



4^e COLLOQUE INTERNATIONAL DE L'ACTUARIAT FRANCOPHONE





Jonathan Aquereburu

Head Risk Strategy & Ratings

Ecobank Transnational Incorporated



TABLE DES MATIERES

1. **Les Origines de l'ALM Bancaire**
2. La Gestion des Risques et l'ALM Bancaire
3. Enjeux et Défis de l'ALM (en particulier dans les pays émergents)

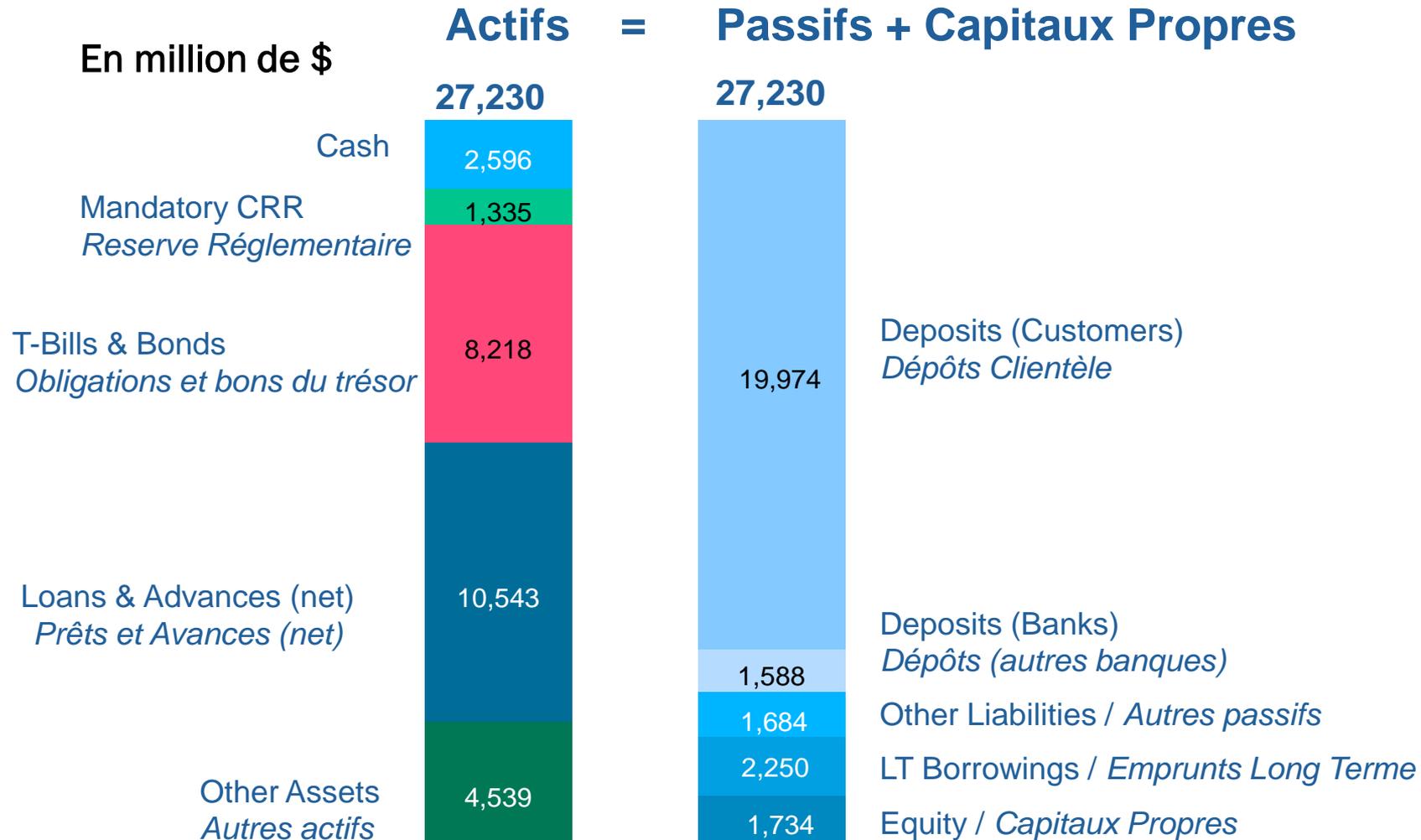
« Dans les cas où de l'argent est déposé, le dépositaire doit restituer exactement la somme qui lui a été confiée.

Même si l'argent a été utilisé ou mélangé avec d'autres fonds, le dépositaire reste responsable de restituer l'intégralité du montant sur demande du déposant. »

*Codex Constitutionum, Livre 4, Chapitre 34, Loi 11
Corpus Juris Civilis, Empereur Justinien I (529-534 apr. J.-C.)*

Pour en savoir plus: Money, Bank Credit and Economic Cycles – Jesús Huerta de Soto

LE BILAN D'UNE BANQUE (CLASSIQUE)



RISQUE DE LIQUIDITE

À vue

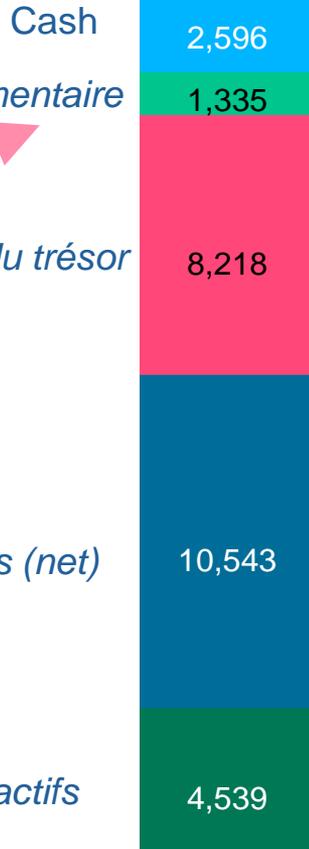
Actifs = Passifs + Capitaux Propres

27,230

27,230

Nigeria 37%
Ghana 15%
Eurozone 1%

Reserve Réglementaire



À vue

Dépôts Clientèle

Risque de Liquidité

Dépôts (autres banques)

Autres passifs

Emprunts Long Terme

Equity / Capitaux Propres

Risque de Liquidité

Prêts et Avances (net)

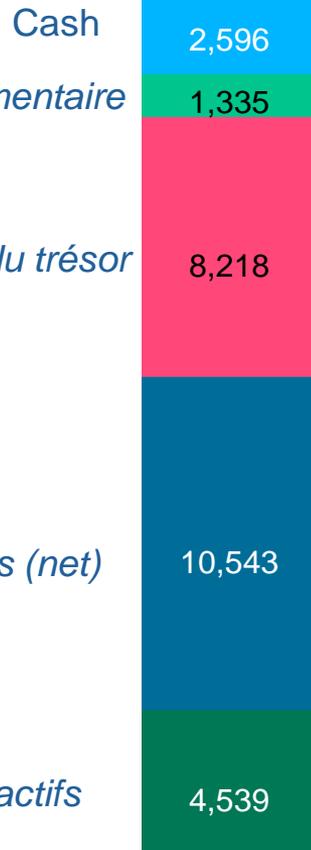
Autres actifs

RISQUE DE TAUX

Actifs = Passifs + Capitaux Propres

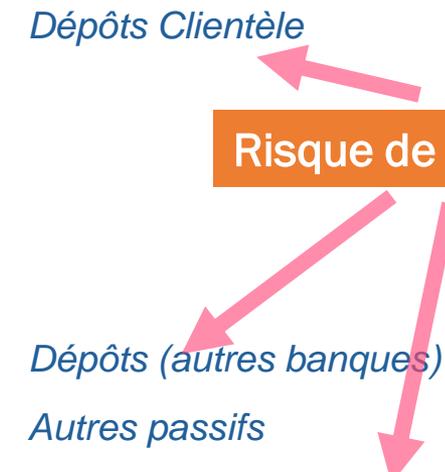
27,230

27,230



Risque de Taux

Risque de Taux

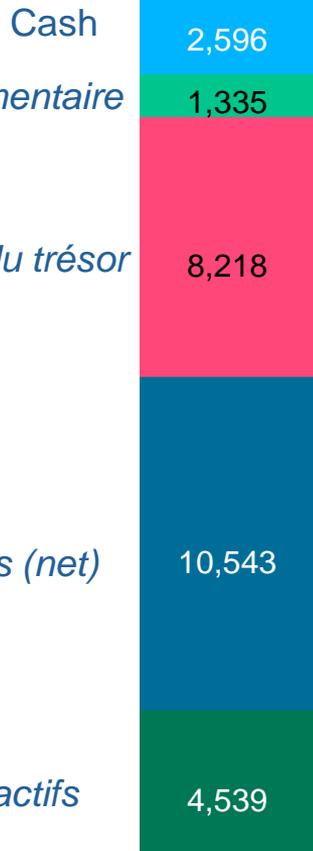


RISQUE DE CHANGE

Actifs = Passifs + Capitaux Propres

27,230

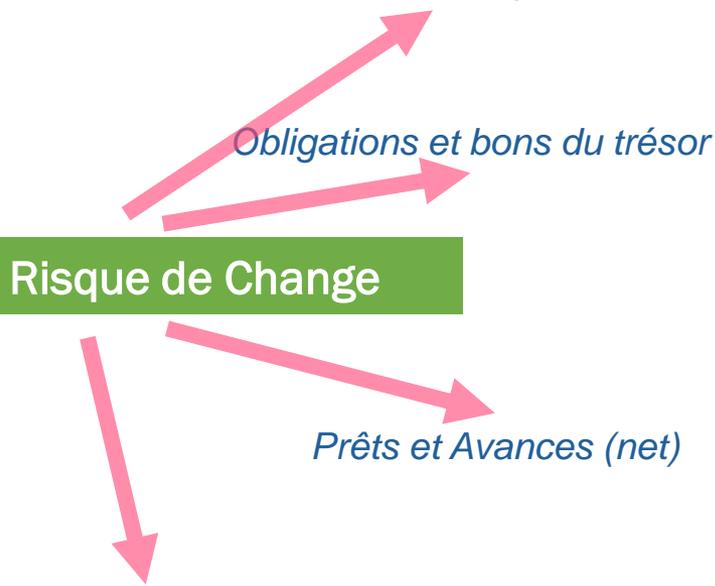
27,230



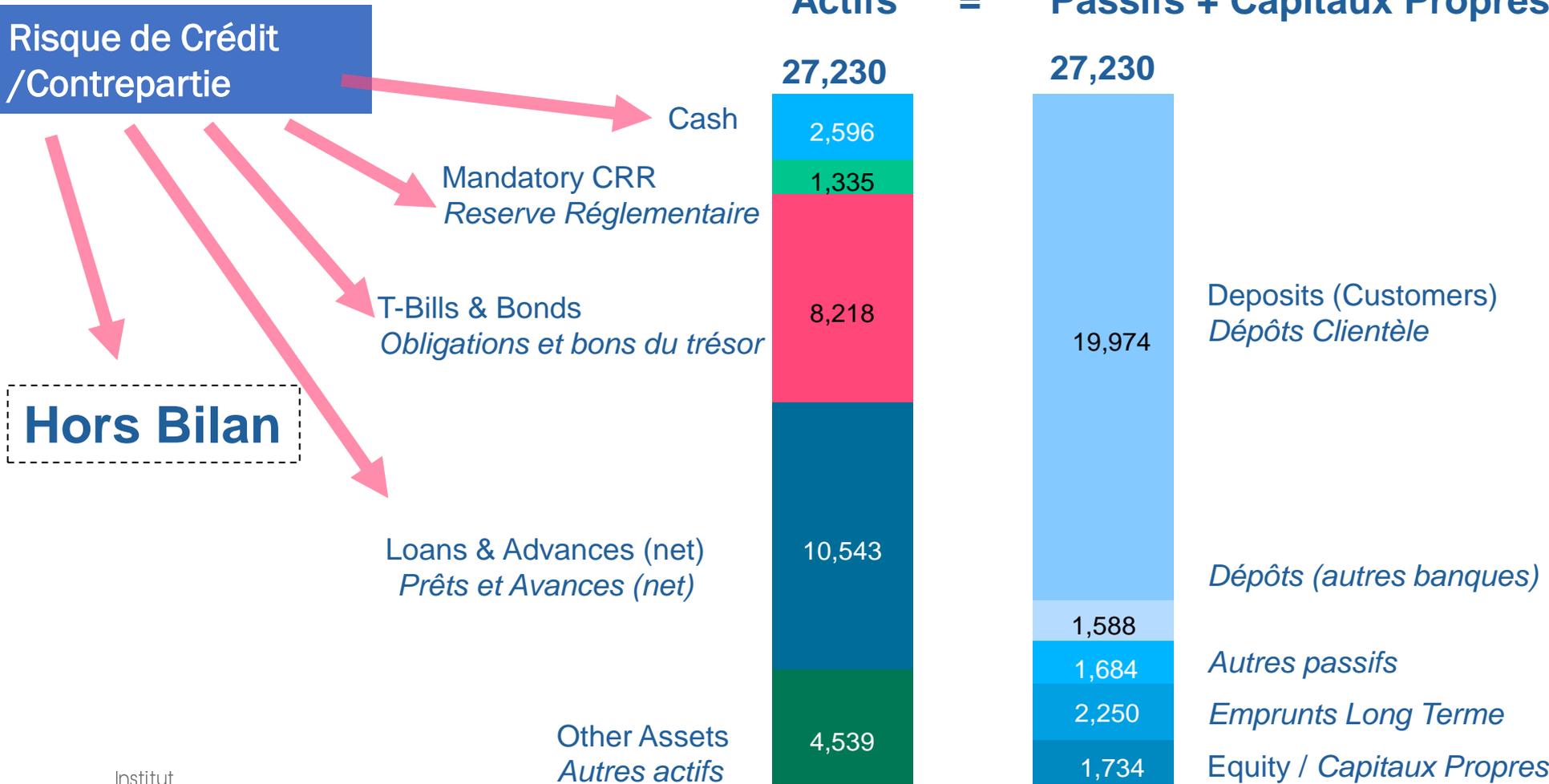
Risque de Change

Risque de Change

Hors Bilan



RISQUE DE CREDIT



ANALYSE DE LA POSITION NETTE (RISQUE DE CHANGE)

En milliers de \$

Au 31 décembre 2023	Dollar	Euro	CFA	Naira	Cedis	Autres	Total
Actif							
Caisse et banques centrales	537 279	225 406	1 107 887	1 004 315	636 784	419 052	3 930 723
Actifs financiers de transaction	7 358	-	-	3 780	29 653	487	41 278
Instruments financiers dérivés	18	58 899	-	19 140	-	-	78 057
Prêts et créances aux banques	468 896	627 227	555 323	130 748	182 639	277 040	2 241 873
Prêts et créances à la clientèle	2 656 079	550 904	5 762 239	589 290	461 039	523 202	10 542 753
Bons du trésor et autres effets éligibles	63 874	-	395 787	403 267	153 300	579 400	1 595 628
Titres de placement	933 601	71 729	5 063 588	6 605	156 411	390 121	6 622 055
Actifs affectés en garantie	-	-	-	113 042	-	-	113 042
Autres actifs hors charges constatées d'avance et actifs repris	235 619	77 792	294 557	144 424	72 826	54 155	879 373
Total des actifs financiers	4 902 724	1 611 957	13 179 381	2 414 611	1 692 652	2 243 457	26 044 782
Passif							
Dépôts des banques	157 898	482 839	854 914	121	84 930	7 416	1 588 118
Dépôts de la clientèle	4 503 519	516 246	10 077 892	1 710 150	1 315 948	1 850 193	19 973 948
Instruments financiers dérivés	-	15 533	-	28 770	-	-	44 303
Autres emprunts	1 836 370	13 690	129 938	210 433	18 096	41 056	2 249 583
Autres passifs hors produits à recevoir	189 712	159 235	566 806	151 308	102 854	91 058	1 260 973
Total passifs financiers	6 687 499	1 187 543	11 629 550	2 100 782	1 521 828	1 989 723	25 116 925
Position nette de la situation financière	- 1 784 775	424 414	1 549 831	313 829	170 824	253 734	927 857
Engagements hors bilan	929 086	523 894	1 454 082	132 556	111 531	350 975	3 502 124

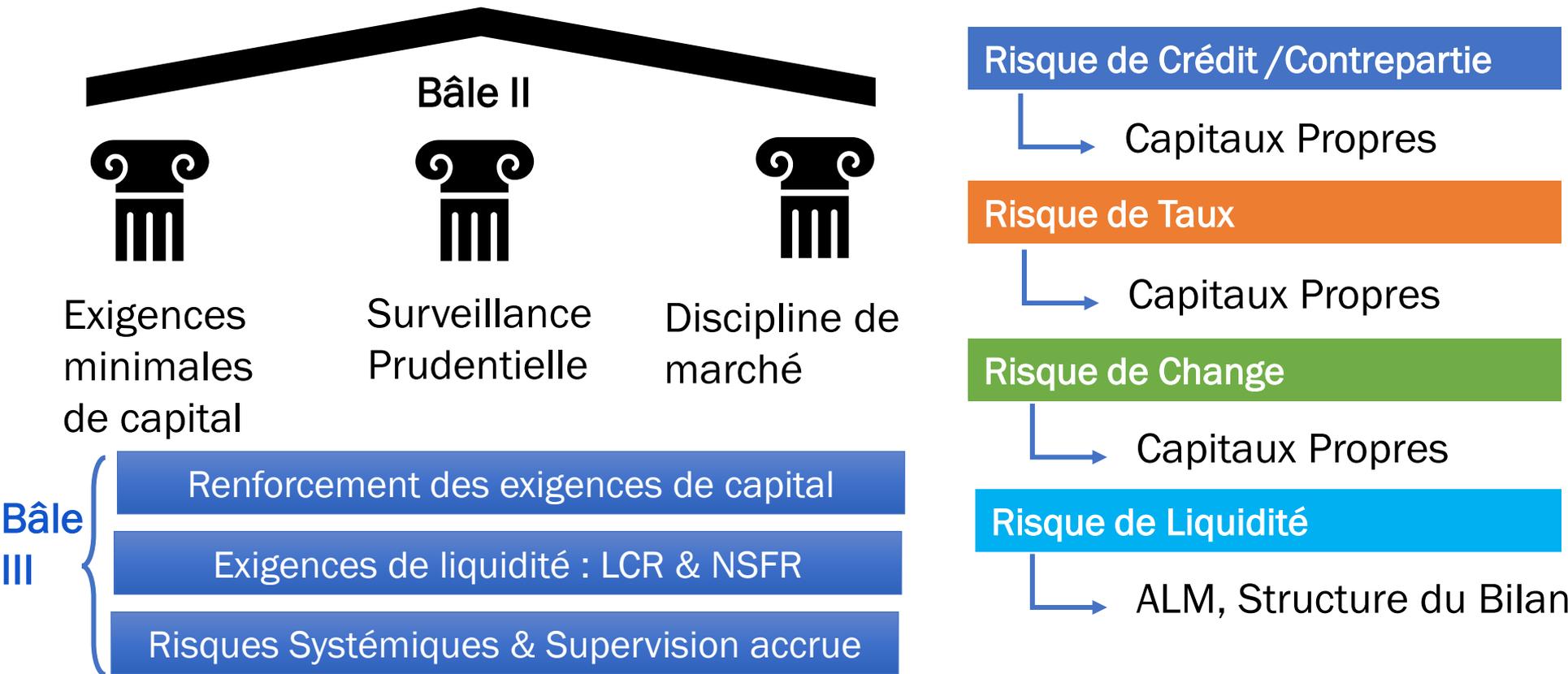




TABLE DES MATIERES

1. Les Origines de l'ALM Bancaire
2. La Gestion des Risques et l'ALM Bancaire
3. Enjeux et Défis de l'ALM (en particulier dans les pays émergents)

LE POINT DE VUE DU REGULATEUR



DU POINT DE VUE DE LA BANQUE : GOUVERNANCE

Conseil d'Administration (Board of Directors)

Définit l'appétit pour le risque

Surveillance et Supervision

Valide les politiques

Comité ALM (ALCO – Asset & Liability Committee)

Gère les risque ALM (liquidité, taux, change)

Optimise le bilan et la rentabilité

Définit et mets en œuvre la Stratégie ALM

Direction de la Gestion des Risques

Identifie, quantifie, évalue les risques

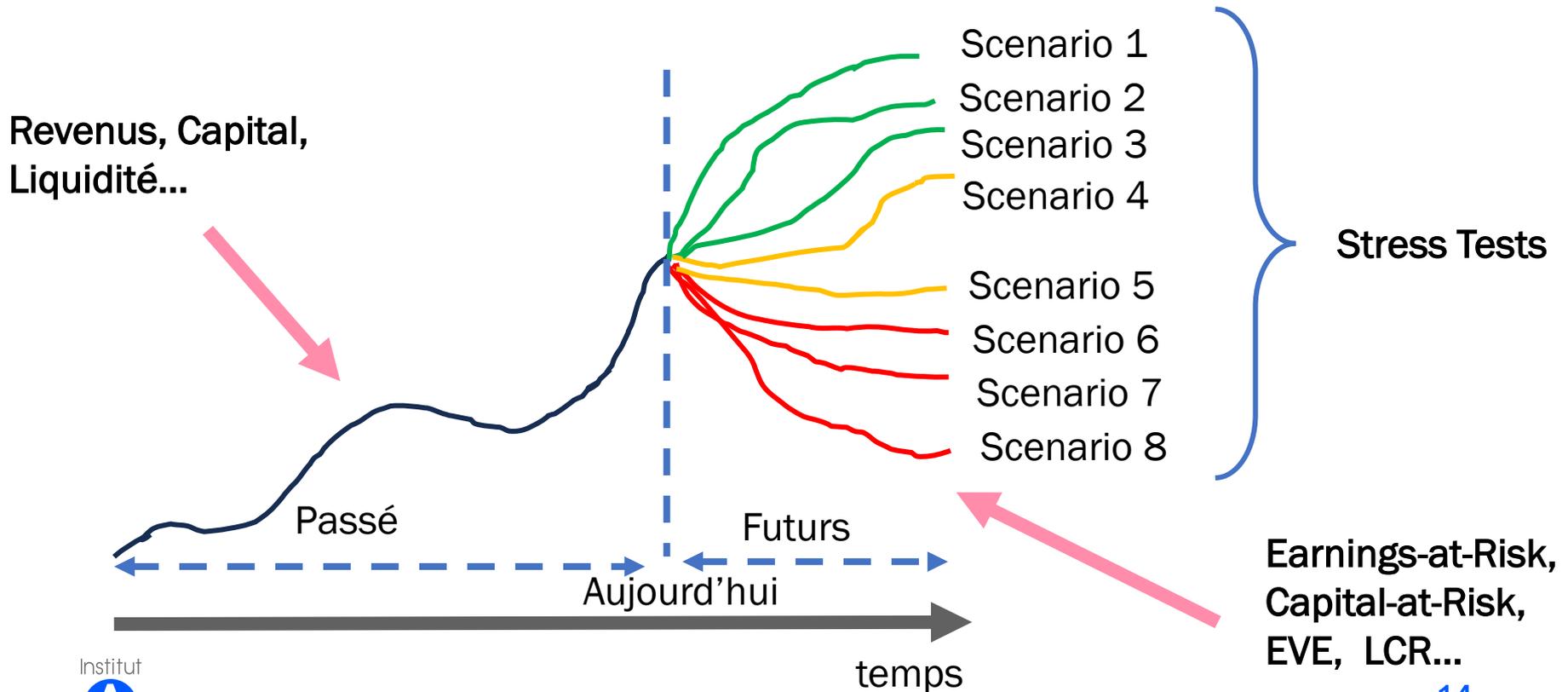
Stratégies d'atténuation des risques

Surveillance et contrôle continu

L'APPÉTIT POUR LE RISQUE

APPÉTIT POUR LE RISQUE

- Clairement articulé en tenant compte des ressources, des réalités du pays et du marché



L'APPÉTIT POUR LE RISQUE

Risk Type	Metric	Risk Tolerance (better - worse)	Trend			
			Q1 2013	Q2 2013	Q3 2013	Q4 2013
Strategic/ Business	ROE	12-10%				11.2%
	ROA	1.50-1.00%				1.55%
	Market-to-Book Ratio	1.5-1.0x				1.75x
	Diversification Benefit (%)	> 20%				
	New Loan Growth (per quarter)	\$1.0B				\$1.3B
	New Deposit Growth (per quarter)	\$500mm				\$684mm
	Tier 1 Leverage Ratio					12.40%
	Tier 1 Risk-Based Capital Ratio					21.10%
	Total Risk-Based Capital Ratio					21.90%
Unexpected Earnings Volatility	< 20%					
Financial	% Loan Delinquency (30+)	0.5-1.0%				
	Credit Over-Concentration as % of Tier 1 Capital					
	NII Sensitivity (Year 1)	3-5%				
	EVE Sensitivity (+100bp)	6-8%				
	Liquidity Coverage Ratio (90 days)	150-120%				
	Material Exceptions to Financial Risk Policies and Limits	0	0	0	1	
Operational	# of Cyber Incidents with Business Impact	0 - 2 - 5	0	0	3	6
	% of High Risk Operational Control Issues	< 10%				
	Operational Losses as % of Total Revenue	<1%	-	-	-	-
	% of Failed Business Transactions	NA				
	% of Ineffective Key Controls	NA	0	0	0	0
	# of Cyber Incidents with Business Impact	5 - 10	0	0	0	0
Compliance	# of High Severity Compliance Issues	0	-	-	-	-
	# of Outstanding Fair Lending/CRA Issues		-	-	-	-
	% of Compliance Areas Deemed Effective	90% - 80%				
Reputational	Retention of High Potential Key Managers		-	-	-	-
	Employee Satisfaction and Engagement					
	Regulatory Ratings					
	Lending Customer Satisfaction		-	-	-	-
	Deposit Customer Satisfaction					
	# of Significant Legal, Ethical, and Reputational Events		-	-	-	-
Cumulative 5-Year Stock Return vs. Comparables	120 - 80					



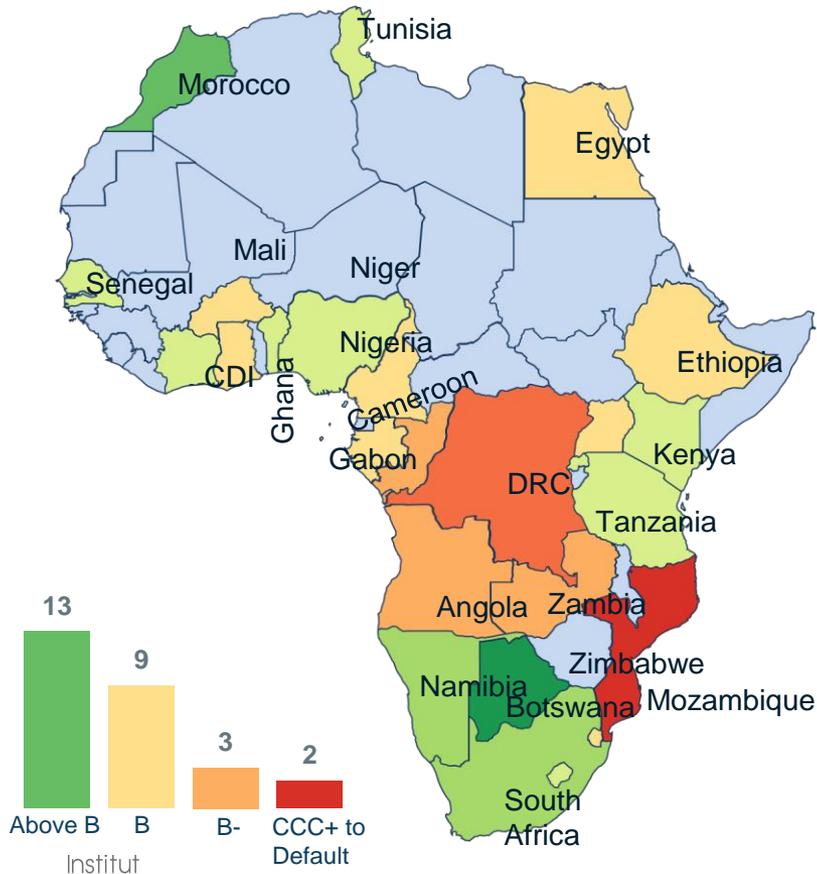
TABLE DES MATIERES

1. Les Origines de l'ALM Bancaire
2. La Gestion des Risques et l'ALM Bancaire
3. Enjeux et Défis de l'ALM (en particulier dans les pays émergents)

NOTATION SOUVERAINES

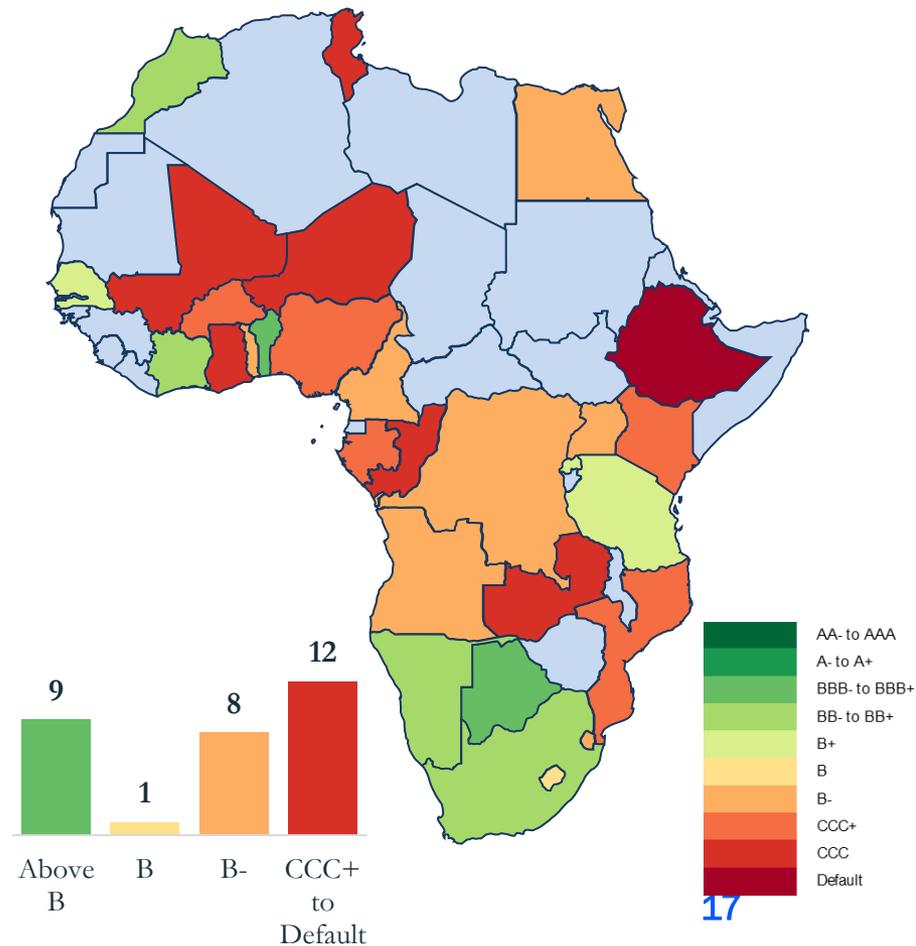
Source: S&P, Fitch, Moody's

Notation Souveraines (2019)



www.institutdesactuaire.com

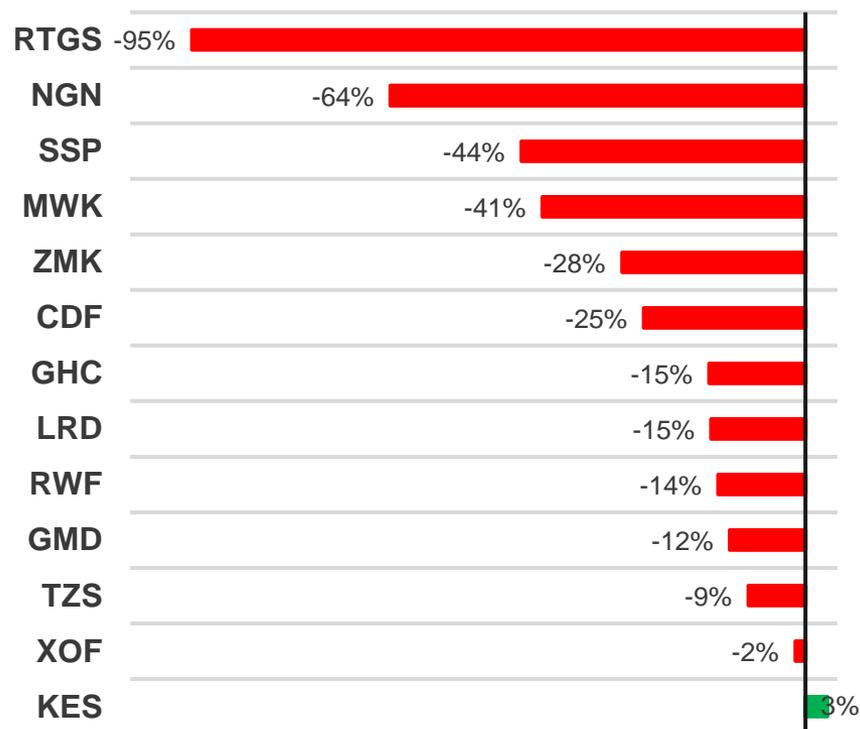
Notations Souveraines (2024)



IMPACT DE LA POLITIQUE MONÉTAIRE

Mois/Année	Taux Directeur US Fed%
12/1980	19.32
12/2000	6.58
12/2008	0.15
12/2020	0.09
12/2021	0.08
03/2022	0.33
08/2024	5.33

Taux de changes vs. USD Decembre 2022 à Mars 2024



Source: <https://fred.stlouisfed.org/> , tradingeconomics.com

NOTRE SEULE CERTITUDE...

Notre seule certitude, c'est que des crises surviendront.

Dépenses publiques excessives

**Déficits budgétaires
incontrôlés/persistants**

Impression monétaire excessive

Forte inflation

Emprunts excessifs en monnaie locale

Déficits courants

**Dette extérieure vs capacité de
remboursement**

Dévaluations de la monnaie locale

**Défauts de paiement de la dette en
devises étrangères**

**Des politiques gouvernementales
malavisées**

- Contrôle des prix

- Politiques de change irréalistes

- Taux d'intérêt irréalistes

Fuite des capitaux

Krach boursier

CRYSTALISATION DU RISQUE PAYS

Asian Firms Step Up as Multinationals Sour on Nigeria

Surging inflation, a volatile and depreciating currency, rampant insecurity and electricity shortages are driving US and European multinationals out of Nigeria.

Nigeria's Deepening Cost-of-Living Crisis Is Turning Deadly

Nigeria's Economy, Once Africa's Biggest, Slips to Fourth Place

Nigerian Firms in Crisis Over \$2.4 Billion Disputed FX Claims

- Producers accuse central bank of breach of FX contract claims
- Businesses unable to meet letter of credit commitments

Nigeria Tells Banks to Raise Minimum Capital to \$359 Million

Nigeria's Heritage Bank License Revoked After New Capital Rules

How Once-Thriving Ghana Was Forced to Seek a Bailout

IMF Approves \$3 Billion Bailout for Ghana to Revive Economy

Ghana Asks Bondholders to Take Haircuts of as Much as 40%

- Securities post some of the worst performances in EM index
- Ghana wants to reach agreement on commercial debt by year-end

Ghana Revamps \$4 Billion in Latest Domestic Debt Exchange

- Nation records average 95% target under three debt swap deals
- Transaction takes Ghana closer to unlocking IMF disbursement

L'ACTUAIRE GESTIONNAIRE ACTIF PASSIF

- Méthodes probabilistes en actuariat
- Mathématiques financières et marchés financiers
- Comptabilité financière
- Microéconomie
- Macroéconomie
- Droit civil
- Finance
- Réglementation et normes comptables
- Pilotage



Préparation Solide à l'ALM

Source: extrait du syllabus de l'ISFA

MERCI DE VOTRE ATTENTION