

# Améliorer le suivi du compte chèque

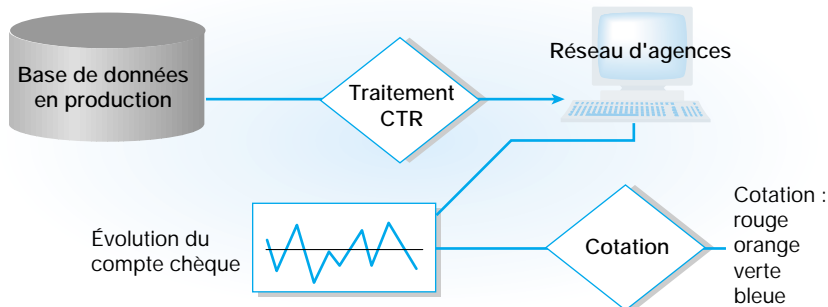
Le développement des comptes chèques oblige à améliorer l'outil informatique afin d'anticiper les dysfonctionnements. Le logiciel permet également d'exploiter les clientèles «à potentiel».



**Dominique Jullien**  
Chargé d'études  
Centre national  
des caisses d'épargne

Le développement de la bancarisation en Caisse d'épargne passe par un accroissement de la clientèle mais également, et inévitablement, par une augmentation de l'encours débiteur sur le compte chèque. Avec plus de neuf millions de comptes chèques, la maîtrise du risque est devenue une préoccupation prioritaire. Pour cette raison, des recherches ont été réalisées, dès 1994, par le Cenccep, en collaboration avec les sociétés Viso et Logfi, afin de mettre en place une solution informatique dont l'objectif est d'anticiper les évolutions débitrices et les anomalies affectant le fonctionnement du compte de dépôt.

Ce logiciel baptisé «Predic» vise principalement à sécuriser l'encours sur le compte chèque, mais aussi à le développer par la production de données de prévisions et leurs interprétations par un système expert. Ce progiciel fonctionne sur l'analyse et l'interprétation historique des flux créditeurs et débiteurs de la clientèle. Seule cette analyse permet, à ce jour, aux statistiques de dégager une prévision sur des cycles (plus ou moins réguliers) de fonctionnement du compte.



## 1 Présentation de Predic

En effet, la surveillance directe des débiteurs par les exploitants, par ailleurs très consommatrice en temps, se révèle insuffisante, dans la mesure où l'on constate plus que l'on prévoit. L'objectif est donc de disposer d'un système automatisé d'analyse, débouchant sur une prévision d'évolution de solde (créditeur ou débiteur) de la clientèle bancarisée. Dès lors, l'utilisation de ce logiciel permet, par une démarche anticipative «pré-incident», analogue dans son esprit au pré-contentieux dans le domaine du crédit, d'intervenir de façon précoce dans les situations en voie de dégradation.

### **Anticiper l'évolution des comptes...**

Le logiciel comporte deux éléments principaux et fédérateurs. Le premier constitue le modèle statistique, qui a pour objet d'établir les prévisions d'évolution du solde du compte de dépôt sur une période de un à trois mois, par l'analyse de l'historique des flux débiteurs et créditeurs sur une période de trois ans, et par l'utilisation de modèles mathématiques (Box et Jenkins). Le second est un système expert, qui a pour but d'interpréter les résultats fournis par le logiciel (base de faits) et de les traduire en fonction de règles,

pour chaque client, en une cotation visuelle présente sur le poste de travail des exploitants.

Le système expert dont les règles ont été élaborées par une équipe risque, permet de coter quotidiennement la clientèle bancarisée en quatre catégories représentées, aux commerciaux, par des couleurs :

- couleur verte : client dont le solde débiteur est sans risque significatif de défaillance ;
- couleur orange : client dont le solde débiteur nécessite une analyse humaine sur la base d'éléments complémentaires ;
- couleur rouge : client dont le solde est débiteur avec risque d'aggravation de la situation ;
- couleur bleue : client à potentiel dont le solde créditeur et les flux sont importants ①.

### **... et mieux apprécier les potentialités de la clientèle**

Si l'objectif principal du logiciel est de prévoir les situations propres au risque débiteur et anticiper le risque de contagion, il s'avère que l'analyse des positions créditrices offre également aux exploitants une meilleure visibilité sur la clientèle dite «à potentiel». Cette possibilité, sans pour

autant mesurer l'incidence en termes de PNB, permet de mieux contrôler et d'assurer un suivi des flux et des soldes sur le compte de dépôt. De plus, la représentation graphique de trois à cinq années d'historique ② permet rapidement aux commerciaux de juger la dynamique du compte chèque.

Ce système n'est donc pas un substitut aux chaînes de gestion de contrôle existantes, il en est le complément. Il intervient avant dans la mesure où il alerte sur une dégradation probable du solde débiteur ou créditeur, d'une part, mais aussi sur une amélioration remarquable d'un solde créditeur, d'autre part. Son positionnement dans les systèmes d'information est souple et il s'intègre facilement dans l'organisation d'une agence. Ce système se veut universel, adaptable et demande peu de ressources humaines pour son installation.

### **Faciliter les décisions des exploitants**

L'objectif de «Predic» est de fournir des éléments d'information décisionnels aux exploitants permettant :

- d'automatiser la décision dans la plus grande majorité des cas où la situation débitrice n'est pas inquiétante ;
- d'apporter quotidiennement une information prévisionnelle automatique sur les comptes créditeurs, actuellement peu ou pas exploités ;
- de signaler à l'exploitant les cas relevant de la seule expertise humaine et de fournir les éléments prévisionnels.

L'utilisation de ce système dans l'organisation commerciale peut se décliner en quatre possibilités.

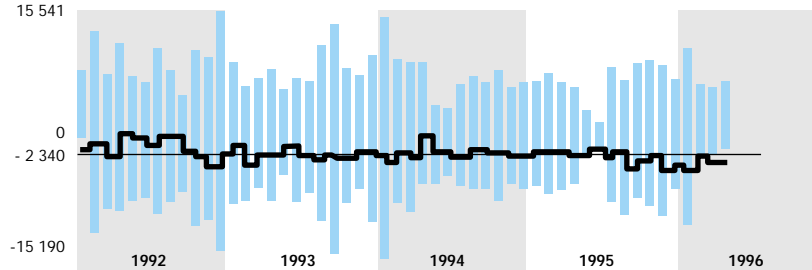
La première est orientée vers le **suivi quotidien** des clients présentant une évolution anormale débitrice (prévention du risque). La codification des clients peut intervenir en support, par la constitution d'une liste de clients «à risque», et vient éclairer les réponses données par les commerciaux dans le cadre des procédures à suivre concernant les mouvements en attente de décision.

La seconde utilisation peut **se positionner en avant vente**, afin de sélectionner des cibles adaptées pour des actions commerciales. Dans ce cas, il s'agit d'une utilisation plus marginale de l'outil mais qui peut parfois s'avérer utile et permettre aux commerciaux d'adopter une attitude commerciale «pro-active». On peut prendre l'exemple d'une situation anormalement débitrice permettant de propo-

## ② Montant des flux créditeurs, débiteurs et du solde

Compte n° 2970087

Francs  
15 541



Aucune décision de refus de paiement n'est prise par l'ordinateur.

La courbe noire représente l'évolution du solde, fin de mois, du compte chèque. Les histogrammes correspondent, en fonction de leur sens et à partir de la valeur zéro, à la somme mensuelle des flux créditeurs et débiteurs.

ser au client un nouveau produit de placement. La diversification de la clientèle est ainsi assurée et permet de générer du PNB.

Le troisième usage est orienté vers **la création de variables comportementales** construites à partir de l'utilisation que le client fait de son compte chèque. Celles-ci peuvent être exploitées en complément des données bancaires et être utilisées dans la constitution des moteurs de score de risque, voire d'appétence.

La dernière utilisation est parallèle à la mise en œuvre d'une **gestion événementielle**. En fonction de la finesse des règles définies dans le système expert, l'outil fournira des alertes selon le comportement du client. Par exemple, l'absence de flux créditeur pendant une durée de trois mois permettra d'éviter une éventuelle fuite de la clientèle.

Le logiciel «Predic» est avant tout un outil à destination des commerciaux, mais il peut être utilisé par les directions de siège en réalisant des fichiers spécifiques sur la clientèle «à potentiel» et utilisés ensuite dans des opérations marketing de masse.

### **Des tests satisfaisants**

La Caisse d'épargne de Midi-Pyrénées, qui participe au développement du projet en fournissant régulièrement des données d'historiques nécessaires au fonctionnement du logiciel, s'est vue confier la phase pilote préalable au déploiement de «Predic». C'est dans ce cadre que des commerciaux testent actuellement l'outil dont ils apprécient la qualité de restitution des informations et l'aspect novateur de ce logiciel. Ils découvrent avec intérêt les cycles de fonctionnement des comptes

de leurs clients ainsi que les analyses réalisées ; en effet, les prévisions proposées par le moteur statistique permettent de compléter objectivement leur connaissance du client et les aident à détecter des signes de dégradation du risque comme : une baisse confirmée des flux créditeurs, le non-respect du découvert autorisé, voire l'anticipation du dépassement d'un seuil débiteur qui placerait automatiquement le compte dans la catégorie risque aggravé. L'absence de domiciliation du salaire est un événement qui peut être également analysé.

Après une phase de découverte et de validation, l'ensemble des conseillers concernés s'accordent à penser que «Predic» va constituer un maillon essentiel de la chaîne des outils nécessaires à toute relation commerciale constructive et pro-active.

Le logiciel est d'ores et déjà intégré au quotidien comme élément d'aide à la décision dans les conditions suivantes : traitement des mouvements en instance de décision ; octroi de prêts ; proposition de découvert ; avance de trésorerie.

Malgré l'aspect novateur du logiciel, quelques améliorations doivent être apportées afin d'avoir une vue complémentaire. Effectivement, il serait intéressant que le logiciel tienne compte de la date de mise en place d'un crédit afin de mieux suivre, par la suite, le comportement du compte de dépôt. La représentation graphique du montant de découvert serait également une plus-value non négligeable qui apporterait une précision supplémentaire aux commerciaux, notamment pour les comptes classés en orange. Ce logiciel pourrait être également utilisé vers des produits d'épargne, à condition de revoir les règles du système expert. ■