

Couvrir ses risques de change peut être simple et bon marché

Gérer des risques de change ne signifie pas que l'on doit tenter de prévoir les taux de change futurs ; c'est précisément le contraire. Une gestion organisée est d'autant plus nécessaire qu'on ne sait pas dans quel sens les devises vont évoluer et dans quelle ampleur !

Pourquoi certaines sociétés ne couvrent pas leurs risques de change alors qu'elles devraient :

La volatilité des taux de change nuit souvent aux activités commerciales, car elle crée une instabilité et un manque de visibilité sur les revenus, coûts et marges bénéficiaires. Malgré cela, beaucoup d'entreprises ne se protègent pas ou peu contre ce risque.

Plusieurs raisons sont avancées : certains pensent que la gestion du risque de change serait trop complexe, coûteuse ou exigerait trop de temps. D'autres estiment ne pas connaître les instruments et techniques de couverture, ou que les gains et les pertes s'équilibrent avec le temps, ou même que se couvrir est une action spéculative !

Il est inexact de dire que couvrir est automatiquement onéreux ou complexe : couvrir peut être facile si une politique de couverture personnalisée utilisant des produits simples est préalablement établie. Par ailleurs, il n'est pas nécessaire de connaître exactement les dates des flux, car une gestion adaptée permet de gérer cet aléa sans souci. Enfin, les variations des devises peuvent (mais pas obligatoirement) se compenser dans le temps, mais l'entreprise peut avoir besoin d'assurer ses résultats sur une année donnée ; de plus, a-t-elle les moyens de survivre à de soudaines et très fortes variations défavorables ?

Les différents types de risques de change dont il faut être conscient pour mettre en place une politique de couverture :

- Risque opérationnel lié aux transactions, actuelles ou futures, dont les modalités peuvent être très variées : appels d'offres, contrats cadres ou commandes fermes, facturation indexées, délais et modalités de paiement, etc.
- Risque financier lié aux dividendes et prêts intragroupe;
- Risque de conversion des états financiers;
- Risque économique qui concerne l'élasticité du chiffre d'affaires aux fluctuations des devises.

Il est possible d'atténuer le risque de change par des méthodes appropriées visant les objectifs suivants, par exemple :

- Minimiser l'effet des fluctuations des devises sur les résultats;
- Accroître la visibilité sur les flux de trésorerie futurs;
- Faciliter la fixation des prix à l'exportation et l'importation;
- Protéger temporairement la compétitivité de l'entreprise dans un contexte défavorable, le temps pour elle de trouver des remèdes durables (hausse des prix, réorganisation ou relocalisation de la production ou des approvisionnements, par exemple).

Il faut également considérer les **spécificités liées aux pays et monnaies considérés**: devises plus ou moins volatiles, convertibles ou transférables, niveau des taux d'intérêts plus ou moins élevé impactant les cours à terme, offre bancaire et liquidité des produits financiers disponibles, etc.

L'élaboration d'une stratégie formelle de gestion des risques de change est essentielle pour connaître le succès dans ce domaine. Plusieurs étapes sont généralement préconisées.

Première étape : identifier et quantifier les risques pour connaître leur impact et les enjeux.

Deuxième étape : formaliser une politique, c'est-à-dire définir les objectifs de gestion, les modalités pratiques des opérations et le reporting (contrôle de performance et réglementaire ou IFRS). Ces modalités doivent couvrir les points suivants, entre autres:

- A partir de quel moment faut-il couvrir les risques de change et sur quel horizon: question importante car le risque naît bien avant que les factures ne soient émises ou reçues ! Il est crucial d'évaluer précisément la naissance des risques.
- Quels outils et instruments peuvent être utilisés et dans quelles circonstances;
- Responsabilités: décision, mise en place, contrôles;
- Comment les performances seront-elles mesurées ?

La troisième étape consiste à mettre en place les couvertures conformément à la politique prédéfinie, et à des prix optimisés pour que les frais directs ou indirects ne pénalisent pas l'efficacité des couvertures.

La quatrième étape exige de réaliser un reporting de contrôle et de performance pour évaluer le résultat de cette politique de couverture, en gestion et en comptabilité.

Sur ces bases, avec des principes simples et de bon sens, une majorité d'entreprises pourraient améliorer leurs pratiques en la matière.

26 novembre 2015

KERIUS Finance (Genève – Paris) est un **cabinet de conseil indépendant** spécialisé en **gestion de trésorerie et couverture des risques de change, taux d'intérêts et matières premières.** www.kerius-finance.com

Conseiller en Investissements Financiers (CIF) immatriculé au registre ORIAS (N° 13000716) et membre de l'ANACOFI-CIF, association agréée par l'Autorité des Marchés Financiers (France).