'avenir de l'établissement.

### 3.5. La crise de marché

La crise de liquidité peut également survenir, non plus à la suite d'une difficulté propre à l'établissement, mais en conséquence d'une crise de liquidité générale du marché. L'insuffisance générale de liquidité peut résulter du jeu de l'offre et de la demande sur les marchés, d'une intervention volontaire des autorités monétaires qui contrôlent la liquidité générale ou encore d'une évolution du dispositif réglementaire qui dissuade les investisseurs d'intervenir sur certains segments du marché.

La crise de liquidité est cependant peu probable dans les pays développés : les banques centrales ont pris conscience du risque systémique que peut constituer une crise de liquidité. Elles alimenteront le marché en liquidité afin d'éviter le blocage général.

### 4. Les conséquences du risque de liquidité

Le risque de liquidité qui touche une banque donnée peut se transformer en crise systémique dans un contexte de généralisation des ruées aux guichets ou de propagation de la faillite d'une banque à l'ensemble du système à travers les liaisons financières explicites entre les banques. Les problèmes de liquidité dus à l'insuffisance des fonds propres ou des actifs liquides peuvent entraîner par la suite des problèmes de solvabilité menaçant la stabilité financière. Les banques font constamment face à des pressions de liquidité à cause de la nature de leur activité

#### 4.1. Le risque de réputation

« Le risque de réputation peut être défini comme le risque résultant d'une perception négative de la part des clients, des contreparties, des actionnaires, des investisseurs ou des régulateurs qui peut affecter défavorablement la capacité d'une banque à maintenir ou engager des relations d'affaires et la continuité de l'accès aux sources de financement (par exemple via les marchés interbancaires ou de titrisation). Le risque de réputation est multidimensionnel et reflète la perception d'autres acteurs du marché. En outre, il est présent dans toute l'organisation. L'exposition à ce risque dépend de l'adéquation des processus internes de gestion des risques de la banque, mais aussi de la manière et de l'efficacité avec laquelle la direction réagit à des influences externes sur ses opérations bancaires » (**Comité de Bâle**)

La réputation est intrinsèquement liée à la santé de l'entreprise et peut influencer très largement sur de nombreux aspects endogènes et exogènes d'une société, comme par exemple :

- La volonté d'un investisseur de prendre une participation dans la société ;
- L'attractivité pour la clientèle ;
- La concurrence ;
- Les relations avec les régulateurs ;
- La capacité à recruter/fidéliser le personnel.

Donc le Comité est obligé à s'intéresser à l'interaction entre la réputation d'un établissement et son risque de liquidité car la dégradation de la liquidité d'une banque nuit à sa réputation. Elle aura de ce fait plus de difficultés à se refinancer.

### **4.2. Le risque du taux d'intérêt lié a la dégradation de la signature**

La dégradation de la note d'une banque a de nombreuses conséquences parmi lesquelles le risque de taux. En effet, lorsqu'une banque est victime de risque de liquidité, il s'en suit une dégradation de sa signature auprès de ses partenaires. Dans ce cas, la banque emprunterait ou se refinancerait à des taux élevés. Ce coût sera répercuté sur les clients. Dans ce cas, le crédit devient donc plus coûteux chez elle entraînant une perte de compétitivité. Dans le cas contraire, sa marge nette sur les prêts consentis se détériorait. Le résultat global de la banque s'en trouverait influencé<sup>28</sup>.

### **4.3. La faillite bancaire**

Une banque solvable peut être amenée à faire défaut si elle est trop tributaire des marchés du financement à court terme ou s'il est difficile de vendre à juste prix les actifs qu'elle possède en raison de leur faible liquidité. Face à une baisse de cette liquidité, chaque prêteur redoute que l'institution emprunteuse n'ait à vendre des actifs à perte si les autres partenaires retirent leur liquidité, et il peut décider par mesure de précaution de ne plus avancer l'argent à cette institution.

---

<sup>28</sup> AMANI.M, la gestion du risque de liquidité dans une banque commerciale, étude de cas : ECOBANK SENEGAL, Mémoire de fin de formation pour l'obtention d'un master en banque et finance, Centre africain des études supérieures en gestion, 2012, p25

Lorsqu'un établissement de crédit traverse une crise de liquidité la conséquence majeure est la faillite. En effet, il ne possède plus d'actifs liquides et ne peut intervenir sur le marché pour se faire financer<sup>29</sup>.

### **4.4. Le risque systémique**

Une crise systémique financière ou monétaire peut être activée par un effet domino. En effet, la faillite d'une importante institution financière (banque, fond de placement ou de pension) d'un grand pays peut s'étendre au système financier et monétaire de la toute la planète.

Ce scénario peut se concrétiser si un effondrement local au départ n'est pas immédiatement maîtrisé par un sauvetage avec des injections de liquidité.

La débâcle d'une institution peut entraîner d'énormes pertes pour les autres institutions qui entretiennent avec elle des relations financières (dépôts, prêts, règlements comptes, placements ...). Cet événement peut causer une méfiance du public envers ces institutions entraînant une vague de retrait des dépôts ou de cession des actifs financier. La conséquence serait une configuration de marché dans laquelle, il y a plus de vendeurs d'actifs financiers que d'acheteurs et moins de dépôts du public dans les institutions financières. Vu que toutes ces institutions qui se trouvent ainsi privées de cash ont, des relations financières croisées, elles peuvent avoir des difficultés pour se rembourser entre elles, ce qui conduit à des faillites en cascade.

Toute cette cascade peut aboutir à faire écrouler l'ensemble du système monétaire ou financier mondial.

Le risque de liquidité pouvant être fatal pour tout le système bancaire, toutes les institutions financières doivent en avoir une gestion interne rigoureuse mais aussi réglementée qui nécessite des outils de mesure de l'exposition au risque de liquidité<sup>30</sup>.

---

29 AMANI.M, ibid, p26

30 AMANI.M, ibid, p26.

## **Section 3 : le Cadre réglementaire de la gestion des risques**

Le secteur bancaire est réputé pour sa forte réglementation qui se justifie par la protection de l'épargne publique face à une prise de risques excessive de la part des banques. Cette réglementation bancaire a connu des évolutions sensibles et de profondes mutations ces dernières années.

il convient de noter que la réglementation bancaire diffère selon qu'elle soit destinée au traitement du fonctionnement des établissements financiers, au contrôle monétaire par les autorités de tutelle ou encore à la gestion des risques qui est l'axe principal des règles dites prudentielles. De ce fait, les opérations bancaires sont soumises aux trois volets réglementaires suivants :

- Réglementation de fonctionnement ;
- Réglementation monétaire ;
- Réglementation prudentielle.

### **1. Réglementation de fonctionnement**

Ce volet recense tous les domaines relatifs aux opérations et aux conditions de l'activité bancaire notamment<sup>31</sup> :

-la dotation minimale en capital des banques ;

-Les règles liées à la situation de l'établissement financier (changement de statut juridique, désignation des dirigeants, *etc.*) ;

-Les autres règles qui régissent les opérations courantes de la banque à l'image de la collecte et la rémunération des dépôts.

### **2. Règlementation monétaire**

Ce volet s'intéresse au rôle de la banque dans la création monétaire et les risques économiques inhérents ce pouvoir. En effet, la réglementation monétaire est mise en place afin de contrôler la capacité des banques à créer de la monnaie, à travers entre autres le système des réserves obligatoires.

---

31 BESSIS.J. op.cit., p 50.

Les réserves obligatoires présentent un instrument de la politique monétaire, il s'agit d'un montant minimum de fonds que doit détenir une banque dans son compte ouvert auprès de la Banque Centrale sous formes de réserves. Ce montant correspond à un pourcentage de l'ensemble des dépôts figurant au passif de la banque<sup>32</sup>.

### **3. Règlementation prudentielle**

Ce volet est lié directement à la gestion des risques. Il vise essentiellement à assurer la sécurité du système bancaire et à prévenir les faillites.

Cette réglementation prudentielle évolue sous le contrôle des autorités nationales de tutelle et du Comité de Bâle. Elle impose aux banques le respect de certaines contraintes exprimées en ratios (ratio de solvabilité, ratios de liquidité, *etc.*).

Les règles prudentielles tournent essentiellement autour de l'axe des fonds propres, la principale garantie des créanciers et l'amortisseur des fortes pertes.

En conclusion, la réglementation prudentielle ne constitue qu'un pilier de la réglementation bancaire dans lequel la gestion du bilan doit s'insérer.

A ce stade, Il convient de présenter, dans un premier temps, les contraintes prudentielles instaurées par le Comité de Bâle qui ont fait l'objet de ses recommandations. Puis, de passer dans un second temps, à la réglementation prudentielle algérienne.

#### **3.1. Réglementation prudentielle baloise**

La réglementation Bâloise s'est matérialisée à travers trois séries de recommandations que le Comité de Bâle a établi suite aux différents événements ayant marqué le monde des finances, et ce, dans le but d'assurer une certaine perspicacité quant à l'activité bancaire.

En effet, la solvabilité des établissements bancaires était le sujet exclusif autour duquel les accords de Bâle (I et II) ont été formulés. De ce fait, un ratio dit de solvabilité, est imposé aux banques. Il s'agit alors de rapporter les fonds propres dont dispose une banque aux risques qu'elle subit suite à ses activités.

---

<sup>32</sup> En Algérie, le taux des réserves obligatoires est fixé à 8% par instruction de la Banque d'Algérie n° 01-2018 du 10 janvier 2018 modifiant et complétant l'instruction n° 02-2004 du 13 mai 2004 relative au régime des réserves obligatoires. L'assiette de calcul des réserves obligatoires est constituée des dépôts en monnaie locale, de la banque

## CHAPITRE I : L'ACTIVITE BANCAIRE ET LE RISQUE DE LIQUIDITE

---

Le ratio de solvabilité a connu une évolution en termes de risques à intégrer, passant ainsi d'un ratio qui ne s'intéresse qu'au risque de crédit (*ratio Cooke*) à un ratio qui prend en considération, en plus du risque de crédit, le risque de marché et le risque opérationnel (*ratio McDonough*).

Il est à noter que le ratio McDonough a également affiné les méthodes de détermination de l'exposition à ces risques en imposant le respect de la limite suivante :

$$\frac{\text{fonds propres réglementaires}}{\text{risque de crédit} + \text{risque opérationnel} + \text{risque de marché}} \geq 8\%$$

Par ailleurs, suite à la crise financière de 2007 qui a dévoilé les multiples failles de l'accord de Bâle II, le Comité de Bâle a été amené à instaurer un nouveau dispositif réglementaire visant à renforcer la résilience du secteur bancaire à travers, notamment, un renforcement des exigences en fonds propres ainsi qu'une gestion plus rigoureuse de la liquidité des banques et par l'introduction de deux ratios (LCR et NSFR)<sup>33</sup>.

✓ **Ratio de liquidité a court terme, LCR (*Liquidity Coverage Ratio*)**<sup>34</sup>:

Ce ratio, qui représente le rapport entre les actifs liquides et les flux de trésorerie à 30 jours impose à l'établissement de détenir une quantité suffisante d'actifs facilement transformable en liquidité pour couvrir la totalité des besoins de trésorerie.

$$LCR = \frac{\text{actifs liquides de haute qualité}}{\text{flux de trésorerie à 30 jours}} \geq 100\%$$

Actifs liquides de haute qualité : Cash, réserves Banque Centrale, titres souverains et *corporate bonds*.

---

33 BALE III – maîtriser le risque de liquidité : « Comment améliorer la liquidité de vos actifs ? » [En ligne]. Disponible sur [www.riskalis.com](http://www.riskalis.com). Consulté le 11/08/2018

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

## CHAPITRE I : L'ACTIVITE BANCAIRE ET LE RISQUE DE LIQUIDITE

---

Flux de trésorerie à 30 jours : Fuites de dépôts, non renouvellement des emprunts et utilisation des lignes de crédit déduction faite des renouvellements des crédits.

Le LCR nous donne un aperçu de l'horizon de survie de l'établissement sous conditions de stress, mais finalement ne nous offre que peu de visibilité sur la probabilité de rencontrer, sur un horizon de temps spécifique, des problèmes de liquidité. Il impose une marge de sécurité pour assurer que les aléas futurs (besoins de liquidité) seront couverts.

### ✓ **Ratio de liquidité à long terme, le NSFR (*Net Stable Funding Ratio*)<sup>35</sup> :**

Le but recherché par la présente norme est d'assurer à toute banque un financement stable, qui lui permet de poursuivre sagement ses activités, pendant une période d'un an, dans un scénario de tensions prolongées. Il est structuré de manière à ce que les actifs à long terme soient financés avec un montant minimum de passifs stables en rapport avec leur profil de risque de liquidité sur une durée d'un an. Sa formule de calcul est la suivante :

$$NRCF = \frac{\text{montant de financement stable disponible}}{\text{montant de financement stable exigé}} \geq 100\%$$

Les ressources stables disponibles englobent :

- Les fonds propres de base et complémentaires ;
- Les actions de préférence d'une durée supérieure à 1 an ;
- Les passifs d'une durée effective supérieure également à 1 an ;
- Les dépôts (à vue ou à terme) d'une durée n'excédant pas 1 an ;
- Le financement de gros d'une durée inférieure à 1 an et conservable durablement.

Les financements stables exigibles englobent :

- Les actifs détenus et financés ;
- Le montant des actifs en hors bilan.

En outre, les accords de Bâle III ont mis l'accent sur le rôle central des stress tests. En effet, les stress tests deviennent indispensables dans l'évaluation de l'efficacité des procédures de gestion de la liquidité.

---

<sup>35</sup> Bale III : Dispositif international de mesure, normalisation et surveillance du risque de liquidité. Décembre 2010.

### 3.2. Réglementation prudentielle algérienne

Les scandales et les faillites qu'a connus le secteur bancaire algérien durant les années 2000 ont été à l'origine de l'instauration des règles prudentielles par le Conseil de la Monnaie et de Crédit (Banque d'Algérie). En effet, les autorités de tutelle ont mis en place certaines règles et obligations quantitatives et autres qualitatives.

#### 3.2.1. La réglementation quantitative

Dans le cadre de cette réglementation, les autorités de tutelle imposent aux banques et aux établissements financiers le respect de certaines contraintes, exprimées en ratios, à savoir :

- Le ratio de solvabilité
- Les ratios de liquidité ;
- Le coefficient des fonds propres et ressources permanentes ;
- Le régime de participation ;
- La division des risques ;
- Le niveau des engagements extérieurs ;
- Le classement et le provisionnement des créances ;
- La position de change.

Etant donné que les fonds propres constituent la principale notion autour de laquelle les règles prudentielles se formulent, il convient d'explicitier cette notion du point de vue de la réglementation algérienne.

#### ✓ **Les fonds propres réglementaires :**

En vertu de l'article 8 du règlement de la banque d'Algérie n° 14-01 du 16 avril 2014 portant sur le coefficient de solvabilité au banques et établissements de crédit, les fonds propres réglementaires sont scindés en :

- Fonds propres de base ;
  - Fonds propres réglementaires.
- 
- **Les fonds propres de base** <sup>36</sup>:

Ils englobent l'ensemble de ce qui suit :

---

<sup>36</sup> Règlement de la Banque d'Algérie n° 14-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers, Article 9.

## CHAPITRE I : L'ACTIVITE BANCAIRE ET LE RISQUE DE LIQUIDITE

---

- Capital social ou la dotation : qui doit être égale au minimum : « *Dix milliards de dinars (10 000 000 000 DA) pour les banques et à Trois milliards cinq cent millions de dinars (3 500 000 000 DA) pour les établissements financiers et doit être entièrement libéré* »<sup>37</sup>.
- Primes liées au capital ;
- Réserves (hors écarts de réévaluation et d'évaluation) ;
- Report à nouveau créditeur ;
- Provisions réglementées ;
- Résultat du dernier exercice clos, net d'impôts et de distribution de dividendes à prévoir.

Diminués de certains éléments, à savoir : les actions propres rachetées ; le report à nouveau débiteur ; les résultats déficitaires en instance d'affectation ; les résultats déficitaires déterminés semestriellement ; les actifs incorporels nets d'amortissements et de provisions constituant des non-valeurs (écart d'acquisition,.) ; 50 % du montant des participations et de toute autre créance assimilable à des fonds propres détenues dans d'autres banques et établissements financiers ; les dépassements des limites en matière de participations et les provisions complémentaires exigées par la Commission Bancaire.

### - **Fonds propres complémentaires**<sup>38</sup> :

Cette catégorie recense les éléments suivants : 50 % du montant des écarts de réévaluation ; 50 % du montant des plus-values latentes découlant de l'évaluation à la juste valeur des actifs disponibles à la vente ; Les provisions pour risques bancaires généraux, constituées sur les créances courantes du bilan, dans la limite de 1,25 % des actifs pondérés du risque de crédit ; Les titres participatifs et autres titres à durée indéterminée ; Les fonds provenant d'émission de titres ou d'emprunts sous certaines conditions ; Les fonds provenant d'émission de titres ou d'emprunts subordonnés qui remplissent certaines conditions.

Diminuée des 50% du montant des participations et de toute autre créance assimilable à des fonds propres détenues dans d'autres banques et établissements financiers.

---

<sup>37</sup> Règlement de la Banque d'Algérie n°08-04 du 23 décembre 2008 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie. Article 2.

<sup>38</sup> Règlement de la Banque d'Algérie n° 14-01 du 16 février 2014 portant coefficients de solvabilité applicables aux banques et établissements financiers, Article 10.

### ✓ **Le ratio de solvabilité :**

Afin de se conformer aux exigences prudentielles internationales, les autorités de tutelle en Algérie ont adopté le ratio de McDonough qui prévoit une meilleure couverture des risques. La limite exigée dans le cadre de ce coefficient a été revue à la hausse. En effet, le coefficient de solvabilité se présente comme suit<sup>39</sup> :

$$\frac{\text{les fonds propres réglementaires}}{\sum \text{Risques}(\text{crédit, marché, opérationnel})\text{pondérés}} \geq 9.5\%$$

Concernant le coefficient des fonds propres de base, ce dernier est fixé à un seuil minimum de 7% comme suit<sup>40</sup> :

$$\frac{\text{les fonds propres de base}}{\sum \text{Risques}(\text{crédit, marché, opérationnel})\text{pondérés}} \geq 7\%$$

Il est à signaler que ces deux coefficients ont été renforcés par une touche de Bâle III exigeant aux banques de constituer un coussin de sécurité déterminé de la manière suivante<sup>41</sup> :

$$\frac{\text{les fonds propres de base}}{\sum \text{Risques}(\text{crédit, marché, opérationnel})\text{pondérés}} \geq 2.5\%$$

### ✓ **Les ratios de liquidité :**

#### - **Le coefficient minimum de liquidité :**

Ce ratio a pour objectif la surveillance du risque de liquidité en limitant la transformation des ressources à court terme en emplois à moyen et long terme. Il correspond à un rapport entre la somme des actifs disponibles et réalisables à un mois et des engagements de financement reçus des banques d'une part, et la somme des exigibilités à vue à un mois et des engagements donnés d'autre part.

---

39 Règlement de la Banque d'Algérie n° 14-01 du 16 février 2014, portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité Article 2.

40 Règlement de la Banque d'Algérie n° 14-01 du 16 février 2014, portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité Article 3.

41 Règlement de la Banque d'Algérie n° 14-01 du 16 février 2014, portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité Article 4.

## CHAPITRE I : L'ACTIVITE BANCAIRE ET LE RISQUE DE LIQUIDITE

En effet, les banques sont tenues de définir un minimum d'actifs liquides qui égale au moins **une fois (01)** le passif exigible :

$$\frac{\text{actifs disponibles et réalisables à CT} + \text{engagements de financement resus des banques}}{\text{exigibilités à vue et à CT} + \text{engagements donnés}} > 100\%$$

En Algérie, ce ratio a été introduit par le règlement de la Banque d'Algérie n° 11-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité et a fait l'objet de l'instruction de la Banque d'Algérie n°07-2011 du 21 décembre 2011 portant coefficient de liquidité des banques et des établissements financiers. Ce ratio est la variante moins stressée du LCR proposé dans les recommandations de Bale III.

### - Le ratio d'observation :

C'est un ratio qui vient pour compléter le ratio de liquidité dans le but de poursuivre l'analyse de la liquidité à court terme. Il porte sur une durée de trois mois au-delà du mois à venir.

Aussi, et dans le cadre de la gestion de leur liquidité, les banques algériennes sont incitées à tester régulièrement leur niveau de résistance à des situations extrêmes<sup>42</sup>, et ce à travers les stress test et à établir, par conséquent, un plan de secours précisant les stratégies à suivre en cas de la réalisation des scénarios de crise déjà élaborés.

### ✓ Le coefficient des fonds propres et ressources permanentes<sup>43</sup> :

Il s'agit d'un ratio de couverture du risque de liquidité à long terme. Il délimite la fonction de transformation des échéances qu'exerce une banque et cela afin d'assurer un certain équilibre entre emplois et ressources à long terme et éviter la « déconsolidation »<sup>44</sup> du bilan.

Le coefficient des fonds propres et ressources permanentes est défini comme suit :

$$\frac{\text{fonds propres et assimilés} + \text{ressources à long terme}}{\text{actifs immobilisés} + \text{emplois à long terme}} \geq 60\%$$

42 Règlement de la Banque d'Algérie n° 11-04 de la Banque d'Algérie portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité, Articles 21-24.

43 Règlement de la Banque d'Algérie n° 04-04 du 19 juillet 2004 fixant le rapport dit « coefficient de fonds propres et de ressources permanentes », Article 9.

44 C'est-à-dire le financement trop important des emplois à long terme par des ressources courtes.

Ce ratio a fait également l'objet des recommandations de Bale III avec une vision plus stressée sous forme du « *Net Stable Funding Ratio* » (NSFR) ou le ratio de liquidité à long terme.

### ✓ **Le régime de participation :**

Ce régime correspond aux limites fixées pour les participations prises dans les autres établissements.

En Algérie, les limites de participation sont fixées à hauteur de<sup>45</sup> :

- 15% des fonds propres réglementaires pour chaque participation ;
- 60% des fonds propres réglementaires pour l'ensemble des participations.

Toutefois, cette règle ne s'applique pas aux participations dans les banques et établissements financiers installés en Algérie, dans les entreprises de droit algérien dont l'activité n'est qu'une continuation de l'activité bancaire, ou encore pour les titres acquis depuis trois mois en raison d'une opération d'assistance financière ou en vue de l'assainissement ou du sauvetage d'entreprise.

### ✓ **La division des risques<sup>46</sup> :**

La diversification du portefeuille de crédit est un principe fondamental dans la gestion des risques. Elle permet à la banque d'éviter la dépendance d'un seul client et les difficultés et les pertes qui pourraient en découler en cas de défaillance de ce client. Dans ce même sens, la réglementation relative aux grands risques trace deux limites :

La première, consiste à plafonner l'ensemble des risques nets pondérés qu'une banque ou un établissement financier encourt sur un même bénéficiaire<sup>47</sup>, à 25% de ses fonds propres réglementaires.

La deuxième, limite le total des grands risques<sup>48</sup> encourus par une banque ou un établissement financier, à huit (08) fois le montant de ses fonds propres réglementaires.

La division des risques s'applique également aux secteurs d'activité.

### ✓ **Le niveau des engagements extérieurs<sup>49</sup> :**

---

45 Règlement de la Banque d'Algérie n° 14-02 du 16 février 2014 relatif aux grands risques et aux participations, Article 19.

46 Règlement de la Banque d'Algérie n°14-02 du 16 février 2014 relatif aux grands risques et aux participations, Titre I.

47 Les personnes physiques ou morales et "les personnes liées" sur lesquelles la banque ou l'établissement financier encourt un risque.

48 Le total des risques encourus sur un même bénéficiaire du fait de ses opérations dont le montant excède 10 % des fonds propres de la banque ou de l'établissement financier concerné.

## CHAPITRE I : L'ACTIVITE BANCAIRE ET LE RISQUE DE LIQUIDITE

---

Dans le cadre de la réglementation relative aux engagements extérieurs, les banques et les établissements financiers sont tenus de maintenir en permanence un rapport entre les fonds propres réglementaires et les engagements pris vis-à-vis de l'étranger. Ce rapport est fixé de telle sorte que les engagements extérieurs ne dépassent pas une fois (01) les fonds propres réglementaires :

$$\text{Engagements extérieurs} \leq \text{Fonds propres réglementaires}$$

Les engagements extérieurs concernent les engagements par signature afférents aux opérations de commerce extérieur, diminués du montant des dépôts de garantie et provisions constitués en dinars au titre de ces opérations.

### ✓ **Le classement et le provisionnement des créances<sup>50</sup> :**

Il est entendu par les créances bancaires l'ensemble de crédits accordés par la banque à sa clientèle. Ces créances se subdivisent en fonction du degré de risque qu'elles comportent en :

- Créance courantes ;
- Créances classées.

Créances courantes : il s'agit des créances dont le remboursement intégral paraît assuré, et ce dans les délais contractuels. Ces créances sont provisionnées à un taux de 1% à 3% annuellement.

Créances classées : il s'agit des créances qui présentent un risque probable ou certain de non recouvrement total ou partiel ou des impayés depuis plus de trois (3) mois. Elles sont réparties, en fonction de leur degré de risque, en trois catégories à savoir : créances à problèmes potentiels, créances très risquées et créances compromises. Les taux de provisionnement appliqués sont respectivement 20%, 50% et 100%.

### ✓ **La position de change<sup>51</sup> :**

Les banques et les établissements financiers sont tenus de surveiller leurs positions de change et respecter ce qui suit :

---

49 Instruction de la Banque d'Algérie n° 02-15 du 22 juillet 2015 fixant le niveau des engagements extérieurs des banques et établissements financiers.

50 Règlement n°14-03 du 16 février 2014 relatif aux « classement et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers ».

51 Instruction de la Banque d'Algérie n° 78-95 du 26 décembre 1995 portant règles relatives aux positions de change.

- 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 propres.

### **3.2.2. La réglementation qualitative**

À côté de la réglementation prudentielle quantitative, les autorités monétaires algériennes ont mis en place un dispositif prudentiel qualitatif par la promulgation du règlement n°11-08 du 28 Novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.

Ce règlement édicte dans son article 03 que le contrôle interne des banques et des établissements financiers se compose de l'ensemble des processus, méthodes et mesures visant, notamment, à assurer en permanence :

- La maîtrise des activités ;
- Le bon fonctionnement des processus internes ;
- La prise en compte de manière appropriée de l'ensemble des risques, y compris les risques opérationnels ;
- Le respect des procédures internes ;
- La conformité aux lois et règlements ;
- La transparence et la traçabilité des opérations bancaires ;
- La fiabilité des informations financières ;
- L'utilisation efficiente des ressources.

Et précise dans son article 04, que le dispositif de contrôle interne que les banques et établissements financiers doivent mettre en place comprend, notamment :

- Un système de contrôle des opérations et des procédures internes ;
- Des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- Des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;
- Un système de documentation et d'archivage.

### **Conclusion du premier chapitre**

La transformation des ressources rapidement exigibles en emplois longuement indisponibles est la base de toute activité bancaire, mais aussi la source du risque de liquidité que la banque devrait gérer.

Ainsi, la banque peut facilement se retrouver dans l'incapacité de renouveler ses ressources courtes avant que ses emplois longs ne soient échus ; entraînant ainsi des décalages entre les entrées et les sorties de fonds.

En effet, La liquidité représente le moteur dynamique de toute opération effectuée par la banque, Avoir de la liquidité permet à la banque d'honorer ses engagements à tout moment. En effet celle-ci ne pourrait subsister même quelques heures sans liquidité.

Le risque de liquidité se manifeste suite à plusieurs facteurs : retrait massif des dépôts, crise de confiance du marché à l'égard de la banque, mauvaise maîtrise des échéances des entrées et des sorties de fonds, crise de liquidité globale...etc.

Pour cela La Gestion Actif-Passif (ALM) c'est vu donc, confier la mission de maîtriser les conséquences négatives éventuelles des risques financiers, principalement le risque de liquidité.

**CHAPITRE II :**  
**LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE**

### **Introduction du deuxième chapitre**

L'accroissement de l'instabilité des marchés constaté ces dernières années a provoqué une forte volatilité des résultats bancaires ce qui a poussé les institutions, tant internationales que locales, de rendre le suivi et la gestion des risques obligatoire. Les risques les plus évoqués sont ceux engendrés par l'activité de transformation, et plus précisément le risque de liquidité.

Il a été également relevé que l'évaluation des risques permet d'optimiser les performances de l'établissement et permet de mieux planifier les actions à entreprendre. On peut même dire que la gestion des risques permet d'assurer la pérennité de la banque.

Pour une bonne gestion, trois étapes doivent être suivies. Tout d'abord il s'agit de l'identification des facteurs et des sources du risque, puis la mesure de celui-ci, et enfin, la mise en place d'actions de couverture pour revenir dans les limites imposées par les contraintes réglementaires (contraintes externes) et celles propres à la stratégie de l'établissement (contraintes internes).

Notre deuxième chapitre sera consacré à la gestion du risque de liquidité, et qui sera réparti comme suit :

La première section servira en premier lieu à la présentation de la gestion actif-passif, ainsi qu'à l'identification du risque de liquidité et enfin les outils de mesure de ce risque.

Dans la deuxième section nous allons aborder successivement l'adossement, la consolidation, la titrisation et les politiques de financement, qui servent de moyens de couverture et que les besoins futures sont comblés en permanence.

Et enfin, la dernière section présentera les outils permettant de mettre en œuvre une meilleure gestion du risque de liquidité.

### **Section 1 : l'identification et la mesure du risque de liquidité**

Après avoir défini le risque de liquidité, on procède à son identification et sa mesure afin de permettre à la banque de connaître sa position de liquidité en utilisant les différentes techniques utilisées par la gestion du bilan.

Cette modélisation revient à étudier en détail chaque poste du bilan afin de déterminer le degré de liquidité pour les actifs ainsi que le degré d'exigibilité pour les passifs.

Une des techniques les plus utilisées pour mesurer le risque de liquidité est l'ALM (Asset Liability Management) ou la Gestion Actif Passif(GAP).

#### **1. Présentation de la Gestion Actif Passif (GAP)**

##### **1.1. Définition de l'ALM**

Il n'existe pas de définition officielle de la Gestion actif-passif en Algérie, en France un arrêté datant de 1993 la définit comme étant :

« Une méthode globale et coordonnée permettant à une entreprise de gérer la composition et l'adéquation de l'ensemble de ses actifs et passifs et 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, liquidité, change, 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 de marché et à l'environnement financier et réglementaire, notamment aux ratios prudentiels »<sup>52</sup>

La gestion des actifs et passifs (GAP), souvent dénommée ALM (asset liability management), consiste à optimiser le couple rentabilité-risque, c'est-à-dire les deux dimensions essentielles de toute décision financière. Les risques pris en compte par la GAP sont le risque de liquidité et les risques de marché, et non le risque de contrepartie dont la gestion fait l'objet d'une approche spécifique.

---

52 AUGROS J-C, QUERUEL.M. *Risque de taux d'intérêt et gestion bancaire*. Édition ECONOMICA, paris. 2000. p 3

### **1.2. Le domaine de la gestion actif-passif**

Centrée sur la composition du bilan et du hors bilan qui enregistrent les opérations de banque ayant une incidence sur la situation active et passive, la GAP recouvre plusieurs tâches et se situe au confluent de plusieurs fonctions.

La première mission de la GAP est de veiller aux équilibres bilanciaux en assurant la cohérence entre les grandes masses du bilan. La stratégie de développement commande la nature des emplois et ressources, la politique d'investissement détermine le montant des immobilisations, les ratios prudentiels contraignent la structure du bilan en imposant des fonds propres minimums et le maintien de la liquidité. La gestion actif-passif consiste donc en un pilotage de la structure de bilan sur un horizon pluriannuel.

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

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

### **1.3. La démarche de la gestion actif-passif**

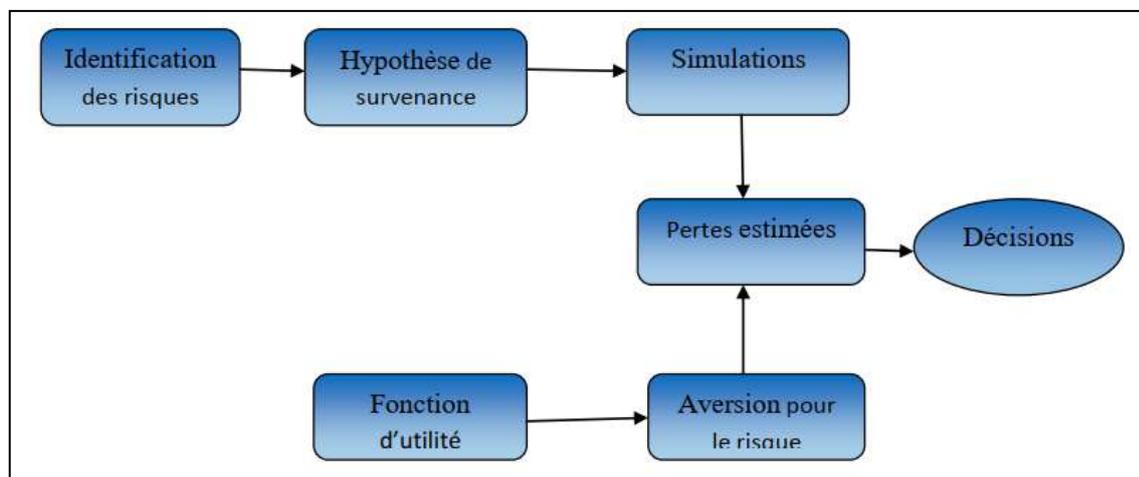
#### **✓ Une démarche globale :**

En effet, elle procède à une démarche globale puisque la totalité du bilan et du hors bilan est concernée par les décisions destinées à atteindre la structure optimale, et elle doit être une structure autonome entretenant des relations étroites avec les différentes structures de la banque.

#### **✓ Une démarche prévisionnelle :**

Cette démarche est dite prévisionnelle car il s'agit de prendre des décisions au moment présent pour gérer une situation future. C'est une démarche qui comporte plusieurs étapes.

Figure N°01 : la démarche prévisionnelle de la GAP



Source : S.de Coussergues, G. Bourdeaux « Gestion de la banque » Edition DUNOD. p 204

- **Etape01 : l'identification et la mesure des risques :**

Elle consiste à identifier et mesurer les risques à travers les positions de liquidité, de taux et de change qui fournissent une mesure de l'exposition de l'établissement bancaire aux différents risques pour un horizon temporel d'un an.

- **Etape02 : les prévisions des taux d'intérêt et de change :**

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

- **Etape03 : les simulations :**

Elle consiste à faire des simulations en calculant la marge d'intérêt prévisionnelle en fonction des différentes hypothèses envisagées. Puis en prenant le scénario le plus adverse on compare le montant estimé des pertes au fonds propres de l'établissement bancaire. Ainsi l'organe délibérant pourra juger si le montant des risques assumés est acceptable compte tenu de l'aversion au risque des actionnaires.

### - **Etape04 : les décisions :**

Alors que les trois précédentes étapes revêtent un caractère un peu mécanique, le choix de la bonne stratégie fera toute la différence car il s'agit de choisir parmi les différentes simulations non seulement la plus réaliste mais aussi celle qui engendra la rentabilité la plus élevée pour un niveau de risque donné et celle qui est le plus en adéquation avec les options stratégiques de la banque en matière de métiers, de produits et de taille.

### **1.4. Objectifs de la GAP**

- Identifier les risques de marché et leur méthode d'évaluation ;
- Immuniser le bilan des différents risques de marché par la mise en place d'une politique de couverture et de financement adaptée ;
- Améliorer voir maximiser les résultats de la banque ;
- Préserver le capital de la banque ;
- Facturer un taux client en cohérence avec le coût des ressources et le taux de rentabilité attendu par l'établissement.

## **2. L'identification du risque de liquidité**

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

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

### **2.1. L'identification du risque de liquidité à l'actif**

A l'actif, le risque de liquidité peut avoir son origine aussi bien dans les activités de marché que dans les activités de banque commerciale.

#### **2.1.1. Les activités de marché**

Le portefeuille de titres d'une banque permet d'obtenir des liquidités suite :

## CHAPITRE II : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE

---

- à l'arrivée à échéance d'un titre ;
- à la cession de titres sur le marché secondaire ;
- à la cession temporaire de titres contre un prêt de liquidité dans le cadre des opérations de mise en pension ou de réméré.

La détérioration de la qualité d'un titre ou une crise de marchés secondaires peuvent entraîner une baisse des cours des actifs négociables détenus par la banque, tarissant ainsi une source majeure de liquidité. Dans ces circonstances, les prêts de liquidité sont également affectés, dans la mesure où leur montant sera largement inférieur à la valeur nominale du titre donné en garantie. La concentration de l'actif augmente souvent le risque de liquidité. La banque doit de ce fait identifier les concentrations potentielles par :

- contreparties individuelles ou par groupe de contreparties ;
- cote de crédit ;
- secteur économique et région géographique.

L'établissement doit, au préalable, définir le critère de liquidité des actifs qui constituent son portefeuille. Ce critère doit refléter la capacité de l'établissement à accéder aux marchés ainsi que son expérience dans le domaine du marché de gré à gré.

Le critère de liquidité des titres doit tenir compte de la liquidité du marché. Celle-ci est définie par quatre propriétés :

- 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 exprime la capacité avec laquelle les prix après une hausse ou une baisse, suite à un volume conséquent échangé par exemple, reviennent au niveau précédent. Le critère de liquidité des titres doit en outre, tenir compte de la date d'échéance, de la cote de crédit et du taux de change lorsque les actifs sont libellés en monnaies étrangères.

### **2.1.2. Les activités bancaires**

Du côté du crédit, le risque de liquidité a pour principale source le non-remboursement des crédits suite à la défaillance d'un client ou à une crise de secteur. Les emplois sont alors cristallisés dans le bilan. Par ailleurs, l'utilisation des lignes de crédit ou leur renouvellement ainsi que les nouvelles demandes de crédit acceptées représentent une sortie potentielle de fonds. La banque doit se soucier de la prévision et de l'ajustement des flux de liquidité à l'actif. Cela s'avère particulièrement difficile. De nombreuses opérations comportent en effet des options, telles que le remboursement par anticipation et l'utilisation d'une facilité de crédit, qui confèrent aux flux qu'elles engendrent un caractère incertain. Parmi ces opérations, on peut citer :

### **2.1.3. Le plan d'épargne logement**

Le Plan d'Epargne-Logement est un produit qui associe à la fois un dépôt et un prêt. Pendant la phase de dépôt, le détenteur du contrat peut augmenter ses versements ou faire des virements exceptionnels.

A l'issue de cette première phase, le client peut transférer son compte dans un autre établissement à tout moment. Il peut aussi solliciter un prêt auquel il a droit pour n'importe quel montant, sur n'importe quelle durée, dans les limites autorisées par le contrat. Les taux des prêts PEL sont administrés, fixés dès l'ouverture du contrat alors même qu'il est impossible de savoir quand sera effectivement consenti le crédit ou si même il sera consenti puisque le client peut y renoncer. Le PEL comprend ainsi de multiples options qui sont susceptibles de fausser les projections de flux de liquidité.

#### **1.1.1.1. Le crédit immobilier**

Les crédits offrent à l'emprunteur la possibilité de rembourser par anticipation s'il y trouve avantage, c'est-à-dire en cas de baisse des taux pour un emprunteur à taux fixe. Dans ce cas, le prêt est remboursé puis renégocié à nouveau. La pénalité usuelle exprimée en pourcentage du capital restant dû ne suffit pas à éliminer l'avantage financier de l'opération remboursement-réemprunte si les taux baissent suffisamment par rapport au taux original de l'emprunt. L'option de remboursement par anticipation fait ainsi peser une incertitude sur les flux futurs perçus par la banque. Il est nécessaire donc d'appréhender ces options pour affiner l'analyse et la gestion du risque de liquidité. Dans l'estimation des besoins de financement,

certaines banques utilisent des modèles historiques pour prévoir le niveau d'utilisation des lignes de crédit et des nouvelles demandes de crédit. D'autres mènent des analyses statistiques tenant compte de la saisonnalité et des autres facteurs jugés déterminants dans l'évaluation du niveau de demandes de crédit. Comme alternative, une banque peut faire des projections d'activité ou entreprendre une analyse au cas par cas sur un grand échantillon de clients, puis généraliser le résultat.

### **2.2. L'identification du risque de liquidité au passif**

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

#### **2.2.1. Le risque de financement**

Dans la mesure où les dettes, et en particulier les dettes à court terme, sont la principale source de liquidité des banques, celles-ci sont fortement dépendantes de leur capacité d'emprunt sur le marché de capitaux. « Le risque de financement est défini comme le risque d'épuisement soudain des sources externes de liquidité »<sup>53</sup>. Ce risque découle des possibilités de retrait de dépôt par anticipation suite à un changement dans la situation de l'établissement ou encore suite à une variation des taux. Lors de l'analyse du risque de financement, on fait généralement la distinction entre les ressources de la clientèle et les ressources du marché de capitaux. Ces deux ressources n'ont pas le même degré de sensibilité au risque de taux et au risque de contrepartie et ne réagissent pas, de ce fait, de la même façon en cas de changement dans la situation de l'établissement.

##### **1.1.1.2. Les ressources de la clientèle**

Ces ressources proviennent du public, essentiellement des particuliers et des petits commerces, sous forme de dépôts à vue, à terme, bons de caisse, etc. Ces dépôts étaient, il y a quelques années, moins sensibles aux risques de taux et de contrepartie. Or les modifications dans l'environnement se traduisent par une instabilité croissante : plus sensibles aux critères de revenus et de sécurité, les clients sont moins fidèles moins liés par des contraintes de proximité ou par des habitudes. Les inquiétudes suscitées dans les médias sur la situation

---

53 Lasry J.M, « Gestion Actif-Passif » Encyclopédie des marchés financiers, Edition ECONOMICA, Paris.1997. p51

financière de l'établissement sont susceptibles de troubler la confiance des déposants dans la sécurité de leurs fonds et déclencher ainsi un large mouvement de retraits. Par ailleurs, le rendement des alternatives de placement pourrait affecter la liquidité de la banque. Celle-ci risque en effet une fuite importante de l'épargne en dépôts vers l'établissement dont la rémunération serait alors meilleure. Plus le taux de rémunération des ressources est faible, plus importante sera l'ampleur de la fuite des déposants. L'effet accélérateur de crise est donc d'autant plus important que l'établissement dispose de ressources « bon marché ».

Inversement, une détérioration dans les conditions de marché pourrait causer à la banque un afflux considérable de fonds d'autant plus que celle-ci est perçue par les déposants comme un refuge pour leurs fonds.

### **2.2.2.1.2. Les ressources de marchés des capitaux**

Ce sont les ressources qui proviennent des sociétés industrielles et commerciales, des institutionnels (compagnies d'assurances, caisses de prévoyance et de retraite, etc.) et des banques. Ces ressources sont encore plus instables : ce sont les premières qui viennent à manquer si la situation de l'établissement devient controversée. Les prêteurs institutionnels sont très sensibles au risque de contrepartie. Ils surveillent de près, la solvabilité de la banque à travers son comportement et les prix avec lesquels elle traite sur le marché secondaire. Ainsi, la cession de titres par la banque avec moins-value pourrait engendrer une perception négative de sa solvabilité, ce qui rend difficile l'obtention de ressources supplémentaires. Il est à souligner qu'en période de crise, une partie importante des ressources de marché sera retirée, notamment les ressources non garanties. Les ressources assorties d'une garantie peuvent également être affectées. Certains prêteurs exigent en effet des garanties supplémentaires. Pour estimer les cash flows résultant du passif, la banque doit d'abord examiner le comportement de ses passifs dans les conditions normales de l'activité. Cela consiste à établir :

- le niveau normal de retrait de dépôts et des autres ressources ;
- les échéances effectives des dépôts sans échéance contractuelle, notamment les dépôts à vue ;
- la croissance normale des dépôts.

Comme pour les crédits, la banque peut utiliser certaines techniques pour déterminer les échéances effectives de ses passifs comme les modèles historiques. Pour les dépôts de la clientèle, la banque mène des analyses statistiques qui tiennent compte des facteurs saisonniers, de la sensibilité aux taux d'intérêt, des options accordées aux déposants (le remboursement anticipé par exemple) et la probabilité de leur exercice ainsi que des autres facteurs macro-économiques.

Pour les prêteurs institutionnels, la banque peut entreprendre une estimation de la probabilité de retrait au cas par cas.

### **2.2.2. La concentration de financement**

Dans certains cas, les concentrations de financement sont à l'origine d'un risque de liquidité important. Ces concentrations ne sont pas définies par un montant ou un volume déterminé. Elles dépendent de la stratégie de la banque et de la structure de son bilan. Il y a généralement une concentration, lorsqu'une seule décision ou un seul facteur est susceptible de causer un retrait massif et inattendu de fonds, et obliger, en conséquence, la banque à changer remarquablement sa stratégie journalière de financement. La banque doit identifier les concentrations potentielles de financement par :

- la structure des échéances des ressources ;
- la sensibilité des ressources au risque de contrepartie ;
- la concentration par rapport à un prêteur ou par rapport à un groupe de prêteurs ;
- la dépendance vis-à-vis d'un instrument ou d'un produit particulier.

Il faut noter que les concentrations de financement sont généralement très sensibles au risque de contrepartie

### **2.3. L'identification du risque de liquidité dans le hors bilan**

Les activités du hors bilan se sont considérablement développées ces dernières années : titrisation, crédits confirmés, opérations à terme de change ou sur instruments financiers, options, etc.

### 2.3.1. La titrisation

Avec une organisation adéquate et un processus convenable, les opérations de titrisation permettent d'améliorer la liquidité du bilan et d'augmenter la rentabilité des fonds propres par le mécanisme de l'effet de levier<sup>54</sup>.

Certaines particularités liées aussi bien aux clauses mêmes de l'opération, telles que l'amortissement anticipé des titres, qu'à une excessive confiance dans un seul véhicule de financement, le Fonds Commun de Créances (FCC), augmente toutefois le risque de liquidité.

Une banque qui utilise la titrisation pour financer les cartes de crédit et les crédits revolving doit s'apprêter à faire face au retour éventuel des créances titrisées au bilan suite à un amortissement contractuel ou anticipé.

De tels événements peuvent survenir dans de larges pools d'actifs et qui requièrent de ce fait le financement de bilan à des moments inattendus ou inopportuns. L'exposition est plus importante lorsque la banque cherche à minimiser les coûts de titrisation en choisissant l'échéance qui offre le coût le plus bas (généralement à court terme) sans se soucier des conséquences d'une éventuelle concentration ou des besoins potentiels de financement. Pour atténuer ce risque, la banque doit corréliser les échéances des opérations de titrisation avec la croissance globale prévisionnelle du bilan. Elle devrait en outre avoir un système de contrôle adéquat permettant de prévenir le déclenchement des amortissements anticipés pour prendre en considération les besoins de liquidité qu'ils engendrent.

### 2.3.2. Les engagements de crédit

L'incertitude et le caractère optionnel de plusieurs instruments du hors-bilan rendent particulièrement complexe la gestion des flux générés par ces activités. En effet, dans les conditions de stress, les engagements du hors bilan peuvent entraîner des sorties importantes de fonds. Les engagements de crédit, tels que la lettre de crédit et les garanties financières, sont des utilisations traditionnelles de fonds dans le hors bilan. La banque doit estimer le montant des engagements non refinancés qui pourraient éventuellement nécessiter un financement à différents horizons. A cet effet, elle doit tenir compte notamment :

---

<sup>54</sup> En effet, économiquement tout se passe comme si on remplaçait les fonds propres par de la dette (coût de financement majoré du coût de la titrisation).

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

### 2.3.3. Les produits dérivés

Les produits dérivés sont d'autres sources potentielles de sortie de fonds. Ils incluent les swaps, les options OTC<sup>55</sup>, les contrats à terme de change et de taux, etc. Si une banque possède un important portefeuille de swap, elle doit examiner les circonstances sous lesquelles elle deviendrait un payeur net et si les paiements éventuels sont significatifs. A titre d'exemple, si la banque est un teneur de marché de swap, se présente alors la possibilité qu'en cas de crise (spécifique ou générale), les clients détenteurs de contrats de swap « in-the-money » tentent de réduire leur exposition vis-à-vis de la banque en demandant à cette dernière de racheter ces contrats.

La banque doit également examiner son portefeuille des autres produits dérivés dans la mesure où un risque de liquidité peut intervenir lorsqu'un produit ne peut être cédé rapidement à un prix proche de sa valeur fondamentale.

Ce risque est plus élevé dans les marchés de gré à gré du fait de la non standardisation des produits et de l'absence de chambre de compensation. Sur ces marchés, la banque ayant des positions découvertes en fin de journée d'échange, essaie de se couvrir en prenant des positions inverses sur les marchés organisés ou en synthétisant une position inverse en utilisant des techniques de couverture dynamique.

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

---

<sup>55</sup> Over The Counter : Marché secondaire organisé directement entre les opérateurs, en dehors des bourses officielles (marché de gré à gré).

### 3. La mesure du risque de liquidité

#### 3.1. Les outils de la première génération

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

##### 3.1.1. Le profil d'échéance

« Le profil d'échéance 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 »<sup>56</sup>.

Le profil d'échéance rassemble les différents postes de bilan et les classe selon leurs échéances résiduelles, partant des échéances les plus proches qui couvrent de courtes durées (jours, semaines, mois) Le profil d'échéance se détermine soit dans l'hypothèse de « cessation d'activité », qui veut dire à l'exclusion de tout encours nouveau ou de tout emprunt nouveau, soit dans une hypothèse qui tien compte des nouvelles productions estimées.

**Tableau N°01 : le profil d'échéance (U : millions DA)**

Périodes	Passif	Actif
<b>1 semaine</b>	4800	4200
<b>8 jours-1mois</b>	6400	5000
<b>1mois-3mois</b>	8600	5400
<b>3mois-6mois</b>	5800	4200
<b>6mois-1an</b>	2000	2400
<b>1an-2ans</b>	1000	3400
<b>2ans-5ans</b>	1400	2900
<b>Plus de 5ans</b>	1500	4000
<b>Total</b>	<b>31500</b>	<b>31500</b>

**Source :**De.Coussergues.S et G.Bourdeaux : « gestion de la banque :du diagnostique à la stratégie » ,Ed.Dunob,2010,p207.

A partir du profil d'échéances on peut ressortir les échéances des passifs et actifs, il suffit de retrancher des encours d'aujourd'hui les amortissements prévisionnels.

Suivant l'exemple précédent, on obtiendra le tableau d'amortissement des actifs et passifs :

---

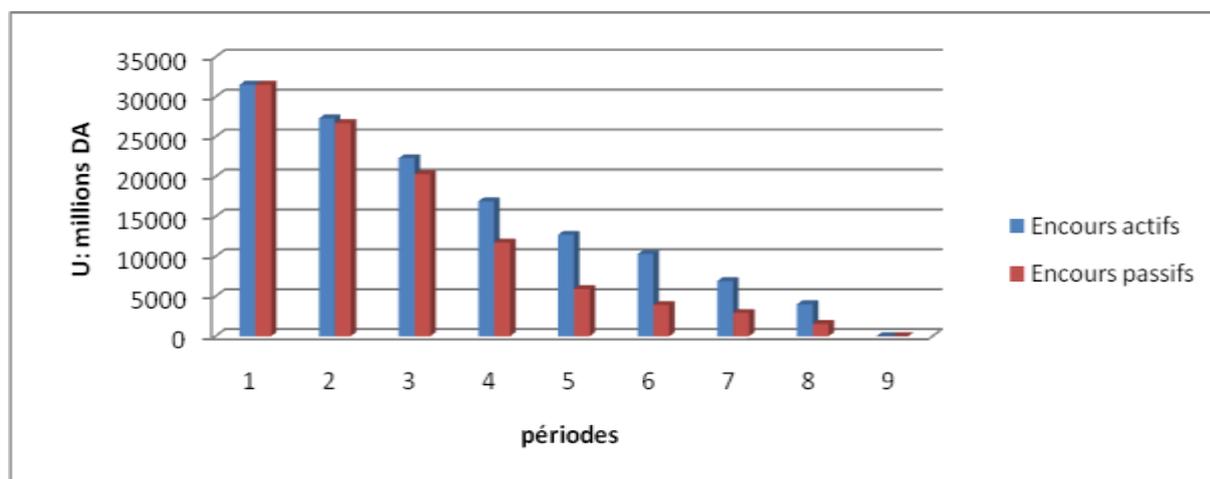
56 Darmon. J, « Stratégies bancaires et Gestion de bilan », édition ECONOMICA, Paris, 1998, p113

**Tableau N°02 : profil d'amortissement des actifs et des passifs (U : millions DA)**

périodes	31/12/2016	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Encours actifs</b>	31500	27300	22300	16900	12700	10300	6900	4000	0
<b>Encours passifs</b>	31500	26700	20300	11700	5900	3900	2900	1500	0

Source : De.Coussergues.S et G.Bourdeaux : « gestion de la banque : du diagnostique à la stratégie », Edition .Dunob , 2010, p207.

**Graphe N°01 : Echancier des actifs et des passifs (U : millions DA)**



Source : établie par les étudiants à partir du tableau 02

Partant du même niveau d'encours, les actifs et les passifs ne suivent pas le même rythme d'amortissement. Le passif s'écoule plus rapidement que l'actif du fait de la sous consolidation du bilan.

Toutefois, il convient de noter que l'établissement du profil d'échéance exige une évaluation précise des actifs et passifs. Ce qui n'est pas toujours facile à réaliser vue les particularités de certains éléments du bilan tels que<sup>57</sup> :

- Les éléments sans stipulation de terme ;
- Les éléments à échéance juridique différente de l'échéance pratique ;
- Les éléments du hors bilan.

57 DARMON.J. *Stratégies bancaires et gestion de bilan*. Édition ECONOMICA, Paris 1998. p.114

### **a) Les éléments sans stipulation à terme**

Il s'agit principalement des dépôts à vue (DAV), des fonds propres et de l'encaisse de la banque.

Tandis que la définition contractuelle considère les dépôts à vue comme étant le passif le plus exigible du bilan dans la mesure où leur remboursement peut survenir à tout moment, la pratique montre que cette source est relativement stable en raison de sa répartition entre un grand nombre de déposants. De ce fait, la détermination des échéances de ces encours repose sur différentes approches :

- Une vision dite « prudente » propose de mettre les dépôts à vue dans l'échéance la plus proche conformément à la définition contractuelle.
- Une deuxième vision consiste à faire des projections des dépôts à vue à travers des méthodes de modélisation qui intègrent des variables explicatives telles que la croissance économique, le taux d'intérêt, etc.
- Un troisième approche consiste à distinguer entre le noyau stable et la partie volatile de dépôts à vue. Le noyau sera mis dans l'échéance la plus lointaine tandis que la partie volatile sera considérée comme une dette à court terme.

Contrairement aux dépôts à vue, les fonds propres sont considérés comme des ressources de long terme.

### **b) Les éléments à échéance juridique différente de l'échéance pratique**

Certains crédits tels que les découverts, accordés notamment aux entreprises, ont à la base une échéance à court terme ; mais leur renouvellement régulier prolonge cette échéance. Inversement, d'autres crédits contiennent des clauses de remboursement anticipé ce qui ouvre la possibilité de réduire leurs termes. De plus, certaines opérations interbancaires au jour le jour sont renouvelées quotidiennement.

A cet effet, c'est l'expérience acquise par la banque qui lui permet de déterminer l'échéancier le plus fiable.

### **c) Les éléments du hors bilan**

La matérialisation de ces éléments en sortie ou entrée de fonds est liée à la survenance d'un évènement futur mais incertain. Il est donc nécessaire de les estimer sur la base des constatations passées.

### 3.1.2. Les impasses en liquidité

« Les impasses en liquidité mesurent le décalage prévisible, aux différents dates futures, entre l'ensemble des emplois et des ressources »<sup>58</sup>.

Les impasses en liquidité constituent un outil de base de la liquidité. Elle permet de mesurer les besoins prévisionnels en liquidité à différents dates futures.

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

Le calcul de ces impasses se fait suivant deux approches :

**Approche statique** : consiste à déterminer les impasses dans la limite des actifs et passifs existant à la date du calcul sans intégrer les nouvelles productions ;

**Approche dynamique** : consiste à déterminer les impasses sur la base de la totalité des cash-flows, que ce soit des encours existant ou des nouvelles productions.

Deux types d'impasses peuvent être calculés :

#### 1.1.1.3. Les impasses en flux

Les impasses en flux déterminent le besoin ou l'excédent de financement relatif à une période donnée. C'est la différence entre les variations des actifs et passifs pendant cette période :

$$\text{Impasse en flux} = \text{tombées actifs} - \text{tombées passifs}$$

---

58 BASSIS.J, op.cit., p95

## CHAPITRE II : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE

En appliquant cette formule sur les données du profil d'échéance précédent (Tableau 01), on obtiendra les impasses en flux ainsi que leurs cumuls comme suit :

**Tableau N°03 : les impasses en flux**

périodes	Tombées passif	Tombées actif	Impasses en flux	Impasses cumulés
<b>1 semaine</b>	4800	4200	-600	-600
<b>8 jours-1mois</b>	6400	5000	-1400	-2000
<b>1mois-3mois</b>	8600	5400	-3200	-5200
<b>3mois-6mois</b>	5800	4200	-1600	-6800
<b>6mois-1an</b>	2000	2400	400	-6400
<b>1an-2ans</b>	1000	3400	2400	-4000
<b>2ans-5ans</b>	1400	2900	1500	-2500
<b>Plus de 5ans</b>	1500	4000	2500	0
<b>total</b>	<b>31500</b>	<b>31500</b>	-	-

Source : De Coussergues et G, Bourdeaux. *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie*. p.217.

### 1.1.1.4. Les impasses en stock

Contrairement aux impasses en flux, les impasses en stock mesurent le besoin ou encore l'excédent de liquidité cumulé jusqu'à une date donnée. C'est la différence entre les encours de passifs et d'actifs pour toutes les dates futures.

$$\text{Impasse en stock} = \text{encours passif} - \text{encours actif}$$

Le cumul, en valeur absolue, des impasses en flux permet de faire ressortir les impasses en stock.

Egalement, en appliquant cette formule sur les données du profil des encours actifs et passifs déjà établi (Tableau 02), on obtiendra les impasses en stock suivants :

**Tableau N°04 : impasses en stock (U : millions DA)**

périodes	31/12/2016	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Encours actifs</b>	31500	27300	22300	16900	12700	10300	6900	4000	0
<b>Encours passifs</b>	31500	26700	20300	11700	5900	3900	2900	1500	0
<b>Impasses en stock</b>	0	-600	-2000	-5200	-6800	-6400	-4000	-2500	0

Source : De Coussergues et G, Bourdeaux. *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie*. p.217.

## CHAPITRE II : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE

---

Sur les deux tableaux ci-dessus, les actifs s'amortissent plus lentement que les passifs, ce qui engendre un déficit sur l'ensemble des périodes.

Les impasses en stocks et celles en flux sont différentes. Les premières représentent les déficits prévisionnels cumulés des différentes dates. Tandis que les secondes représentent les variations des impasses en stocks d'une date à une autre. Elles représentent le besoin de financement nouveau de chaque période.

Une impasse positive représente un excédent de ressource et une impasse négative signifie que la banque a un besoin de liquidité (un besoin de financement).

Le besoin de financement nouveau de la période 2 à 3 est seulement l'accroissement du déficit entre 2 et 3, c'est-à-dire l'impasse en flux. Le besoin de financement total est égal à l'impasse en stocks diminuée des financements antérieurs non amortis.

L'analyse qu'on vient de faire est dite statique, car elle est basée sur des encours passés existants. Pour la rendre dynamique, il faut prendre en considération les nouvelles productions.

Des 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. Il s'agit plutôt de décider aujourd'hui des montants de fonds à lever

### 3.1.3. Les indicateurs de gestion du risque de liquidité

#### 1.1.1.5. L'indice de transformation

L'indice de liquidité, appelé aussi l'indice de transformation « mesure la discordance entre les échéances des actifs et des passifs et donne ainsi une indication sur le risque de transformation encouru par l'établissement »<sup>59</sup>.

Il est calculé par la méthode dite « méthode des nombres », qui consiste à pondérer les actifs et passifs par un coefficient qui présente la durée moyenne de chaque classe.

La formule est donnée comme suit :

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

- Un indice supérieur à 1 indique que de façon générale la banque possède des ressources plus longues que ses emplois.
- Un indice de transformation égal à 1 indique que les actifs et passifs ont globalement la même échéance.
- Un indice inférieur à 1 signifie que la banque détient en général des ressources de maturité inférieure aux emplois.
- 

**Tableau N°05 : exemple de calcul de l'indice de liquidité**

Périodes	Passif	Actif	Pondération	Passif pondéré	Actif pondéré
<b>7 jours</b>	4 800	4 200	0.01	48	42
<b>7jours-1mois</b>	6 400	5 000	0.05	320	250
<b>1mois-3mois</b>	8 600	5 400	0.16	1 376	864
<b>3mois-6mois</b>	5 800	4 200	0.37	2 146	1 554
<b>6mois-1an</b>	2 000	2 400	0.75	1 500	1 800
<b>1an-2ans</b>	1 000	3 400	1.5	1 500	5 100
<b>2ans-5ans</b>	1 400	3 900	3.5	4 900	13 650
<b>Plus de 5ans</b>	1 500	3 000	7.5 <sup>60</sup>	11 250	22 500
<b>Total</b>	31 500	31 500	23 040	45 760	

Source : S. DE COUSSERGUES, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », DUNOD, 6ème édition, P207.

59 DARMON.J, op.cit, p. 113

60 La durée forfaitaire des échéances supérieures à 5 ans est de 7 ans et demi

L'indice étant faible, la banque s'expose à un risque de transformation élevé, vu qu'elle finance des emplois longs par des ressources courtes.

Face à cette situation, la banque doit prendre les mesures nécessaires pour réduire ce risque en agissant, soit sur les actifs (céder une partie des emplois longs pour les remplacer par des emplois courts), soit sur les passifs (céder des ressources courtes pour les remplacer par des ressources longues).

### 1.1.1.6. Le surplus de base

Le surplus de base mesure le coussin de liquidité fourni par les actifs liquides pour couvrir les besoins de financement. 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 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 30 jours.

Il est calculé comme suit :

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

- Un **surplus de base positif** signifie qu'une partie des actifs liquides est financée par des ressources à plus long terme. La banque dispose donc d'un surplus de liquidité ;
- Un **surplus de base négatif** signifie que la banque finance une partie de ses emplois à terme par des ressources exigibles. Elle souffre d'un manque de liquidité.

Le surplus de base est un instrument de gestion de liquidité journalière, c'est-à-dire sur un horizon très court. Généralement, le surplus de base plus ou moins maintenu à un niveau positif minimum, pour lui permettre de faire face à des variations de liquidité quotidiennes

### **3.1.4. Les limites des outils de première génération**

Cette méthode connaît quelques faiblesses qui peuvent se résumer en :

- Les flux du passif ne sont pas généralement fixes mais dépendent du comportement du client et de la politique commerciale de la banque
- Le traitement des encours sans échéance ou à échéance incertaine nécessite une formulation d'hypothèses généralement irréalisables.

### **3.2. Les outils de la deuxième génération**

#### **3.2.1. Le stress testing**

Les stress tests permettent de simuler des dégradations importantes de l'environnement économique puis de s'assurer que les banques peuvent faire face à ces périodes de mauvaise conjoncture.

Les stress tests deviennent donc essentiels pour évaluer la robustesse et la fiabilité d'un dispositif de gestion de liquidité.

#### **3.2.2. Les simulations**

Les simulations permettent de mesurer l'impact de paramètres incertains comme les taux d'intérêt sur des variables « cibles » ; les marges d'intérêt, la structure du bilan, etc. leur objectif est d'optimiser les financements et les couvertures, et d'optimiser le couple rentabilité/risque, et de renforcer les financements et les couvertures.

#### **3.2.3. Les combinaisons rentabilité/risque**

A partir des deux outils précédemment cités, on constitue généralement des matrices contenant les résultats selon les différentes hypothèses posées. Ces matrices sont appelées matrices de marges. Ces dernières sont caractérisées par une moyenne des valeurs de marge obtenues, de leur volatilité et un rapport Moyenne des marges/Volatilité appelé aussi ratio de Sharpe.

Ce rapport donne une mesure de la rentabilité ajustée pour le risque. Il représente la rémunération par unité de volatilité.

Il permet de hiérarchiser les différents résultats obtenus et avoir ainsi le meilleur couple rentabilité-risque

### **3.2.4. Les limites des outils de deuxième génération**

- La disponibilité de l'information et sa qualité sont des points clés pour réaliser des simulations exploitables. Chose qui n'est pas facile à envisager avec les défaillances des systèmes d'information.
- La difficulté d'interprétation des résultats de nombreuses simulations.

## **Section 02 : la couverture du risque de liquidité**

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

La présente section aborde successivement, l'adossement, la consolidation, les différentes politiques de financement et la titrisation. Nous abordons ainsi les méthodes dites curatives du risque de liquidité, en effet, après que la prise du risque d'illiquidité soit mesurée, il y a lieu de planifier la méthode du financement des besoins de liquidité qui en résultent. Il s'agit de visionner la stratégie de financement la plus adaptée aux besoins de liquidité.

### **1. L'adossement**

#### **1.1. Définition**

« L'adossement est réalisé lorsque les profils d'amortissement des emplois et des ressources sont similaires et lorsque les taux de référence sont les mêmes »<sup>61</sup>

#### **1.2. Réalisation de l'adossement**

Cette opération définit deux notions :

---

61 BESSIS.J, op. cit., p100.

### **1.2.1. L'adossement individuel**

Un adossement incontestable sur une opération individuelle peut être réalisé. Il consiste à refinancer un actif du bilan avec une ressource ayant les mêmes caractéristiques de montant, de nature de taux et d'échéancier des flux d'amortissement.

### **1.2.2. L'adossement global**

Pour réaliser l'adossement global il suffit d'annuler les impasses en stocks à toutes les dates futures. Toutes les impasses en flux, donc tous les besoins de financements prévisionnels, s'annulent.

La réalisation d'un adossement individuel n'est pas d'une grande nécessité, car une nouvelle opération peut se trouver en partie, adossé par des engagements existants, ou par d'autres opérations rentrantes.

### **1.2.3. Avantages de l'adossement**

- Un avantage en liquidité : car on voit disparaître l'écart entre les ressources et emplois au fur et à mesure que ces derniers s'amortissent.
- Un avantage en taux : en raison de la stabilité de la marge de l'opération ; parce que le client paie le coût du refinancement de la banque augmentée de la marge commerciale, et ce lorsque les taux sont de même nature (fixe sur un horizon donné ou variable avec une indexation sur la même référence).

## **2. La consolidation**

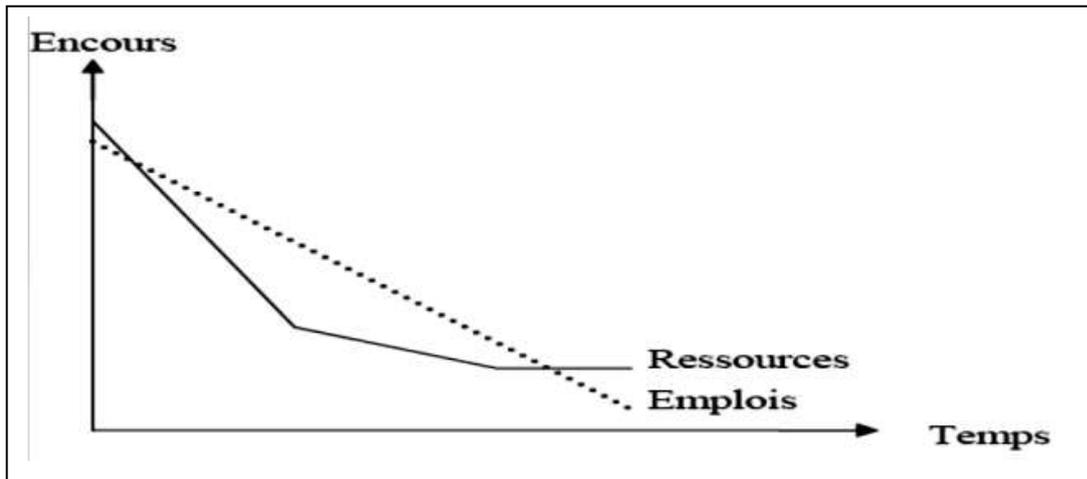
Elle permet de déterminer la situation globale de la liquidité. Cette situation est donnée par l'ampleur des décalages entre les échéanciers des emplois et ressources représentés par le profil des impasses.

En l'absence de l'adossement globale qui assure l'équilibre du bilan et donc sa consolidation, deux cas de figure se présentent :

### 2.1. Un bilan sous-consolidé

Un bilan est dit sous-consolidé lorsque les actifs s'amortissent plus lentement que les ressources. Pour combler cet écart il faut faire appel à de nouveaux financements.

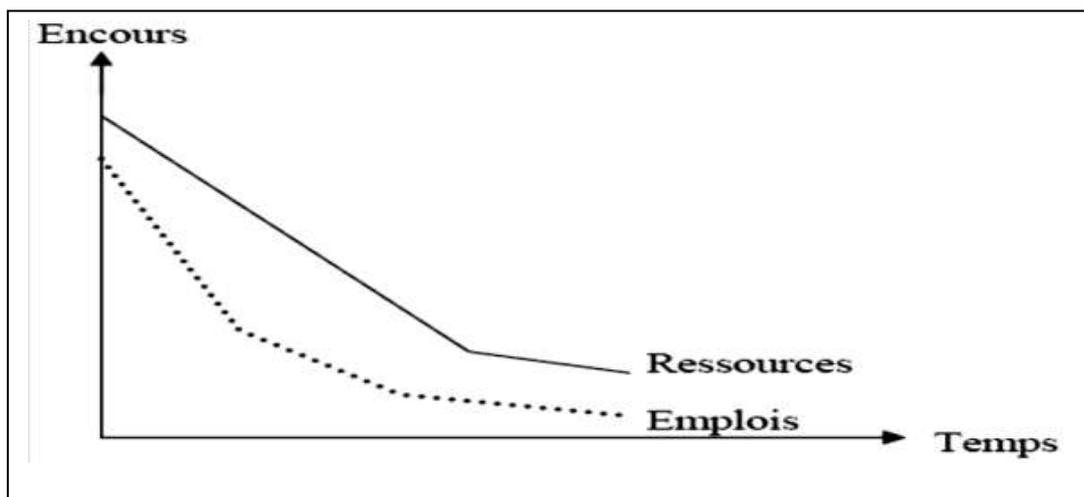
Figure N° 02: échéancier d'un bilan sous-consolidé<sup>62</sup>



### 2.2. Un bilan sur-consolidé

Un bilan est sur consolidé lorsque les actifs existants s'amortissent plus vite que les ressources existantes. Le surplus de liquidité est réutilisé.

Figure N° 03: échéancier d'un bilan sur-consolidé<sup>63</sup>



62 BESSIS. J, op.cit., p 103.

63 BESSIS. J, « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques », DALLOZ, Paris, 1995, p 103.

### 3. Les stratégies de financement

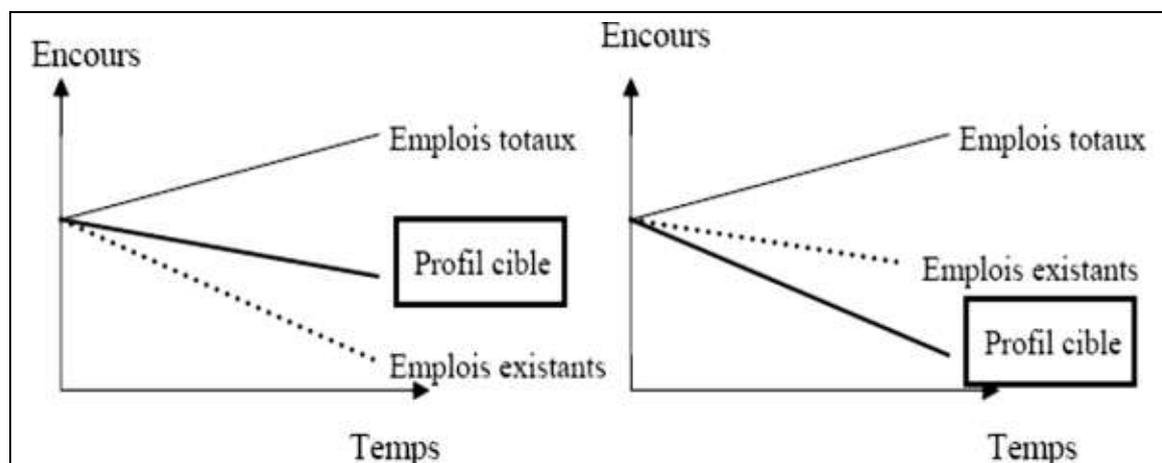
Les stratégies de financement ont deux objectifs principaux : couvrir des risques de liquidité et de taux et rééquilibrer le bilan. La technique des impasses en liquidité et en taux est utilisée pour déterminer les besoins ou excédent de ressources à une échéance, mais celles-ci ne déterminent pas le choix de financement. Celui-ci quant à lui est déterminé en fonction des objectifs de liquidité et de taux et prend en considération les anticipations des taux.

#### 3.1. Le financement suivant les contraintes de liquidité

Les impasses en liquidité qui apparaissent à chaque période, et éventuellement un coussin de sécurité à respecter, déterminent les montants des financements nécessaires. Quant aux échéances, leur choix dépend du profil de consolidation arrêté. Ce choix qui dépend à son tour des objectifs de liquidité qui sont :

- Adosser les actifs aux passifs ;
- Plafonner le volume des refinancements périodiques ;
- Respecter les contraintes réglementaires à savoir le ratio de liquidité à court terme et le taux de transformation d'échéances.

**Figure N° 04: Echancier des emplois et échancier du profil cible des ressources<sup>64</sup>**



64 BESSIS.J, Op.cit, p 116

Selon les contraintes, un profil « cible » de la dette minimale est défini, et il est comparé au profil des emplois existants :

- En cas de concordance entre les deux profils, le bilan est parfaitement consolidé, et la contrainte de liquidité est réalisée ;
- Si le profil des emplois existants est au-dessus du profil minimal de la dette, synonyme de sur-consolidation, il est alors possible de déconsolider le bilan tout en respectant les contraintes de liquidité ;
- Si le profil des emplois existants est au-dessous du profil « cible », il y a lieu de surconsolider le bilan pour respecter les contraintes de liquidité. Pour ce faire, un financement s'impose selon le temps que durera cette situation de sous-consolidation.

Si l'on ignore l'évolution des taux d'intérêt, on peut trancher sur l'adéquation des financements selon la durée de la sous-consolidation ; si la sous-consolidation est durable, un financement long est le plus approprié. Une première tranche est mise en place immédiatement, les autres peuvent être envisagées dans le futur avec la croissance des besoins à chaque période.

Si la sous-consolidation est de courte durée, il est plus judicieux de financer les besoins par un financement court. Car mobiliser un financement long dans ce cas, engendrerait des excédents par rapport aux encours ce qui n'est pas souhaitable.

### **3.2. Financement suivant les anticipations de taux**

Les considérations sur le taux d'intérêt sont prises en compte en raison des coûts de financements qui diffèrent selon les échéances.

On distingue deux types de financement :

#### **3.2.1. Le financement à court terme**

La solution à court terme consiste à contracter des financements courts de période en période. Seule la première couverture est mise en place au taux courant, les autres seront contractées à des taux incertains au fur et à mesure des besoins.

L'incertitude des taux des financements futurs expose l'établissement à un risque de hausse des taux, car on ne sait pas à quel taux seront refinancés les emplois déjà en place.

La solution consiste à prendre une position de taux favorable en cas de baisse des taux. Les financements sont différés pour profiter de taux plus faibles.

Or, si cette anticipation est erronée, les tranches différées risquent de devenir plus coûteuses qu'un financement immédiat à long terme.

### **3.2.2. Le financement à long terme**

Cette seconde approche de financements consiste à mettre en place des financements longs couvrant la totalité de l'impasse, le taux est fixé au premier financement. Cette stratégie est donc favorable dans le cas d'une anticipation de hausse des taux.

Ainsi, le choix d'une stratégie de couverture est toujours influencé par les perspectives de taux. L'équilibrage entre ressources obtenues immédiatement ou de manière différée dépend des anticipations des taux. Une anticipation de baisse des taux conduit à différer les financements. Une anticipation de hausse des taux conduit quant à elle à financer à l'avance des besoins ultérieurs.

## **4. La titrisation**

### **4.1. Origines de la titrisation**

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

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

### **4.2. Définition**

« La titrisation consiste, pour un établissement de crédit, à céder en bloc, donc à recevoir en contrepartie des liquidités, certains de ses actifs qui doivent être sains, à une entité juridique adéquate, le fonds commun de créance qui lui-même finance l'achat en émettant des parts sur le marché des capitaux. »<sup>65</sup>

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

---

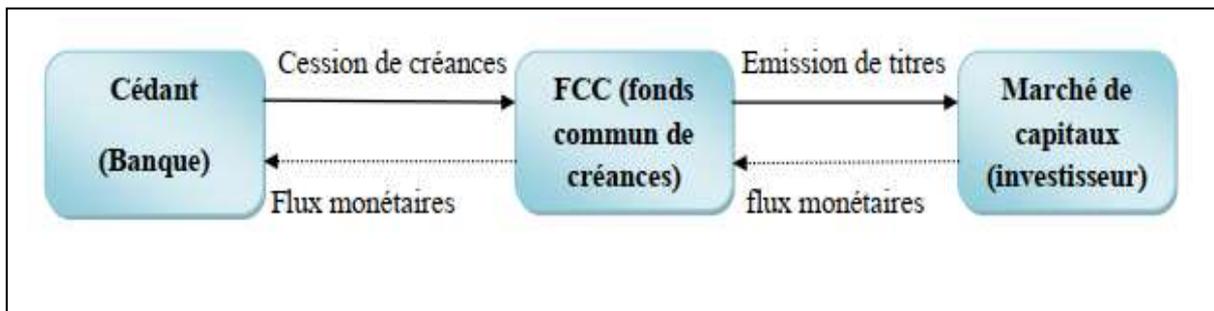
65 DE COUSSERGUES.S, gestion de la banque du diagnostic à la stratégie, DUNAD, Paris, 2005 p175

### 4.3. Mécanisme de la titrisation

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

Cette opération peut être schématisée comme suit :

**Figure N°05 : mécanisme de la titrisation**



La titrisation présente plusieurs avantages pour la gestion du bilan,

- Améliore la situation de la liquidité de l'établissement cédant ;
- Facilite l'accès à des ressources diversifiées indépendamment de la qualité de l'établissement cédant car les investisseurs ne prennent en considération que la qualité du portefeuille cédé ;
- La possibilité pour l'établissement cédant de construire de fonds communs de créances d'une qualité différente de la notion qui lui est distribuée en propre et de se refinancer en émettant sous une signature différente : celle du FCC.

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

### **Section 03 : La mise en œuvre de la gestion du risque de liquidité**

L'approche ALM de la gestion du risque de liquidité est un outil performant, mais qui n'aurait aucune utilité si elle ne s'inscrivait pas dans un processus organisé. Ce processus devrait être défini par une politique de gestion du risque de liquidité. La question de mise en œuvre de la gestion du risque de liquidité est plus délicate à traiter de façon générale. En effet, ceux-ci étaient de nature technique, et il était possible de les présenter de façon objective. Alors qu'en matière d'organisation, les solutions relèvent généralement du choix propre de la banque, dépendant de son périmètre d'activité, de son histoire, de sa culture, ... C'est pourquoi cette section présente d'une façon simplifiée la nécessité de la définition d'une politique de liquidité et d'un cadre sain de gestion de la liquidité, ainsi que les outils de cette gestion.

#### **1. La politique de gestion du risque de liquidité**

La banque doit élaborer et mettre en œuvre une politique riche et prudente en matière de financement et de liquidité. Cette politique doit être recommandée et approuvée par son organe de direction, puis examinée au moins une fois l'an par le Conseil d'Administration ou un de ses comités.

La politique de gestion du risque de liquidité doit préciser l'importance que l'organe de direction attribue aux liquidités ainsi que les objectifs de la banque à cet égard. Cette politique doit définir les limites d'exposition de la banque au risque de liquidité ainsi qu'une stratégie de gestion de ce risque.

##### **1.1. Le plafonnement des risques**

Compte tenu de la gravité des crises de liquidité susceptibles d'entraîner la faillite de la banque, définir le niveau du risque de liquidité constitue aujourd'hui l'un des éléments majeurs de la gestion bancaire. Les risques de perte ayant été calculés, la question qui se pose est de savoir si ce risque est supportable.

En premier lieu, des analyses du niveau de risque de liquidité que la banque est disposée à assumer doivent être menées sur la base des éléments suivants :

- les préférences des actionnaires en matière de risque ainsi que leur aptitude en cas de survenance de pertes, à assurer le sauvetage de la banque ;

- le montant de capital disponible pour absorber les pertes potentielles ;
- la facilité d'accès de la banque aux différentes sources de financement ;
- la complexité des activités de la banque.

A ces considérations s'ajoutent les performances passées, le niveau des revenus...

Cette analyse donne lieu à la fixation de plafonds qui limitent les pertes éventuelles et les encours d'actifs et passifs en fonction de leurs classes d'échéances, ce qui revient à limiter les impasses de liquidité.

### **1.2. La stratégie de gestion du risque de liquidité**

Dans un document intitulé «*Sound practices for liquidity management in banking organisation* » publié en février 2000, la Banque des Règlements Internationaux préconise l'adoption d'une stratégie de gestion du risque de liquidité approuvée par l'organe de direction de la banque.

Selon ce document, la stratégie de liquidité a pour objectif de présenter l'approche générale de gestion de liquidité adoptée par la banque, incluant plusieurs objectifs quantitatifs et qualitatifs. Cette stratégie devrait traduire le but de la banque qui est de préserver sa solidité financière et son aptitude à supporter les crises de marché.

La stratégie de gestion du risque de liquidité d'une banque devrait énoncer des politiques spécifiques sur les aspects particuliers de gestion de liquidité, tels que la composition de l'actif et du passif, la centralisation ou la décentralisation de la gestion des liquidités, la politique de gestion de liquidité en devises, la dépendance vis-à-vis de certains instruments, la liquidité et la négociabilité des actifs, etc.

Il devrait y avoir aussi une stratégie convenue pour agir en cas d'interruption temporaire ou à long terme de la liquidité.

La stratégie de gestion du risque de liquidité devrait être communiquée à toutes les unités de l'organisation, dans la mesure où la gestion de liquidité n'est plus la responsabilité de la seule fonction de trésorerie.

De plus, les stratégies des nouveaux produits ou des nouvelles activités, telles que le développement de la titrisation, peuvent avoir un impact important et parfois complexe sur le profil du risque de liquidité.

Un échec dans les systèmes d'exploitation peut aussi avoir un impact substantiel sur le niveau du risque de liquidité encouru. Toutes les unités de la banque qui mènent des activités ayant un impact sur la liquidité devraient donc être informées de la stratégie de liquidité et doivent opérer dans le respect des politiques, procédures et limites définies.

### **2. Un cadre sain de gestion du risque de liquidité**

Il est difficile de spécifier les meilleures pratiques en matière de gestion du risque de liquidité, car les activités, et par conséquent les exigences de gestion du risque de liquidité des institutions, sont elles-mêmes variables. Toutefois, des documents récents, tels que celui de la Banque des Règlements Internationaux évoqué précédemment et le manuel de l'OCC « *Office of the Comptrollers of the Currency* » publié en février 2001, ont tenté de proposer un benchmark, dont les principaux aspects sont :

#### **2.1. Le portefeuille d'actifs liquides**

Des actifs de qualité peuvent facilement et rapidement être cédés sur le marché ou permettre d'obtenir des liquidités par des opérations de mise en pension ou de réméré.

Parmi ces titres liquides, il faut compter les titres dits de première catégorie, c'est-à-dire émis ou garantis par l'Etat, les actions cotées, les instruments du marché monétaire et les Certificats de Dépôts.

En principe, ces titres visent à donner suffisamment de temps à la banque pour avoir accès à d'autres sources de financement, dans la mesure où les facteurs qui ont entraîné un problème de liquidité sont temporaires. La politique de liquidité de la banque doit donc définir de façon précise le rôle des actifs liquides dans le système global de gestion des liquidités et établir des seuils pour des portefeuilles d'actifs liquides.

Pour déterminer quels actifs inclure dans son portefeuille d'actifs liquides, la banque doit tenir compte non seulement de leur qualité et de leur négociabilité, mais aussi des engagements connexes entravant une vente rapide pour satisfaire aux besoins inattendus de liquidité.

Pour établir les seuils minima de son portefeuille d'actifs liquides, la banque doit tenir compte de son profil de liquidités global, notamment de facteurs tels que la qualité de l'actif, la stabilité, le coût et la diversité des sources de financement, les exigences du financement à court terme, etc<sup>66</sup>.

### **2.2. L'évaluation des besoins de financement**

L'analyse des besoins de liquidité comprend l'établissement d'un profil d'échéances et le calcul des impasses en liquidité.

La banque doit établir ses limites internes concernant ses besoins de financement à court terme en tenant compte de sa capacité à se financer sur le marché à un prix raisonnable. Ces limites doivent être appliquées pour chaque devise ou groupe de devises et, selon la structure organisationnelle de la banque, elles peuvent également être fixées d'après l'entité ou l'emplacement géographique.

### **2.3. La mise à l'épreuve de scénario**

L'évaluation de l'adéquation des liquidités de la banque dépend dans une large mesure des tendances des mouvements de trésorerie dans diverses situations. L'analyse des liquidités requiert donc l'établissement des scénarios.

Deux scénarios doivent être mis à l'épreuve : les conditions normales d'activité et la crise d'établissement.

Le scénario portant sur les conditions normales établit un point de référence à l'égard de la tendance «normale» des mouvements de trésorerie liés au bilan dans le cours normal des affaires. La crise de liquidité limitée à la banque représente le point de référence de la «pire éventualité».

En vertu de chacun de ces scénarios, la banque doit tenter de tenir compte des variations des mouvements de trésorerie et des exigences en matière de financement.

---

<sup>66</sup> BOUKHORS.A, « la gestion du risque de liquidité dans les banques », Diplôme supérieur des études bancaires, Ecole Supérieure de Banque, Alger, 2002, p47.

La mise à l'épreuve des scénarios conduit la banque à formuler des hypothèses au sujet de la tendance probable des flux de trésorerie pour chaque élément de l'actif et du passif compris dans le scénario étudié.

Pour chaque source de financement, par exemple, la banque doit décider si le passif sera :

- remboursé intégralement à la date d'échéance ;
- progressivement réduit pendant quelques semaines ;
- presque certainement renouvelé ou disponible.

A cause des incertitudes qui accompagnent l'établissement de telles estimations, il est nécessaire d'adopter une « approche pessimiste » en considérant des dates plus éloignées dans le cas des rentrées de fonds et des dates plus rapprochées pour ce qui est des sorties de fonds.

### **2.4. La gestion de l'accès au marché**

La banque doit périodiquement faire le point sur ses efforts en vue de maintenir la diversification du passif, d'établir des rapports avec les prêteurs et de mettre en valeur les marchés de vente d'actifs.

Pour vérifier si les passifs sont suffisamment diversifiés, la banque doit examiner le niveau de recours à chaque source de financement selon le type d'instrument, le prêteur et l'emplacement géographique.

Elle doit en outre fixer des limites internes par contrepartie ou par segment de marché (du papier commercial, par exemple).

L'établissement de liens solides avec les bailleurs de fonds à l'extérieur de banques membres d'un groupe peut constituer un bon moyen de défense dans le domaine de la gestion des liquidités. La fréquence des rapports et la fréquence du recours à une source de financement constituent deux indicateurs possibles de la vigueur des liens en matière de financement, et partant, de leur fiabilité.

La banque doit s'établir en permanence sur des marchés financiers différents et en suivre l'évolution pour appliquer des mesures d'anticipation comme la prolongation des échéances.

Le développement de marchés aux fins de la vente d'actifs ou la recherche des dispositions en vertu desquelles la banque peut emprunter des fonds à partir de ses actifs constitue un autre élément de la gestion de l'accès au marché. La fréquence du recours à certains marchés de vente d'actifs représente un indicateur possible de la capacité de la banque à effectuer des ventes dans le cadre de *scénarii* négatifs<sup>67</sup>.

### **3. Les outils de la gestion du risque de liquidité**

Pour gérer efficacement le risque de liquidité, la banque doit mettre en place un processus qui vise à identifier le risque de liquidité résultant de la structure du bilan et du hors bilan, à le mesurer puis à le gérer pour l'optimiser.

Les éléments-clés du processus de gestion du risque de liquidité sont : le système d'information, le contrôle interne, les rapports de gestion du risque et les plans d'urgence.

#### **3.1. Le système d'information**

Le système d'information nous semble être la clé de voûte de la gestion du risque de liquidité. C'est de sa fiabilité que dépendra la validité des choix stratégiques en matière de cette gestion.

Il convient donc à la banque de modéliser les différentes opérations du bilan et du hors bilan dans une base de données et de la rendre évolutive. L'objectif est d'obtenir des échéanciers des différents flux de liquidité générés par les différentes opérations du bilan et du hors bilan.

Il y a souvent un arbitrage entre l'exactitude et la ponctualité de l'information. Les problèmes de liquidité peuvent survenir rapidement. Une gestion efficace de liquidité requiert donc des rapports internes quotidiens, notamment dans les périodes des difficultés financières.

Les rapports internes incluent des analyses de flux de liquidité, des listes de prêteurs, des échéances de financements, des impasses de liquidité...

Autres informations peuvent être nécessaires, telles que la qualité des actifs, la projection des revenus, les conditions de marché...

---

<sup>67</sup> BOUKHORS.A, *ibid*, p49.

La difficulté principale consiste à regrouper au sein d'une même application, celle de la gestion Actif-Passif, des données issues de systèmes disparates.

Un schéma d'organisation de l'information sur lequel peuvent se greffer les indicateurs de gestion du risque de liquidité utilisé par l'établissement s'avère nécessaire. Ce schéma montre les différentes étapes qui pondèrent le traitement de l'information, de la source à l'exploitation finale. Sa simplicité conditionne son bon fonctionnement.

### **3.1.1. La transmission de l'information**

L'information relative à la production commerciale (contrat de crédit, dépôts, compte d'épargne...) et des opérations financières (instruments de refinancement, instruments du hors bilan...) émane des départements qui l'ont enregistrée : exploitation commerciale, comptabilité et trésorerie.

La transmission des données est déjà possible entre les services. Les informations externes (taux réglementaires, conditions de marchés...) sont entrées séparément.

Les interfaces permettent la transmission des fichiers et leur retraitement dans une base de données filtrée, triée, calculée.

De ces informations réorganisées sont issus tous les indicateurs du risque de liquidité. L'exploitation de ces indicateurs permet de suivre la stratégie et d'évaluer au travers des simulations l'impact des choix de financement.

### **3.1.2. L'organisation de l'information**

Le retraitement des données peut être structuré à partir de trois types de variables :

*variable « temps »* : qui donne une vision historique ou prévisionnelle du bilan. Elle permet d'observer l'amortissement dans le temps des opérations déjà en portefeuille (approche statique) ou à venir (approche dynamique), constituant des échéanciers de flux.

*variable « opération »* : elle identifie le produit commercial (crédit immobilier, crédit revolving...) ou la transaction financière (titre inscrit par un établissement...). Elle permet ainsi de déterminer l'opération qui est à l'origine de l'évolution des indicateurs.

*variable «financière»* : qui permet la description financière de l'opération demandée. Il peut s'agir de données statistiques (volume de production, taux...), ou de données comptables (encours par exemple).

Le système d'information peut être utilisé pour s'assurer de la conformité aux politiques, procédures et limites établies. Le reporting de mesure du risque devrait être fait sur une base opportune et comparer le niveau d'exposition courant aux limites définies. Le système d'information devrait permettre d'évaluer le niveau et la tendance de l'exposition globale au risque de liquidité<sup>68</sup>.

### **3.2. Les contrôles internes**

L'établissement de limites sans procédures de suivi et de contrôle est inefficace. Il est donc indispensable pour la banque de disposer d'un contrôle interne fort.

Le contrôle interne doit permettre de s'assurer du respect des limites et procédures. Il doit en outre identifier et signaler les dépassements de limites sur une base quotidienne. Ce contrôle doit être naturellement indépendant des opérateurs.

Pour assurer leur efficacité, les contrôles des opérations et procédures doivent être fondés sur des principes, tels l'indépendance en termes de séparation des fonctions et le réexamen périodique, sans lequel un système ou une procédure peut perdre sa pertinence face à un risque qui évolue.

#### **3.2.1. Les rapports de gestion du risque de liquidité**

Les rapports périodiques permettent de suivre la tendance du risque de liquidité. Dans le cas d'une exposition au risque élevée ou modérée et croissante, ces rapports doivent être très fréquents.

Les rapports de gestion permettent en outre d'estimer le niveau du risque de liquidité encouru par la banque et de vérifier que ce niveau est conforme aux limites définies.

La sophistication et la minutie des rapports dépendent de la taille de la banque et de la complexité de ses activités. Une grande banque active sur les marchés de capitaux pourrait

---

68 BOUKHORS.A, *ibid*, p50.

avoir des rapports quotidiens concernant les activités de trading, le volume des transactions, les échéances moyennes par types d'instruments et les projections des cash-flows qui en résultent, tandis qu'une banque commerciale peut opter pour un simple profil d'impasses ou de flux afin de surveiller le risque d'exercice de certains droits de tirage ou de suivre les ratios de liquidité.

Enfin, un rapport sur les prêteurs permet d'identifier les concentrations potentielles de financement.

### **3.3. La planification d'urgence**

« La planification d'urgence est un plan de financement qui prévoit les besoins et les sources de financement dans les scénarii de marché caractérisés par une croissance importante d'actifs ou un épuisement rapide des ressources »<sup>69</sup>.

La capacité de la banque à résister aux exigences en matière de financement en cas d'une crise de liquidité peut dépendre de la qualité de ses plans d'urgence.

Les plans d'urgence efficaces sont constitués de plusieurs éléments :

- des méthodes particulières pour garantir la transmission opportune et ininterrompue de renseignements à l'organe de direction ;
- un partage sans équivoque des responsabilités au sein de la direction en période de crise ;
- des plans d'action en vue de modifier les tendances de l'actif et du passif (c'est-à-dire la commercialisation plus dynamique des actifs, la vente d'actifs initialement destinés à être conservés, la majoration des taux d'intérêt sur dépôt) ;
- une liste des autres sources de financement classées par priorité, (c'est-à-dire la désignation des sources primaires et secondaires de liquidités) ;
- le classement des emprunteurs et des clients commerciaux selon leur importance pour la banque afin de maintenir les rapports avec la clientèle ;
- des plans et des méthodes de communication avec les médias.

---

69 *Office of the Comptrollers of the Currency, Liquidity Handbook*, février 2001, p35.

## CHAPITRE II : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE

---

Les banques ont à leur disposition plusieurs sources de fonds, notamment des facilités de crédit encore inutilisées. Le plan doit énoncer le plus clairement possible les sources et le montant des fonds que la banque prévoit d'obtenir.

### **Conclusion du deuxième chapitre**

La gestion du risque de liquidité passe par 3 étapes la 1ere consiste à identifier ses principales sources associées aux opérations du bilan et du hors bilan, ainsi que les facteurs à prendre en compte dans l'analyse de la position de liquidité.

Ensuite, il faut les évaluer à l'aide d'indicateurs de mesure telle que les impasses en liquidité, et les indicateurs de gestion du risque de liquidité qui sont : l'indice de transformation, qui détermine le pourcentage de liquidité de la banque, et le coefficient de liquidité.

Enfin, la 3eme étape consiste à mettre en place des dispositifs de couverture contre le risque de liquidité, afin de réduire l'exposition de la banque à ce risque et assurer ainsi la pérennité de l'activité bancaire.

**CHAPITRE III :**  
**LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU**  
**NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE (CPA)**

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

### **Introduction**

La Gestion Actif-Passif vise à mettre en place des outils pour pouvoir mesurer l'exposition du bilan de la banque aux différents risques. Nous avons décrit précédemment le rôle et les techniques de la gestion et la mesure des risques en ALM, ainsi que les différents outils utilisés, maintenant il convient de présenter une application chiffrée de toutes ces connaissances.

L'objectif de ce chapitre n'est pas de faire une analyse complète des risques auxquels est exposé le Crédit Populaire d'Algérie, mais simplement de montrer la démarche à suivre.

Ainsi, ce chapitre sera scindé en trois parties :

Section 01 : présentation du crédit populaire d'Algérie.

Section 02 : Analyse de la position de liquidité du CPA.

Section 03 : Analyse et recommandations.

# CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

## **Section 01 : présentation du Crédit Populaire d'Algérie**

### **1.1. Historique du CPA**

Le Crédit Populaire d'Algérie a été créé par l'ordonnance n° 66-366 du 29 décembre 1966 avec un capital initial de 15 Millions de DA. Ses statuts ont été ensuite définis par l'ordonnance n° 67-78 du 11 mai 1967.

Le CPA est une banque universelle qui a hérité des activités gérées par des banques populaires qui existaient à l'époque coloniale. Il a donc bénéficié du patrimoine de ces banques qui ont été dissoutes le 31 décembre 1966. Il s'agit des banques suivantes : Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Alger, de l'Oranie, de Constantine et d'Annaba, Banque Régionale du Crédit Populaire d'Alger.

Les structures du CPA ont été par la suite renforcées par la reprise d'autres banques étrangères, à savoir : la Société Marseillaise du Crédit, la Banque mixte Algérie-Misr et la Compagnie Française de Crédit et de Banque (en 1972).

En 1985, le CPA a donné naissance à la Banque de Développement Local (BDL) par le décret n° 85-84 du 30 Avril 1985 sous la forme de Société Nationale de Banque pour prendre en charge le portefeuille des entreprises publiques locales et ce après cession de 40 agences et le transfert de 550 employés et de 89 000 comptes clientèles.

Actuellement, le capital social de la banque, propriété exclusive de l'Etat, est de 48 milliards de DA. Il est divisé en 4800 actions d'une valeur nominale de 10 000 000 DA. Le réseau d'exploitation de la banque se compose de 129 agences réparties à travers le territoire national et encadrées par 15 Groupes d'Exploitation. Son effectif total est de 4 683 agents dont 75 % sont affectés au réseau d'exploitation.

### **1.2. Les missions du CPA**

Le CPA a pour rôle la promotion et le développement de l'artisanat, l'hôtellerie, le tourisme, et la pêche à travers l'exécution de toutes les opérations bancaires ainsi que l'octroi de prêts sous toutes ses formes. Il finance aussi le secteur de la santé, les projets de l'emploi pour les jeunes et le secteur de l'habitat.

### **1.3. L'organisation du CPA**

Face à l'intensification de la concurrence qui résulte notamment de l'apparition de nouveaux établissements de crédit, il est devenu essentiel pour le CPA de s'acclimater à cet environnement afin de s'inscrire dans une perspective de développement durable.

Cette exigence d'adaptation requiert l'amélioration continue et harmonieuse des performances globales de la banque, seul choix qui est à même de lui permettre de consolider ses atouts de compétitivité et, par voie de conséquence, sa position sur le marché ainsi que l'accentuation de son intervention dans le financement de l'économie

Cette volonté d'amélioration est véhiculée par un processus de modernisation de la banque qui est appuyée par la réorganisation de ses structures centrales et de son réseau d'exploitation. Ainsi, ce processus a donné lieu à un nouvel organigramme qui comporte :

- Trois directions Générales Adjointes : DGA chargée de l'Exploitation, DGA chargée de l'Engagement et une DGA chargée de l'Administration et du Développement. Ces DGA ont pour mission l'animation, la coordination, l'assistance et le suivi des activités des vingt-et-une directions placées sous leurs autorités ;
- Une division des affaires internationales ;
- Une cellule de management stratégique ;
- La Direction d'audit et l'inspection générale.

Toutes ces structures centrales sont sous l'égide du Président Directeur Général qui est assisté par un cabinet du président.

## **2. Présentation de la direction de la trésorerie**

### **2.1. Aspect relationnel**

La direction de la trésorerie est placée sous l'autorité hiérarchique directe de la Direction Générale Adjointe chargée de l'exploitation. A ce titre, elle lui soumet :

- Le programme d'action de la structure ;

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

- Le budget ;
- Le rapport d'activité ;
- Toute action à entreprendre.

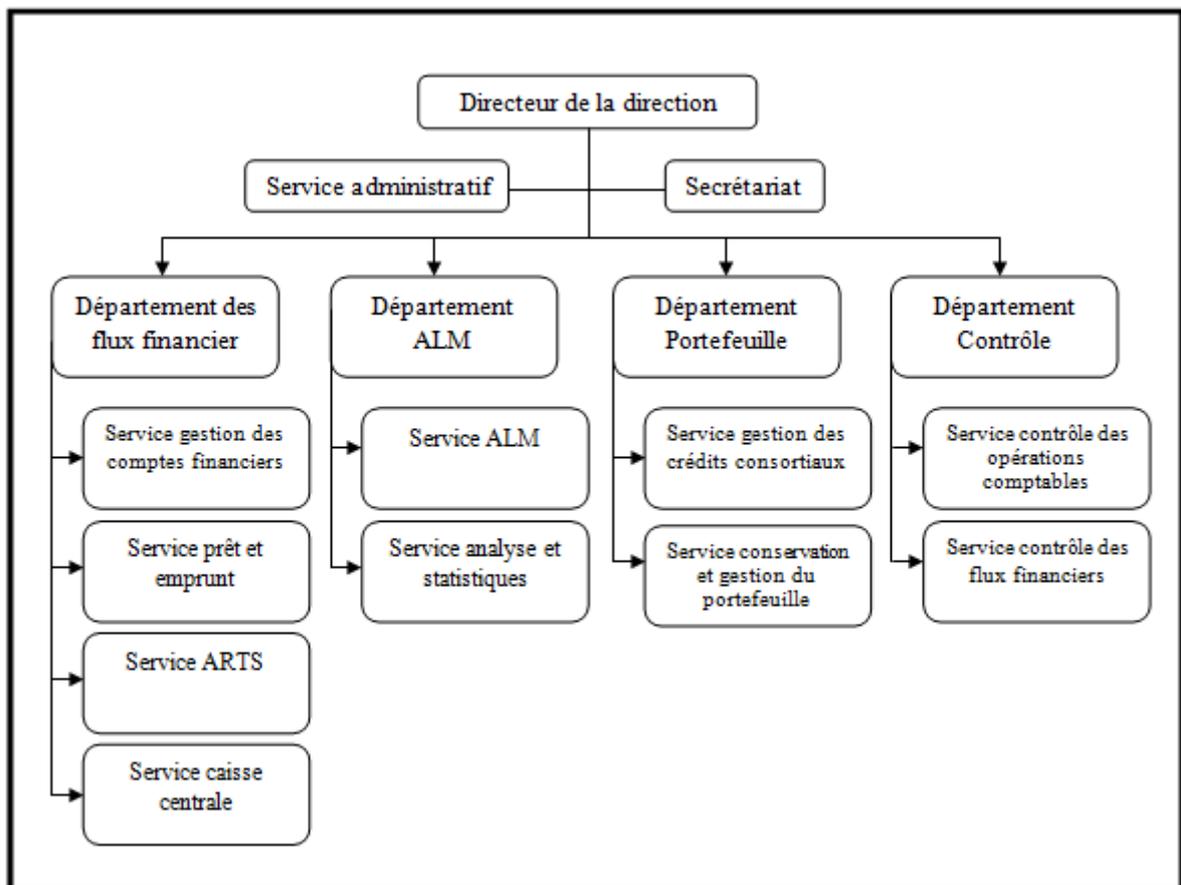
Elle entretient des relations fonctionnelles avec l'ensemble des structures de la banque aussi bien au niveau central que régional ainsi que des relations externes avec des organismes à savoir : la Banque d'Algérie, le Trésor Public, les Centres de Chèques Postaux (CCP), la Bourse, etc.

### **2.2. Aspect organisationnel**

La direction de la trésorerie est subdivisée comme suit :

- Département des flux financier ;
- Département Gestion Actif-Passif ;
- Département Portefeuille ;
- Département Contrôle ;
- Service Administratif.

**Figure N°06: organisation de la direction de trésorerie**



Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

### 2.3. Les fonctions de la direction de trésorerie

La direction de la trésorerie est organisée en quatre (04) départements :

#### 1.1.1. Le département des flux financiers

Ce département a pour prérogatives de :

- Assurer la circulation des fonds au sein de la banque ;
- Centraliser les excédents de la trésorerie en veillant à ce que les agences ne conservent pas d'encaisses oisives ;
- Alimenter avec célérité les agences en cas de besoin de fonds ;

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

- Assurer quotidiennement l'équilibre de la trésorerie de la banque en prêtant les fonds excédentaires ou en empruntant les fonds nécessaires en cas de besoin, aux meilleures conditions de rentabilité ;
- Opérer des contrôles inopinés sur les flux financiers physique au niveau du service Caisse Centrale.

### **3.2.1. Le département de la Gestion Actif/Passif**

Ce département a pour prérogatives de :

- Analyser le bilan de la banque ;
- Identifier et mesurer les risques du bilan.

### **3.2.2. Le département Portefeuille**

Ce département a pour prérogatives de :

- Gérer les crédits consortiaux ;
- Suivre les déclarations de bonifications de taux d'intérêt des dispositifs de financement dues à la banque par les différents organismes.
- Conserver les effets sur crédits extérieures.

### **3.2.3. Département Contrôle**

Ce département a pour prérogatives de :

- Contrôler les opérations comptables ;
- Contrôler les flux financiers dans le cadre des activités d'anti-blanchissement.

### **3.3. Les missions de la direction de trésorerie**

La direction de la trésorerie a pour missions principales de :

- Réguler les flux financiers en dinars en fonction de l'état général de la trésorerie ;

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

- Participer à la politique de trésorerie de la banque ;
- Intervenir auprès du marché monétaire de la Banque d'Algérie pour toute forme de refinancement ;
- Identifier les risques du bilan et mesurer leurs impacts sur la banque ;
- Mesurer les risques bilanciaux à travers la gestion Actif/Passif ;
- Assurer le rôle d'interface entre les agences et ajuster les emplois/ressources disponibles ou manquants sur le marché ;
- Gérer et exploiter le système ARTS ;
- Exécuter les décaissements des structures centrales au vu d'ordres de paiements revêtus de signatures autorisées ;
- Surveiller le respect des plafonds des encaisses des agences ;
- Elaborer la situation de la trésorerie ;
- Suivre et analyser périodiquement le flux de trésorerie ;
- Assurer la surveillance des mouvements des flux transitant via le système ARTS dans le cadre de la sécurité financière de la banque ;
- Représenter la banque auprès des organismes et institutions externes dans le domaine de son activité.

**Section 02 : analyse de la position de liquidité du Crédit Populaire d'Algérie**

**1. L'élaboration du profil d'échéance**

La détermination de l'écoulement de chaque poste du bilan est une étape centrale dans la démarche de gestion du risque de liquidité par l'ALM, de ce dernier vont découler les différentes mesures de risque et par conséquent les conclusions sur la situation de la liquidité, il convient donc de s'assurer que l'écoulement soit le plus possible représentant de la réalité.

Notre travail consiste à projeter le bilan du CPA à la date du 31/12/2016 (annexe 0X) sur un horizon de cinq années. Pour ce faire, on adopte les hypothèses simplificatrices suivantes :

- Ventiler les postes du bilan du CPA au 31/12/2016 par maturité sur les échéances suivantes : moins d'un mois, de 1 à 3 mois, de 3 à 6 mois, de 6 mois à 1 an, de 1 à 2 ans, de 2 à 5 ans et enfin plus de 5 ans ;
- Aucune production nouvelle ne sera constatée sur l'horizon de projection. Ainsi, notre travail s'effectue sous forme du bilan (une approche statique) ;
- L'impact des engagements du hors bilan sur les encours futurs sera négligé ;
- Les chroniques des flux de profit engendrées par les encours existants ne sont pas intégrées dans le calcul.

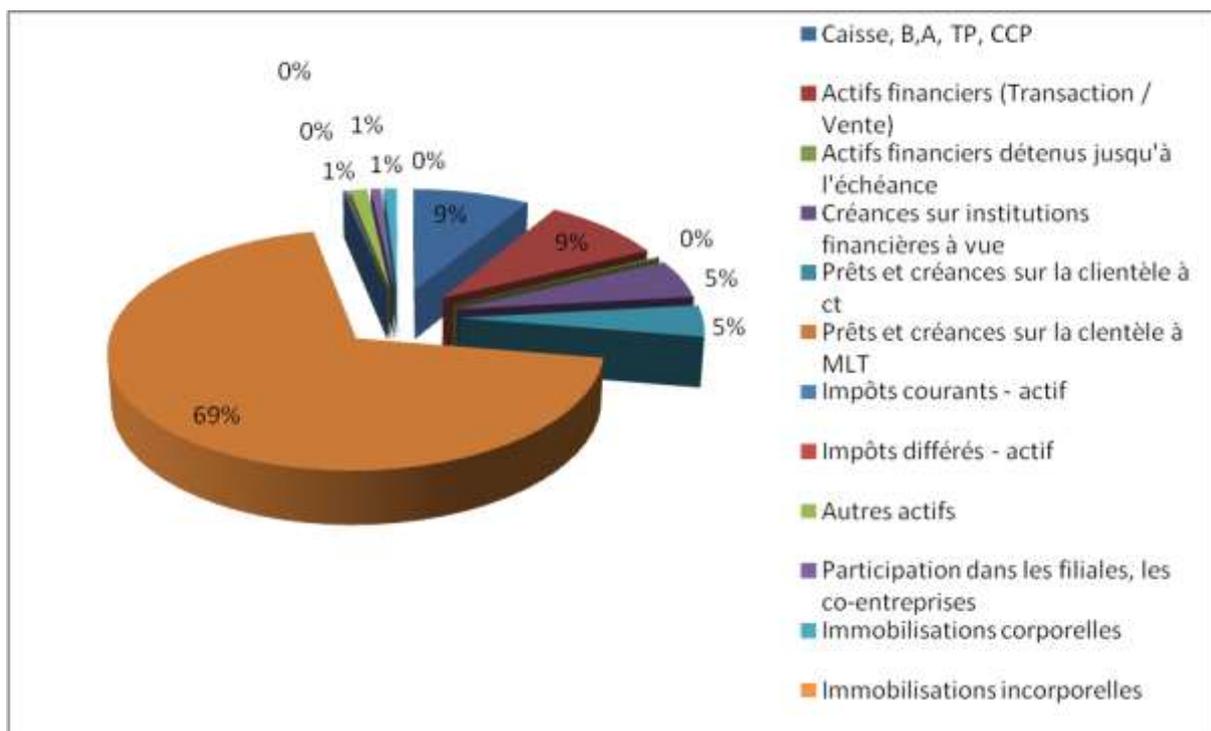
**1.1. Analyse de postes du bilan**

Pour aboutir au profil d'échéance on doit passer par les profils d'amortissement de chaque poste des postes d'actif.

### 1.1.1. Analyse de l'actif du bilan

Avant de s'attarder sur la composition de chaque compte séparément, il convient d'analyser l'actif du bilan dans son ensemble en déterminant sa composition selon les proportions.

**Graphe N° 02: composition de l'Actif du CPA au 31/12/2016**



Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

#### a) Caisse, Banque Centrale, CCP et trésor public

Ce poste comprend les billets et les pièces de monnaie en caisse, les avoirs auprès du trésor public, de la Banque d'Algérie et du centre de chèques postaux. Ces avoirs sont considérés comme très liquides et peuvent être amortis sur une très courte période. Ces derniers sont classés dans l'échéance la plus rapprochée. Cependant, la partie des réserves obligatoires<sup>70</sup>, de par sa nature réglementaire, doit être classé à long terme.

<sup>70</sup> Il s'agit d'un instrument de politique monétaire instauré par la BA, son objectif est de contrôler la liquidité des

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

**Tableau N°06 : Echancier de Caisse, BA, CCP (U : million DA)**

échéance	Stock
<b>Encoure</b>	93804
≤ 1 mois	7504
1 mois – 3 mois	7504
3 mois – 6 mois	7504
6 mois – 1 ans	7504
1 ans – 2 ans	7504
2 ans – 5 ans	7504
≥ 5 ans	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

### **b) Actifs financiers détenues à des fins de transaction ou de vente**

Ce poste comprend les actifs financiers cotés sur un marché réglementé, acquis par l'établissement dans l'intention de réaliser un gain en capital à brève échéance, les actifs financiers négociables sur un marché réglementé (actions, valeur de trésor...) qui ne sont pas acquis à des fins de pure transaction, ni pour être forcément détenus jusqu'à l'échéance. Ils représentent donc une source de liquidité à laquelle la banque peut recourir en cas de besoin. Le montant de ce compte est de 97 889 millions DA au 31/12/2016.

**Tableau N°07 : Echancier des actifs financiers (transaction/vente) (U : million DA)**

échéance	Stock
<b>Encoure</b>	97889
≤ 1 mois	93523
1 mois – 2 mois	85965
2 mois – 6 mois	79120
6 mois – 1 ans	77755
1 ans – 2 ans	73344
2 ans – 5 ans	34780
≥ 5 ans	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

banques et de réguler leur capacité de fonds prêtables et les risques crédits inhérents. Leur assiette composée de tous les dépôts en dinar, le taux de réserves obligatoires est fixé actuellement à 8% par l'instruction BA n°01-2018 du 10 Janvier 2018.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

### c) Actifs financiers détenues jusqu'à l'échéance

Ce sont les titres que la banque conserve jusqu'à leurs échéances, ils sont à classer selon leurs échéances contractuelles. Le montant de ce poste au 31/12/2016 est de : 1 977 millions DA

**Tableau N°08 : Echancier actifs financiers détenues jusqu'à l'échéance (U : million DA)**

échéance	Stock
Encoure	1977
≤ 1 mois	1364
1 mois – 2 mois	1364
2 mois – 6 mois	684
6 mois – 1 ans	684
1 ans – 2 ans	684
2 ans – 5 ans	0
≥ 5 ans	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

### d) Créances sur institutions financières à vue

Ce poste reprend toutes les opérations effectuées sur le marché interbancaire et est constitué de l'ensemble des prêts et créances détenus sur les établissements de crédit et autres institutions financières. Ce poste représente 5,33% du total bilan, du CPA au 31/12/2016.

Il est composé de reprises de liquidité, de prêts sur le marché monétaire et de prêts aux institutions financières. Ces derniers sont classés dans l'échéance la plus rapprochée c.à.d. moins de 1 mois, à cause de leur caractère répétitif.

### e) Prêts et créances sur la clientèle à court terme

Ce poste comprend l'ensemble des prêts et des créances, détenues au titre d'opérations bancaires sur la clientèle à court terme. Les actifs de ce compte sont issus de l'activité commerciale et sont donc destinés à rester au bilan, ils sont amortis selon leurs échéances contractuelles. Le montant de ce compte est de 47 019 millions DA au 31/12/2016.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

**Tableau N°09 : Echancier des Prêts et créances sur la clientèle à court terme (U : million DA)**

échéance	Stock
<b>Encoure</b>	47019
≤ 1 mois	38842
1 mois – 2 mois	19278
2 mois – 6 mois	16932
6 mois – 1 ans	15356
1 ans – 2 ans	14549
2 ans – 5 ans	14472
≥ 5 ans	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

### f) Prêts et créances sur la clientèle à moyen long terme

Il recouvre l'ensemble des créances détenues sur des agents économiques autres que les institutions financières à moyen et long termes, et elles sont réparties selon leurs échéances contractuelles dans le profil d'échéances. Ce poste représente 69.12% de l'actif du CPA au 31/12/2016.

**Tableau N°10 : Echancier des Prêts et créances sur la clientèle à moyen long terme (U : million DA)**

échéance	Stock
<b>Encoure</b>	747943
≤ 1 mois	747058
1 mois – 2 mois	742164
2 mois – 6 mois	727216
6 mois – 1 ans	695402
1 ans – 2 ans	615023
2 ans – 5 ans	423050
≥ 5 ans	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

### g) Impôts courants

Ce poste enregistre les avances et acomptes versés à l'État en cours d'année au titre notamment de l'impôt sur les résultats et les taxes sur le chiffre d'affaires (acomptes provisionnels), le montant de chaque acompte est calculé comme une fraction de l'impôt dû relatif à l'exercice précédent.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

Il est soldé à la clôture de chaque exercice, sauf en cas d'excédent de paiement (acomptes supérieurs à l'impôt dû), mais son amortissement ne représente aucune entrée de fonds (il sert à comptabiliser l'impôt annuel et donc le résultat comptable définitif). Au vu des hypothèses formulées, il convient de le mettre à l'échéance la plus lointaine.

### **h) Impôts différés**

Ce poste enregistre les montants d'impôts sur les résultats recouvrables au cours d'exercices futurs (cas d'une charge comptabilisée dans l'exercice et dont la déductibilité sur le plan fiscal se fera au cours d'exercices futurs).

Ainsi, comme pour le poste précédent, son amortissement ne représente pas des entrées de fonds, mais une économie d'impôt future, comme les résultats futurs ne sont pas pris en compte dans ce travail, il convient de le mettre à l'échéance la plus lointaine.

### **i) Autres actifs**

Ce poste regroupe les stocks et créances détenues sur des tiers ne figurant pas dans les autres postes d'actif à savoir : les avances diverses sur achats et au personnel, diverses provisions pour saisie-arrêt et avis à tiers détenteur, stocks de fournitures.

Leur classement sera effectué dans la classe la plus lointaine du profil d'échéances. Le montant de ce poste s'élève à 14 272 millions DA, 1.4% du bilan du CPA au 31/12/2016.

### **j) Participation dans les filiales, les co-entreprises**

Ce compte est constitué de parts de participations dans les institutions financières et dans des sociétés opérant dans le système bancaire. C'est un compte stable dans le temps et sera classé dans la catégorie des échéances de plus de cinq ans.

Le montant de ce poste s'élève à 8 075 millions DA, soit 0.74% du bilan du CPA au 31/12/2016.

### **k) Immobilisations corporelles**

Ce poste regroupe des immobilisations amortissables comme les équipements, matériels du bureau, et les véhicules et non amortissables comme les terrains. Ce poste porte sur des actifs non liquides par nature, il est donc classé à l'échéance la plus lointaine.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

Le montant de ce poste s'élève à 10 518 millions DA, soit 0.97% du bilan du CPA au 31/12/2016.

### I) Immobilisations incorporelles

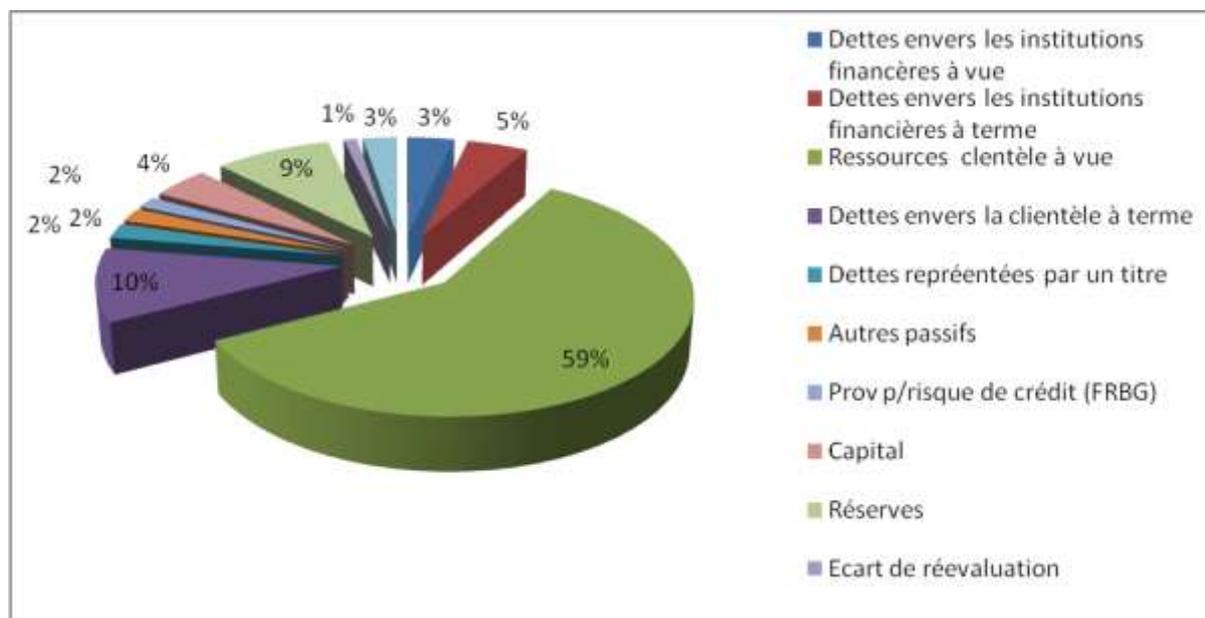
Ce compte regroupe l'ensemble des valeurs incorporelles, telles que les logiciels informatiques, les fonds de commerce et les frais d'étude et de recherche. Ce poste porte sur des actifs non liquides par nature, il est donc classé à l'échéance la plus lointaine.

La valeur de ce poste s'élève à 82 millions DA, soit 0.007% du bilan du CPA au 31/12/2016.

### 1.2.2. Analyse du passif du bilan

Avant de s'attarder sur la composition de chaque compte séparément, il convient d'analyser l'actif du bilan dans son ensemble en déterminant sa composition selon les proportions.

**Graphe N°03: composition du passif du CPA au 31/12/2016**



**Source :** établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

#### a) Dettes envers les institutions financières à vue

Ce poste recouvre les dettes au titre d'opérations bancaires, à l'égard d'établissements des autres institutions financières. Il convient de les considérer comme des actifs exigibles et les

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

classés dans la classe d'échéance la plus courte. Le montant de ce poste au 31/12/2016 est de 38 509 million de DA.

### **b) Dettes envers les institutions financières à terme**

Ce poste contient l'ensemble des dettes à l'égard des institutions financières dans le cadre d'opérations bancaires à terme avec ces dernières y compris les mises en pension quel que soit le support de l'opération notamment les titres et à l'exception des dettes subordonnées (font partie des fonds propres) et des dettes représentées par un titre. Les éléments de ce poste pouvant être classés selon leurs échéances contractuelles car il s'agit de dettes à terme.

Le montant de ce poste est de 50 228 millions de DA, soit 4.64% du bilan du CPA au 31/12/2016.

**Tableau N°11 : Echancier des Dettes envers les institutions financières à terme (U : millions DA)**

<b>échéance</b>	<b>Stock</b>
<b>Encoure</b>	50228
<b>≤ 1 mois</b>	48565
<b>1 mois – 3 mois</b>	44874
<b>3 mois – 6 mois</b>	44532
<b>6 mois – 1 ans</b>	44226
<b>1 ans – 2 ans</b>	40911
<b>2 ans – 5 ans</b>	30763
<b>≥ 5 ans</b>	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

### **c) Ressources clientèle à vue**

Ces dettes sont constituées des dépôts à vue c'est-à-dire les avoirs en comptes chèques et les comptes courants, et qui peuvent être retirés à tout moment. Le montant de ce poste est de 639 537 millions de DA, soit 59.10% du bilan du CPA au 31/12/2016.

Différentes opinions des auteurs concernant le traitement des dépôts à vue ; certains affirment que ces dépôts sont exigibles à tout moment, ils doivent donc être classés dans l'échéance la plus proche. D'autres affirment que ce sont des ressources stables étant réparties sur un grand nombre de déposants et doivent être classées dans la classe d'échéance la plus lointaine. Or, le

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

traitement qui nous a semblé le plus adéquat est celui de J. BESSIS qui considère que les dépôts à vue sont eux-mêmes composés d'une partie volatile qu'on supposera à vue qui sera placée dans les classes d'échéances les plus proche et d'une partie assez stable qu'on amortira sur les différentes classes d'échéances qui restent.

Pour déterminer ces deux parties, stable et volatile, nous avons considéré une série de 36 observations mensuelles de dépôts à vue, en supposant que ces observations suivent une loi normale d'une moyenne et d'un écart-type à calculer sur la base de ces mêmes observations, on utilisera alors le *Théorème Central Limite* pour déterminer le seuil plancher des dépôts à vue. Les calculs sont effectués ci-dessous :

**Tableau N°12 : Calcul des dépôts à vue stable**

Agrégats de calcul	Valeur
Moyenne	659 125 951 499
Ecart-type	48308618645
Degré de confiance (%)	95%
Montant des DAV volatiles	59 879 114 790
Montant des DAV stables	579 658 273 828

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

Le montant plancher est calculé comme suit :

$$\text{montant planché} = \text{moyenne} - 1.645 * \text{ecarttype}$$

La valeur 1.645 est la valeur prise par la loi normale centrée et réduite au niveau de confiance de 95%, et peut être lue directement à partir de la table de cette loi.

En appliquant le *Théorème Central Limite* on obtient donc une partie stable d'un montant de 579 658 273 828 DA, représentant un seuil plancher en deçà duquel les dépôts à vue ne descendent pas à un niveau de confiance de 95%<sup>71</sup>.

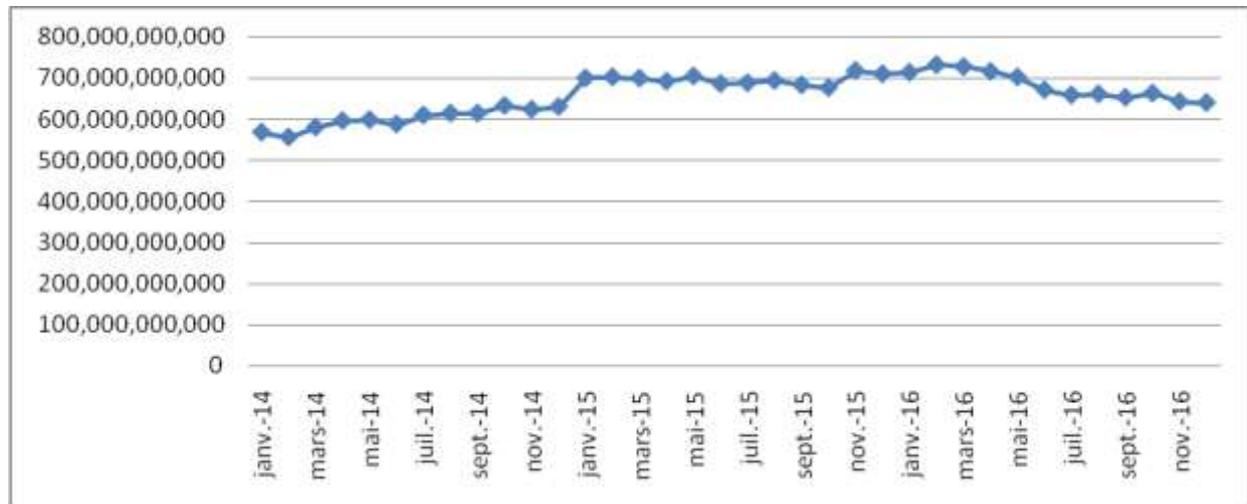
L'évolution des dépôts à vue de du CPA sur un horizon temporel donné en annexe n°6, est schématisée par le graphique suivant :

---

<sup>71</sup> C'est-à-dire que les dépôts à vue ont une probabilité de 5% de descendre sous le seuil planché déterminé.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

**Graphe N° 04 : Chartisme des dépôts à vue**



Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

La partie stable de 579 658 273 828 DA sera affectée à l'échéance la plus lointaine (plus de 5 ans), quant à la partie volatile de 59 879 114 790 DA, les taux d'amortissement retenus sont respectivement : 20%, 20%, 10%, 10%, 20% et 20%.

**Tableau N°13 : Echancier des Ressources clientèle à vue (U : million DA)**

Echéance	stock
<b>Encoure</b>	639538
<b>≤ 1 mois</b>	627563
<b>1 mois – 3 mois</b>	615588
<b>3 mois – 6 mois</b>	609598
<b>6 mois – 1 ans</b>	603608
<b>1 ans – 2 ans</b>	591633
<b>2 ans – 5 ans</b>	579658
<b>≥ 5 ans</b>	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

### d) Dettes envers la clientèle à terme

Elles regroupent les comptes de placement à terme et les dépôts à terme de la clientèle. Leur classement dans le profil d'échéances est effectué selon leurs échéances contractuelles.

Le montant de ce poste est de 110 704 millions de DA, soit 10.23% du bilan du CPA au 31/12/2016.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

**Tableau N°14 : Echancier des Dettes envers la clientèle à terme (U : million DA)**

<b>Echéance</b>	<b>stock</b>
<b>Encoure</b>	110704
<b>≤ 1 mois</b>	109218
<b>1 mois – 3 mois</b>	104534
<b>3 mois – 6 mois</b>	94552
<b>6 mois – 1 ans</b>	84553
<b>1 ans – 2 ans</b>	78357
<b>2 ans – 5 ans</b>	14050
<b>≥ 5 ans</b>	0,00

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

### e) Dettes représentées par un titre

Ce poste recouvre les dettes représentées par un titre émis par l'établissement en Algérie et à l'étranger. Figurent dans ce poste notamment les bons de caisse, les titres du marché interbancaire et les titres de créances négociables émis en Algérie ou à l'étranger, les obligations et autres titres à revenu fixe. Leur classement dans le profil d'échéances est effectué selon leurs échéances contractuelles.

Le montant de ce poste est de 227 607 millions de DA, soit 2.10% du bilan du CPA au 31/12/2016.

**Tableau N°15 : Echancier des Dettes représentées par un titre**

<b>Echéance</b>	<b>stock</b>
<b>Encoure</b>	22760
<b>≤ 1 mois</b>	21832
<b>1 mois – 3 mois</b>	19643
<b>3 mois – 6 mois</b>	17575
<b>6 mois – 1 ans</b>	12913
<b>1 ans – 2 ans</b>	10254
<b>2 ans – 5 ans</b>	1031
<b>≥ 5 ans</b>	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

### **f) Autres passifs**

Ce poste recouvre les dettes vis-à-vis des tiers ne figurant pas dans les autres postes du passif à l'exception des comptes de régularisation. Il se compose notamment des frais de personnel et des différentes dettes qu'on peut considérer en suspens et n'ayant pas une affectation qui leur est propre. Leur classement sera effectué dans la classe la plus lointaine du profil d'échéances

Le montant de ce poste est de 205 809 millions de DA, soit 1.9% du bilan du CPA au 31/12/2016.

### **g) Passifs à long terme**

Ce poste englobe les éléments du passif qui sont destinés à rester dans le bilan, ils vont être donc classer dans la classe d'échéances la plus lointaine.

Leurs montants au 31/12/2016 sont de :

- Provisions pour risque de crédit et (FRBG) : 17 002 millions de DA
- Capital : 48 000 millions de DA
- Réserves : 96 016 millions de DA
- Ecart de réévaluation : 10 798 millions de DA
- Résultat de l'exercice : 27 886 millions de DA

## **1.2. Le profil d'échéance**

Après avoir étudié un par un les postes du bilan, on regroupe les résultats dans un même tableau pour élaborer le profil d'échéances consolidé de tous les postes. Le bilan liquidité échéance est présenté dans les annexes n°03 et n°04.

## **1.3. Le profil d'amortissement**

A partir du tableau contenu dans les annexes n°03 et n°04, les échéanciers de l'ensemble des éléments constituant l'Actif et le Passif du CPA peuvent être déterminés. Les

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

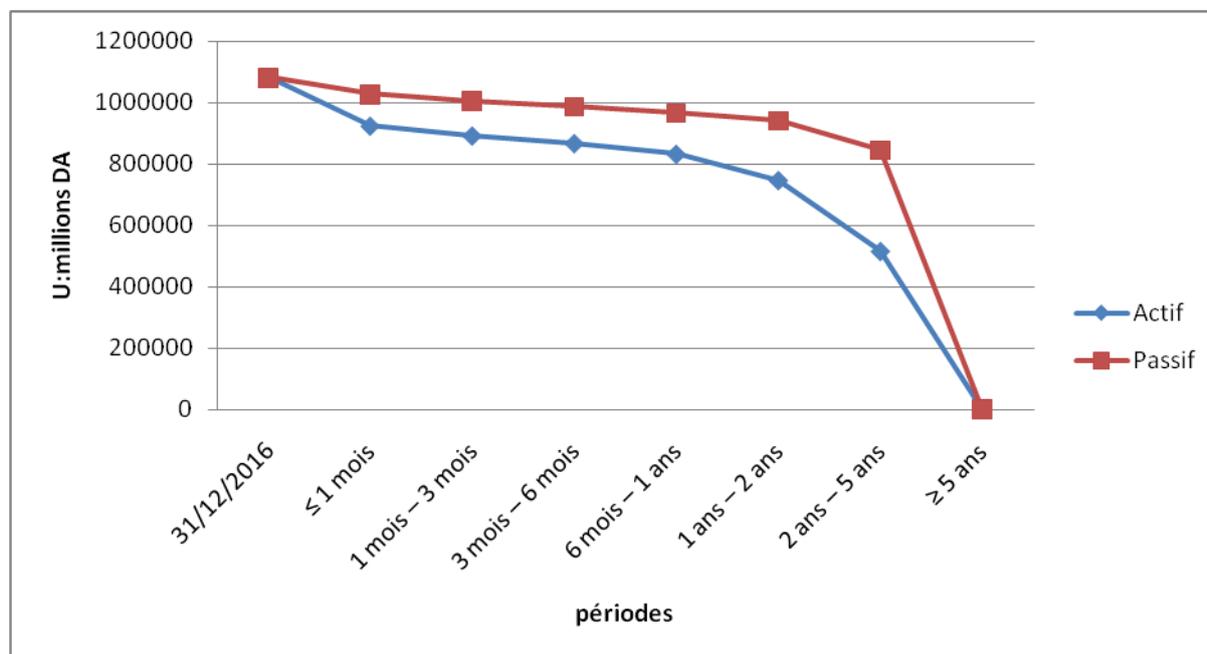
tombées de chaque échéance sont retranchées des encours correspondants. Les résultats obtenus sont illustrés dans le tableau suivant :

**Tableau N°16 : Profil d'amortissement de l'Actif et du Passif (U: million DA)**

Périodes	Actif	Passif
31/12/2016	1082025	1082025
≤ 1 mois	924011	1027461
1 mois – 3 mois	891995	1004923
3 mois – 6 mois	867175	986541
6 mois – 1 ans	832420	965584
1 ans – 2 ans	746822	941439
2 ans – 5 ans	515525	845788
≥ 5 ans	-	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

**Graph N°05 : Courbe d'amortissement des actifs et des passifs (U: million DA)**



Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

D'après le graphique ci-dessus, nous pouvons constater que les emplois de la banque s'amortissent plus rapidement que les ressources durant la période retenue pour l'étude, le bilan de la banque est alors « sur-consolidé », avec des excédents de ressources dégagés pour financer de nouveaux emplois.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

Cette situation témoigne de l'existence d'un écart positif entre les passifs et les actifs, ce qui peut nous pousser à conclure que la banque est en situation de surliquidité.

Afin de conforter cette hypothèse, nous allons calculer les impasses de liquidité en flux et en stocks. Ces impasses mesurent les besoins ou excédents en liquidité de la banque.

### 2. Les impasses en liquidités

#### 2.1. Les impasses en flux

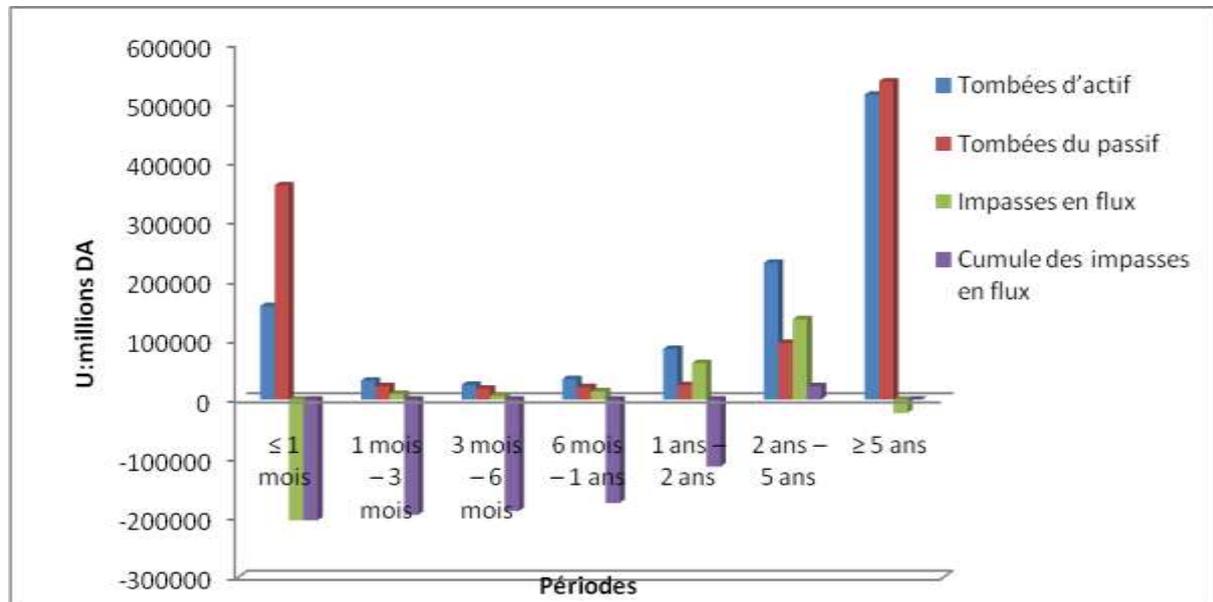
Les impasses en flux sont calculées par la différence entre les entrées et les sorties de fonds pendant une période donnée.

**Tableau N°17 : impasses en flux (U: million DA)**

Périodes	Tombées d'actif	Tombées du passif	Impasses en flux	Cumule des impasses en flux
≤ 1 mois	158014	54564	103450	103450
1 mois – 3 mois	32016	22538	9478	112928
3 mois – 6 mois	24820	18382	6438	119366
6 mois – 1 ans	34755	20957	13798	133164
1 ans – 2 ans	85598	24145	61453	194617
2 ans – 5 ans	231297	95651	135646	330263
≥ 5 ans	515525	845788	-330263	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

Graphe N° 06 : impasses en flux et impasses cumulés (U: million DA)



Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

En réalité, quand on parle de tombées d'actifs et de passifs, il s'agit respectivement des entrées et des sorties de fonds durant la période en question.

La première impasse en flux est de 103450 milliers de dinars, elle est due principalement à une tombée d'actifs considérés comme liquides tels que la caisse et les avoirs auprès de la Banque d'Algérie, ainsi que le remboursement des créances sur la clientèle et les institutions financières.

Les cinq impasses suivantes, c'est-à-dire jusqu'à cinq (05) ans, restent positives, et représentent ainsi des entrées nettes de fonds, la plus importante étant dans la période entre deux (02) et cinq (05) ans qui atteint 135 646 milliers de dinars. Cette entrée de fonds est due au remboursement des prêts et créances sur la clientèle à moyen et long terme.

En revanche, la dernière impasse qui correspond à la classe d'échéance de plus de 5 ans est marquée par une impasse négative, traduisant des sorties nettes de fonds qui atteint 330263 milliers de dinars, dû à l'écoulement de la partie stable des dépôts à vue.

Cependant, en cumulé, la banque reste liquide sur toute la période d'étude, les impasses positives enregistrées comblent les impasses négatives qui ont suivis.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

### 2.2. Les impasses en stock

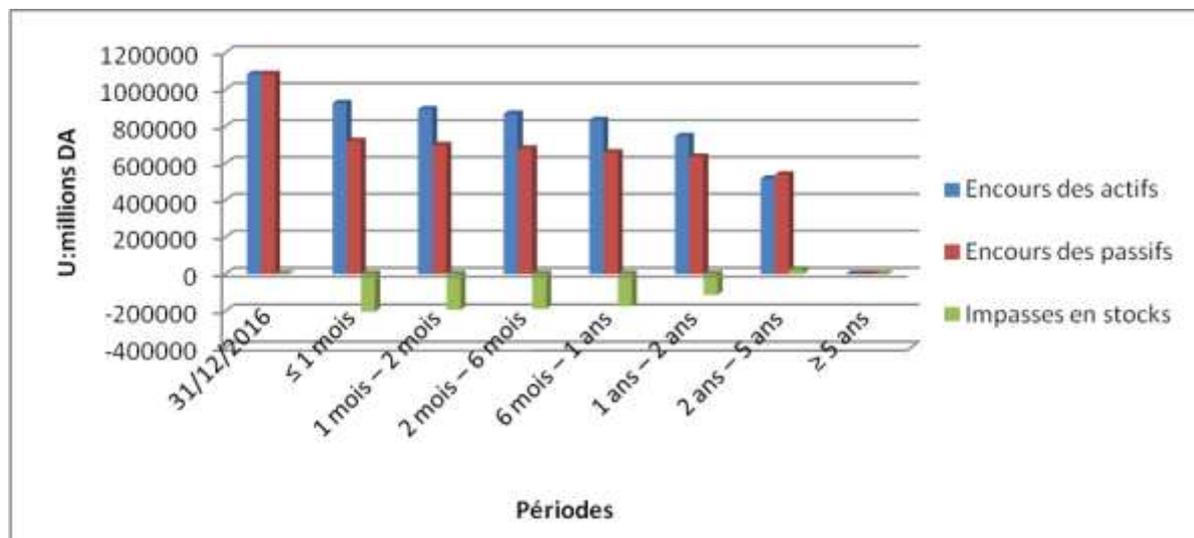
Les impasses en stocks sont calculées par la différence entre les encours du passif et de l'actif à une date donnée. Lorsqu'on obtient une impasse en stock positive, elle représente un excédent et lorsqu'elle est négative elle représente un besoin.

**Tableau N°18 : impasses en stock (U: million DA)**

Périodes	Encours des actifs	Encours des passifs	Impasses en stocks
31/12/2016	1082025	1082025	0
≤ 1 mois	924011	1027461	103450
1 mois – 2 mois	891995	1004923	112928
2 mois – 6 mois	867175	986541	119366
6 mois – 1 ans	832420	965584	133164
1 ans – 2 ans	746822	941439	194617
2 ans – 5 ans	515525	845788	330263
≥ 5 ans	0	0	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

**Graphe N° 07 : impasses en stock (U: million DA)**



Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

La première et la dernière impasse sont nulles, l'équilibre en liquidité du bilan étant nécessairement réalisé en permanence.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

Les impasses en stocks correspondent aux impasses en flux cumulées, et sont positives sur toute la période considérée ce qui signifie que la banque a un excédent des ressources sur les emplois, la banque doit donc trouver de nouveaux emplois pour ces ressources excédentaires.

De l'analyse des impasses de liquidité, il ressort que le Crédit Populaire d'Algérie est en surliquidité durant toute la période d'observation puisque le cumul des gaps en flux reste positif durant toute la période. Cette situation se traduit par le fait que la banque est prudente quant à la transformation de ses ressources. Pour mieux en juger, on calcule l'indice de transformation.

### 3. L'indice de transformation

Rappelons que l'indice de transformation est obtenu par le rapport entre le passif et l'actif, chacun pondéré par le nombre moyen de jours de la période à laquelle il appartient. Mathématiquement, il est donné par la formule suivante :

$$\text{indice de transformation (IT)} = \frac{\sum \text{passifs pondérés}}{\sum \text{actifs pondérés}}$$

Ce ratio donne une indication sur le risque encouru par la banque en calculant la discordance des échéances entre les éléments de l'actif et du passif.

**Tableau N°19 : calcul de l'indice de transformation (U: millions DA)**

Périodes	Tombées d'actif	Tombées de passif	Pondération	Actif pondérés	Passif pondéré
≤ 1 mois	158014	54564	0,042	6636,588	2291,688
1mois–3mois	32016	22538	0,167	5346,672	3763,846
3mois–6mois	24820	18382	0,375	9307,5	6893,25
6mois –1 ans	34755	20957	0,75	26066,25	15717,75
1 ans – 2 ans	85598	24145	1,5	128397	36217,5
2 ans – 5 ans	231297	95651	3,5	809539,5	334778,5
≥ 5 ans	515 525	845788	7,5	3866437,5	6343410
Total				<b>4851731,01</b>	<b>6743072.534</b>

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque.

$$\text{indice de transformation (IT)} = \frac{6743072,534}{4851731,01} \approx 1.39$$

L'indice de transformation est égal à 1,39. Il est nettement supérieur à 1, ce qui signifie que la banque est liquide et ne subit pas de risque de transformation puisqu'elle possède plus de ressources pondérées que d'emplois pondérés.

#### 4. Le stress testing

C'est un exercice qui consiste à simuler une situation de crise, et ce en mettant la banque sous de conditions extrêmes mais plausibles afin d'en étudier les conséquences et de mesurer sa pérennité et sa capacité de résistance à de telles situations. Pour le risque de liquidité, un retrait massif de fonds, notamment les dépôts à vue, constitue un scénario parfaitement réalisable compte tenu de la nature de ces ressources.

Dans ce contexte, Le Fonds Monétaire International (FMI) a introduit des principes de conduite d'un stress test qui consiste pour une banque, à mesurer sa capacité à faire face à des retraits massifs de fonds pendant 5 jours consécutifs. L'appréciation de la solidité de ladite banque est fonction des résultats enregistrés au bout du cinquième jour de la crise.

A défaut de pouvoir calculer les flux des fonds quotidiennement, nous allons apprécier la solidité de la banque au cours du premier mois. Les scénarios porteront sur un retrait massif des dépôts à vue dû à une crise de confiance des déposants.

Nous avons retenu deux hypothèses, la première(Scénario1) une demande de retrait d'environ 25 % des dépôts à vue qui se manifeste durant la première période.

Le deuxième scénario quant à lui suppose une demande de retrait encore plus importante (50% des dépôts à vue) qui surviendrait toujours durant cette même période.

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

### 4.1. Scénario 1 : Demande de retrait de 25% des dépôts à vue

**Tableau N°20: Ecoulement des dépôts à vue sous le scénario 1 (U: millions DA)**

Périodes	Encoure	Tombée
<b>31/12/2016</b>	639538	-
<b>≤ 1 mois</b>	479653	159885
<b>1 mois – 2 mois</b>	467678	11975
<b>2 mois – 6 mois</b>	461688	5990
<b>6 mois – 1 ans</b>	455698	5990
<b>1 ans – 2 ans</b>	443723	11975
<b>2 ans – 5 ans</b>	431748	11975
<b>≥ 5 ans</b>	0	431748
<b>Total</b>		<b>639538</b>

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

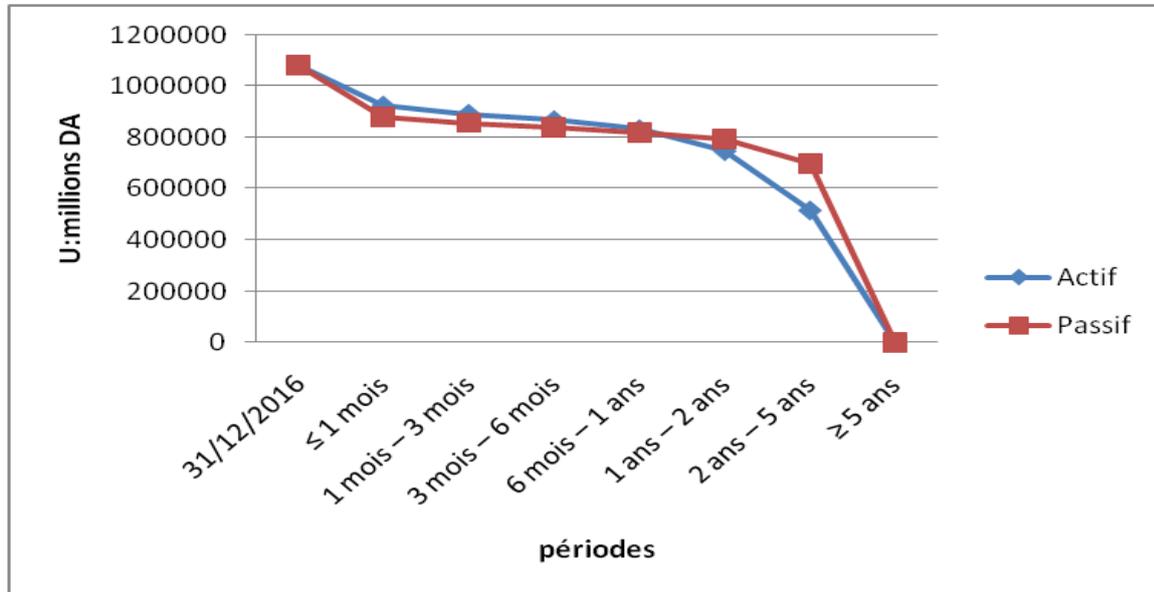
**Tableau N°21: Profil d'amortissement des actifs et des passifs sous le scénario 1 (U: million DA)**

Périodes	Actif	Passif
<b>31/12/2016</b>	1082025	1082025
<b>≤ 1 mois</b>	924011	879551
<b>1 mois – 3 mois</b>	891995	857013
<b>3 mois – 6 mois</b>	867175	838631
<b>6 mois – 1 ans</b>	832420	817674
<b>1 ans – 2 ans</b>	746822	793529
<b>2 ans – 5 ans</b>	515525	697878
<b>≥ 5 ans</b>	-	-

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

**Graphe N° 08: profil d'amortissement des actifs et des passifs sous le scénario 1 (U: million DA)**



Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

Le profil d'amortissement des actifs et passifs montre une sous-consolidation à moyen terme du bilan de la banque.

**Tableau N°22: Impasses en flux et impasses en flux cumulées sous le scénario 1 (U: millions DA)**

Périodes	Tombées d'actif	Tombées du passif	Impasses en flux	Cumule des impasses en flux
≤ 1 mois	158014	202474	-44460	-44460
1 mois - 3 mois	32016	22538	9478	-34982
3 mois - 6 mois	24820	18382	6438	-28544
6 mois - 1 ans	34755	20957	13798	-14746
1 ans - 2 ans	85598	24145	61453	46707
2 ans - 5 ans	231297	95651	135646	182353
≥ 5 ans	515 525	697878	-182353	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

**Tableau N°23: Impasses en stocks sous le scénario 1 (U: million DA)**

Périodes	Encours des actifs	Encours des passifs	Impasses en stocks
31/12/2016	1082025	1082025	0
≤ 1 mois	924011	879551	-44460
1 mois – 2 mois	891995	857013	-34982
2 mois – 6 mois	867175	838631	-28544
6 mois – 1 ans	832420	817674	-14746
1 ans – 2 ans	746822	793529	46707
2 ans – 5 ans	515525	697878	182353
≥ 5 ans	0	0	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

La perte de confiance des déposants a provoqué une sortie importante de fonds, ce qui a pour effet de modifier le profil des impasses du CPA.

En effet, la banque est confrontée à une sortie nette de fonds de 44460 milliers de dinars durant la première période.

Cependant, la banque ne reste pas passive devant cette situation, elle devra donc céder une partie de ces titres d'État négociables et de ces obligations détenues qui sont cotées sur le marché officiel, pour arriver à annuler l'impasse.

### 4.2. Scénario 2 : Demande de retrait de 50% des dépôts à vue

**Tableau N°24: Ecoulement des dépôts à vue sous le scénario 2 (U: million DA)**

Périodes	Encoure	Tombée
31/12/2016	639538	-
≤ 1 mois	319769	319769
1 mois – 2 mois	307794	11975
2 mois – 6 mois	301804	5990
6 mois – 1 ans	295814	5990
1 ans – 2 ans	283839	11975
2 ans – 5 ans	271864	11975
≥ 5 ans	0	271864
<b>total</b>		<b>639538</b>

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

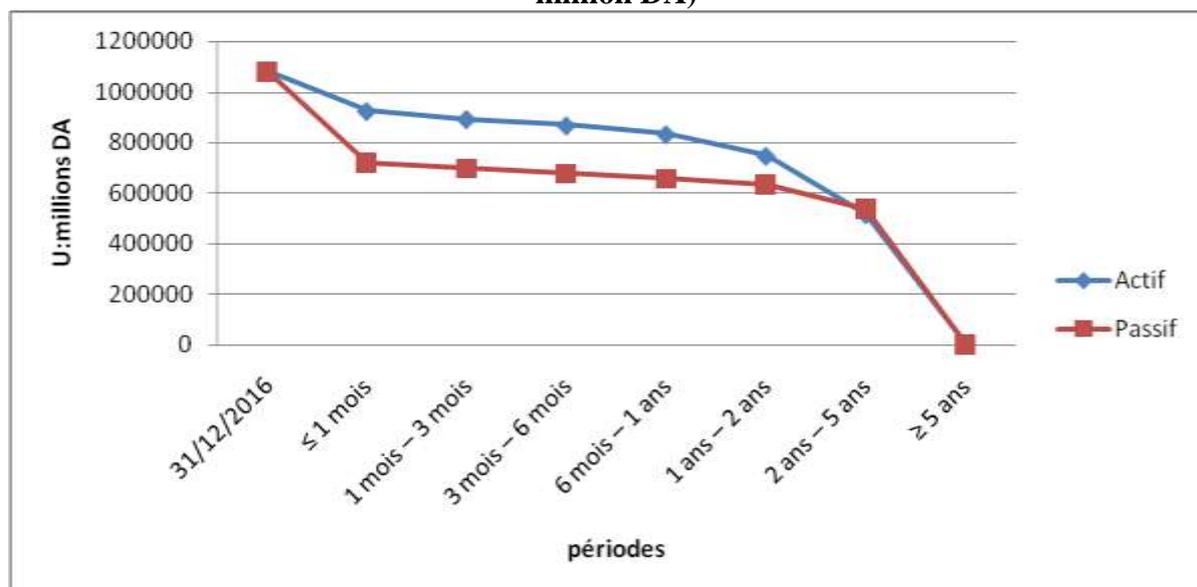
## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

**Tableau N°25: Profil d'amortissement des actifs et des passifs sous le scénario 2 (U: million DA)**

Périodes	Actif	Passif
31/12/2016	1082025	1082025
≤ 1 mois	924011	719667
1 mois – 3 mois	891995	697129
3 mois – 6 mois	867175	678747
6 mois – 1 ans	832420	657790
1 ans – 2 ans	746822	633645
2 ans – 5 ans	515525	537994
≥ 5 ans	-	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

**Graphe N° 09: profil d'amortissement des actifs et des passifs sous le scénario 2 (U: million DA)**



Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

Le profil d'amortissement des actifs et des passifs montre une sous-consolidation du bilan sur toute la période de l'étude

## CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVEAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

**Tableau N°26: Impasses en flux et impasses en flux cumulées sous le scénario 2 (U: million DA)**

Périodes	Tombées d'actif	Tombées du passif	Impasses en flux	Cumule des impasses en flux
≤ 1 mois	158014	362358	-204344	-204344
1 mois – 3 mois	32016	22538	9478	-194866
3 mois – 6 mois	24820	18382	6438	-188428
6 mois – 1 ans	34755	20957	13798	-174630
1 ans – 2 ans	85598	24145	61453	-113177
2 ans – 5 ans	231297	95651	135646	22469
≥ 5 ans	515 525	537994	-22469	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

**Tableau N°27: Impasses en stocks sous le scénario 2 (U: million DA)**

Périodes	Encours des actifs	Encours des passifs	Impasses en stocks
31/12/2016	1082025	1082025	0
≤ 1 mois	924011	719667	-204344
1 mois – 2 mois	891995	697129	-194866
2 mois – 6 mois	867175	678747	-188428
6 mois – 1 ans	832420	657790	-174630
1 ans – 2 ans	746822	633645	-113177
2 ans – 5 ans	515525	537994	22469
≥ 5 ans	0	0	0

Source : établi par les étudiants en utilisant les données fournies par la banque

Ce deuxième scénario est moins concluant, en effet, la perte de confiance des déposants aurait des conséquences désastreuses sur la liquidité de la banque, ce qui traduit une situation d'illiquidité, il faudra alors en plus de l'épuisement intégrale des actifs liquides et du compte courant auprès de la banque centrale avec un dépassement des réserves obligatoires, faire appel à une levée de fonds auprès des confrères et de la banque centrale.

Ces deux simulations montrent que le bilan actuel de la banque est immunisé contre une sortie importante de ressources. Ce retrait de dépôts peut être causé par différents facteurs, qu'ils soient internes ou externes à la banque. Ces facteurs peuvent être :

- une crise interne qui risque d'affecter l'image de la banque et faire fuir les déposants ;
- une crise du système bancaire dans son ensemble.

### **Section 03 : Analyse et recommandations**

#### **1. Analyse des résultats**

L'analyse de l'exposition de la banque au risque de liquidité a fait ressortir une situation de surliquidité. On peut le remarquer à travers les impasses de liquidité qui sont positives pour toutes les périodes de l'étude. Cela reflète un excédent des ressources qui crée des ressources inutilisées, oisives. Celles-ci créent un manque à gagner puisqu'elles pourraient être rentabilisées tout en engendrant un coût que la banque se doit de supporter.

L'indice de transformation calculé est de 1,39. Etant supérieur à 1, il traduit l'absence de transformation des échéances et une situation de surliquidité pour la banque.

Cet excédent de ressources fait courir à la banque un risque de baisse de taux, puisque cette situation engendrera de nouvelles ressources qui coûteront plus que ce que rapportent les actifs actuels. La marge de la banque se verra négativement affectée, et cela pourrait se transformer en pertes pour l'établissement.

Cependant, l'inefficience du marché financier algérien, rend les possibilités de rentabiliser les surplus de liquidités très restreintes. En effet, les banques algériennes se contentent d'aller placer leurs excédents en liquidité sur le marché monétaire, et ces opérations ne sont pas vraiment rentables, puisque les taux offerts sont faibles.

Il est également important de souligner que l'analyse qu'on a faite s'est effectuée sous l'hypothèse de mort du bilan, ce qui signifie que notre analyse ne prend pas en considération le renouvellement des ressources, qui a une certaine tendance à la croissance, ainsi que les financements futurs. De ce fait, sous une approche dynamique, la banque pourrait être plus

liquide que ce que nous avons constaté, ou moins liquide vu les engagements important pris par le CPA et non encore mobilisés.

Le CPA est en surliquidité, cependant, il ne serait pas raisonnable d'affirmer qu'il est en surliquidité excessive, en effet, il faut garder à l'esprit que la banque transforme des ressources majoritairement à vue pour le financement d'emplois à échéance parfois très lointaines, ce qui pourrait se révéler problématique en cas de crise de confiance des déposants, c'est d'ailleurs ce qui a été constaté en effectuant un stress test sur les dépôts à vue de la clientèle.

### **2. Recommandations**

Pour compléter l'analyse que nous avons menée précédemment, nous nous sommes permis d'émettre quelques recommandations que nous jugeons utiles pour une gestion efficace des risques.

Dans un premier temps nous tenons à souligner l'importance de la coordination des différentes entités de la banque, pour avoir un échange plus rapide de données. En effet, l'ALM ne doit et ne peut être l'affaire d'une seule personne ni d'un seul département de la banque. Sa mise en œuvre nécessite une coopération étroite entre les responsables des différents secteurs concernés : les commerciaux, les responsables de crédit, les contrôleurs de gestion, la comptabilité, la trésorerie, la gestion des risques, les prévisionnistes et bien évidemment, la direction de la banque.

En effet, la circulation de l'information entre ses différentes entités est primordiale. Pour l'améliorer, le CPA se doit donc mettre en place un nouveau système d'information plus performant. De plus la précision et la pertinence des outils de gestion actif-passif dépendent de la qualité du système d'information. En ayant un système d'information qui permet l'introduction des productions nouvelles et la prise en compte du hors bilan, il serait alors possible de faire des prévisions sur les besoins futurs de financement avec une précision satisfaisante.

### CHAPITRE III : LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITE AU NIVAU DU CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

---

De plus, nous préconisons l'instauration d'un système de taux de cession interne (TCI) qui permettra de faciliter la remontée de l'information et des risques vers l'unité ALM, et de mesurer la profitabilité de cette dernière.

Nous recommandons également l'utilisation d'outils permettant une analyse dynamique qui reflète précisément la position de liquidité du CPA. Un état prévisionnel de liquidité pourrait être mis en place, ainsi que des tableaux de bord incluant les indicateurs les plus pertinents. Ce qui va faciliter la détermination des besoins de financement futurs et à mettre en place les financements nécessaires en temps utile.

Un autre point que nous avons jugé important concerne l'élaboration de stress tests réguliers qui permettent d'analyser la solidité de la banque sous des situations exceptionnelles. Le règlement n°11-04 de la Banque d'Algérie portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité a introduit l'obligation d'effectuer de telles mesures et de prendre les dispositions nécessaires qui en découlent.

Enfin, La banque doit être en mesure d'apporter des solutions aux résultats apportés par les stress tests, cela se fait sous forme de plans d'urgences, en précisant les stratégies à suivre permettant de faire face à de telles situations sous différents scénarios, tout en veillant en permanence à l'équilibre financier.

### **Conclusion du troisième chapitre**

L'étude de cas présenté dans ce dernier chapitre a porté sur l'application de quelques techniques ALM dans la mesure du risque de liquidité au niveau du Crédit Populaire d'Algérie.

C'est ainsi, qu'après avoir présenté le CPA, nous avons procédé à la quantification du risque de liquidité à travers l'élaboration du profil d'échéances et le calcul des impasses.

Afin d'établir le profil d'échéances, nous avons d'abord procédé à l'analyse des différents éléments du bilan. Pour cela, il a fallu considérer certaines hypothèses.

Les résultats de cette analyse montrent que le bilan du CPA est surconsolidé et dégage un excédent de ressources sur toute la période retenue. Cet excédent de liquidité représente une marge de sécurité pour la banque mais il engendre un coût qui se traduit par un manque à gagner qu'il serait préférable d'éviter. Celui-ci peut être rentabilisé par le financement d'actifs tels que les crédits par caisse ou encore des participations dans des sociétés jugées performantes.

Enfin, les banques et établissements financiers, devraient développer des scénarii de crise pour estimer les pertes éventuelles résultant de la variation de telle ou telle variable sur la place nationale ou mondiale.

## **CONCLUSION GENERALE**

## CONCLUSION GENERALE

---

Les nouvelles règles prudentielles ont mis en valeur l'importance de la liquidité pour le bon fonctionnement du secteur bancaire. En effet, les banques devraient être en mesure de faire face aux décalages enregistrés entre les sorties et les entrées de fonds qui naissent de l'activité de transformation.

L'opération de transformation des ressources rapidement exigibles en emplois lentement disponibles pourrait compromettre la capacité des banques à faire face à leurs engagements à temps et avec un coût raisonnable. Les banques seront ainsi exposées au risque de liquidité.

Tout au long de notre travail, nous nous sommes intéressées particulièrement à la trésorerie et la gestion du risque de liquidité par l'approche ALM. Un tel risque peut être identifiable dans le bilan de la banque.

En effet, l'actif de la banque, comme son passif, contient des éléments pouvant entraîner une crise de liquidité, à l'image d'un retrait massif des dépôts ou encore des demandes inattendues pour le renouvellement des lignes de crédit qui, tout en étant possible pour la banque de le refuser, l'obligera de renoncer au coût d'opportunité que présente ces demandes. C'est dans ce cadre que la gestion Actif-Passif ou l'ALM intervient pour mettre à la disposition de ces banques des outils nécessaires leur permettant d'arbitrer entre leur liquidité et leur rentabilité.

La présentation des aspects théoriques relatifs à cette approche nous a servi de miroir pour pouvoir projeter cette méthodologie sur un cas réel et tirer des conclusions à partir des résultats de l'application d'une telle démarche sur le bilan d'une banque algérienne.

Notons que l'évolution des banques dans un environnement de surliquidité n'a su qu'entraver le développement de la gestion de liquidité en Algérie en la condamnant à un niveau élémentaire. Ceci est la conséquence des multiples facteurs défavorables entourant la sphère bancaire algérienne à l'image de l'absence d'un marché financier liquide, du manque d'une grande volatilité des taux d'intérêt ou de la concurrence relativement faible. Cependant, cette situation a été appelée à se renverser en 2015 en raison de la contraction de la liquidité qu'a connu l'environnement bancaire tout au long de cette année et qui a eu pour effet majeur la réouverture de la fenêtre de réescompte.

C'est dans ce contexte économique défavorable que nous nous sommes intéressées aux surplus que pourrait apporter l'application des outils proposés par l'ALM pour une meilleure

## CONCLUSION GENERALE

---

gestion du risque de liquidité. Pour ce faire et afin d'en tirer des réponses à notre problématique, nous avons été amené, dans le cadre de notre stage pratique, à appliquer ces outils sur le bilan de l'une des banques commerciales algériennes, à savoir, le Crédit Populaire d'Algérie

Pour y parvenir nous avons structuré notre travail comme suit :

Dans le premier chapitre, qui se focalise sur l'activité bancaire et le risque de liquidité, après avoir présenté un aperçu sur la spécificité de l'activité bancaire et son interférence avec la liquidité bancaire, nous avons présenté le risque de liquidité, ses sources et ses conséquences sur la banque et sur le système bancaire. Et enfin le cadre réglementaire de la gestion du risque de liquidité.

Après l'étude théorique de ce chapitre nous avons constaté que la banque est souvent assimilée à un portefeuille de risque, cela est dû à son activité de transformation et à la nature de la matière première, l'argent. La conséquence directe des risques est de provoquer des pertes significatives, et dans les cas les plus extrêmes, la faillite de l'établissement ce qui peut porter atteinte à la stabilité du système bancaire. De ce fait, la gestion et la maîtrise des risques de liquidité est une question primordiale au sein d'un établissement bancaire.

Dans le second chapitre, on s'est intéressé à la gestion du risque de liquidité. Nous avons présenté les mécanismes d'identification et de mesure du risque de liquidité ainsi que les techniques de couverture et pour en finir on a cité les moyens et les outils permettant de mettre en œuvre une meilleure gestion du risque de liquidité.

Au terme de ce chapitre, on a conclu que dans sa gestion du risque de liquidité, le gestionnaire de bilan adopte une démarche qui vise à identifier le risque de liquidité, à le mesurer et à le gérer pour l'optimiser.

L'identification du risque de liquidité consiste à mettre en évidence l'impact des activités de la banque sur son profil du risque de liquidité ainsi que les implications des facteurs externes sur sa position de liquidité. Ensuite, la mesure du risque de liquidité consiste à évaluer la transformation opérée par la banque et donc les besoins futurs de financement. Enfin 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.

## CONCLUSION GENERALE

---

Enfin, dans le troisième chapitre, nous avons présenté l'organisme d'accueil du stage: le Crédit Populaire d'Algérie, puis nous avons analysé la position de liquidité du CPA par l'analyse des différents postes du bilan et l'élaboration du profil d'échéance.

En effet, l'élaboration du profil d'échéances et la détermination des impasses en stocks et en flux appuyés par d'autres indicateurs de liquidité nous ont permis d'avoir une idée plus claire sur la situation de la liquidité de la banque et le niveau du risque de transformation qu'elle encourt. De plus, cette approche fournit un outil de mesure du degré de résistance aux évolutions défavorables de certains facteurs par le biais des stress-tests.

En définitive, il apparaît que l'application de l'ALM dans les banques algériennes est la meilleure démarche pour gérer le risque de liquidité, étant encore à l'état embryonnaire, elle pourrait être d'une importance incontestable. C'est là que réside, à notre sens, tout l'intérêt de ce travail de recherche.

Toutefois, les résultats obtenus dans le cadre de notre cas pratique risquent d'être biaisés et de ne pas refléter parfaitement la situation de liquidité du CPA, et ce en raison de la confidentialité, ainsi que la non fiabilité et par l'indisponibilité des informations. De même, l'absence d'un système d'information performant au sein du CPA, dont la finalité est de véhiculer les informations nécessaires pour l'élaboration de prévisions, nous a menées à émettre des hypothèses simples pour le traitement de certains postes du bilan.

Pour finir, nous avons essayé, à l'issue de ce travail de recherche, de formuler une série de recommandations que nous avons jugé utiles pour une meilleure gestion du risque de liquidité, notamment :

- La mise en place d'une stratégie de gestion du risque de liquidité qui englobe les différents dispositifs possibles tant en cas normal qu'en cas de crise.
- La surliquidité doit faire l'objet d'un contrôle imparable afin de prévenir le développement des crédits non performants.
- L'excédent de liquidité doit être placé afin de le rentabiliser. Cependant, en raison de la surliquidité générale que connaît le marché monétaire et de l'étroitesse des opportunités

## CONCLUSION GENERALE

---

de placement qu'offre le marché financier, la banque est obligé de se tourner vers une autre alternative de placement, à savoir l'activité de crédit.

- L'élargissement du marché monétaire à d'autres intervenants et la diversification des instruments sur ce marché ouvrent des perspectives d'amélioration des méthodes de gestion des liquidités.

### Bibliographie

#### Les ouvrages :

- AUGROS (J). MICHEL (Q). « Risque de taux d'intérêt et gestion bancaire». Edition ECONOMICA, 2000.
- BESNARD (D), « La monnaie : politique et institutions», édition DUNOB, 2ème édition, Paris, 1987.
- BESSIS (J), « *Gestion des risques actif-passif des banques*», édition Dalloz. Paris, 1995
- BOUDGHENE.Y et DE KEULENNER.E. « Pratiques et techniques bancaire». Edition LARCIER, Bruxelles, 2012.
- CALVEL, H. «Etablissement de crédit, évaluation et méthodologie de l'analyse financière », édition ECONOMICA, Paris, 1997.
- COUSSERGUES (S), BOURDEAUX(O). « *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie*», 7ème édition DUNOB. paris.
- DARMON (J), « *Stratégies bancaires et gestion du bilan*», édition ECONOMICA, Paris, 1998.
- DEMEY(P), FRACHOT(A), RIBOULET(G), « *Introduction à la gestion actif-passif bancaire*», édition ECONOMICA, Paris, 2003.
- DESMICHT(F), « pratique de l'activité bancaire», édition DUNOD, Paris, 2004
- DUBERNET(M), « *Gestion actif-passif et tarification des services bancaires*», édition ECONOMICA, Paris, 2000.
- GARSNAULT P. et PRIANI S. « La banque fonctionnement et stratégie » édition : ECONOMICA, Paris 1997
- H,P,Marders et J,L,Masselon. « Contrôle interne des risques». 2ème édition Eyrolles, paris, 2009.
- JACOB (H), Sardi (A), « *management des risques bancaires*», édition AFGES, 2001
- Keynes(J), « Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie», édition française de 1955, traduction Jean de Largentaye.
- LAMARQUE Eric, « Gestion bancaire », Pearson Education, Paris, 2004.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- LAMARQUE. E, « Management de la Banque : Risques, relation client, organisation », 3ème édition PEARSON, Paris, 2011.
- LASRY. J.M, « Gestion Actif-Passif » Encyclopédie des marchés financiers, Edition ECONOMICA, Paris.
- MARDES (H.P) ET MASSELON (J.L), « *Contrôle interne des risques*», 2ème édition, Eyrolles, paris, 2009.
- MATHIEU(M), « L'exploitation bancaire et le risque crédit : mieux le cerner pour mieux le maîtriser », la revue banque éditeur, Paris, 1995.
- SARDI(A), « Audit et contrôle interne bancaires»,,, éditionAFGES, Paris, 2002.
- SARDI (A), « Pratique de la comptabilité bancaire » , Éditions AFGEE, Paris, 2005.

### Les articles :

- Bale III : Dispositif international de mesure, normalisation et surveillance du risque de liquidité. Décembre 2010.
- VALLA, natacha,SAES-ESCORBIAC, Béatrice, TIESSET,Muriel "liquidité bancaire et stabilité financière", Banque de France, Revue de la stabilité financière,2006, N09.

### Les textes réglementaires :

- Instruction N°03-14 du 23 novembre 2014 fixant le niveau des engagements extérieurs des banques et établissements financiers.
- Instruction n 03-16 du 25 avril 2016 relative au régime des réserves obligatoires.
- Règlement BA N 04-04 du 19 juillet 2004 fixant le rapport dit coefficient de fonds propres et de ressources permanentes.
- Règlement BA n 11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers.
- Règlement BA n 14-01 du 16 février 2014 portant coefficient de solvabilité applicable aux banques et établissements financiers.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Règlement n°14-03 du 16 février 2014 relatif aux « classement et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers ».
- l'instruction N°01- 2018 du 10 Janvier 2018, fixant le taux des réserves obligatoires
- Instruction de la Banque d'Algérie n° 78-95 du 26 décembre 1995 portant règles relatives aux positions de change.
- Instruction de la Banque d'Algérie n° 02-15 du 22 juillet 2015 fixant le niveau des engagements extérieurs des banques et établissements financiers.
- Règlement de la Banque d'Algérie n° 11-04 de la Banque d'Algérie portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité.
- Règlement de la Banque d'Algérie n°08-04 du 23 décembre 2008 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie.

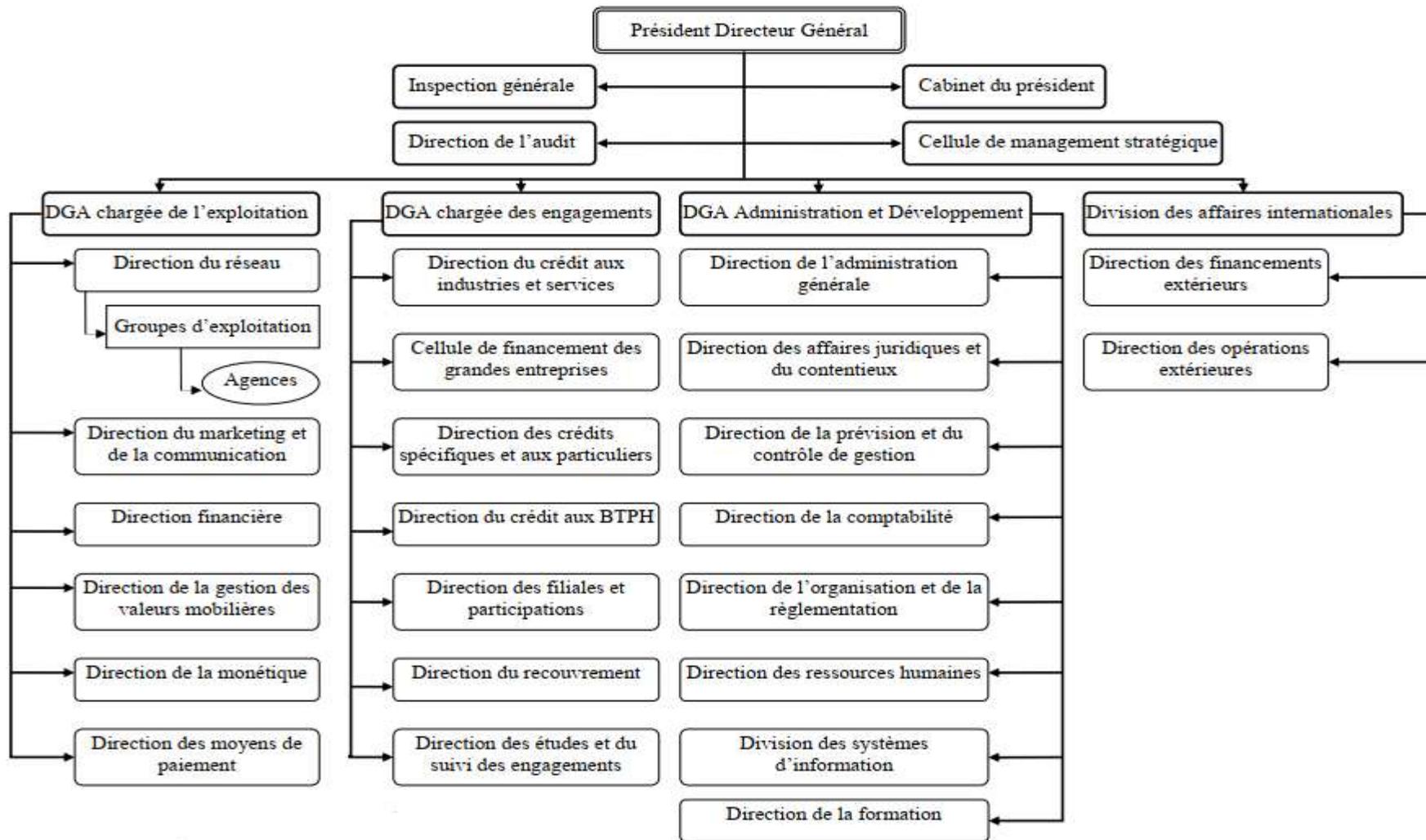
### **Les Thèses et travaux universitaires :**

- BOUKHORS.A, « la gestion du risque de liquidité dans les banques », Diplôme supérieur des études bancaires, Ecole Supérieure de Banque, Alger, 2002.
- AMANI.M, la gestion du risque de liquidité dans une banque commerciale, étude de cas : ECOBANK SENEGAL, Mémoire de fin de formation pou l'obtention d'un master en banque et finance, Centre africain des études supérieures en gestion, 2012.

### **Sites internet :**

- [www.bankofalgeria.dz](http://www.bankofalgeria.dz)
- [www.cpa.dz](http://www.cpa.dz)

Annexe N°01 : Organigramme du Crédit Populaire d'Algérie



## ANNEXES

---

### Annexe N°02 : Bilan du CPA au 31/12/2016

Caisse, B, A, TP, CCP	93804185219,33
Actifs financiers (Transaction / Vente)	97889195516,25
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	1977273648,42
Créances sur institutions financières à vue	57673648399,17
Prêts et créances sur la clientèle à ct	47019674324,52
Prêts et créances sur la clientèle à MLT	747943602768,15
Impôts courants - actif	1643013280,00
Impôts différés - actif	1125106920,00
Autres actifs	14272800820,62
Participation dans les filiales, les co-entreprises	8075767448,00
Immobilisations corporelles	10518856760,00
Immobilisations incorporelles	82150664,00
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>1082025275768,45</b>

ACTIF :

PASSIF :

Dettes envers les institutions financières à vue	38509193671,00
Dettes envers les institutions financières à terme	50228638361,80
Ressources clientèle à vue	639537425018,14
Dettes envers la clientèle à terme	110704678101,82
Dettes représentées par un titre	22760792503,69
Autres passifs	20580965126,45
Prov p/risque de crédit (FRBG)	17002252156,59
Capital	48000000000,00
Réserves	96016262261,43
Ecart de réévaluation	10826099290,51
Résultat de l'exercice	27886438590,11
<b>TOTALE DES PASSIFS</b>	<b>1082025275768,45</b>



## ANNEXES

### Annexe N°03 : Profil d'échéances des postes de l'actif (U : million DA)

	≤ 1 mois	1mois– 3mois	3 mois–6mois	6mois – 1 ans	1 ans – 2 ans	2 ans – 5 ans	≥ 5 ans	Total
Caisse, Banque Centrale, Trésor public et CCP	86 300	-	-	-	-	-	7504	93 804
Actifs financiers (Transaction / Vente)	4 365	7 558	6 845	1 365	4 412	38 563	34 781	97 889
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	613	-	680	-	-	684	-	1 977
Créances sur institutions financières à vue	57 674	-	-	-	-	-	-	57 674
Prêts et créances sur la clientèle à ct	8 177	19 564	2 346	1 576	807	77	14 473	47 020
Prêts et créances sur la clientèle à MLT	885	4 894	14 949	31 814	80 379	191 973	423 051	747 944
Impôts courants – actif	-	-	-	-	-	-	1 643	1 643
Impôts différés - actif	-	-	-	-	-	-	1 125	1 125
Autres actifs	-	-	-	-	-	-	14 273	14 273
Participation dans les filiales, les co-entreprises	-	-	-	-	-	-	8 076	8 076
Immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	10 519	10 519
Immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-	82	82
total	158014	32 016	24 820	34 755	85 598	231 297	515 525	1 082 025

## ANNEXES

### Annexe N°04 : Profil d'échéances des postes du passif (U : million DA)

	≤ 1 mois	1mois– 3mois	3 mois– 6mois	6mois – 1 ans	1 ans – 2 ans	2 ans – 5 ans	≥ 5 ans	Total
Dettes envers les institutions financières à vue	38 509	-	-	-	-	-	-	38 509
Dettes envers les institutions financières à terme	1 663	3 691	342	306	3 316	10 147	30 764	50 229
Ressources clientèle à vue	11975	11975	5990	5990	11975	11975	579658	639538
Dettes envers la clientèle à terme	1 488	4 684	9 982	9 999	6 195	64 307	14050	110 705
Dettes représentées par un titre	929	2 188	2 068	4 662	2 659	9 222	1 032	22 761
Autres passifs	-	-	-	-	-	-	20581	20581
Prov p/risque de crédit (FRBG)	-	-	-	-	-	-	17002	17002
Capital	-	-	-	-	-	-	48000	48000
Réserves	-	-	-	-	-	-	96016	96016
Ecart de réévaluation	-	-	-	-	-	-	10799	10799
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	27886	27886
total	54564	22538	18382	20957	24145	95651	845788	1082025

## ANNEXES

---

**Annexe N°05** : historiques des dépôts à vue du CPA (U : millions de DA)

<b>déc.-16</b>	<b>nov.-16</b>	<b>oct.-16</b>	<b>sept.-16</b>	<b>août-16</b>	<b>juil.-16</b>	<b>juin-16</b>	<b>mai-16</b>
639 537	642 216	662 482	652 179	660 533	658 282	670 685	701 779
<b>avr.-16</b>	<b>mars-16</b>	<b>févr.-16</b>	<b>janv.-16</b>	<b>déc.-15</b>	<b>nov.-15</b>	<b>oct.-15</b>	<b>sept.-15</b>
715 273	727 034	731 549	713 251	709 498	717 525	675 746	682 748
<b>août-15</b>	<b>juil.-15</b>	<b>juin-15</b>	<b>mai-15</b>	<b>avr.-15</b>	<b>mars-15</b>	<b>févr.-15</b>	<b>janv.-15</b>
693 166	687 671	685 631	704 081	691 458	699 043	701 960	699 355
<b>déc.-14</b>	<b>nov.-14</b>	<b>oct.-14</b>	<b>sept.-14</b>	<b>août-14</b>	<b>juil.-14</b>	<b>juin-14</b>	<b>mai-14</b>
629 685	623 091	632 552	613 965	613 936	609 167	587 286	597 675
<b>avr.-14</b>	<b>mars-14</b>	<b>févr.-14</b>	<b>janv.-14</b>				
595 502	579 761	555 691	567 540				

# TABLE DES MATIERE

---

REMERCIEMENT	
DÉDICACE	
LISTE DES ABREVIATION .....	I
LISTE DES TABLEAUX .....	II
LISTE DES TABLEAUX .....	II
LISTE DES FIGURES .....	III
Résumé .....	IV
INTRODUCTION GENERALE.....	B
Chapitre I: l'activité bancaire et le risque de liquidité	
Introduction du premier chapitre .....	2
Section 01 : Activités et liquidité bancaires .....	3
1. Activités bancaires .....	3
1.1. La collecte des ressources et offre de moyens de paiement .....	3
1.2. L'octroi de crédit à la clientèle .....	4
1.3. Offre de prêts interbancaires .....	4
1.4. L'offre de services .....	4
2. La liquidité bancaire .....	5
2.1. Définition de la liquidité bancaire .....	5
2.1.1. Notion de liquidité de financement .....	5
2.1.2. Notion de liquidité de marché .....	6
2.2. Modalités de la gestion de la liquidité bancaire .....	6
2.2.1. Mobilisation des dépôts des clients .....	7
2.2.2. Constitution de réserve dans les livres de la Banque Centrale.....	7
2.2.3. Constitution d'un portefeuille de titres liquides .....	7
2.2.4. Les opérations de prêts et emprunts interbancaires .....	7
2.3. Fonctions de la liquidité .....	8

## TABLE DES MATIERE

---

2.4. Les motifs de détention de la liquidité .....	9
3. La trésorerie bancaire .....	9
3.1. Définition .....	9
3.2. Objectifs de la trésorerie .....	10
3.3. Les missions du trésorier .....	10
Section 2 : la notion du risque de liquidité.....	13
1. Généralités sur les risques bancaires .....	13
1.1. Les notions de risque et d'incertitude.....	13
1.1.1. Le risque .....	13
1.1.2. L'incertitude .....	14
1.2. Typologie des risques.....	14
1.2.1. Les risques non financiers .....	14
1.2.2. Les risques financiers .....	15
1.3. La gestion des risques .....	16
1.3.1. Eviter les risques .....	16
1.3.2. Transférer le risque.....	16
1.3.3. Limiter le risque .....	17
1.3.4. Payer le risque .....	17
2. La notion du risque de liquidité.....	17
2.1. Définition du risque de liquidité.....	17
2.2. Type de risque de liquidité .....	18
2.2.1. Le risque de liquidité de financement (« funding liquidity risk »).....	18
2.2.2. Le risque de liquidité de marché (« market liquidity risk ») .....	18
3. Les sources de risque de liquidité .....	19
3.1. La transformation des échéances.....	19
3.2. Les préférences des contreparties.....	19

## TABLE DES MATIERE

---

3.3. La recherche d'une marge d'intérêt .....	19
3.4. L'attitude des agents économiques .....	19
3.5. La crise de marché.....	20
4. Les conséquences du risque de liquidité .....	20
4.1. Le risque de réputation.....	20
4.2. Le risque du taux d'intérêt lié a la dégradation de la signature.....	21
4.3. La faillite bancaire.....	21
4.4. Le risque systémique .....	22
Section 3 : le Cadre réglementaire de la gestion des risques .....	23
1. Réglementation de fonctionnement.....	23
2. Réglementation monétaire.....	23
3. Réglementation prudentielle .....	24
3.1. Réglementation prudentielle baloise .....	24
3.2. Réglementation prudentielle algérienne .....	27
3.2.1. La réglementation quantitative .....	27
3.2.2. La réglementation qualitative .....	33
Conclusion du premier chapitre .....	34
Chapitre II: la gestion du risque de liquidité	
Introduction du deuxième chapitre.....	36
Section 1 : l'identification et la mesure du risque de liquidité.....	37
1. Présentation de la Gestion Actif Assif (GAP).....	37
1.1. Définition de l'ALM .....	37
1.2. Le domaine de la gestion actif-passif .....	38
1.3. La démarche de la gestion actif-passif .....	38
1.4. Objectifs de la GAP.....	40
2. L'identification du risque de liquidité .....	40

## TABLE DES MATIERE

---

2.1. L'identification du risque de liquidité à l'actif.....	40
2.1.1. Les activités de marché .....	40
2.1.2. Les activités bancaires.....	42
2.1.3. Le plan d'épargne logement .....	42
2.2. L'identification du risque de liquidité au passif.....	43
2.2.1. Le risque de financement .....	43
2.2.2. La concentration de financement .....	45
2.3. L'identification du risque de liquidité dans le hors bilan.....	45
2.3.1. La titrisation .....	46
2.3.2. Les engagements de crédit .....	46
2.3.3. Les produits dérivés .....	47
3. La mesure du risque de liquidité .....	48
3.1. Les outils de la première génération .....	48
3.1.1. Le profil d'échéance.....	48
a) Les éléments sans stipulation à terme .....	50
b) Les éléments à échéance juridique différente de l'échéance pratique .....	50
c) Les éléments du hors bilan.....	50
3.1.2. Les impasses en liquidité.....	51
3.1.3. Les indicateurs de gestion du risque de liquidité .....	54
3.1.4. Les limites des outils de première génération .....	56
3.2. Les outils de la deuxième génération .....	56
3.2.1. Le stress testing .....	56
3.2.2. Les simulations.....	56
3.2.3. Les combinaisons rentabilité/risque .....	56
3.2.4. Les limites des outils de deuxième génération.....	57
Section 02 : la couverture du risque de liquidité .....	57

## TABLE DES MATIERE

---

1. L'adossement .....	57
1.1. Définition .....	57
1.2. Réalisation de l'adossement .....	57
1.2.1. L'adossement individuel .....	58
1.2.2. L'adossement global .....	58
1.2.3. Avantages de l'adossement .....	58
2. La consolidation .....	58
2.1. Un bilan sous-consolidé .....	59
2.2. Un bilan sur-consolidé .....	59
3. Les stratégies de financement .....	60
3.1. Le financement suivant les contraintes de liquidité .....	60
3.2. Financement suivant les anticipations de taux .....	61
3.2.1. Le financement à court terme .....	61
3.2.2. Le financement à long terme .....	62
4. La titrisation .....	62
4.1. Origines de la titrisation .....	62
4.2. Définition .....	62
4.3. Mécanisme de la titrisation .....	63
Section 03 : La mise en œuvre de la gestion du risque de liquidité .....	64
1. La politique de gestion du risque de liquidité .....	64
1.1. Le plafonnement des risques .....	64
1.2. La stratégie de gestion du risque de liquidité .....	65
2. Un cadre sain de gestion du risque de liquidité .....	66
2.1. Le portefeuille d'actifs liquides .....	66
2.2. L'évaluation des besoins de financement .....	67
2.3. La mise à l'épreuve de scénario .....	67

## TABLE DES MATIERE

---

2.4. La gestion de l'accès au marché.....	68
3. Les outils de la gestion du risque de liquidité .....	69
3.1. Le système d'information.....	69
3.1.1. La transmission de l'information .....	70
3.1.2. L'organisation de l'information .....	70
3.2. Les contrôles internes.....	71
3.2.1. Les rapports de gestion du risque de liquidité.....	71
3.3. La planification d'urgence .....	72
Conclusion du deuxième chapitre .....	74
Chapitre III: la gestion du risque de liquidité au niveau du crédit populaire algérien (CPA)	
Introduction .....	76
Section 01 : présentation du Crédit Populaire d'Algérie.....	77
1.1. Historique du CPA .....	77
1.2. Les missions du CPA .....	77
1.3. L'organisation du CPA.....	78
2. Présentation de la direction de la trésorerie.....	78
2.1. Aspect relationnel.....	78
2.2. Aspect organisationnel .....	79
2.3. Les fonctions de la direction de trésorerie.....	80
3.2.1. Le département de la Gestion Actif/Passif.....	81
3.2.2. Le département Portefeuille .....	81
3.2.3. Département Contrôle .....	81
3.3. Les missions de la direction de trésorerie .....	81
Section 02 : analyse de la position de liquidité du Crédit Populaire d'Algérie.....	83
1. L'élaboration du profil d'échéance .....	83
1.1. Analyse de postes du bilan .....	83

## TABLE DES MATIERE

---

1.1.1. Analyse de l'actif du bilan .....	84
a) Caisse, Banque Centrale, CCP et trésor public .....	84
b) Actifs financiers détenues à des fins de transaction ou de vente .....	85
c) Actifs financiers détenues jusqu'à l'échéance .....	86
d) Créances sur institutions financières à vue .....	86
e) Prêts et créances sur la clientèle à court terme .....	86
f) Prêts et créances sur la clientèle à moyen long terme .....	87
g) Impôts courants .....	87
h) Impôts différés .....	88
i) Autres actifs .....	88
j) Participation dans les filiales, les co-entreprises .....	88
k) Immobilisations corporelles .....	88
l) Immobilisations incorporelles .....	89
1.2.2. Analyse du passif du bilan .....	89
a) Dettes envers les institutions financières à vue .....	89
b) Dettes envers les institutions financières à terme .....	90
c) Ressources clientèle à vue .....	90
d) Dettes envers la clientèle à terme .....	92
e) Dettes représentées par un titre .....	93
f) Autres passifs .....	94
g) Passifs à long terme .....	94
1.2. Le profil d'échéance .....	94
1.3. Le profil d'amortissement .....	94
2. Les impasses en liquidités .....	96
2.1. Les impasses en flux .....	96
2.2. Les impasses en stock .....	98

## TABLE DES MATIERE

---

3. L'indice de transformation .....	99
4. Le stress testing .....	100
4.1. Scénario 1 : Demande de retrait de 25% des dépôts à vue.....	101
4.2. Scénario 2 : Demande de retrait de 50% des dépôts à vue.....	103
Section 03 : Analyse et recommandations .....	106
1. Analyse des résultats .....	106
2. Recommandations .....	107
Bibliographie.....	115