

La conception d'un système d'information central sur les risques de contrepartie est propre à chaque établissement. Mais certaines difficultés, communes à tous, devront être résolues pour que le système soit fiable et efficace.

Risques de contrepartie : les points clés pour un système d'information



Philippe Vitron
Direction centrale
des risques
du Groupe
Crédit lyonnais

Dans un groupe bancaire, la gestion du risque de contrepartie est une préoccupation majeure qui s'exerce dans toutes les phases de la vie d'un crédit ou d'une relation : sélectivité à l'origine du dossier, réactivité dans le suivi des risques, dynamisme dans la gestion du portefeuille. Elle concerne tous les niveaux de l'organisation avec des angles de vision, d'appréciation et d'action différents. La maîtrise du risque de contrepartie dépend de nombreux facteurs : la pertinence des principes et de l'organisation, la rigueur de la formation et des contrôles mais aussi la qualité des systèmes d'information, tant dans leur conception que dans leur utilisation.

Suivi local, agrégation centrale

Chaque unité à vocation commerciale (direction, agence étrangère, filiale française ou étrangère) doit disposer d'un système de suivi et de gestion des risques de contrepartie pour sa propre clientèle qui lui permettra de mettre en place les limites autorisées pour chaque contrepartie (fixées par le siège, sa direction de rattachement ou par elle-même, selon le niveau de risque), d'en suivre les utilisations et de contrôler les dépassements.

Au niveau du groupe, la direction générale, les directions d'exploitation et en particulier la direction en charge des relations avec les groupes d'entreprises ont besoin de connaître ces risques de contrepartie de manière agrégée sur leurs grandes contreparties, groupes industriels et commerciaux, investisseurs institutionnels et groupes bancaires. De plus, ces directions voudront appliquer sur leur portefeuille de risques des outils d'analyse et de gestion.

Pour obtenir ces informations agrégées, il faut mettre en place un système

d'information central et organiser la collecte de l'information pertinente dans les systèmes locaux et son agrégation par groupe de contreparties. Quelles questions et quels problèmes pose la construction d'un tel système d'information au sein d'un groupe bancaire international ?

Quelles informations sélectionner ?

Naturellement, les réponses à ces questions seront propres à chaque organisation. Nous nous limiterons donc à fournir quelques indications ou pistes à creuser et à adapter au cas spécifique de chaque banque.

En face des autorisations (ou limites), on voudra recenser les risques directs (utilisations de lignes de crédit, parties non utilisées de crédits confirmés, titres en portefeuille) avec les garanties et les provisions associées. On pourra souhaiter connaître aussi les risques indirects comme ceux sur le garant d'une garantie reçue, le constructeur ayant donné un engagement de rachat à la fin d'un contrat de leasing ou le loueur d'un actif financé. Enfin on pourra s'intéresser aux risques potentiels découlant de soumissions en cours.

Pour chacune de ces informations, il est nécessaire d'obtenir non seulement la valeur actuelle, mais aussi des valeurs passées (historiques) à titre de référence ainsi que, pour certaines d'entre elles, les valeurs futures (échancier des tombées) pour apprécier l'évolution du risque dans le temps.

Les données qu'il faudra collecter dépendront donc de la doctrine de la banque en matière d'évaluation et de suivi des risques. Les spécifications du système devront aussi tenir compte des possibilités des systèmes d'information locaux. La mise en place d'un système central représente d'ailleurs une occasion exceptionnelle de faire progresser ces derniers en les rendant

plus riches et plus homogènes. En effet, la fiabilité du système central dépend essentiellement de la qualité des informations remontées par les systèmes locaux.

Veiller à la qualité de l'information remontée

En raison de leur activité, de leur pays de résidence ou même de leur histoire, les unités peuvent disposer de systèmes comportant des différences dans les notions utilisées et le niveau de détail des informations. D'où la nécessité de définir un « langage commun » portant sur les concepts et les nomenclatures pour permettre une agrégation correcte des données des systèmes locaux.

La qualité de l'information remontée résulte de la conception des systèmes locaux, de la façon dont ils sont entretenus et utilisés et enfin de la fiabilité de l'extraction de données. Pour éviter que la remontée soit faite « en aveugle », il faut prévoir un retour de l'information vers les contributeurs sous forme d'interrogations accessibles aux unités sous contrôle d'habilitation. En outre, la mise en place du système central pourra être précédée d'une campagne de nettoyage des systèmes locaux, tant en ce qui concerne le contenu des bases que les procédures de mise à jour.

Bien choisir la périodicité

Les systèmes comptables tournant habituellement en fin de journée, les recensements à périodicité mensuelle ou quotidienne pourront s'appuyer sur les traitements comptables. Si l'on veut descendre à une périodicité inférieure, on devra s'alimenter à d'autres sources plus proches de l'origine des opérations, dans les systèmes de saisie ou de *front-office*.

Si l'on veut suivre des risques volatils (opérations de marché ou opérations de trésorerie) ou gérer des limites communes à plusieurs unités, on doit aller vers le temps réel. A noter que pour tenir compte du temps nécessaire pour saisir les opérations, on préférera parler de suivi intraday plutôt que de temps réel. Un tel suivi suppose en outre la communication et l'intégration rapide de l'information, ce qui a nécessairement un coût élevé.

Pour suivre des risques de type crédit bancaire, les avantages d'une périodicité quotidienne des informations ne suffisent pas à contrebalancer les contraintes de l'exercice, une périodicité mensuelle ou bimensuelle étant habituellement jugée suffisante par les directions d'exploitation.

Le rafraîchissement quotidien semble se justifier réellement dans deux cas particuliers : le suivi des risques sur les banques et sur les contreparties en situation de

crise, cas dans lesquels on a besoin d'un suivi rapproché.

Seuil de montant ou premier franc ?

Par ailleurs, faut-il fixer un seuil de montant ou organiser une remontée du premier franc ? Les directions centrales s'intéressent en priorité aux engagements sur les sociétés appartenant à un groupe important. Elles ne s'intéressent pas aux PME indépendantes, risque local, sauf sous l'angle de la connaissance du portefeuille de risques d'une unité ou de la banque dans sa globalité.

Pour disposer du portefeuille complet à des fins d'analyse et de gestion, on est donc conduit à préconiser une remontée des engagements au premier franc, simple dans son principe mais pouvant conduire à des volumes importants de données à transférer. Un seuil de montant pourra néanmoins être appliqué aux unités très présentes sur le marché des PME ou dans le cas d'activités à petits montants individuels.

Comment identifier les contreparties ?

Pour organiser le processus d'agrégation des risques, on est conduit à se poser le problème de l'identification des contreparties et des groupes de contreparties. On a coutume de dire qu'il n'y a pas de bon système d'information avec un mauvais système d'identification.

Il faut d'abord que les systèmes locaux comportent une identification de niveau client et pas seulement de niveau compte. Il faut ensuite pouvoir identifier et éliminer les doublons c'est-à-dire les contreparties communes à plusieurs unités, ce qui est particulièrement fréquent dans les relations avec les banques.

Idéalement, il faudrait disposer d'un identifiant mondial des sociétés, largement répandu et utilisé. Pour l'identification des banques, le code BIC, développé sur la base du code Swift, répond assez bien à cette définition. Par contre pour les entreprises, il n'existe aujourd'hui que des identifiants nationaux du type Siren qui représentent néanmoins un apport significatif sur lequel on pourra s'appuyer.

Pour réaliser l'agrégation des risques au niveau groupes de sociétés, il faut disposer d'une description de ces groupes (et éventuellement de leur décomposition en sous-groupes) et de la liste des sociétés qui les composent.

Si l'on retient comme définition d'un groupe la notion de « communauté de risques », l'appartenance ne peut pas toujours être décidée automatiquement en

Progiciel ou développement interne ?

Le besoin d'une information agrégée se pose vraisemblablement en termes voisins, sinon identiques, pour toutes les grandes banques internationales. Cette réflexion nous oriente a priori vers la recherche d'un progiciel de préférence au développement d'un logiciel spécifique. Mais l'exploration du marché montre qu'il existe dans ce domaine peu de progiciels dignes de ce nom pour les établissements de grande taille. D'où le choix de nombreuses grandes banques de développer ou faire développer leur propre système.

fonction de pourcentage de capital détenu mais doit aussi tenir compte de la nature des relations entre sociétés. Par suite, la construction et surtout l'entretien de cette base des groupes demandent un suivi attentif de la vie des sociétés avec parfois recours à un avis d'expert.

Parmi les autres problèmes à résoudre dans la conception du système d'agrégation des risques, on peut citer celui des garanties internes au groupe bancaire, ou celui de la garantie d'une maison mère sur ses filiales qu'il conviendra d'éliminer dans l'agrégation de niveau groupe de contreparties. Par ailleurs, la mise en place de limites communes à plusieurs produits, plusieurs filiales d'un même groupe pour des crédits pouvant être accordés par plusieurs unités rend complexe la restitution fidèle des risques portés par la banque sur ce groupe.

Enfin, il faut trouver des solutions économiques et fiables aux problèmes techniques liés aux volumes de données et à la diversité des contributeurs afin de réaliser la transmission des données, leur stockage et leur restitution dans de bonnes conditions de rapidité et de sécurité.

Les utilisations multiples de la base des risques

La construction d'un tel système central répond au besoin plus pressant de bien maîtriser les risques de contrepartie au niveau groupe. Au-delà de la simple interrogation sur une contrepartie ou un groupe de contreparties, la base de données ainsi constituée pourra servir à réaliser périodiquement des analyses de la structure du portefeuille de risques et de son évolution, globalement ou par unité, par direction et par secteur économique ou géographique. Associée avec une base d'informations sur la rentabilité des relations avec les groupes, elle permettra d'analyser le couple risque/rentabilité pour déboucher sur une gestion dynamique du portefeuille de risques.

Par ailleurs, la base permet d'appréhender l'ensemble des relations du groupe bancaire avec un groupe industriel ou un secteur économique, connaissance précieuse lorsque des inquiétudes se font jour. On peut aussi utiliser ces informations à des fins commerciales au moment d'entrer en contact avec une société filiale d'un groupe. L'unité commerciale pourra connaître l'état des relations de la banque avec cette société et ce groupe, pour autant que la base soit facilement accessible, au travers d'un Intranet par exemple. ■