



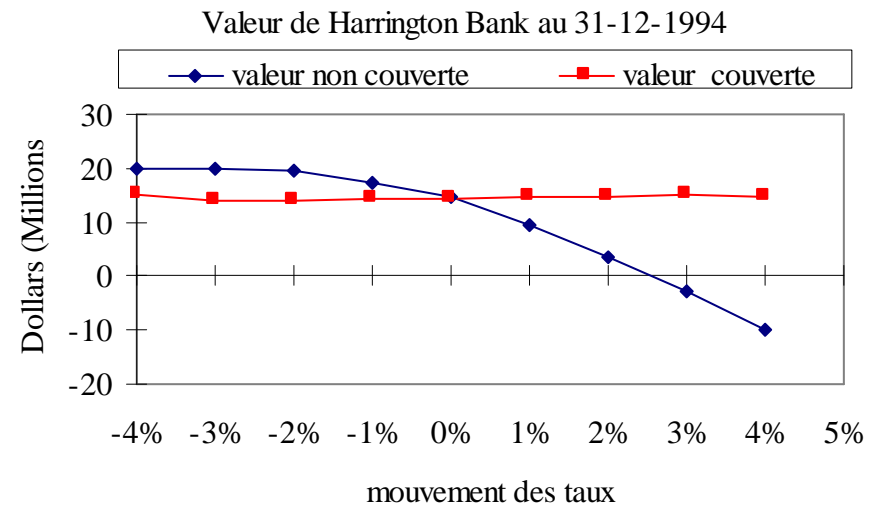
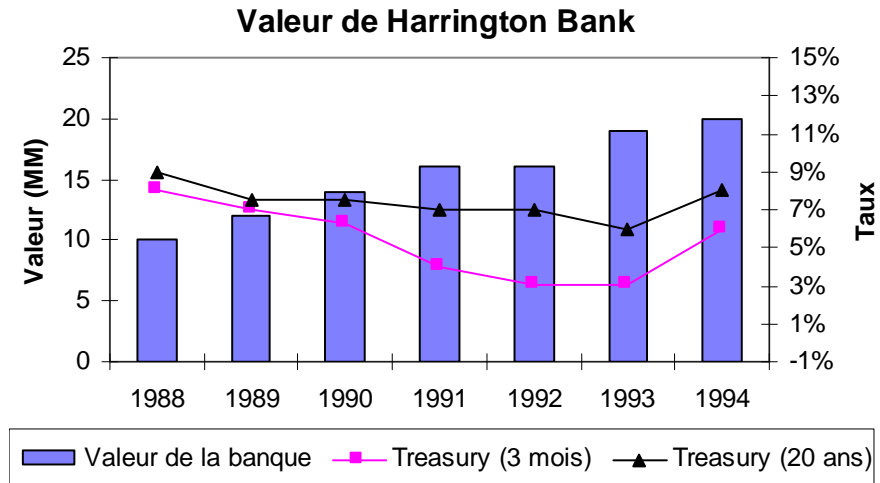
Environnement bancaire

Reporting de la gestion actif-passif

<https://sites.google.com/site/profdupre/ENSIMAG/ensimag-finance>

Le reporting des risques

- Approche synthétique
 - synthétiser les différents métiers
 - regrouper les produits
- Approche top-down
 - 1 que veut la direction ?
 - 2 que sort les logiciels ?



Le reporting des risques

risque de taux

Bilan non couvert : modification de la valeur de marché avec les taux

	Face value	Market value		- 4 %	- 2 %	0 %	2 %	4 %
ASSETS								
Fixed-Rate Mortgages	50	53		6,1	4,7	0	- 6,3	- 12,1
Adjusted-Rate Mortgages	50	51		3,2	1,8	0	- 2,9	- 6,9
Total Assets				9,3	6,5	0	- 9,2	- 19,0
LIABILITIES								
Money Market Deposit	- 100	- 96		- 3,4	- 1,4	0	1,6	2,8
Accounts								
Total Liabilities				-3,4	-1,4	0	1,6	2,8
NET BALANCHE SHEET		8		5,9	5,1	0	- 7,6	- 16,2

Le reporting des risques

risque de taux

- Le reporting des positions de risque

First Savings and Loan Association – Analyse de la sensibilité aux taux (1994)

	Market value		- 4 %	- 2 %	0 %	2 %	4 %
ASSETS							
Liquidity Investments	105,8		- 0,4	- 0,2	0	- 0,2	0,4
Fixed-Rate Mortgages	667,3		66,5	33,9	0	- 51,8	-101,0
Adjusted-Rate Mortgages	1008,1		44,3	32,5	0	- 45,5	102,0
Commercial Loans	60,6		1,6	0,8	0	- 0,7	- 1,3
Total Assets	1841,8		112,0	67,0	0	- 98,2	-204,7
LIABILITY							
Money Market Deposit Accounts	-103,8		0		0	0	0
FHLB Advances	- 73,6		- 7,8	- 3,8	0	3,6	6,9
Fixed-Rate Deposits	-1556,8		- 48,7	-23,9	0	24,0	45,4
Total Liabilities	-1734,2		- 56,5	-27,7	0	27,6	52,3
NET BALANCE SHEET	107,6		65,5	39,3	0	- 70,6	-152,4

Le reporting des risques

risque de taux

- Utiliser un simulateur de bilan (exemple Fermat)
 - Etape 1 : générateur aléatoire des aléas
 - Etape 2 : simuler les flux
 - Etape 3 : actualiser les flux
 - Etape 4 : obtenir la distribution du rendement
 - Etape 5 : couvrir par des options pour limiter le risque de perte

Le reporting des risques

responsabilisation des centres de profit

Les commerciaux font le volume et les financiers assurent les résultats



Le financier, pilote de la banque, peut :

1. Déplacer du résultat dans le temps
2. Augmenter le risque pour gagner un peu de rendement

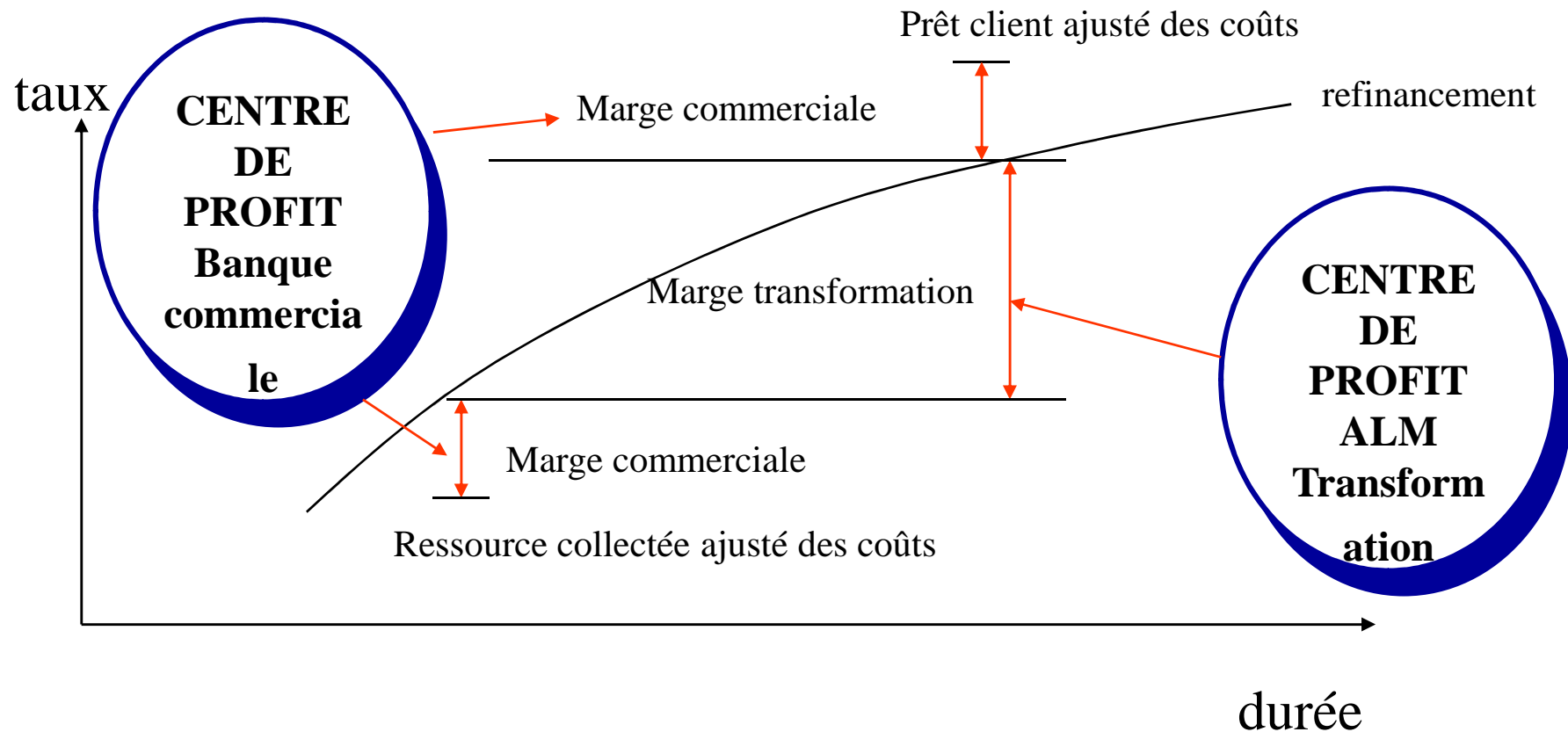
Mais il ne peut créer de la richesse ex nihilo : *no free lunch*.

Seule, la production nouvelle dans tous les secteurs d'activité (banque de détail, banque financière) permet de réaliser de la production de valeur dégagée ensuite sur les résultats futurs.

Le reporting des risques

responsabilisation des centres de profit

- La séparation des responsabilités :



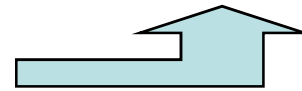
Le reporting des risques

responsabilisation des centres de profit

VAPE (Valeur Actuelle des Profits Escomptés)

La marge commerciale

= taux client - taux d'adossement notionnel



Le taux notionnel représente les conditions de marché de l'argent au moment où la production est engrangée.

Cet adossement doit assurer une immunisation contre les risques financiers de taux, de change et de liquidité.

Le reporting des risques

responsabilisation des centres de profit

- ◆ La VAPE = actualisation des profits correspondant à la marge nette. La VAPE est additive :
 - ◆ Une VAPE par produit et génération de production.
 - ◆ Une VAPE par client.
 - ◆ VAPE par segments de clientèle.
- ◆ Le contrôle de gestion compare les VAPE *ex-ante* et *ex-post*. La qualité des prévisions est ainsi contrôlée.

Le reporting des risques

responsabilisation des centres de profit

◆ La marge commerciale VAPE sert à rémunérer trois composantes

- le coût des risques,
- les frais de gestion et de structure
- la marge nette.

➔ objectif de rentabilité des fonds propres

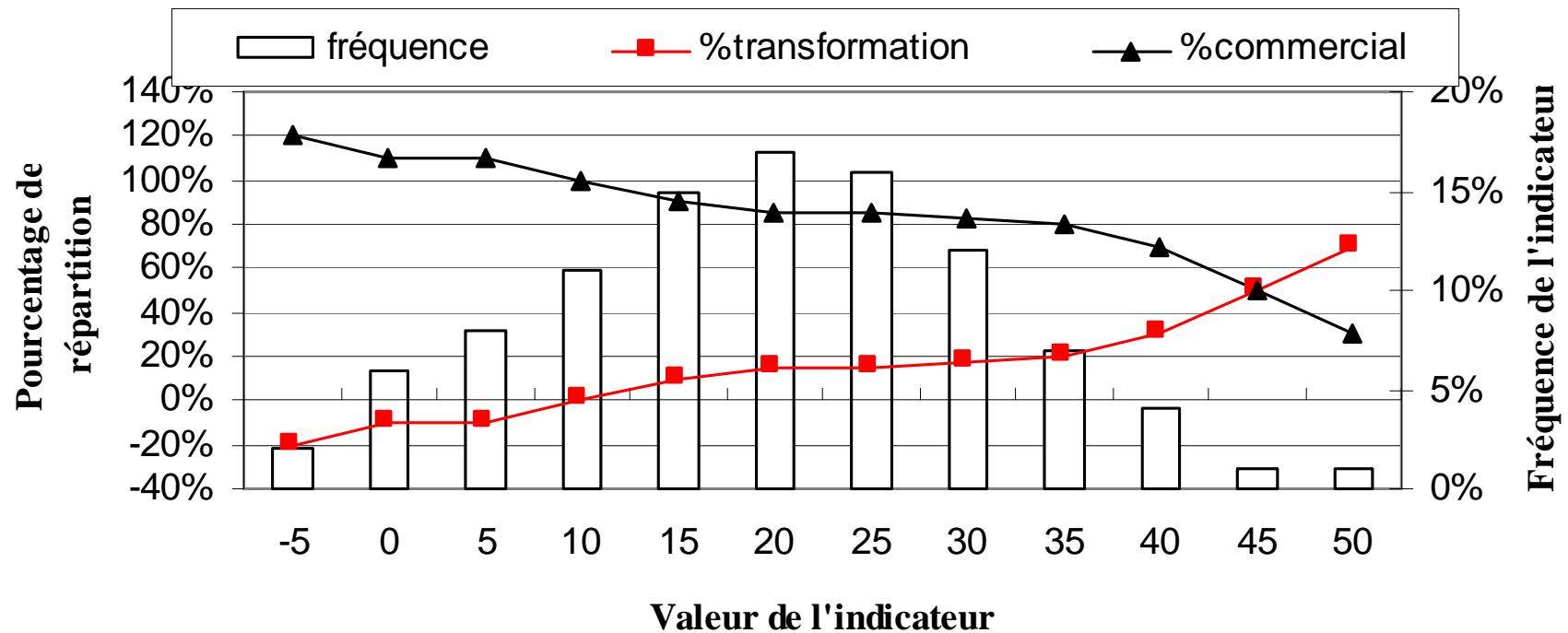
➔ connaissance analytique des coûts

⇒ objectif sur la marge commerciale.

Le reporting des risques

responsabilisation des centres de profit

- **Distribution de l'indicateur (marge, résultat, rendement)**
- **répartition de la part du commercial et celle du financier**



Organisation de l'ALM

buts multiples

- Trois objectifs :
 - Éviter la faillite
 - Satisfaire les actionnaires
 - Développer la banque

- Implications organisationnelles :
 - Implique tous les acteurs de la banque (**commerciaux**)
 - Nécessite une volonté forte de la direction
 - Pilotage ou obligation légale : IAS39, Bale II

Organisation de l'ALM

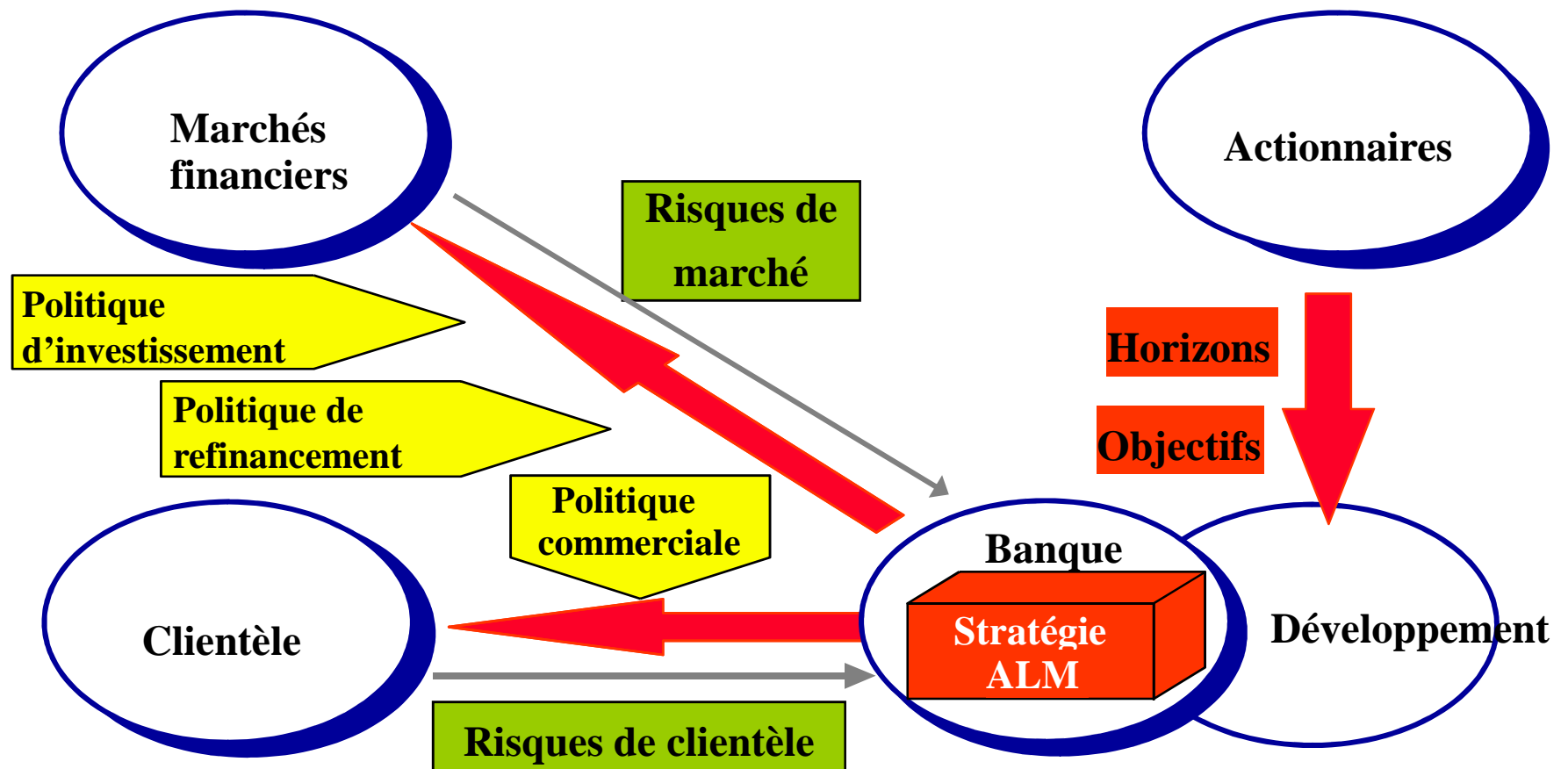
outil d'aide à la décision

- Décrire l'état des lieux :
 - Valeur de la banque (et comment elle est dégagée dans le temps en résultat)
 - Risques
- Donner des outils d'aide à la décision :
 - Comment emprunter ?
 - Quelles activités favoriser ?
 - Comment tarifer pour engranger de la création de valeur ?

Organisation de l'ALM

outil stratégique

- L'intermédiation : rôle traditionnel de la banque



Organisation de l'ALM

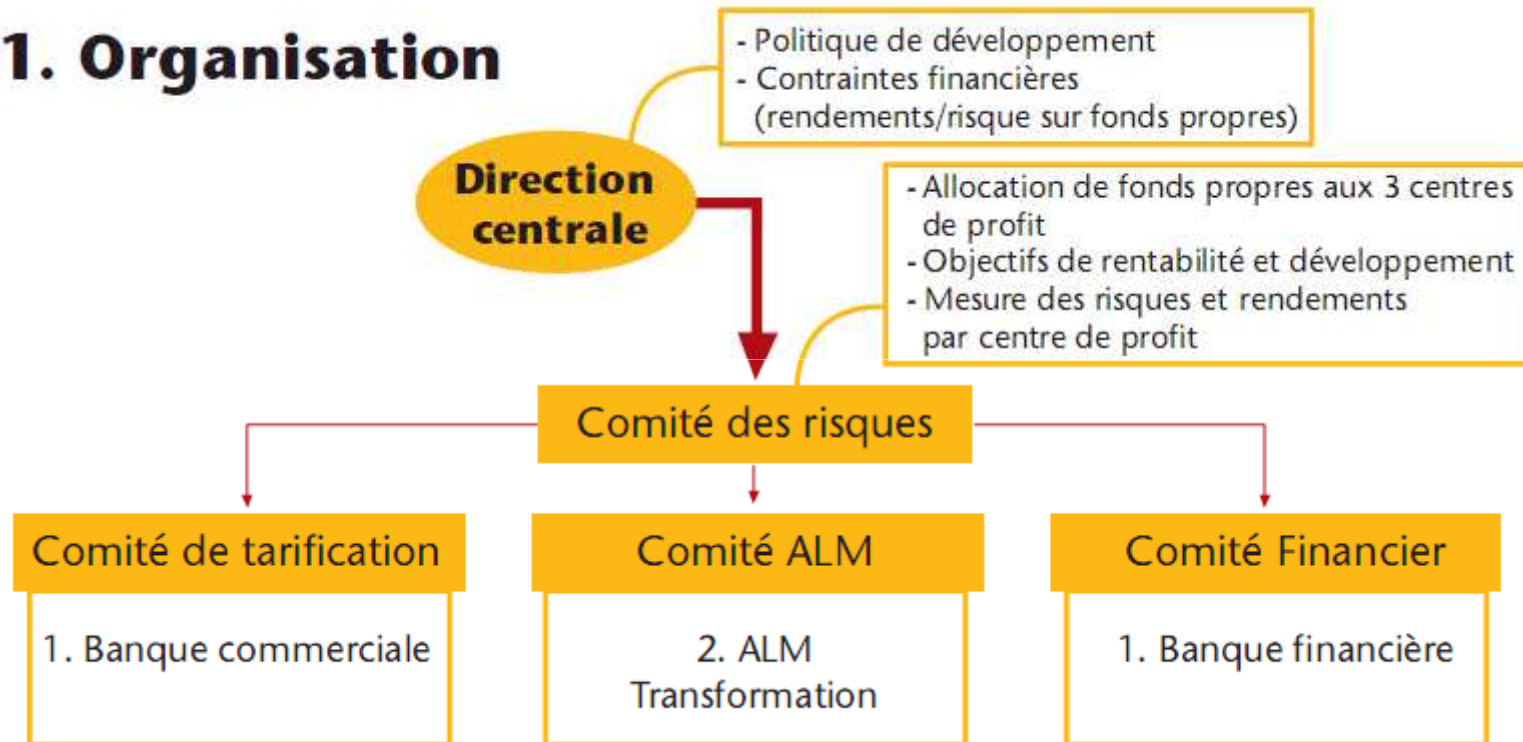
organigramme

- Les objectifs :
 - Indépendance :
 - Le Directoire décide : allocation FP, ...
 - Sur la base d 'analyses indépendantes des centres de profit
 - Rapidité de décision (refinancement, couverture)
 - Respect des 3 centres de profit

Organisation de l'ALM

organigramme

1. Organisation



Organisation de l'ALM

tableaux de bords

- Maîtrise de l'activité :
 - 1 - la valeur de la banque et les risques globaux
 - 2 - le risque de taux
 - 3 - l'allocation de fonds propres
 - 4 - l'activité
 - 5 - le résultat prévisionnel sur 3 ans
 - 6 - le suivi des limites réglementaires

Organisation de l'ALM

tableaux de bords

Valeur		Risques						Rentabilité								
			Moyens ⁽¹⁾				Extrêmes									
	Comptable	Marché	Totaux				Non	Réglementaires (ratios)				Economiques (Bâle 2) ⁽²⁾				RAROC
			Marché	Crédit	Op.el	Total	provisionnés	Marché	Crédit	Op.el	Total	Marché	Crédit	Op.el	Total	
Centre de profit																
Banque commerciale																
Particuliers :																
Dépôts																
Prêts habitat																
... etc.																
Professionnels																
Entreprises																
... etc.																
Banque financière																
Portefeuille trading																
Portefeuille placement :																
Opcvm																
Obligations																
... etc.																
Portefeuille investissement																
Crédits spéciaux																
ALM																
Refinancement																
Gestion risque de taux																
Total																

Organisation de l'ALM

tableaux de bords

•

	TRANSLATION				DEFORMATION	
	+ 100 bp	- 100 bp	+ 250 bp	- 250 bp	hausse taux longs + 100 bp	hausse taux courts + 100 bp
ACTIFS BANQUE COMMERCIALE						
<div> <div>particuliers</div> <div>dépôts prêts habitat ...etc...</div> <div>professionnels entreprises ...etc...</div> </div>						
ACTIFS BANQUE FINANCIERE						
<div> <div>portefeuille trading portefeuille placement</div> <div>opcvm obligations ...etc...</div> <div>portefeuille investissement crédits spéciaux</div> </div>						
PASSIF ALM						
refinancement						
TOTAL						

Organisation de l'ALM

tableaux de bords

CENTRES DE PROFIT	FONDS PROPRES	RAROC ex-ante	ENCOURS POTENTIELS
BANQUE COMMERCIALE			
<div> <div>particuliers</div> <div>dépôts prêts habitat ...etc...</div> </div> <div> <div>professionnels entreprises ...etc...</div> </div>			
BANQUE FINANCIERE			
<div> <div>portefeuille trading portefeuille placement</div> <div>opcvm obligations ...etc...</div> </div> <div> <div>portefeuille investissement crédits spéciaux</div> </div>			
ALM			
<div>refinancement</div> <div>gestion risque de taux</div>			
TOTAL			

NB : on pourra utilement comparer la moyenne des écarts RAROC ex-ante / ex-post par centre de profit
le total des fonds propres disponibles pour l'allocation est calculé dans le tableau 1