



Gestion des risques

Une gestion intégrée des risques contribue à la réalisation des objectifs de l'entreprise

En gérant sciemment les opportunités et les risques, la gestion des risques vise la réalisation voire le dépassement des objectifs d'une entreprise. On évalue les événements, les actions et les développements qui peuvent empêcher l'entreprise d'atteindre ses objectifs et de mettre sa stratégie en œuvre avec succès.

Interaction de la stratégie et de la gestion des risques

La stratégie dicte des objectifs clairs à une entreprise, mais c'est aujourd'hui une évidence qu'elle doit être revue en permanence. La gestion des risques ne passe pas au crible

la stratégie, mais l'entreprise en tant qu'unité globale, pour identifier les risques pertinents. Le résultat garantit des actions qui sont non seulement sensées par rapport à la stratégie, mais également adaptées en termes de risques il s'agit d'une orientation et d'une vitesse de développement qui ont des répercussions positives sur la valeur ajoutée à long terme de l'entreprise. La gestion des risques n'entre dès lors pas en concurrence avec la stratégie, elle soutient plutôt son application. La prise de risques calculée fait partie intégrante des activités de l'entreprise. Pour MAK, la gestion des risques est synonyme d'une optimisation des risques grâce à une gestion consciente de l'incertitude.

Le modèle d'entreprise orienté objectif selon MAK

Grâce à une vision claire et à une stratégie applicable, la coordination de toutes les activités au sein de votre entreprise et leur orientation vers les mêmes objectifs sont garantis. Une position clairement définie en matière de conduite, de risques et de valeurs garantit systématiquement et durablement la gouvernance, la direction et le contrôle opérationnels de votre entreprise, dans le respect des exigences de qualité.

Le niveau projet visualise que vous menez à bien des projets d'innovation et de changement pour la développement continu de votre entreprise. Le fondement de votre entreprise est illustré par le niveau processus, car c'est à travers vos processus productifs que vous assurez votre valeur ajoutée.

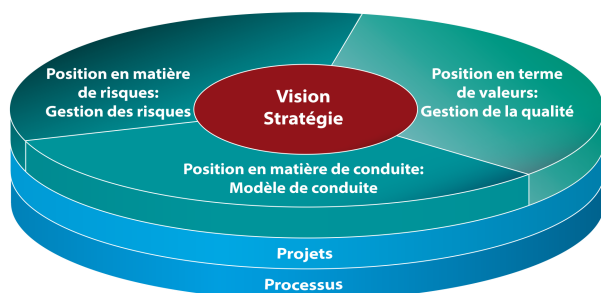


Illustration: modèle d'entreprise orienté objectif selon MAK®

Avec la gestion intégrée des risques, toute l'entreprise vise et adopte une position en matière de risques clairement définie, dans le respect de la stratégie formulée. La position en matière de risques définit la façon dont une entreprise réagit aux opportunités et aux dangers éventuels, et influence les processus décisionnels internes.

La gestion des risques permet de définir des mesures de gestion des risques ou respectivement d'exploitation des opportunités qui se répercutent sur les projets et les processus. La gestion consciente des opportunités et des risques contribue dès lors de manière décisive à la réalisation stratégique des objectifs à long terme.

Elaboration d'une gestion intégrée des risques

Une grande partie des risques, à savoir les risques opérationnels, naissent principalement dans les processus d'affaires d'une entreprise. En intégrant la gestion des risques dans la gestion des processus d'affaires, on peut de ce fait créer une valeur ajoutée significative pour l'entreprise. En substance, l'élaboration d'une gestion intégrée des risques comprend les étapes suivantes:

- Définition de la politique, des objectifs et de la stratégie en matière de risques
- Conception du processus de gestion des risques
- Elaboration de l'organisation de la gestion des risques au sein de l'entreprise
- Développement des méthodes et des systèmes
- Intégration dans la gestion des processus d'affaires

La gestion des risques en tant que facteur de réussite critique dans la gestion de l'entreprise

Une gestion des risques performante et efficace, ainsi que la culture de contrôle et de gestion des risques vécue dans l'entreprise, sont des facteurs de succès dont les entreprises ne peuvent plus faire abstraction. Les entreprises qui gèrent et contrôlent efficacement leurs risques, tout en identifiant et exploitant leurs opportunités, connaîtront la réussite à long terme et augmenteront leur valeur. La valeur d'une entreprise peut être déterminée sur la base d'inducteurs de valeur «durs», comme l'évolution du chiffre d'affaires, la rentabilité et les risques. Par ailleurs, des inducteurs de valeur «doux» (satisfaction du client, culture d'entreprise, etc.) influencent indirectement le succès de l'entreprise.

Une gestion intégrée des risques vous offre les avantages suivants:

- **renforce la confiance des fournisseurs de capitaux** et exerce une influence positive sur les frais de financement de l'entreprise
- **diminue les coûts liés aux risques**: les risques sont identifiés plus tôt et des mesures de gestion des risques peuvent être initiées précocement

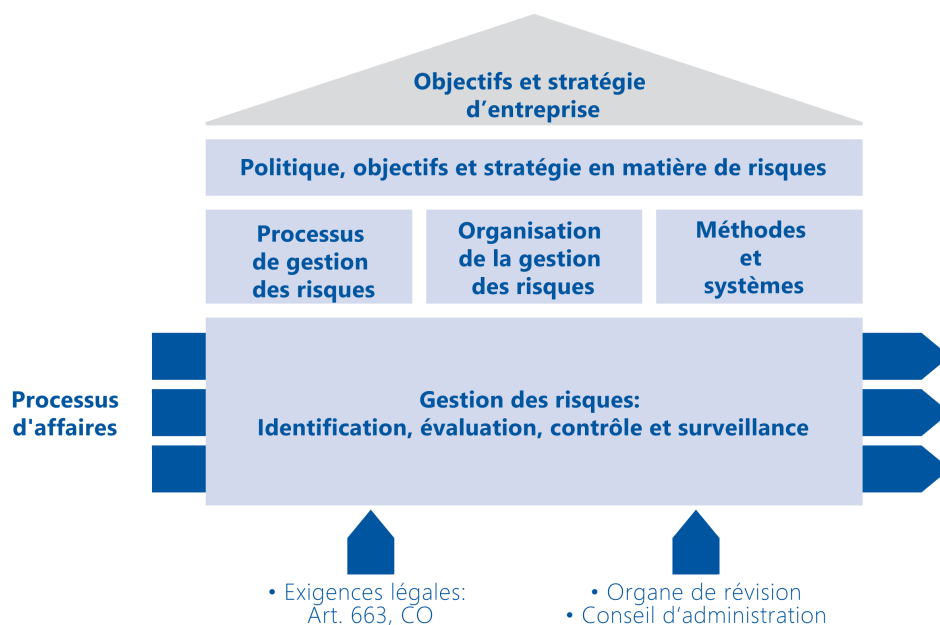


Illustration: Modèle d'une gestion intégrée des risques

- **entraîne une diminution des actions téméraires** grâce à des mesures de sécurité organisationnelles et à un contrôle complémentaire de l'organe de révision
- **Augmente la valeur de l'entreprise:** les marges de risques et les opportunités non exploitées sont identifiées grâce à des mesures prises par l'entreprise

Une gestion intégrée des risques vous aide à atteindre les objectifs de votre entreprise en

- **garantissant la transparence de la situation en termes de risques** en tant que base des décisions prises en tenant compte des risques et des opportunités, tant dans l'évaluation stratégique que dans l'activité commerciale opérationnelle
- **Identifiant les dangers** pouvant menacer le patrimoine, le rendement et les finances
- **établissant des priorités** entre les risques et les actions nécessaires
- **gérant les risques** de façon ciblée grâce à des mesures appropriées et à leur contrôle
- **limitant les risques** à un niveau acceptable

Corporate Governance et directives légales

Ces dernières années, la gestion des risques a fait l'objet d'une attention de plus en plus soutenue. Le débat autour de «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» élaboré par economie-suisse, a en outre contribué à placer le thème de la gestion des risques sous le feu de l'actualité. De plus, le contexte économique qui évolue de plus en plus rapidement offre certes plus d'opportunités aux entreprises, mais présente également plus de risques. La pression subie par les entreprises s'en trouve augmentée, que ce soit en raison des directives de Bâle II, de la loi sur la révision et la surveillance en matière de la révision ou du code des obligations. Ainsi, pour toutes les entreprises soumises à une révision ordinaire ou restreinte, la gestion des risques est une obligation. En outre, depuis le 1^{er} janvier 2008, les entreprises soumises à une révision ordinaire doivent donner des indications sur la réalisation d'une évaluation des risques (art. 663b, al 12 CO) dans l'annexe de leurs comptes annuels. Par ailleurs, elles doivent apporter la preuve de l'existence d'un système de contrôle interne (SCI) (Art. 728a CO).

Comment MAK peut-elle vous seconder?

MAK vous soutient dans toutes les étapes: de l'analyse à la conception, puis la réalisation et l'implémentations jusqu'à l'amélioration continue de votre gestion des risques intégrée.

Concrètement, dans ces domaines, MAK propose les prestations suivantes qui peuvent être adaptées à vos besoins de manière modulaire.

- Ateliers d'introduction au thème «Gestion des risques» et ateliers pratiques sur la gestion durable des risques
- Révision (deuxième opinion) de votre gestion des risques existante avec des recommandations bien fondées et des propositions de mesures
- Conception et réalisation d'une gestion des risques intégrée, adaptée à vos besoins (y compris la préparation et l'animation d'ateliers)
- Définition précoce d'indicateurs d'alerte et reportings pour une évaluation régulière des risques
- Support lors de l'évaluation et de la fourniture d'une solution informatisée correspondant à vos besoins
- Support lors de l'implémentation durable de votre gestion des risques intégrée en impliquant les collaborateurs concernés (y compris la préparation et l'organisation de formations)
- Analyse de l'état d'avancement de la mise en œuvre et support lors de la gestion du changement (suppression des obstacles)
- Evaluation périodique des risques (risk assessments) pour évaluer la situation actuelle en termes de risques et l'efficacité des mesures sur la base des incidents survenus (voir prestation «Évaluation périodique des risques»)

Support possible de la part de MAK:

- Direction de projets
- Encadrement/coaching de votre équipe de projet interne
- Collaboration/support au sein de votre équipe de projet interne
- Support de nos experts spécialisés venant compléter votre équipe de projet interne

Nous vous proposons ces formes de collaboration tant dans le cadre de la réalisation complète d'un projet que dans le cadre d'un support de phases de projet isolées.

Portrait de MAK

MAK Consulting AG est une entreprise de conseil indépendante active dans les domaines du conseil, de la direction et de la réalisation de projets, ainsi que dans le support opérationnel. Dans ses actions et dans ses processus, MAK vise toujours le niveau « business excellence » (modèle EFQM).

Fort de son expérience pratique spécialisée et de ses outils de méthodologie éprouvés, MAK contribue grandement au développement orienté objectif et durable des entreprises.

La collaboration avec MAK produit des résultats concrets tels que:

- L'amélioration de la compétitivité
- L'optimisation de la valeur ajoutée
- La promotion de la croissance
- L'action efficace des outils
- La réalisation probante des projets

Vous souhaitez de plus amples informations? Nous répondrons volontiers à vos questions dans le cadre d'un entretien personnalisé.

Votre partenaire au-delà de la phase de conception



MAK CONSULTING AG
MANAGEMENT • ASSESSMENTS • KNOW-HOW

MAK Consulting AG
Hübeliweg 1
CH-3052 Zollikofen

Tel.: +41 (0)31 382 06 00
Fax: +41 (0)31 382 06 01
contact@mak.ch
www.mak.ch