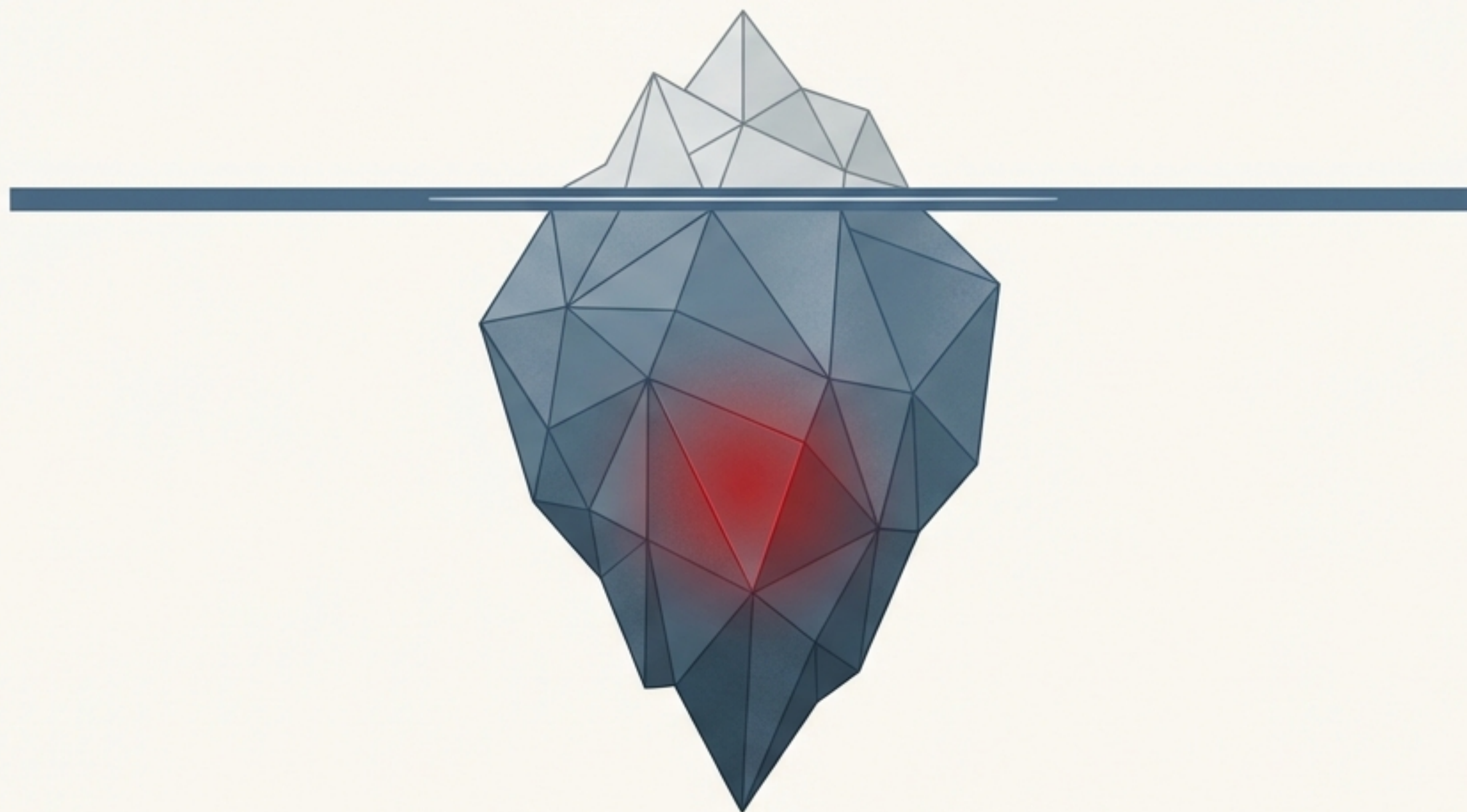


Le Risque Invisible

Comment l'évaluer avant qu'il ne soit trop tard.



Un guide pratique pour transformer l'incertitude en avantage stratégique.

Une erreur d'évaluation à plusieurs milliards : Le scandale du LIBOR



En 2012, la banque Barclays a été au cœur du scandale de la manipulation du taux interbancaire LIBOR.

L'évaluation du risque par les traders était biaisée : ils considéraient la *probabilité* de détection comme faible.

La réalité de la *gravité* a été dévastatrice :

€ **Coûts financiers :** Amendes colossales de plusieurs milliards de dollars.

🧠 **Coûts réputationnels :** Dommages irréparables à l'image, entraînant le départ du PDG.

Le piège du visible : L'erreur la plus fréquente en gestion de risque

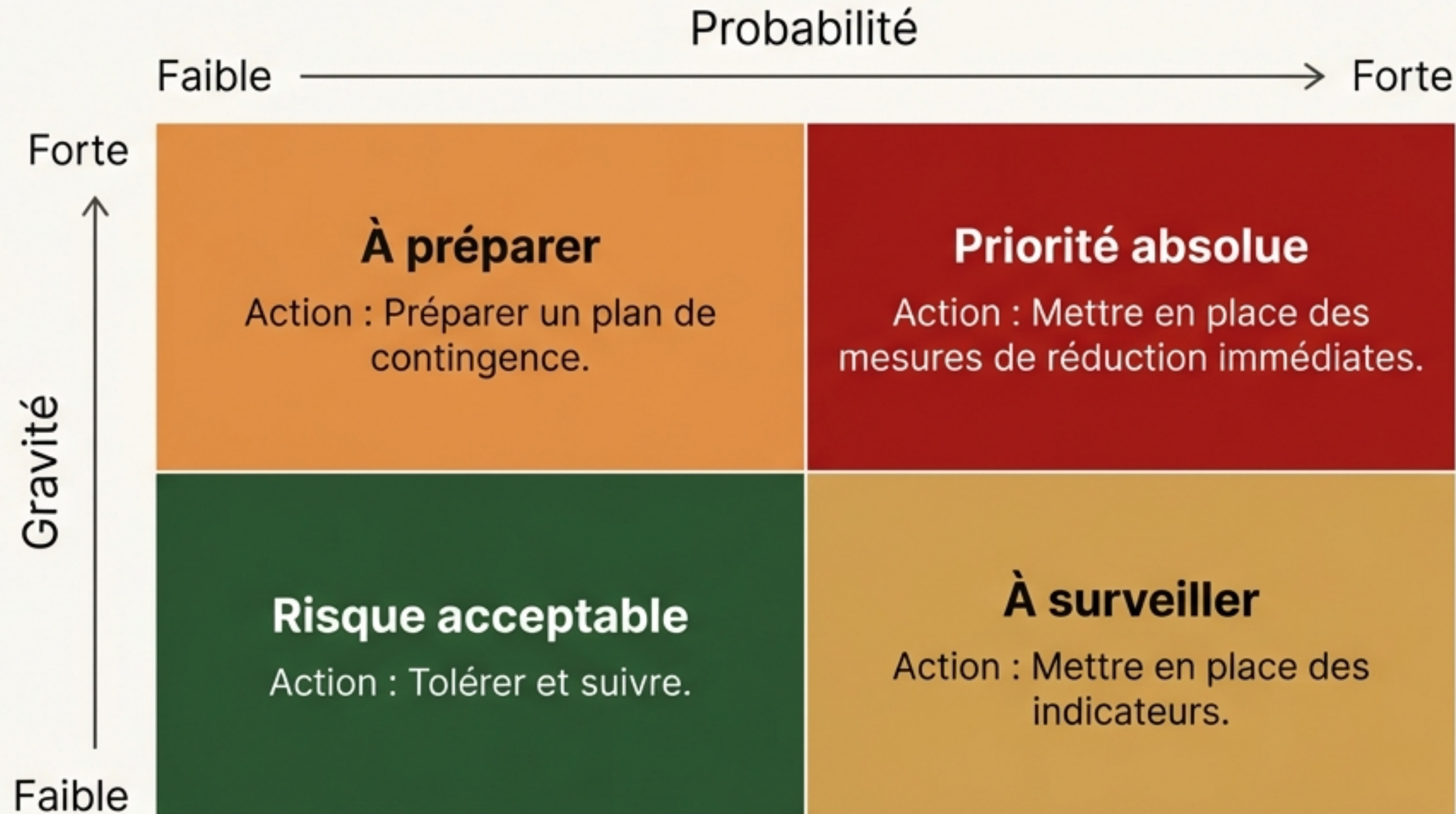


On oublie ainsi les coûts réputationnels et opérationnels, qui sont souvent plus durables et plus destructeurs pour l'entreprise.

Une méthode simple pour une vision claire

Évaluer un risque, c'est croiser
sa **gravité** et sa **probabilité**,
puis mesurer l'ensemble de ses
coûts potentiels.

La Matrice Gravité × Probabilité : Votre première boussole



Les trois dimensions du coût : Au-delà du bilan comptable



Coût Financier

- Amendes, dommages-intérêts, frais de justice, pertes de revenus directs.



Coût Réputationnel

- Perte de confiance des clients, image de marque dégradée, difficulté à recruter.



Coût Opérationnel

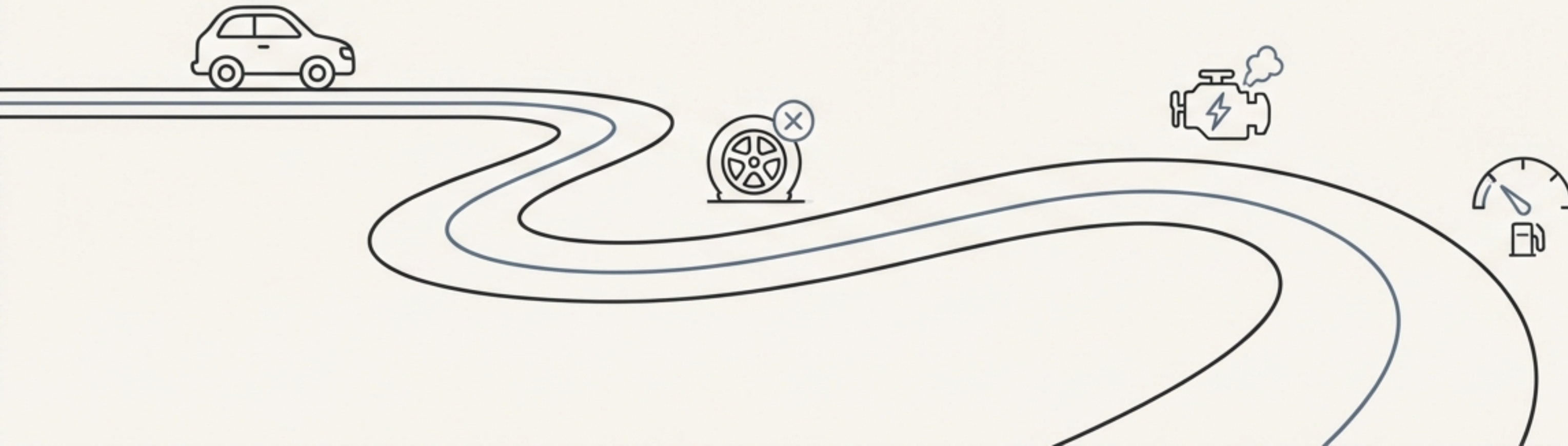
- Arrêt de la production ou de l'activité, perte de temps des équipes, remédiation technique.

Visualisons le concept : L'analogie du long voyage en voiture

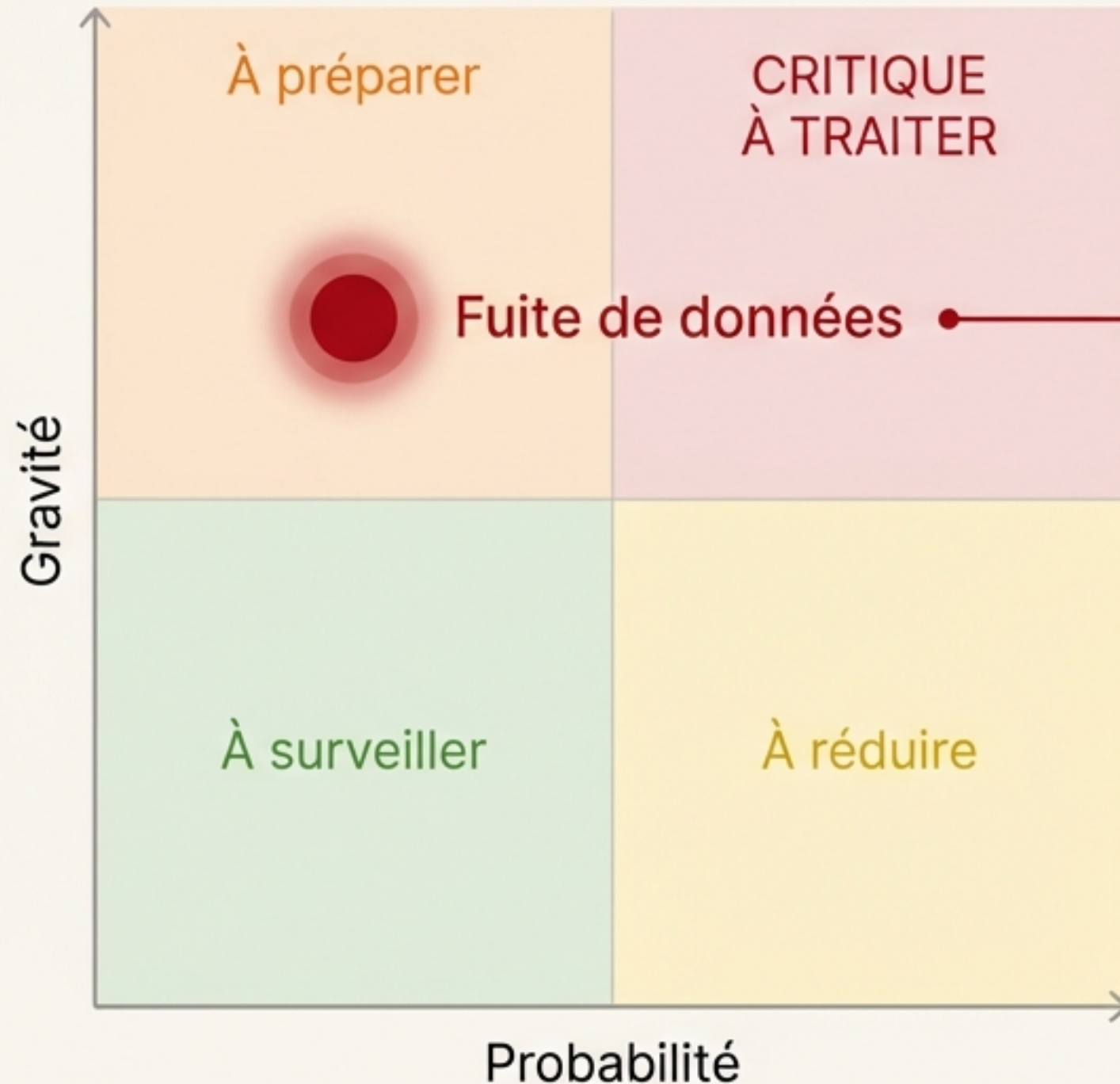
Imaginez que vous préparez un long voyage. Vous évaluez les risques :

- **Probabilité** : Quelle est la probabilité d'une panne ? Faible si la voiture est neuve, plus élevée si elle est ancienne.
- **Gravité** : Quelle serait la gravité de cette panne ? Faible pour un pneu crevé, majeure pour un moteur cassé au milieu du désert.
- **Action** : Pour chaque risque, vous préparez une réponse : roue de secours, révision, assurance dépannage.

C'est exactement la même démarche pour une entreprise.



Cas pratique (1/2) : Positionner le risque d'une fuite de données



Risque identifié : Fuite de données personnelles de clients.

Évaluation Gravité : FORTE. La gravité est intrinsèquement élevée en raison des conséquences réglementaires et sur la confiance.

Justification Clé : Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) prévoit des amendes pouvant aller **jusqu'à 4% du chiffre d'affaires mondial** d'une entreprise.

Évaluation Probabilité : VARIABLE. Dépend directement de la robustesse de la sécurité informatique.

Cas pratique (2/2) : Analyser l'ensemble des coûts



- Amende RGPD potentiellement massive.
- Frais d'avocats et de notification aux clients.



- Perte de confiance immédiate des clients et du public.
- Couverture médiatique négative.



- Arrêt potentiel des systèmes informatiques pour investigation.
- Coûts et temps importants pour la remédiation technique.

Un outil universel : Applications dans différents secteurs



Logistique

Risque : Grève des transporteurs

Matrice : Probabilité Moyenne × Gravité Forte

Conséquences : Paralysie des livraisons, pénalités de retard.

Réponse : Plan de contingence (diversification des prestataires, stock de sécurité).



Restauration

Risque : Intoxication alimentaire

Matrice : Probabilité Faible × Gravité Très Élevée

Conséquences : Fermeture administrative, perte d'image irréversible.

Réponse : Formation continue, contrôles qualité stricts.



Énergie (TotalEnergies, 1999)

Risque : Marée noire (Naufrage de l'Erika)

Matrice : Probabilité Faible × Gravité Immense

Conséquences : Coûts environnementaux, financiers et réputationnels sur le long terme.

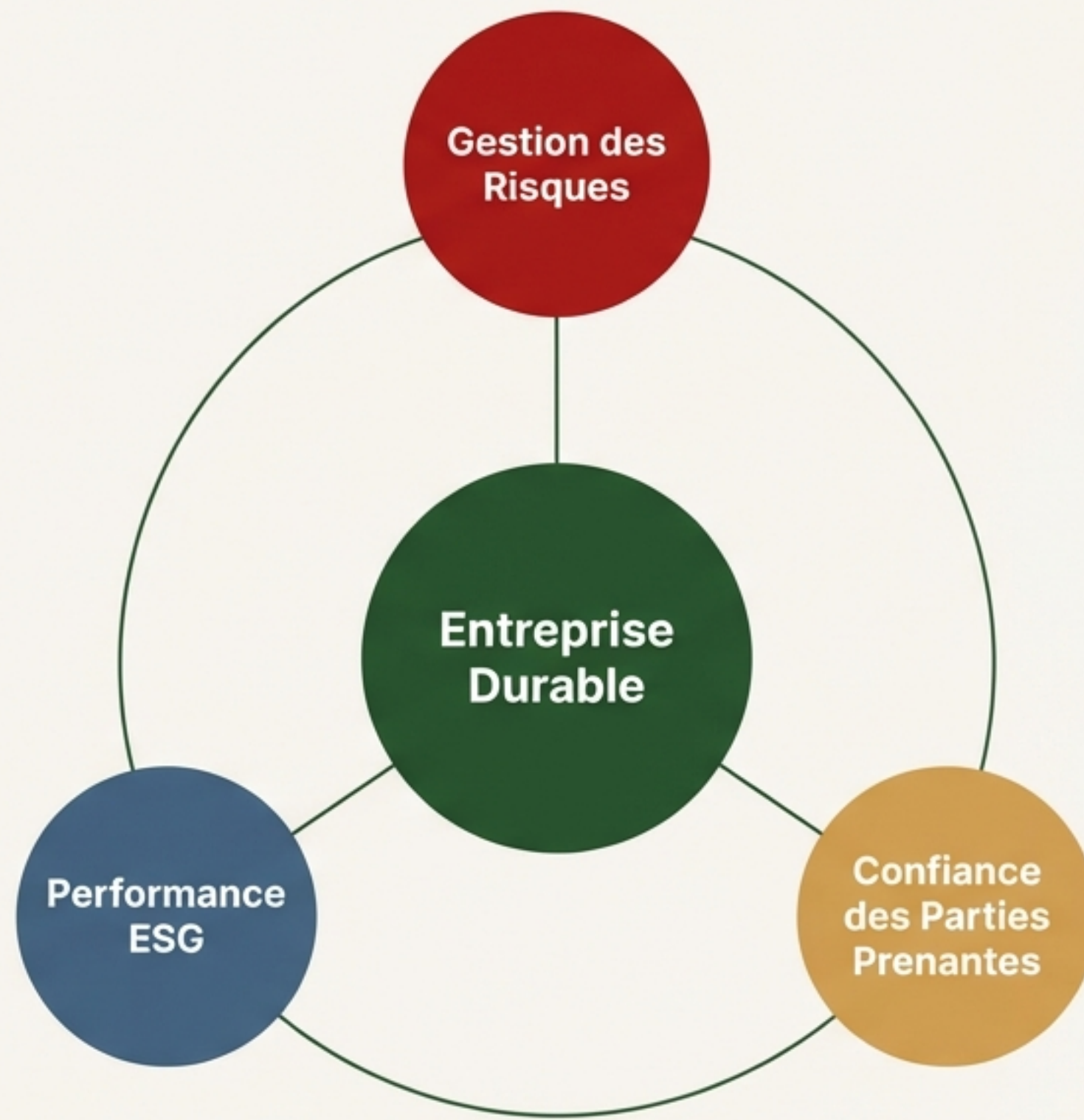
Réponse (post-crise) : Renforcement drastique des normes de sécurité.

Au-delà de la mitigation : Un pilier de votre stratégie RSE

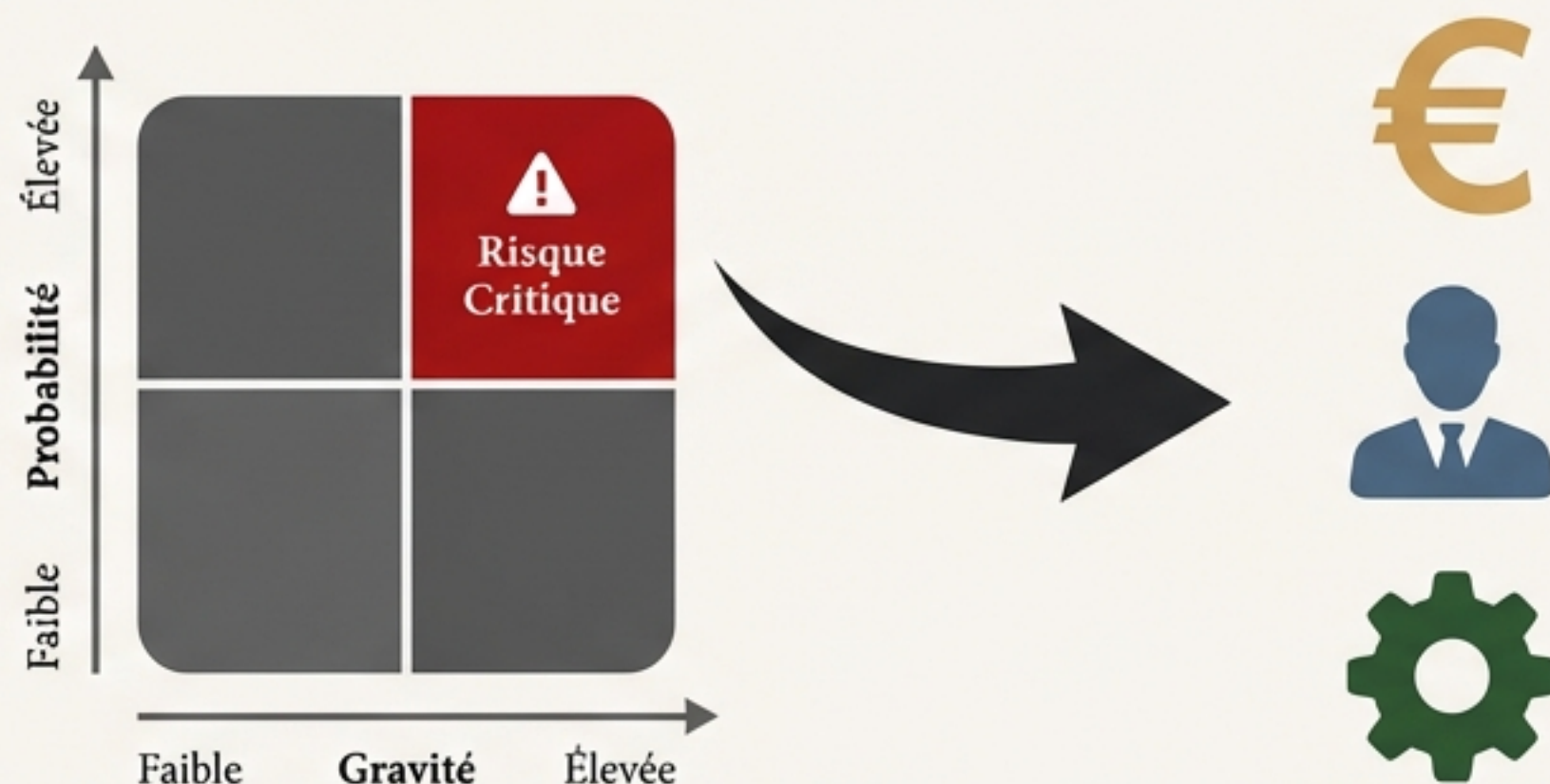
La gestion des risques n'est pas qu'une simple défense. C'est un élément central de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).

Une évaluation rigoureuse des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) permet à l'entreprise de :

- Minimiser son impact négatif sur la société et l'environnement.
- Renforcer sa légitimité et la confiance de ses parties prenantes (investisseurs, clients, employés).
- Inscrire son action dans une démarche d'éthique des affaires durable.



Votre framework de décision



L'évaluation d'un risque croise sa gravité et sa probabilité ; les coûts potentiels sont financiers, réputationnels et opérationnels.