

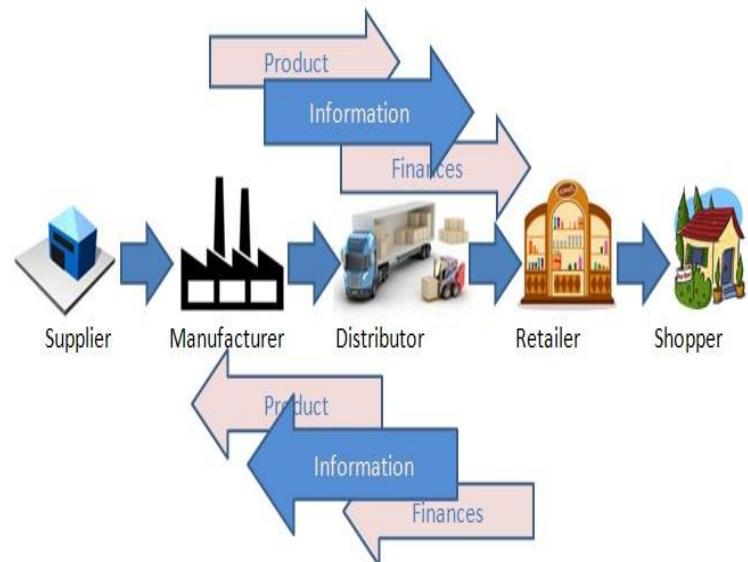
AMRAE
Commission Logistique et
Transport
Walter Munsch
16 mai 2017



**Mondialisation des échanges, la
supply chain est-elle assurable ?
Les entreprises face aux risques
« fournisseur »**

Comment définir une Supply chain ?

- **Une Supply Chain est un ensemble de procédés impliqués dans les étapes de fabrication, de distribution, de stockage ou d'entretiens de biens, allant du producteur de matières premières jusqu'au consommateur final**
- **C'est un modèle séquentiel d'activités organisé autour d'un réseau d'entreprises**
- **Repose sur un processus**
- **Différents modèles d'organisation**
- **Distinction « logistique » et « supply chain »**



Rupture de la supply chain...un effet « domino »

Retours d'expérience :

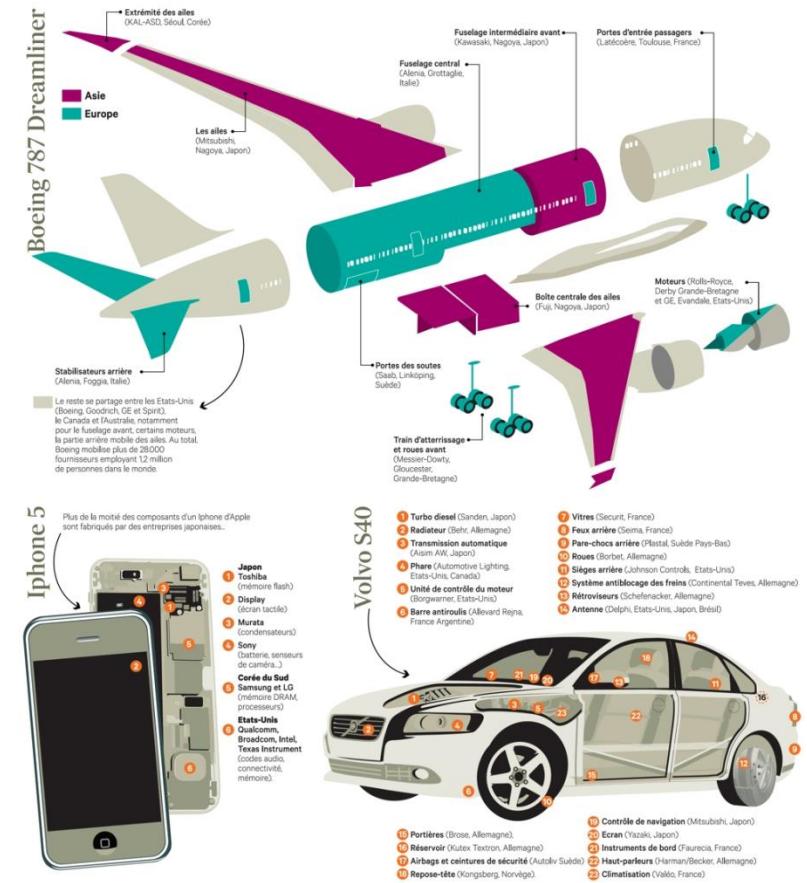
**Thaïlande,
Fukushima,
Tianjin...**



**Ruptures d'approvisionnement,
blocages de production,
tensions sociales,
pertes de chiffres d'affaires,
effondrement de parts de marchés...**

Une métamorphose des processus de production

- **Intégration verticale, sous-traitance, organisation modulaire et DIPP**
- **Production et distribution selon les modèles Lean, Just in time, concept ZOOG**
- **Déplacement des activités industrielles : des produits « made in world »**
- ***La « supply chain », un élément vital de la stratégie des entreprises***



La supply chain, chaîne de la valeur ajoutée



- Les « pertes d'exploitation »
- Les carences « internes »
- Les carences « externes »

Les limites :

- Champ d'application de la garantie « PE » : un **dommage matériel direct** garanti par le contrat « dommages »
- Actionnée en cas d'**événements dénommés** au contrat de l'assuré
- **Capacités limitées**, si les fournisseurs ne sont pas identifiés (**«non dénommés»**)

Rupture de la supply chain : de nombreux faits générateurs

Les risques peuvent être :

✓ **Opérationnels :**

Ruptures de livraison, défaillance des outils de production et des systèmes d'information, cyber, stockage, transport,...

✓ **Sociaux, humains :**

Grèves, fraudes, sabotages, pillage, actes de terrorisme...

✓ **Naturels :**

Tremblements de terre, ouragans, tempêtes, moussons, sécheresses, tornades, tsunamis...

✓ **Economiques :**

Défaillance de fournisseurs, récession économique,...

✓ **Politiques :**

Nationalisations, confiscations de biens, restrictions gouvernementales, guerres, risques réglementaires...

Des sinistres sans dommages directs...

2010 - Eyjafjallajökull



2005 – Katrina



2009 - Honduras



2002 – USA (côte ouest)

Les « pertes d'exploitation sans dommages », un défi de souscription

- **Un bouleversement de l'analyse technique :**
 - une très grande diversité de risques, une absence d'historique fiable
 - des risques considérés comme systémiques
 - un risque d'accumulation
 - l'organisation changeante des chaînes d'approvisionnement
- **Des aléas non prévisibles et non calculables**

Une nouvelle analyse du risque « fournisseur » par les entreprises et les assureurs

La réponse des assureurs : de nouvelles offres « Supply Chain »

➤ ***une approche du risque orientée « dommages » :***

- en extension à un contrat « multirisques industrielle » : **PE Supply Chain**
Carences « évènements naturels » : vent, force de l'eau, neige,...
Carences « violence politique » : terrorisme, grève, émeute,...
Carences : de services, accidents du travail, epidémies, interruption SI
- en extension à un contrat « multirisques industrielle », sous forme
« périls dénommés » : grèves, impossibilité d'accès, injonction autorités civiles et militaires, risques politiques, interruption de services,...
- produit dédié **Supply Chain**, sous forme « tous risques sauf » ou « périls dénommés » : assurance de la chaîne logistique, transport, risques politiques, crédit et RC Produits - mode de calcul PE déterminé à l'avance, ingénierie et scénarios de sinistres

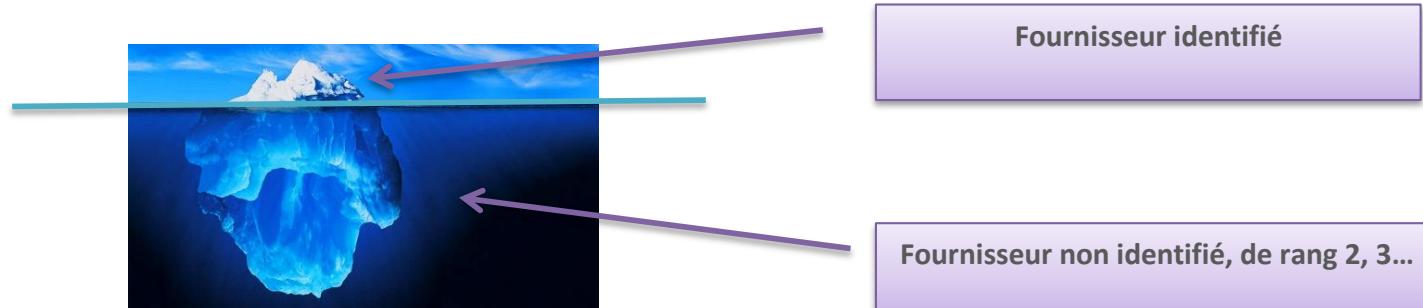
La réponse des assureurs : de nouvelles offres « Supply Chain »

➤ ***une approche du risque orientée « transports » :***

- **TDI (Trade Disruption Insurance) :**
indemnise **PE, pénalités contractuelles, frais supplémentaires,**
bénéfice net perdu : annulation de contrat suite à non livraison de marchandises
« périls dénommés » : risques physiques, politiques, crédit
- **Contrat « transport » + clause « pertes financières »**
Clause subordonnée à la souscription du risque « transport » :
pertes financières consécutives à l'absence totale ou partielle de
livraison de marchandises, suite à :
tout évènement à caractère catastrophique (incendie, explosion, ouragan, cyclone,
tremblement de terre, éruption volcanique, tsunami,...)
blockage de port, encombrement portuaire, ...si conséquence de dommages
matériels aux installations portuaires

Les contraintes de souscription des assureurs

- **Les cumuls : sur zones géographiques / fournisseurs clés**
- **L'exigence de prévention vs « lean » et « JIT »**
- **L'identification des fournisseurs :**



Pour les entreprises, de nombreux freins à la souscription :

- Une approche technique complexe, « sur mesure »**
- Une nouvelle ligne d'assurance**
- Des études confidentielles**
- Un manque de visibilité
sur les fournisseurs
de fournisseurs et leurs
interdépendances**



Les évolutions qui peuvent être envisagées :

- Pour les PME, une simplification de l'offre : extension au contrat « multirisques industrielle », sous forme « tous risques sauf », limitée à des fournisseurs dénommés, incluant une cartographie des risques (produit packagé)**
- Une offre par secteurs d'activités**
- Une autre définition du « dommage » : la notion « d'événements » : assurances indicielles / paramétriques - une réponse à l'asymétrie d'information (aléa moral et anti sélection)**

Le transfert alternatif des risques, une solution ?

➤ **les captives**

Une solution pertinente lorsque :

- absence de réponse du marché
- insuffisance de réponse du marché
- non compétitivité du marché

Avantages :

- prise en compte de risques émergents, rachat de certaines exclusions
- transfert du montant de franchises, ou en excess de capitaux
- instrument financier permettant d'optimiser le financement des risques

Oui, mais....

- analyse actuarielle, honoraires d'étude et de faisabilité
- mobilise les fonds propres d'une entreprise
- ne peut s'exonérer des fondamentaux de l'assurance, impossibilité de transfert pour un risque considéré comme non assurable
- application de Solvabilité II (coût d'immobilisation du capital)

Des coûts indirects non pris en charge par l'assurance :

***baisse de C.A., perte de parts de marché,
perte de capitalisation boursière,
image de marque dégradée...***

**Focus sinistre Fukushima
Intel vs Texas Instrument**
(Source FM Global)



Des géants aux pieds d'argile...

Sinistre Philips (Albuquerque) : le cas Nokia / Ericsson :

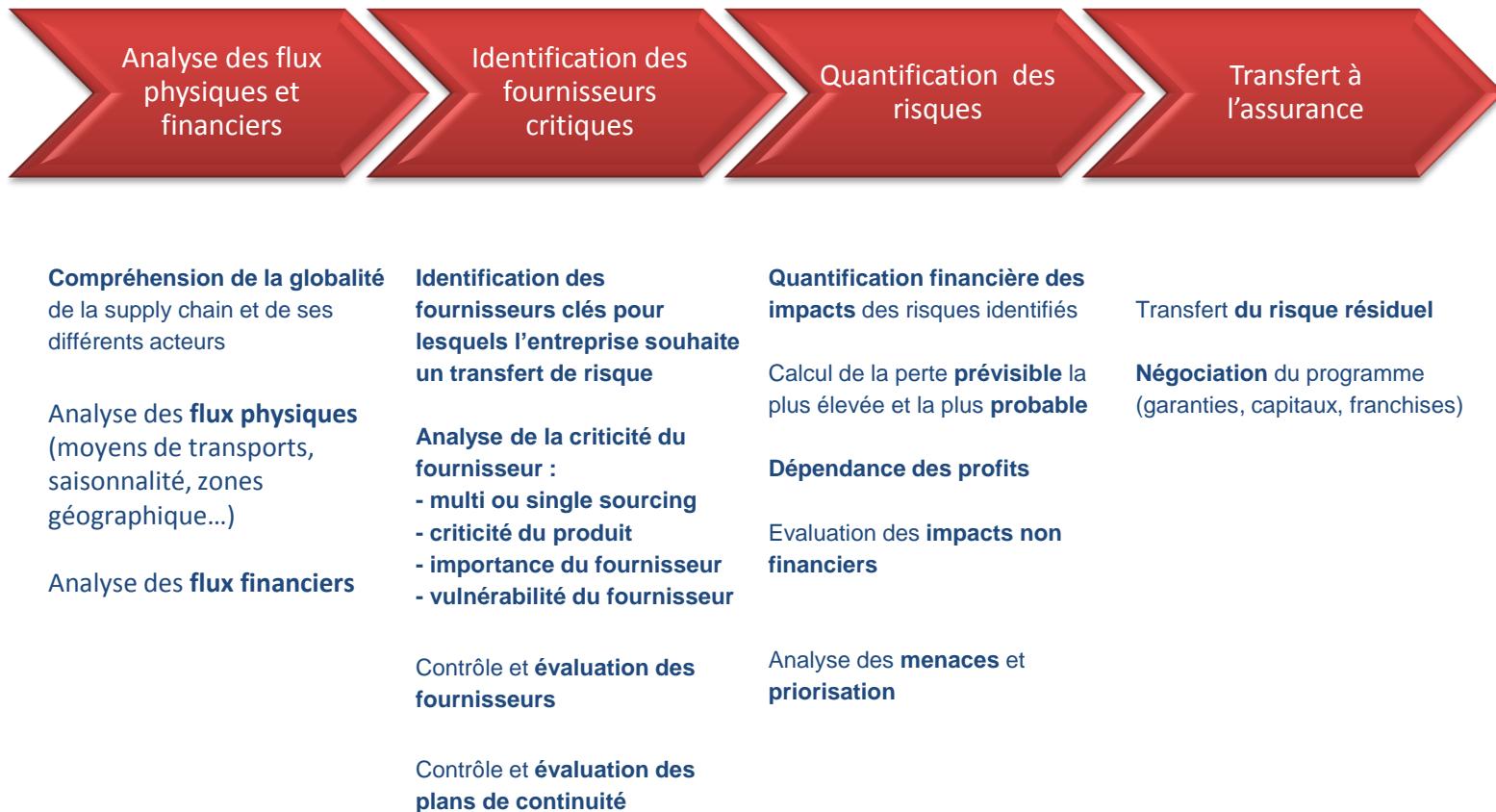


NOKIA



ERICSSON

Une relation étroite entre risk management et assurance



Une gestion du risque « fournisseur » globale et transverse (à 360°)

- **Insuffler la culture du risque « fournisseur » à l'ensemble de l'entreprise : une gestion transverse des risques par un décloisonnement des Départements achats, juridiques, production,....**

- **Une approche enrichie du RM par le SCRM, la mise en place de plans de continuité (résilience : robustesse, flexibilité, visibilité, collaboration), l'Intelligence économique**



De la gestion des risques assurables vers une gouvernance par le risque

La supply Chain, un des moteurs de la performance des entreprises

- Des solutions d'assurance émergentes et « sur mesure », mais certains préjudices économiques non transférables car considérés comme étant du risque d'entreprise
- Une prise de conscience progressive
- Des moyens et une approche distincte Grands Comptes - PME/PMI/ETI
- Une gestion des risques en amont de toute décision stratégique



Un risk management générateur de valeur ajoutée et de performance

- **Les 3 âges de la science du danger* :**

- **âge du sang**
- **âge des larmes**
- **âge des neurones**



- ***Vers le 4^{ème} âge : l'âge de la performance***

*L'Archipel du Danger (GY Kervern – Patrick Rubise), cité par Catherine Véret et Richard Mekouar « Fonction Risk Manager », Editions Dunod