

## >> Buffer de liquidité : une mise à niveau s'impose !

**Christine Brocard, Manager Senior**  
**Moustapha Camara, Consultant Senior**

Les événements récents sur les marchés (baisse du *rating* des USA, chute des marchés actions, craintes sur les déficits européens, ralentissement du taux de croissance au deuxième trimestre dans la zone euro,...) montrent à quel point la sortie de crise est difficile et l'équilibre fragile. Les nouveaux records atteints sur l'or témoignent des inquiétudes persistantes et de la nécessité à rassurer. Le risque de liquidité identifié comme un risque majeur pour le bon fonctionnement et la survie du système financier, reste un sujet phare pour la rentrée de septembre.

### CONTEXTE

Les exigences réglementaires renforcées par Bâle III ont fait couler beaucoup d'encre autour des ratios prudentiels LCR<sup>(1)</sup> et NSFR<sup>(2)</sup>. Si le ratio LCR est déjà sous observation, les banques européennes continuent à dénoncer certains critères : asymétrie entre flux entrants et sortants, prépondérance donnée à la détention des titres d'état,... Avec la crise récente des dettes souveraines, le respect

du ratio est rendu plus difficile en raison de la baisse de confiance sur les dettes souveraines européennes et de la dégradation de la note américaine. Cette situation met en évidence un risque de dégradation des bilans bancaires, sachant que le comité de Bâle n'a pas émis de nouvelles propositions quant à ces inquiétudes. Les impacts financiers et stratégiques liés à ces contraintes réglemen-

taires dans un contexte non stabilisé font déjà l'objet de plans d'actions et de leur mise en œuvre afin de s'assurer que le dispositif de gestion du buffer de liquidité<sup>(3)</sup> est adapté aux contraintes internes (gouvernance, organisation, outils et SI, pilotage par les stress, stratégie de l'établissement...) et externes (textes réglementaires, contexte économique, niveau de liquidité sur les marchés...).

### >> Qu'est ce que le buffer de liquidité, à quoi sert-il, qui le gère ?

Pour faire face à une crise de liquidité, les établissements soumis au CRBF 97-02 doivent détenir un stock d'actifs liquides cessibles et/ou éligibles et de qualité. Bâle III fixe le cadre quantitatif et qualitatif pour la composition et le calibrage de ce buffer à travers le ratio LCR. Les établissements ont toujours détenu un stock d'actifs liquides dont les critères reposaient plus sur le caractère éligible des titres à la Banque Centrale Européenne (BCE), considérée alors comme prêteur de premier ressort en cas de crise grave.

Pour exemple, le 11 septembre 2001 a marqué le début des opérations « open market »<sup>(4)</sup> de la BCE pour réguler la liquidité sur les marchés en cas de crise. L'impact au lendemain du 11 septembre s'est traduit sur les marchés par une crise de liquidité, obligeant la BCE à en injecter massivement. Ces opérations de repo avec la BCE supposaient la détention de titres éligibles aux critères de la BCE pour pouvoir lever les liquidités nécessaires immédiatement. Les dernières crises (*subprimes*, déficits des Etats, chute de Lehman Brothers) ont entraîné la mise en place d'un encadrement plus rigoureux de ce buffer de liquidité.

#### définition

#### LE LCR

Le LCR oblige les banques à maintenir en permanence un stock d'actifs considérés comme liquides et immédiatement disponibles par le régulateur permettant de faire face à un choc de liquidité (scénario de stress) pendant 30 jours. Il découle ainsi d'un exercice de stress test normatif. Le LCR est calculé comme suit :

$$\text{LCR} = \frac{\text{Stock d'actifs liquides}}{\text{Sortie de liquidités nette}}$$

avec  $\text{Sortie de liquidités nette} = \text{Flux sortants} - [\text{min}(\text{flux entrants}; 75\% \text{ flux sortants})]$  à un mois.

Le calibrage du buffer de liquidité repose sur le respect du ratio LCR qui doit être supérieur à 100 % sur l'horizon d'un mois (30 jours glissants).

Le LCR devrait entrer en application en 2015 alors qu'une période d'observation a déjà commencé en 2011 pour se prolonger jusqu'à la date d'entrée en vigueur de ce ratio.

La gestion du buffer se fait dès l'analyse du bilan de la banque par l'ALM (*Asset & Liability Management*) dont le rôle est de mesurer, d'analyser et de gérer le risque de liquidité mais également les risques de taux et de change.

(1) LCR : *Liquidity Coverage Ratio* – cf. lettre OTC Conseil N°45 – février 2011 « Bâle III : un tour de vis... et puis s'en va » et « Bâle III : risque de liquidité et Stress test » - (2) NSFR : *Net Stable Funding Ratio* - (3) Buffer de liquidité : stock d'actifs liquides cessibles - (4) *Open market* : marché sur lequel les emprunts d'état s'échangent.

La trésorerie peut également contribuer à la gestion du buffer de liquidité dans le cadre de son ajustement (via des opérations de marché) et de son suivi.

Les rôles de l'ALM, de la trésorerie et du *collateral management* se trouvent renforcés au sein de l'entreprise tant au niveau de la mesure, du suivi et du pilotage des risques, qu'au niveau de la sensibilisation des différents acteurs du groupe sur les impacts liés à la structure et au coût du refinancement global de l'établissement en situation normale et en situation de stress.

## >> Définition – Composition-Calibrage du buffer de liquidité

Le stock d'actifs liquides ou buffer de liquidité est le numérateur du ratio de liquidité LCR. Il permet de couvrir les sorties de liquidité nettes sur une période de 30 jours sous conditions de stress. Il est constitué sur la base de critères qualitatifs et quantitatifs appliqués au portefeuille d'actifs du bilan de la banque.

Des arbitrages peuvent être effectués pour respecter le ratio LCR selon plusieurs critères : quantitatifs, qualitatifs ou en fonction du facteur coût (coûts des emprunts sur les marchés, de la rémunération des dépôts, du tirage des facilités de liquidité, etc.).

Le ratio LCR étant déjà stressé (application des *run off*<sup>(5)</sup>), on peut en déduire que le stock d'actifs liquides est stressé non seulement par les *haircut*<sup>(6)</sup> mais également par les taux de *run off* appliqués aux flux entrants et sortants.

### Les critères qualitatifs (réf. tableau 1)

Un actif est considéré comme hautement liquide lorsqu'il est facilement et immédiatement converti en cash avec une perte minimale de valeur ou sans perte.

Les critères susceptibles d'accroître ou non le niveau de liquidité du marché d'un actif dans un contexte de crise peuvent être :

- > soit de nature intrinsèque (ou caractéristiques fondamentales de l'actif) : ils permettent de caractériser la liquidité d'un actif indépendamment de la finalité de détention,
- > soit liés à la qualité du marché.

### Les critères opérationnels (réf. tableau 1)

Au-delà des critères qualitatifs, des exigences opérationnelles ont été émises par le régulateur afin de vérifier la disponibilité de l'actif en tant que source de liquidité contingente et de permettre une meilleure gestion du buffer de liquidité.

Tableau 1 : Synthèse des critères qualitatifs et opérationnels d'éligibilité au buffer de liquidité

	QUALITÉS DES ACTIFS ÉLIGIBLES	DÉTAILS
CRITÈRES INTRINSÈQUES	A faible risque de marché et de crédit	Note de crédit élevée, faible duration, faible volatilité, faible risque d'inflation, faible risque de change de la devise de référence.
	Facilement valorisables	Formule de valorisation simple et cohérente, non fondée sur des hypothèses fortes. Les paramètres de la formule de valorisation doivent être disponibles.
	A faible corrélation avec les actifs risqués	C'est-à-dire non soumis au <i>wrong way risk</i> <sup>(7)</sup> .
	Transparents	En d'autres termes, listés sur un marché développé et visible.
CRITÈRES RELATIFS AU MARCHÉ	Echangés sur un marché actif et peu concentré	Avec un grand nombre d'acteurs, un volume important d'échanges. L'ampleur du marché et sa profondeur doivent être historiquement prouvées.
	Echangés sur un marché disposant d'une liquidité historique éprouvée	Les cotations pour l'achat et/ou la vente doivent être disponibles pour l'actif liquide de haute qualité.
	<i>Flight to Quality</i>	Historiquement, il doit être prouvé que le marché tend vers ce type d'actif en période de crise systémique.
CRITÈRES OPÉRATIONNELS	Disponibles à la conversion en cash à tout moment	Cette disponibilité permet à la banque de combler les gaps de financement entre les entrées et les sorties de trésorerie pendant la période de stress.
	Nantis	Non engagés pour sécuriser, garantir ou rehausser une transaction.
	Ni utilisés comme couverture sur des positions de <i>trading</i> , ni désignés comme collatéral dans des transactions structurées	Ils doivent être gérés avec l'intention claire et unique d'être utilisés comme une source de financement contingent.
	Pilotés et gérés par une fonction spécifique chargée de la gestion du risque de liquidité.	Trésorerie, ALM, <i>Collateral Management</i> , etc.

(5) *Run Off* : hypothèse de taux de fuite de la liquidité (stress scénario) - (6) *Haircut* : décote sur la valeur de marché... - (7) Le risque de corrélation défavorable, ou *wrong way risk* correspond au risque que l'exposition à une contrepartie soit inversement corrélée à la qualité de crédit de celle-ci.

Tableau 2 : Les critères quantitatifs

	CRITÈRES DE LIQUIDITÉ	> PONDÉRATION
BUFFER NIVEAU 1 (actifs hautement liquides)	Cash	> 100 %
	Réserves Banques Centrales disponibles	> 100 %
	Dettes souveraines et Titres assimilés (pondérés à 0 % dans le calcul du RWA de Bâle II)	> 100 %
BUFFER NIVEAU 2 (actifs additionnels)	Dettes souveraines et Titres assimilés (pondérés 20 % dans le calcul du RWA de Bâle II) <sup>(8)</sup>	> 85 %
	Corporate bonds $\geq$ AA-	> 85 %
	Corporate bonds $\geq$ AA-	> 85 %

### Les critères quantitatifs (réf. tableau 2)

Ils indiquent jusqu'à quel pourcentage de la valeur de l'actif la banque peut le considérer dans la composition du buffer.

Cette classification distingue deux niveaux d'actifs liquides :

#### > Le buffer de niveau 1

Les actifs de niveau 1 constituent une part non limitée du buffer (100 %). Ils sont évalués à leur valeur de marché et ne sont pas soumis à *haircut*<sup>(9)</sup> dans le calcul du LCR. Il s'agit d'actifs hautement liquides au sens du régulateur.

#### > Le buffer de niveau 2

Les actifs liquides de niveau 2 peuvent être inclus dans le buffer de liquidité. Il s'agit d'actifs de moins bonne qualité au sens du régulateur, soumis à *haircut* (un minimum de 15 % est appliqué à la valeur de marché) et plafonnés (les actifs liquides de niveau 2 ne doivent pas constituer plus de 40 % du stock global d'actifs liquides).

## >> Les enjeux liés à la mise à niveau du buffer de liquidité

### Le buffer au sein d'un système complexe

Si la composition du buffer de liquidité est décrite dans les critères du LCR en situation de stress, son calibrage dépend du niveau des impasses de liquidité, de la politique des risques de l'établissement, de ses orientations stratégiques et des conditions de marché.

La gestion du buffer de liquidité est rendue complexe par la diversité et la multiplicité des acteurs, des métiers, des données et des outils qui composent le dispositif. Les enjeux identifiés et listés ci-après feront l'objet de plans d'actions à mener en coordination avec les principaux acteurs.

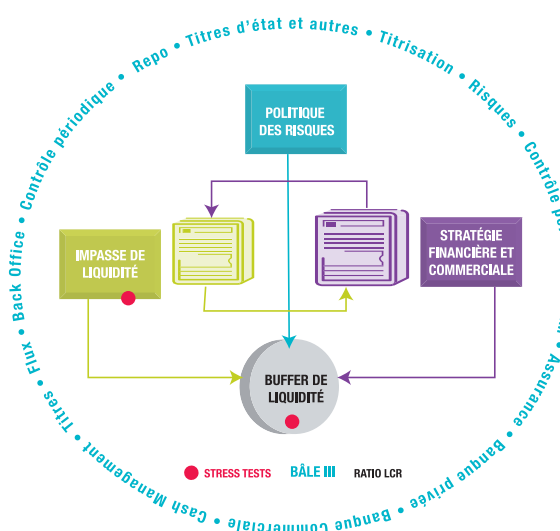
Les thèmes sur lesquels les analyses et les améliorations (cf. encadré page 10) devront se porter sont les suivants :

La gouvernance, l'organisation, la cartographie du SI, les bases référentiels tiers et titres, le cadre juridique.

Si le calibrage du buffer de liquidité, adapté à la structure et aux besoins de refinancement stressés du groupe, contribue à satisfaire aux exigences réglementaires, les orientations stratégiques, définies par les hautes instances, participeront également à l'amélioration du ratio LCR. On mesure alors l'importance de l'intégration du risque de liquidité dans la gouvernance.

Les stratégies financières et commerciales devront prendre en compte les critères du ratio LCR pour contribuer à son respect au regard :

- > Des coûts qui nécessiteront des arbitrages en termes de métier, d'activité, de produit, de contrepartie,
- > Des ajustements nécessaires au niveau de la politique de tarification du refinancement à destination des métiers consommateurs de liquidité (BFI, banque commerciale...),
- > Des facteurs d'amélioration du calcul du ratio LCR : calibrage qualitatif et quantitatif du buffer de liquidité, développement des dépôts, encadrement du crédit, fidélisation de la clientèle avec relation commerciale avérée.



(8) Approche standard - (9) Certaines juridictions locales peuvent émettre le souhait d'appliquer des *haircuts* aux actifs de niveau 1 sur la base de leur durée, de leur niveau de risque de crédit et de liquidité, etc.

## Zoom sur le buffer

La mise en place d'un dispositif robuste s'impose non seulement pour répondre aux exigences réglementaires mais également pour veiller à la réputation de l'établissement. La crise de confiance survenue avec la crise de liquidité nécessite aujourd'hui plus de communication et de transparence sur la santé de l'établissement mais également sur sa capacité à faire face à une crise.

Le bon calibrage du buffer de liquidité devient alors primordial pour le respect du ratio LCR.

La mesure et le suivi du buffer de liquidité passent par la modélisation des processus identifiés d'après un cahier des charges.

Les principales étapes pour la constitution du buffer sont :

- |         |   |
|---------|---|
| Etape 1 | <b>ADAPTER LES BASES RÉFÉRENTIELS TITRES ET TIERS AUX CRITÈRES LCR (NIVEAUX 1 ET 2)</b> |
| Etape 2 | <b>IDENTIFIER LE STOCK D'ACTIFS LIQUIDES EXISTANT ET DISPONIBLE</b>                     |
| Etape 3 | <b>APPLIQUER LES HAIRCUTS AU STOCK D'ACTIFS LIQUIDES DISPONIBLE</b>                     |
| Etape 4 | <b>CALIBRER LE BUFFER DE LIQUIDITÉ EN FONCTION DU RÉSULTAT DU RATIO LCR</b>             |

La modélisation des processus doit mettre en exergue : les activités, les acteurs, les outils et systèmes d'information, les données, la production et les reportings.

On peut déjà imaginer toute la difficulté à centraliser la gestion du buffer de liquidité et combien l'harmonisation des outils et des systèmes d'information sera complexe en fonction de la structure et de la taille de l'établissement.

L'agent de calcul, pressenti pour le calcul du ratio LCR et en charge de sa production, devra fonctionner en mode projet dans le cadre de la coordination et de la sensibilisation des différents acteurs qui composent le dispositif identifié. Il devra également faire l'interface entre les métiers et l'IT pour s'assurer de la cohérence et de la faisabilité de la cible. Cette dernière débouchera forcément sur d'importants ajustements des process internes liés aux nouvelles répartitions des responsabilités entre l'ALM, la Trésorerie, le *collateral management*, les risques, le *cash management*, la banque commerciale, etc.

Une gestion optimisée passe par une maîtrise du process de calcul et de gestion du ratio LCR pour piloter de manière continue la liquidité par le buffer en tenant compte des contraintes internes et externes afin de contrôler les coûts et de répondre aux enjeux stratégiques de l'établissement. Les événements de cet été, les inquiétudes sur les déficits budgétaires, l'augmentation des dépôts auprès de la BCE, font ressurgir les craintes d'une crise de confiance et de liquidité sur fond de risque de récession économique.

La baisse des notations des Etats et la difficulté de la zone euro à rassurer sur sa capacité à faire face aux déficits légitiment les inquiétudes des banques face au ratio LCR à propos de la prépondérance donnée aux titres d'Etat dans le cadre de la constitution du buffer.

Dans ce contexte économique bouleversé, le respect des ratios LCR et NSFR sera rendu plus difficile et les enjeux seront de taille pour rassurer sur la capacité des établissements à faire face demain à une nouvelle crise ●

## LES THÈMES D'ANALYSES ET D'AMÉLIORATIONS

### 1. LA GOUVERNANCE DU DISPOSITIF DE GESTION DU BUFFER DE LIQUIDITÉ >

- Le rôle des acteurs
- Le fonctionnement des comités (de contrôle et opérationnels)
- Les interactions entre les acteurs...

### 2. L'ORGANISATION, LES RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES ACTEURS >

- Les organigrammes et les modes opératoires
- La politique de gestion et de mesure du buffer de liquidité...

### 3. L'INTÉGRATION DES ÉLÉMENTS SUIVANTS >

- Les indicateurs permettant le suivi et le pilotage du stock d'actifs liquides en situation de stress
- Les modes de production et de diffusion des reportings
- La matrice de composition et de mesure du buffer de liquidité
- Le SI et les outils utilisés, etc.

### 4. LA CARTOGRAPHIE DU SI >

- Mode de gestion en centralisation totale ou partielle
- Les interactions entre les outils
- La fiabilité et la sécurisation des données et de leur production

### 5. LA MISE À JOUR DES BASES RÉFÉRENTIELS TIERS ET TITRES D'APRÈS LES CRITÈRES DU LCR POUR LE BUFFER DE LIQUIDITÉ >

- Identification des opérations auxquelles seront appliqués des taux de *run off* différents
- Implémentation de nouvelles clés de répartition
- Homogénéisation des bases référentiels tiers et titres au sein du groupe...

### 6. LA MISE À NIVEAU DU CADRE JURIDIQUE >

- Les obstacles aux transferts de cash et de titres doivent être identifiés (réglementation locale, fiscalité...)
- Les conditions contractuelles doivent être remplies (contrats ISDA<sup>(10)</sup>, conventions internes...)

(10) Contrat ISDA : *International Swaps and Derivatives Association* ou Association Internationale des Swaps et Dérivés.