

# Diagnostic du crédit

## TIREZ PARTI DE NOS 25 ANS D'EXPÉRIENCE DANS LE DOMAINE DU CRÉDIT

### Les clients de CGI dans le secteur bancaire

- 45 des 50 principales banques des Amériques et d'Europe
- 21 des 25 principales banques des États-Unis
- Les 7 principales banques canadiennes
- 6 des 7 principales banques latino-américaines
- Les 11 principales banques européennes

## LE SERVICE QU'IL VOUS FAUT AU MOMENT OÙ VOUS EN AVEZ BESOIN

Depuis plus de 25 ans, CGI aide les institutions financières à naviguer par beau et par mauvais temps. Nos spécialistes du crédit comprennent les liens entre les leviers opérationnels et les résultats ultimes. Ils savent comment utiliser ces leviers pour hausser rapidement les rendements. Et surtout, comme ils ont traversé plusieurs cycles avec nos clients, ils distinguent les moments propices à la planification stratégique des moments où il est urgent d'agir à court terme.

### Les perspectives des banques sont favorables à long terme mais les défis seront nombreux à court terme

À la suite de la détérioration généralisée du marché résidentiel et hypothécaire américain à l'automne 2007, et de l'interruption presque totale des activités de titrisation des créances qui en a découlé, des pressions d'une intensité inédite s'exercent sur les consommateurs et entreprises des États-Unis. Secoué par l'effondrement de l'immobilier, par la menace d'une nouvelle vague de radiation et par la pénurie de capitaux, le secteur financier chancelle. Plusieurs institutions prennent donc des mesures énergiques pour consolider leurs finances. Certaines se retirent du marché hypothécaire tandis que d'autres suspendent le versement de dividendes ou leurs programmes de rachat d'actions afin de préserver leurs capitaux.

Dans le segment des particuliers, le nombre de prêts hypothécaires en défaut et de faillites atteint des sommets, mais les ramifications de la crise vont plus loin : les tensions qui pèsent sur les marchés financiers forcent les consommateurs à faire des prouesses pour honorer leurs dettes ou à réduire leur utilisation du crédit. Par conséquent, les banques voient leur croissance ralentir alors que leurs pertes sur prêts et marges de crédit augmentent. Dans quelques grandes banques, les prêts radiés croissent près de dix fois plus vite que les revenus. Les institutions se voient forcées de resserrer leurs politiques de crédit, d'intensifier leurs activités de recouvrement, de réduire leur personnel ou de supprimer en tout ou en partie leurs produits à risques élevés.

### Que devraient faire les dirigeants des banques?

Dans le présent contexte de crise multidimensionnelle, il est indispensable de vous assurer que vos processus d'affaires sont aussi efficaces que possible, tout comme vos politiques de crédit et vos stratégies de gestion des risques. Votre succès et même votre survie dépendent de votre capacité de vous protéger du resserrement du marché du crédit et de vous préparer à croître rapidement quand le marché rebondira.

Malgré l'instabilité des marchés, les leviers opérationnels qui déterminent le rendement financier sont toujours les mêmes : la maîtrise des dépenses, l'atténuation des risques, la protection et la hausse des revenus. La clé du succès, surtout par temps difficiles, est de savoir quels leviers il faut pousser ou tirer, avec quelle intensité et dans quelle séquence, afin de maximiser les retombées. De plus, la conjoncture actuelle crée des complexités

qui exigent des arbitrages entre la gestion et l'atténuation des risques. Pour prendre des décisions judicieuses, il faut comprendre ces arbitrages.

*« Comment puis-je diminuer ou stabiliser les coûts de gestion des recouvrements alors que les arriérés augmentent? »*

*« Comment puis-je me préparer à faire croître mes activités de crédit de plus de 10 % par an quand les marchés se seront calmés et quand les consommateurs auront retrouvé leur confiance? »*

*« Comment puis-je adopter de nouvelles politiques de crédit et instaurer des contrôles pour suivre et prédire leur incidence sur l'exploitation, tout en encourageant la croissance? »*

### **Vous avez besoin d'une équipe tactique**

CGI a créé un service d'intervention rapide afin de vous aider à sortir indemne du présent cycle : le Diagnostic du crédit. Ce service spécial est fourni par des spécialistes de la gestion du crédit et des activités bancaires. Il a été conçu pour cerner rapidement les problèmes et élaborer un plan d'action pratique qui vous aidera à améliorer sans délai votre situation en freinant la hausse des pertes, en réduisant le délai moyen de recouvrement des créances, en maîtrisant mieux les risques de crédit futurs et en rehaussant la valeur de vos meilleurs clients.

Le Diagnostic du crédit comprend trois grandes activités :

- \_ une évaluation initiale de la situation de vos activités de crédit, axée surtout sur l'examen des processus d'affaires, des technologies et de la structure organisationnelle;
- \_ un étalonnage fondé sur les meilleures pratiques, la performance des concurrents ou les normes de votre secteur;
- \_ un ensemble de tactiques à déployer sur-le-champ pour régler des problèmes cuisants et améliorer vos résultats financiers.

Conçu pour procurer rapidement des gains concrets, le Diagnostic du crédit peut vous aider à minimiser vos pertes tout en pavant la voie à votre expansion future. Voici certaines retombées dont nos clients ont déjà bénéficié :

- \_ une amélioration rapide du rendement de la main-d'œuvre et des indicateurs de productivité;
- \_ une diminution du coût par compte;
- \_ une performance améliorée par rapport aux normes du secteur;
- \_ une meilleure connaissance des concurrents et une aptitude accrue à prévoir leurs stratégies;
- \_ des améliorations immédiates grâce à une automatisation plus avancée :
  - > des demandes de crédit;
  - > des recouvrements;
  - > de la gestion des comptes.

## **AMÉLIORATIONS POSSIBLES**

### **Économies**

- \_ Réduction des créances irrécouvrables nettes, des coûts de recouvrement et du délai moyen de recouvrement des créances
- \_ Diminution des coûts de main d'œuvre

### **Hausse des revenus**

- \_ Croissance des approbations et fidélisation des comptes rentables
- \_ Augmentation des recouvrements de comptes radiés

### **Amélioration des processus d'affaires**

- \_ Hausses de productivité et économies d'échelles grâce à la normalisation
- \_ Perfectionnement des stratégies, exactitude accrue des prévisions