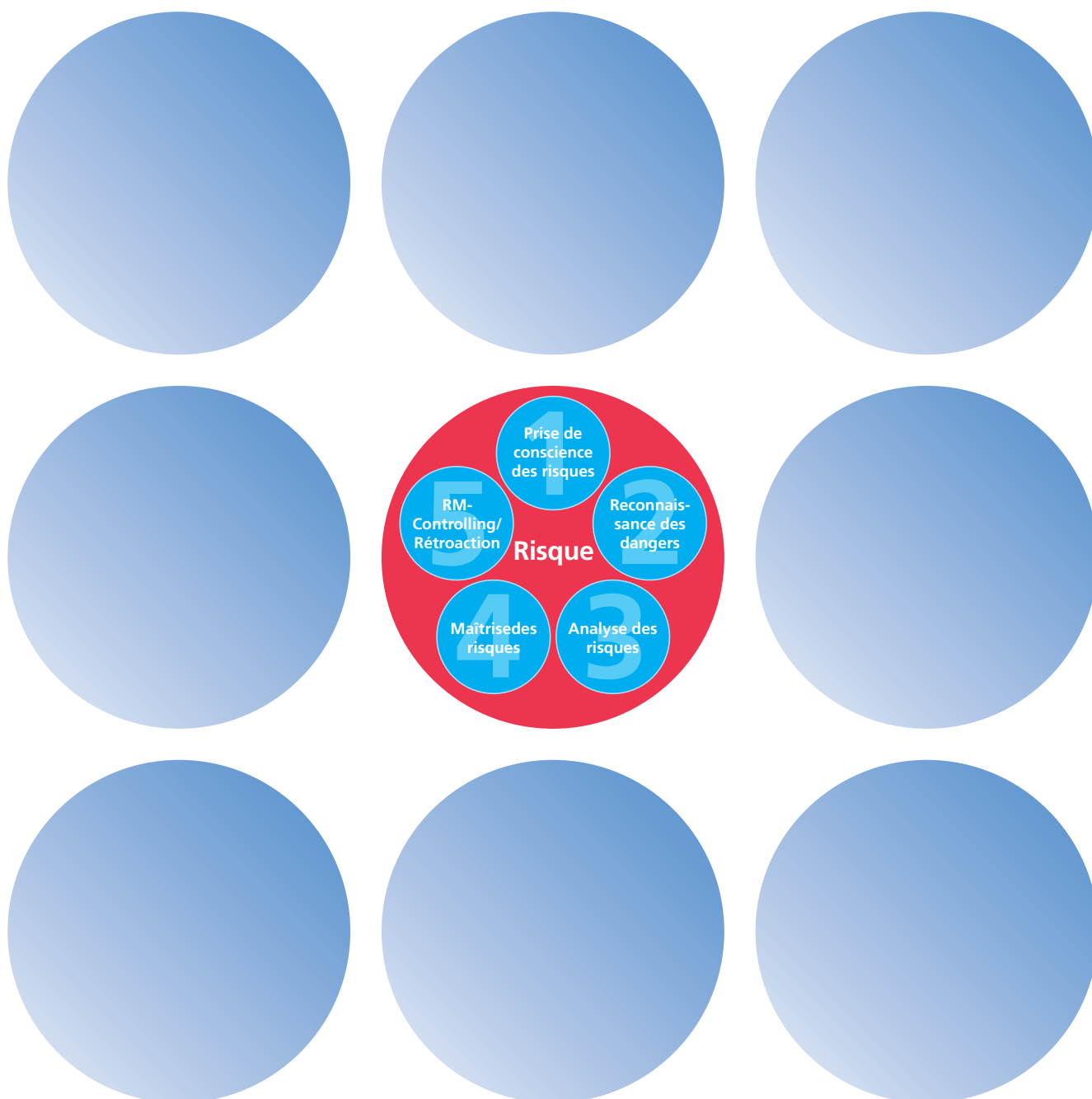


Risk Management pour les entreprises

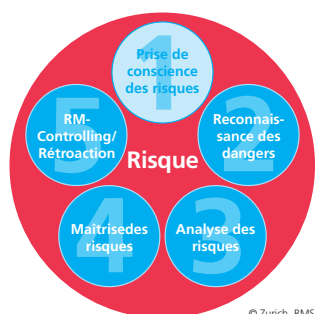
Ne laissez rien au hasard



Risk Management pour les entreprises – procéder avec méthode

La gestion des risques repose sur un processus de prise de conscience et d'activités en constante mutation. Au sein d'une entreprise, elle présuppose par conséquent l'introduction et l'application d'une méthode adaptée au caractère particulier de la gestion des risques.

La méthode élaborée par Zurich est basée sur cinq volets à respecter et à réaliser per les responsables d'une entreprise.



© Zurich, RMS

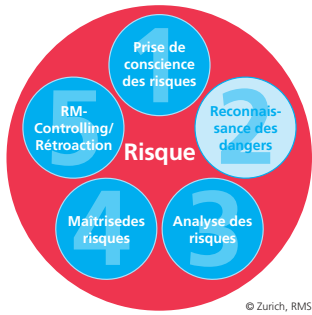
Prise de conscience des risques

Comment la prise de conscience des risques est-elle promue dans votre entreprise?

Il arrive quotidiennement, dans une entreprise, qu'on ne soit pas globalement conscient des risques; ceci cause bien souvent de mauvaises expériences et une prise de conscience tardive. Mais cela ne devrait pas se passer ainsi: les risques peuvent être systématiquement gérés lorsqu'ils sont globalement reconnus et lorsque l'on connaît leurs domaines influençables. C'est pourquoi les entreprises doivent chercher à promouvoir activement la prise de conscience des risques. A cet effet, il convient donc de:

- réunir les expériences acquises lors de perturbations ou d'accidents évités de justesse;
- tirer profit des informations provenant de la pratique, des connaissances et de la recherche (p.ex. articles spécialisés ou conférences).

La prise de conscience des risques est le point de départ d'une gestion de risque ciblée dans l'entreprise.



Reconnaissance des dangers

Comment reconnaissez-vous concrètement les causes et les conséquences possibles des dangers dans votre entreprise?

L'objectif de la reconnaissance des dangers consiste à repérer systématiquement les dangers, leurs **causes** et leurs **conséquences** dans l'entreprise, sur la base de la prise de conscience des risques. Distinguer les causes des conséquences simplifie l'analyse des risques et en facilite la maîtrise.

La méthode Zurich Hazard Analysis (ZHA) peut être appliquée en particulier lors de risques d'ordre technique.

Dangers

Incendie

Responsabilité du fait des produits

Difficultés d'écoulement

Mauvais investissement

Causes possibles

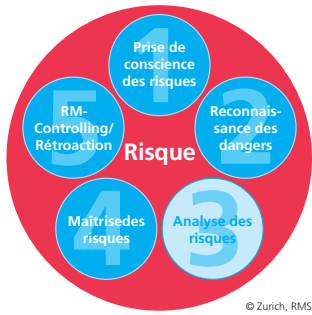
- Câbles électriques défectueux
- Travaux de soudure
- Fumeurs
- Matières premières livrées ne correspondent pas aux spécifications de la commande
- Mode d'emploi prêtant à confusion
- Accès au marché limité ou entravé (marché intérieur/exportation)
- Coopération avec des distributeurs non appropriés
- Bases de l'information fausses ou insuffisantes en vue du calcul d'investissement
- Demande fléchissant sur le marché cible

Conséquences possibles

- Destruction de l'atelier de production
- Collaborateurs blessés
- Perte d'exploitation
- Rappel du produit du marché
- Utilisateurs blessés
- Chiffres d'affaires modestes
- Perte de parts de marché
- Montants de couverture inexistantes ou insuffisants
- Erreurs d'allocation de ressources
- Surévaluation des installations ou des immeubles
- Période de rentabilisation prolongée

Ce procédé – comme démontré en haut – peut être appliqué aux:

- risques stratégiques
- risques de marché
- risques financiers
- risques purs (opérationnels).



Analyse des risques

Comment évaluez-vous et appréciez-vous les risques dans votre entreprise?

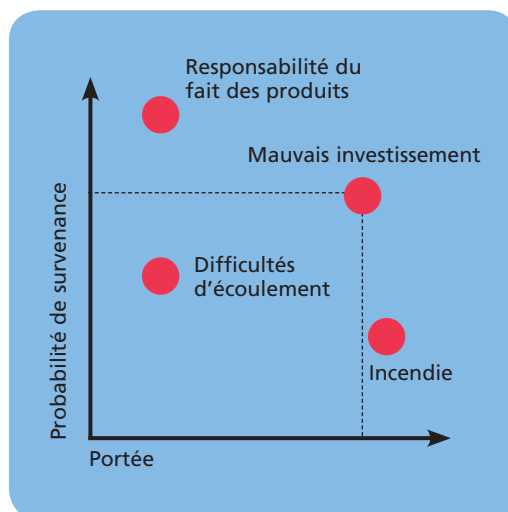
L'objectif et le contenu de l'analyse des risques consistent à évaluer et à apprécier les causes et les conséquences reconnues dans l'entreprise.

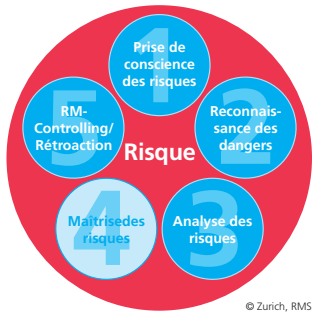
Dans l'**évaluation**, la probabilité de survenance des causes reconnues est déterminée selon des critères de fréquence («fréquent», «occasionnel», «rare», etc.). La portée des conséquences reconnues est elle aussi évaluée et exprimée par un degré de gravité («catastrophique», «critique», «négligeable», etc.). Ces degrés permettent également d'inclure les préjudices causés aux êtres humains et à la nature, qui ne peuvent être chiffrés financièrement.

Un diagramme de risques rendra visible l'évaluation des causes et des conséquences.

Ce diagramme facilite également l'**appréciation** des risques. Ceux-ci doivent être comparés aux exigences et prescriptions de l'entreprise concernant la sécurité. Cette comparaison met l'accent sur les risques pour lesquels il convient d'agir.

Exemple d'un diagramme de risques:





Maîtrise des risques

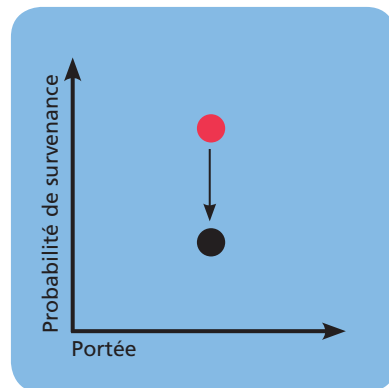
Comment maîtrisez-vous les risques dans votre entreprise?

La maîtrise des risques a pour objectif de gérer les risques de l'entreprise par l'application de mesures appropriées. Sur la base d'une procédure systématique, la maîtrise des risques peut être effectuée par rapport aux causes et aux conséquences.

Maîtrise par rapport aux causes

Ces mesures permettent de **supprimer ou de réduire** les risques, dans la mesure où la probabilité de survenance d'un événement est diminuée (prévention des sinistres).

Exemple: la probabilité d'un mauvais investissement peut être réduite grâce à un calcul d'investissement qui sert de base solide lors de la préparation de la décision.



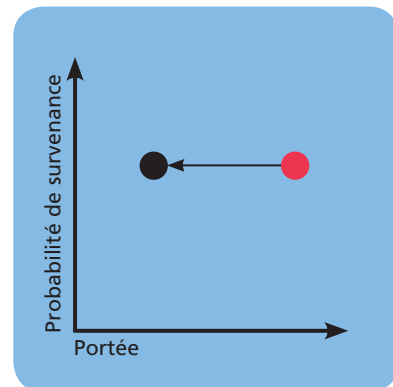
La probabilité de survenance des causes est diminuée. Les risques sont par ce moyen supprimés ou réduits.

Maîtrise par rapport aux conséquences

Les mesures par rapport aux conséquences sont efficaces lorsqu'un événement a déjà eu lieu. Il convient, dans ce cas, de faire la différence entre:

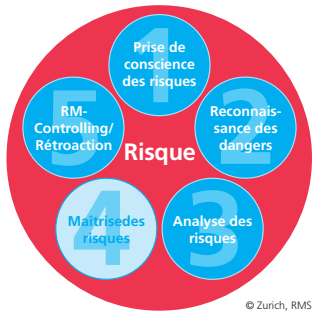
- **Les mesures** ayant une influence directe sur les conséquences. La portée des conséquences est diminuée et le risque est donc réduit (réduction de l'ampleur du sinistre).

Exemple: grâce à une organisation efficace lors d'une reprise d'un produit, il est possible de réduire le montant des frais et les conséquences



d'une perte de l'image de marque.

La portée des conséquences est diminuée. Les risques sont par ce moyen réduits.



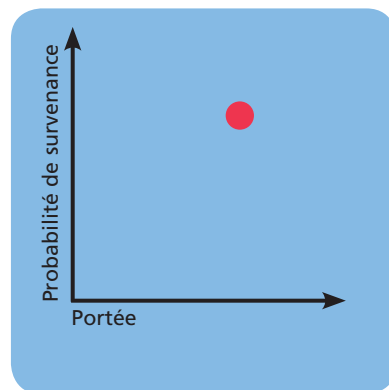
Maîtrise des risques

Les mesures représentant des solutions financières pour supporter les risques. Les risques en eux-mêmes ne sont pas modifiés. En font partie:

- **Les mesures visant à transférer les risques.**
Les risques en eux-mêmes subsistent. Ils peuvent survenir et avoir les conséquences correspondantes car leurs causes existent toujours.

En revanche, les conséquences financières seront supportées par un partenaire contractuel ou une assurance, ou résolues par un financement.

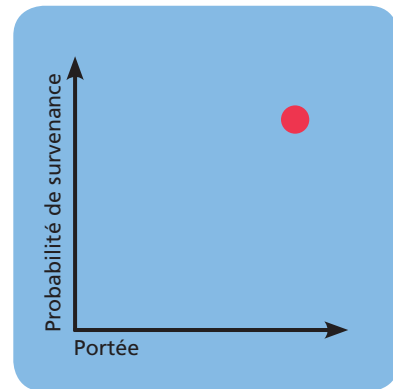
Exemple: les conséquences financières par suite d'incendies sont couvertes par une solution d'assurance.



Les risques subsistent. Les conséquences financières possibles sont transférés à une assurance moyennant dédommagement. Les risques survenus sont payés par pris en charge par une assurance.

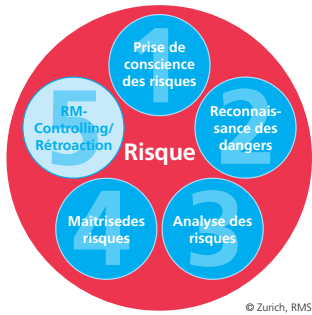
- **Les mesures visant à prendre en charge les risques.** Les risques subsistent également dans ce cas. Des solutions permettant de prendre soi-même en charge les conséquences financières d'un risque ont été trouvées dans l'entreprise.

Exemple: l'entreprise constitue des réserves financières pour faire face aux difficultés d'écoulement.



Les risques subsistent. L'entreprise constitue des réserves financières. Les risques survenus sont payés par l'entreprise elle-même.

Outre les instruments traditionnels tel que les solutions d'assurance ou réserves, il existe **des solutions de financement alternatif des risques** (Captives, Rent-a-Captive, Finite Risk) qui contiennent non seulement des éléments de transfert, mais en-core la prise en charge des risques.



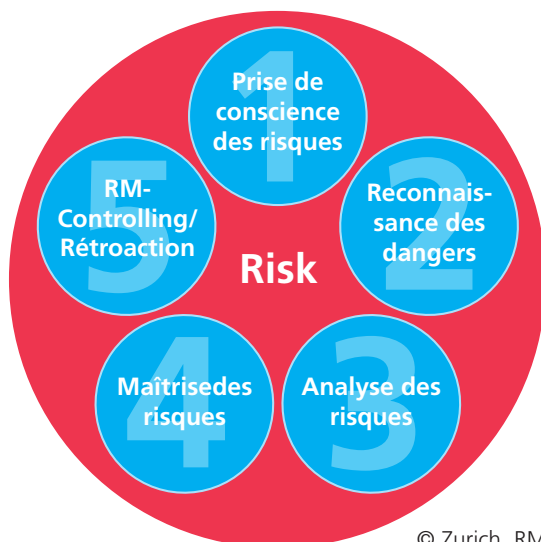
RM-Controlling/Rétroaction

Comment avez-vous ancré le Risk Management dans votre entreprise?

Le RM-Controlling/Rétroaction a pour objectif de répéter périodiquement les étapes du Risk Management afin de les ancrer de manière durable dans l'entreprise.

Au centre de la rétroaction se trouvent des informations significatives de risques concernant la méthode et le contenu du processus Risk Management. Les progrès en matière de **reconnaissance des dangers**, d'**analyse des risques** et de **maîtrise des risques** ouvrent de nouvelles possibilités dans la gestion de ces risques. Les sinistres ou les événements évités de justesse représentent en outre une source précieuse d'expériences pour l'entreprise. Toutes ces informations doivent être regroupées au sein de l'entreprise, évaluées et redistribuées aux emplacements concernés.

Le Risk Management est un élément dynamique qui doit s'exprimer chaque jour par la pensée et par l'action, tant au niveau de la Direction de l'entreprise que des collaborateurs.



Ne laissez rien au hasard
– procéder avec méthode.

Cette méthodologie du Risk Management a été développée en 1994 par Zurich.

Because change happenz™

Les informations et la documentation mises à disposition ne peuvent être reprises à des fins d'information de tiers que si la source est mentionnée et que le texte n'est pas modifié.

© 2007 Zurich

«Zurich» Compagnie d'Assurances
Thurgauerstrasse 80, 8050 Zurich
Téléphone 0800 80 80 80. www.zurich.ch

