

# JOURNAL DE LA SOCIÉTÉ STATISTIQUE DE PARIS

PIERRE CAUBOUÉ

## Utilisation des ratios par le crédit populaire

*Journal de la société statistique de Paris*, tome 96 (1955), p. 22-34

[http://www.numdam.org/item?id=JSFS\\_1955\\_\\_96\\_\\_22\\_0](http://www.numdam.org/item?id=JSFS_1955__96__22_0)

© Société de statistique de Paris, 1955, tous droits réservés.

L'accès aux archives de la revue « Journal de la société statistique de Paris » (<http://publications-sfds.math.cnrs.fr/index.php/J-SFdS>) implique l'accord avec les conditions générales d'utilisation (<http://www.numdam.org/conditions>). Toute utilisation commerciale ou impression systématique est constitutive d'une infraction pénale. Toute copie ou impression de ce fichier doit contenir la présente mention de copyright.

NUMDAM

Article numérisé dans le cadre du programme  
Numérisation de documents anciens mathématiques

<http://www.numdam.org/>

## VII

# UTILISATION DES RATIOS PAR LE CRÉDIT POPULAIRE

— — —

Cette communication peut être considérée comme la suite naturelle de celle que j'ai eu le plaisir de faire devant vous l'année dernière sous le titre : « La statistique et la banque. » Je me propose d'étudier comment le Crédit Populaire a su utiliser les ratios à la fois pour le contrôle et l'organisation de ses banques, afin de leur donner de solides assises de sécurité, et ensuite pour l'examen du standing de leur clientèle.

### I — FONCTIONNEMENT DU CRÉDIT POPULAIRE

Il me paraît indispensable d'abord de situer le Crédit Populaire pour ceux qui ne sont pas familiarisés avec l'organisation bancaire française qui est assez complexe.

L'ensemble des banques françaises du secteur libre a été organisé et réglementé pendant l'occupation par une loi du 13 juin 1941. A la Libération, comme vous le savez, les quatre grands établissements de crédit ont été nationalisés par la loi du 2 décembre 1945, qui, en même temps, modifiait le système de réglementation prévu par la loi de 1941. Cette loi subit par la suite quelques modifications et des décrets en précisèrent l'application. Fait important à signaler, cette réglementation s'applique aussi bien aux établissements de crédit nationalisés qu'aux banques restées libres. En bref, ces deux catégories de banques sont soumises aux directives et au contrôle d'une trinité qui comprend : l'Association Professionnelle des Banques; le Conseil National du Crédit qui opère par l'intermédiaire de la Banque de France; la Commission de Contrôle des banques. Le Crédit Populaire, le Crédit coopératif, le Crédit agricole, les institutions de crédit étatique ou paraétatique comme la Banque de l'Algérie, le Crédit Foncier de France, le Crédit National, la Banque Française du Commerce Extérieur, échappent à cette réglementation et aux contraintes imposées par la triple autorité que j'ai indiquée; elles continuent à être gérées par leur législation propre.

Le Crédit Populaire a été organisé par les lois du 17 mars 1917 et du 24 juillet 1929.

Les banques populaires sont des sociétés coopératives de crédit revêtant parfois la forme de sociétés anonymes, mais l'ensemble des textes qui les régissent en font, en fait, des sociétés d'un caractère particulier. Les parts du capital ne peuvent recevoir qu'un intérêt de 5 %, le solde des bénéfices étant ristourné aux porteurs de parts au prorata des prélèvements faits sur les opérations effectuées par eux au cours de l'exercice.

Les banques populaires ne peuvent être créées qu'après autorisation du ministère des Finances sous l'autorité duquel elles fonctionnent. Cet agrément est délivré après avis de la Chambre Syndicale des Banques populaires.

Contrairement à ce que l'on croit, les banques populaires ne bénéficient d'aucune exemption d'impôt, sauf celui de la patente et s'il est exact que les banques populaires aient eu dans le passé des avances de l'État, notamment en 1917 et 1929, elles ne sont plus redevables d'aucune somme à ce titre. Les seules avances accordées au Crédit Populaire ont été attribuées afin de permettre à ses banques l'octroi des prêts sociaux aux anciens prisonniers, déportés, artisans pour lesquels les banques populaires agissent en tant que mandataires responsables du Trésor.

Les banques populaires sont au nombre de 54 en France, de 8 en Algérie. Leur dépôts s'élèvent à plus de cent milliards de francs, soit plus de 5 % des dépôts des banques libres et établissements nationalisés.

La Chambre Syndicale des Banques Populaires joue vis-à-vis des banques populaires un rôle de direction et de contrôle. Les directives qu'elle donne à ces banques sont, la plupart du temps, les mêmes que celles données par le Conseil National du Crédit aux banques nationalisées ou non.

« Les banques populaires, a écrit dernièrement un sénateur : M. Gadoin, forment maintenant un ensemble arrivé à maturité; leur réseau de guichets couvre le territoire national de façon très homogène et leur activité se concrétise par des bénéfices substantiels et un bilan total bien équilibré; en plus, leur clientèle englobe, comme celle des établissements de crédit nationalisés ou non, une gamme très étendue d'entreprises et notamment de sociétés commerciales et industrielles très importantes. »

## II — CONTRÔLE DES BANQUES PAR L'UTILISATION DES RATIOS

Le problème du contrôle des banques par l'utilisation des ratios a été posé en dehors du secteur du Crédit Populaire par la loi du 13 juin 1941 qui avait indiqué, parmi les attributions explicitement dévolues au Comité Permanent des Banques aujourd'hui supprimé, le droit de fixer les « règles de liquidité des banques ». Le décret du 28 mai 1946 fixant les règles fondamentales de fonctionnement des Banques de dépôts du secteur libre établit dans son dernier titre les règles applicables à la gestion des banques et à leurs opérations et décida que la Commission de Contrôle des Banques pourrait, sur la proposition de la Banque de France, établir des pourcentages entre les différents éléments de leur bilan afin de garantir leur solvabilité et de maintenir leur crédit.

Le décret établit cinq pourcentages entre les éléments ci-après :

1° entre le montant des avoirs liquides et mobilisables des banques, d'une part, et le montant de leurs engagements à court terme, d'autre part;

2° entre le montant des capitaux propres des banques, d'une part, et le montant des engagements par cautions et avals, d'autre part;

3° entre le montant des capitaux propres des banques, d'une part, et le montant des engagements envers les tiers, d'autre part.

4° entre le montant des capitaux propres des banques, d'une part, et le montant total des crédits accordés à une même personne physique ou morale,

d'autre part, sans que puissent être compris toutefois dans le second chiffre les crédits garantis par l'État ou par des établissements du secteur public ou semi-public habilités à donner leur garantie. Pour l'établissement de ce pourcentage, il pourra être fait masse des crédits accordés à des entreprises ayant entre elles des intérêts communs;

5° entre le montant des capitaux propres des banques, d'une part, et le montant des participations et des immobilisations figurant à leur bilan, d'autre part.

Le décret précité chargeait la Commission de Contrôle de préciser le sens des expressions « avoirs liquides et mobilisables », « engagements à court terme », « capitaux propres », « entreprises ayant des intérêts communs », « immobilisations », « engagements envers les tiers ». L'administration agissait sagement car si, du point de vue académique et général, ces expressions se comprennent, du point de vue comptable quand on veut grouper les différents éléments de la situation type des banques, les postes qui composent chacune d'elles, la difficulté est grande et les divergences nombreuses d'où la nécessité d'une définition précise.

Examinons maintenant ce qui a été fait :

Le ratio n° 1 qui est un ratio de liquidité a été rendu obligatoire par une décision de la Commission de Contrôle des Banques en date du 11 février 1948. D'après les instructions de la Commission, les avoirs liquides ou mobilisables comprennent : les avoirs en caisse dans les banques et chez les intermédiaires de bourse : agents de change et courtiers en valeurs mobilières, les coupons à encaisser, les titres admis en garantie à la Banque d'émission, les autres titres négociables n'ayant pas le caractère de participation et seulement à concurrence de 5 % du passif exigible à court terme, enfin la partie du portefeuille effets admise au réescompte ou à la négociation dans les banques d'émission, c'est-à-dire les effets publics à toutes échéances, les effets commerciaux répondant aux exigences statutaires des banques d'émission pour le réescompte et les effets financiers ou de crédit pour lesquels la banque d'émission a donné son accord en vue d'un réescompte éventuel.

Les engagements à court terme comprennent toutes les exigibilités à moins de trois mois d'échéance y compris les acceptations données par la banque sous quelque motif que ce soit et les effets escomptés circulant sous endos lorsqu'ils ne sont pas réescomptables dans les banques d'émission.

Le rapport existant entre les avoirs liquides ou mobilisables et les engagements à court terme ainsi définis doit être au minimum de 60 %.

Le ratio n° 2 est relatif aux avals et cautions. Certains auteurs en ont contesté l'utilité, ce n'est pas mon avis. Il peut prévenir l'inflation de ce genre d'affaires qui, à tous points de vue, est profitable pour les banques. Cela est si vrai qu'il y a plusieurs années, cette inflation s'est produite et que le gouvernement de la Banque de France a cru devoir mettre les banques en garde contre les risques de cette opération: Ceci dit, je reconnais bien volontiers qu'il est difficile à établir et cela d'autant plus que, le capital des établissements de crédit nationalisés n'ayant pas été augmenté depuis leur nationalisation, il se trouve actuellement très faible par rapport à celui des autres banques et qu'ainsi tout ratio basé sur les montants des « capitaux propres » risque de désavantager

ces établissements. Il est vrai que la Commission de Contrôle peut fixer deux ratios, un pour les établissements nationalisés, l'autre pour les banques de dépôts du secteur libre, mais une pareille décision pourrait soulever sur le plan psychologique quelques difficultés.

Le ratio n° 3 est un ratio de solvabilité. Ce ratio n'a pas été mis en application pour la raison que nous venons d'indiquer : difficultés d'augmenter le capital des établissements nationalisés, et aussi pour des raisons valables pour les banques du secteur libre. Il est actuellement de 3 % alors que, techniquement, il devrait être de 10 % (il était de 13 % en 1938). Si la Commission de Contrôle le portait à 10 % il n'est pas sûr que toutes les banques pourraient réaliser les augmentations de capital nécessaires. Dans le cas où celles-ci pourraient être réalisées, un autre problème se poserait : celui de la rentabilité du système bancaire français.

Le ratio n° 4 est un ratio de division des risques. Il n'a pas été appliqué par suite des difficultés que sa fixation soulevait.

Le ratio n° 5 est relatif aux immobilisations et participations; il n'a pas été appliqué pour deux raisons : d'abord la loi du 17 mai 1946 fixe à 75 % de leurs ressources propres le montant maximum des participations que peuvent prendre les banques de dépôts dans le capital des entreprises, ensuite, comme l'a écrit notre collègue M. P.-C. Dupont : « la Commission de Contrôle des banques se heurterait au problème pratiquement insoluble de la définition et de l'évaluation rationnelle des actifs corporels immobilisés ».

Ainsi en résumé, sur les cinq ratios que l'administration a prévus en 1946 comme pouvant être appliqués aux banques de dépôts (il n'a rien été prévu pour les banques d'affaires, car elles sont censées ne pas faire appel à de grandes masses de déposants), un seul est appliqué.

Voyons maintenant comment fonctionnent les ratios dans le secteur du crédit populaire.

Comme dans le secteur du crédit, il existe cinq ratios, dont un seul est identique à ceux que je viens de décrire, avec cette différence capitale que ces cinq ratios sont utilisés tandis que dans le secteur des banques libres et nationalisées un seul a été mis en application. Le premier ratio de liquidité était utilisé antérieurement à 1950, les quatre autres l'ont été à partir de 1950.

Ces cinq ratios sont les suivants :

1° Le ratio de liquidité qui est semblable à celui précédemment étudié mais son indice est de 80 % au lieu de 60 %.

Remarquons en passant qu'il ne faut pas confondre le ratio de liquidité avec le ratio de trésorerie. Dans le ratio de trésorerie le numérateur comprend seulement les avoirs immédiatement disponibles, c'est-à-dire la caisse et les avoirs à la banque d'émission ou éventuellement dans d'autres banques. Ce ratio est couramment utilisé dans les pays anglo-saxons et chez d'autres nations comme la Belgique. En faisant varier ce ratio, les autorités monétaires peuvent augmenter ou diminuer le volume des crédits bancaires. En France, ce ratio n'est pas utilisé.

2° Le second ratio est constitué par le rapport entre les ressources propres et les comptes débiteurs. Il est de 20 %. Ce ratio a pour objet de limiter le

montant des comptes débiteurs à 20 % du total des capitaux et réserves des banques et de limiter ainsi le montant des immobilisations des banques au cinquième de leurs fonds propres.

3° Le troisième ratio est constitué par le rapport entre les exigibilités à terme et les ressources d'emprunt. Il doit être de 10 %. Les bons de caisse et dépôts à terme doivent donc représenter 10 % des montants des comptes clients créditeurs. Ce ratio doit inciter les banques à rechercher les dépôts à terme et les bons de caisse qui sont un excellent pilier pour développer les opérations non mobilisables des banques.

4° Le quatrième ratio est constitué par le rapport entre les ressources propres des banques et leurs engagements. Il doit être de 10 %.

Dans un exposé fait en 1950, M. Montfajon, directeur général du Crédit Populaire, a dit avec beaucoup de pertinence ce qu'il fallait penser de ce ratio :

« Je sais bien qu'en pareille matière les ratios n'expriment qu'un des aspects de la situation d'une banque, et qu'ils ne permettent nullement de se faire une opinion sur la sécurité qu'elle présente en raison même de leur caractère purement quantitatif.

« Il est bien évident que telle banque, dont le coefficient de couverture dépassera sensiblement la moyenne, exigera parfois plus d'attention que tel autre organisme qui s'inscrira au-dessous du minimum dès lors que les engagements bancaires s'apprécient beaucoup moins d'après leur chiffre absolu qu'en fonction des garanties détenues, de la rentabilité, de la structure financière des entreprises emprunteuses, ainsi que des qualités professionnelles de leurs dirigeants.

« Mais le travail de sélection des engagements ne doit pas cependant exclure ou simplement éluder le souci de leur couverture; aucun établissement n'est à l'abri d'une désagréable surprise et ne peut affirmer qu'il n'aura pas à subir quelque accident de gestion en dépit de la prudence qu'il observe et des précautions dont il s'entoure, c'est donc un devoir pour chacun de nous de ne pas perdre de vue les oscillations de ce baromètre sensible que constitue le rapport de nos engagements aux ressources propres dont nous pouvons disposer. »

Il est curieux de remarquer que ce ratio est totalement différent du ratio n° 3 qui figure dans le décret du 28 mai 1946 déjà cité. Dans ce décret, le mot « engagement » signifie le montant des exigibilités, c'est-à-dire des dépôts, tandis que dans le ratio du Crédit Populaire, le mot « engagement » a la signification de risque. D'ailleurs, il semble que le véritable ratio de solvabilité comporte cette dernière définition qui consiste à opposer à l'ensemble des risques supportés par une banque le montant du capital et des réserves qui constituent ses fonds propres. « Devant la difficulté, écrit encore notre collègue P.-C. Dupont, de chiffrer les risques courus par une banque, voire même les emplois susceptibles d'engendrer des risques, le problème a été souvent simplifié par la fixation d'un rapport entre les engagements de la banque, c'est-à-dire le montant de ses exigibilités, ou plus simplement encore de ses dépôts, et le montant de ses ressources propres. » Le Crédit Populaire a donc su résoudre ce problème jugé complexe et nous devons l'en féliciter. D'autre part, cette

double signification contraire est un nouvel argument de la nécessité que j'ai fait ressortir au début de cette communication, de bien définir le vocabulaire comptable de la banque.

5° Le cinquième et dernier ratio est constitué par le rapport entre les engagements diminués des ressources propres et les exigibilités. Il doit être égal à 25 %. C'est une forme plus complète de ratio de solvabilité puisque l'on y fait entrer les exigibilités, c'est-à-dire les dépôts de la banque.

Remarquons également que, dans ce ratio, un des éléments le constituant au numérateur à un coefficient de pondération. En effet, sous le terme « engagements » figure le chiffre des effets escomptés et circulant sous endos et celui des comptes débiteurs. Le premier élément est ramené à 10 % du chiffre réel car on estime que les deux risques que toute opération fait courir à une banque, et qui sont le risque d'insolvabilité et le risque d'immobilisation, ne représentent que le dixième de ceux engendrés par une opération de découvert. D'abord, pour le premier risque, parce que la banque a en couverture deux signatures garanties et, pour le second, parce que l'opération est réescomptable à l'Institution d'émission, bien entendu, dans les limites de l'encours d'escompte accordé à chaque banque. Ce chiffre de 10 % est purement arbitraire, comme d'ailleurs la plupart des coefficients de pondération. Il est généralement admis, notamment par la Commission de Contrôle des Banques. Les comptes débiteurs pèsent donc de tout leur poids sur le résultat du calcul de ce ratio.

Ces ratios ont été choisis par la conférence des Directeurs des Banques de Crédit Populaire en s'inspirant des conclusions des travaux de la Commission de Contrôle. Ils ont été établis en tenant compte, en règle générale, de trois éléments : le coefficient moyen pour chaque ratio donné par l'ensemble des banques populaires; le coefficient moyen d'un même ratio pour l'ensemble des banques de dépôts du secteur privé et nationalisé; le désir des dirigeants du Crédit Populaire d'assurer la solidité de son système bancaire, en augmentant, dans certains cas, le chiffre de ces coefficients.

Il ne faut pas croire que par l'utilisation des ratios tous les problèmes soulevés par la gestion des banques ont été résolus. La solidité d'une banque reste, comme par le passé, conditionnée par la bonicité de ses emplois de capitaux, par le standing de ses débiteurs. L'utilisation des ratios suppose que cette bonicité existe et que tous les risques des banques sont bons avec le minimum d'erreur d'appréciation, car toute opération bancaire comporte une chance de perte. Un homme qui prend des décisions, a dit je ne sais qui, a 10 % de chance de se tromper. Heureusement qu'en matière de banque, ce ratio est exagéré, mais, même minimisée, la chance d'erreur n'en existe pas moins, et c'est justement pour couvrir ces risques, que je qualifierai de normaux, que les ratios bancaires sont utiles. En dehors de ce risque général d'insolvabilité que courent les banques, un autre risque les attend, le risque de trésorerie ou d'immobilisation que certains de ces ratios tendent aussi à limiter.

L'observation des ratios est un premier élément du Contrôle des Banques, le second élément étant l'étude de la valeur de chaque signature engagée vis-à-vis de ces établissements.

D'autre part, l'utilisation des ratios est pour la Direction de chaque banque

une excellente contrainte, car elle oblige celle-ci à des efforts constants pour rester dans leurs limites. Certes, beaucoup des ratios établis sont connus et pratiqués par un grand nombre de banques qui essaient de les maintenir, mais quand elles n'ont pas cette obligation elles sont tentées, et c'est humain, de s'en écarter pour des raisons nombreuses et variées.

### III — EXAMEN ET SURVEILLANCE DES OPÉRATIONS DE CRÉDIT PAR L'UTILISATION DES RATIOS

Depuis vingt-cinq ans j'ai préconisé l'usage des ratios comme moyen d'estimation du standing des entreprises et, pour les entreprises, comme indice de gestion. Mais cet emploi ne pouvait être réalisé qu'à condition de posséder par branche professionnelle des ratios-types obtenus en établissant une moyenne sur un assez grand nombre d'entreprises de cette branche. Dans un de mes livres paru en 1942 : « Banque et problèmes bancaires du temps présent » j'avais demandé que cette étude fût entreprise par l'Institut Scientifique de Recherches économiques et sociales ou par l'Institut de la Conjoncture. Pour des raisons diverses, cet appel n'avait pas été entendu, aussi est-ce avec un très grand plaisir que j'ai vu le Crédit Populaire s'engager dans la voie que j'ai indiquée depuis tant d'années sans succès.

Les études ont commencé en 1953, et les renseignements ont été en majeure partie fournis par une thèse présentée par M. Borsu à l'Université Catholique de Louvain (1) et par le Rapport de la Mission Française des Experts-Comptables aux États-Unis en mai 1951. Mais il sembla à M. Valarche, rapporteur de cette question à la Chambre Syndicale des Banques Populaires, que les bilans français étaient trop disparates pour que l'on puisse établir des ratios moyens. D'abord, les bilans français ne sont pas tous réévalués. « Ils expriment en « francs » de valeur différente des postes dont la dénomination elle-même ne correspond pas toujours aux mêmes objets. Sans doute, l'application du plan comptable a-t-elle remédié dans une certaine mesure à de telles disparités, cependant trop de bilans de petites et moyennes entreprises, notamment, n'offrent pas les garanties d'exactitude qu'on serait en droit d'attendre. Mais ne pouvons-nous chercher à dégager des comptes des Résultats certaines normes d'exploitation? Nous les choisirons dans la documentation comptable fournie par des entreprises saines d'un même genre d'activité et nous les rapprocherons des informations que détiennent la plupart des chambres syndicales professionnelles ».

Les pourcentages moyens ont été ainsi établis par nature d'entreprise sur :

- les salaires et charges,
- la matière première utilisée,
- les frais spéciaux et les frais généraux pour chaque genre d'activité.

---

(1) La méthode des ratios dans la technique bancaire américaine des crédits.



On est arrivé ainsi aux ratios suivants :

Matières utilisées . . . . .	%	
Main-d'œuvre	}	%
Appointements . . . . .		
Charges sociales	}	%
Frais généraux . . . . .		
Amortissement . . . . .	%	
Bénéfice net . . . . .	%	
	100	

Il est apparu que ce travail pouvait être utilisé pour donner aux banques populaires une documentation sommaire mais assez précise sur les aspects particuliers et les risques bancaires du genre d'entreprises étudié sur le plan général.

Il s'agissait d'établir de petites monographies professionnelles en visant :

- la nature des débouchés,
- l'évolution récente des prix,
- la dénomination et la valeur du matériel utilisé,
- l'analyse des conditions d'exploitation,
- l'attention spéciale que réclament certains postes du bilan,
- les risques bancaires particuliers,
- l'explication succincte de certains usages et termes techniques.

Les monographies touchant les industries ci-dessous ont déjà été établies :

- la photogravure (1),
- la reliure,
- la brochure,
- la fabrication des boîtes métalliques,
- celle des sandales de toiles,
- l'industrie du cartonnage, etc.

Sont en préparation les monographies concernant :

- l'édition,
- l'industrie du bouchon,
- la bonneterie,
- les filatures et tissages de coton,
- la chaussure,
- la brasserie,
- le bâtiment et les travaux publics..., etc.

L'étude de soixante-quinze à cent professions est ainsi prévue.  
Mais par la suite, suivant une autre tendance, la Chambre syndicale des

---

(1) Je donne en annexe, à titre d'exemple, la monographie de cette industrie.

Banques populaires a mis à l'étude, en partant cette fois-ci des bilans, les ratios-types suivants :

<u>Signification</u>	<u>Formule</u>
1) Coefficient de liquidité	$\frac{\text{Actif disponible} + \text{Réalisable à court terme}}{\text{Passif exigible à court terme}}$
2) Liquidité d'urgence	$\frac{\text{Actif disponible} + (\text{Réalisable} - \text{Stocks})}{\text{Passif exigible à court terme}}$
3) Coefficient des Fonds propres Indice d'indépendance financière	$\frac{\text{Valeur nette}}{\text{Dettes}} = \frac{\text{Actif net}}{\text{Passif exigible total}}$
4) Degré d'immobilisation Élargissement possible par fusion des exigibilités à long terme avec les fonds propres	$\frac{\text{Actif net}}{\text{Actif immobilisé}}$
5) Appréciation du crédit consenti à la clientèle. Tenir compte des engagements réescomptés. Établir ce ratio à plusieurs époques d'un même exercice pour les activités saisonnières	$\frac{\text{Ventes ou chiffres d'affaires}}{\text{Sommes à recevoir de la clientèle}}$
6) Coefficient de rotation du stock	$\frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Stock}}$
7) Indice de tension : Trop faible = affaire languissante Trop fort = activité débordante et dangereuse	$\frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Actif net}}$
8) Indice du degré de productivité	$\frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Actif immobilisé}}$
9) Degré d'efficience	$\frac{\text{Profits ou Pertes}}{\text{Chiffre d'affaires}}$
10) Indice de rentabilité	$\frac{\text{Profits ou Pertes}}{\text{Actif net}}$
11) Coefficient d'exploitation	$\frac{\text{Dépenses d'exploitation}}{\text{Bénéfices bruts d'exploitation}}$
12) Coefficient de rendement	$\frac{\text{Bénéfices bruts}}{\text{Chiffre d'affaires}}$

Il est à remarquer qu'il serait plus logique d'établir l'inverse de certains ratios comme celui du degré d'immobilisation, mais pour la commodité de la lecture tous les ratios sont construits de telle sorte que le résultat de l'analyse soit d'autant meilleur que le coefficient obtenu est élevé. Pour se conformer à cette convention, il a fallu parfois renverser l'ordre logique.

L'objection présentée par M. Valarché que les bilans français sont trop disparates parce que, d'une part, ils ne sont pas établis de la même façon et, d'autre part, ils n'ont pas tous été réévalués ne s'applique pas à ceux concernant les grandes sociétés dont les bilans ont été réévalués et sont établis suivant les normes des plans comptables.

Au surplus, il ne paraît pas difficile d'établir des quotas-types par profession. Je l'ai fait dernièrement pour la construction navale et pour la construction des cycles et moto-cycles et j'ai pu ainsi tirer les cinq ratios les plus importants; soit le coefficient de liquidité, la liquidité d'urgence, le coefficient de fonds propres, le degré d'immobilisation et l'indice de rentabilité, tout simplement, en prenant l'annuaire Desfossés et en y puisant les renseignements nécessaires dans les bilans que cet annuaire donne concernant les sociétés de ces deux familles qui sont cotées à la Bourse (1). Je n'ai pu établir les autres quotas car ils sont basés sur le chiffre que l'annuaire ne donne pas, mais avec ces cinq ratios j'ai pu faire des constatations intéressantes et l'éditeur de cet annuaire, s'il était entreprenant, rencontrerait un réel succès de librairie en éditant une brochure renfermant les ratios-types professionnels qu'il lui serait très facile de calculer en utilisant les renseignements qu'il recueille pour la publication de son annuaire des sociétés (2). Il aurait, en effet, d'abord la clientèle habituelle de l'annuaire: puis celle des distributeurs de crédit qui trouveraient dans cet opuscule les ratios des sociétés cotées par profession après les ratios-types de cette profession et qui, pour les entreprises non cotées, pourraient comparer les ratios de ces entreprises avec les ratios-types; enfin celle des chefs d'entreprises.

En effet, et j'insiste là-dessus, les ratios ne sont pas seulement des indices de standing mais également des indices de gestion. Et l'industrie qui a à sa disposition des quotas-types de sa branche professionnelle peut, en les comparant à ceux de son affaire, trouver des renseignements pour la conduite de celle-ci.

Je signalerai, d'autre part, que certains organismes particuliers: une société fiduciaire et un centre d'études créé par mon ami M. Fournereaux (3), auteur d'un remarquable livre sur la gestion des entreprises, se sont attachés à la recherche des ratios suivant une méthode uniforme afin de permettre de suivre de façon efficace la gestion des affaires.

---

(1) D'un point de vue général, ces ratios, comparés au « mental standard », c'est-à-dire aux ratios établis de façon purement logique, uniquement par voie de raisonnement, et aux ratios qu'un de mes élèves, M. d'Hérouville, avait établis sur mes conseils et qui ont paru dans *Banque*, année 1937, page 387, sous le titre « Étude de la méthode des Quotas », montrent la dégradation de la structure des entreprises françaises.

(2) M. Bassinet, Président Directeur Général de la Cote Desfossés, m'a écrit dernièrement qu'il avait retenu cette suggestion.

(3) M. Fournereaux travaille en liaison avec le « Centre d'Études et de mesure de productivité », rattaché à l'« Association Française pour l'accroissement de la Productivité », dirigée par notre collègue M. Remery. Ce centre s'est surtout attaché à déterminer des ratios d'exploitation. Il a aussi calculé, pour certaines industries, la chaussure en particulier, des ratios financiers, en partant des comptes d'exploitation, suivant la méthode adoptée par le crédit populaire.

Je donne ceux qu'il a obtenus pour l'industrie de la chaussure.

Matières et travaux . . . . .	40 à 50 %
Frais de personnel . . . . .	25 à 30 %
Impôts et taxes . . . . .	16 à 17 %
Frais pour biens meubles et immeubles. . . . .	2 à 4 %
Fournitures extérieures . . . . .	0,6 à 3 %
Amortissements et loyer . . . . .	1,5 à 4 %

V — CONCLUSION

Ma conclusion sera quadruple :

1° l'utilisation des ratios par le banquier ne supplée pas le doigté et la perspicacité de celui-ci, mais elle lui permet d'établir rapidement son opinion sur une affaire et facilite une distribution plus rationnelle du crédit;

2° l'utilisation des ratios par le chef d'entreprise comme indice de gestion donne d'heureux résultats;

3° nous devons féliciter le Crédit Populaire des travaux qu'il a entrepris pour l'établissement des ratios-types par profession. Une fois de plus, il a été à l'avant-garde du progrès technique bancaire;

4° nous devons souhaiter que les études entreprises par le Crédit Populaire soient poursuivies et complétées par les banques libres et les établissements de crédit nationalisés, par l'entremise d'un organisme quelconque qui pourrait être l'Association Professionnelle des Banques en liaison avec le Crédit Populaire et les Instituts de crédit d'autre obédience.

Pierre CAUBOUÉ.

EXEMPLE : LA PHOTOGRAVURE

Objet. — Fabrication des clichés destinés à l'illustration de livres, périodiques, etc...  
Clichés sur zinc, cuivre (trait, similigravure, offset).

Matériel. — *Coûteux*, mais durable.

Appareils photographiques spéciaux d'un prix élevé (atteignant : 2.500.000 fr).  
Cuves à graver (175.000 fr l'une).

Trames de verre spécial (parfois de 400.000 fr pièce) pour obtenir le point de simili.

Toupilleuse (500.000 fr) pour éviter les clichés.

Planeuse à clichés (1.500.000 fr).

Presses à épreuves (1.000.000 à 1.400.000 fr), etc...

Taille de ces entreprises. — La profession compte quelques grosses entreprises dont 1 de plus de 500 ouvriers, un certain nombre d'affaires moyennes (de 30 à 80 ouvriers) et de nombreuses petites entreprises descendant jusqu'à la taille de l'artisanat.

Dans le chiffre d'affaires total des Arts graphiques (125 milliards en 1951), la photogravure n'intervient que pour 3 milliards.

Clientèle. — Très divisée, dite professionnelle, lorsqu'il s'agit d'imprimeurs, éditeurs, etc...

dite directe, lorsqu'il s'agit d'ordres isolés émanant de clients occasionnels,

d'où 2 tarifs : réduction d'usage de 15 % sur les prix, en faveur de la clientèle professionnelle (des rabais plus élevés sont parfois consentis, mais ils risquent d'épuiser la marge bénéficiaire nette).

RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

*Éléments du prix de revient.* — Dans une entreprise, dont le chiffre d'affaires se répartit à raison de 75 % pour la clientèle professionnelle et 25 % pour la clientèle directe, les normes sont approximativement les suivantes :

Matières premières (un peu plus de M. P. pour la « couleur » que pour le « noir ») . . . . .	12 à 15 %
Salaires ouvriers, maîtrise productive et charges (prop' plus de salaires pour le « noir » que pour la « couleur ») . . . . .	56 à 60 %
Bénéfice brut : — 25 % environ, devant couvrir les Frais Généraux, Impôts, Amortissements.	

FLUCTUATIONS RÉCENTES DES PRIX DU TARIF

pour 100 . . . . .	au 1 <sup>er</sup> mai 1950
— 110 . . . . .	au 1 <sup>er</sup> octobre 1950
— 125 . . . . .	au 1 <sup>er</sup> janvier 1951
— 140 . . . . .	au 1 <sup>er</sup> octobre 1951
— 150 . . . . .	au 1 <sup>er</sup> janvier 1952
— 145,5 . . . . .	au 1 <sup>er</sup> mars 1952 (Baisse Pinay)

En tenir compte dans la comparaison des chiffres d'affaires annuels.

CONCLUSION

a) *Importance primordiale de l'expérience technique du chef d'entreprise, surtout dans les petites entreprises.* A signaler que le côté artistique du travail attire dans cette profession des non-professionnels qui, obligés de se faire seconder, connaissent des prix de revient plus élevés;

b) *Main-d'œuvre chèrement payée;*

c) *Ne pas s'étonner de l'importance des immobilisations. Considérer même qu'une entreprise mal outillée est peu ou pas rentable (matériel démodé rencontré fréquemment):*

d) *Les entreprises mal outillées ou insuffisamment outillées, utilisent de préférence des spécialistes, dont l'habileté professionnelle remédie à cette insuffisance; mais l'élévation du pourcentage de M. O. s'en ressent lourdement.*

e) *La lutte des prix ne peut que conduire à de sérieuses difficultés, les entreprises visées au paragraphe D qui, en outre, ne sont pas toujours assurées d'un travail régulier;*

f) *Pas de risques particuliers dans l'escompte du papier.* L'usage de la clientèle dans la profession est le règlement sur relevé mensuel à 60 jours en moyenne (par chèque ou par traite).

f) *Mais un certain risque de paiement moins rapide dans le lancement d'une édition d'art ou technique;*

g) *Pas de stock spéculatif, en général;*

h) *Le fonds de roulement n'est pas nécessairement très élevé dans cette profession, étant donné que les engagements courants, vis-à-vis des fournisseurs, sont peu élevés; en outre, il ne s'agit pas d'une industrie de transformation, travail rapide le plus souvent. Mais il faut tenir compte de la charge périodique des salaires qui atteignent 60 % du chiffre d'affaires, ce qui exige une trésorerie en rapport;*

i) *Au bilan, le poste « Travaux en Cours » n'excède pas le plus souvent la valeur de production de quelques journées de travail;*

j) *Les maisons de photogravure ont une activité subordonnée aux ordres de la clientèle. Elles peuvent donc connaître des « creux » onéreux en raison du coût des salaires. A surveiller sur ce point.*

DISCUSSION

M. PENGLAOU. — J'ai quelques remarques à énoncer après la très concise communication de M. Cauboue.

J'écarte de prime abord toute discussion sur le bien-fondé de la méthode des ratios pour la distribution du crédit. Il serait, en effet, facile de montrer que si l'on prend comme données de base les documents comptables ou autres de nombreuses entreprises, on peut être assuré de calculer des rapports entre des éléments qui n'ont rien de commun d'entreprise à entreprise.

Si les autorités de tutelle ont écarté la méthode des ratios (le conférencier

a montré qu'un seul ratio avait été retenu), c'est bien parce que cette technique a semblé pleine d'embûches.

Pour ce qui concerne les banques populaires, on peut s'étonner que les risques de l'escompte aient été retenus à la hauteur de 10 % des engagements de ce genre. Sans doute a-t-on calculé à une certaine époque que les effets impayés étaient dans cette proportion avec l'ensemble des effets escomptés. Au demeurant, pourcentage variable avec les époques (surtout au temps du mouvement poujadiste, ou en cas de crise ou de récession économique).

Mais sur quoi il faut insister, c'est sur l'affirmation que, parmi les engagements bancaires, l'escompte comporte le plus faible aléa. Tout au contraire : les traites creuses, les effets de cavalerie, sont les plus redoutables et il en est présenté peu ou prou ; en tout cas les grandes défaillances ont toujours été causées par l'escompte de ce papier pour la raison bien simple que les demandes de découvert par caisse sont toujours examinées beaucoup plus minutieusement.

En fait et depuis quelque trente ans, le banquier, dans les cas douteux, a recours à l'expertise en crédit, c'est-à-dire l'examen par un technicien des facteurs constitutifs de l'entreprise demanderesse. Sur des bases positives permettant des jugements de valeur — quantitatifs et qualitatifs — la décision du banquier peut être prise avec le maximum d'objectivité.

M. CAUBOUÉ. — Je ne pense pas que c'est parce que la technique des ratios est pleine d'embûches, que la Banque de France n'a pas demandé à la Commission de Contrôle des Banques d'appliquer les quatre ratios prévus par le décret de 1946.

Les raisons de cette abstention sont plutôt, comme je l'ai dit, certaines difficultés de détermination et d'application qui se sont présentées, parmi lesquelles figure la distorsion entre le capital des établissements de crédit nationalisés et le montant de leurs engagements (1).

Je ne partage pas l'opinion de mon excellent ami Penglaou en ce qui concerne les risques que fait courir l'escompte aux banques. Je persiste à croire que cette opération est beaucoup moins dangereuse que le découvert. J'ai pu le constater pendant quarante ans de carrière bancaire. Les deux signatures, les facilités de procédure que donne la lettre de change, font, qu'en cas de défaillance d'un client, si le banquier a surveillé judicieusement ses escomptes et évité les traites de complaisance et le papier de famille, il s'en tire à peu près toujours sans dégâts. Notre collègue a fait très justement remarquer que les banques ne peuvent étudier la situation des clients escompteurs d'une façon aussi approfondie que pour les opérations de découvert. La méthode des ratios est dans ce cas susceptible de leur apporter des résultats intéressants.

---

(1) Depuis que cette communication a été faite, la Commission de Contrôle des Banques a autorisé les établissements de crédit nationalisés à augmenter, dans de notables proportions, leur capital, par incorporation de réserves, de provisions devenues sans objet et de réévaluations d'actif, de façon à mettre celui-ci en rapport avec leurs engagements.

---