

L'IMPACT DE LA REGLEMENTATION PRUDENTIELLE SUR L'OCTROI DE CREDIT ET LE ROLE DE LA CONCERTATION INTRA-ORGANISATIONNELLE DANS LA MAITRISE DU RISQUE DE CONTREPARTIE

THE IMPACT OF PRUDENTIAL REGULATIONS ON THE GRANTING OF CREDIT AND THE ROLE OF INTRA- ORGANIZATIONAL CONSULTATION IN CONTROLLING COUNTERPARTY RISK

BAL Mohamed,

Doctorant Chercheur

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Agadir

Université Ibn Zohr, Maroc

Laboratoire des Etudes et Recherches en Économie et Gestion (LEREG)

bal.mohamed12@gmail.com

JAOUHARI Lhassane,

Professeur Habilité

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Agadir

Université Ibn Zohr, Maroc

Laboratoire des Etudes et Recherches en Économie et Gestion (LEREG)

Lhassane.jaouhari@edu.uiz.ac.ma

AIT BIHI Abdelhamid

Enseignant Chercheur

Laboratoire de recherche en entrepreneuriat, Finance et Audit (LAREFA)

ENCG, Université Ibn Zohr Agadir

a.aitbihi@uiz.ac.ma

Date de soumission : 02/07/2021

Date d'acceptation : 16/08/2021

Pour citer cet article :

BAL, M., JAOUHARI, L., AIT BIHI, A., (2021) «L'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédit et le rôle de la concertation intra-organisationnelle dans la maîtrise du risque de contrepartie », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 2 : Numéro 8 » pp : 309- 341.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Le secteur bancaire est considéré comme un acteur majeur du tissu économique de tous les pays, et la banque comme toute autre entreprise est exposée à plusieurs risques, le risque qui nous intéresse le plus dans notre travail de recherche est le risque de portefeuille, autrement dit, le risque de contrepartie, thème central de la réglementation prudentielle. Cette dernière est considérée toujours comme sujet d'actualité, son impact « jugé négatif par **Christian Oseig**, directeur de la fédération des banques commerciales allemandes (BDB) » sur l'octroi de crédit, est sujet de notre travail de recherche.

Nous souhaitons au travers ce papier dans un premier temps illustrer cet impact, et dans un deuxième temps, nous voudrions en se référant à notre vécu dans le réel de l'activité bancaire, et en utilisant comme méthodologie de recherche la triangulation, mettre l'accent sur l'importance, et le rôle crucial que peut jouer la coordination intra-organisationnelle, dans la maîtrise du risque de contrepartie.

Mots clés : Impact ; Banque ; Réglementation prudentielle ; Risque de crédit ; la concertation intra-organisationnelle.

Abstract

The banking sector is considered to be a major player in the economic fabric of all countries, and the bank like any other business is exposed to several risks, the risk that interests us the most in our research work is the portfolio risk, in other words, counterparty risk, a central theme of prudential regulation. The latter is always considered, as a topic, which impact is negatively judged by **Christian Oseig** director of the federation of German commercial banks on the granting of credit, is the subject of our research work.

We wish through this paper, at first to illustrate this impact, and in a second time, we would like to refer to our experience in the real of the banking activity, and using as research methodology of the triangulation, to put emphasis on the importance and the crucial role that intra-organizational coordination can play in controlling counterparty risk.

Keywords : Impact ; Bank ; prudential regulation ; Credit risk ; intra-organizational consultation

INTRODUCTION

La banque est un partenaire stratégique du développement. Elle joue un rôle crucial dans le financement des économies. Mais ce statut de financement qui caractérise le marché financier peut encourir des risques, et par conséquent, expose la banque à des difficultés coûteuses. Cette donnée réelle a interpellé les pouvoirs publics, pour asseoir un dispositif de lois et traités, afin de mettre en garde les épargnants et les emprunteurs du risque contre la défaillance présumée de la banque.

Parallèlement à ce statut qu'occupe la banque, les crises financières successives survenues depuis la fin des années 80 jusqu'à nos jours, ont incité les responsables et experts internationaux, à créer un cadre réglementaire pour permettre à la banque de se positionner dans un marché compétitif, mais incertains. Ce cadre décrété dans les accords de Bale, ne répond pas aux besoins réels et immédiats des institutions financières. Son coût est tellement onéreux qu'il pèse lourd sur l'activité bancaire et sur le devenir de l'économie. La crise financière de 2008 traduit les limites des accords bâlois dans leurs trois versions, et confirme l'inadaptation de leurs réglementations prudentielles eu égard aux institutions financières.

Les autorités à qui incombe la responsabilité d'instaurer une réglementation prudentielle bancaire, obligent les banques à détenir un certain niveau de capitaux propres, de liquidité ou encore d'effet de levier. Ces autorités interviennent, non seulement, pour assurer les dépôts, mais aussi, pour indemniser clients et épargnants en cas de défaillance de leur banque. Cette intervention systématique, va de pair avec un système de supervision, qui consiste à mettre à l'abri les intérêts des petits déposants, tout en considérant l'intérêt des créanciers et la stabilité du système financier (**Dewatripont & Tirole, 1993**)¹.

La banque est un élément dans un système ouvert². Les changements qui marquent son environnement l'impactent directement et indirectement. La mondialisation, la quête de l'excellence, et la logique de la compétitivité, sont autant de défis que le marché financier est invité à relever. La désintermédiation met la banque dans une situation de concurrence déloyale, cette concurrence l'expose à des risques réels. Les établissements de crédit ne sont pas épargnés de ces fluctuations. La déréglementation renforce la concurrence pour ces établissements et les pousse à élargir leurs circuits d'expansion et de projection.

¹ Mathias Dewatripont, Jean Tirole. La réglementation prudentielle des banques, Conférences Walras-Pareto, École des Hautes Etudes Commerciales Lausanne, Éditions Payot Lausanne. Broché – 1 novembre 1993

² L'invention de la réalité, édit, point, année 1970, p :24

En finance, le crédit est indéniable. Il facilite le financement. Mais l'octroi de ce crédit peut encourir des risques, entre autres, le risque de non-remboursement. Ce risque devenu réel avec la conjoncture, est lié à l'emprunteur qui ne rembourse pas sa dette, en partie ou en totalité à l'échéance fixée. Mais pour se prémunir contre les conséquences coûteuses et incertaines du risque, les responsables de banques essaient de l'intégrer dans leurs stratégies managériales, étant donné que les créances et les emprunts accordés à des tiers constituent un poste spécifique dans le bilan de la banque.

La banque est considérée comme la locomotive de l'économie d'un pays, par son rôle crucial de la création de la monnaie à travers l'octroi de crédit. Le risque lié à ce genre de transaction est le plus ré pondu dans le secteur bancaire. Nous souhaitons mener cette étude pour analyser l'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédit, et proposer une solution pour la maîtrise du risque de contrepartie. Notre problématique de recherche va s'articuler autour de deux questions :

- **A quel point la réglementation prudentielle impacte l'octroi de crédit ?**
- **Quelles solutions préconisées afin d'éviter une exposition excessive au risque de crédit ?**

Pour répondre à ces deux questions, nous émettons l'hypothèse suivante : **Face à une réglementation prudentielle non satisfaisante, et qui impacte négativement l'octroi de crédit, les banques doivent envisager la prise en considération de la concertation intra-organisationnelle, comme solution pertinente dans le choix de leur portefeuille.**

L'objectif de notre travail de recherche, serait alors, d'une part, évaluer l'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédit. Et d'autre part, chercher d'autres alternatives pour éviter le risque de contrepartie.

Pour ce faire, nous allons dans un premier temps, replacer la réglementation prudentielle dans son contexte immédiat, en mettant bien sûr, l'accent sur le risque de crédit, son évaluation ainsi que sa gestion, avant de procéder dans un deuxième temps dans le cadre d'une revue de littérature à la présentation des différentes théories qui ont traité ce sujet. Puis, nous consacrerons toute la troisième partie pour mesurer le degré d'impact des règles prudentielles sur la prise du risque, et plus particulièrement sur les décisions de crédit, ainsi que pour la présentation de la concertation intra-organisationnelle comme un outil efficace pour maîtriser le risque de contrepartie.

La méthode triangulaire serait utilisée pour collecter les informations de base nécessaires pour appréhender les questions. Cette méthode empruntée aux sciences exactes, consiste à cerner le cadre d'enquête, pour croiser les informations crédibles et les utiliser pour répondre à notre problématique, vérifier nos hypothèses, et surtout construire des alternatives ou proposer des mesures correctives quant au phénomène étudié

1. CADRE CONCEPTUEL ET CONTEXTUALISATION

La conceptualisation constitue pour nous, une étape très importante pour ce travail de recherche, elle nous aidera certainement à mettre sous la lumière, le contexte général et particulier de notre thématique.

1.1. Les règles prudentielles au Maroc

Avant de présenter les différentes règles prudentielles qui caractérise le secteur bancaire marocain, nous allons procéder dans un premier temps à la présentation de l'évolution qu'a connu la réglementation prudentielle.

1.1.1. Aperçu historique de la réglementation prudentielle

L'implantation des normes de réglementation universellement reconnues, ambitionne la promotion des règles de sécurité standards, pour prévenir le risque systémique, d'un système financier mondialisé, et de créer un climat de compétitivité et de synergie entre les établissements bancaires. Les gestionnaires et stratèges des banques centrales du G10 avaient établi un comité baptisé le Comité de Bale en 1974. Ce comité avait pour objectif de faire face aux problèmes et tractations, qui peuvent porter préjudice au marché des changes, et au secteur bancaire. Il peut prévenir des crises survenues et des faillites imprévues. À titre d'illustration, nous pouvons avancer que la faillite de la banque Herstatt en 1974, était une occasion de réflexion pour implanter ce comité, qui va énoncer des recommandations s'appliquant aux banques du G10 qui sont actives au plan international. L'accord de Bâle sur les fonds propres de juillet 1988, cherche à consolider des lieux et des institutions prudentielles, pour répondre aux turbulences et mutations qui peuvent chavirer l'équilibre du marché financier. Cet accord a été marqué par des amendements, pour ne citer que l'amendement de 1996 destiné à incorporer les risques de marché.

Le risque attendu dans le secteur bancaire doit être prévenu par le respect d'un ratio unique et simple. Cette façon de piloter et de maîtriser le risque a été renforcée par l'accord de 1988, et surtout, le « ratio Cooke », qui permet de personnaliser l'approche d'intervention. C'est dans

ce sens que le risque a été pondéré, comme il a été fait dans Cooke en faveur des entreprises des pays parties prenantes, et des entreprises qui émettent des créances considérées risquées.

Les orientations de l'accord de 1988, stipulent que l'on pouvait assurer la solvabilité d'une banque, sans différencier ses débiteurs selon leur solidité financière ou leur position dans l'économie. Malgré cette hypothèse implicite, les insuffisances du ratio Cooke imposaient une rénovation majeure.

L'accord de Bâle II répond parfaitement aux attentes des banques. Il a développé une méthodologie rénovatrice, qui a permis de réfléchir sur ce dispositif réglementaire liée au risque de crédit. Cet accord qui date de 2005, est réajusté en fonction de nouvelles réalités. Il est mis en œuvre en 2009 et 2010. Ces changements et ces réajustements vont aboutir à un troisième accord baptisé Balle III.

« Financial Stability Board » est un cadre qui regroupe les principaux intervenants de cet arsenal réglementaire. Son objectif déclaré est de renforcer la qualité des fonds propres durs des banques, de garantir la liquidité, d'instaurer une culture de transparence, et de réagir contre les comportements qui induisent des risques imprévus, surtout quand on dédouble les fonds propres. Ces réajustements générés par la réglementation sont sujets d'analyse, de réflexion et de mesures palliatives. L'évaluation de la réception de ces transformations montre que les recommandations de Balle III, n'arrivent pas à établir des valeurs communes.

Tableau 1 : Synthèse de l'évolution de la réglementation prudentielle

Réglementation prudentielle	Postulat
Bâle I	L'ensemble des principes réglementaires du ratio de solvabilité sont introduites par les accords de Bâle I
Bâle II	Les risques bancaires sont mieux appréhendés par la cadre réglementaire Bâle II
Bâle III	La solidité des banques et le système financier sont bien renforcés par la réglementation Bâle III

Source : Auteur

1.1.2. L'évolution des règles prudentielles au Maroc

La réglementation prudentielle bancaire au Maroc s'inscrit dans la logique des standards internationaux. Un dispositif juridique est mis en place pour assurer une bonne gouvernance du secteur. Ce dispositif est traduit par des lois, des décrets ministériels et des circulaires

venues de Bank al Maghreb. Nous pouvons citer à titre d'exemple, la loi n°103.12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, promulguée au début de l'année 2015, les arrêtés et décrets du Ministère chargé de l'Économie et des Finances et les circulaires de Bank Al-Maghreb.

L'émergence de cette législation se présente selon un processus qui commence au lendemain de l'indépendance. En 1959³, l'institution de la banque centrale sera promulguée. Au bout de huit ans, une première loi pour régir la profession bancaire a été promulguée⁴. En 1993, un autre Dahir⁵ pour organiser l'activité des établissements de crédit est né. Cette loi ne prend pas en compte les recommandations de l'accord de Bale I déjà mis en place. Les circulaires de Bank Al-Maghreb⁶ fixent les modalités d'application des arrêtés ministériels⁷ qui ont introduit le ratio Cooke. Un autre ratio « Coefficient maximum de division des risques » est introduit par un arrêté ministériel⁸. Le Ministre de l'Économie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme a signé un autre arrêté⁹ pour introduire en 2000 un coefficient minimum de liquidité.

La promulgation de la réglementation prudentielle se succède. Le dahir de 2006 va procéder à l'intégration d'un certain nombre de recommandations du comité Bâle. Du coup, l'adoption des approches standards au titre des risques de crédit, de marché par les principales banques marocaines est effective depuis le deuxième semestre de l'année 2007.

De nouvelles lois se sont promulguées. Elles intègrent de nouvelles approches et établissent de nouvelles mesures liées à l'intégration de financements alternatifs. Ces nouvelles lois s'inspirent de la culture de Bâle III. Mais cet accord bâlois ne détient en termes de fonds que 8% contre 9.5% des risques pondérés et exigés aux banques par Bank Al Maghreb. Ce dernier propose aux banques marocaines de se prémunir contre les risques en constituant en permanence un coussin de conservation à partir des fonds propres de base.

1.2. L'évaluation et la gestion du risque de crédit : Un enjeu majeur pour les banques.

Le risque pose problème. Ses conséquences sont si incertaines qu'il fallait instaurer un système de gestion qui rend compte de la dimension préventive. Cette gestion de risque prend

³ Dahir n° 1-59-233

⁴ Dahir n° 1-76-66 du 21 avril 1967

⁵ Loi n° 1 -93-147

⁶ N° 4/G/2001 du 15 janvier 2001

⁷ L'arrêté du Ministre des Finances n° 175-97 du 22 janvier 1997

⁸ Arrêté du Ministre des Finances n° 174-97 du 22 janvier 1997

⁹ Arrêté n° 1440-00 du 6 octobre 2000

de nos jours une ampleur considérable. La gestion de risque de crédit bancaire s'est développée avec l'innovation technologique croissante. Selon le Petit Robert, « *le risque est un danger éventuel, plus ou moins prévisible, inhérent à une situation ou à une activité.* ». Dans le domaine bancaire, Le risque de crédit est le risque de pertes consécutives au défaut d'un emprunteur face à ses obligations, ou la détérioration de sa solidité financière. Mais pour atténuer l'impact du risque sur les acteurs, les managers et stratèges ont implanté bon nombre de méthodes pour apprécier ses conséquences et son bon fonctionnement. Cette partie va présenter quelques méthodes d'évaluation du risque de crédit et elle va aussi valoriser la gestion du risque et ses enjeux.

1.2.1. Les méthodes d'évaluation du risque de crédit

❖ Le Scoring et le Rating

Le Scoring est un système d'évaluation externe à l'entreprise. Sa vocation consiste à soutenir les entreprises après une expertise effectuée dans le but de remédier à quelques dysfonctions dégagées après l'expertise. Cette pratique a interpellé les praticiens du secteur, étant donné que son calcul de risque est objectif. Elle procède par mettre en valeur tous les éléments qui peuvent définir le demandeur de crédit.

Nous pouvons citer en guise d'exemple, l'âge de l'emprunteur, sa situation maritale, son statut de résidence, sa situation professionnelle, la nature de son contrat de travail, etc. Chaque variable dans la liste aura une note. Cette façon d'évaluer le crédit est beaucoup utilisée par les organismes de crédit, tandis que les banques, elles utilisent des logiciels de haute qualité pour déterminer si le client est en mesure d'honorer ses engagements financiers. A côté des logiciels, les banques, surtout les grandes, utilisaient un « fichier positif » pour déterminer si le client n'est pas en défaut de rembourser le crédit envisagé. Le fichier positif permet de récolter des données sur l'emprunteur, et de décider si ce dernier est bon payeur ou mauvais. Les mauvais payeurs seront refusés à partir de l'établissement de ce scoring ou la consultation dudit fichier positif.

La deuxième méthode utilisée par les banques pour évaluer les risques qu'on peut encourir pendant les transactions financières est le Rating. Cette technique se base sur un audit financier, et attribue des notations financières pour les grandes banques cotées. Ce type d'évaluation traite les risques de faillite, et sa notation concerne le taux d'intérêt. Les experts de ce champ d'analyse ont un grand impact sur le secteur bancaire et sur le marché financier en général. Ces agences et cabinets d'études utilisent des méthodes qualitatives et

quantitatives pour parvenir à apprécier la qualité du demandeur. Les cabinets d'évaluation de risque et de notation sont nombreux dans le monde. Nous pouvons citer KMV, Moody's, Standard and Poor's, Fitch Ratings et DBRS.

Quoi qu'on fasse, cette méthode reste limitée, car si on veut prendre une décision financière, on doit multiplier les sources pour arriver à croiser les informations.

❖ La VAR « Value At Risk »

John Pierpont MORGAN à qui le gouvernement fédéral américain fait appel pour empêcher l'Amérique de faire faillite, a fait valoir dans son article célèbre sur le capitalisme américain¹⁰ cette technique d'analyse des risques financiers. Pour cet analyste, le VAR est un outil simple pour apprécier un risque financier. Elle se donne comme outil d'analyse qui consiste à mesurer la proportion de menace en prenant en considération le degré de confiance qu'on peut établir entre les protagonistes d'une transaction bancaire.

Pour SAUNDERS (1946), l'objectif de cette technique d'analyse est de mesurer « *la variation de la valeur future d'un portefeuille par rapport au changement de la qualité du crédit.* »¹¹.

❖ L'analyse financière

Les états financiers sont spécifiques au marché des professionnels. Selon l'économiste américain Benjamin GRAHAM (1949), l'analyse financière se présente de la façon suivante : « *L'objectif de l'analyse financière est d'apporter un éclairage sur la réalité d'une entreprise à partir de données chiffrées et normalisées comme la liasse fiscale en France. Cette étude est donc réalisée à partir d'informations concernant le passé de l'entreprise. Toutefois, elle doit apporter un éclairage sur l'avenir de l'entreprise en décelant des déséquilibres actuels pouvant conduire à de grosses difficultés futures* »¹².

Dans le domaine des banques, l'analyse doit diagnostiquer la situation pour constituer une base de données. Cette base constitue une banque de données pour anticiper un éventuel défaut de paiement. En s'appuyant sur ces informations, la banque serait en mesure de savoir si ses profits sont rentables ou non, s'elle dispose de fonds disponibles pour assurer ses engagements à court terme et les imprévus en termes de liquidité.

Ces méthodes d'évaluation que nous avons mises en exergue, permettent à la banque d'avoir une vue d'ensemble sur les états financiers. C'est à partir de ces analyses et diagnostics que la banque décide ou non d'octroyer des crédits en fonction de la solvabilité financière.

¹⁰ John Pierpont Morgan : Un capitaliste américain

¹¹ George Saunders. Pionniers, ô ! pionniers : Traduit de l'anglais par Marthe Gauthier 1946, p :

¹² Benjamin Graham L'investisseur intelligent, 1949p :80

Tableau 2 : Synthèse des méthodes d'évaluation du risque de contrepartie

Méthode	Principe
Scoring	Évaluer le demandeur en utilisant un certain nombre de variable comme par exemple, l'âge de l'emprunteur, sa situation maritale, son statut de résidence, sa situation professionnelle, la nature de son contrat de travail, etc.
Rating	Cette méthode s'intéresse au risque de faillite, sa notation concerne les taux d'intérêt.
VAR « Value at Risk »	En prenant en considération le degré de confiance qui lie l'emprunteur et la banque cette méthode mesure le volume de menace que peut présenter un demandeur de crédit.
L'analyse financière	Cette méthode utilise les états financiers de l'entreprise afin d'apporter un éclairage sur son passé ainsi que son futur et faire un diagnostic à partir duquel la banque décide d'octroyer le crédit ou non.

Source : Auteur

1.2.2. La gestion du risque de crédit

Le risque est un phénomène lié à toute activité bancaire. Il fait partie de la nature des transactions bancaires. C'est pour cette raison que les chefs de banques ont établi des techniques et des stratégies pour se prémunir contre les conséquences que le risque peut encourir. Dans le domaine de la banque, on peut énumérer beaucoup de risques, mais le plus répandu est le risque de crédit. Ce dernier est lié à l'emprunteur qui ne rembourse pas sa dette en partie ou en totalité, à l'échéance fixée. Le crédit a toujours été délicat, mais, actuellement, la conjoncture est réelle, les organismes bancaires sont conscients de cette donnée. Ils cherchent à maîtriser ce risque en l'intégrant dans leur stratégie de gestion.

Joel BESSIS (1995) postule que : « *le risque de contrepartie désigne le risque de défaillance de client, c'est-à-dire le risque des pertes consécutives à la défaillance d'un emprunteur face à ses obligations* ». Le risque de crédit, appelé également le risque de contrepartie est le premier à être mis en compte dans la réglementation prudentielle. Il est le plus vieux risque qui est relié directement à la qualité de l'actif, il pourrait mettre en péril la situation financière d'un intermédiaire financier.

Le risque résulte de l'incapacité d'un client à honorer son engagement. Cette anomalie nuit à l'emprunteur et au créancier. La banque est doublement perdante. En plus, le risque est critique, il peut mettre en doute la crédibilité de la banque. Un petit nombre de clients vulnérables peut entacher l'image de la banque auprès des clients, des partenaires et d'autres organismes concurrents.

Cette situation laisse les banquiers posent des questions sur les fonds propres, sur les clients et sur leur crédibilité dans un marché incertain et cahoteux. Ses questions sont d'autant plus légitimes auxquelles il faut trouver des solutions urgentes. Mais dans tous les cas, le risque reste une conséquence d'une prise de décision non fondée et inefficace. Christophe J. GODELWSKI (2005), ce professeur agrégé en finance voit ces inefficiences comme une réalité interne à l'entreprise et à la prise de décision : « *ces inefficiences sont liées aux caractéristiques de l'information traitée et de l'organisation de la décision de crédit dans la banque* ».

Pour ne pas risquer, seules les analystes recourent à d'autres procédés jugés salvateurs. Nous citons en guise d'exemples, les garanties, le partage des risques, les clauses contractuelles, et les dérivées de crédits.

❖ **Les garanties exigées**

Afin de se protéger contre la défaillance d'un emprunteur, les bailleurs de fonds peuvent demander l'une des garanties suivantes :

Les Garanties réelles : on parle ici de trois formes, l'hypothèque quand la garantie porte sur un bien immobilier, le gage quand il s'agit d'un bien meuble, ou le nantissement s'elle porte sur un bien incorporel.

Les garanties personnelles : il s'agit clairement de la caution solidaire des dirigeantes qui engagent leurs responsabilités à rembourser les dettes de la société en cas de défaillance, et ne se limiter pas aux apports. Ce qui va les inciter à bien gérer l'entreprise pour honorer ses engagements vis-à-vis ses créanciers.

❖ **La diversification des risques**

Les ratios de BALE exigent sur les établissements de crédit, la diversification de leurs portefeuilles, ils ne doivent pas concentrer beaucoup d'engagements envers le même emprunteur, ou plusieurs débiteurs ayant les mêmes critères ou appartenant au même secteur d'activité.

« Elle est périlleux pour une banque, sauf s'il a été créé dans ce dessin, de concentrer ses crédits sur quelques gros bénéficiaires, et la réglementation à fixer de limites à la concentration des risques. De même le financement exclusif d'un secteur, d'activité économique, ou d'une zone géographique accroît l'exposition au risque, en cas de récession dans ce secteur ou cette zone »¹³.

❖ Le partage des risques

Face à une contrepartie trop risquée, la banque peut minimiser son exposition au risque soit en utilisant le cofinancement, soit en exigeant la garantie d'un tiers.

Le cofinancement : en faisant recours à cette modalité de partage des risques, plusieurs établissements de crédit se mettent d'accord pour financer un emprunteur, et la quote-part de chaque banque dans le crédit distribué se détermine généralement par une clef de répartition. À cet égard, on peut mettre l'accent sur le pool bancaire considéré comme « un accord par lequel plusieurs banques s'entendent pour consentir un concours ou accorde une garantie à une contrepartie »¹⁴.

Les engagements de crédit : pour se protéger contre le risque de non-remboursement d'un crédit, les banques peuvent bénéficier de la garantie proposée par un tiers, dont la mission principale est l'intervention dans ce genre d'opération, comme par exemple : la Caisse Centrale de Garantie : CCG

❖ Les clauses contractuelles incitatives

Les établissements bancaires cherchent toujours à éviter les mauvaises évaluations des risques et procèdent à la mise en place lors de l'octroi d'un crédit d'un contrat contenant des clauses qui encadrent le comportement de l'emprunteur en lui incitant à auditer régulièrement ses comptes, à souscrire une assurance-crédit et à respecter les ratios financiers et en lui introduisant si nécessaire la cession de ces actifs ou le paiement des dividendes.

❖ Les dérivés de crédit

Cette technique de prévention contre le risque de contrepartie avait le jour pendant les années quatre-vingt-dix elle permet aux banques de vendre le risque lié à une créance en la gardant à l'actif de son bilan elle offre une gestion pertinente de risque de contrepartie par la dissociation du coût du risque et du coût de la créance.

¹³ Sylvie de coussergues, Gautier Bordeaux, Thomas Péran, Gestion de la banque : Normes et réglementation à jour, Dunod, 8 eme édition, P 206.

¹⁴ Sylvie de coussergues, Gautier Bordeaux, Thomas Péran, Gestion de la banque : Normes et réglementation à jour, Dunod, 8 eme édition, P 206.

2. REVUE DE LITTÉRATURE ET RECHERCHE EMPIRIQUE

Nous allons procéder grâce à une revue de littérature à la présentation des différentes théories qui appréhendent notre thématique, et nous allons passer par la suite à la validation empirique de notre hypothèse de départ.

2.1. Revue de littérature et cadre théorique de la recherche

L'octroi de crédit est une composante importante dans les activités bancaires. Mais pour gérer à bon escient cette activité, les responsables ont instauré un dispositif réglementaire reconnu internationalement. Ce dispositif fait partie du contrôle bancaire qui vise à sécuriser et à stabiliser les établissements qui évoluent au sein d'un marché financier compétitif.

L'implantation d'une réglementation prudentielle n'est pas arbitraire, mais dépend des spécificités et caractéristiques de chaque banque. Lesquelles spécificités sont une variable indispensable pour juger la pertinence des différentes études qui ont approché la banque. La réglementation prudentielle considérée comme outil de contrôle de la banque permettant d'assurer sa solvabilité, a pour objectif de régulariser l'activité bancaire et de rassurer les parties prenantes, entre autres, la clientèle. Mais cette mission assignée à la réglementation se heurte à des obstacles majeurs.

A quoi, il faut ajouter les acteurs qui évoluent au sein du marché financier menacé par la présence des risques systémiques, qui peuvent affecter la stabilité de la banque, et par conséquent la stabilité de l'économie. Le dispositif réglementaire et les moyens mis en place pour appréhender ces questions, relatives à la réglementation et à la prise de risque, contexte de l'octroi de crédit sont, néanmoins discutés. Les responsables et avec eux les théoriciens de la banque doutent de l'efficacité de ces moyens de régulation et d'évaluation.

L'objectif de notre étude consiste à questionner l'impact de cette réglementation sur l'octroi des crédits et de mettre l'accent sur la concertation intra-organisationnelle comme solution pour la maîtrise du risque de contrepartie. Mais pour rendre cet objectif crédible, il fallait le penser à la lumière, des principales approches théoriques, consacrées à la réglementation prudentielle des banques. Ceci nous conduit à revoir les théories qui ont approché de près ou de loin cette question. Ces théories consacrées à la réglementation prudentielle ne prennent pas en considération les dimensions distinctives des banques. Autrement dit, les spécificités de la banque par rapport au marché financier ne sont pas concernées par ces théories.

Selon ces théories, les fondements d'une réglementation judicieuse ne se basent pas sur ces traits distinctifs ou spécifiques, mais s'expliquent par les soucis des responsables à prendre et

à calculer les risques qui deviennent de plus en plus réels, et qui peuvent remettre en question la crédibilité de la banque face à ses épargnants et à ses partenaires.

En effet, la clarification de cette question liée à la réglementation prudentielle et à l'octroi de crédit nous amène à interroger les approches qui ont traité cette question. Nous citons à cet égard, la théorie de la préférence sur les états et la théorie du choix de portefeuille. La première théorie approche la banque dans une logique de marché, tandis que la deuxième, elle traite la banque comme pilote et gestionnaire des parties prenantes et des portefeuilles. Ces différentes théories se présentent sous un angle différent, mais convergent vers la complémentarité des outils d'évaluation et d'analyse considérés par ces théories comme efficaces.

2.1.1. Théorie de la préférence sur les états et la déréglementation prudentielle

L'objet de cette théorie est la réglementation prudentielle. Son hypothèse de base est qu'elle est marquée par l'existence d'une indépendance entre les marchés financiers. Lesquels marchés se présentent sous l'angle de la contingence. Ces interdépendances constituent une complétude systématique qui peut poser problème. John Kareken et Neil Wallace (1981)¹⁵ considèrent la spécificité de la banque comme une valeur complémentaire en mettant en avant son pouvoir de marché tant à l'actif qu'au passif. Cette façon d'appréhender la spécificité peut porter préjudice au financement de l'économie. Et c'est d'ailleurs, cette vision corrélative au paradigme d'Arrow-Debreu (2003) qui marque la réflexion économique des années soixante-dix. Ce modèle¹⁶ énonce l'incapacité à modifier les prix par n'importe quel agent. D'autres modèles contemporains à celui d'Arrow-Debreu supposent l'existence d'un système complet de titres financiers contingents. Ses modèles théoriques sont restreints et partiels car limités aux champs financiers. En plus, l'adaptation de ces modèles sur les institutions bancaires est anachronique, étant donné la nature de la variable juridique qui caractérise la banque. Les risques et défaillance qui peuvent endommager les fonds propres peuvent être évités sans recourir à la réglementation. La banque peut éviter tout risque et tout imprévu en choisissant correctement la composition de son portefeuille d'actifs. Lequel portefeuille est une couverture pour rembourser ses créanciers. Ce qui ne présente aucun risque pour la banque et ces dépositaires.

¹⁵ John Kareken et Neil Wallace in article Sur l'indétermination des taux de change d'équilibre paru dans The Quarterly Journal of Economics n ° 2, p. 207, 1981

¹⁶ In article Le modèle d'Arrow-Debreu Yves Balasko, 2003p.1

Ce constat est significatif. Il montre par la force des faits que les dispositifs théoriques, restent théoriques, et qu'il est délicat de les appliquer dans ces conditions contingentes et spécifiques. Dans ce sens, la réglementation paraît inutile, étant donné qu'elle ne peut limiter les dommages de la faillite, ou les effets négatifs d'une assurance des dépôts sous tarifiée.

Ces analyses montrent que la réglementation ne constitue pas une solution aux contingences, et perversions des marchés financiers. Cette analyse n'est pas en mesure d'appréhender la réalité du secteur bancaire contraint par un cadre réglementaire émanant de facteurs externes à la réalité bancaire. Il faut opter pour une analyse plus rationnelle et positive, pour diagnostiquer et éclaircir les possibles effets pervers d'une telle réglementation, qui peut conduire à un accroissement de la probabilité de faillite des banques, contrairement à son objectif de départ.

2.1.2. La théorie des choix de portefeuille

En analysant le rôle de la régulation du capital bancaire dans le contrôle des risques, Kim et Santomero (1988)¹⁷, postulent que la réglementation dédiée aux banques est en mesure de remédier aux risques résultant d'une assurance des dépôts inefficace. Pour ces experts, l'utilisation de ratios de fonds propres simples dans la réglementation, est un moyen inefficace pour limiter le risque d'insolvabilité des banques. Ce faisant, ces théoriciens se basent sur la théorie du portefeuille. Après analyses des évolutions réglementaires, ils déduisent que ces dernières sont limitées pour garantir la stabilité des banques. L'exigence d'un capital commun engendre, selon ces auteurs, des conséquences néfastes. Ils synthétisent que le portefeuille optimal des banques doit être constitué de manière à ce que les capitaux propres soient proportionnels aux risques encourus. Mais, en réalité, elles ne parviennent à réduire l'exposition de leurs clients aux risques.

David H. Pyle (1971)¹⁸ est le premier analyste à appliquer les enseignements de la théorie des choix de portefeuille à la banque et aux autres établissements qui évoluent dans le marché financier. Sa théorie est basée, d'une part, sur le risque qui représente le principal moteur de la diversification et, d'autre part, sur une rentabilité qui est censée être recherchée par les managers des banques. Pour Pyle, la force d'une banque consiste à émettre des dettes en utilisant leurs propres fonds afin d'acquérir d'autres actifs financiers. La banque est supposée intervenir dans un univers incertain et parfaitement concurrentiel. À partir d'une richesse ou d'un capital initial, la banque doit choisir la composition de son portefeuille.

¹⁷ Kim et Santomero, le rôle de la régulation du capital bancaire dans le contrôle des risques, 1988, p.12

¹⁸ David H Pyle, in journal of Finance, 1971,

Mais malgré ces analyses minutieuses, le modèle de Pyle sur les intermédiaires et sur la réglementation n'échappe pas à quelques critiques. Baltensperger (1980)¹⁹ se demande pourquoi l'on ne prend pas en considération les problèmes générés par les activités des banquiers, comme les coûts de transaction et d'information, les coûts de production, le risque d'illiquidité, ainsi que le risque d'insolvabilité. Autrement dit, pourquoi des déposants accepteraient-ils un taux d'intérêt créditeur inférieur à celui que la banque pourrait elle-même obtenir ?

Animés par ces interrogations, d'autres théoriciens ont contribué à cette analyse, Kim et Santomero considèrent que les banques sont des gestionnaires, et leurs décisions sont contraintes par la réglementation prudentielle. Ces modèles stipulent l'existence de deux valeurs qui sont liées au niveau de fond propre, et au niveau de risque acceptable par le régulateur. En effet, ce dernier doit fixer un niveau de fonds propres élevé à condition que la banque ne change pas la composition de son portefeuille. Et ce, pour diminuer les risques et défaillances imprévues. L'enjeu de cette analyse est de combler ce manque. La banque, selon ce principe, est invitée à modifier la structure de son portefeuille en y ajoutant des actifs plus risqués et augmenter sa rentabilité.

L'octroi de crédit et la réglementation bancaire ont inspiré bon nombre de chercheurs pour ne citer que Koehn et Santomero (1980) et Kim et Santomero (1988), Rochet (1992). Ce dernier a mis en exergue la distinction des différents actifs des banques, en insistant sur la capitalisation des banques qui n'est pas en mesure de réduire leur comportement spéculatif. Cette logique de marché révélée par Rochet²⁰ exige un niveau de fonds propres supplémentaires pour les banques à portefeuilles d'actifs risqués.

En général, les adeptes de ce modèle énoncent qu'on ne peut pas limiter le risque d'insolvabilité. Ils recommandent que les contrôleurs doivent intervenir pour imposer aux banques une détention de fonds propres dès que leur politique d'investissement est plus risquée. Ce constat est certain, mais peut-t-on l'appliquer à toutes les banques, eu égard, aux spécificités et contingences de chaque pays ? Ce constat ne remet-il pas en cause une théorie implantée dans d'autres sphères géographiques. Peut-t-on appliquer ces schémas théoriques sur la banque marocaine où les risques qui accompagnent l'octroi du crédit sont réels ?

¹⁹ Baltensperger, La banque comme gestionnaire de risque, 1980, p.25

²⁰ Jean Rochet, Besoins en capitaux et comportement des banques commerciales, Revue économique européenne, 1992, numéro 5

2.2. Validation empirique.

« La recherche empirique peut être définie comme "la recherche basée sur l'expérimentation ou l'observation (évidence)" »²¹. L'objectif de cette section est de répondre à nos deux questions déjà posées au début de ce travail de recherche. Nous allons présenter dans un premier temps, l'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédit, et dans un deuxième temps, nous reviendrons avec une autre solution, que l'on estime peut participer significativement dans la maîtrise du risque de contrepartie, qui est, la coordination intra- organisationnelle, entre les différentes parties prenantes dans le processus d'octroi de crédit.

2.2.1. L'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédit

Le secteur bancaire représente un pilier important dans l'économie d'un pays, ainsi qu'il joue un rôle prépondérant par le financement des investissements. C'est un secteur vital dans l'organisation financière, avec son principal acteur qui est la banque, qui assure un rôle primordial dans cette structure ; par la collecte des dépôts et la distribution des crédits à court, moyen et long terme sur les entreprises, TPE, PME, GE, pour qu'elles puissent financer leurs investissements.

Le rôle et la place prédominante des banques dans l'économie, et les différentes crises financières qu'a connu le système bancaire depuis sa genèse, ont poussé le monde entier à s'interroger, sur la possibilité de développer des mécanismes qui lui permettent de se protéger d'une bulle financière, et lui garantir une stabilité monétaire dans l'avenir, ce qui a donné lieu, à la naissance d'une réglementation bancaire.

La majorité des travaux empiriques qui ont traité le sujet des effets négatifs de la réglementation prudentielle, ont avancé que l'idée de réglementer le secteur bancaire est une solution à double tranchant, d'une part, les règles prudentielles ont certainement renforcé la solidité financière des banques, et d'autre part, elles ont impacté négativement la distribution de crédits aux entreprises, un impact qui s'est traduit implicitement par de mauvaises retombés sur la croissance économique de certain payés.

La définition plus restrictive donnée par les règles bâloises aux fonds propres, et le durcissement des normes des ratios rapportant les fonds propres réglementaires aux risques, pourraient effectivement, dans l'objectif d'éviter une crise, exclure certaines entreprises des prêts bancaires. En effet, un établissement de crédit pour accorder un prêt à une entreprise d'un montant de 100 millions MAD, se trouvera forcément obligé d'avoir 8 millions MAD en tant

²¹ <https://explorable.com/fr/la-recherche-empirique>

que fonds propres, pour respecter la réglementation baloise. Ses exigences en matière de fonds propres, ainsi que l'ajout par Bale III de d'autres normes relatives à la solvabilité et la liquidité bancaire, ont limité l'offre de crédit, et devenus une entrave qui empêche un certain nombre de demandeurs, de bénéficier de lignes de financement suffisantes, pour démarrer et accompagner leurs activités.

Devant cette situation qui nous semble contraignante de l'évolution des tissus économiques, et freinant d'une croissance durable dans un environnement compétitif, nous présenterons dans la séquence suivante, en faisant appel à notre expérience professionnelle dans le secteur bancaire, une solution que nous pensons, va contribuer très significativement dans l'atteinte des objectifs des règles prudentielles, notamment la maîtrise du risque de crédit, et aussi dans la promotion de l'accès des entreprises aux financements bancaires.

2.2.2. Le rôle de la concertation intra-organisationnelle dans la maîtrise du risque de contrepartie

L'octroi du crédit est une composante importante dans les activités bancaires. Le risque va de pair avec la transaction de crédit. Chaque opération sous-tend la probabilité qu'un emprunteur n'honore pas ses engagements. Pour faire face aux conséquences qui peuvent perturber l'économie, le créancier est censé recourir à une évaluation corrective dans un contexte où les difficultés des débiteurs sont fréquentes. La banque ne doit pas tolérer le risque qui peut l'exposer à de graves difficultés.

En effet, pour gérer à bon escient l'activité bancaire en générale, et les opérations de crédit en particulier, les responsables ont instauré un dispositif réglementaire reconnu internationalement. Ce dispositif fait partie du contrôle bancaire, qui vise à sécuriser et à stabiliser les établissements qui évoluent au sein d'un marché financier compétitif.

Nous voudrions bien, en partant des insuffisances des règles prudentielles, et les limites des différentes théories qui ont traité ce sujet, mettre l'accent sur une solution qui peut permettre d'éviter le risque de crédit, en faisant appel à notre vécu professionnel au sein de la banque.

Pour D. DIAMOND (1984)²², les banques sont des surveillants spécialisés auxquels les prêteurs délèguent la surveillance des crédits et à JAMES (1987) d'ajouter²³ « *quelques indices comme l'augmentation du prix de l'action d'une entreprise suite à l'obtention d'un crédit bancaire* » ou « *le fait que les entreprises obtiennent plus facilement des capitaux après le recours au*

²² D. DIAMOND, "Financial Intermediation and Delegated Monitoring", in Review of Economic Studies, vol.51, 1984.

²³ Journal of Financial Economics ,P 193-399 , 1987

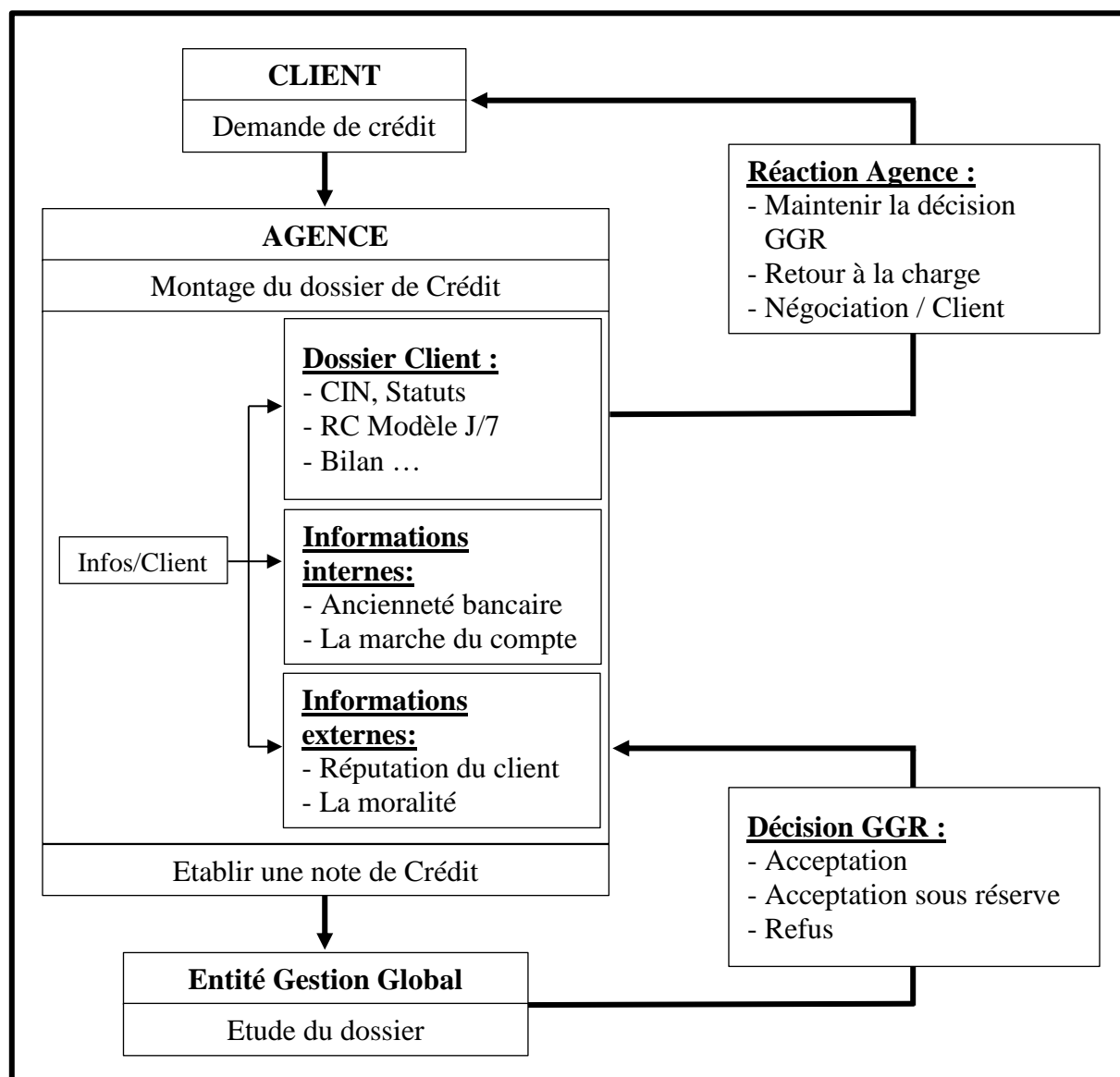
financement bancaire semblent indiquer que les banques sont tout particulièrement compétentes dans l'octroi et la surveillance des crédits »²⁴.

L'intérêt que donne la banque au crédit, est une préoccupation qui s'explique par le pouvoir de négociation des banques, leur expérience de crédit, et l'acquisition d'informations spécifiques du fait de leurs activités. En effet, au niveau de la banque l'étude et l'évaluation des conditions pratiques pour gérer le crédit sont faites en utilisant des instruments qui peuvent être bénéfiques pour tout établissement qui souhaite prêter²⁵.

Il ressort de notre expérience dans le secteur bancaire, et de notre vécu dans le réel du métier d'un banquier, que l'on peut mettre en doute la compétence bancaire en matière d'octroi de crédit, et plus précisément d'analyse du risque. Le processus de prise de décision par rapport à une demande de crédit, est borné par deux sommets, un sommet de début (l'agence bancaire là où il se fait le montage des dossiers de crédit), et un sommet de fin, (l'entité gestion global risque, qui prend la décision par rapport à une demande de crédit). Ce processus peut être bien illustré par le schéma ci-dessous.

²⁴ DIAMOND, op, cit,1991

²⁵ In Article An adjustment cost model of long-term employment in Japan S. Nakamura 199

Figure 1 : Modélisation du Processus de l'opération d'octroi de crédit


Source : Auteur

L'analyse du schéma en question, nous permet d'identifier les différentes étapes par lesquelles passe un dossier de crédit, pour avoir son sort final d'être accepté ou refusé. D'après le schéma il apparaît que le pouvoir de décision appartient à l'entité gestion global risque, et que la décision en elle-même, est le fruit d'un montage, qui fera l'objet d'une analyse complète.

La théorie de préférence sur les états, qui vient avec la solution de choisir correctement la composition du portefeuille, et la théorie de portefeuille, qui propose la proportionnalité entre les capitaux propres et les risques encourus comme solution, sont limitées quand elles appréhendent la spécificité de la banque. Par notre approche, et à travers cette étude, nous voudrions dépasser ces limites, pour mettre en avant une solution qui nous semble adéquate,

pour éviter le maximum possible, et mieux qu'avant, le risque de crédit, qui est, la coordination intra-organisationnelle entre le Front-Office (Points de vente) et le Back-Office (Entité gestion global risque).

Le processus d'octroi de crédit comprend plusieurs intervenants, ceux qui travaillent dans le Front-Office (Directeur d'agence, Chargé de relation, chargé d'affaire ...), et ceux qui s'occupent de l'étude des dossiers pour fixer le client par rapport au sort de sa demande de financement (les analystes). Ces derniers et à travers les différentes méthodes d'évaluation de risque déjà traités dans la première partie de ce travail de recherche, visent la constitution d'un portefeuille clients solvables. L'étude effectuée par les analystes pour répondre à une demande de crédit, exploite dans sa globalité, les informations reçues du Front- Office, après le montage du dossier.

Dans ce sens, nous souhaitons signaler l'importance significative de la concertation entre les deux intervenants (l'émetteur du dossier de crédit et le décideur), pour sortir par une décision fiable, qui reflète réellement la capacité d'un demandeur de crédit, d'honorer ses engagements. Cette coordination intra-organisationnelle, ne peut se réaliser, que si, ces deux entités partagent les mêmes objectifs, la même politique, et s'engagent dans la même vision stratégique du groupe. En effet, la décision de crédit au sein de la banque doit être organisée d'une manière fondée sur un modèle de gestion, encourageant la bonne relation entre les deux services à savoir le Front-Office et le Back-Office.

D'après notre expérience dans le secteur bancaire, la mesure des conséquences d'une opération de financement, se fait en une grande partie au premier niveau (Front-Office), le responsable sur le dossier de crédit, possède tous les moyens lui permettant de donner son avis sur la demande, avant de l'envoyer pour étude, un avis que l'on juge très déterminant de la vie d'un crédit. Nous nous sommes retrouvés plusieurs fois, devant des dossiers dont la décision de l'entité risque s'oppose complètement avec l'avis de l'initiateur de la demande ; ce qui impacte négativement la rentabilité de la banque, soit en ratant une opportunité de vente, soit en octroyant un crédit pour un « mauvais » payeur.

Pour conclure, il est important ainsi de souligner le rôle crucial de la négociation, la concertation, et la coordination intra-organisationnelle entre les différents intervenants dans le processus d'octroi de crédit, et ne pas se concentrer uniquement sur l'analyse comptable, et le ratio de solvabilité, pour mesurer le potentiel économique d'une relation, ou sur les contrats incitatifs, pour garantir beaucoup plus de rigueur, dans la gestion des comptes du client.

3. RESULTATS ET DISCUSSIONS

Nous avons commencé notre travail par une première partie qui nous a permis de conceptualiser le sujet objet de notre recherche. Ensuite, nous avons entamé dans une deuxième partie la présentation du cadre théorique ainsi que la validation empirique. Et dans cette partie nous allons procéder à l'analyse et la discussion de l'ensemble des résultats et de conclusions obtenues.

3.1. Résultats obtenus à travers la recherche sur le terrain

3.1.1. Résultats du questionnaire

Nous allons chercher au travers de cette partie de notre recherche, atteindre l'objectif de mettre en avant l'ensemble des résultats obtenus grâce à notre triangulation, méthode que nous avons mise en œuvre pour récolter les données en utilisant le questionnaire et les entretiens. Entre l'étude de cas, la recherche action, la recherche intervention et l'observation participante, cette dernière est l'approche méthodologique sur laquelle nous avons basé notre validation empirique, vue que le point de départ était le vécu réel, et l'expérience professionnelle dans le secteur bancaire.

Afin d'avoir beaucoup plus d'informations et donner plus de fiabilité et de constance aux résultats de la recherche, interroger d'autres personnes du domaine bancaire par le biais d'un questionnaire, nous semblait très intéressant, et était aussi l'un des outils de notre méthodologie de recherche.

Nous avons par notre questionnaire questionné plusieurs profils, des cadres de différents niveaux chargés du montage des dossiers de crédits, et d'autres, responsables sur l'analyse du risque de contrepartie.

L'arsenal de questions qui ont été choisies pour notre questionnaire, était dans l'objectif de nous permettre d'une part, de savoir si vraiment sur le terrain les praticiens de l'activité bancaire, sont au courant de l'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédit, et d'autre part, de chercher également la validation de notre hypothèse, objet d'une observation participante, qui stipule que la concertation intra-organisationnelle entre les différentes parties du processus d'octroi de crédit, reste une solution intelligente et très efficace pour l'évaluation et la maîtrise du risque de non-remboursement.

Avant de créer les différentes questions auxquelles les interlocuteurs doivent répondre, nous avons pensé à ce que ces questions soient présentées dans un ordre bien conçu, pour nous aider lors de l'analyse à bien présenter les résultats, et décortiquer l'ensemble des réponses,

afin de pouvoir aisément confirmer notre hypothèse de départ. Pour cela nous avons devisé les questions en cinq rubriques, chacune comprend un groupe de questions qui traite un axe particulier.

Tableau 3 : Les rubriques du questionnaire

Rubriques	Axes traités
1	<i>L'identification des sondés</i>
2	<i>Connaissances en matière de la réglementation prudentielle</i>
3	<i>Le risque de crédit et son évaluation</i>
4	<i>L'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédits</i>
5	<i>Le rôle de la concertation intra-organisationnelle dans l'évaluation et la maîtrise du risque de contrepartie</i>

Source : Auteur

Commençons par l'analyse de la première rubrique, il apparaît que le choix des interlocuteurs n'a pas été fait au hasard, et que nous avons insisté sur le fait d'avoir un portefeuille de banquiers chevronnés dans le métier de la banque. 100% des personnes interrogées disposent d'une expérience professionnelle de plus de dix ans, plus de 60% ont une formation de base de Bac+5 et plus, et la majorité d'entre eux sont des cadres dans de grandes agences bancaires (principale, succursale ou centre d'affaire).

L'analyse des réponses relatives aux questions de la deuxième rubrique, a fait ressortir que les connaissances en matière de la réglementation prudentielle, de plus de 70% des sondés, sont jugées moyennes, 9.1% ont un niveau avancé, et seulement 18.2% qui ont juste des connaissances générales à ce propos.

Après avoir énumérer le rôle de la banque dans l'apprentissage de son personnel, nous avons trouvé malheureusement que l'investissement de l'institution bancaire au Maroc, dans la formation de son personnel au sujet des nouvelles transpositions des règles prudentielles, reste insuffisant et très parcimonieux. Ce qui nous permet de dire, que l'octroi de crédit pour le Front- Office, reste question d'objectifs assignés à l'agence, et qui doivent être réalisés, et non plus, une proportionnalité de fonds propre comme déclaré par la réglementation baloise.

Le risque va de pair avec toute opération de financement, la quasi-totalité des personnes interrogées sont des vendeurs de crédit, donc elles sont toutes exposées avec leurs banques au risque de contrepartie. En analysant les résultats des questions de la troisième rubrique, nous avons fait sortir que 36.4% de notre échantillon, ne procèdent à aucune évaluation du risque,

avant d'envoyer une demande de crédit pour l'étude, ce qui confirme exactement ce que nous avons bien annoncé précédemment, par rapport à la prise en compte de la réglementation prudentielle dans leur métier.

La maîtrise du risque de solvabilité des débiteurs, est un enjeu majeur pour l'ensemble des établissements de crédit, les banques ne peuvent jamais faire face à ce risque, s'elles ne procèdent pas avant le financement d'une demande, à une évaluation appropriée et très efficace. Contrairement à ça, 63.7% des répondants critiquent les techniques d'évaluation utilisées par leurs établissements pour jauger la solvabilité des clients, 18.2% d'entre eux disent que ces techniques ne permettent pas la bonne prise de décision, et 45.5% affirment que cela se fait uniquement pour certains dossiers. Ce qui nous laisse conclure que l'évaluation du risque de contrepartie reste un vrai sujet d'échange et de négociation.

100% des personnes interrogées ont vécu des périodes très difficiles, pendant lesquelles la banque était trop exigeante en matière de garanties réclamées aux demandeurs de crédit. Nous avons pu déceler quelques motifs qui sont derrière cette exigence, grâce à un entretien passé avec un analyste dans une banque de la place, que nous allons bien détailler dans la seconde section de de cette partie.

Revenant au problème du risque de non-remboursement, et sa maîtrise, nous avons déjà présenté la concertation intra-organisationnelle entre les différentes parties prenantes dans un processus d'octroi de crédit comme solution efficace à ce problème. Les réponses relatives aux questions de la cinquième rubrique, montrent que 72.7% des répondants confirment que cette solution est très pertinente, et qu'elle peut contribuer significativement, d'une part dans la réalisation des objectifs commerciaux en matière de crédit, et d'autre part, dans le contrôle du risque de solvabilité.

3.1.2. Conclusions des entretiens

Lors de la validation empirique de notre travail de recherche, nous avons décidé d'entretenir deux personnes, un directeur d'agence émanant du terrain commercial, et un analyste représentant de l'entité gestion global risque, d'une part pour confirmer l'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédit, et d'autre part, pour illustrer le rôle de la coordination entre l'initiateur du dossier et le décideur, dans l'évaluation ainsi que la maîtrise du risque de non-remboursement.

Nous avons pu interroger M. REDOUANI Taoufiq, responsable d'agence principale au sein d'Attijariwafa Bank, et M. HALLA Taoufiq, analyste dans la BMCE Bank. Et grâce à ces

deux entretiens nous avons obtenus des réponses que nous allons analyser dans le prochain paragraphe.

Commençons par découvrir les réponses obtenues lors de notre entretien avec M. REDOUANI Taoufiq, directeur d'agence au sein du groupe Attijariwafa Bank. La prise en considération du risque d'insolvabilité reste facultative pour une agence lors du montage d'un dossier de crédit, le grand souci pour un initiateur d'une demande reste les objectifs qui lui sont assignés par la banque, ce qui a été confirmé par M. REDOUANI, ce qui nous pousse à conclure que les deux parties prenantes dans le processus d'octroi de crédit, ne partagent pas la même vision stratégique du groupe, et ne s'inscrivent pas dans la même politique.

Le montage des dossiers de crédit au niveau de l'agence reste une étape très importante dans le processus d'une opération de financement, lors de cette étape, l'initiateur doit recueillir toutes les informations sur son client pour qu'il puisse transmettre une image fidèle sur lui à l'entité gestion global risque, cette étape est jugée par M. REDOUANI non pertinente pour la banque, surtout pour les dossiers dont le montage se fait en utilisant des canevas préétablis, qui ne permettent pas l'émission de certains éléments sur la relation, qui peuvent être déterminants dans la prise de la bonne décision.

Nous avons déjà validé grâce au questionnaire que la concertation intra- organisationnelle reste un moyen très efficace pour se prémunir contre le risque de contrepartie. M. REDOUANI a signalé lors de l'entretien que la majorité des demandes de crédit font l'objet de plusieurs aller-retours entre l'entité gestion global risque et l'agence initiatrice pour bien évaluer le risque, mais, pendant les périodes qui enregistrent une forte demande de crédit, certaines demandes se rejettent sans aucune concertation avec le Front-Office, même s'elles présentent réellement un potentiel énorme.

M. REDOUANI en répondant à la dernière question relative au sujet de la concertation entre l'initiateur de la demande et le décideur, il a signalé qu'il existe des raisons comme la fiscalité et l'exercice d'une activité de manière informelle, qui se répercutent négativement sur la marche du compte d'un certain nombre de demandeurs, ce qui impacte négativement la décision de crédit.

Notre deuxième entretien a été tenu avec M. HALLA Taoufiq, analyste au siège régional de la banque marocaine du commerce extérieur, ce dernier nous a confirmé que le degré d'exigence des banques en matière de garanties demandées aux clients pendant certaines périodes, est dû au ratio minimum de fonds propres exigé par la réglementation prudentielle, et au taux de

sinistralité, ce qui a confirmé absolument l'impact négatif des règles prudentielles sur l'octroi de crédit.

D'après M. HALLA la filiale commerciale veille à la réalisation des objectifs de toutes les rubriques y compris celle du crédit, ce qui affirme les dires de M. REDOUANI. Pour lui la couverture du risque défend les intérêts de la banque, et une vision « WIN-WIN » entre le Front-Office et le Back-Office est à envisager, pour faire inscrire toutes les parties prenantes dans la même vision stratégique du groupe afin d'avoir au final la bonne décision.

3.2. Discussions, apports et limites

L'objectif recherché à travers cette discussion est de remettre l'accent sur l'efficacité de la concertation intra-organisationnelle dans la maîtrise du risque de contrepartie, ainsi qu'illustrer les apports et les limites de notre travail de recherche.

3.2.1. Analyse et discussions

Nous allons aborder dans un premier temps les résultats obtenus grâce aux différentes recherches effectuées sur le terrain, et dans un deuxième temps présenter la validation de notre hypothèse.

❖ La concertation intra-organisationnelle, un outil efficace pour la maîtrise du risque de crédit

Interroger plusieurs professionnels sur le terrain au sujet du risque de contrepartie, et notamment le choix de la concertation entre les décideurs et les émetteurs des dossiers de crédit comme solution pour se prémunir contre ce risque, nous a permis de confirmer la pertinence de cette solution, et sa validité comme un outil qui peut contribuer significativement dans la stabilité et la sécurité du secteur bancaire.

Prendre la bonne décision par rapport à une demande de crédit, est l'une des préoccupations majeures de l'entité gestion global risque (décideurs). L'avis de l'émetteur est jugé important par les analystes pour se statuer par rapport à la solvabilité d'un débiteur. Nous pouvons, en se référant, à l'ensemble des résultats tirés sur le questionnaire, accentuer le rôle crucial que peut jouer la concertation intra-organisationnelle dans l'évaluation du risque de contrepartie.

Le responsable d'agence et l'analyste interviewés, ont souligné l'importance de l'échange de toute sorte d'information qui peut participer de près ou de loin dans la prise de la bonne décision. L'octroi de crédit pour un mauvais payeur, et surtout l'exclusion d'un certain nombre de demandeurs des prêts bancaires, est généralement le résultat de la non-concertation entre le Front-Office (émetteur du dossier) et le Back-Office (décideur).

❖ Validation de l'hypothèse.

L'hypothèse de départ de notre travail de recherche était la suivante : « Face à une réglementation prudentielle non satisfaisante, et qui impacte négativement l'octroi de crédit, les banques doivent envisager la prise en considération de la concertation intra-organisationnelle, comme solution pertinente dans le choix de leur portefeuille ». Nous avons essayé en interrogeant les professionnels du secteur bancaire, et en se référant également à notre expérience dans le métier de la banque, de tester la validité de cette hypothèse.

En effet, grâce à notre vécu dans le réel du métier d'un banquier, aux questionnaires et aux entretiens effectués, nous avons pu éclaircir comment la banque elle-même, suite à une mauvaise évaluation du risque de contrepartie, peut soit faire octroyer un crédit à un demandeur insolvable, qui s'est présenté avec des perspectives séduisantes, soit exclure certains d'autres des prêts bancaires.

Nous avons pu souligner une cohérence très attrayante entre les avis de l'ensemble des interrogés, qui ont critiqué le processus et les techniques utilisées par leurs banques dans l'évaluation de la solvabilité d'un demandeur. Cette cohérence nous confirme ce que nous avons accentué précédemment lors de la validation empirique par rapport à la prise de la bonne décision vis-à-vis une demande de financement.

Quant aux solutions préconisées pour éviter une exposition au risque de crédit, nous avons proposé la concertation intra-organisationnelle entre le Front-Office et le Back-Office comme solution, la pertinence de cette solution a été validé par la quasi-totalité des enquêtés. L'ensemble des personnes interrogées ont souligné l'importance de l'échange de l'information et la coordination entre l'émetteur du dossier et le décideur, pour se prémunir contre le risque d'insolvabilité, il en ressort une validation de notre hypothèse de départ.

3.2.2. Apports et limites.

❖ Apports de notre travail de recherche

Le rôle capital que joue l'institution bancaire dans l'économie nationale et internationale est indiscutable, le financement des demandes de crédit est l'une des activités stratégiques de la banque, cette activité peut l'exposer à des difficultés très coûteuses s'elle tient pas compte le risque de contrepartie qui s'incorpore avec toute opération d'octroi de crédit.

Au travers de ce travail de recherche, nous avons réussi grâce à une littérature empirique de faire ressortir que les normes de la réglementation baloise risquent d'être un obstacle devant le financement de l'économie réelle, suite à une baisse très significative de l'offre de crédit,

conséquence d'une augmentation des exigences en matière de fonds propres supplémentaires. Les règles prudentielles jugées comme « contraignantes » impactent le cout de crédit positivement, ce qui a rendu l'accès au financement très difficile.

Grace à notre expérience bancaire, notre vécu dans le réel du métier d'un banquier, et la recherche effectuée dans le terrain à travers le questionnaire et l'entretien, nous avons pu valider la concertation intra-organisationnelle comme solution pertinente pour maîtriser le risque de contrepartie. La coordination et l'échange de l'information entre l'émetteur d'une demande de financement (l'Agence), et le décideur (l'Entité Gestion Global Risque) est un moyen fonctionnel, intelligent, et convenable à utiliser pour éviter l'exposition au risque d'insolvabilité et de non-remboursement de crédit.

En effet, l'échange, la coordination, et la concertation entre toutes les parties prenantes dans le processus d'octroi de crédit, permettent à la banque de se statuer par rapport à la vraie capacité d'endettement d'un demandeur de financement, afin de s'échapper à toute situation d'impayé pour les échéances d'un dossier de crédit, et ne pas rater aucune opportunité de vente pour la banque.

❖ **Limites de notre travail de recherche**

Nous avons pu grâce à notre recherche, dans un premier temps, accentuer l'impact de la réglementation baloise sur l'accès des demandeurs aux financement, et dans un deuxième temps, mettre en avant l'efficacité de la concertation intra-organisationnelle dans le contrôle du risque de non-remboursement.

Vu la spécificité du secteur bancaire, nous étions contraints au cours de cette recherche, par bon nombre d'entraves que nous pouvons parmi eux décortiquer, celles qui nous semble de conséquence dans les paragraphes ci-dessous.

Pour analyser plus en détail le sort des demandes de financement notamment celles refusées par le Back-Office, ainsi que leurs motifs de rejet, il aurait été nécessaire pour nous d'étudier un échantillon de dossiers de crédit afin de donner beaucoup plus de plausibilité aux constats déjà conclus grâce aux questionnaires et aux entretiens, ce qui n'était pas possible pour nous, vue le caractère de confidentialité qui caractérise le secteur bancaire.

Une autre difficulté qui nous semble importante à citer, celle de la rareté des chercheurs qui ont traité notre sujet et plus précisément le volet lié à la fonctionnalisation de la coordination intra-organisationnelle dans un établissement comme la banque. À cet égard nous invitons l'ensemble des étudiants chercheurs et particulièrement ceux qui exercent dans le marché de

la banque, à donner plus d'importance à cette fonction pour lever toute incertitude qui peut toucher sa pertinence par rapport à la maîtrise du risque de contrepartie.

CONCLUSION

Au travers de ce papier, nous avons envisagé passant par l'étude de l'impact de la réglementation prudentielle sur l'octroi de crédit, la présentation d'une solution qui nous semblait efficace pour la maîtrise du risque de contrepartie. Pour ce faire, nous avons adopté pour notre travail de recherche la méthode de triangulation, qui intègre des données de différentes sources, le questionnaire, l'entretien et les données auxiliaires, afin d'améliorer la compréhension de notre problématique, et donner beaucoup plus de fiabilité aux résultats obtenus.

La problématique de notre travail de recherche, s'articulait autour des deux questions :

- **A quel point la réglementation prudentielle impacte l'octroi de crédit ?**
- **Quelles solutions préconisées afin d'éviter une exposition excessive au risque de crédit ?**

Afin de répondre scrupuleusement à ces deux questions, nous avons commencé notre recherche en partant de l'hypothèse suivante : **Face à une réglementation prudentielle non satisfaisante, les banques doivent envisager la prise en considération de la concertation intra-organisationnelle, comme solution pertinente dans le choix de leur portefeuille.**

Grace à la première partie de notre travail de recherche, qui nous a permis d'acquérir de nombreuses connaissances relatives à la réglementation baloise, nous avons pu annoncer que la réglementation prudentielle est considérée chez les acteurs économiques et les décideurs, comme un moyen incontournable pour prévenir une éventuelle crise bancaire. Après la création de la banque des règlements internationaux (BRI) en 1933, afin de faciliter les échanges entre les banques centrales en vue de prendre des décisions qui maintiennent la stabilité financière, le comité Bale sur le contrôle bancaire (BCBC) vient en 1974, suite aux faillites de certaines banques, pour mettre en place des directives et des exigences, en souhaitant améliorer les techniques mises en œuvre pour la surveillance de l'activité bancaire internationale.

Les accords de Bale considèrent le risque comme un enjeu stratégique qu'il faut maîtriser. Le risque peut prendre plusieurs formes, mais c'est le risque lié à l'opération de crédit autrement dit, le risque de portefeuille, de contrepartie ou le risque de non-remboursement, qui nous intéressait le plus.

Ce travail de recherche a démontré que la majorité des travaux empiriques qui ont traité le sujet des effets négatifs de la réglementation prudentielle, ont avancé que l'idée de réglementer le secteur bancaire est une solution à double tranchant, d'une part, les règles prudentielles ont certainement renforcé la sécurité financière des banques, et d'autre part, elles ont impacté négativement la distribution de crédits aux entreprises, un impact qui s'est traduit implicitement par de mauvaises retombés sur la croissance économique de certain payés.

Nous avons pu également au travers de ce travail de recherche, montrer que la définition plus restrictive donnée par les règles bâloises aux fonds propres, et le durcissement des normes des ratios rapportant les fonds propres réglementaires aux risques, pourraient effectivement, dans l'objectif d'éviter une crise, exclure certaines entreprises des prêts bancaires. Ce qui a rendu l'impact des accords de Bale sur la distribution de crédit aux entreprises et sur la croissance économique plus difficile à cerner.

Après avoir illustré l'impact négatif de la réglementation prudentielle sur le financement des entreprises, nous avons essayé en utilisant les différents outils de la triangulation, de mettre l'accent sur l'importance de la coordination intra-organisationnelle, notamment entre le Front-Office et le Back-Office, dans l'évaluation et la maîtrise du risque de contrepartie, ce qui nous a permis de valider notre hypothèse de départ.

Comme tous les travaux de recherche, nous avons trouvé plusieurs difficultés lors de l'élaboration de ce travail, commençons tout d'abord par le nombre restreint des chercheurs ayant traité notre sujet, et exploré en détail le problème d'accès des entreprises au financement, à cause de la nouvelle réglementation bancaire. Et nous rajoutons la confidentialité qui caractérise le secteur de la banque, et qui a rendu l'information difficile à atteindre.

Références :

1. **Baltensperger, E. (1980).** Alternative approaches to the theory of the banking firm. *Journal of Monetary Economics*, vol. 6, p.25.
2. **Benjamin, G. (1949),** *The Intelligent Investor*, 1E. Harper & Brothers, New York.
3. **Bessis, J. (1995),** « Gestion des risques et gestion actif-passif des banques ». Edition Dalloz.
4. **Chirgona, M., Cunha, L., De Grandis, H., Kuyoro, M. (2018).** L'éveil des Lions: Croissance et innovation dans l'industrie bancaire de détail en Afrique. *Practice International*

Banking, Février 2018 McKinsey & Company.

URL: <https://www.mckinsey.com> › african retail bankings next growth frontier

5. **Coupey, J., Madiès, P. (1997).** L'efficacité de la réglementation prudentielle des banques à la lumière des approches théoriques. In: Revue d'économie financière, n°39, 1997. Réflexion sur le système bancaire français. pp. 95-124.

DOI : 10.3406/ecofi.1997.2293

URL : http://www.persee.fr/doc/ecofi_0987-3368_1997_num_39_1_2293

6. **De Coussergues, S., Bordeaux, G., Peran, T. (2017).** Gestion de la banque : Normes et réglementation à jour, Dunod, 8 ème édition, P 206.

7. **Dewatripont, M., Tirole, J., (1996).** Efficient governance structure : implications for banking regulation. ULB Institutional Repository 2013/9655, ULB -Université Libre de Bruxelles.

8. **Diamond, D. (1984).** "Financial Intermediation and Delegated Monitoring", in Review of Economic Studies, vol.51.

9. **Garba, M. (2016).** Analyse des approches prudentielles de la gestion des risques bancaires : quelques constats économétriques sur les banques africaines. Economies et finances. Université Côte d'Azur, 2016.

URL : HAL Id: tel-01499150 : <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01499150v1>

10. **Giammarino, R. M., Tracy, L., Sappington, D. (1993).** "An Incentive Approach to Banking Regulation." Journal of Finance, vol 48 (4) : 1523–42.

11. **Godlewski, C. J. (2004).** "Le Rôle de l'Environnement Réglementaire, Légal et Institutionnel dans la Défaillance des Banques. Le Cas des Pays Emergents," Working Papers of LaRGE Research Center 2004-02, Laboratoire de Recherche en Gestion et Economie (LaRGE), Université de Strasbourg.

12. **Kareken, J., et Neil, W. (1981).** in article Sur l'indétermination des taux de change d'équilibre paru dans The Quarterly Journal of Economics n ° 2, p. 207,

13. **Kim, D. and Santomero, A.M. (1988).** Risk in Banking and Capital Regulation. The Journal of Finance, 43: 1219-1233.

DOI : <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1988.tb03966.x>

14. **Lacoue-Labarthe, D. (2012).** « L'invention du régulateur bancaire dans les années 1930 aux États-Unis », Revue d'économie financière, 2012/1 (N° 105), p. 71-102.

DOI : 10.3917/ecofi.105.0071.

URL : <https://www.cairn.info/revue-d-economie-financiere-2012-1-page-71.htm>

15. **Pyle, D. H. (1971).** “On the Theory of Financial Intermediation.” *Journal of Finance* 50 (1) : 319–39.

16. **Pyle, D. H., Gennotte, G. (1991).** “Capital Controls and Bank Risk.” *Journal of Banking & Finance* 15 (4–5) : 805–24.

17. **Rochet, J. (1992).** Besoins en capitaux et comportement des banques commerciales, *Revue économique européenne*, numéro 5.

18. **Rougès, V. (2003).** Gestion bancaire du risque de non-remboursement des crédits aux entreprises : une revue de la littérature. Identification et maîtrise des risques : enjeux pour l’audit, la comptabilité et le contrôle de gestion, May 2003, Belgique. Pp.CDRom. halshs-00582816

URL : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-0058281>

Textes juridiques :

19. Arrêté du ministre de l'économie, des finances, de la privatisation et du tourisme n° 1439-00 du 8 regeb 1421 (6 octobre 2000) complétant l'arrêté du ministre des finances et des investissements extérieurs n° 175-97 du 13 ramadan 1417 (22 janvier 1997) relatif au coefficient minimum de solvabilité des établissements de crédit. Bulletin Officiel n° : 4854 du 07/12/2000 - Page : 1064.

URL : <http://adala.justice.gov.ma/production/html/Fr/113625.htm>

20. Arrêté du ministre de l'économie, des finances, de la privatisation et du tourisme n° 1440-00 du 8 regeb 1421 (6 octobre 2000) fixant coefficient de liquidité des établissements de crédit, Bulletin Officiel n° : 4854 du 07/12/2000 - Page : 1065.

URL : https://www.apsf.pro/DOCS/TEXTES%20LEG%20ET%20REG/AMF1440_00_coef_liqu.PDF

21. Circulaire n° 4/G/2001 du Gouverneur de Bank Al-Maghrib du 15 janvier 2001 (19 chaoual 1421) relative au coefficient minimum de solvabilité des établissements de crédit.

URL : https://www.apsf.pro/DOCS/TEXTES%20LEG%20ET%20REG/4_g_01.P

22. Dahir n° 1-59-233 du 23 hija 1378 (30 juin 1959) portant Création de la Banque du Maroc Bulletin Officiel n° : 2436 du 03/07/1959 - Page : 1089

URL : <http://adala.justice.gov.ma/production/html/Fr/74936.htm>

23. Décret royal n° 330-66 du 21/04/1967 (10 moharrem 1387) portant règlement général de comptabilité publique. (B.O. n° 2843 du 26/04/1967, p. 452).

URL : https://rabat.eregulations.org/media/Decret_royal_no_330-66_du_21041967-1droits%20domaniaux.pdf

24. Loi n°34-03 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés promulguée par le dahir n° 1-05-178 du 15 Moharrem 1427 (14 février 2006). Bulletin officiel N° 5400-1er safar1427 (02 mars 2006).

URL : <http://www.droit-afrique.com/upload/doc/maroc/Maroc-Loi-2006-34-03-etablissements- financiers.pdf>