

**LA GESTION ET LA MAITRISE DES RISQUES AU SEIN DE  
L'ENTREPRISE ET DE L'INSTITUTION FINANCIERE BANCAIRE :  
LEVIERS D'ACTION POUR UNE BONNE GOUVERNANCE  
MANAGEMENT AND CONTROL OF RISKS WITHIN THE CORPORATE  
AND BANKING FINANCIAL INSTITUTION: ACTION LEVERS FOR GOOD  
GOVERNANCE**

**Djamel torqui GODIH<sup>1</sup>, Mohammed LAZREG<sup>2,\*</sup>**

<sup>1</sup> Université de Mostaganem (Algérie), godihdjamel@hotmail.fr

<sup>2</sup> Université de Sidi bel abbes (Algérie), m.lazreg222@yahoo.fr

<i>Reçu 16/01/2022</i>	<i>Accepté 29/06/2022</i>	<i>Publié en ligne 30/06/2022</i>
------------------------	---------------------------	-----------------------------------

**Résumé :** Toute activité comporte d'une manière ou d'une autre des risques et des dangers. Entreprendre, c'est prendre des risques. Concernant par exemple la banque commerciale, elle travaille avec des fonds empruntés. Elle fait face ainsi à des échéances de remboursement. Aussi, l'institution financière bancaire doit veiller à ne prêter qu'à des entreprises solvables, capables d'honorer, à bonne date, les échéances de remboursement. A l'instar des banques, les entreprises ne sont pas épargnées par les risques. Pour l'entreprise, les mutations sans précédent qu'à connues la finance dans le monde révèlent une nouvelle forme de risques, non plus ; de nature industrielle et commerciale, mais également financière qu'elle doit désormais intégrer dans sa gestion. La montée des risques affecte le processus de décision et la gestion des entreprises et semble vouloir modifier leur comportement. Dans ce cadre, la synthèse de nos principaux résultats met en évidence que la maîtrise des risques devra figurer en permanence au nombre des tâches assumées par tous les maillons décisionnels de l'entreprise et de la banque.

**Mots-clés :** Risques ; La gestion et maîtrise des risques ; L'entreprise ; La banque ; Stratégies.

**Codes de classification JEL :** H11 ; O24.

**Summary:** Any activity carries risks and dangers in one way or another. To undertake is to take risks. Regarding for example the commercial bank, it works with borrowed funds. It thus faces repayment deadlines. Also, the banking financial institution must ensure that it lends only to solvent companies capable of meeting the repayment deadlines on time. Like banks, businesses are not immune to risks. For business, the unprecedented changes in global finance reveal a new form of risk, either; industrial and commercial in nature, but also financial, which it must now integrate into its management. The rise in risks affects the decision-making process and the management of companies and seems to want to change their behavior. In this context, the summary of our main results shows that risk control must be a permanent part of the tasks assumed by all decision-making links in the company and the bank.

**Keywords:** Risks - Risk management and control - The company - The bank – Strategies.

**JEL Classification Codes :** H11 ; O24.

\*Auteur correspondant : m.lazreg222@yahoo.fr

## **I- Introduction :**

Toute activité comporte d'une manière ou d'une autre des risques et des dangers. Entreprendre... c'est prendre des risques. Mais le succès d'une entreprise par exemple dépend notamment de la façon dont elle sait cerner les risques auxquels elle est exposée afin d'éliminer ou de réduire, autant que faire se peut, les dangers ainsi identifiés. Un tel but ne saurait être atteint que si la maîtrise des risques figure en permanence au nombre des tâches assumées par tous les maillons décisionnels de l'entreprise. Concernant la banque, on a coutume de reprocher au banquier, sa trop grande prudence en matière d'octroi de crédit. Il est vrai qu'en associant deux partenaires aux approches différentes, le crédit tente de concilier deux préoccupations distinctes : celle de l'emprunteur qui doit impérativement résoudre son problème de financement et celle du banquier, qui n'entend prêter qu'après avoir évalué le risque et seulement si les résultats de son étude le rassurent quant aux capacités de remboursement de l'entreprise (**Bouyacoub, 2000**) (**Amrouche,2004**) (**Jimenez, Merlier,2004**)(**Bodie, Merton, Thibierge,2011**)(**Langlois, Mollet,2011**)(**Khelassi,2013**)

**C'est donc plusieurs questionnements qui vont structurer notre contribution:**

- Quelles sont les approches théoriques concernant les risques bancaires ?
- Quels sont les risques afférents aux banques ?
- Comment les évaluer, les prévenir et les limiter ? Comment les gérer ?
- Comment s'opère le « risk management » dans une entreprise ?
- Quels sont les leviers fondamentaux à mettre en œuvre pour asseoir et promouvoir la culture et la gestion du risque au sein de l'entreprise et de l'institution financière bancaire en Algérie ?

Autant de questions qui sous-tendent la problématique ayant trait à notre thème. Pour résoudre cette problématique, nous avons émis un certain nombre d'hypothèses.

**Nos hypothèses :**

- Ayant pour fonction de transformer les caractéristiques des actifs financiers qu'ils achètent et revendent, les intermédiaires financiers supportent naturellement des risques. Ceux-ci traduisent le fait qu'à un instant donné les caractéristiques des actifs et des passifs détenus par l'intermédiaire ne sont pas rigoureusement identiques. L'exposition globale à un ensemble de risques se traduira par une certaine volatilité des résultats, ainsi que par une probabilité non nulle de défaillance. La connaissance des risques bancaires représente un enjeu capital. L'argument principal des partisans de la régulation est lié à la nécessité d'avoir un système bancaire stable qui inspire confiance au monde des affaires. Dans un tel cadre, les agents sont convaincus que les banques honoreront leurs engagements sans interruption et leurs anticipations influenceront positivement toute l'activité économique.
- Plusieurs catégories de risques peuvent être mises en relief dans le domaine bancaire. Il s'agit des risques bancaires classiques, entre autres : le risque de non remboursement du crédit, le risque d'immobilisation du crédit, le risque de non paiement des intérêts du crédit. D'autres risques complémentaires existent et qui sont liés à la situation économique et à la situation de l'institution bancaire, notamment : le risque systémique lié à l'interdépendance des banques entre elles d'une part, et d'autre part, du risque de réputation de la banque, quand elle accumule des pertes importantes et du risque stratégique quand les orientations de la banque conduisent à ces pertes. Egalement d'autres risques bancaires peuvent être mis en évidence, on peut citer dans ce cadre : le risque de marché, le risque de change, le risque opérationnel...
- La prévention, l'évaluation et la limitation du risque au niveau bancaire peuvent s'effectuer grâce notamment : aux sources d'information qui concernent les clients, à l'étude approfondie des dossiers de crédit, à la limitation du risque par sa division, par le respect des règles prudentielles et par également une politique sélective du crédit.

- La gestion du risque de crédit par l'institution financière bancaire s'opère par la surveillance de l'entreprise en général à tous les niveaux de risque y compris la surveillance de l'entreprise depuis l'entrée en relation.
- Concernant l'entreprise dans son ensemble, la gestion du risque (risk management) il se mesure d'abord à la volatilité de ses résultats et à l'instabilité financière. D'autres risques sont légion concernant l'entreprise, entre autres : le risque politique dans une opération commerciale internationale, le risque de change à l'international pour une entreprise, le risque fiscal, le risque administratif, le risque de survenance d'événements naturels, le risque d'interruption du contrat, le risque lié au règlement des litiges et bien d'autres risques qui sont liés à l'entreprise que nous tenterons d'ailleurs de mettre en exergue
- Pour prévenir les risques en Algérie, il ya lieu d'instaurer au niveau de l'entreprise et de la banque algérienne : la culture du risque d'une part et d'autre part promouvoir une politique des ressources humaines capable d'appréhender les différents risques qui se posent tant à la banque et à l'entreprise algérienne. Dans ce cadre, des stratégies « anti-risque » s'avèrent indispensable.

#### **Les objectifs de notre contribution:**

Deux objectifs essentiels caractérisent notre thème :

- Mettre en exergue la littérature ayant trait à la maîtrise des risques au niveau de l'entreprise et de l'institution financière bancaire.
- Mettre en relief quelques aspects fondamentaux quant à la maîtrise des risques par les banques et les entreprises algériennes.

#### **Structure globale de notre contribution:**

Notre contribution est composée de deux axes principaux intitulés respectivement :

- La gestion et la maîtrise des risques bancaires : une approche globale
- Le « risk management » au sein de l'entreprise
- Les leviers fondamentaux à mettre en œuvre pour asseoir et promouvoir la culture et la gestion du risque au sein de l'entreprise et de l'institution financière bancaire en Algérie

## **II– La gestion et la maîtrise des risques bancaire : une approche globale:**

La notion de risque, couramment utilisé dans la vie quotidienne, se révèle complexe et a évolué au fil du temps. Elle est envisagée différemment selon les domaines et les spécialités. Ainsi, le mot risque revêt une signification différente pour le spécialiste de l'environnement, l'assureur, le banquier, l'ingénieur, le soignant, le directeur d'entreprise (Khelassi,2013)(Bourguinat,2000) (Aglietta, reberieux, 2004)(Orléan, 2006).

### **II.1. Les risques bancaires : une approche théorique succincte :**

L'internationalisation et l'intégration des activités bancaires et financières ont rendu plus probable la réalisation d'une crise globale étendue à l'ensemble du système. La notion d'instabilité est caractérisée par le risque systémique. En effet, la propagation du choc dans le système est un élément central du risque systémique. D'autres acteurs insistent sur le fait que le risque systémique trouve une résonance particulière dans le domaine financier. L'incertitude et l'opacité caractérisent les économies contemporaines. Aujourd'hui, plus qu'autrefois, c'est dans les marchés financiers que se joue le fonctionnement de l'activité économique. Parler de risque systémique, c'est parler d'une économie où les propriétés de la concurrence pure et parfaite ne s'étendent pas. L'incertitude et l'asymétrie d'information peuvent déclencher des comportements qui entraînent une menace de désordre pour le système tout entier. Il s'ensuit que le risque systémique est inhérent à l'activité bancaire. Limité aux seuls intermédiaires financiers, le risque systémique apparaît toutefois directement dépendant de la nature du contrat de dépôt à vue et du comportement des banques en situation de rationalité limitée.

#### **II.1.1. Origine et propagation du risque systémique :**

La crise systémique fait référence à une situation dans laquelle l'interaction d'un volume croissant de prêts non rentables, l'augmentation des pertes bancaires provoquées par l'instabilité des variables financières et la baisse (la rentabilité des investissements pose la question de la solvabilité d'une banque puis du système financier dans son ensemble). Cette situation entraîne, in fine, des liquidations et des restructurations bancaires et rétroagit à son tour sur l'économie, déclenchant un véritable risque de système. L'expérience des pays ayant connu de telles crises permet de préciser les conditions de leur déclenchement.

#### **II.1.1.1. Les composantes du risque de système :**

Le risque de système peut se définir Comme "*l'éventualité pour une économie qu'apparaissent des états dans lesquels les réponses des agents aux risques qu'ils perçoivent loin de conduire à une meilleure répartition des risques individuels, amènent à élever l'insécurité générale.*" Ces interactions, qualifiées d'"*externalités négatives*", se fondent souvent, soit sur l'absence de marchés (marchés incomplets) ne permettant pas la séparation optimale des risques, soit sur l'imperfection des marchés ceux-ci ne reflétant pas toute l'information disponible. La crise éclate car les déposants n'ont pas les moyens de mettre en place une solution coopérative (Minguet,2005) (Soubeyron, 2004) (Aglietta, 2005) (Lobez, 1997) (Amrouche,2004) (Brana,2001).

Le point de départ de la crise systémique peut être un choc macro-économique ou sectoriel qui affecte la confiance des déposants dans un ensemble de banques, ou simplement les difficultés de paiement d'une seule banque qui se diffusent à l'ensemble du système, du fait de l'interdépendance bancaire, par un mécanisme de panique bancaire. La question de la vulnérabilité de la firme bancaire aux phénomènes de paniques et de courses au guichet est liée à son activité de transformation en actifs liquides. Les agents se trouvent en situation d'incertitude dans leurs relations avec l'emprunteur ; les marchés sont imparfaits et donc caractérisés par une asymétrie d'information, mais également incomplets ils ne permettent pas aux agents de s'assurer parfaitement contre les risques. Dans ce contexte, il est optimal qu'un intermédiaire financier émerge pour réduire l'asymétrie d'information et les coûts qui en découlent et pour fournir une assurance de liquidité aux agents adverses au risque. Cette dernière activité suppose que la banque fournit un partage des risques optimal, qui lui permet de satisfaire les besoins à long terme des investisseurs tout en ne conservant qu'une faible proportion d'actifs liquides destinée à satisfaire les demandes "normales" de retrait des déposants. Cependant, ces déposants ont les mêmes problèmes de surveillance de la banque quand ils lui délèguent leur financement que ceux qu'ils auraient dans une situation de finance directe. La banque n'est pas une entreprise comme les autres, ce qui explique la possibilité de contagion. Il est difficile tout d'abord pour les déposants de connaître la valeur de marché des prêts bancaires, ce qui petit faire de la moindre rumeur une information prise très au sérieux. De plus, le mécanisme de l'activité bancaire n'apparaît pas la valeur des actifs à celle du passif. Ainsi, une dégradation de la valeur de l'actif bancaire n'entraîne pas une baisse simultanée de la valeur des engagements bancaires. Enfin, étant donné qu'en cas de retraits massifs seules les premières personnes arrivées sont remboursées, et que pour un déposant, le coût d'un retrait bancaire (coût d'opportunité dû à la perte d'intérêt sur le dépôt) est plus faible que le coût probable de perte du dépôt, l'agent, à la moindre information pessimiste, a intérêt à rompre le contrat de confiance et à retirer ses fonds de la banque (Boisseau, 2006) (Pollin, 2002)(Soubayeran, 2004) (Batsh,2002)(De Lima,2004)(Simon, Fleuriet, 2003)(Stiglitz, 2006).

#### **II.2. Les différentes catégories de risque bancaire:**

Le risque est inhérent à l'activité bancaire. Il est inévitable parce que c'est dans la nature de la banque de prendre des risques. (Desmicht, 2004) souligne que le risque fait partie intégrante du métier de banquier. En acceptant les dépôts des clients, sans les conserver dans son coffre pour lui rendre à sa demande ou à une date déterminée, le banquier prend un risque. Et même

dans ce cas d'école, son coffre peut être facturé et il peut être mis dans l'incapacité de remplir ses obligations. Le risque est donc lié à une pratique de l'activité dans un monde incertain. A partir de ce constat, et puisqu'il n'est pas envisageable de laisser ces dépôts dans un coffre, toute l'activité de la banque va comporter un risque. Il ne s'agit pas de l'éviter, mais de l'assumer et d'en tirer un bénéfice. La prise de risque peut s'analyser comme un service offert par la banque à ses clients et qui doit être facturé à sa juste valeur. La prise de risque est une décision d'effectuer une opération avec un client ou sur un marché financier. Elle s'établit dans un environnement économique et financier. (Desmicht, 2004)(Mathieu, 2000)(Godowski, 2005).

## **II.2.1. Les risques bancaires classiques :**

### **II.2.1.1. Le risque de non remboursement du crédit:**

La perte des capitaux prêtés est le risque majeur qu'encourt le banquier dans une opération de crédit. Il évalue ce risque en analysant la valeur liquidative de l'entreprise, son endettement et l'évolution de ses fonds propres nets. L'analyse financière de l'entreprise s'avère dans ce cadre capitale.

### **II.2.1.2. Le risque d'immobilisation du crédit**

La banque assure un équilibre entre la liquidité de ses emplois et l'exigibilité de ses ressources en procédant éventuellement au refinancement de ses crédits auprès de la banque centrale ou auprès du marché monétaire. Cet équilibre peut être rompu par un crédit non remboursé ou encore par la détérioration de la situation financière de l'entreprise emprunteuse conduisant la banque centrale à refuser son accord de mobilisation.

### **II.2.1.3. Le risque de non paiement des intérêts du crédit :**

Le banquier apprécie son risque de non paiement des intérêts par l'étude de la rentabilité globale de l'entreprise. La préoccupation du banquier est de deux ordres : les charges d'intérêts imputés au débit du compte client doivent être couvertes, sinon elles constitueraient une augmentation des concours consentis d'une part, d'autre part l'entreprise doit être en mesure de supporter la hausses de ses charges financièrement engendrées par les crédits susceptibles de lui être accordés.

## **II.2.2. Une vue globale sur les autres risques bancaire:**

Une autre difficulté soulevée par l'analyse des risques relève de leur processus d'enchaînement. En effet, le déclenchement d'un risque peut entraîner celui d'un autre qui lui-même déclenche le suivant, jusqu'à un enchaînement en cascade de tous les risques. Pour (Desmicht ,2004), le risque de solvabilité est devenu le risque majeur. Sa construction repose sur l'hypothèse que, si chaque risque est bien couvert, aucun ne peut se concrétiser et ainsi qu'il est inutile de se préoccuper de leur enchaînement. Les autres risques sont considérés comme majeurs : s'ils se concrétisent, ils engendrent des pertes de fonds propres et mettent en cause la solvabilité de la banque. Il s'agit donc : Du risque de marché ; Du risque de change ; Du risque de crédit, Du risque opérationnel.

### **II.2.2.1. Le risque de marché:**

Globalement, il s'agit du risque de réaliser des moins-values ou des pertes à la revente des titres détenus. Plusieurs raisons peuvent être à l'origine de cet effet :

- La baisse générale des cours des titres ; il n'y a pas suffisamment d'acheteurs ; L'obligation de vendre rapidement les titres même à un cours inférieur.

### **II.2.2.2. Le risque opérationnel:**

Le risque opérationnel porte sur l'ensemble des processus de gestion de la banque. Il implique les événements suivants : Fraudes internes ; Fraudes externes ; Pratiques contraires aux lois ; Erreurs et fautes envers les clients et produits ; Dommages aux biens ; Interruption d'activité ; Défaillance des processus ; Bugs informatiques ; Contrats-types mal rédigés ; Comptabilité défectueuse etc.

### **II.2.2.3. Le risque de crédit:**

C'est le risque de perte, en cas de défaillance de l'emprunteur. Pour les crédits, il s'agit du

risque d'impayé ou risque de défaut. Le défaut est constaté, selon l'un des trois critères suivants : Existence de doutes sur la capacité de l'emprunteur à rembourser ses engagements (précontentieux) ; Constitution de provisions spécifiques, abandons de créances, restructurations, Existence d'impayés constatés (3 mois pour les crédits court terme, 6 mois pour les crédits long terme). Ce risque concerne deux types d'actifs : Les crédits ; Les titres (hors ceux classés dans le portefeuille de négociation : transaction et placement. Si le risque de marché concerne les variations de taux, il ne couvre pas la défaillance de l'émetteur du titre. Si celui-ci fait faillite, le titre ne sera pas remboursé à son échéance. Aucun acheteur ne se présentera pour le reprendre sur le marché, quel que soit le prix de vente. La gestion opérationnelle du risque crédit est la résultante des orientations stratégiques (développement, risque, rentabilité) arrêtées par les organes dirigeants de la banque. Elle va consister à définir et à mettre en œuvre les outils de gestion du risque approprié aux choix de développement effectués en cohérence avec la politique de maîtrise des risques élaborée par la banque (**Desmicht ,2004**)(**De Servigny ;Zelenco,2003**).

#### **II.2.2.4. Le risque de change:**

Il s'agit d'un sous-ensemble du risque de marché. Il se définit comme une perte possible de la valeur des actifs, suite à une variation défavorable du cours des devises. Il est mesuré par la position de change. Pour une banque, le risque de taux représente l'éventualité de voir sa rentabilité affectée par l'évolution des taux, par exemple lorsque celle-ci refinance à court terme un prêt à long terme à taux fixe, et se trouve face à une hausse importante des taux d'intérêts. Le risque de taux n'est que l'un des risques que doit gérer le banquier. Si l'on compare les enjeux financiers liés à sa maîtrise par rapport au poids des pertes et provision sur le risque de contrepartie. Les corrections du risque de taux apportées par l'activité commerciale de la banque, constituent la meilleure piste de remise en cause ou d'innovation pour les produits et services quotidiens que la banque offre à ses clients. Le risque de change constitue une phase importante, dans le cadre du commerce international, en général, et dans le domaine des exportations et importations, en particulier. Savoir se prémunir contre le risque de change, est un élément qui génère des gains importants pour l'entreprise, eu égard à la volatilité des différentes devises (**Desmicht ,2004**)( **Mathieu ,2000**) (**Bernet-rollande,2004**) (**Burlaud, Thauvron, Guyvarch, 2008**)(**Rousset,De la Baumme et al,1999**).

#### **II.3. Les différentes alternatives ayant trait à la prévention et la limitation du risque de crédit:**

Quels sont les différents moyens pour que la banque puisse se prémunir du risque ?

##### **II.3.1 Les sources d'information:**

C'est à partir d'informations émanant d'origines diverses que le banquier peut apprécier, prévenir et limiter le risque.

##### **II.3.1.1. Les renseignements obtenus du client:**

Le dossier du client renferme plusieurs documents, sources précieuses d'informations : statuts, délibérations relevés de comptes.... Mais les plus riches en éléments d'informations sont les documents comptables dont la pièce maîtresse est le bilan, qui doit être reclassé en fonction d'une présentation moins rigide et enrichie d'éléments que la discussion avec le chef d'entreprise dégagera. En effet les conversations engagées entre le banquier et le chef d'entreprise à l'occasion d'une demande de crédit peuvent être fructueuses à plus d'un titre. Elles permettent déjà à l'un et à l'autre de mieux se connaître et de comprendre les contraintes, préoccupations et appréhensions de chacun. C'est d'ailleurs à la suite de conversations franches et sincères que peut naître une confiance réciproque. Ces discussions permettent au banquier de connaître les projets futurs de son client, ses espoirs, voire ses problèmes. Elles lui offrent ensuite la possibilité d'obtenir des indications complémentaires. Notamment des éclaircissements sur certains postes du bilan qui peuvent paraître obscurs, ainsi que des précisions sur ses engagements hors bilan, comme elle lui permette aussi de s'informer sur la

surface financière personnelle du client ainsi que sur les garanties réelles (hypothèque et/ou nantissement d'équipements/ de marchandises, de titres de marchés) ou personnelles (aval, caution) que le chef d'entreprise a pu formaliser en faveur d'une autre banque ou d'un tiers (Bouyacoub, 2000)(Mathieu,2000)(Lamarque,2005)(Desmicht, 2004).

### **II.3.1.2. Les renseignements obtenus de l'extérieur : une source primordiale pour le banquier**

En Algérie par exemple, le recours à la Centrale des Risques de la Banque d'Algérie permet de savoir si le client est déjà engagé auprès des confrères. Rappelons que chaque banque commerciale en Algérie est tenue d'adresser régulièrement à la Centrale des Risques le montant des crédits consentis à sa clientèle. La Centrale des Risques totalise ces informations par client et par nature de crédit et retourne à chaque établissement le volume des concours octroyés à chaque client (tous établissements de crédit confondus). Il est ainsi possible, pour chaque banque prêteuse de connaître le niveau d'engagement de son emprunteur auprès des confrères.

### **II.3.1.3. L'étude approfondie des dossiers de crédits : vecteur pour une limitation des risques**

L'étude méticuleuse de la situation passée, présente et future des entreprises qui sollicitent son aide financière est le moyen le plus efficace dont dispose le banquier pour limiter les risques liés à l'octroi de crédits. Mais l'étude du risque ne saurait se contenter de la seule analyse des performances financières de l'entreprise et de leur projection dans le temps. Cette étude doit nécessairement s'élargir aux facteurs économiques et humains qui sont à l'origine des performances de l'entreprise. Les compétences techniques commerciales et humaines des dirigeants, la qualité de leur gestion passée, le marché sur lequel ils opèrent, les produits qu'ils offrent, sont autant d'éléments indispensables dans l'évaluation du risque de crédit (Bouyacoub, 2000)(Lahille, 2002)(Gavalda, Soufflet,2003)(Royer,Choinel,1999)

### **II.3.1.4. Limitation des risques par sa division et par une politique sélective du crédit :**

En Algérie, et très souvent pour réduire la masse des crédits et limiter la création monétaire mais aussi pour obliger les banques commerciales à une politique sélective du crédit la Banque d'Algérie procède à un contrôle quantitatif et qualitatif des crédits consentis par les banques commerciales. Elle fixe pour chacune d'elles, des limites de réescompte et use de son pouvoir discrétionnaire en matière d'admission ou de rejet des concours proposés au réescompte. La centrale des risques lui permet de contrôler l'utilisation des crédits. La banque limite également ses risques en répartissant ses emplois sur le plus grand nombre possible d'entreprises, de secteurs d'activités et de régions. La division du risque constitue l'un des principes de base de la distribution du crédit. Il s'agit d'un principe universel, consacré d'ailleurs par les ratios prudentiels .La division du risque suppose d'abord "l'atomisation» du montant des crédits possibles sur le plus grand nombre d'emprunteurs possibles. Il s'agit donc de limiter en volume les crédits qui peuvent être accordés à un seul client. Cette division du risque sur le plan individuel doit être complétée par une division du risque sur le plan sectoriel voire régional afin d'amoinrir les conséquences d'une crise conjoncturelle ou structurelle, qui viendrait frapper telle ou telle profession, telle ou telle activité, telle ou telle région, crise qui compromettrait le remboursement d'une part importante des emplois bancaires. En Occident, par exemple, et en vertu du principe de la limitation du risque par client, il est courant de voir deux ou plusieurs établissements bancaires intervenir en faveur d'un même client, compte tenu de ses besoins importants de crédits. Ce financement partagé peut reposer sur un accord tacite entre tes banques du client ou résulter du montage et de la mise en place d'un crédit dit "consortial". Il y a crédit consortial lorsqu'un pool bancaire est constitué sous la direction d'un chef de file ou d'un banquier principal. L'aspect administratif est pris en charge par le chef de file qui doit, en outre exercer une surveillance soutenue des activités de l'entreprise (Bouyacoub,2000) (Mishkin ;Bordes et al ,2007)

## **II.4. Limitation des risques par sa division et par une politique sélective du crédit :**

### **II.4.1. La surveillance de l'entreprise : instrument prépondérant pour une limitation des risques :**

Gérer le risque c'est donc exercer, pendant toute la durée de vie du crédit, une étroite surveillance de l'entreprise au niveau de ses quatre éléments ou composantes que sont les hommes, le couple produit/marché, les moyens d'exploitation et les moyens financiers. Il s'agit de prévoir tout glissement vers une situation qui pourrait compromettre la bonne sortie du concours. Pour chacun de ces éléments existent des outils de surveillance interne et externe à la banque et des clignotants d'alerte qui permettent de déclencher rapidement les actions nécessaires pour la sauvegarde des intérêts de la banque.

### **II.4.2. L'entrée en relation du client : levier d'action pour la surveillance de l'entreprise**

Le risque de crédit est omniprésent pour le banquier à toutes les étapes de sa relation avec son client, et avant même qu'il ne soit sollicité pour un financement. La surveillance doit également s'exercer sur le fonctionnement du compte du client. Là aussi, de nombreux clignotants d'alerte existent, tels l'apparition d'oppositions sur compte, d'avis à tiers détenteur ou de saisie-arrêt, ou encore le retour d'effets et/ou de chèques impayés. De tels incidents ou anomalies de fonctionnement peuvent aboutir à un "crédit imposé" si le banquier ne prête pas l'attention qu'il faut au fonctionnement du compte (Bouyacoub, 2000)(Bikourane, Lamarque, Maque,2005) (Des Garets, 2005).

## **II.5. Les garanties bancaires : un aperçu global**

C'est pour se couvrir du risque de non remboursement que le banquier recueille des garanties. Il est évident que plus l'échéance du crédit s'avère lointaine, plus les possibilités d'événements imprévisibles augmentent (surtout en période de fortes turbulences économiques, politiques ou sociales) et plus les garanties sont importantes.

## **II.6. Limitation du risque bancaire par le respect des règles prudentielles**

Ces règles imposent comme dans la plupart des pays, une première limite aux engagements globaux des banques et une seconde à leurs engagements sur un même client. Elles obligent également au provisionnement strict des crédits en fonction de la situation du bénéficiaire ou du secteur dans lequel il évolue. Les règles prudentielles ont notamment pour objet :

- D'éviter le risque de concentration des engagements sur un seul et même bénéficiaire ou groupe de bénéficiaires.
- D'interrompre la détérioration du ratio de solvabilité de la banque et de garantir les dépôts de sa clientèle en assurant une couverture minimale permanente des crédits distribués par ses fonds propres.
- D'harmoniser les pratiques du secteur bancaire et financier national et de les rapprocher des normes et pratiques internationales.

### **II.6.1. Crises bancaires et comité de Bale :**

La plus grande complexité du monde bancaire et l'apparition de nombreux produits innovants, mais mal appréhendés, ont incité le régulateur à remettre à niveau une réglementation devenue obsolète et ne représentant plus la réalité des risques encourus par les établissements.

#### **A. Principes de contrôle bancaire :**

La performance des banques et de plus en plus influencée par l'environnement externe à leur pays d'origine, en raison de l'augmentation de leurs activités transfrontalières et du développement des moyens électroniques .Avec la collaboration d'une quinzaine d'autres pays, le comité de Bâle a abouti en 1997, à un consensus international sur les principes de contrôle bancaire efficace. Ces principes recouvrent : les conditions institutionnelles et juridiques, en ce sens que ce corpus de règles est appliqué dans 140 pays, mais reste d'application libre et n'a pas de portée réglementaire,

### **B. Le ratio Mac Donough :**

Les accords de Bâle ont pour objectif de réformer le ratio Cooke, afin d'avoir une mise en adéquation plus juste des fonds propres et du profil de risque réel des établissements de crédit. Un nouveau ratio a été créé : le ratio Mac Donough. Ce ratio est un ratio de solvabilité, dont le niveau d'exigence reste inchangé par rapport au ratio Cooke (8 %), mais dont le calcul du dénominateur est considérablement infini. Les calculs des risques de crédit sont assignés pour tenir compte des pertes attendues et des pertes inattendues. Le risque est abordé par classe d'actifs et parties de produits. Le risque opérationnel est une dimension nouvelle intégrée dans le calcul du risque. La réglementation prudentielle influence la gouvernance des entreprises, puisque celle-ci est étroitement dépendante des logiques financières. Le fer de lance de la réforme en ce domaine est le processus engagé à Bâle, sous l'égide du comité des gouverneurs des banques centrales, pour mieux tenir compte des changements introduits par les banques dans le contrôle des risques cause de leur hybridation avec les marchés de capitaux.

### **C. En Algérie :**

En Algérie, le règlement N°02-03 du 14 novembre 2002 portant sur le contrôle interne des banques et des établissements financiers prévoit ces différents ratios. Aussi, et dans ce cadre, la Banque d'Algérie et la commission bancaire continuent de veiller à ce que toutes les banques réalisent des efforts requis pour l'amélioration durable de leur gestion des risques de crédits, notamment dans la perspective de la mise en œuvre de ces nouvelles règles prudentielles Bâle II ..Depuis le 1 janvier 1992 (instruction N° 34-91 de la banque d'Algérie) du 14 novembre 1991 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et des établissements financiers, la règle prudentielle que les dénominations Françaises appellent « Ratio Cooke » et anglo saxonne Capital Adequacy Ratio est devenue obligatoire. L'application progressive de ce ratio aux banques et établissements financiers a été assurée selon des périodicités fixées par instructions de la banque d'Algérie. L'actuel accord sur les fonds propres appelé Ratio Cooke-Bâle I, en tant que rapport entre les fonds propres et les risques pondérés, a permis d'harmoniser avec succès la réglementation des risques de crédit sur le plan international. En complément du Ratio Cooke, un nouveau ratio a été mis en œuvre en 2007 en Europe et en 2008 en Algérie, il s'agit du **ratio MC Donough**. En Algérie, le règlement N°02-03 du 14 novembre 2002 portant sur le contrôle interne des banques et des établissements financiers prévoit ces différents ratios. Aussi, et dans ce cadre, la Banque d'Algérie et la commission bancaire continuent de veiller à ce que toutes les banques réalisent des efforts requis pour l'amélioration durable de leur gestion des risques de crédits, notamment dans la perspective de la mise en œuvre de ces nouvelles règles prudentielles afférents aux accords de Bâle.

### **III. Le « ris management » au sein de l'entreprises :**

Dans la plupart des grands groupes, la tâche relative à la gestion des risques est confiée à une direction "maîtrise des risques" qui a pour mission de surveiller et d'analyser les risques encourus pour les supprimer ou les réduire et de rechercher les meilleurs financements aux risques résiduels. Agissant en concertation avec les différentes entités du groupe, son rôle consiste à aider ces dernières à maîtriser les risques générés par leur activité propre ou engendrés par les interfaces entre différentes activités. La gestion des risques qui met en jeu la vie de l'entreprise est une fonction de direction générale ( **Lamand ,1993**)(**De la Baume, Rousset,Taufflieb,1999**) . Entreprendre, donc, c'est prendre des risques. Le risk manager n'est pas celui qui empêche de prendre des risques, mais celui qui aide à en prendre consciemment et de manière réfléchie. (**Lamand, 1993**).

#### **III. 1. La maîtrise des risques par l'entreprise :**

Le succès d'une entreprise dépend notamment de la façon dont elle sait cerner les risques auxquels elle est exposée, afin d'éliminer ou de réduire, autant que faire se peut, les dangers ainsi identifiés. En effet, un tel but ne saurait être atteint que si la maîtrise des risques figure

en permanence au nombre des tâches assumées par tous les maillons décisionnels de l'entreprise. Or, les risques se modifient constamment :

- L'évolution rapide des technologies entraîne des risques encore mal connus,
- Les conditions plus sévères du marché exigent une utilisation optimale des moyens à disposition ; une gestion au quotidien plus "serrée" engendre de nouvelles vulnérabilités,
- Le climat social et les valeurs qui s'y rattachent ne cessent d'évoluer,
- L'agitation sociale et la criminalité font partie du quotidien,
- Des dommages souvent irréversibles menacent l'environnement,
- Le contexte juridique, variable, selon les zones géographiques, évolue dans le sens d'un renforcement des sanctions.

Prenant conscience de cette évolution des risques, certaines entreprises ont réagi. D'une attitude classique, passive et défensive, fondée sur le transfert des risques à l'assureur, on voit petit à petit se dessiner en France, une attitude active et offensive basée sur la maîtrise des risques. Ni les méthodes qui limitent les risques, ni les assurances qui les couvrent, ne suppriment totalement les risques : le zéro risque est une utopie. Il y aura toujours un risque résiduel avec lequel, il va falloir vivre (Lamand, 1993)

### **III. 2. Quelques aspects sur les risques afférents à l'entreprise**

#### **III. 2. 1. Les risques associés à l'environnement international**

Les avantages liés à l'internationalisation de l'entreprise font que celle-ci accepte de gérer un ensemble de risques. Afin de limiter leur impact, elle se doit de mettre en place, une véritable stratégie de gestion des risques couverts par des instruments adaptés. L'évolution du commerce international démontre que chaque entreprise est conduite à intégrer une dimension internationale à sa stratégie. Aussi, les opérations de commerce international, au sens large du terme, comportent de façon inéluctable un ensemble de risques, entre autres :-

##### **III. 2.1.1. Les risques politiques:**

En général, ce risque réside dans les mesures qu'un gouvernement peut prendre, à l'encontre d'entreprises étrangères, implantées sur son territoire, ou ayant des liens commerciaux avec le pays en question. Les facteurs d'environnement susceptibles de provoquer des risques politiques sont : Emeutes, révolutions, catastrophes naturelles, changement brutal de régime politique, ...etc.

##### **III. 2.1.2. Les risques économique et financier:**

Ce concept revêt diverses acceptions, généralement, les banquiers assimilent le risque économique au risque pays, dans le cas du risque de défaillance d'un Etat, dans le remboursement de sa dette extérieure. Une autre approche considère que le risque économique peut concerner, également, le risque lié aux structures économiques du pays d'accueil d'un investissement.

##### **III. 2.1.3. Le risque technologique:**

(Legrand, Martini ,1997) mettent en évidence dans ce cadre *"tant qu'une entreprise n'est pas confrontée à d'autres technologies concurrentes, elle peut se permettre de les ignorer.* « Aussi, pour couvrir le risque technologique, les grands groupes s'associent, afin d'optimiser leurs ressources et de bénéficier d'effets de synergie ».

##### **III. 2.1.4. Le risque juridique:**

Le développement à l'international de l'entreprise, va amener, celle-ci à signer des contrats. A cet effet, l'entreprise devra maîtriser la législation du pays ciblé, mais elle devra être attentive à vérifier, qu'il n'existe pas une réglementation supranationale, à laquelle le pays ciblé adhère d'office, de par son appartenance à une communauté économique internationale. L'entreprise, qui agit à l'international, ne bénéficie pas d'un droit international unifié, en raison de la souveraineté des Etats, et d'autre part, il n'existe pas de juridiction supranationale qui lui permet d'évoluer dans un contexte juridique unique. C'est bien, là, que réside le risque

juridique. A l'évidence, les problèmes juridiques peuvent concerner des domaines, aussi, vastes, que possible ( **Legrand, Martini ,1997**) (**Ksouri, 2014**) (**Martini, 2010**).

### **III. 2.1.5. Les risques liés à la prospection:**

L'entreprise, qui souhaite prospecter un marché extérieur nouveau, que ce soit en organisant des voyages pour son personnel, en participant à une manifestation à l'étranger, ou en mettant en place une action, de plus grande envergure, est confrontée, souvent, au risque de voir ses actions, suivies d'un effet limité, auquel cas, elle aura engagé des dépenses, parfois, importantes qui ne seront pas du tout, ou pas entièrement amorties par des recettes. Ce qui peut la mettre, de ce fait, dans une situation financière délicate. A titre d'exemple, en France, la compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (COFACE) propose à l'entreprise, dans ce cadre, trois assurances principales en matière de prospection : L'assurance-foire ; L'assurance normale ; L'assurance prospection simplifiée,

### **III. 2.1.2. Le risque de change:**

C'est le risque encouru par le vendeur provenant de l'incertitude de l'écart, variable dans le temps, du fait des fluctuations monétaires entre monnaie de compte (utilisée pour le calcul du prix de revient) et monnaie de facturation ou de règlement.

### **III. 3. Les autres risques concernant l'entreprise:**

Plusieurs risques peuvent également être mis en évidence au sein de l'entreprise, il s'agit entre autres :-

‘Le risque politique : C'est le risque d'instabilité politique ou de troubles sociaux pouvant survenir dans le pays du client importateur. Ce risque événementiel est difficilement prévisible et peut entraîner un préjudice financier grave ou catastrophique.

- Le risque d'insolvabilité : en effet, le client, pour diverses raisons, peut se trouver dans l'incapacité d'honorer son engagement financier.

(**Lamand, 1993**) dans ce cadre souligne que les risques se modifient constamment. L'évolution rapide de technologies entraîne des risques encore mal connus. Les conditions du marché exigent une utilisation optimale des moyens à disposition, une gestion au quotidien engendre de nouvelles vulnérabilités. Prenant conscience de cette évolution des risques, certaines entreprises ont réagi. D'une attitude classique, passive et défensive, fondée sur le transfert des risques à l'assureur, les entreprises adoptent une attitude active et offensive basée sur la maîtrise des risques. Le risque zéro est une utopie. Le risk management c'est l'art qui permet à l'entreprise de vivre en prenant des risques calculés...sans en mourir (**Lamand, 1993**).

## **IV. Les leviers fondamentaux à mettre en oeuvre pour asseoir et promouvoir la culture et la gestion du risque au sein de l'entreprise et de l'institution financière bancaire en Algérie:**

Plusieurs leviers fondamentaux sont à mettre en oeuvre dans ce cadre, nous citons les plus importants

### **IV. 1. La valorisation des ressources humaines et la bonne gouvernance :**

Les ressources humaines sont devenues une composante centrale de l'agenda des chercheurs dans le domaine de la performance de l'entreprise. Réussir dans le cadre de la mondialisation économique où les maîtres-mots sont la compétitivité et la flexibilité nécessite entre autres de la compétence au sein de l'entreprise (La banque est considérée comme une entreprise). La gestion des ressources humaines est désormais un pré-requis pour toute entreprise qui veut maintenir ou améliorer ses performances. La qualité des ressources humaines représente un atout considérable pour une économie et son insertion dans le marché mondial. La mission principale de la gestion des ressources humaines, est de disposer d'un potentiel humain, qui soit impliqué dans la performance et l'efficacité de l'organisation. Aussi, les ressources humaines constituent l'ossature principale de l'efficacité et du renouveau bancaire en Algérie d'une part et de l'entreprise algérienne d'autre part (**Lamiri,2013**) (**Khiat,Semaoune,Benziane,Brahmi et al,2015**) (**Lakhlef,2006**).

## **IV.2. La mise à niveau du personnel et de l'encadrement des banques et des entreprises en Algérie :**

(Bikourane, Lamarque, Maque, 2005) soulignent que les banques allemandes ont investi massivement dans le capital humain et l'architecture organisationnelle de ces ressources humaines nécessaires à la poursuite d'une stratégie basée avant tout sur de fortes relations banque-entreprise. Pour faire face à la concurrence mondiale, il est nécessaire que les banquiers algériens puissent avoir une bonne formation bancaire et qui s'avère indispensable. Les banquiers doivent se former dans les différentes techniques afférentes aux nouvelles "technologies bancaires mondiales ».

## **IV.3. La gestion des connaissances : Levier de pilotage de la maîtrise des risques au sein de la banque et de l'entreprise en Algérie**

(Lamiri, 2013) met en évidence que l'économie fondée sur la connaissance (EFC) comprend des pans entiers des activités d'un pays: la formation de longue durée et de recyclage, les technologies de l'information et de la communication, la recherche et développement, l'innovation, la communication, les industries de l'expertise et du conseil etc. L'EFC doit concerner tous les segments des activités et tous les métiers. Les entreprises et les institutions financières et bancaires sont appelées à investir davantage dans l'acquisition du savoir technologique et la recherche appliquée, en ayant recours aux capacités existantes dans les centres de recherche et les universités. La gestion des connaissances est une source possible d'obtention d'un avantage concurrentiel durable pour une entreprise et une institution bancaire; Cela suppose dans un premier temps de montrer que la connaissance peut être analysée comme une ressource. Cette approche d'ordre économique doit s'enrichir ensuite d'une approche plus organisationnelle pour montrer que les connaissances ainsi détenues peuvent favoriser la coordination interne et par la même contribuer par leur mise en cohérence à la création de valeur pour les clients (Pallas, Labaki , 2005) .

## **IV- Conclusion:**

Arrivé à la fin de notre contribution, nous tenterons de mettre en évidence la synthèse de nos résultats.

Les risques bancaires ont cru de manière exponentielle au cours des dernières décennies, faut-il cependant avoir peur et renoncer au risque ? Le risque n'est-il pas inhérent à l'action et nécessaire au progrès ? Vouloir tuer toute prise de risque ne devient-il pas en soi un risque ? La réglementation prudentielle permet de limiter la probabilité de défaillance d'une banque, car la faillite bancaire est un événement fortement déstabilisant pour l'économie. Aussi les accords de Bale (Ratio MC Dounough par exemple) visent à améliorer les résiliences du système bancaire et financier aux chocs. Un système bancaire et financier solide constitue un élément incontournable de la stabilité macro-économique. L'approche du banquier en matière d'évaluation de risque de crédit n'a rien de "patrimoniale", c'est une approche économique et financière, C'est au terme de tout un travail de recherches de collecte d'informations et d'analyses que le banquier se forge une idée sur la viabilité économique et financière de l'affaire. C'est donc sur la valeur intrinsèque de l'entreprise ainsi dégagée et sur ses aptitudes à rembourser ses dettes qu'il fonde sa décision de crédit, En matière de crédit la technicité bancaire est au service de la promotion économique de l'entreprise. Les garanties que prend le banquier prêteur pour couvrir ses crédits et qui ne sont, à ses yeux, que des "issues de secours" qu'il s'aménage en cas de "coup dur", en espérant n'avoir jamais à les utiliser. Elles ont également l'avantage d'exercer sur l'emprunteur une contrainte psychologique qui le dissuade de toute tentation de non respect des engagements pris en matière de remboursement des fonds prêtés.. Quant aux leviers fondamentaux à mettre en œuvre pour asseoir et promouvoir la culture et la gestion du risque au sein de l'entreprise et de l'institution financière bancaire en Algérie, il est primordial dans ce cadre de mettre en œuvre une politique de formation qui vise à former les banquiers et les cadres d'entreprises dans le

### Références bibliographiques :

- **Aglietta M(2005)**: Macro- économie financière. Edition la Découverte ; Paris
- **Amrouche R(2004)**: Régulation, risques et contrôle bancaires. Editions Bibliopolis ; Alger,
- **Boisseau C (2006)**: Les systèmes financiers, mutations, crises et régulation. Economica ; Paris,
- **Aglietta M , Rébérioux A (2004)** : Dérive du capitalisme financier. Editions Albin Michel Economie ; Paris, 2004.
- **Bouyacoub F (2000)** : L'entreprise et le financement bancaire. Casbah Editions ; Alger
- **Bernet- Rollande L (2004)** : Principes de techniques bancaires. Editions Dunod ; Paris.
- **Bikourane S, Lamarque E ; Maque i (2005) : La relation banque-entreprise. Etat des lieux et perspectives.** Ouvrage collectif intitulé : Management de la banque : risques, relation client, organisation . Coordination E Lamarque. Edition Pearson Education ; Paris
- **Bodie, Merton R, Th ibierge C (2011)** : Finance. Editions Nouveaux Horizons ; Paris.
- **Boisseau C (2006)** : les systèmes financiers, mutations, crises et régulation. Editions Economica ; Paris
- **Billard L (2006)** : Analyse des marchés et des risques Pays et stratégie de développement international de l'entreprise. OPU, Alger
- **Bernet-Rollande L (2004)** : Principes de techniques bancaires. Editions Dunod ; Paris.
- **Brana S(2001)** : La politique bancaire dans les Pays d'Europe de l'Est. De la libéralisation financière à la restructuration économique. L'Harmattan ; Paris
- **Batsch L (2002)**: Le capitalisme financier. Edition la Découverte ; Paris
- **Chehrit K (2008)** : Techniques, pratiques bancaires, financières et boursières. Edition Grand Livre d'Alger (GAL) ; Alger
- **Desmicht F (2004)**: Pratique de l'activité bancaire. Dunod Edition ; Paris
- **De La Baume c , Rousset A ,Toufflieb CH (1999)** : Couverture des risques de change et de taux dans l'entreprise. Economica ; Paris
- **De Lima P (2004)**: Intégration du système bancaire et financier en Europe. Revue Banque Editeur ; Paris
- **De servigny A, Zelenco I (2003)** : le risque de crédit. Nouveaux, enjeux bancaires. Editions Dunod, Paris
- **Des Garrets (2005)** : La gestion de la relation client dans la banque . Ouvrage collectif intitulé : Management de la banque : risques, relation client, organisation . Coordination E Lamarque. Edition Pearson Education ; Paris
- **Diestch M, Peter J (2003)** : Mesure et gestion du risque de crédit. Revue Banque Editeur ; Paris,
- **Gavalda CH , Soufflet j (2003)**: Instrument de paiement et de crédit. Edition Litec ; Paris
- **Godowski C (2005)** : la quantification des risques de marché et de crédit : fondement de l'activité bancaire. Ouvrage collectif intitulé : Management de la banque : risques, relation client, organisation . Coordination E Lamarque. Edition Pearson Education ; Paris
- **Jimenez C , Perlier P (2004)** : Prévention et gestion des risques opérationnels. Edition Revue Banque, Paris
- **Khelassi R (2003)** : le contrôle interne des organisations .Editions Houma ; Alger
- **Lamarque E (2005)** : Gestion Bancaire. Pearson Edition ; Paris.
- **Lobez F (1997)** : Banques et marchés du crédit ; PUF ; Paris.
- **Lamand G (1993)** : La maîtrise des risques dans les contrats de vente. AFNOR ; Paris
- **Lahille JP (2002)** : Bien gérer vos relations avec vos banquiers. Editions d'Organisation ; Paris,
- **Mansour M (2006)**: Systèmes et pratiques bancaires en Algérie. Textes, jurisprudences, commentaires. Editions Houma ; Alger.

- **Mathieu M (2000)** : L'exploitant bancaire et le risque crédit. Mieux le cerner pour mieux le maîtriser. Edition Revue Banque ; Paris
- **Mischkin F, Bordes C et al (2007)** : Monnaie, banque et marchés financiers. Pearson Education, Paris
- **Minguet A (2005)** : Des marchés financiers en pleine mutation. Revue Banque Editeur ; Paris
- **Pollin JP (2002)** : La globalisation Financière en question. Editions Odile Jacob ; Paris.
- **Royer G, Choinel A (1999)** : La banque et l'entreprise : Techniques actuelles de financement. ITB ; Paris
- **Soubayeran J (2004)** : Les désordres de la finance : crises boursières, corruption, mondialisation. Editions Universalis ; Paris
- **Simon Y, Fleuriet M (2003)** : Bourses et marchés financiers. Economica, Paris
- **Stiglitz J (2006)** : un autre monde contre le fanatisme du marché. Editions Fayard, Paris.