

# Le *credit scoring* aux États-Unis

Charles Gaviola  
Directeur  
Europe du Sud  
Fair, Isaac International



Le *credit scoring* offre de multiples applications. Au-delà de l'évaluation du risque de crédit et de l'identification des prospects et clients le plus rentables, il permet de définir des stratégies marketing allant jusqu'à la lutte contre la clôture des comptes ou au recouvrement des impayés.

**A**u cours de la décennie écoulée, et particulièrement des trois ou quatre dernières années, le *credit scoring* a cessé d'être seulement un outil d'aide à l'évaluation du risque, principalement par triage des demandes et gestion des comptes. Les grands développeurs de *credit scoring* ont entrepris de creuser de plus en plus profond au sein des données, élaborant et perfectionnant le caractère prédictif des modèles disponibles dans le monde entier, avec pour résultat, de la part de leurs utilisateurs, des décisions beaucoup plus fines et rentables.

A titre d'exemple, les modèles prédictifs de risque s'appliquent désormais de façon spécifique à chaque type de crédit. Aujourd'hui, plutôt que d'en utiliser un pour évaluer le risque d'un ensemble de portefeuilles, un prêteur ou un émetteur de cartes de crédit peut mettre en œuvre un modèle d'évaluation adapté à chaque portefeuille ; une banque utilisera un modèle d'évaluation pour les demandes d'emprunt des PME et un autre pour les demandes de cartes de crédit de ces mêmes PME.

Le *credit scoring*, en plus du risque, permet de prédire les résultats liés aux évaluations : quel revenu un prospect ou un compte est-il susceptible de rapporter au cours des douze

prochains mois ; qui est susceptible de répondre à une offre ; quelle est la probabilité d'empêcher la clôture d'un compte ; et même, quels montants peut-on espérer recouvrer de comptes versés au contentieux. Tous ces outils générateurs de bénéfices peuvent être acquis à des coûts abordables par les prêteurs ou les émetteurs de toute taille.

## **Accepter plus de clients potentiellement bons**

Le *credit scoring* permet de rationaliser les opérations et de diminuer les coûts, de réduire les pertes, de développer les portefeuilles, d'augmenter les revenus et d'améliorer le service à la clientèle. Aux États-Unis, au Canada, en Afrique du Sud, en Italie ou au Mexique, les scores peuvent être obtenus par l'intermédiaire des *credit bureaus* (1), ou directement auprès des développeurs. En France, à part Sofinco et quelques autres, les organismes de crédit vont à l'encontre de cette tendance générale et développent leurs scores en interne.

Aux États-Unis et au Canada, de nombreux établissements de prêt ou émetteurs de cartes de crédit font appel aux scores de risques des *credit bureaus* pour l'acceptation ou le refus des demandes de prêts ou de cartes de crédit. Afin d'augmenter la puissance prédictive permettant la prise de déci-

sion, ils adjoignent à leurs méthodes de triage, en complément de leurs propres grilles de scores, d'autres scores calculés par les *credit bureaus*, qui proposent un choix de scores construits sur mesures pour chaque type de portefeuille ou destinés à des secteurs spécifiques : automobile, prêts personnels, prêts à remboursements échelonnés, crédit sur cartes bancaires. Ces scores incorporent une information supplémentaire sur le crédit, propre au secteur en question. Par exemple, le score pour une carte bancaire liée à un crédit permanent renouvelable mettra l'accent sur le solde et les caractéristiques d'utilisation ; un score de financement automobile examinera la performance du client sur ses prêts automobiles antérieurs ou en cours.

Les grilles de scores de risque «sur mesure» réalisent une meilleure distinction entre bonne et mauvaise performance dans chaque domaine. La plus grande séparation permet ainsi aux organismes prêteurs d'accepter plus de comptes potentiellement bons sans augmenter la proportion de mauvais, et de refuser plus de comptes potentiellement mauvais, sans affecter le taux d'approbation de ceux potentiellement bons.

Les organismes de prêts immobiliers et hypothécaires américains disposent d'un grand choix d'aides à la décision en matière d'acceptation et de remboursement. Ils peuvent faire

(1) Voir «Pour maîtriser le risque, le *credit bureau*», *Banque* n° 585, octobre 1997.

## «Scorer» les PME

Récemment, des grilles de scores partant de données agrégées ont été développées pour accompagner le développement du crédit aux PME. Par exemple, le service d'évaluation des PME (SBSS) de Fair Isaac associe automatisation et évaluation de manière à augmenter très fortement l'efficacité du tri et du traitement des demandes de prêt. Pour l'utilisateur, le système réduit le temps de traitement moyen d'une demande de douze heures à un quart d'heure, ce qui permet à la fois d'augmenter la taille du portefeuille et sa qualité. Aux États-Unis, plus de deux cents organismes utilisent

les SBSS pour répondre aux demandes de crédit pouvant aller jusqu'à 250 000 dollars de la part d'entreprises réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 5 millions de dollars.

Des grilles de score sont disponibles pour les crédits importants élevés (35 000 dollars et plus) ou faibles, avec ou sans données financières.

La grille employée pour les crédits importants évalue l'information sur l'entreprise figurant sur la demande et des informations concernant jusqu'à deux dirigeants, leurs bilans, et les rapports d'un *credit bureau* sur le crédit des personnes et de l'entreprise. Pour les prêts

de faible montant, une grille utilise les éléments traditionnels : informations financières en plus de la demande et des données du *credit bureau* sur le client. Une autre utilise la seule demande et les données du *credit bureau* sur le client. Ces grilles de score sont à la fois les premiers modèles de données agrégées et possèdent deux caractéristiques uniques. Pour produire un score sur l'entreprise, elles attribuent un poids à l'information sur les deux dirigeants. Ensuite, la grille compare les ratios financiers de l'entreprise aux standards du même secteur. Il existe aussi une grille de score, basée sur des

données mises en commun, pour les cartes de crédit souscrites par les PME. Le modèle d'évaluation, alimenté par les données fournies par les banques membres de Visa, a été conçu pour des cartes «affaires» pouvant aller jusqu'à 50 000 dollars, pour des entreprises réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 5 millions de dollars. En Europe, parmi les banques utilisant des grilles de scores destinées aux PME, on peut citer l'Union des banques suisses, la Deutsche Bank, le Banco Commercial Portugais, le Crédit communal de Belgique/Dexia...

appel aux scores fondés sur les vastes bases de données des trois grands *credit bureaus* (Transunion, Equifax et Experian), utiliser des scores construits sur les données agrégées des rapports de crédit, voire des grilles de scores établis sur mesure.

De nombreux établissements s'appuient sur les scores de risque à des *credit bureaus* pour évaluer la composante «réputation de crédit» de la trilogie personne-capacité de remboursement-nantissement. Tout comme pour les autres portefeuilles, ces scores aident à prévoir la probabilité qu'un demandeur rembourse le prêt hypothécaire aux échéances et aux conditions prévues par le contrat.

En plus du triage des demandes, les scores de risque immobiliers, émanant d'un *credit bureau* ou s'appuyant sur les propres données de l'établissement, permettent aux directeurs du crédit de définir des stratégies d'assurance ou de niveau d'octroi en fonction des demandes de prêts, de proposer des tarifications différenciées, des taux d'intérêt ou des frais de gestion variables. Ils peuvent également permettre d'auditer la qualité des prêts provenant de diverses sources, courtiers ou représentants. Les établissements peuvent les employer pour préqualifier les demandeurs sur le point de vente, ou, comme la Caixa de Pensions de Barcelone, quand un client effectue une demande à l'occasion d'une campagne de télémarketing.

### ***Le scoring à la portée de tous les prêteurs***

Aux États-Unis, tout comme dans des pays sans *credit bureaus*, les développeurs proposent sous licence à moindre coût des grilles de score sur mesures, des scores de risque destinés à des demandes beaucoup plus ciblées. Élaborées en agrégeant les données émanant de prêteurs et d'émetteurs opérant dans des secteurs spécifiques ou possédant des portefeuilles similaires, elles s'adressent aux organismes de crédit n'ayant pas une masse de données suffisante pour construire un système personnalisé. On les obtient en quelques jours et elles sont compatibles avec les systèmes de traitement de demandes sur PC, basés sur des logiciels du marché.

Ces grilles de scores utilisant des données agrégées comprennent deux modèles empiriques. Le premier, pré-développé et immédiatement disponible, concerne des secteurs particuliers ou des portefeuilles dans des créneaux précis : prêts hypothécaires directs ou indirects, cartes de crédit. En second lieu, des grilles semi-personnalisées peuvent être développées à partir de sous-ensembles de données correspondant le mieux aux portefeuilles des utilisateurs. Toutes sont adaptables selon le pays, la région, le type de produit financier (par exemple, cartes de crédit haut de

gamme) ou de prêt (crédit personnel en blanc), le type de demandeur (par exemple, demandeur à fort risque).

Des grilles génériques sont également personnalisées en fonction de facteurs spécifiques pour être utilisées quand l'établissement financier ne possède pas assez d'informations pour en développer de façon empirique. Les analystes et l'organisme de prêt s'en remettent à leur propre expérience pour sélectionner les caractéristiques prédictives, les attributs et les poids. Ces grilles de scores, conviennent pour les pionniers explorant de nouveaux marchés ou proposant des produits innovants sur leur propre marché.

### ***Augmenter la base de données marketing direct***

Mais les organismes de prêt vont désormais beaucoup plus loin que la simple évaluation du risque. Les émetteurs de cartes bancaires de crédit permanent, en particulier, ont besoin pour affronter la concurrence d'identifier les meilleurs prospects offrant un potentiel de revenus important. De nouveaux outils et de nouvelles approches permettent de mesurer plus finement l'usage des cartes et la valeur du client.

De nombreux établissements font appel aux scores de revenus pour mieux déceler les clients potentiels à

forte valeur, et pour cibler et personnaliser leurs offres. Les scores de revenus classent le montant relatif de revenu net qu'un compte avec une carte bancaire générera dans les douze mois suivant le calcul et le score, et classent aussi la probabilité que ce compte produise un solde du crédit permanent générateur d'intérêts.

Il existe une différence importante entre la projection des gains futurs et celle des soldes futurs de crédit permanent. La seconde ne prédit qu'un aspect du fonctionnement du compte. La première prévoit les gains réels attendus des intérêts et des frais d'opérations : elle prévoit à la fois le solde et la propension à créer un solde par utilisation du crédit.

**De nombreux établissements font appel aux scores de revenus pour mieux déceler les clients potentiels à forte valeur, et pour cibler et personnaliser leurs offres.**

Les scores de revenus, utilisés conjointement avec des scores de risque sont à même de déterminer plus précisément le profit potentiel attendu d'un prospect ou d'un compte, et de fournir une vision stratégique. Prêteurs et émetteurs peuvent jouer des différentes stratégies d'acquisition de compte afin de diminuer le risque tout en augmentant le profit ; ils peuvent personnaliser produits et offres pour atteindre chaque profil de risque/revenu. Ceci permet d'identifier de nouveaux prospects à ajouter à la base de données marketing direct : ceux à forts revenus descendant juste au-dessus du seuil de faible risque et ceux montant

au-dessous du seuil de risque élevé. Les offres faites à ces nouveaux groupes seront conçues pour stimuler les réponses et limiter le risque. L'élimination de la base de données marketing des segments proches des seuils de risque et ayant des revenus faibles diminuera les coûts des publipostages pour l'acquisition de comptes.

### **Le client à forte valeur mérite un traitement prioritaire**

Les scores de revenus sont également efficaces dans les ventes croisées d'autres produits aux comptes existants. Aux États-Unis et au Canada, les scores de risque et de revenus des *credit bureaus* fournissent une vision extérieure du comportement des clients sur tous leurs comptes. Ceci peut être très utile pour déterminer, par exemple, qui cibler dans des campagnes destinées à stimuler l'utilisation et à augmenter la fidélité envers le produit ; ou quels clients inactifs possèdent le plus fort potentiel pour générer du profit ; ou encore pour segmenter les portefeuilles en vue de programmes de rétention plus efficaces, ou identifier les clients à forte valeur justifiant un traitement prioritaire.

A l'image des marchés concurrentiels d'Amérique du Nord et, plus récemment, depuis l'arrivée des Américains au Royaume-Uni, prêteurs et émetteurs britanniques luttent pour s'approprier les comptes «désirables». Mais une des préoccupations principales reste l'attrition. A partir du moment où un client appelle pour résilier sa carte de crédit, il est généralement trop tard pour faire quoi que ce soit. La recherche en matière d'attrition précoce – ces signaux qui donnent le temps de mettre en place une stratégie de rétention du

compte a entraîné le développement de modèles de rétention de la clientèle et, plus récemment aux États-Unis, d'un score de rétention s'appuyant sur les données du *credit bureau*. Ce score aide à régler finement les efforts de rétention en permettant à l'émetteur de déterminer ou et quand passer à l'action avant qu'il ne soit trop tard.

Les chercheurs de Fair, Isaac, ont également trouvé que les comptes ayant une activité faible ou en déclin sont plus volontiers clôturés, ainsi que les comptes anciens (cinq ans ou plus), comptes à faible risque (sujets à de multiples sollicitations). Les scores s'appuient sur plusieurs éléments d'alerte annonceurs de la clôture du compte : nouvelles cartes bancaires avec apparition d'un solde portant intérêt, ou solde élevé chutant vers zéro.

### **Le score permet de maximiser le recouvrement**

Nombre d'établissements ne croient pas à la possibilité de recouvrer des fonds dans le cas de comptes parvenus à un stade avancé de contentieux. Aux États-Unis toutefois, des outils de *scoring* de recouvrement, basés sur les données des *credit bureaus*, existent pour aider les directeurs du recouvrement à faire un usage plus efficace des moyens à leur disposition. Dans trois cas sur sept, il est possible d'évaluer le montant susceptible d'être récupéré sur un compte de cartes de crédit. En donnant la priorité à ces comptes, les organismes de prêt peuvent monter des actions de recouvrement plus efficaces, en fonction du potentiel de remboursement du client.

Les émetteurs retirent un avantage maximal de l'intégration de ces scores dans les pratiques habituelles de recouvrement. Ceux-ci évaluent dans le rapport du *credit bureau* l'ensemble des charges du client, avec une importante composante externe évaluant la concurrence globale en matière de recouvrement. Un directeur du recouvrement pourra ainsi donner la priorité aux comptes à score élevé (ceux susceptibles de rembourser le plus) et les cibler pour des contacts plus fréquents, maximisant ainsi le retour des actions de recouvrement. Les comptes jugés rembourser le moins peuvent être plus rapidement provisionnés, avec liquidation ou transmission à une agence de recouvrement extérieure. ■



**Des espèces à la monnaie électronique : comprendre pour prévoir**

502 pages, 455 francs (TVA 5,50 % et frais de port inclus)

**Bon de commande p. 88**  
Mauricette Delbos, Banque éditeur  
☎ 01 48 00 54 08 Fax : 01 42 47 16 15  
Internet : [www.revue-banque.fr](http://www.revue-banque.fr)