



## Gestion de risques

**Présumer la réussite est un modèle d'échec.**



### Contact :

Louis-Thomas Labbé  
MBA, FPA, CRM



lrlabbe@gplassurance.com  
☎ 514-788-4400

**gplassurance.com**

Les services de professionnels reconnus

• Une expertise inégalée du marché de l'assurance

• Des conseils sur la façon de minimiser et gérer votre risque

• La défense de vos intérêts à la suite d'une réclamation

• Des solutions à des problèmes complexes

« Si vous ne pouvez prédire l'avenir,  
vous devez avoir un système qui gère bien les défaillances »  
– John Maynard Keynes.

Le Harvard Business Review a déjà publié un article très intéressant sur le besoin de changer notre façon de voir le risque. Voici quelques recommandations :

1. Il est plus efficace de se concentrer sur les conséquences, c'est-à-dire évaluer les répercussions éventuelles d'événements extrêmes. Tentez d'estimer quel impact pourront avoir sur votre entreprise des changements externes drastiques, en comparaison avec vos concurrents.
2. Les gestionnaires de risques utilisent souvent à tort le passé pour planifier l'avenir. Mais le monde d'aujourd'hui est différent de celui d'hier; les interdépendances ainsi que la fréquence des changements ont augmenté. Une compétition à vainqueur unique ne peut qu'avoir des conséquences néfastes. Moins de 0,25% de toutes les sociétés cotées dans le monde représentent environ la moitié de la capitalisation boursière.
3. Les proscrits sont habituellement plus convaincants que les prescriptions. Évitez de perdre un dollar, et vous venez de gagner un dollar – les gestionnaires de risques ne les jugent pas de la même façon. Ils mettent l'emphase davantage sur les profits que sur le besoin d'éviter les pertes. Aux échecs, les grands maîtres essaient d'éviter les erreurs tandis que les novices essaient de gagner.
4. L'écart-type – utilisé fréquemment en finance pour mesurer le risque d'investissement – ne devrait pas être utilisé en gestion de risques. Les gestionnaires de risques devraient s'abstenir d'utiliser des méthodes et des mesures reliées à l'écart-type, telles que les modèles de régression, les coefficients de détermination  $r^2$  et bêta. Car en tentant de chiffrer vos risques, vous incitez la catastrophe.
5. Si vous dites aux investisseurs qu'en moyenne ils perdront tout leur argent seulement une fois tous les 30 ans, ils seront plus enclins à investir que si vous leur dites qu'ils ont 3,3 % des chances de perdre un certain montant chaque année. En général, si vous laissez entrevoir un scénario de réussite envisageable, l'appétit pour le risque augmente. Il est toujours bon de regarder le risque sous différents angles pour éviter de se faire déjouer par la formulation ou les chiffres.
6. La plupart des cadres dirigeants ne réalisent pas que l'optimisation rend les entreprises vulnérables aux changements externes. L'évolution humaine nous a dotés de pièces de rechange – deux poumons et deux reins, entre autres – lesquelles nous permettent de survivre. Au sein des entreprises, la redondance est perçue comme un ensemble d'inefficacités : capacités dormantes, ressources inexploitées, et capitaux inutilisés.

Mais le plus grand risque survient lorsque nous surestimons nos compétences et sous-estimons les dangers éventuels. Toute entreprise qui ne peut reconnaître ses points faibles est condamnée à disparaître.

Source: *Harvard Business Review*, "The six mistakes executives make in Risk Management", by N. Taleb, New York University; D. Goldstein, London Business School; M. Spitznagel, Universa Investments.