

Gestion des risques financiers

sous la responsabilité de Martin Boyer

PRÉSENTATION DE LA NOUVELLE CHRONIQUE

par Martin Boyer

Cette nouvelle chronique en gestion des risques se veut un regard critique et original sur certains aspects de la gestion des risques financiers au sein des entreprises financières et non financières. Plusieurs thèmes y seront abordés, en commençant, dans le présent numéro, par une analyse des types d'entreprise qui font de la gestion des risques et pourquoi toutes les firmes n'en font pas.

Pour chacun des sujets traités, les auteurs y exposeront les derniers développements en recherche tant d'un point de vue académique qu'appliquée. Également, et ce bien qu'ils puissent être dans l'erreur ex post, les auteurs des différentes chroniques critiqueront certains des aspects traités en offrant des bases de recherches pour des développements académiques et entrepreneuriaux futurs.

Je commencerai ainsi cette première chronique par exposer la position de certains dirigeants d'entreprises vis-à-vis de la gestion des risques et les différentes raisons qui les poussent à gérer le risque dans leur entreprise. Nous verrons que le processus de gestion des risques tient souvent plus de la croyance dans les outils disponibles que de la science. Avant de commencer cette première chronique qui s'intitulera « J'ai la foi! », j'aimerais présenter les chroniques prévues pour les trois prochaines années.

Dans le prochain numéro, nous commencerons avec une discussion sur l'importance de la gestion des risques pour les petites et moyennes entreprises. La très grande majorité des études portant sur

L'auteur :

Martin Boyer est professeur agrégé, Service d'enseignement de la finance, HEC Montréal et Fellow, CIRANO.

la gestion des risques s'intéresse aux grandes entreprises et délaisse malheureusement les PME. La raison en est fort simple : le coût fixe et irrécupérable de développer un département, sinon une stratégie de gestion des risques, est parfois trop grand pour les petites entreprises. Paradoxalement, ce sont les PME qui ont un plus grand besoin de gérer leurs risques.

Les troisième et quatrième chroniques porteront sur le risque de crédit et le risque réglementaire associé au nouvel accord de Bâle sur contrôle bancaire des institutions financières. Les statistiques sur l'utilisation des différents outils de gestion du risque de crédit parlent d'elles-mêmes; on devrait s'attendre à une croissance de leur utilisation encore plus rapide au fur et à mesure que la réglementation internationale devient plus stricte en terme de capital nécessaire dans les institutions financières. Le problème n'est pas tant dans l'utilisation des titres de protection de crédit que dans le transfert du risque des institutions qui ont traditionnellement été les meilleures à le gérer vers des institutions qui ne font pas face à la même exigence de crédit.

La cinquième chronique portera sur un risque particulier auquel font face plusieurs entreprises canadiennes : le risque de prix en matière d'énergie et des autres matières premières. La récente flambée du prix du pétrole et du gaz naturel et la volatilité historique de ces marchés en font de bons sujets d'apprentissage de la gestion du risque. Je parlerai également des aspects particuliers de la volatilité du prix de l'électricité et des conséquences de la déréglementation de la production de cette source d'énergie pour les entreprises consommatrices.

Les chroniques six et sept seront consacrées au risque de change. Il n'y a que peu de firmes canadiennes qui ne sont pas touchées par les fluctuations de la valeur de la devise nationale par rapport au dollar américain ou à l'euro. Ma sixième chronique se concentrera principalement sur le cas du régime de taux de change flottant qui détermine la valeur du dollar canadien et des autres grandes monnaies internationales par rapport au dollar américain.

Je consacrerai la septième chronique à la gestion du risque de change lorsque le taux de change est fixe. Nous verrons qu'un régime de taux de change fixe peut causer autant, sinon plus de problèmes pour les entreprises, qu'un régime de taux de change flottant. Cette chronique portera également sur les raisons qui poussent certains pays à adopter un régime de taux de change fixe ou flottant. En particulier, je présenterai l'analyse d'un cas récent de régime de taux de change qui n'était pas correctement structuré et des impacts que ce régime a eus sur le bien-être économique de la région concernée.

La huitième chronique se penchera sur le risque associé aux titres à revenu fixe, en particulier le risque de fluctuation des taux d'intérêt.

Les chroniques neuf et dix se pencheront sur un problème de plus en plus important pour les entreprises occidentales : la gestion des fonds de pension. Avec une population vieillissante, les entreprises se retrouvent avec des régimes de pension à prestations déterminées qui gobent de plus en plus de ressources au sein de l'entreprise. Le cas de General Motors est frappant : pour chaque véhicule vendu, 1 300 dollars sont versés au régime de pension. C'est quatre fois plus que ce que Toyota verse dans le régime de pensions à prestations déterminées de ses employé(e)s oeuvrant dans ses usines américaines.

La onzième chronique se penchera sur les compétences des conseils d'administration à évaluer correctement la pertinence et l'efficacité de la stratégie de gestion des risques dans les entreprises. J'y aborderai les dernières règles en matière de responsabilité des membres des conseils d'administration et ce que ces règles impliquent au niveau de leur responsabilisation. Nous y verrons que plusieurs règles bien pensantes de gouvernance ne donnent strictement rien et peuvent même aller à l'encontre de la responsabilisation des conseils d'administration. En particulier, nous y traiterons de la manière dont les membres des conseils d'administration gèrent le risque associé à leur responsabilité personnelle envers les actionnaires de ces sociétés. Également, nous y discuterons de la structure de propriété rétrograde des entreprises canadiennes et des risques pour l'ensemble de la société de laisser se concentrer la richesse industrielle canadienne dans les mains de peu de familles.

Dans la dernière chronique, j'exposerai comment la gestion des risques cadre dans la gestion globale de l'entreprise. En m'inspirant d'un document écrit en collaboration avec Marcel Boyer et René Garcia, j'y montrerai comment la gestion des risques et la gestion opérationnelle sont à la fois complémentaires et substitués au sein des entreprises. L'approche développée dans cette dernière chronique voit ainsi une entreprise comme un ensemble (voire même un portefeuille) de projets d'investissement qui ont chacun leur risque propre. Une telle approche à la gestion des risques et à la gestion opérationnelle est novatrice et mérite d'être exposée dans la dernière chronique sur la gestion des risques financiers.

Voici donc notre plan de travail pour les prochains numéros d'Assurances et gestion des risques :

- 1- J'ai la foi! Croyances et bénéfices de la gestion des risques.
- 2- Les petites et moyennes entreprises face aux risques financiers et réels.
- 3- *Passing the buck!* Le risque de crédit et le risque réglementaire.
- 4- Les outils pour gérer le risque de crédit.
- 5- Le risque de prix de l'énergie et des matières premières.
- 6- Le risque de taux de change.
- 7- La politique monétaire et le régime de taux de change.
- 8- Le risque de taux d'intérêt.
- 9- Les fonds de pension : structure, comptabilité, immunisation et risque.
- 10- Les corporations de la couronne : les garanties aux déposants et les garanties de crédit.
- 11- La responsabilité, les devoirs et la compétence des conseils d'administration vis-à-vis de la gestion des risques.
- 12- La gestion intégrée des risques, la gestion des risques intégrés et l'intégration de la gestion des risques.