

Le coût total du risque

Divers collaborateurs de MLH + A inc.

Volume 62, Number 4, 1995

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1105016ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1105016ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

collaborateurs de MLH + A inc., D. (1995). Le coût total du risque. *Assurances*, 62(4), 691–696. <https://doi.org/10.7202/1105016ar>

Chronique actuarielle

par

divers collaborateurs

de MLH + A inc.

Le coût total du risque

Les entreprises qui exercent leurs activités au Canada sont soumises à une variété de risques qui peuvent avoir une incidence défavorable sur leurs profits. Bien qu'ils soient généralement imprévisibles par nature, ces risques peuvent, dans la majorité des cas, faire l'objet d'une gestion qui permet de les atténuer au maximum et de réduire leurs répercussions sur les bénéfices de l'entreprise. En d'autres termes, la gestion de ces risques pourrait accroître la rentabilité générale de l'exploitation et la stabilité des profits.

691

Les affaires s'assortissent de risques multiples, mais nous nous attacherons davantage à ceux qui sont reliés à l'assurance, notamment :

- La responsabilité. Il s'agit de la possibilité de poursuites judiciaires découlant des activités, des produits, de l'exercice des fonctions d'administrateurs et de dirigeants de l'entreprise, etc.
- Les biens. Il s'agit des dommages subis par les biens que possède l'entreprise, comme les édifices, l'outillage et les stocks, par suite d'un incendie, d'un vol, d'une fraude, etc.
- Les automobiles. Il s'agit des dommages causés aux véhicules de même que de la responsabilité liée à l'exploitation et à la propriété de véhicules.
- Santé et sécurité au travail ; invalidité. Il s'agit de la variation des taux de cotisation en raison de demandes d'indemnisation supérieures à la moyenne.

Objectif

Atténuation des risques

La réalisation de notre objectif, c'est-à-dire l'atténuation des risques, s'effectue en quatre étapes :

- Définition
- Quantification
- Contrôle
- Financement

692

Définition

Le processus de définition consiste à isoler tous les risques auxquels une entité est exposée. Cette étape relève en général d'un spécialiste de l'évaluation de chaque catégorie de risque, qui commence par dresser une liste des possibilités afin de déterminer celles qui peuvent se concrétiser en l'occurrence. Ce travail se fonde sur une appréciation des activités de l'entité et, particulièrement dans le cas des risques reliés aux biens, sur une évaluation de ces biens effectuée par un ingénieur.

Quantification

La quantification comporte l'analyse de deux volets : les sinistres que peuvent entraîner les risques et leur vraisemblance. Il existe plusieurs façons de procéder.

Tout d'abord, on peut analyser les pertes financières antérieures subies par l'entité à cause de chacun des risques définis. L'analyste examinera les sinistres antérieurs et déterminera les coûts définitifs de règlement puis projetera ces données à l'exercice en cours.

Cependant, cette tâche ne suffit pas nécessairement : puisque les sinistres ne sont pas prévisibles, il y a lieu d'effectuer un nombre minimal d'observations afin de dégager une estimation véritable ou crédible des sinistres futurs. En effet, ce n'est pas parce que vous avez fait l'objet d'une poursuite d'un

million de dollars l'an dernier que vous pouvez prévoir subir une perte de cette ampleur à chaque exercice ! Il est donc nécessaire de compléter les informations en mains avec des données liées à des risques semblables et qui sont généralement disponibles pour la plupart des secteurs d'activités.

L'évaluation des coûts antérieurs afférents à chaque type de risque ne se limite pas à une simple addition des coûts des cinq ou dix derniers exercices qu'on divise ensuite par cinq ou dix. En premier lieu, il faut procéder à un rapprochement adéquat des sinistres et des risques dont ils découlent. Si l'on rapproche les sinistres payés au cours d'un exercice donné, d'une part, et une certaine partie des risques de l'exercice, d'autre part, il y aura comparaison erronée. Selon le degré d'évolution des risques d'un exercice à l'autre, cette erreur peut être notable. Certaines circonstances peuvent aussi avoir modifié le risque, notamment la mise en oeuvre de programmes de sécurité ou l'amélioration des programmes de prévention des incendies, ou encore l'expansion ou la transformation des activités. En outre, si de nouveaux programmes de compression des coûts doivent être mis en place dans l'avenir ou s'ils l'ont été récemment, il y a lieu d'en apprécier l'incidence. Enfin, tous les sinistres antérieurs n'ont pas encore fait l'objet d'un règlement. Or, d'après notre expérience, la valeur de règlement final d'un sinistre est généralement très supérieure à la réserve constituée à cette fin. Durant la quantification, le coût final de ces demandes de règlement doit être établi au moyen des méthodes d'évaluation des réserves pour pertes mises au point par les actuaires.

693

La fluctuation des risques devrait être mesurée : il existe des techniques actuarielles qui peuvent servir à déterminer les probabilités associées aux coûts totaux de différentes envergures.

Contrôle

Soulignons les trois catégories dans lesquelles se répartissent les mécanismes de contrôle des risques :

- Évitement

- Transfert
- Absorption

Évitement

Les risques peuvent être évités par l'entreprise si elle met fin aux activités en question ou si elle élimine la cause du risque. Lorsqu'elle est praticable, cette solution devrait être privilégiée. Par contre, elle s'assortit d'un certain coût, notamment parce qu'elle suppose la modification des principes directeurs et des activités de l'entreprise, l'introduction de programmes visant à éliminer les risques et l'adaptation des biens, etc. L'équipe de gestion des risques de Sodarcan peut venir en aide aux entreprises à cette fin.

694

Transfert

Une autre démarche bien connue consiste à transférer le risque à un tiers, soit par des contrats d'assurance ou des contrats non liés à l'assurance, comme les ententes de dégageement de responsabilité. Toutefois, elle ne représente pas une panacée, car l'assurance n'est pas toujours possible, prenons par exemple l'assurance-responsabilité en matière de pollution, qui est habituellement difficile à obtenir et offre une garantie en général limitée. Il ne faut pas oublier non plus que le coût de l'assurance peut s'avérer un fardeau et fluctuer considérablement, de sorte que cette méthode n'offre pas l'avantage de la stabilité des coûts.

Absorption

La dernière solution consiste à absorber le risque. Cette option se révélera probablement moins onéreuse, en moyenne, que l'assurance, parce que les assureurs comptent une marge de profits dans leurs primes. Il se peut quand même que ce ne soit pas le cas, étant donné que la tarification des risques commerciaux n'est pas toujours réalisée de manière compétente. Malgré tout, l'entreprise ne devrait pas absorber l'intégralité des risques, car certains sont simplement trop variables.

Les entreprises vont en général recourir à plusieurs mécanismes à la fois, par exemple, elles souscriront une police d'assurance assortie d'une importante franchise par risque. Les dirigeants doivent alors se demander quelle part des risques ils devraient absorber.

La réponse est tributaire du coût de chaque programme et des risques connexes. Il faut ainsi s'attacher à réduire au maximum les coûts prévus et l'instabilité des coûts associés à chacun des programmes.

Ces coûts comportent plusieurs éléments :

695

1. le coût de l'assurance
2. le coût du risque absorbé
3. les dépenses liées au règlement des demandes d'indemnisation, notamment les honoraires de l'expert en sinistres, les honoraires des avocats, les frais d'administration, etc.
4. le coût du courtage d'assurance
5. les dépenses découlant de la gestion du risque et de la compression des coûts.

L'évaluation de ces coûts doit absolument prendre en considération la valeur actualisée de l'argent, parce que certains des coûts ne seront pas réglés avant plusieurs années.

Le coût de l'assurance relative aux divers programmes peut être calculé avec l'aide des courtiers d'assurance. Plusieurs options devraient être évaluées : différents niveaux de franchises, absorption ou non d'un maximum de sinistres, assurance ou non des sinistres.

Les résultats de la quantification peuvent servir à déterminer les coûts de l'auto-assurance. Chaque programme proposé devrait être évalué à la lumière des coûts prévus, des coûts médians, ainsi que des coûts maximaux et minimaux ; ainsi, il est possible de déterminer la variabilité du risque qui sera absorbé. De plus, la probabilité des coûts, selon divers niveaux, devrait être établie.

Financement

Une entreprise dispose de plusieurs façons de financer les coûts absorbés : la méthode d'imputation proportionnelle aux sorties de fonds, la constitution de réserves spéciales et le recours à une compagnie d'assurance captive. Une discussion approfondie de ces solutions déborde le cadre de notre propos, mais l'évaluation en bonne et due forme des coûts afférents aux programmes nécessite la prise en compte de l'incidence du mécanisme de financement sur le plan des impôts et des liquidités.

696

Conclusion

En résumé, disons que le processus de gestion des risques comprend en réalité divers procédés, depuis la définition des risques en passant par la quantification et le contrôle jusqu'au financement. Le choix des meilleures méthodes de financement et de contrôle devrait faire suite à une analyse approfondie des coûts et des avantages ainsi que des risques connexes. Il arrive trop souvent que des décisions s'appuient sur une simple considération du coût de l'assurance, alors que le coût de l'absorption des risques, en fonction de l'argent et du risque, est évalué de façon approximative. À notre avis, une analyse minutieuse des risques offre les avantages suivants :

- elle permet de déterminer en toute connaissance de cause la meilleure solution de rechange ;
- elle facilite les négociations avec l'assureur ;
- elle contribue à la gestion interne des risques.

Elle se traduit par la réduction du coût total du risque.