

Global Risk Dialogue

Allianz Global Corporate & Specialty
Edition n°2 - Hiver 2015/Printemps 2016

DOSSIER SPÉCIAL
Gestion de crise

La sécurité sur le devant de la scène

Les concerts et les festivals sont des productions de plus en plus complexes. Dans les coulisses, la gestion du risque permet au spectacle de continuer.

10

Les drones arrivent

Les aéronefs sans pilote créent de nouveaux risques

18

Rappel de produits

La gestion du risque à l'ère du numérique

22

Risque politique

Quels seront les pays concernés en 2016 ?

ÉDITEUR

Allianz Global Corporate & Specialty SE, Fritz-Schäffer-Str. 9, D- 81 737 Munich, Allemagne © Allianz Global Corporate & Specialty. Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite sans le consentement écrit du détenteur des droits d'auteur. Global Risk Dialogue est publié deux fois par an. La date limite pour la soumission d'articles pour ce numéro était le 1er novembre 2015.

RÉDACTION

Greg Dobie
greg.dobie@allianz.com

**SPÉCIALISTE DU
CONTENU DES
PUBLICATIONS**

Joel Whitehead
joel.whitehead@agcs.allianz.com

CONTRIBUTEURS

Florence Claret, Stuart Collins, Michelle Crorie, Gundula Eckert, Verena Hauer, Christina Hubmann, Birgit Kressin, Jessica Pilon, Heidi Polke-Markmann

DIRECTION ARTISTIQUE

Larino Design
w.forrester@larinodesign.com

IMPRESSION

KNP Litho Ltd, Kent, UK

PHOTOS

AGCS, Kaz Kapsusniak, Mediadesign, Microdrones, Shutterstock, US Forest Service, Wikimedia Commons

**CONDITIONS DE
DISTRIBUTION**

Allianz Global Risk Dialogue est publié deux fois par an. Hors TVA et frais d'expédition, le prix par exemplaire est de 20.00 €.

**ABONNEMENTS –
CONTACT**

agcs.dialogue@allianz.com
ISSN 2191-7566

**DÉCHARGE DE
RESPONSABILITÉ**

Les commentaires des personnes ayant contribué à cette publication ne reflètent pas nécessairement les opinions de la maison d'édition. Le rédacteur en chef se réserve le droit de publier des articles révisés et raccourcis. Les informations contenues dans cette publication ne présentent les sujets que de façon générale et ne sauraient être considérées comme des conseils individualisés. Bien que les précautions appropriées aient été prises lors de la compilation de ces informations, ni la maison d'édition, ni le rédacteur en chef n'acceptent de responsabilité pour des erreurs ou omissions, ou pour de quelconques dommages, pertes ou frais encourus en conséquence de l'emploi de quelconques informations contenues aux présentes. La maison d'édition n'assume aucune obligation de mettre à jour de quelconques informations prospectives contenues dans la présente publication.

Sommaire



26

Les productions de spectacles vivants complexes soulèvent des difficultés particulières de gestion du risque.

**DOSSIER
SPÉCIAL**
Gestion de crise



22

Cinq ans après le Printemps arabe, le contexte géopolitique mondial reste volatil.

18 Rappel de produits
Lorsque la sécurité d'un produit est mise en cause, le temps est un facteur essentiel à l'ère des réseaux sociaux

22 Risque politique
Global Risk Dialogue passe en revue les pays les plus exposés en 2016 et rappelle l'importance d'une bonne gestion du risque

26 Les risques des événements en direct
Les concerts et les festivals sont des productions de plus en plus complexes, qui exigent une gestion du risque adaptée

EN BREF

- 04 Aperçu des risques mondiaux**
- 05 Actualités**
- 06 Le coût de la cyber-criminalité**
- 07 Loss Log : les tempêtes**
- 08 4 questions à...**

Paul Schiavone, directeur régional Lignes financières, Amérique du Nord, AGCS

**APERÇU
RÉGIONAL**

- 09 Asie : Tianjin**
Les récentes explosions dans la ville portuaire chinoise illustrent la complexité croissante des sinistres

RISQUES FUTURS

10 Drones

Le développement de cette technologie innovante apporte aussi son lot de défis en termes de risques et de responsabilités

14 Diagnostic du risque d'inondation

Pour des entreprises comme Faurecia, une inondation peut représenter un risque important. Une nouvelle enquête identifie les risques



Les usages civils des drones sont en plein essor, mais à quel prix ?

Photo: www.microdrones.com

EN CONCLUSION

30 Cyber-extorsion

Des affaires récentes ont sensibilisé les entreprises à ce risque croissant
Rappel des mesures à prendre

31 Publications

Sur www.agcs.allianz.com, vous trouverez les dernières études et toute l'actualité d'AGCS. Vous pouvez aussi suivre notre actualité sur les réseaux sociaux.



AGCS est sur Twitter

Suivez-nous :

@AGCS_Insurance

ÉDITORIAL



Les scénarios de gestion de crise peuvent avoir différentes sources. Interruption de la chaîne d'approvisionnement mondiale, qui ne cesse de s'étendre, problème lié à la sécurité d'un produit, violence politique dans un pays où travaillent des salariés, arrêt imprévu de la production d'un spectacle vivant ... Tous ces incidents mènent à la même conclusion : les entreprises doivent de plus en plus gérer des questions auxquelles elles ne sont pas habituées.

Dans notre monde de communication virale et instantanée, la réputation ou l'image de marque peut vite être touchée si l'entreprise ne répond pas de manière adaptée à une situation de crise, même si cette crise n'est pas de son fait. La réactivité peut être un facteur décisif, mais l'anticipation des événements et les tests de scénarios sont également déterminants. Les services d'assurance et de gestion de crise peuvent aussi jouer un rôle essentiel dans l'atténuation des conséquences de ces événements.

Ce numéro de **Global Risk Dialogue** passe en revue les moyens avec lesquels les entreprises peuvent répondre à ces défis. Bonne lecture !

Chris Fischer Hirs
CEO

Allianz Global Corporate & Specialty SE

Aperçu des risques mondiaux

Taipei en tête du classement des risques en PIB total



Photo: Wikimedia

Taipei est à la première place de l'indice de risque Lloyd's.

Un total de 4,6 billions de dollars du PIB prévisionnel de 301 villes dans le monde est exposé à 18 risques d'origine naturelle et humaine sur les dix prochaines années, selon une enquête du Centre d'étude des risques de la *Judge Business School* de l'université de Cambridge, menée pour le marché de l'assurance Lloyd's.

Taipei vient en tête de cet **Indice de risque des villes Lloyd's 2015-2025**, avec **181 milliards de dollars** de PIB exposés. Les trois villes suivantes sont également situées en Asie : Tokyo (**153 milliards USD**), Séoul (**104 milliards USD**) et Manille (**101 milliards USD**). New York (**90 milliards USD**) complète le top 5.

Les risques liés à l'homme sont de plus en plus importants. L'effondrement des marchés, les cyber-attaques, les pannes de courant et les accidents nucléaires représentent à eux seuls près d'un tiers du PIB exposé. L'effondrement des marchés est le risque qui pèse le plus sur le PIB au niveau mondial, puisqu'il constitue un quart des pertes potentielles de toutes les villes.

Le PIB total prévu par l'indice pour ces 301 villes entre 2015 et 2025 est de 373 billions de dollars. Consultez le rapport complet sur <http://www.lloyds.com/cityriskindex/>

Augmentation de la sous-assurance des catastrophes naturelles

Selon Swiss Re, la sous-assurance des risques matériels augmente et représente aujourd'hui un défi mondial. La dernière étude **sigma** du réassureur, intitulée « Sous-assurance des risques dommages : combler le déficit de protection », signale que la majeure partie de cette sous-assurance est liée au risque mondial de catastrophe naturelle, en hausse constante depuis quarante ans.

Ces dix dernières années, le total cumulé des dommages aux biens dans le monde dus aux catastrophes naturelles a été de **1,8 billion de dollars** et seulement 30 % de ces pertes étaient assurés. En d'autres termes, le déficit de protection, c'est-à-dire l'insuffisance de couverture d'assurance, a été de **1,3 billion de dollars**.

Avec le développement économique et l'urbanisation croissante, notamment dans les régions émergentes, la valeur des biens exposés dans le monde a augmenté plus rapidement que l'achat d'assurance. Les modèles estiment que les pertes mondiales non assurées liées à de futures catastrophes naturelles atteignent **153 milliards de dollars** par an. Si l'on ajoute les autres risques généraux sur les biens, la sous-assurance des biens dans le monde serait de **221 milliards de dollars** par an en pertes prévues, selon les conclusions de l'étude. Consultez le rapport sur <http://www.swissre.com/sigma/>

Les marchés matures tirent la croissance vers le haut en automobile

Selon le nouveau rapport *Auto Market – a live wire* du leader mondial de l'assurance-crédit Euler Hermes, les marchés traditionnels du secteur automobile, que sont l'Europe et les États-Unis, présentent des signes prometteurs de croissance et devancent les marchés émergents.

Ainsi, en Chine, la croissance des ventes devrait tomber à 3 % en 2015 et 2016, alors qu'elle était de 10 % l'année dernière. Au Brésil, les immatriculations chuteraient de 14 % en 2015, à 2,3 millions de véhicules, bien en dessous des 3 millions de véhicules fabriqués en 2013.

À l'inverse, les États-Unis enregistrent six ans de croissance ininterrompue et sont revenus aux niveaux d'avant la crise. Selon Euler Hermes, le marché devrait croître de 4 % supplémentaires en 2015, avec un total de 17,5 millions de véhicules. En Europe, la croissance attendue du marché automobile est de 5 %. Consultez le rapport sur www.eulerhermes.com

L'actualité d'AGCS et d'Allianz

www.agcs.allianz.com

AGCS, membre fondateur de l'association des aéronefs sans pilote



Photo: Shutterstock

L'utilisation croissante des drones crée de nouveaux risques.

AGCS est l'un des membres fondateurs d'une nouvelle association d'assurance pour la gestion des risques et la sécurité dans l'utilisation commerciale des systèmes aériens sans pilote (UAS), également appelés drones ou véhicules aériens sans pilote (UAV).

L'utilisation croissante de cette technologie, l'incertitude réglementaire et les craintes d'accidents posent de nouveaux défis pour le secteur de l'assurance.

Cette nouvelle association, appelée UAS Insurance Association (UASIA), aidera le secteur à établir et à maintenir de bonnes pratiques et procédures pour ces véhicules.

Les autres membres fondateurs de l'UASIA sont AIG, Global Aerospace et Transport Risk Management. Pour en savoir plus, visitez

www.planelyspokenblog.com/the-uas-insurance-association

AGCS fait équipe avec Kudelski Security

Kudelski Security, spécialiste de la cyber-sécurité, est partenaire d'AGCS dans les services d'intervention en cas de cyber-attaque, inclus dans la solution d'assurance d'AGCS contre les risques cybernétiques et informatiques, **Allianz Cyber Data Protect**.

Kudelski Security aidera les clients d'AGCS en évaluant la capacité de leurs organisations à détecter et à affronter les cyber-attaques, ainsi qu'en les assistant en cas d'incident. Si une cyber-attaque survient, Kudelski Security pourra également envoyer une équipe d'intervention pluridisciplinaire spécialisée en cyber-sécurité

Compte à rebours : le plus long tunnel ferroviaire du monde



Photo: Alp Transit Gotthard AG

En construction depuis 16 ans, le tunnel de base du Saint-Gothard ouvrira le 1^{er} juin 2016.

L'un des plus grands projets de transport en Europe sera bientôt achevé. Le tunnel de base du Saint-Gothard, au cœur des nouvelles lignes ferroviaires à travers les Alpes, reliera Erstfeld dans le canton suisse d'Uri, à Bodio dans le Tessin. Il doit ouvrir en juin 2016 et entrer en service dans le courant de l'année.

Long de **57 kilomètres**, il ne sera pas seulement le plus long tunnel ferroviaire du monde, mais aussi le plus profond : sur certains points, deux kilomètres de roche sépareront le tunnel de la surface de la terre. Les trains pourront atteindre une vitesse de 250 km/h, ce qui réduira sensiblement le temps de parcours entre Zurich et Milan. AGCS, en coopération avec Allianz Suisse, participe à ce projet en tant que partenaire d'assurance d'Alp Transit AG, constructeur du tunnel.

Le tunnel du Saint-Gothard, le premier tunnel creusé sous le massif du Saint-Gothard, a été construit il y a plus de 130 ans. Il est encore en service aujourd'hui. Pour en savoir plus, visitez

<http://www.gottardo2016.ch/fr>

pour gérer l'après-crise. Ce partenariat avec Kudelski Security concerne l'Allemagne, l'Autriche et la Suisse.



Photo: Shutterstock

AGCS commercialise l'assurance Cyber Data Protect depuis 2013, mais assure les risques cybernétiques depuis le début du siècle. Cyber Data Protect est une gamme de trois produits d'assurance contre différents risques de responsabilité civile et de tiers, qui peuvent découler d'une cyber-attaque grave ou d'une violation des données.

Le coût de la cyber-criminalité

L'augmentation des attaques et des incidents peut entraîner des pertes impressionnantes.

Le cyber-risque constitue désormais une menace de premier ordre pour les entreprises, confrontées à des atteintes à la sécurité de leurs données ou de celles de tiers, des pertes d'exploitation ou des conséquences réglementaires.

Le coût annuel des cyber-attaques pour l'économie mondiale est estimé à 445 milliards de dollars¹, les dix plus grandes économies représentant la moitié du total (*voir graphique*), selon les données publiées dans le nouveau rapport d'AGCS, **A guide to Cyber Risk : Managing the Impact of Increasing Interconnectivity**.

Le coût de la cyber-criminalité pour les quatre premières économies – États-Unis, Chine, Japon et Allemagne –

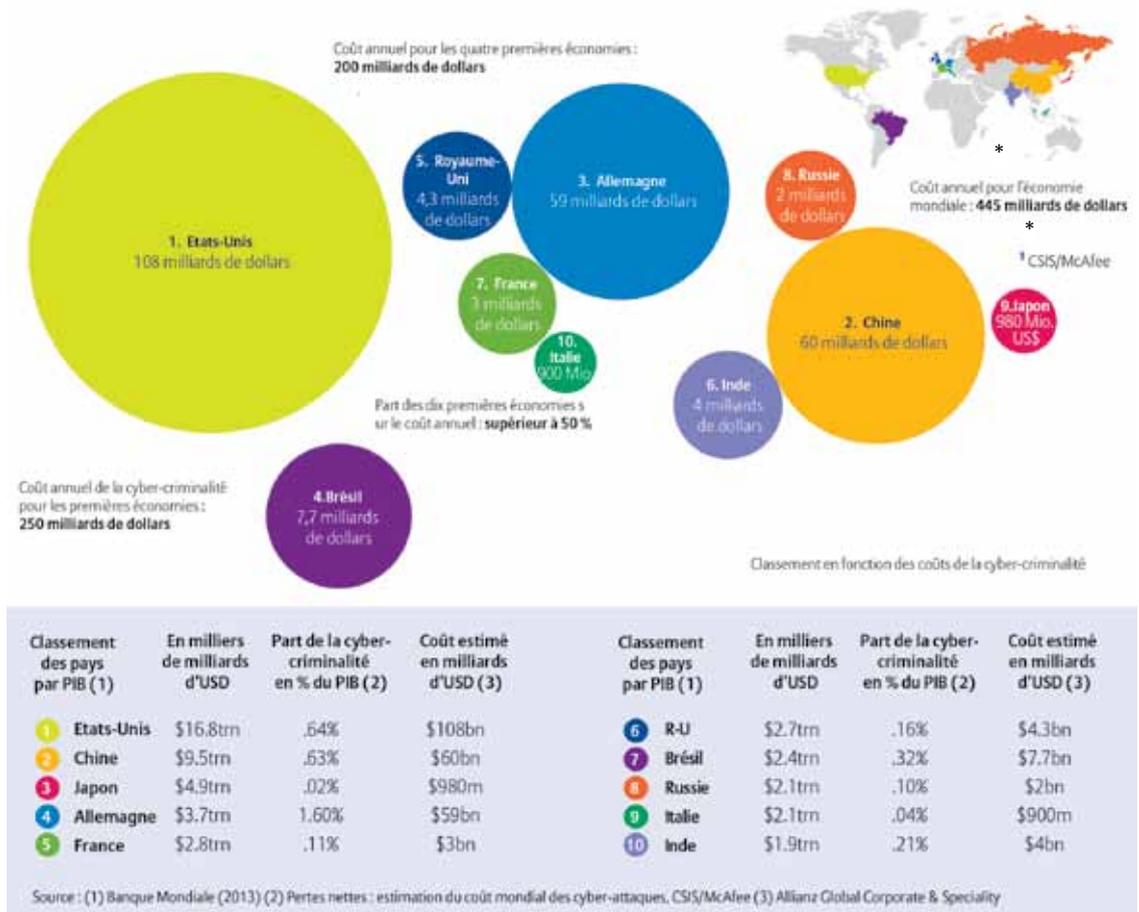
s'élève à **200 milliards** de dollars. Les États-Unis sont en tête, avec **108 milliards**, soit près de 25 % du coût annuel mondial. Suivent la Chine, avec **60 milliards**, et l'Allemagne en troisième position avec **59 milliards**.

Le rapport présente les coûts en détail et alerte les entreprises sur la nécessité de se préparer à affronter une nouvelle génération de cyber-risques qui évoluent rapidement. Au-delà des menaces connues - violation des données, atteintes à la vie privée ou à l'image – elles devront faire face à des dommages opérationnels, des pertes d'exploitation et même potentiellement à des sinistres majeurs.

Le rapport complet est disponible sur : www.agcs.allianz.com/insights

Combien coûtent les cyber-attaques aux 10 plus importantes économies du monde ?

L'atlas d'AGCS présente une estimation du coût total annuel de la cyber-criminalité pour l'économie mondiale, en particulier pour les 10 premières économies, classées selon leur PNB.



¹ „Net Losses: Estimating the Global Cost of Cyber-Crime”, CSIS/McAfee

Loss Log

Les Etats-Unis détiennent le record, mais plus de 50 pays ont subi de fortes tempêtes ces dernières années, comme le montre l'analyse des demandes d'indemnisation.

Focus sur les zones où les tempêtes ont entraîné plus de 100 000* euros d'indemnisation en cinq ans.



Source : Allianz Global Corporate & Speciality – Analyse de 426 demandes d'indemnisation dues à des tempêtes sur une période de cinq ans (2009 - 2013)

Qu'il s'agisse d'ouragans aux États-Unis, de typhons en Asie ou des tempêtes hivernales en Europe, les vents forts peuvent occasionner des pertes matérielles et d'exploitation pour les entreprises, c'est ce qui ressort de l'analyse menée par AGCS sur plus de **11 000** demandes d'indemnisation de par le monde, dont le montant dépassait **100 000 euros (112 000 USD)**.

Plus de 400 demandes d'indemnisation liées aux intempéries ont été enregistrées durant la période étudiée, classant les tempêtes à la cinquième place parmi les dix causes principales de sinistre pour les entreprises, en montant d'indemnisation. Les sinistres liés aux tempêtes représentent environ **40 %** des catastrophes naturelles en nombre de demandes, et **26 %** en valeur, selon l'étude d'AGCS publiée dans un rapport paru à l'occasion du dixième anniversaire de la tempête la plus meurtrière de l'histoire, l'ouragan Katrina.

Totalisant près de la moitié (**49 %**) des 426 demandes d'indemnisation analysées (*voir graphique*), les États-

Unis sont en tête des zones sinistrées. L'Allemagne vient en deuxième position avec 19 tempêtes importantes durant les cinq ans analysés. Parmi les cinq premiers pays touchés figurent également la France (15), le Japon (14) et l'Australie (12).

Le rapport prévoit cependant une hausse exponentielle des sinistres en Asie au cours des cinquante ans à venir, jusqu'à représenter **80 %** du total des sinistres des dix régions les plus menacées - les risques concernant surtout les inondations côtières, les ondes de tempête et les dégâts liés au vent. La croissance du risque dépasse largement la couverture d'assurance, aggravant la vulnérabilité des entreprises face aux catastrophes naturelles.

Le rapport **Ouragan Katrina, 10 ans après : gestion des catastrophes et études des risques mondiaux liés aux tempêtes** est disponible sur : www.agcs.allianz.com/insights

*Entre 2009 et 2013

4 questions à...

Paul Schiavone

Directeur régional Lignes Financières, Amérique du Nord, Allianz Global Corporate & Specialty

Les institutions financières et les prestataires de services évoluent dans un contexte extrêmement volatil, en raison de la pression réglementaire et de l'accroissement des recours collectifs dans des domaines jusqu'alors épargnés. Explications de Paul Schiavone.



AGCS lance une nouvelle offre de produits Lignes Financières en Amérique du Nord. Quels sont les risques couverts ?

L'offre Lignes financières d'Allianz couvre les risques de Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux (RCMS), des employeurs, des fonds de pension, et la fraude. Ces solutions sont disponibles pour toutes les entreprises et institutions financières : banques, compagnies d'assurance, sociétés d'investissement, de gestion d'actifs et fonds spéculatifs. L'offre comprend également des solutions couvrant la responsabilité civile professionnelle à l'intention des avocats, comptables, agents et agences d'assurance, sociétés du numérique, média, architectes et ingénieurs, et autres parties. L'Amérique du Nord représente une opportunité de croissance considérable pour Allianz dans le segment des Lignes Financières et notre ambition est de devenir le partenaire privilégié des courtiers grâce à une croissance rentable et durable.

Quelle est la spécificité de l'offre Lignes Financières en Amérique du Nord ?

La réputation internationale d'Allianz, couplée à l'expertise technique de notre équipe, nous permettra de nous démarquer sur un marché hautement concurrentiel. Notre solidité financière, nos collaborateurs, l'image de notre marque, notre sens de l'innovation et la solidité de notre portefeuille sur d'autres lignes d'activité nous aideront à nous implanter. Nous chercherons d'autres opportunités de pénétration sur ce marché par le biais de nos programmes d'assurance internationaux en proposant des solutions dans le monde entier. Enfin, notre service d'indemnisation est au cœur de notre stratégie, il incarne la réalisation de la promesse que nous avons faite à nos courtiers et clients.

Quelles sont les tendances qui impacteront le plus le secteur des Lignes Financières dans les années à venir ?

Plusieurs éléments perturbateurs sont déjà à l'œuvre et continueront à faire évoluer le secteur. Le renforcement de la pression réglementaire, tant au niveau national qu'international, transforme l'univers de la responsabilité car les gouvernements sont plus regardants en matière de corruption et de pratiques abusives, en réaction aux crises du passé. Les sanctions sont devenues plus sévères et de nouvelles mesures coercitives ont été adoptées pour lutter contre les erreurs dans les opérations de négociation et les infractions réglementaires. Les recours collectifs, limités jusqu'ici au très litigieux marché américain, gagnent du terrain dans de nouvelles régions comme l'Europe, l'Australie et l'Asie, à mesure que des avocats perspicaces et des bailleurs de fonds de litiges s'emparent du secteur. Face à cette pression réglementaire et cet accroissement des recours collectifs dans des domaines jusqu'alors épargnés, les institutions financières et les fournisseurs de services évoluent dans un contexte extrêmement volatil.

En quoi l'offre proposée en Amérique du Nord diffère-t-elle de l'offre globale d'Allianz ?

L'offre et la demande en Lignes Financières en Amérique du Nord sont similaires à celles d'autres marchés, mais notre portefeuille est plus diversifié que partout ailleurs. Notre offre comprend toute une gamme de produits à destination des grandes et moyennes entreprises, qui sont adaptés à la chaîne de distribution des Etats-Unis, composée de grossistes, d'agents généraux et de courtiers travaillant à l'échelle mondiale, nationale et régionale. Cette diversité nous permet d'offrir nos services à un vaste éventail de clients, qu'il s'agisse des 200 plus grandes sociétés ou de petites et moyennes entreprises, et de devancer ainsi la plupart de nos concurrents.

PAUL SCHIAVONE

Paul Schiavone a rejoint Allianz après une longue et brillante carrière dans le secteur des lignes financières. Avant de travailler chez Zurich aux Etats-Unis, où il était responsable du secteur des entreprises non cotées, il dirigeait depuis février 2011 la souscription des lignes de spécialité dans la filiale londonienne de Zurich General Insurance : RCMS, responsabilité managériale, institutions financières, responsabilité civile professionnelle, assurance caution, risques politiques et assurance crédit. Il a également exercé d'autres fonctions chez Zurich depuis avril 2006. Avant d'intégrer cette société, il a été vice-président responsable du courtage en gros pour l'ensemble des lignes financières chez le courtier American Wholesale Insurance Group (AmWINS), et il a occupé plusieurs postes chez AIG Europe SA, American International Underwriters (filiale de AIG) et la National Union Fire Insurance Company.

paul.schiavone@agcs.allianz.com

Les explosions à Tianjin illustrent la complexité croissante des sinistres

Le transfert de la production vers la Chine et l'Asie du Sud-Est et l'augmentation des interdépendances entraînent des sinistres liés aux interruptions d'activité de plus en plus importants.



Les explosions à Tianjin représentent le dernier grand sinistre en Asie soulignant la concentration croissante du risque.

En août 2015, la ville portuaire chinoise de Tianjin a été secouée par une série d'explosions qui a tué plus de 170 personnes. Les dommages aux biens ont également causé d'importantes interruptions d'activité et une perte assurée qui devrait atteindre plusieurs milliards. C'est le dernier accident en date qui met en évidence la complexité croissante des grands sinistres d'assurance dommages aux biens et le poids de plus en plus lourd de l'interruption d'activité.

Tianjin est une plateforme de transport et un grand centre de production. C'est le quatrième port au monde en volume de fret et le dixième port à conteneurs. Plusieurs secteurs ont été touchés par les explosions, dont l'automobile, le transport maritime, la chimie, l'agroalimentaire et l'acier.

Presque tous les grands sinistres d'assurance dommages aux biens comprennent aujourd'hui une part importante liée à l'interruption d'activité, qui représente généralement la majeure partie des pertes, dépassant même parfois le montant des dommages aux biens. Selon le rapport *Global Claims Review* d'AGCS, pour les sinistres de plus de 100 000 euros, le coût moyen pour interruption d'activité est de **997 602 euros**, soit 32 % de plus que le montant moyen des sinistres pour dommages matériels directs (**755 198 euros**).

Principaux facteurs

L'augmentation des pertes liées à l'interruption d'activité est essentiellement liée à la complexité des chaînes d'approvisionnement mondiales, et à la concentration du risque en raison de la spécialisation des entreprises, des produits et des process. À cela s'ajoute le transfert de la production vers la Chine et l'Asie du Sud-Est, où les actifs sont exposés aux catastrophes naturelles et où la gestion du risque et la protection des biens doivent encore se développer. Ces tendances entraînent également

une augmentation de la perte d'exploitation, lorsqu'une entreprise subit une perte financière liée à l'interruption d'activité d'une autre entreprise.

Ainsi, de nombreuses entreprises des secteurs automobile et électronique en Europe et aux États-Unis ont subi des pertes quand leurs fournisseurs situés au Japon se sont trouvés dans l'incapacité de fabriquer des composants essentiels, à la suite du séisme et du tsunami du Tohoku en 2011. Des multinationales ont connu un phénomène similaire plus tard dans l'année, lorsque de fortes inondations en Thaïlande ont touché les parcs d'activité où étaient implantés leurs fabricants.

Impact indirect

Avec l'accroissement des interdépendances, les sinistres dus à l'interruption d'activité et à la perte d'exploitation peuvent accroître sensiblement le coût total d'une catastrophe naturelle majeure. Ainsi, le séisme et le tsunami de Tohoku ont occasionné à eux seuls quelque 150 déclarations de sinistre à AGCS. La grande majorité des déclarations provenaient d'entreprises situées en dehors du Japon, qui n'avaient pas été touchées directement par l'événement.

Sur le milliard de dollars qu'a coûté l'incendie de l'usine de semi-conducteurs de SK Hynix à Wuxi, en Chine, en septembre 2013, une part était également liée à l'interruption de la chaîne d'approvisionnement. Ce coût reflète ainsi les délais et les dépenses de rétablissement des « salles blanches » utilisées pour la fabrication des semi-conducteurs, ainsi que les pertes d'exploitation subies par de nombreux fabricants d'équipements électroniques en Amérique du Nord.

Un nouveau rapport d'AGCS, intitulé *The Business Interruption Global Claims Review*, évalue l'impact de ce risque sur l'industrie. Visitez <http://www.agcs.allianz.com/insights>.

Prêts à décoller...



Photo: www.microdrones.com

Les usages civils des drones, comme les inspections de sites industriels, sont en augmentation.

Les aéronefs sans pilote (UAV, *Unmanned aerial vehicles*) ou drones étaient auparavant réservés aux opérations militaires ou aux engins spatiaux non habités. Aujourd'hui, des versions compactes sont de plus en plus souvent utilisées dans notre vie quotidienne, et le secteur des drones représentera bientôt une activité de plusieurs milliards de dollars. Le développement de cette technologie innovante apporte aussi son lot de défis en termes de risques et de responsabilités.

JOEL WHITEHEAD

USAGES DES DRONES

PROTECTION DE LA FAUNE

Les drones sont utilisés dans les parcs nationaux du Kenya pour réduire le braconnage.

Voici quelques faits divers impliquant des drones ou des UAV qui se sont écrasés ou qui ont failli provoquer des catastrophes, susceptibles de faire bondir tous les gestionnaires de risques :

Un drone s'écrase devant la chancellerie allemande, Angela Merkel, au cours d'un meeting politique. À l'autre bout du monde, un drone de petite taille atterrit en catastrophe sur les pelouses de la Maison blanche.

Un drone percute un gratte-ciel, brisant la paroi de verre qui s'écrase sur le sol. Personne n'est blessé, mais l'issue aurait pu être bien différente. Ailleurs, un drone rate un Airbus A320 qui décollait, évitant de peu une catastrophe aérienne.

Un drone tombe à l'extérieur d'un établissement pénitentiaire. Il était utilisé pour passer des téléphones mobiles, des cigarettes et de la drogue à l'intérieur de la prison.

Des scénarios à risque

Ces effrayantes histoires de drones volant dans l'espace aérien public sont réelles et de plus en plus courantes. Des scénarios encore plus terrifiants pourraient survenir. Des hackers pourraient pirater un drone, par exemple. Une interférence de fréquences pourrait provoquer la perte de contrôle d'un drone, comme cela est déjà arrivé, et causer des pertes humaines. Presque n'importe quel petit avion, hélicoptère ou pulvérisateur pourrait entrer en collision avec un drone.

Le plus inquiétant est l'éventuelle menace terroriste d'un drone visant une centrale électrique ou un réacteur nucléaire. En 2014, après plus d'une douzaine de survols de centrales nucléaires, les autorités françaises ont annoncé un budget de **1 million d'euros (1,1 million de dollars)** « pour détecter, identifier et neutraliser les drones aériens de petite taille ».¹

Malgré les accidents et les réticences liés à cette technologie, l'utilisation commerciale des drones dans des secteurs comme la sécurité publique, la police, l'agriculture, la construction, la recherche environnementale et climatique, les loisirs, la livraison de marchandises, et même l'évaluation des risques en assurance est en plein essor. Les drones vont perdurer avec leurs risques et leurs bénéfices. Selon une société d'analyse du marché de l'aérospatiale et de la défense, The Teal Group, le marché des drones pour les entreprises et les particuliers devrait plus que tripler dans la prochaine décennie, avec un chiffre d'affaires total de **93 milliards de dollars**. Cependant, la clé de leur déploiement à grande échelle est l'existence d'un cadre réglementaire structuré.

La question de la réglementation

Bien que les drones soient utilisés depuis des années, c'est aujourd'hui seulement qu'ils connaissent un véritable développement commercial. « Les drones vont évoluer dans les années à venir, indique **Thomas Kriesmann, souscripteur senior, Aviation générale, chez AGCS**. Leurs usages s'étendront peut-être même au-delà des limites actuelles pour inclure des véhicules comme les voitures volantes, à mesure que la technologie se développera. » Par rapport à l'aviation habitée, la réglementation mondiale des véhicules aériens sans pilote en est à ses balbutiements, comme le montre le nombre d'organisations et d'associations professionnelles qui réclament une harmonisation auprès des gouvernements. Lorsqu'elle sera en place, ce sont essentiellement les entreprises qui subiront le poids d'une réglementation très sévère.

« Les drones vont perdurer avec leurs risques et leurs bénéfices »

Les gouvernements sont conscients de la nécessité d'un contrôle réglementaire approprié. Dans certains pays, comme le Canada et dans l'Union européenne, des lois complexes et détaillées existent déjà et la certification est une exigence préalable à un usage commercial. Il existe des distinctions clairement définies entre les drones à usage commercial et les « **modèles réduits** » pour les loisirs.

D'autres pays comme les États-Unis et le Royaume-Uni révisent des réglementations plus générales pour remplacer les simples instructions actuellement en vigueur. Les États-Unis termineront la rédaction d'une réglementation complète en 2016, tandis que le Royaume-Uni étudie les dispositions susceptibles de ne pas affecter gravement l'emploi ni limiter la croissance commerciale.

Ailleurs, comme au Brésil, au Mexique, en Nouvelle-Zélande, en Suisse et au Japon, les restrictions sont, au mieux, limitées. Dans la plupart des cas, la différenciation entre usage commercial et récréatif est le point de départ pour définir les modalités de réglementation ou d'application des réglementations après leur adoption.

Des normes communes

Cependant, quels que soient les pays, il existe des similitudes. L'investissement dans des drones est relativement peu élevé : certains modèles coûtent

« L'absence de données sur l'utilisation et les sinistres de drones est un sujet d'inquiétude »

quelques centaines d'euros ou de dollars et sont faciles à piloter. La plupart des normes commencent donc par quelques règles simples :

- Le drone doit être maintenu à tout moment à portée visuelle du pilote
- Le drone doit avoir une taille limitée (généralement < 55 livres, soit 25 kg)
- Le drone ne doit pas voler à proximité des aéroports ou des installations sportives.

USAGES DES DRONES

LUTTE CONTRE L'INCENDIE

En Californie, les équipes de pompiers utilisent les drones pour obtenir des indications précoces sur les incendies.

Toutefois, pour que l'usage commercial généralisé de cette technologie devienne la norme, des règles clairement définies et des sanctions doivent être mises en place. Les entreprises travaillent souvent en tandem avec les gouvernements pour élaborer de bonnes pratiques.

Ainsi, récemment, l'entreprise de commerce électronique Amazon a proposé de créer un couloir aérien séparé pour les services de livraison par drones commerciaux, à une altitude comprise entre 200 et 400 pieds, un système informatique automatisé contrôlant le trafic aérien. Amazon et d'autres entreprises semblables, comme Google et Verizon Communications, travailleront avec la NASA pour concevoir et tester ce système.

Les applications commerciales des drones

Les drones sont particulièrement utiles dans les endroits où la sécurité humaine ne peut pas être garantie, par exemple dans un bâtiment endommagé par un orage, sur des éoliennes, dans des galeries de mines effondrées ou sur des sites touchés par des glissements de terrain ou des incendies de forêts.

« Les drones à usage commercial augmenteront considérablement en nombre dans la prochaine décennie, car ils peuvent effectuer des tâches dans certaines conditions, notamment dans des environnements à risque ou dangereux », explique **Josef Schweighart, directeur Assurance Aviation pour l'Allemagne chez AGCS.**

Si quelques grandes entreprises possèdent leurs propres drones et les utilisent régulièrement, la majorité des

opérateurs commerciaux, notamment ceux qui n'en ont pas besoin fréquemment, préfèrent louer des drones à des prestataires de « services de drones », une solution plus facile et moins coûteuse. Dans le premier cas, l'entreprise est « propriétaire » du drone ; dans le second, elle est « non-propriétaire ».

Principaux risques et questions d'assurance

A mesure que les drones deviennent meilleur marché, plus petits et plus faciles à manœuvrer, des questions d'assurance entrent en jeu. Si les accidents n'ont pas été nombreux jusqu'à présent, ils ont suffi à susciter la crainte, chez les souscripteurs, d'une hausse plus que probable des collisions. Lorsque les réglementations seront relativement harmonisées, l'utilisation des drones se généralisera, ce qui risque d'accroître le nombre d'incidents.

Les risques potentiels sont évidents : accidents, dommages matériels ou corporels aux tiers et, par conséquent, responsabilité civile. Dans la plupart des pays, les opérateurs doivent souscrire une assurance suffisante pour faire face à leurs responsabilités en cas d'accident. Les vols commerciaux sont généralement couverts au titre des dommages matériels et de la responsabilité du produit.

Selon un rapport du courtier en assurances Marsh, *Dawning of the Drones: The Evolving Risk of Unmanned Aerial Systems*, le segment qui connaîtra la plus forte croissance, dans l'assurance de drones, devrait concerner les vols commerciaux à portée visuelle pour

Les drones en chiffres

93 milliards USD = impact économique du secteur des drones en 2024¹

10000 = drones vendus chaque mois par Amazon²

70000 = nombre d'emplois que le secteur des drones créera d'ici 2024³

55 = poids maximal en livres d'un drone classé comme un « modèle réduit » par la FAA³

7 = collisions avec un avion évitées de justesse sur les aéroports britanniques entre mai 2014 et mars 2015²

Sources:

¹ Teal Group Corporation

² The Independent : *Drones boom puts insurers at risk of multi-billion dollar bill*

³ Administration fédérale américaine de l'aviation

USAGES DES DRONES

PROTECTION DES AVIONS

Les ingénieurs d'Easyjet, compagnie low cost britannique, développent actuellement un moyen d'utiliser des drones automatisés pour l'inspection des dommages sur les avions.

le transport de marchandises sans pilote, qui exige une assurance dommages matériels allant jusqu'à un million de dollars.

AGCS a une longue expérience dans l'assurance de l'aviation sans pilote et des constructeurs de drones, indique **James Van Meter, directeur Ligne produits Véhicules aériens sans pilote (UAS) chez AGCS**. Nous assurons actuellement différents risques liés aux UAS : constructeurs, distributeurs, universités, sites d'essais, entreprises exploitantes, entreprises publiques et prestataires de services. »

Alors que les organismes publics se débattent avec les implications réglementaires des drones, les assureurs sont préoccupés par les questions de confidentialité et de protection de la vie privée, de collecte des données, de respect de la législation, de harcèlement, d'espionnage et autres types d'activités délictueuses. Actuellement, la plupart choisissent d'exclure ces risques. Toutefois, l'estimation, les investigations et le règlement des sinistres pourraient être très difficiles. L'absence de données sur l'utilisation et les sinistres de drones est un autre sujet d'inquiétude.

USAGES DES DRONES

PROTECTION DES BIENS

Des assureurs testent la possibilité d'accéder par des drones à des zones ou à des biens inaccessibles par d'autres moyens.

L'importance d'une éducation en matière de drones

Aux États-Unis, l'Administration fédérale américaine de l'aviation (FAA) a défini des conditions de sécurité minimales pour tous les usages militaires, commerciaux et privés dans l'espace aérien civil. À cet égard, l'éducation est essentielle et avec l'augmentation du nombre de propriétaires privés, les attentes en matière de sécurité ne feront que croître.

AGCS est partenaire de deux grandes écoles d'aviation américaines, Embry-Riddle Aeronautical University et l'Université du Dakota du Nord. Ces deux établissements se consacrent à la formation professionnelle des utilisateurs de drones, en mettant l'accès sur les stratégies d'atténuation des risques et la sensibilisation à la sécurité publique. Le niveau de base des opérateurs novices est si faible qu'il est utile de rappeler des exigences aussi simples que la liste de contrôle de sécurité et l'interdiction de vol près des aéroports, des zones agricoles et autres sites où les drones pourraient rencontrer des avions volant à basse altitude.

« Les utilisateurs disposent de multiples possibilités pour faire voler manuellement leurs drones, fait remarquer Thomas Kriesmann. Leur formation devrait porter sur la technologie radio, celle des batteries, le calcul des temps de vol, la météorologie, les contrôles de sécurité pour les



Si les drones sont utilisés pour détecter des incendies, le service des forêts des États-Unis signale que leur usage civil entrave le travail des pompiers.

systèmes de navigation aérienne, les signaux sonores et visuels, les instructions d'urgence, la réglementation du trafic aérien et les autorisations de sécurité. »

« Pour les entreprises, une formation complémentaire devrait inclure les usages des images des caméras embarquées, les communications et la planification des vols, les règles concernant le survol des bâtiments et des forêts, la météorologie avancée, la maintenance des systèmes et autres questions liées à la technologie. »

Comme dans l'aviation habitée, les utilisateurs de drones doivent faire de la sécurité leur priorité et acquérir la formation et l'expérience nécessaires pour piloter correctement leurs aéronefs.

« Les réglementations actuelles ne prévoient pas d'exigences de formation pour les utilisateurs de drones, explique James Van Meter. Les dispositions qui seront finalement adoptées créeront un nouveau brevet de pilote pour les utilisateurs de drones et comprendront des exigences de formation, sanctionnées par un examen écrit ».

¹ Newsweek: <http://Europe.newsweek.com/most-french-nuclear-plants-should-be-shut-down-over-drone-threat-309019>

² Risk and Insurance: <http://riskandinsurance.com/rogue-drones/>

³ Fortune: <http://fortune.com/2015/07/17/commercial-drone-service/>



L'inondation représente un risque important pour des entreprises comme Faurecia. Elle peut entraîner non seulement des dommages aux biens, mais également une interruption de l'activité. C'est pourquoi le site d'un des plus grands équipementiers automobiles du monde a été choisi comme pilote pour la première enquête d'AGCS sur le risque d'inondation.

FLORENCE CLARET ET GREG DOBIE

Spécialisée dans la production et la fourniture d'équipements intérieurs et extérieurs haute performance, de sièges et de technologies de contrôle des émissions pour l'automobile, Faurecia est présente dans 34 pays. L'entreprise emploie près de 100 000 personnes sur ses 330 sites de production et de recherche et développement en Europe, en Afrique, en Amérique du Nord et du Sud, et en Asie.

En 2015, l'équipementier automobile a décidé de réaliser une étude pour identifier l'exposition de ses sites aux risques de catastrophes naturelles telles que les tremblements de terre, les orages et les chutes de grêle, en mettant l'accent sur les risques en cas d'inondation.

« Le groupe s'est naturellement tourné vers AGCS, notre assureur dommages depuis 1998, et s'est associé

à Allianz Risk Consulting (la branche de conseil en risque d'AGCS) », explique Michel Josset, responsable assurances, prévention et immobilier chez Faurecia.

AGCS mène régulièrement des études sur l'exposition aux catastrophes naturelles des grands sites de son portefeuille d'assurés. Pour l'équipe Allianz Risk Consulting (ARC), ces examens comprennent plusieurs étapes, à commencer par l'évaluation des données et des informations locales et régionales. Après en avoir discuté avec l'entreprise concernée, une visite du site peut être organisée afin d'effectuer un diagnostic spécifique, incluant une série de recommandations pour optimiser la résistance du site à une catastrophe naturelle.

« Selon le **Baromètre des risques d'Allianz**, les catastrophes naturelles sont le deuxième risque qui



Les inondations de 2011 en Thaïlande représentent le sinistre d'inondation le plus coûteux à ce jour

retient aujourd'hui l'attention des entreprises, alors même que le premier risque, la perte d'exploitation, est une conséquence fréquente de ce type d'événements, indique **Patrick Thiels, directeur général de la région Méditerranée d'AGCS**. L'impact des catastrophes naturelles sur les entreprises a sensiblement augmenté durant les dix dernières années, en raison de la plus forte interconnexion de l'économie mondiale. C'est pourquoi, il y a cinq ans, AGCS a décidé de lancer une étude mondiale de son portefeuille afin d'évaluer les risques et les expositions aux catastrophes naturelles. Nous avons commencé par les risques tels que les tremblements de terre et les ouragans. Nous élargissons maintenant nos examens aux risques d'inondation, un service qui sera disponible pour toutes les entreprises dès 2016. »

Identifier le scénario d'inondation le plus probable

L'une des usines françaises de Faurecia, située à Marckolsheim dans le Bas-Rhin en Alsace, a été le premier site choisi pour faire l'objet de l'étude du risque d'inondation.

Le site de Marckolsheim est spécialisé dans la fabrication d'équipements intérieurs automobiles pour le monde entier, plus particulièrement des produits et modules acoustiques. Ce site est potentiellement très exposé au risque d'inondation, puisqu'il est à proximité du Rhin et de l'Ischert. Il est également traversé par un cours d'eau qui se déverse dans un étang. ►

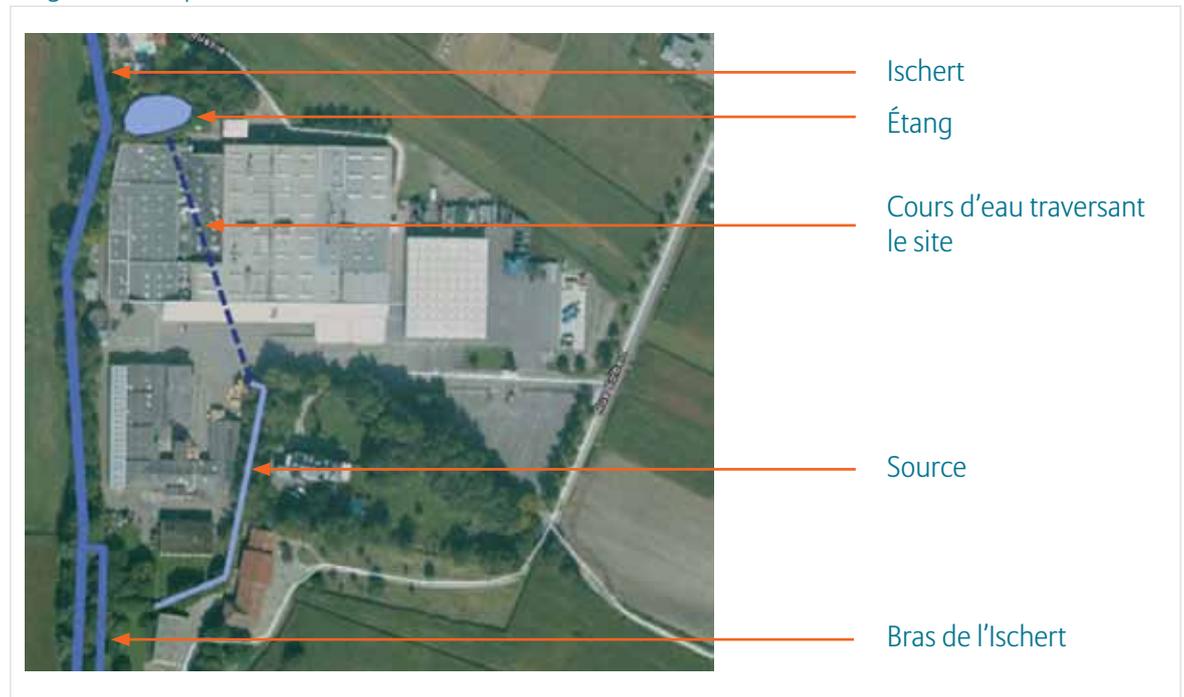
Le risque d'inondation peut prendre de multiples formes

Les inondations sont des catastrophes naturelles qui peuvent être provoquées par divers événements, dont le débordement de plans d'eau naturels ou artificiels, d'eaux de surface ou d'eaux de marée, le ruissellement d'eaux de pluie, les remontées d'eaux souterraines, le refoulement d'égouts, d'avaloirs ou de gouttières bouchés. Le risque d'inondation est plus élevé dans les zones situées en plaine, proches d'une masse d'eau ou en aval de barrages. Cependant, même les plus petits cours d'eau, lits de ruisseaux, fossés, caniveaux ou bouches d'égout peuvent déborder et provoquer une inondation. Certaines inondations peuvent se produire en quelques minutes ou en quelques heures, parfois sans aucun signe visible de pluie.

En bref, l'inondation peut survenir n'importe où, ce qui en fait l'une des catastrophes naturelles les plus fréquentes. Selon le rapport d'AGCS intitulé *Global Claims Review*, qui analyse les demandes d'indemnisation supérieures à **100 000 euros (112 000 dollars)**, l'inondation est aujourd'hui la 7^e cause de sinistre pour les entreprises.

Même si un bien ou un site n'est pas exposé aux inondations, les infrastructures environnantes peuvent l'être. Cela peut créer des problèmes d'accès au site et entraîner une perte l'exploitation.

Diagnostic : risque d'inondation – Le site de Marckolsheim, Faurecia



Source : Faurecia

« Une étude d'AGCS montre que l'inondation est aujourd'hui la 7^{ème} cause de sinistre pour les entreprises »

Après un audit de deux jours sur le site, une analyse statistique et une cartographie de la zone environnante, les experts d'ARC ont pu identifier le scénario d'inondation le plus susceptible de toucher le site : une élévation progressive du niveau du Rhin. À partir de ce scénario, ils ont établi un diagnostic approfondi de l'exposition, ainsi qu'un ensemble de recommandations pour atténuer l'impact dans le cas d'un événement de ce type.

Un point essentiel a été mis en évidence pendant l'étude : si cet événement survenait, les routes d'accès seraient coupées. En conséquence, l'entreprise ne pourrait plus expédier ses produits ni recevoir le matériel indispensable à leur fabrication. Il a été démontré que le risque de perturbation importante de l'activité serait élevé et devait être étudié en profondeur.

On estime que, dans un tel scénario, les pertes potentielles sur le site de Marckolsheim pourraient dépasser les 8 millions d'euros (9 millions de dollars), en comptant la totalité des dommages. Après l'étude du site par ARC, Faurecia a adopté une approche de prévention du risque, mettant en œuvre un plan d'urgence en cas d'inondation afin de mieux protéger les zones essentielles du site.

Optimiser la résilience aux inondations

« L'analyse des experts d'ARC nous a fortement sensibilisés au risque d'inondation du site, explique Michel Josset. Ces risques de catastrophe naturelle sont aujourd'hui régulièrement surveillés par le comité des risques de Faurecia. »

« Notre analyse a montré que, sans mesures de protection ni de prévention, l'ensemble du site pourrait être inondé, précise **Ludovic Leduc, ingénieur-conseil chez ARC**, chargé du diagnostic. Comme l'usine est dans une plaine, les routes d'accès seraient impraticables pendant la crue et la décrue, ce qui créerait des problèmes pour entrer et sortir du site. Il était donc indispensable que Faurecia élabore et mette en œuvre un plan d'urgence en cas d'inondation (**voir page 17**) afin d'atténuer les pertes potentielles. »

À Marckolsheim, le processus est maintenant en marche : le plan d'urgence a été élaboré et le

personnel est en cours de formation. Le plan mis en place sur ce site industriel doit également servir de référence pour 37 autres sites de Faurecia exposés aux risques d'inondation en Europe, en Afrique, en Asie et en Amérique, dans des pays aussi divers que l'Argentine, la Chine, l'Iran, l'Afrique du Sud, le Royaume-Uni ou les États-Unis. ARC interviendra ainsi, pour la première fois, dans un diagnostic du risque d'inondation de dimension mondiale.

« En ce qui concerne les risques d'inondation, nous avons mis en place un processus collaboratif avec AGCS, explique Michel Josset. Nous partageons les résultats de notre analyse à chaque étape du processus. L'objectif de

« L'analyse du risque ne vise pas à éviter l'inondation, conclut-il, mais à optimiser la résistance du site concerné. »

cette approche est d'identifier les sites les plus exposés, de sensibiliser les personnes concernées et de mettre en place un plan d'action de réduction du risque. L'analyse du risque ne vise pas à éviter l'inondation, conclut-il, mais à optimiser la résistance du site concerné. »

Plan d'urgence en cas d'inondation : les principales étapes

Pour les nouvelles constructions, la meilleure manière d'éviter les inondations est évidemment de ne pas construire en zone inondable. Si cela n'est pas possible, le bâtiment doit être construit au-dessus des niveaux de crues escomptés et doit être conçu pour limiter les potentielles entrées d'eau d'inondation. Pour les bâtiments existants exposés aux inondations, il est capital d'atténuer les pertes potentielles en élaborant et en mettant en œuvre un **plan d'urgence en cas d'inondation**.

Pour réduire les dommages dus aux inondations, une bonne préparation à l'événement est essentielle. Il est absolument indispensable de mettre en place un plan d'urgence en cas d'inondation, décrivant avec précision les actions à mener et attribuant les différents rôles et responsabilités dans l'organisation des secours. L'atténuation des inondations peut faire la différence entre des pertes importantes et des pertes catastrophiques pour une entreprise.

Les priorités d'un plan d'urgence en cas d'inondation dépendront du site et de l'activité, mais en général, devront être axées sur trois étapes essentielles :

- **Avant l'inondation :**
 - Inspecter tous les dispositifs de prévention des inondations et vérifier les équipements de reprise de l'activité
 - Inspecter, nettoyer et dégager les zones qui pourraient provoquer un refoulement des eaux
 - Surveiller l'élévation du niveau des eaux
 - Définir des actions prioritaires pour protéger l'usine, les lignes de production et les entrepôts
 - Élaborer un plan de continuité d'activité spécifique aux risques d'inondation, pour maintenir ou rétablir l'activité pendant et après l'événement
- **Pendant l'inondation :**
 - Le personnel de l'équipe d'intervention d'urgence doit rester sur les lieux, s'il ne court aucun risque, et être prêt à intervenir
 - Surveiller l'inondation dans tous les bâtiments
 - Accroître la vigilance en matière de protection contre l'incendie
- **Après l'inondation :**
 - Sécuriser le site pour éviter toute entrée non autorisée
 - Lancer les plans de récupération et de reprise d'activité
 - Redémarrer les lignes de production

L'efficacité du plan d'urgence en cas d'inondation doit être examinée. Le plan doit être révisé si nécessaire. Il doit être réexaminé et remis à jour chaque année.

Téléchargez ou consultez la liste complète des mesures de préparation aux inondations dressée par ARC : <http://www.agcs.allianz.com/insights/white-papers-and-case-studies/natcat-checklist-flood/>

Rappel de tous les produits ?

Lorsque la sécurité d'un produit est en cause, le temps est essentiel, particulièrement à l'ère des réseaux sociaux. Il faut savoir décider vite, mais toute décision erronée peut entraîner des coûts et porter atteinte à l'image d'une entreprise.

STUART COLLINS

Le rappel de produits était jadis une opération simple, qui passait souvent inaperçue auprès du public. De nos jours, il est devenu plus complexe et les enjeux bien plus importants par son double impact potentiel sur les résultats et l'image de l'entreprise.

Selon **Christof Bentele, Directeur Gestion de crise chez AGCS**, le risque lié au rappel de produits a considérablement augmenté au cours des dix dernières années, en raison d'une réglementation plus stricte en matière de consommation, du développement des réseaux sociaux et de la complexité croissante des chaînes d'approvisionnement.

Le contexte réglementaire, en particulier, a radicalement changé au cours de cette période. « De nombreux pays – dont les Etats-Unis, la Chine, l'Australie et les pays européens – ont adopté des lois beaucoup plus strictes en matière de sécurité des produits, explique Christof Bentele à *Global Risk Dialogue*. Les autorités sont aussi devenues beaucoup plus proactives en la matière. »

Avec l'avènement des multinationales et le développement de chaînes d'approvisionnement de plus en plus complexes dans de nombreux secteurs (depuis l'agroalimentaire jusqu'à électronique, en passant par l'automobile), le risque de rappel de produits a connu une croissance exponentielle.

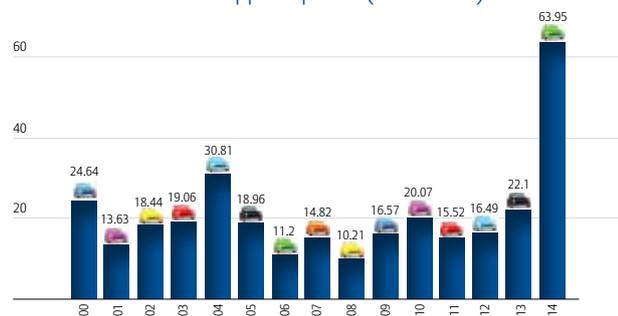
« Il y a quinze ans, un *fast food* aurait acheté les ingrédients destinés à ses hamburgers auprès des fournisseurs locaux, explique Christof Bentele (*lire page 21*). A présent, les épices peuvent être importées de Chine, les cornichons des Etats-Unis et les tomates d'Espagne, tandis que la viande peut provenir de multiples sources. La chaîne de production a désormais une envergure mondiale qui a considérablement modifié le paysage des risques. Plus les chaînes d'approvisionnement sont longues, plus elles sont vulnérables, si bien que les clients ne sont pas en mesure de contrôler tous les maillons où un problème peut survenir. »

Les déboires du secteur automobile

Le secteur de l'agroalimentaire et des boissons est particulièrement exposé au risque de rappel de produits. Selon un rapport publié récemment par Swiss Re, *Food Safety in a Globalized World*, le nombre annuel de rappels aux Etats-Unis a doublé depuis 2004. En 2014, le nombre de rappels de la FDA (Agence américaine des produits alimentaires et médicamenteux) s'est en effet élevé à 565, contre 240 en 2004.

D'autres secteurs ont connu également une augmentation du nombre de rappels, aussi bien en termes de fréquence que de gravité ces dernières années, en raison de l'évolution des processus de

Nombre de véhicules rappelés par an (en millions)



Source : National Highway Traffic Safety Administration

fabrication et des chaînes d'approvisionnement. Le secteur de l'automobile (*voir le graphique*), qui a connu une véritable révolution en la matière, illustre particulièrement ce phénomène. La production à flux tendu s'est traduite par une augmentation exponentielle des rappels de voitures, car les contraintes de délais liées à leurs fabrication, livraison et commercialisation imposent le raccourcissement des phases de test. Or comme de nombreux composants sont communs à différents modèles et marques, un problème sur un produit risque de se retrouver sur des millions de véhicules dans le monde entier. Au cours du deuxième trimestre 2015, par exemple, près de 34 millions de composants ont été rappelés pour les seuls Etats-Unis, selon la société de conseil Stericycle – l'un des plus importants rappels de l'histoire des Etats-Unis - suite à un défaut décelé sur les airbags fournis par le fabricant japonais Takata Corporation.

Des rappels plus importants, des sanctions plus sévères

Ce genre d'incident est devenu de plus en plus fréquent. Tout problème sur un composant ou un ingrédient produit un effet en cascade sur la chaîne d'approvisionnement, entraînant des rappels affectant différents secteurs et divers pays. En 2008 par exemple, la contamination par la salmonelle des cacahuètes produites par la société Peanut Corp of America a entraîné le rappel de 3 200 produits - l'un des plus importants de l'histoire. Plus de 700 personnes ont été intoxiquées et la société s'est déclarée en cessation de paiements. Sept ans après l'incident, en septembre 2015, son président a été condamné à une peine de 28 ans de prison, la plus lourde sanction imposée à un fabricant pour une affaire d'intoxication d'origine alimentaire.

Il y a quelques mois, le rappel d'une épice indienne contaminée, utilisée sur des cacahuètes, a affecté 14 entreprises différentes, 100 marques et 769 produits, selon Stericycle. « Aujourd'hui, les rappels s'opèrent à une échelle sans précédent », commente Christof Bentele.

La force des réseaux sociaux et de la réglementation

Dans de nombreux pays, les autorités suivent désormais de près les rappels, qui sont enregistrés et diffusés publiquement. Selon Christof Bentele, le développement des réseaux sociaux a également considérablement changé la donne. « En raison de cette liberté de diffusion des informations, même un rappel concernant un petit produit peut provoquer une crise majeure », souligne-t-il. « Les réseaux sociaux rendent la gestion de ces crises de plus en plus difficile, puisqu'ils sont ouverts à tous, librement accessibles et à effet immédiat », ajoute Simon Weaver, directeur commercial chez red24, une société d'assistance à la gestion de crises, offrant des produits et services aux entreprises et aux particuliers dans le monde entier.

« En cas de contamination, explique-t-il, les réseaux sociaux peuvent informer les consommateurs très rapidement. C'est positif du point de vue de la sécurité mais faute d'avoir une procédure de gestion de crise solide, y compris en ce qui concerne les réseaux sociaux, l'entreprise peut perdre facilement le contrôle de la situation. »

Un problème potentiel peut se répandre sur les réseaux sociaux avant même qu'une entreprise ait le temps d'établir les faits, de savoir si elle est responsable et même s'il agit de l'un de ses produits. Lors d'un rappel

de produits, l'enjeu consiste à déterminer s'il s'agit bien d'un cas de contamination, d'altération malveillante d'un produit ou de chantage.

« Une entreprise peut se voir confrontée à un problème même si elle n'y est pour rien, car les réseaux sociaux ont le pouvoir de manipuler la situation », explique Simon Weaver, qui souligne un nouveau cyber-risque auquel doit faire face l'industrie de l'agroalimentaire. Les pirates informatiques peuvent endommager le matériel ou modifier des composants, dans le but de voler des données confidentielles ou de détourner des comptes des réseaux sociaux.

La gestion en amont

Le rappel de produits et le risque qui en découle sont devenus une tâche impossible à gérer pour beaucoup d'entreprises. « Ayant compris qu'ils représentent un coût réel susceptible de compromettre leur résultat financier et de détruire leur image de marque, elles se tournent désormais vers des tiers ou des consultants » explique Christof Bentele. AGCS travaille en partenariat avec red24 pour aider les clients à se préparer à gérer une crise potentielle et en limiter les coûts. « La capacité de réponse est capitale pour gérer une demande d'indemnisation importante en cas de rappel de produit. Une entreprise s'en sortira d'autant mieux qu'elle sera capable d'intégrer une culture de gestion de crise. »

Gestion de rappels

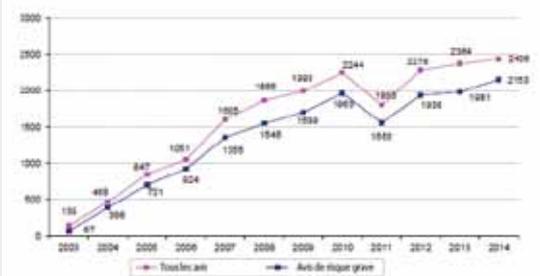
Le durcissement de la réglementation, la complexité croissante des chaînes d'approvisionnement et les réseaux sociaux ont considérablement accru le risque encouru par les entreprises et leurs fournisseurs, entraînant des coûts en cas de rappel et des pertes potentielles de chiffre d'affaires substantiels même pour les grandes multinationales. « Dans ce monde gouverné par la vitesse des communications, la réputation ou l'image de marque d'une entreprise peut être détruite en très peu de temps », explique Christof Bentele, Directeur Gestion de crise chez AGCS.

D'où l'importance de bien gérer une procédure de rappel, confirme Simon Weaver, directeur commercial chez red24. « Il y va de la réputation d'une entreprise et de sa survie, car le rappel entraîne une énorme pression. Il faut réagir très vite, dès les premières heures, lorsque la sécurité des consommateurs et la réputation d'une entreprise sont en jeu. »

Selon red24, qui a audité des milliers de procédures de rappel, 70 % d'entre elles sont inadéquates.

Avis de rappels de produits non alimentaires (2003-2014)

Graphique 1 : Nombre total d'avis (incluant des produits professionnels et des produits entraînant des risques autres que sanitaires et de sécurité)



Source: RAPEX

« Les entreprises ont bel et bien mis en place une procédure, mais elle est rarement adaptée aux vraies contraintes qu'impose un rappel, précise Simon Weaver. Les procédures doivent être définies et testées au moins une fois par an. Souvent, le président endosse la plupart des responsabilités. Il vaut mieux constituer une équipe chargée de prendre en charge les différents aspects, tels que les relations publiques, les tests des produits et la communication avec les clients et les fournisseurs. »

Quelle est l'origine de votre hamburger ?

Le développement des multinationales et des chaînes de production a entraîné une augmentation du risque de rappel de produits.

Pain

Blé cultivé au Kansas.
Moulu dans le Missouri. Cuit
dans l'état où il est acheté.

Bacon

Porcs du Canada. Transportés
dans l'Iowa, abattage dans le
Missouri.

Tomate

Cultivée en Espagne

Graines de sésame

Cultivées au Nouveau Mexique.
Emballées en Arizona

Bœuf

Elevage au Mexique.
Abattage au Nebraska



Cornichons

Cultivés dans l'Arkansas. Préparés
dans le Mississippi. Epices du
monde entier.

Mayonnaise

Ingrédients mélangés dans l'Ohio.
Œufs de Virginie, jus de citron de
Floride. Sel extrait de l'Utah.
Epices des Caraïbes

Ketchup

Tomates de Californie. Vinaigre
des Philippines. Epices du
monde entier.

L'une des missions d'un expert en gestion de crises consiste à aider les entreprises à s'y préparer. « Les consultations en amont des crises, la définition des protocoles de test et de rappel et l'organisation de sessions d'essai destinées à préparer l'équipe représentent environ 75 % de notre travail », explique Christof Bentele. Les experts s'assurent également que tous les services d'une même entreprise appliquent les mêmes procédures, et représentent l'interlocuteur commun pour les assister dans la gestion de la crise. « Nous mettons notre expérience et nos experts qualifiés à disposition de tous les clients qui en ont besoin, pour les aider à prendre les bonnes décisions, explique Simon Weaver. Pour gérer une crise, il est essentiel de recueillir toutes les informations, et de ne pas agir dans la précipitation. »

Il donne l'exemple d'une contamination croisée lors du test d'un produit dont le rappel n'était pas justifié. Malgré le risque potentiel pour son image, l'entreprise n'a pas mené de tests supplémentaires. « Les entreprises ne peuvent pas se permettre de perdre du temps, explique Simon Weaver. Les tests des produits pouvant durer des semaines, il faut parfois prendre des décisions en l'absence de données et d'informations. »

« La direction a besoin d'aide pour peser ses choix, comprendre l'évolution de la réglementation et agir en conséquence. En réduisant les coûts et les délais des rappels, la procédure de gestion de crises peut permettre de faire des économies », conclut Simon Weaver.

Assurance rappel de produit

La demande d'assurance couvrant le rappel de produits n'a cessé de croître au cours de ces dix dernières années, à mesure que les entreprises ont pris conscience du risque qu'il représente en termes de coût et d'image. Des solutions de plus en plus attrayantes ont été conçues à l'intention des secteurs agroalimentaire, pharmaceutique et des boissons, ainsi que pour les secteurs comme l'automobile et les biens de consommation. Selon Christof Bentele, l'assurance proposée pour le rappel de produits s'est élargie pour couvrir, outre le risque de contamination, les dommages directs subis tels que le coût du rappel, la diminution du bénéfice brut et le préjudice en termes d'image. De plus en plus souvent, les assureurs sont appelés à couvrir également les sinistres survenus en amont sur la chaîne d'approvisionnement.

Par exemple, un fabricant vendant du concentré de tomates aux supermarchés et sur le marché de gros verra sa responsabilité civile lourdement engagée si le produit est contaminé, comme en cas de salmonellose, explique Christof Bentele. L'intégration d'un service de gestion de crises constitue un atout supplémentaire de l'assurance rappel de produits. « Si les entreprises souscrivent ce genre d'assurance pour leur protection financière, elles comprennent de plus en plus l'importance du service de gestion de crises pour minimiser les pertes et les atteintes à leur image », conclut-il.

Visitez la page
www.agcs.allianz.com/services/liability/



Lorsque la situation géopolitique change...

La démission de Hosni Mubarak a marqué le début d'une nouvelle ère d'instabilité politique en Égypte.

Cinq ans après les événements du **Printemps arabe**, le contexte géopolitique mondial reste volatil. De plus en plus de pays connaissent des situations qui peuvent entraîner de grandes difficultés pour les salariés et les biens des entreprises. *Global Risk Dialogue* passe en revue les zones les plus dangereuses de la planète en 2016, et rappelle l'importance d'une bonne gestion du risque.

GREG DOBIE

Le 14 janvier 2011, après 24 ans au pouvoir, le dictateur tunisien Ben Ali fuyait en Arabie Saoudite. Moins d'un mois plus tôt, un vendeur ambulant de fruits et légumes tunisien s'était immolé par le feu en signe de protestation contre les autorités et les exactions de la police. Ce fait allait déclencher la révolution tunisienne.

Le mécontentement du peuple tunisien avait couvé pendant des décennies de répression et de corruption.

Associé à l'explosion des prix alimentaires, il explique que le régime se soit effondré peu de temps après, avec une rapidité auparavant inimaginable.

Cependant, la révolution ne s'est pas arrêtée aux frontières de la Tunisie. Elle s'est étendue avec une force irrésistible dans la majeure partie du monde arabe, un mouvement révolutionnaire aujourd'hui connu sous le nom de **Printemps arabe**.

Après Ben Ali en Tunisie, le Printemps arabe a coûté leur poste aux chefs d'État qui détenaient le pouvoir depuis des décennies en Égypte (Hosni Moubarak), au Yémen (Ali Abdallah Saleh) et en Libye (Mouammar Kadhafi). A ce dernier, il a même coûté la vie.

De nombreuses entreprises occidentales et internationales exerçant dans la région ont été surprises, puis touchées par les effets directs du Printemps arabe. Des sites de production ont été détruits ou mis hors d'état de fonctionner. Des réseaux de distribution ont été désorganisés et des relations commerciales ont été rompues. Des marchés ont été entièrement perdus. Pire encore, la sécurité des personnels a été mise en danger.

Cinq ans après les événements du Printemps arabe, le contexte géopolitique mondial reste volatil. Aujourd'hui, les niveaux de risque des pays changent plus fréquemment que dans le passé, ce qui rend l'estimation des risques plus difficile et les entreprises plus vulnérables.

Un nombre croissant de pays connaissent des situations politiques qui entraînent des difficultés considérables pour les salariés et les biens des entreprises.

Les entreprises, plus préoccupées par la situation géopolitique

Le risque de troubles sociopolitiques et de guerre préoccupe beaucoup plus les entreprises qu'il y a un an. Il monte de neuf places pour se situer en 9e position dans le classement du **Baromètre des risques d'Allianz 2015**, qui interroge plus de 500 gestionnaires des risques et experts en assurance sur les principaux risques des entreprises dans plus de 40 pays.

L'année dernière, ce risque était descendu d'une place, pour se situer en 18e position du classement. Cela signifie que depuis, la perception de ce risque s'est nettement dégradée. Les événements en Ukraine, en Russie, au Moyen-Orient, à Hong-Kong et en Thaïlande ont notamment pesé dans la réflexion des entreprises.

Selon le baromètre, ce risque est en outre la deuxième cause d'interruption de la chaîne d'approvisionnement, après les catastrophes naturelles.

Visitez <http://www.agcs.allianz.com/about-us/news/press-riskbarometer2015/>

PANORAMA DES PAYS À RISQUE 2016



Thaïlande : Des élections démocratiques ont été reportées à plusieurs reprises.

Panorama 2016 : les changements géopolitiques en Asie du Sud-Est

À l'avenir, les facteurs macroéconomiques et les menaces liées au terrorisme islamique pourraient augmenter les risques de violence politique et de terrorisme dans un certain nombre de pays.

« Nous observons attentivement certains pays en ce qui concerne le risque de violence politique et de terrorisme, comme la Thaïlande, l'Indonésie, la Malaisie, ainsi que certaines parties de l'Afrique, explique **Christof Bentele, directeur Gestion de crise chez AGCS**. L'Asie du Sud-Est et l'Afrique constituent une véritable préoccupation pour 2016. »

Les groupes terroristes en Indonésie et en Malaisie sont passés de revendications nationalistes à une campagne religieuse, inspirée dans une certaine mesure par l'État islamique. « Un changement géopolitique important pourrait se produire dans l'ensemble de l'Asie du Sud-Est », ajoute Christof Bentele.

Les tensions autour de la succession du roi de Thaïlande, Bhumibol Adulyadej, âgé de 87 ans, qui maintient l'unité du pays par son prestige extraordinaire et son autorité sur son peuple, sont également un motif de préoccupation, en cette période de grande incertitude politique.

En 2014, l'armée a pris le contrôle, après plusieurs mois de conflits violents entre les deux principaux mouvements politiques rivaux. Si une certaine stabilité est revenue, des élections démocratiques ont été reportées à plusieurs occasions et ne sont pas prévues avant la fin 2016.

PANORAMA DES PAYS À RISQUE 2016



Burundi : Le président Pierre Nkurunziza a débuté un troisième mandat controversé, qui a provoqué de nombreux troubles.



Turquie : La situation est encore plus fragile depuis les attentats qui ont eu lieu à la gare d'Ankara.

Troubles en Afrique

Parallèlement, en Afrique, plusieurs chefs d'État sortants tentent de garder le pouvoir, même lorsque la constitution de leur pays le leur interdit. Ainsi, en 2015, Pierre Nkurunziza, président du Burundi, a été réélu pour un troisième mandat contesté, déclenchant des troubles et un coup d'État raté. Un an avant, un soulèvement populaire et un coup d'État avaient forcé Blaise Compaoré, président du Burkina Faso, à se retirer après 27 ans au pouvoir.

« Face aux tentatives de certains présidents africains de rester au pouvoir, nous pouvons craindre au mieux des troubles civils, au pire une guerre civile, estime Christof Bentele.

Et en cas d'instabilité, les groupes terroristes, comme Boko Haram, représentent une menace encore plus grande, car ils infiltrent les pays affaiblis. »

La « fragile » situation de la Turquie

Les pays voisins de l'Europe connaissent aussi une augmentation du risque de violence politique. La situation en Turquie et en Ukraine, où le conflit avec les séparatistes soutenus par la Russie se poursuit, est notamment préoccupante.

Recep Tayyip Erdoğan, président de la Turquie, reste au pouvoir, mais l'opposition est de plus en plus vive, en particulier depuis le double attentat à la bombe qui a eu lieu à Ankara, la capitale, en octobre dernier, et qui a tué plus de 100 personnes. Le pays ne fait pas seulement face à la montée des tensions, mais aussi aux menaces de l'État islamique, qui poursuit la guerre dans la région, en Syrie et en Irak, et à la rupture du processus de paix avec les nationalistes kurdes.

« La situation en Turquie est de plus en plus fragile et des risques de crise réelle font leur apparition », fait remarquer Christof Bentele.

La crise financière, un facteur clé

L'effondrement des prix des matières premières et le ralentissement économique en Chine et dans d'autres

pays émergents peuvent aussi avoir des conséquences sur la violence politique. « La crise financière est souvent associée à l'instabilité politique, souligne Christof Bentele. Et avec l'accroissement de la pauvreté, que l'on peut constater dans certaines parties de l'Afrique, vient l'extrémisme. »

Protection contre le terrorisme et la violence politique

Les scénarios de gestion de crise peuvent survenir dans divers contextes. Avec la mondialisation de l'économie, les entreprises exerçant dans les régions exposées aux tensions politiques et à la violence font face à des risques quotidiens pour leur personnel, leur clientèle et la continuité de l'activité. L'assurance a donc un rôle essentiel à jouer.

Même si la capacité des groupes terroristes à perpétrer des attentats en dehors de leurs frontières, comme celui du 11 septembre, a diminué, la menace terroriste demeure.

La couverture du risque terroriste et politique par AGCS ne fournit pas seulement une protection contre les actes de terrorisme, mais aussi contre les grèves, les émeutes et autres formes de troubles civils, même dans des pays politiquement instables qui sont souvent exclus de telles polices d'assurance. Une protection contre la guerre et la guerre civile peut également être ajoutée en option.

- Couverture du risque de terrorisme et de sabotage entraînant des dommages matériels et une interruption de l'activité, avec option de protection contre les grèves, émeutes, troubles civils et actes de malveillance.
- Perte d'exploitation, interdiction d'accès, retard de démarrage et manque à gagner pour les projets de construction.
- Responsabilité civile terrorisme.
- Couverture intégrale du risque de violence politique, incluant insurrections, révolutions, rébellions, mutineries, **coups d'État**, guerres civiles et guerres, subversions politiques, actes concertés et intimidations politiques.
- Sous-limites pour le terrorisme nucléaire, chimique, biologique et radiologique.
- Annulation d'activités de loisirs ou d'événements.

Visitez <http://www.agcs.allianz.com/services/liability/crisis-management/>

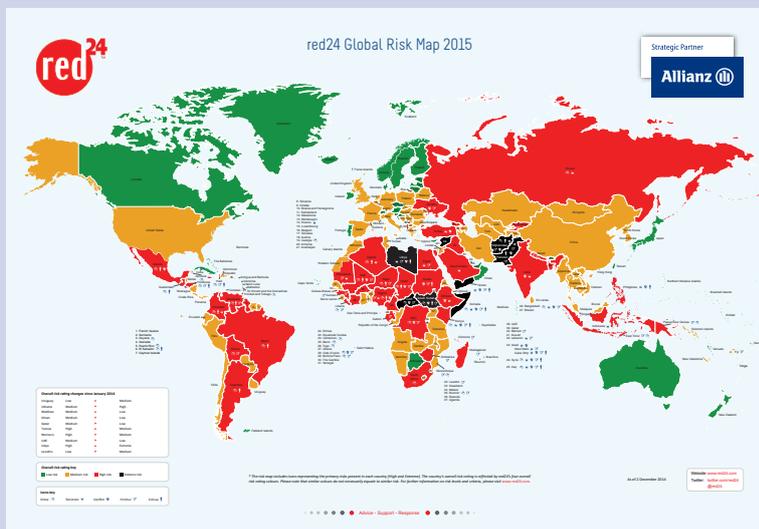
Réactivité de la gestion de crise

AGCS est partenaire de red24, la société d'assistance mondiale en gestion de crise, dans les services de gestion de crise et de soutien aux entreprises.

red24 possède une expérience opérationnelle dans plus de 120 pays. Elle a la capacité d'offrir une assistance sur le terrain aux entreprises du monde entier dans les 24 heures.

AGCS et red24 peuvent aider les entreprises à procéder rapidement à une évacuation en situation de risque élevé. Elles offrent également des services de prévention, d'atténuation des risques et d'intervention sur le terrain en cas d'incident. De tels sinistres sont coordonnés par le Centre de gestion des interventions de crise de red24, situé en Afrique du Sud, ouvert 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et doté d'une équipe de chargés d'assistance clients multilingue, d'analystes régionaux et d'experts en sécurité.

En outre, à l'aide de son réseau mondial de consultants,



red24 aide AGCS dans la souscription de risques liés au terrorisme et politiques, en lui fournissant des profils de risque et des analyses approfondies par pays.

L'accès à un outil d'information en ligne sur les pays est offert gratuitement à tous les clients en gestion de crise d'AGCS.

Visitez www.red24.com

L'ascension de l'État islamique en est un exemple. Il y a six ans, l'organisation était inconnue et aujourd'hui, elle a créé un califat. « Vivre sous un régime faible et corrompu peut pousser la population vers l'extrémisme », commente Christof Bentele.

Une réaction rapide est essentielle

Compte tenu des troubles réels ou potentiels existant dans différents endroits du monde, les entreprises doivent agir face à la hausse des risques de terrorisme et de violence politique.

En ce qui concerne la gestion du risque, une évaluation continue de la situation mondiale en matière de sécurité et l'estimation correspondante des risques individuels sont essentielles pour les entreprises qui exercent leurs activités à l'international. En outre, des plans d'urgence doivent être élaborés pour différents scénarios de violence politique.

De nombreuses entreprises, malheureusement pas toutes, ont déjà mis en place des plans d'urgence leur permettant de réagir en cas de crise liée à la violence politique. Cependant, il est important de rappeler que la situation politique est en perpétuelle évolution, 24 heures sur 24, sept jours sur sept, 365 jours par an.

C'est pourquoi un nombre croissant d'entreprises commence à travailler avec des sociétés de conseil spécialisées en gestion de crise et des risques, qui les aident en leur apportant des informations générales, ainsi que des experts et des analystes locaux spécialisés dans la sécurité. Ainsi, elles se préparent en cas de crise, en vérifiant leurs procédures et en formant leur personnel. Tous ces éléments peuvent décider de leur succès ou de leur échec dans le pire des scénarios.

Si une crise grave éclate, par exemple un attentat terroriste, l'enlèvement de salariés ou une révolution, la réactivité est essentielle : l'accès immédiat à tous les services offerts par le consultant en gestion de crise est une nécessité absolue.

Les entreprises peuvent obtenir cet accès direct en tout lieu et à tout moment en souscrivant des polices d'assurance qui non seulement prévoient un dédommagement financier pour les pertes subies, mais aussi des services de conseil en prévention d'une crise. Grâce à ces services, les solutions d'assurance spécialisées permettent de réduire l'impact de la violence politique sur les salariés, les investissements et le chiffre d'affaires avant, pendant et après le sinistre.

Spectacle vivant

La gestion du risque sur le devant de la scène

Festival Linkin' Park à la Festhalle, Francfort, 2015. Photo : Jim Digby

Les concerts et les festivals sont des productions de plus en plus complexes, qui génèrent d'énormes recettes. Les accidents, les annulations et les reports peuvent compromettre leur équilibre financier. Dans les coulisses, la gestion du risque permet au spectacle de continuer.

JOEL WHITEHEAD

Des éclairs annonciateurs d'un orage illuminent un ciel noir, tandis qu'une foule de près de 100 000 personnes assiste au festival de musique annuel en plein air Lollapalooza, dans le centre-ville de Chicago. Les organisateurs de l'événement, travaillant avec le service de gestion des événements et de la communication de la ville et le personnel météorologique local, annoncent l'évacuation des lieux.

C'est une évacuation « dans les règles », selon Jim Digby, président d'Event Safety Alliance (ESA), association professionnelle sans but lucratif dont l'objet est la sécurité pendant toutes les phases de production des spectacles vivants. Il a participé à l'élaboration de règles de sécurité pour la profession. Jim Digby est par ailleurs directeur de production du festival américain de rock Linkin Park.

Les consignes d'évacuation sont diffusées à l'aide de haut-parleurs, moniteurs vidéo et écrans d'affichage, à travers tout le parc : « Évacuation en raison de la météo : dirigez-vous calmement vers la sortie la plus proche. » Comme le signalera plus tard un spectateur : « Je n'en revenais pas : ils savaient avant même que l'orage ne soit annoncé sur Internet ».

Trente-huit minutes plus tard, l'évacuation est terminée. Les éclairs et les rafales de vent balayent le parc vide. Bientôt, l'orage passe, l'alerte prend fin et peu de temps après, le programme de la journée est remanié. Finalement, le festival Lollapalooza n'aura été interrompu que 90 minutes.

Avec une bonne planification, l'interruption n'entraîne pas nécessairement un report du concert. Généralement, le spectacle peut reprendre.

La planification de crise

Les assureurs, les gestionnaires des risques, les gérants de salles, les directeurs de production, le personnel de sécurité et autres parties prenantes engagent le dialogue et mettent en place un plan bien à l'avance, afin que le spectacle se déroule en toute sécurité. La formation, la communication, le souci de la sécurité, l'information, les compétences et l'expertise sont les maîtres-mots d'un plan de sécurité, dont l'élaboration peut être longue.

« L'investissement est rentable en termes de sécurité, de temps, d'argent et de satisfaction du public, si le plan mis en place prévoit une prise de décision collective pour adopter une stratégie et mettre fin à l'alerte une fois le danger passé, explique Jim Digby à **Global Risk Dialogue**. Une évacuation définitive n'est pas toujours nécessaire. Une suspension peut être suffisante. Tout est une question de planification, de communication et d'exécution rapide. »

« La sécurité des personnes (artistes, techniciens et public) est une priorité absolue »

L'organisation de l'événement

Les exercices de simulation doivent prendre en compte les questions suivantes : Quelles situations d'urgence sont raisonnablement prévisibles ? Comment sera composé le public ? Quels comportements peut adopter la foule dans un même lieu selon les événements ? Une fois toutes les éventualités étudiées, lesquelles sont les plus ou les moins susceptibles de survenir ? Toutes ces considérations aident les coordinateurs dans la planification et le choix des mesures à prendre.

« Il n'est pas si difficile de renforcer la sécurité d'un lieu, explique Steven Adelman, directeur d'Adelman Law Group. Une volonté d'organisation est un élément fondamental pour obtenir des améliorations sensibles. La gestion du risque est très importante, tout comme l'actualisation et l'essai des méthodes de contrôle de la foule et des plans d'urgence, ainsi que la formation du personnel sur les modalités d'exécution de ces plans. »

« La sécurité des personnes (artistes, techniciens et public) est une priorité absolue, ajoute **Lauren Bailey, directrice monde Assurance divertissement chez AGCS**. Certes, nous pouvons aussi nous charger de l'équipement, mais la protection des personnes passe en premier. Tout commence et se termine avec la sécurité. Une atténuation des risques en amont doit être le premier objectif et le conseil en risques est déterminant. C'est aussi pour cela que nous soutenons l'ESA. »

La tragédie du State Fair a accru la sensibilisation à la sécurité

En 2011, un toit de scène temporaire s'est effondré pendant un orage, lors d'un concert à l'Indiana State Fair, tuant sept personnes et blessant cinquante-huit autres. Le monde du spectacle était sous le choc. L'absence d'une planification et d'une communication appropriées a contribué à la tragédie. Au lendemain des faits, Jim Digby, Steven Adelman et Lauren Bailey ont reconnu que le secteur devait être davantage sensibilisé à la sécurité. Avec d'autres acteurs, ils ont créé l'ESA et ont rencontré les autorités de l'Indiana pour les informer de la mission de l'association concernant les bonnes pratiques pour la tenue de futurs événements musicaux.

« Le premier manuel nord-américain de bonnes pratiques, intitulé **The Event Safety Guide**, a été publié

Aperçu des risques dans le spectacle vivant

Trouble-fêtes : les principaux risques lors d'un événement musical

Les festivals et les concerts sont des productions complexes, sur lesquelles pèsent de nombreuses menaces. Les assureurs d'événements sont confrontés à de multiples dangers. La gestion du risque permet au spectacle de continuer.

PRINCIPAUX RISQUES

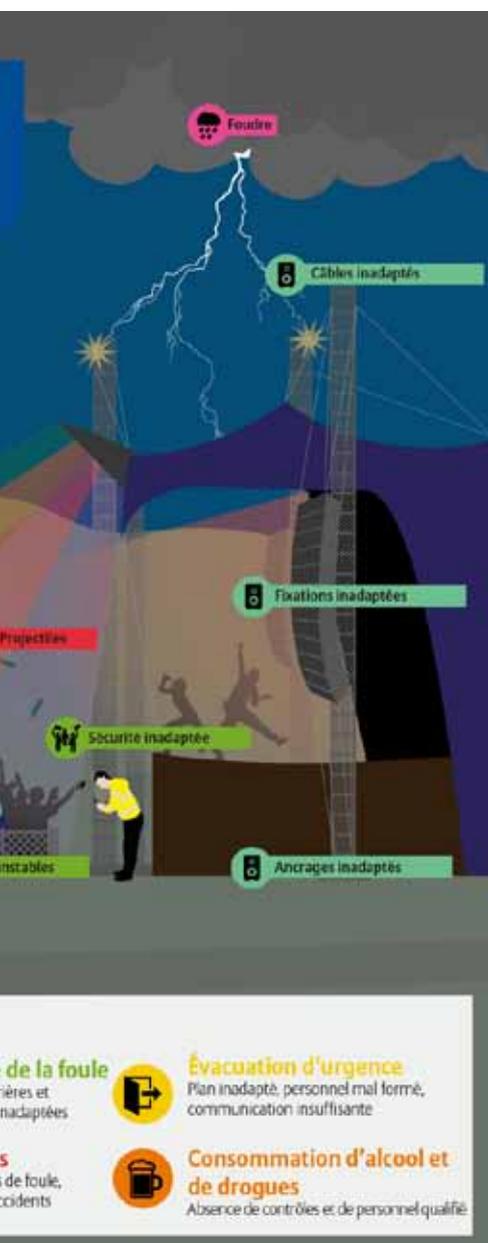
Stabilité de la scène Non-respect des normes de vent ou des limitations de charge	Météo Vent, pluie et foudre	Contrôle Sécurité, barrière, surveillance
Véhicules sur site Signalisation insuffisante	Éclairage insuffisant Risque accru de chutes, de glissades et d'agressions	Blessure Mouvements projetés, etc.

en 2014, explique Jim Digby. Inspiré d'un ouvrage britannique connu sous le nom de **The Purple Guide**, mis à jour et adapté par des experts en la matière, il vise un public international et répond à un « appel aux armes » pour la sécurité des spectacles vivants. Il existe de nombreux codes et réglementations, mais un respect plus strict de ces dispositions et une planification plus détaillée sont nécessaires. »

En privilégiant la sécurité des spectacles, l'ESA et ses partenaires de différents secteurs d'activités dont les assureurs, veulent remédier au manque de connaissances

qui peut contribuer à la création de conditions et de comportements dangereux. Pour cela, ils s'attachent à diffuser et à enseigner les bonnes pratiques, mais aussi à accroître les ressources pour la formation et la planification. L'ESA se développe au niveau international, dans l'objectif de promouvoir le dialogue et la formation en matière de sécurité. Des filiales ont ouvert aux Pays-Bas, au Canada, en Australie et en Turquie. D'autres sont en cours de création en Allemagne, en Italie et en Chine.

« Tous les événements ne sont pas assurés ou pas assez, explique Jim Digby. Il est important de privilégier la



sécurité, notamment aux États-Unis, compte tenu du nombre de litiges qui peuvent survenir, mais aussi dans le monde entier. Nous ne sommes pas là pour freiner la créativité, mais pour protéger les personnes contre des risques inutiles. »

Un aperçu des risques dans le spectacle vivant

Les assureurs contribuent à former les professionnels du divertissement à la sécurité. Nombre d'entre eux envoient leurs ingénieurs des risques pour aider à la mise en place des grands événements. D'autres recommandent des prestataires réputés qui fournissent des services similaires. Dans l'idéal, toutes les parties impliquées dans un événement doivent inclure la planification de la sécurité dans leurs contrats ou avenants, et demander que les autres parties contractantes en fassent autant.

« Tous les événements sont différents, explique Steven Adelman. Il n'en existe pas deux identiques. Mais il y a des questions communes à se poser : Quels sont les risques raisonnablement prévisibles ? Quels outils sont disponibles pour les résoudre ? Comment seront-ils appliqués ? Un plan de communication a-t-il été mis en place et confié à une personne en particulier ? Tous les responsables fonctionnels de l'équipe ont-ils pris connaissance du plan ? Ont-ils été formés, ainsi que leurs équipes ? »

Même s'il n'existe pas deux événements parfaitement semblables, la plupart présente des risques communs (voir graphique). Ces similarités doivent être traitées lors d'exercices de simulation. Par exemple, du point de vue du régisseur, la machinerie, les cordages, les câbles, les fixations, les ancrages et autres équipements sont-ils sûrs et conformes aux limitations de charge de la salle ? Y a-t-il des fils électriques à découvert qui pourraient provoquer un court-circuit ou une électrocution en cas de fortes pluies ou de vents violents ? Les artistes peuvent-ils voir les agents chargés de la sécurité de l'équipe et du site, et communiquer avec le poste de contrôle ?

Dans la salle, le personnel sera-t-il capable de surveiller et de gérer les comportements de la foule, notamment les moshes, pogos et slams ? En effet, même les personnes qui ne s'adonnent pas à ces pratiques risquent d'être blessées par inadvertance. Quelle est la capacité de la salle ? Existe-t-il un risque d'asphyxie ou de piétinement, s'il se produit un mouvement de panique ? Les barrières de sécurité sont-elles suffisantes compte tenu du nombre de spectateurs et de la superficie de la salle ? Sont-elles fixes ou escamotables ? Les agents de sécurité sont-ils en nombre suffisant ? Sont-ils accessibles aux spectateurs pour répondre à une question ou apporter de l'aide ? Ont-ils été formés à détecter les risques raisonnablement prévisibles, tels que l'ivresse, la consommation de stupéfiants ou un comportement agressif ?

Il existe d'autres risques à prendre en compte. Des équipes d'aide médicale sont-elles prêtes à intervenir en cas de blessure, d'overdose, d'hyperthermie ou de déshydratation ? Existe-t-il un poste de contrôle clairement signalé qui communique avec les organisateurs et qui soit en contact avec des météorologues qualifiés, si nécessaire ? Un plan d'évacuation a-t-il été mis en place, comme celui qui a été déployé avec succès au festival Lollapalooza ? Les alentours sont-ils suffisamment éclairés pour éviter des accidents, des délits ou autres incidents pouvant entraîner des litiges ?

La sécurité est une priorité

« La sécurité d'abord est un mot d'ordre que toute personne participant à l'organisation d'un événement doit toujours avoir en tête, explique Jim Digby. C'est comme une liste de contrôle avant le décollage d'un avion. Ce sont des actions que nous devons systématiquement effectuer pour éviter la survenue d'un problème. »

« Dans un spectacle vivant, le comportement des uns influe sur celui des autres, ajoute Steven Adelman. Il en a toujours été ainsi, depuis Elvis ou Woodstock jusqu'aux soirées disco ou aux raves, mais aussi dans les manifestations sportives, auxquels participent des fans survoltés aux visages peinturlurés. Il se dégage une émotion collective presque magique, qu'on n'éprouve pas en regardant la télévision. »

« Il en émane une énergie comme nulle part ailleurs. C'est très particulier. Voilà pourquoi, dans les métiers du divertissement, nous ne jurons que par la sécurité : il s'agit de protéger le public pendant qu'il profite du spectacle. Voilà pourquoi la sécurité est si importante pour l'ESA », conclut-il.

La menace croissante de la cyber-extorsion



MICHELLE CRORIE

Michelle Crorie est une associée du cabinet d'avocats international Clyde & Co, département assurance Specialty, expérimentée dans les questions de couverture d'assurance. Elle dirige les risques spéciaux incluant l'assurance santé, accident et la contre-assurance. Elle conseille la clientèle sur la couverture des contrats d'assurance et de réassurance. Depuis 2000, elle travaille pour les marchés des syndicats Lloyd's et des compagnies d'assurance dans différents secteurs. Elle intervient dans divers sinistres, qu'il s'agisse d'affaires de montants élevés et à risque élevé, comme les arbitrages internationaux ou les règlements de conflits confidentiels ou commercialement sensibles, ou de litiges de montants moins élevés et moins médiatisés, traités par le médiateur financier britannique (*Financial Ombudsman Service*). Elle possède une vaste expérience dans les questions liées aux sinistres frauduleux et à la surveillance.

Plus les entreprises dépendent de leurs systèmes informatiques pour leurs opérations, plus la menace d'une cyber-extorsion est grande, explique Michelle Crorie.

Après la récente cyber-attaque contre le fournisseur de télécommunications TalkTalk au Royaume-Uni, il est clair que les violations de données se développent plus rapidement que la capacité des autorités à instaurer des méthodes de prévention.

Ainsi, au cours des seuls derniers six mois plusieurs incidents très médiatisés ont sensibilisé encore plus le grand public et les assureurs aux risques encourus par les particuliers et les entreprises en matière de cyber-extorsion.

C'est par exemple l'attaque perpétrée en juillet 2015 contre le site Ashley Madison, spécialisé dans les rencontres extraconjugales. Après s'y être introduits, les hackers auraient tenté de forcer les propriétaires à fermer le site sans y parvenir, avant de publier les données personnelles des clients.

Parallèlement, depuis l'année dernière, un groupe appelé DD4BC cible de grandes institutions financières britanniques. Il leur réclame une rançon en bitcoins en les menaçant d'une attaque de grande ampleur, capable de mettre hors ligne leurs services à la clientèle. A ce jour, ce groupe est responsable de plus de 140 attaques.

Le 21 octobre dernier, TalkTalk, qui compte plus de 4 millions de clients, a été victime d'une cyber-attaque qui pourrait avoir compromis les données bancaires et personnelles de ses clients. TalkTalk a été contacté par un groupe qui a revendiqué l'attaque et lui a demandé une rançon. Aucune précision sur ses exigences n'a été divulguée à la date où nous écrivons.

C'est justement l'escalade qui était à craindre, après une série d'extorsions de faibles montants mais en grand nombre, commises notamment en 2013 avec Cryptolocker, d'un montant total de 27 millions de dollars dans le monde et sur l'année. En mai 2014, les produits Apple en Australie ont également été victimes d'hackers qui réclamaient à leurs utilisateurs de payer une rançon pour accéder à leurs appareils.

La cyber-extorsion met aussi en évidence les failles de sécurité informatique de la victime, qui peuvent donner lieu à des actions en justice par les utilisateurs ou à des sanctions par les régulateurs. Ainsi, TalkTalk a admis que certaines données de ses clients n'étaient pas cryptées. L'autorité britannique chargée de la protection des données (*Information Commissioner's Office - ICO*) pourrait infliger une amende allant jusqu'à 500 000 livres (767 000 dollars), si elle considère que TalkTalk n'a pas pris

suffisamment de précautions pour protéger les données de ses clients.

Des solutions assurantielles spécifiques ont toujours prévu une couverture pour de tels scénarii relatifs aux dommages aux biens, mais elles n'ont été que récemment étendues aux données informatiques. Aujourd'hui, les extensions informatiques sont relativement courantes, ainsi que les couvertures d'assurance informatique complètes.

Dans un contrat cyber spécifique, l'expression « biens » inclut souvent les données informatiques avec des couvertures personnalisées pour rembourser les dépenses liées aux menaces d'introduction d'un virus informatique visant à endommager, détruire ou corrompre les données informatiques de l'assuré.

Les sinistres de « défaut de service » sont donc prévus dans des extensions de garanties informatiques spécifiques, qui peuvent également inclure les pertes de l'entreprise liées à l'attaque (interruption d'activité), ainsi que les frais d'enquête et les honoraires d'assistance de consultants intervenants. Il y a alors cumul avec la police d'assurance informatique standard qui prévoit les pertes de l'assuré liées à l'interruption d'activité et aux frais d'enquête, ainsi que la responsabilité civile liée à la violation de données, par exemple. Certaines de ces polices offrent également une couverture « cybercriminalité » à titre d'extension d'assurance informatique.

Les compétences des consultants intervenants sont particulièrement importantes pour une résolution rapide et efficace d'un sinistre d'extorsion. Des experts en violation de données ont récemment fait leur apparition et les assureurs actualisent en permanence leurs listes de spécialistes pour pouvoir assister l'équipe de gestion de crise de l'assuré.

L'assurance contre la cybercriminalité complète l'assurance de responsabilité civile en cas de violation des données informatiques et aide à gérer les exigences des hackers. En effet, s'il est vrai que celle-ci ne menace pas la vie d'une personne comme dans une affaire d'enlèvement classique, elle peut néanmoins menacer la survie de l'entreprise. Le cours de l'action de TalkTalk a baissé de plus de 10 % dans les jours qui ont suivi l'annonce de l'attaque. Et si l'ICO établit que TalkTalk aurait pu mieux se protéger contre le vol de données de ses clients, cela pourrait avoir des effets négatifs et durables sur la réputation du fournisseur de télécommunications.

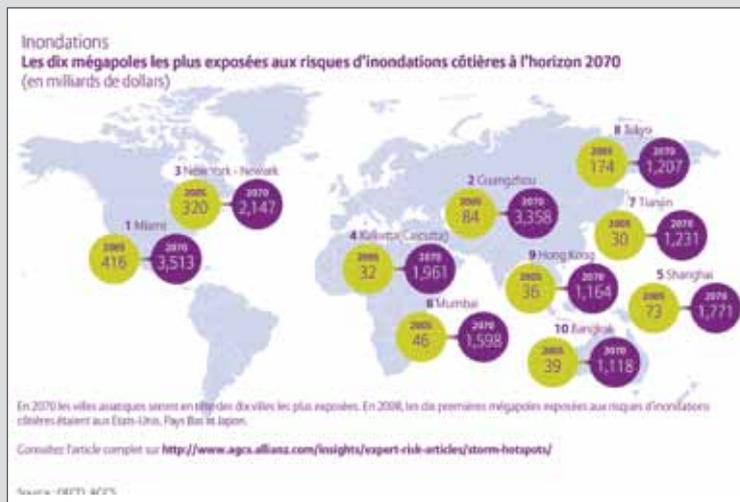
Forte hausse des sinistres en Asie

Consultez les dernières nouvelles d'AGCS et les analyses de nos experts en aviation, construction, informatique, transport et **catastrophes naturelles** sur le site www.agcs.allianz.com.

Dans les cinquante années à venir, l'Asie devrait connaître une hausse exponentielle de la sinistralité, jusqu'à représenter 80 % du total des sinistres des dix régions les plus exposées aux inondations côtières, aux ondes de tempête et aux dégâts liés au vent.

Il y a dix ans, les dix mégapoles les plus exposées aux dommages aux biens étaient Miami, le Grand New York, la Nouvelle Orléans, Osaka-Kobe, Tokyo, Amsterdam, Rotterdam, Nagoya, Tampa-St Petersburg et Virginia Beach, selon l'Organisation pour la Coopération et le Développement Économiques (OCDE). Son rapport évaluait essentiellement les risques encourus par les principales villes portuaires (136 au total) en cas d'inondations côtières, d'ondes de tempête et de vents forts. Ces villes représentaient 60 % du risque total sur seulement trois pays : les Etats-Unis, le Japon et les Pays-Bas.

Si l'on en croit les prévisions de l'étude pour 2070, le paysage des risques est appelé à changer radicalement, avec une augmentation exponentielle du coût des sinistres, qui pourrait



atteindre **35 000 milliards** de dollars à l'horizon 2070, soit un montant dix fois supérieur à celui de 2005 et représentant environ 9 % du PIB mondial estimé pour la période.

Un nouveau site pour AGCS

AGCS a mis en ligne une nouvelle version de son site qui facilite l'accès à nos dernières offres, nouveautés, analyses d'experts et mises à jour de l'ensemble de nos filiales.

Il suffit de sélectionner un pays sous la rubrique Your local AGCS office pour consulter les nouveautés par région, tout en restant sur la page d'accueil.

Lors de votre visite, n'oubliez pas de cocher la case pour recevoir nos newsletters au format électronique, sur le site <https://www.agcs.allianz.com/sign-up-for-updates/>



AGCS est sur Twitter
Suivez le pseudo
@AGCS_Insurance

Tweets

- AGCS** @AGCS_Insurance · 8h
Did you know that AGCS offers a number of mid-corporate insurance solutions for a wide range of industries? bit.ly/1VBCKv9
- AGCS** @AGCS_Insurance · 2h
FWD @FWDConsult · 2h
"Data breaches are much more common than people think" - Nigel Pearson @AGCS_insurance [postonline.co.uk/pcat/analysis/...](https://postonline.co.uk/pcat/analysis/) @Insurance_Post
- AGCS** @AGCS_Insurance · 4h
Allianz brand climbs 10% to \$8.5bn & amongst 2 insurers in Interbrand's annual Top 100 Best Global Brands!

www.twitter.com/AGCS_Insurance

