

Table des matières

Introduction	3
<hr/>	
Première partie	
<hr/>	
Le contexte et les enjeux	7
Introduction	9
Chapitre 1. La notion de risque11
1. De l'appréhension du risque ...	11
2. ... à sa mesure et sa mutualisation	14
Chapitre 2. Les différentes typologies des risques	19
1. La typologie des assureurs	20
2. La typologie basée sur les ressources	21
3. La typologie basée sur les documents financiers	23
4. La typologie basée sur les fonctions de l'organisation	27
5. La typologie basée sur le Modèle d'Entreprise ou sur les processus	28
Chapitre 3. Les enjeux de la gestion des risques pour l'entreprise moderne	31
1. De la stratégie de création de valeur...	31
2. ... au management des activités créatrices de valeur et à la gestion des risques inhérents	32
Deuxième partie	
<hr/>	
L'approche assurantielle et l'approche systémique	35
Introduction	37
Chapitre 4. L'approche assurantielle	39

1. L'approche assurantielle 39
2. Les limites de l'approche assurantielle 40

Chapitre 5. L'approche systémique43

1. L'entreprise en tant que système 43
2. Le système et les risques 44
3. L'approche moderne ou systémique 45

Chapitre 6. Vers un management global des risques47

1. Le processus IVTS 47
2. La cartographie des risques comme base du processus IVTS 48
3. Le processus IVTS dans l'organisation 49
4. Application : Comment appréhender le risque de pollution ? 50
 - 4.1. Activités et externalités 50
 - 4.2. Les différentes modalités 51
 - 4.3. Le processus IVTS 52

Troisième partie

La méthodologie 55

Introduction57

Chapitre 7. L'identification des risques59

1. La logique et les outils de l'identification 59
2. Les ressources en danger comme outils d'identification 61
3. Les documents financiers comme outils d'identification 62
4. L'identification par la méthode des centres 65
5. L'identification par les processus 66

Chapitre 8. L'évaluation des risques69

1. Les paramètres d'évaluation : la gravité et la survenance 70
2. La hiérarchisation des risques. La cartographie des risques 71
3. L'acceptabilité des risques 73
4. La criticité des risques 75
5. Le critère moyenne-variance (ou écart-type) 77
6. Application : analyse du risque politique et du risque de change 81
 - 6.1. Enoncé 81

- 6.2. Analyse des différents scénarios 83
 - 6.2.1. En absence de risque de change 83
 - 6.2.2. Avec le risque de change non couvert 84

Chapitre 9. Le traitement des risques87

- 1. Les paramètres de traitement 88
 - 1.1. Le coût du risque 88
 - 1.2. La variabilité du risque 88
 - 1.3. Le diagramme Coût-Variabilité 89
- 2. Les politiques de traitement des risques 89
- 3. L'économie de traitement 93
 - 3.1. Le principe 93
 - 3.2. La limite de solvabilité 93
 - 3.3. La limite de rentabilité 94
 - 3.4. Prise en compte des deux limites 95
 - 3.5. Retour sur la criticité 96
- 4. Application : gestion du risque politique et du risque de change 98
 - 4.1 Enoncé 98
 - 4.2 Analyse 98
 - 4.2.1. Le risque de change est couvert à terme 98
 - 4.2.2. Le risque de change est couvert à terme et les options seront utilisées en cas de défaillance du fournisseur 99
 - 4.2.3. Le risque de change est couvert par un contrat optionnel 100
 - 4.3. Décision 101

Chapitre 10. Le suivi et l'amélioration continue103

- 1. Le suivi 103
- 2. Vers la cartographie cible et l'édification d'une culture du risque 104

Chapitre 11. Exemple de traitement de risques105

- 1. Enoncé 105
- 2. La détermination des paramètres de traitement 106
 - 2.1. Ne rien faire 106
 - 2.2. Prévention et Protection 106
 - 2.3. Transfert 107

- 2.4. Protection, Prévention et Transfert 107
- 3. Le choix du meilleur traitement 108

Quatrième partie

L'implémentation **109**

Introduction111

Chapitre 12. Présentation de l'entreprise XTRAWINE .115

- 1. XTRAWINE 115
- 2. Perspectives de l'activité 116

Chapitre 13. Mise en place du Risk Management : la Méthode119

- 1. La démarche 119
- 2. Les niveaux d'appréhension 119
 - 2.1. Niveau stratégique 119
 - 2.2. Niveau opérationnel 120
- 3. L'analyse préliminaire 121

Chapitre 14. Le Modèle d'Entreprise123

- 1. L'approche 123
- 2. Le macro-processus 125
- 3. Les processus élémentaires 125
 - 3.1. Description des processus élémentaires concernant les entrées du macro-processus 125
 - 3.2. Description des processus élémentaires concernant les sorties orphelines du macro-processus 126
 - 3.3. Complétion du macro-processus 127
- 4. Du macro-processus aux processus élémentaires 130

Chapitre 15. Cartographies des risques. Menaces sur l'atteinte des objectifs133

- 1. Elaboration des cartographies des risques 133
- 2. Mise en exergue des menaces sur l'atteinte des objectifs 135

Chapitre 16. Politique de gestion des risques et implications139

- 1. Elaboration de la politique de gestion des risques 139

2. La politique de suivi et le plan d'action 141

Cinquième partie

La modification des risques **143**

Introduction145

Chapitre 17. La réduction des risques147

1. La mutualisation 147
 - 1.1. Le principe 147
 - 1.2. La taille du « pool » 148
 - 1.3. Les limites de la mutualisation 150
 - 1.3.1. La sélection adverse 150
 - 1.3.2. Le risque moral 151
 - 1.3.3. Réduction de la sélection adverse et du risque moral 151
2. La diversification 152
 - 2.1. Le principe 152
 - 2.1.1. Les actifs sont tous indépendants les uns des autres 153
 - 2.1.2. Les actifs ne sont pas tous indépendants les uns des autres 154
 - 2.2. Illustration 157

Chapitre 18. La transformation des risques159

1. Les produits à terme 159
 - 1.1 Le principe 159
 - 1.2 Illustrations 160
 - 1.2.1. Calcul du taux *forward* pour des devises 160
 - 1.2.2. Couverture du prix d'une marchandise à acquérir 161
 - 1.2.3. *Forward Rate Agreement* 162
2. Les produits optionnels 164
 - 2.1. Le principe 164
 - 2.2. Illustrations 166
 - 2.2.1. Couverture contre la hausse de titres à acquérir 166

2.2.2. Couverture contre la baisse de titres détenus	167
2.2.3. Couverture contre une évolution défavorable des taux d'intérêt	168
3. Les swaps	169
3.1. Le principe	169
3.2. Illustrations	171
3.2.1. Swap de taux d'intérêt. <i>Plain Vanilla Interest Rate Swap</i>	171
3.2.2. Swap de taux d'intérêt. Passage du fixe au variable	172
3.2.3. Swap de taux de change. <i>Currency Swap</i>	174
Conclusion	177
Bibliographie	181
