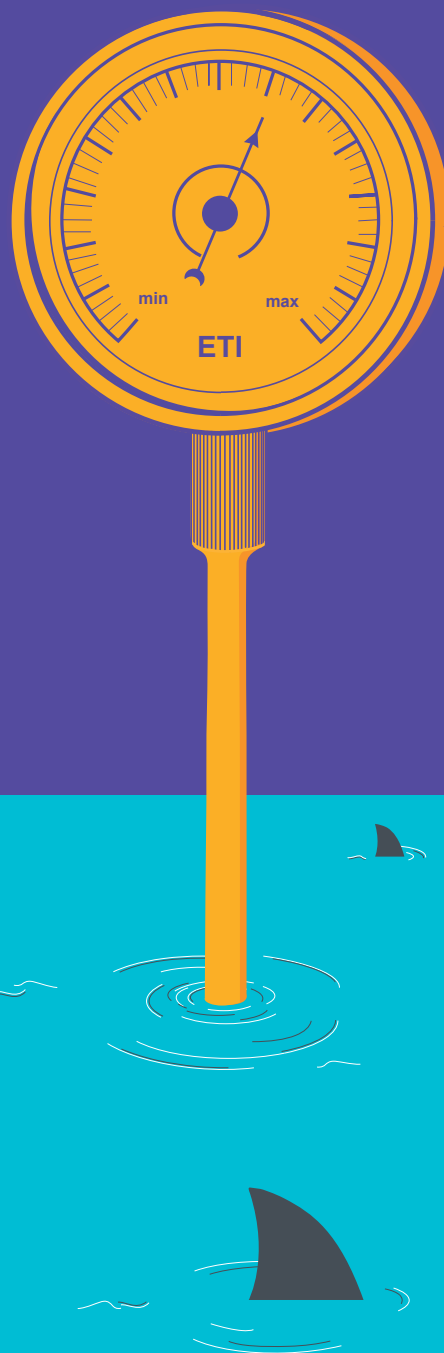


# CHUBB®

## Baromètre des Risques Emergents

Edition 2018

Où en sont les ETI  
françaises ?





# Préface

“ Pour la 3e édition du Baromètre des Risques Emergents, nous vous offrons un éclairage français, et notamment celui des ETI sur les risques d’entreprises. 391 cadres dirigeants d’entreprises dont 200 en ETI et 191 en TPE/ PME, tous secteurs confondus, tous en charge de la gestion de l’assurance et des risques d’entreprise, ont été interrogés cet été. Un baromètre riche en enseignements et surprises. ”

## Des ETI françaises face à des défis de taille

Nous dénombrons 5 200 ETI en France, loin derrière l’Allemagne avec 14 000 ETI et 10 000 au Royaume-Uni. Pourtant, nos ETI génèrent de la croissance. Elles pèsent tout de même 39% de notre PIB et représentent 21% de l’emploi salarié de l’hexagone. Si elles ont bien résisté à la crise de 2008 - elles recrutent toujours 50 000 emplois par an - elles font aujourd’hui face à des profils de risques plus complexes. Leur croissance à l’international a en effet diversifié les risques auxquels elles sont confrontées. Désormais, les ETI doivent faire face à des menaces en croissance, souvent similaires à celles de grands groupes, sans avoir les ressources équivalentes pour les surmonter.



## Des risques pluriels

Risques financiers, cyber, sécurité des personnes sont les 3 principales menaces citées par les ETI... même si globalement les risques se conjuguent aujourd’hui au pluriel. Quels en sont les facteurs d’aggravation ? Quelle confiance s’accordent les ETI pour gérer ces risques ? Comment l’assureur peut-il être utile ? Quelles seront les mutations sources d’opportunités ou de menaces ? Autant de questions auxquelles le baromètre apporte des réponses, sans oublier un focus sur les risques cyber et des comparaisons entre ETI et TPE/ PME et entre industries et services.

Je tiens à remercier chaleureusement Alexandre Montay, Délégué Général du METI, ainsi que Marc Prikazsky et Mireille Turpin, respectivement Président et Risk Manager de CEVA Santé Animale, qui ont partagé avec nous leur vision des risques. »

**Nadia Côté**  
*Directrice Générale*  
Chubb France

# Témoignages

“ Tout est lié à la dynamique de croissance et à la taille : plus vous êtes international, plus les expositions sont nombreuses. ”

- Alexandre Montay, Délégué Général du METI

## **Quels comportements observez-vous dans les ETI, vis-à-vis des risques ?**

Les ETI ont une conscience du risque plus aigüe que jamais, et une vraie volonté de s'en prémunir. Elles ont identifié à la fois leurs capacités et leurs limites. Il est donc important de les accompagner, de favoriser les bons réflexes, et de leur offrir des solutions et couvertures adaptées. Les dirigeants d'entreprise sont davantage informés et prêts à faire les investissements nécessaires.

## **Quels risques pensez-vous voir arriver dans les années ou décennies à venir ?**

A l'avenir, les risques de copie, de brevets et d'imitations seront prioritaires pour les ETI. Mais aujourd'hui, le réel enjeu est celui du risque cyber, aux contours encore mal définis. Face aux risques financiers, il existe des filets de sécurité. Ce n'est pas forcément le cas face aux intrusions cyber, qui sont quotidiennes et vont se multiplier. Concernant les risques de ralentissement économique, s'il est présent et mondial, il n'est pas spécifique aux ETI.

Mais la conjoncture internationale ainsi que les conséquences du Brexit mettent à mal la sérénité des dirigeants d'entreprise.

## **Les résultats sont-ils conformes à vos observations ?**

Le rapport pointe la multiplication des risques liés à la croissance des ETI. Tout est lié à la dynamique de croissance et à la taille : plus vous êtes international, plus les expositions sont nombreuses. Je ne suis pas surpris de voir que les risques financiers, de sécurité et cyber sont les plus représentés. Ils sont la conséquence de l'internationalisation des ETI, de la transformation digitale et de l'attention portée au capital humain que nous avons pu observer ces dernières années. D'une certaine manière, ce rapport est le miroir de la réalité du quotidien des ETI, de leurs enjeux et défis.

**Alexandre Montay**  
*Délégué Général du METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire)*

“ Les ETI doivent investir tous les sujets, pour rester dans la course. Même si cela passe par des modèles disruptifs. ”

- Marc Prikazsky, Président de CEVA Santé Animale



**Alexandre Montay**  
*Délégué Général du METI*



**Marc Prikazsky**  
*Président de CEVA Santé Animale*



**Mireille Turpin**  
*Risk Manager de CEVA Santé Animale*

**Quelle est votre analyse des risques, aujourd'hui ?**

Les risques ont évolué en parallèle de la transformation des ETI. Aussi, il est essentiel de mettre en place un mapping des risques, un process et de nommer un Risk manager; ce qui aura pour vertu de penser à toutes les menaces possibles, de les gérer immédiatement, d'alerter et communiquer, et de faire des économies. L'assureur est un partenaire utile, mais cela suppose une maturité de l'ETI et une meilleure maîtrise de son portefeuille d'assurances.

**Les résultats sont-ils conformes à vos observations ?**

Les risques financiers - c'est-à-dire, pour nous, les risques de crédit liés aux exportations - sont structurels. Les risques cyber et humains sont, en revanche, plus contemporains et plus systémiques. Si le risque « O » n'existe pas en cyber, il est important de mettre en place des garde-fous (choix réfléchi du Cloud, responsabilisation de tous les salariés, simulations d'attaques, etc.).

Quant aux risques liés à la sécurité des employés, il est la résultante de la prise de conscience généralisée du bien-être au travail, et dans le même temps des risques liés à la mobilité et la circulation des employés dans des zones plus instables.

**Quel avenir pour les ETI ?**

La note d'ambiance est en demi-teinte, entre morosité et transformations : taxations, montée du populisme, terrorisme, incertitudes géopolitiques, impact des changements climatiques, réputation et image à surveiller, les défis sont de taille. Les ETI doivent investir tous les sujets, pour rester dans la course. Même si cela passe par des modèles disruptifs. Ils sont aussi sources d'opportunités. N'oublions pas que l'avenir est écrit dans ce qui se fait au quotidien.

**Marc Prikazsky**  
*Président de CEVA Santé Animale*  
*Président du Club des ETI de la Nouvelle Aquitaine*

# Risques à surveiller

## 3 risques d'entreprise majeurs en 2018 : financiers, cyber et sécurité des employés

Aujourd'hui, le **risque financier** fait partie du top 3 des risques d'entreprise (36% des ETI le citent). Confrontées aux décisions gouvernementales et aux marchés financiers internationaux, ainsi qu'à une concurrence toujours plus élevée, les ETI se retrouvent mécaniquement sous un joug monétaire très changeant. Puis, dans un mouchoir de poche, arrivent les risques suivants : risques cyber (35%) et ceux liés à la sécurité des employés (34%).

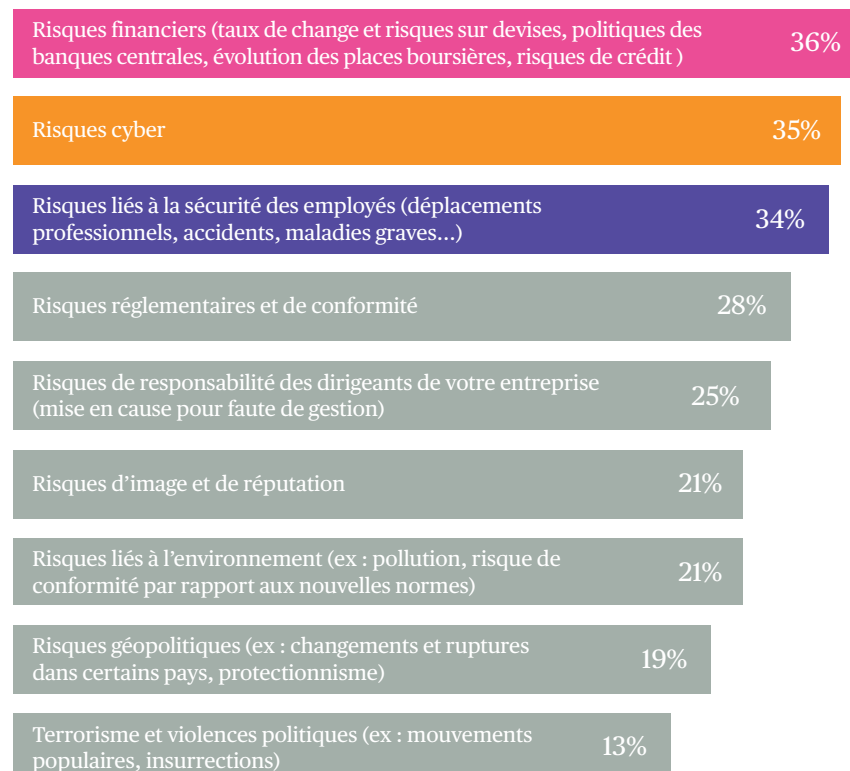
Une des préoccupations majeures des dirigeants d'entreprise concerne le **risque cyber**. Pour grandir, les ETI ont toujours été innovantes. Aujourd'hui, plus que jamais, elles sont

réceptives aux dernières innovations technologiques (big data, intelligence artificielle, robotique...). Mais ces dernières évolutions les rendent plus vulnérables aux cyber-attaques. Cette menace avait déjà été identifiée dans le Baromètre international des Risques Emergents de 2015. Trois ans après, la menace est toujours très présente.

Dernier sujet d'inquiétude : **la sécurité des employés**. Si, logiquement, le secteur de l'industrie est sensibilisé à cette problématique (37% des entreprises industrielles Vs 29% des sociétés de services), globalement les ETI ont mûri leur relation avec leurs employés. Le développement de la RSE dans l'ensemble des entreprises et la montée de la prise de parole et du pouvoir des salariés y sont pour beaucoup.

## Graphique 1: Rappel des principales menaces

Question : Parmi les risques suivants, quels sont les 3 qui présentent les plus fortes menaces pour votre entreprise à court et moyen terme ?



### **Alerte orange sur les aspects environnementaux et humains**

---

D'autres menaces sont à surveiller, selon les ETI. Il s'agit des risques liés aux problématiques environnementales (pollution et mise en conformité : 21% / changements climatiques et catastrophes naturelles : 21%), des risques réglementaires (28%), des risques liés à la responsabilité des dirigeants (25%) et aux ressources humaines (22%).

Ces deux derniers risques viennent confirmer l'intérêt des entreprises pour leurs « hommes et femmes » - un capital humain devenu important dans les entreprises au fil des décennies. L'accélération des technologies rend plus épineux la recherche d'employés compétents. Ceci est d'autant plus vrai que de nombreuses ETI sont basées en région et recherchent constamment des talents. De la même manière, les ETI sont plus dépendantes de leur dirigeant, « homme clé » de leur organisation. 55% des ETI (70% dans les PME) sont des entreprises familiales, dont l'identité dépend en grande partie du dirigeant, qui a un pouvoir décisionnel bien plus élevé que dans un grand groupe. Dans les dix prochaines années, le risque de transmission va concerner la moitié des ETI.

**La prise de conscience des risques environnementaux et catastrophes naturelles** (l'actualité regorge d'exemples malheureux) est en augmentation, passant chacun de 15% à 21% par rapport à 2015. Les déclencheurs ont été à la fois les nouvelles réglementations environnementales mises en place dans le monde, ainsi que l'accélération des débats sur la transition énergétique vue comme une grande mutation génératrice d'opportunités pour 75% des responsables interrogés. Qu'il s'agisse de « transition écologique à prendre en compte ou de frugalité énergétique dont il sera difficile de se passer », selon Alexandre Montay, ou encore de « catastrophes naturelles qui étant partiellement modélisées ont engendré des pertes records de 145 milliards pour les assureurs en 2017 » selon Nadia Côté, l'impact des changements climatiques et autres risques environnementaux sont une tendance lourde. Elles s'inscrivent dans la durée de vie d'une ETI. « Ces tendances environnementales ont un impact immédiat, mais également à long terme », confirme Marc Prikazsky.



## Les risques financiers

**73%**

des ETI se disent confiantes dans leur capacité à gérer cette menace financière.

**81%**

jugent le recours aux assureurs comme un moyen utile pour se prémunir contre les risques financiers.

Le risque financier est le premier risque identifié par les ETI (36%), car il intervient dans toutes les phases de leur croissance. Par risques financiers, nous parlons ici de volatilité des places boursières, des taux de change et risques sur les devises, des bulles financières, des politiques des banques centrales, des risques de crédit... autant d'éléments à l'effet conséquent sur l'entreprise, et contre lesquels elle n'a souvent aucune prise. « Bien souvent les entreprises démarrent par les risques de crédit et de caution. Il est donc tout à fait logique que ce risque soit perçu comme un risque majeur », explique Marc Prikazsky, Président du CEVA Santé Animale.

Qu'il s'agisse d'investissements, de garanties bancaires, de cautionnement et de financement de crédits, les ETI doivent assurer leur pérennité sur un marché concurrentiel. Et « les cycles de crises, la conjoncture économique internationale actuelle Chine-USA, sans oublier le Brexit anxigène... tout cela a des implications sur les stratégies et les investissements des ETI », ajoute Alexandre Montay, Délégué Général du METI. D'autant que les ETI, par nature plus internationales, sont plus affectées par un retournement conjoncturel.

46% des ETI considèrent même que le ralentissement économique serait un facteur d'aggravation des risques, en général. C'est notamment le cas chez les sociétés de services : 53% d'entre elles le considèrent comme un paramètre aggravant (vs 42% dans l'industrie).

Malgré cela, 73% des ETI se disent confiantes dans leur capacité à gérer cette menace financière. Pour se protéger, sécuriser les liquidités, maîtriser l'impact de la volatilité des chiffres et travailler à diversifier la nature des financements, les ETI comptent s'appuyer sur les assureurs. Ainsi, 81% jugent le recours aux assureurs comme un moyen utile pour se prémunir contre les risques financiers. « Les assurances ont un rôle pédagogique à jouer. Elles doivent mettre à disposition des informations précises, des garanties sérieuses pour accompagner les ETI », conclut Nadia Côté, Directrice Générale de Chubb France. Avant de compléter : « il ne faut pas oublier les risques financiers liés aux transmissions d'entreprise. Dans les dix prochaines années, la moitié des ETI sera confrontée à la problématique de la transmission. Il faudra donc en prendre toute la mesure ».







## Les risques cyber

Deuxième risque majeur (35%) juste derrière les risques financiers, les risques cyber qui incluent les cyber-attaques, les pertes de données, les ransomware, les interruptions d'activité dues à une intrusion du système, sont diffus. « Le risque cyber est important dans la mesure où il est interconnecté aux autres risques. Une atteinte cyber peut générer un risque de responsabilité du dirigeant ou de perte d'image, voire de pollution due à une machine hackée, par exemple. Une attaque cyber peut également entraîner un arrêt de l'activité et donc une perte de chiffre d'affaires. C'est d'autant plus inquiétant que les actifs des entreprises sont de plus en plus immatériels », explique Nadia Côté.

L'importance et la mutation croissante des technologies se mélangent avec la difficulté d'identifier les nouveaux risques qui y sont liés, et chaque opportunité est accompagnée d'un nouveau danger. Les évolutions technologiques (digitalisation, intelligence artificielle, robotisation, big data...) sont d'ailleurs considérées par 35% des interviewés comme un facteur d'aggravation des risques dans les ETI. Les entreprises avec une activité « Services » considèrent de façon plus marquée que ces évolutions sont un facteur d'aggravation : 46% vs 30% dans les ETI industrielles.

Tout l'écosystème de l'entreprise, qu'il s'agisse de sa finance, sa communication ou marketing, sa production ou encore de son parc informatique est digitalisé, créant une dépendance de plus en plus forte à la problématique cyber. Or, seulement 14% des personnes interrogées sont « très confiantes » en leur capacité à gérer les menaces cyber, et 49% se disent « confiantes ».

De tous les risques (hors terrorisme et risques géopolitiques), il s'agit de celui provoquant le plus de pessimisme de leur part.

### **Quelles sont les conséquences d'une menace cyber ?**

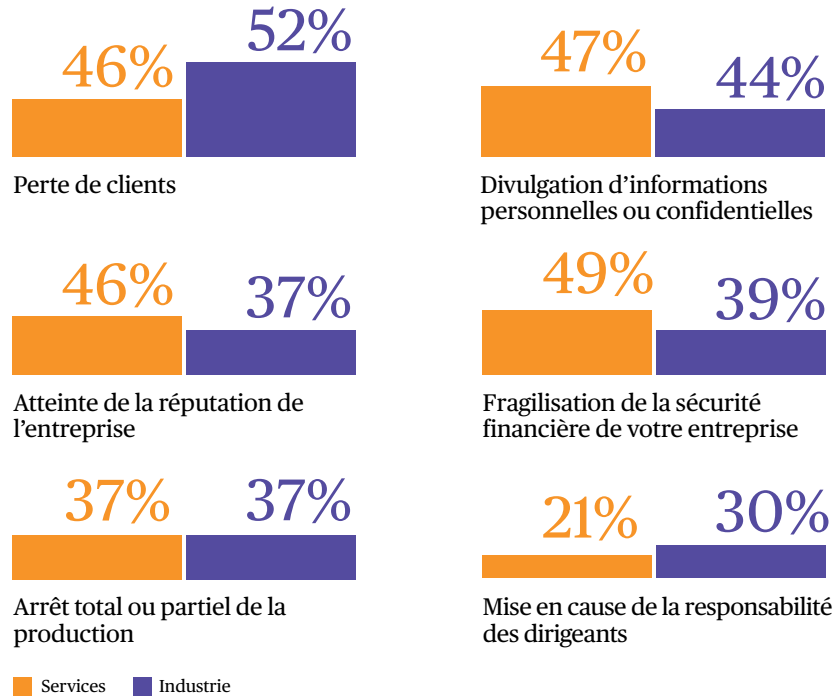
Les conséquences des attaques cyber sont nombreuses et variées. Les 3 les plus redoutées sont la perte de clients (50%), la divulgation d'informations personnelles ou confidentielles (45%) et la fragilisation de la sécurité financière de l'entreprise (42%). Parmi les autres conséquences, notons l'atteinte à la réputation de l'entreprise (40%), l'arrêt total ou partiel de la production (37%) ou la perte de confiance des actionnaires (33%).

Même si les répondants envisagent plusieurs conséquences d'une menace cyber, quelques distinctions demeurent entre les « Services » et « l'Industrie ». Le secteur industriel est plus attentif en termes de mise en cause de la responsabilité des dirigeants (30% vs 21% dans les services). Quant aux Services, ils sont plus sensibles à la fragilisation de la sécurité financière de l'entreprise (49% vs 39% dans l'industrie) et à l'atteinte à la réputation de l'entreprise (46% vs 37%) ; l'atteinte à l'image ayant, souvent, des répercussions sur l'aspect financier.

« Pour le secteur industriel, le risque lié à l'arrêt de la production suite à une menace cyber est majeur. Je suis étonné que ce risque ne soit identifié seulement qu'à hauteur de 37%. Cela engendre pourtant une perte d'exploitation pouvant mettre en danger la viabilité même de l'entreprise », déplore Marc Prikazsky.

**Graphique 2 : Distinctions entre Services - Industrie (ETI)**

Question : Quelles seraient les 3 conséquences les plus redoutées d'une menace cyber sur votre entreprise ?



**Quelles approches pour s'en prémunir? Un accompagnement et des bonnes pratiques**

« Il y a une vraie conscience du risque et une volonté de s'en prémunir, parmi les ETI. Les cas d'intrusions IT et de menaces sur la production sont récurrents et illustrent parfaitement la montée en puissance de cette menace. Il y a une nécessité d'accompagnement : pare-feu, réseau, choix du hardware et software, etc. », indique Alexandre Montay.

Même si les évolutions technologiques sont un facteur d'aggravation des risques (35% des citations), « il ne s'agit pas d'aller à l'encontre des nouvelles technologies » commente Marc Prikazsky. En revanche, il s'agit bien d'accompagner les entreprises dans leurs choix et usages. De la réalisation d'un audit des risques, aux simulations d'attaques technologiques, d'exercices d'intrusions informatiques ou encore de prises de décision en matière d'externalisation technologique (prestataire extérieur, Cloud, traçage des données,

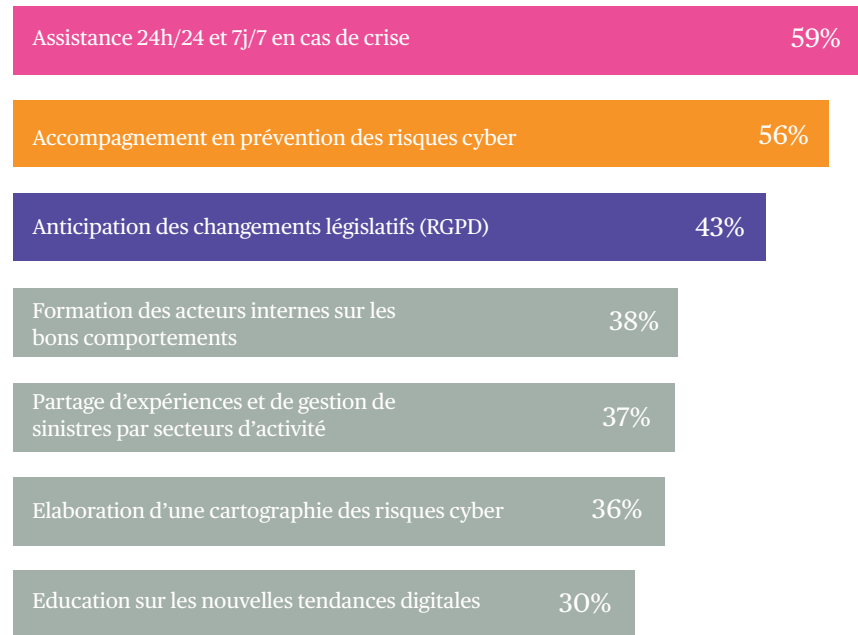
interconnexion des machines, maintenance connectée, etc.), tous les moyens sont bons pour sensibiliser la direction de l'entreprise et son service IT.

Sans oublier le rôle de l'assureur. D'ailleurs, l'assureur a un rôle important dans cet accompagnement. 83% des ETI estiment que l'assureur est un moyen utile pour gérer la menace cyber et en diminuer son impact ; l'un des plus forts scores de tous les risques. Les personnes interrogées vont même plus loin : les risques technologiques de type cyber, ruptures technologiques, intelligence artificielle, pour ne nommer qu'eux, sont des domaines où l'assureur devrait concentrer ses efforts et sa stratégie d'innovation (36% des réponses - la réponse la plus élevée parmi les propositions).

Qu'est-ce que les ETI attendent des assureurs ? Dans l'ordre décroissant : l'assistance 24h/24 et 7j/7 en cas de crise (59%), l'accompagnement en prévention des risques cyber (57%) et l'anticipation des changements législatifs (43%). Dont acte.

### Graphique 3 : Risques cyber : Assistance 24h/24, Prévention, Anticipation et Législatif sont les 3 éléments attendus de la part d'un assureur, chez les ETI

Question : Concernant particulièrement les risques cyber, quels sont vos 3 attentes par rapport à vos partenaires assurance ?



« Il faut également former les salariés aux bonnes pratiques », complète Alexandre Montay. Si beaucoup de chefs d'entreprise s'inquiètent des attaques informatiques extérieures, ce sont en réalité les employés eux-mêmes qui sont souvent mis en cause. 46% des incidents de sécurité informatique sont causés par les salariés de l'entreprise<sup>1</sup>. De même, presque un tiers (28%) des attaques informatiques ciblées passent par le phishing.

Les collaborateurs doivent obligatoirement être sensibilisés aux nouvelles technologies et avoir un comportement responsable. Des tests de résistances technologiques sont recommandés, par exemple. Il peut s'agir, parfois, de mesures toutes simples. « C'est souvent une question de bon sens. Cela commence par le fait de ne pas oublier son ordinateur dans un lieu public, tout simplement », confirme Mireille Turpin, Risk Manager de CEVA Santé Animale.

<sup>1</sup> étude internationale 2016 de Kaspersky Lab en association avec B2B International : <https://www.kaspersky.com/blog/the-human-factor-in-it-security/>

Dans un contexte RGPD, la protection des données personnelles a fait monter ce sentiment de responsabilisation technologique et une prudence sécuritaire au sein des organisations; sans oublier le rôle du Risk Manager qui doit alerter en toute transparence les employés. « Les salariés doivent savoir ce qui se passe », renchérit Mireille Turpin. « Il est nécessaire d'avoir un plan de gestion de crise efficace et coordonné

en cas de fuite ou perte de données. Les divulgations d'informations peuvent coûter très cher aux entreprises. Aux Etats-Unis, le coût des class actions peut atteindre 10 millions de dollars », déclare Nadia Côté. En France, le coût moyen d'une violation de données est de 2,86 millions d'euros<sup>2</sup>. Un coût que les ETI ne peuvent que rarement se permettre de payer.



<sup>2</sup> source : <https://www.quantific.fr/conseil/actualites/78-des-fuites-proviennent-de-personnes-interne-lentreprise>



## Les risques liés à la sécurité des employés

Plus d'un tiers (34%) des répondants placent les risques liés à la sécurité des employés comme l'une des menaces les plus fortes pour l'entreprise. Il s'agit d'une catégorie qui englobe de nombreux éléments : des risques liés au bien-être du personnel, comme les maladies ou les accidents, ainsi que les dangers qu'ils peuvent courir lors de déplacements professionnels à l'étranger.

Leur nette augmentation n'est pas due au hasard. « Elle illustre la prise de conscience des entreprises à l'égard du bien-être des salariés », reconnaît Marc Prikazsky. L'entreprise en collaboration avec le CHSCT doit disposer d'indicateurs tels que l'absentéisme, les tensions... autant d'éléments qui donnent la température sociale de l'organisation. Elle doit s'impliquer et passer en revue tous les points de rupture ou d'amélioration.

Mireille Turpin complète : « Il faut que cela percole dans l'ensemble de l'entreprise. De la Colombie à la Syrie, il faut éviter au travail de devenir anxigène. Certaines zones sont à risque et nécessitent un investissement et une sécurisation de la part de l'entreprise ».

Car, évidemment, la sécurité des employés est liée à l'internationalisation croissante des ETI, depuis quelques années. Les dangers pesant sur les collaborateurs deviennent une source de préoccupation croissante, en particulier dans certaines régions du globe qui représentent des menaces pour ceux et celles qui sont en déplacement ou installés à l'étranger. D'autant que la jurisprudence de Karachi<sup>3</sup> impose à l'employeur l'obligation de mettre tout en œuvre pour la sécurité de ses employés.



Aujourd'hui, les salariés attendent des entreprises qu'elles prennent soin d'eux, les protègent, et qu'elles mettent en place des mesures de sécurité. Toutes sont très attendues sur leur responsabilité sociétale. Au-delà de l'aspect sécuritaire, c'est une question de confiance de la part des équipes et de réputation auprès des médias ou partenaires. D'ailleurs, parmi les facteurs d'aggravation de risques, la notion de « croissance de l'insécurité » arrive en deuxième position (40 %).

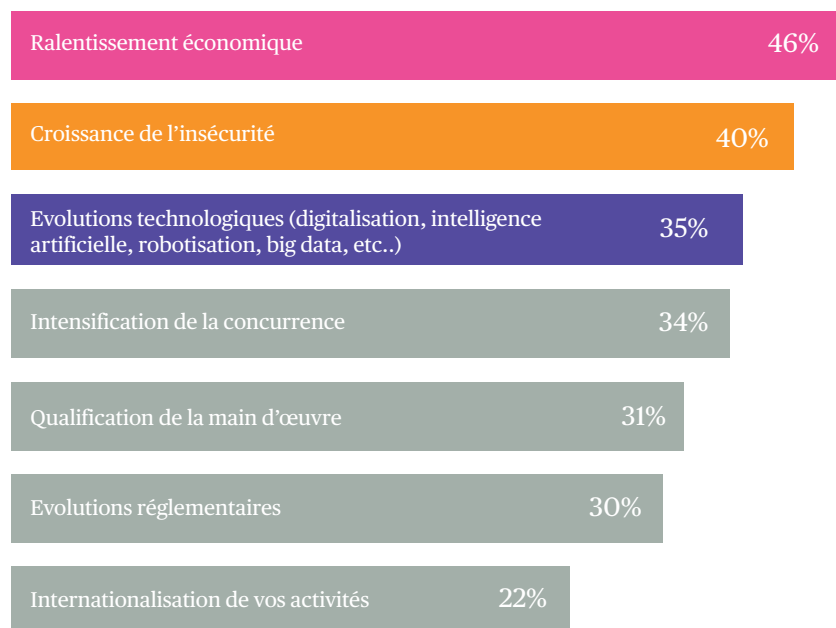
« Les assurances se doivent d'offrir une aide qui va au-delà de l'indemnisation financière » révèle Nadia Côté.  
« Cela peut prendre la forme de conseils pratiques, par exemple. De même, Chubb a mis en place une solution d'assistance et d'alertes : Travel Smart.

Une appli mobile qui permet de géolocaliser des employés et de communiquer des menaces potentielles en fonction de l'emplacement du voyageur ou de sa destination prévue, avec des informations revues 24h/24 et 7j/7. Cela peut passer aussi par des services de prévention ou de second avis médical dans le cadre d'un accompagnement lors d'une maladie grave ».

Et Alexandre Montay de confirmer que le sentiment de sécurité participe grandement au bien-être des employés, à leur efficacité, et leur loyauté envers leur entreprise : « Pour se développer, les ETI se doivent d'investir et protéger leur capital humain, car elles dépendent de leurs talents. Naturellement, la protection de ces derniers est prioritaire».

#### Graphique 4 : Les facteurs d'aggravation des risques : ralentissement économique, insécurité et évolutions technologiques

Question : Selon vous, quels seraient les facteurs d'aggravation de vos propres risques ?



<sup>3</sup> Jurisprudence Karachi (accident de 2002) - Source International SOS Foundation - [https://www.internationalsosfoundation.org/-/media/international-sos-foundation/files/resources/europe/france/legal-paper\\_france\\_april-2016.pdf?la=en](https://www.internationalsosfoundation.org/-/media/international-sos-foundation/files/resources/europe/france/legal-paper_france_april-2016.pdf?la=en)

# Les grandes mutations

## Des mutations génératrices d'opportunités

Quand bien même « il faut investir tous les sujets pour rester dans la course à la compétitivité, même s'ils engendrent des modèles de business disruptifs », avance Marc Prikazsky, les grandes mutations actuelles et à venir ne laissent pas indifférent.

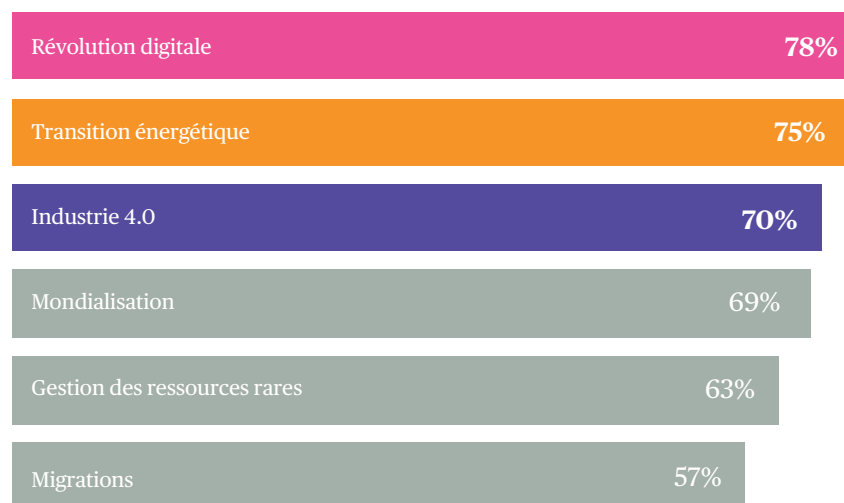
En l'occurrence, la plupart des ETI interrogées (plus du 2/3 d'entre elles) considèrent que ces grandes mutations permettent de créer des opportunités. Parmi les transformations génératrices d'opportunités, on retrouve la révolution digitale (78%), la transition énergétique (75%) et l'industrie 4.0 (70%), sans oublier la mondialisation (69%) et la gestion des ressources rares (68%).

La problématique environnementale a déjà été soulevée dans les risques à surveiller. Alexandre Montay souligne que « la transition énergétique est en accord avec le modèle des ETI qui s'inscrivent comme elle dans le long terme ». Et à Marc Prikazsky d'appuyer : « chez CEVA, nous avons construit un bâtiment à énergie positive ; c'est une illustration de la responsabilité que devraient avoir les ETI dans ce domaine ».

Pour les opportunités, les deux seuls clivages entre les Services et l'Industrie résident dans l'avènement de nouveaux géants économiques - 71% pour les Services et 63% pour l'Industrie- et dans la mondialisation - 64% pour les Services et 72% pour l'Industrie - soit, 8 points d'écart chacun.

## Graphique 5 : Révolution Digitale, Transition énergétique et Industrie 4.0 sont les 3 grandes mutations génératrices d'opportunités, chez les ETI

Question : Les grandes mutations suivantes, sont-elles génératrices d'opportunités ?



## Des mutations sources de quelques menaces

Etrangement, la menace migratoire est perçue comme le plus grand danger par les ETI (35% des menaces citées). Ceci est d'autant plus étonnant que le modèle des ETI repose en partie sur l'international. Ce pourcentage élevé fait peut-être écho à un contexte migratoire chaoté.

Deuxième menace identifiée : l'avènement de nouveaux géants qui provoquent une part d'anxiété importante (32% des menaces citées). Et enfin, la gestion des ressources rares (27%).

A noter que le niveau de ces menaces ne représente en moyenne qu'un tiers des réponses.



Etrangement, la menace migratoire est perçue comme le plus grand danger par les ETI (35% des menaces citées). Ceci est d'autant plus étonnant que le modèle des ETI repose en partie sur l'international.

# Comparaison entre ETI et PME

**Comme elles n'ont pas la même envergure internationale, certains risques qu'encourent les ETI sont beaucoup moins présents dans le quotidien des TPE-PME.**

## TPE- PME et ETI, quelles distinctions ?

Interrogés dans le cadre du baromètre, les responsables TPE-PME se distinguent des ETI aussi bien au niveau des menaces que dans leur capacité à les gérer, de leur confiance envers les assureurs ou encore leur perception des risques cyber.

Les TPE-PME n'ont naturellement pas les mêmes capacités à gérer ou se prémunir des risques que les ETI. Ainsi, leur résilience aux risques est moindre. Cependant, comme elles n'ont pas la même envergure internationale, certains risques qu'encourent les ETI sont beaucoup moins présents dans le quotidien des TPE-PME.

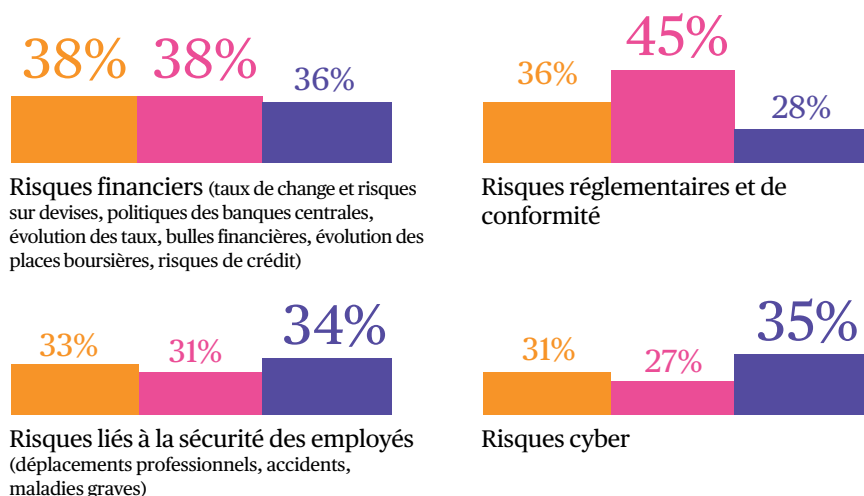
Là où les ETI font face à des menaces plus « éclatées », les TPE-PME estiment que les risques les plus importants sont les risques réglementaires à 45% et les risques financiers et de responsabilité des dirigeants (respectivement à 38%).

D'autres, sont quasi non-existants : risques géopolitiques et terrorisme (chacun à 10% et 6%).

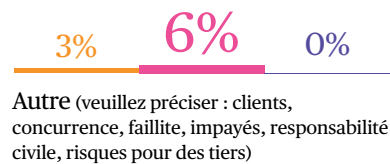
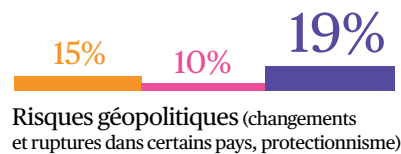
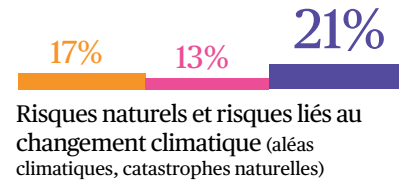
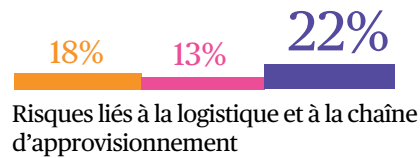
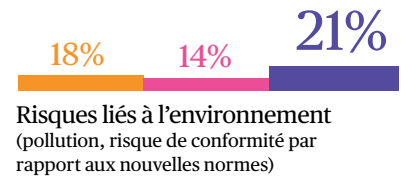
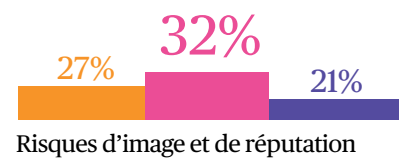
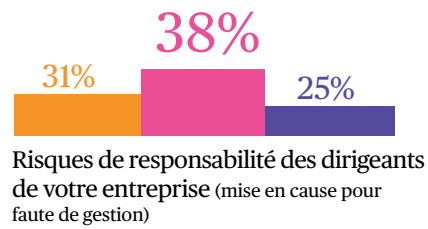
Cet ordre n'est pas surprenant. Les réglementations et le respect de ces dernières sont la priorité des TPE-PME. La moindre évolution de la législation du travail ou du cadre normatif de leur activité peut bouleverser toute l'entreprise, là où une ETI a généralement le temps et les compétences pour adapter ses activités aux législations. De même, l'impact décisionnel du dirigeant d'une TPE-PME est généralement plus grand que chez une ETI, où des conseils décisionnels et autres garde-fous sont en place. Autres distinctions de taille : les risques d'e-réputation (32%) et de RH (27%) sont vus comme plus menaçants chez les TPE-PME que les ETI (respectivement 21% et 22%).

## **Graphique 6 : Principales menaces : risques financiers, réglementaires, sécurité employés et RC dirigeants, cyber.**

Question : Parmi les risques suivants, quels sont les 3 qui présentent les plus fortes menaces pour votre entreprise à court terme.



## Baromètre des Risques Emergents



■ Total   
 ■ TPE-PME   
 ■ ETI

## Risques cyber

Les PME font face à un paradoxe : si les risques cyber sont jugés moins menaçants par les TPE-PME (27% pour 35% des ETI), elles se sentent plus démunies face à ces derniers. Seules 49% d'entre elles se font confiance pour les gérer, pour 63% chez les ETI. Il s'agit du score le plus bas de la question sur la confiance en l'entreprise pour gérer les risques.

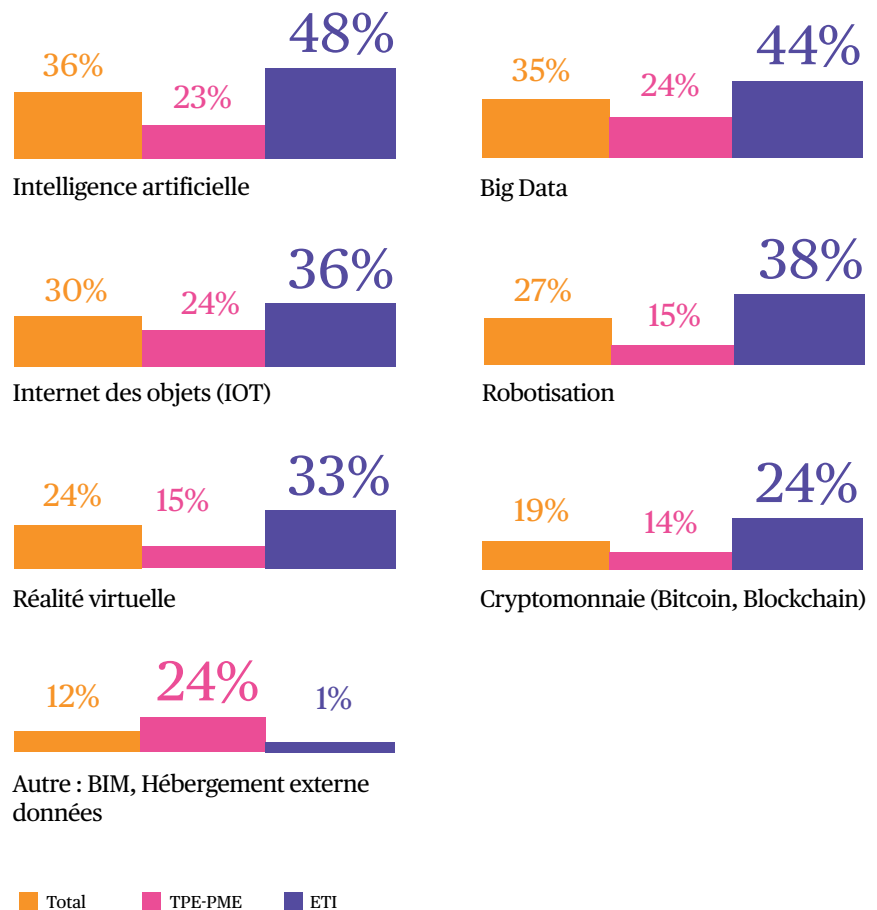
« La transformation digitale est assurément un levier d'accélération de croissance des ETI », commente Alexandre Montay.

Pour autant, selon le baromètre, les TPE-PME ont envisagé ou envisagent de moins investir dans les nouvelles technologies que les ETI (près de 20 points d'écart). Et, toujours selon ces mêmes TPE-PME, ces évolutions technologiques aggraveraient peu les menaces chez les TPE-PME (15% vs 35% chez les ETI). De quoi surprendre. « C'est peut-être une des raisons pour lesquelles elles ne sont souvent pas préparées face aux menaces technologiques », s'interroge Nadia Côté.

TPE-PME deux fois moins avancées sur les innovations technologiques que les ETI.

## Graphique 7 : L'I.A., la Big Data et la robotisation sont des éléments déjà utilisés ou en prévision chez les ETI

Question : Parmi les éléments suivants, quels sont ceux qui sont déjà utilisés dans votre entreprise ou que vous prévoyez d'intégrer dans les 2 ans à venir ?



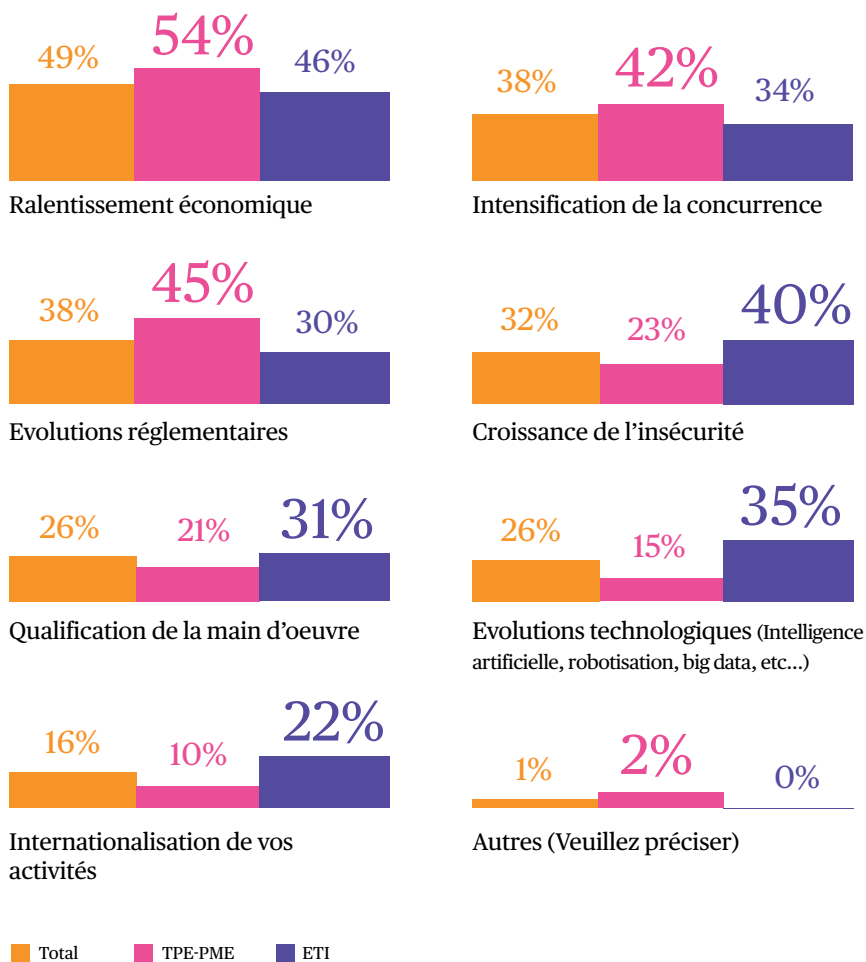


Les 3 principaux facteurs d'aggravation des risques dans les TPE-PME sont :

- le ralentissement économique (54%)
- les évolutions réglementaires (45%)
- l'intensification de la concurrence (42%)

**Graphique 8 : Les facteurs d'aggravation des risques**

Question : Selon vous, quels seraient les facteurs d'aggravation de vos propres risques ?



Dernier distinguo entre les deux types d'entreprise : leur gestion du risque d'image et de réputation qui est bien plus élevée chez les TPE-PME que les ETI (32% pour 21%). Cette différence s'explique, selon Nadia Côté, par la longévité des ETI.

« Elles existent depuis longtemps et ont toute une maîtrise de leur image, ainsi qu'une base solide de consommateurs qui leur resteront fidèles, même en cas de crise ». Les PME, à l'inverse, ne peuvent pas se permettre une réputation chancelante.

# Le rôle des assurances

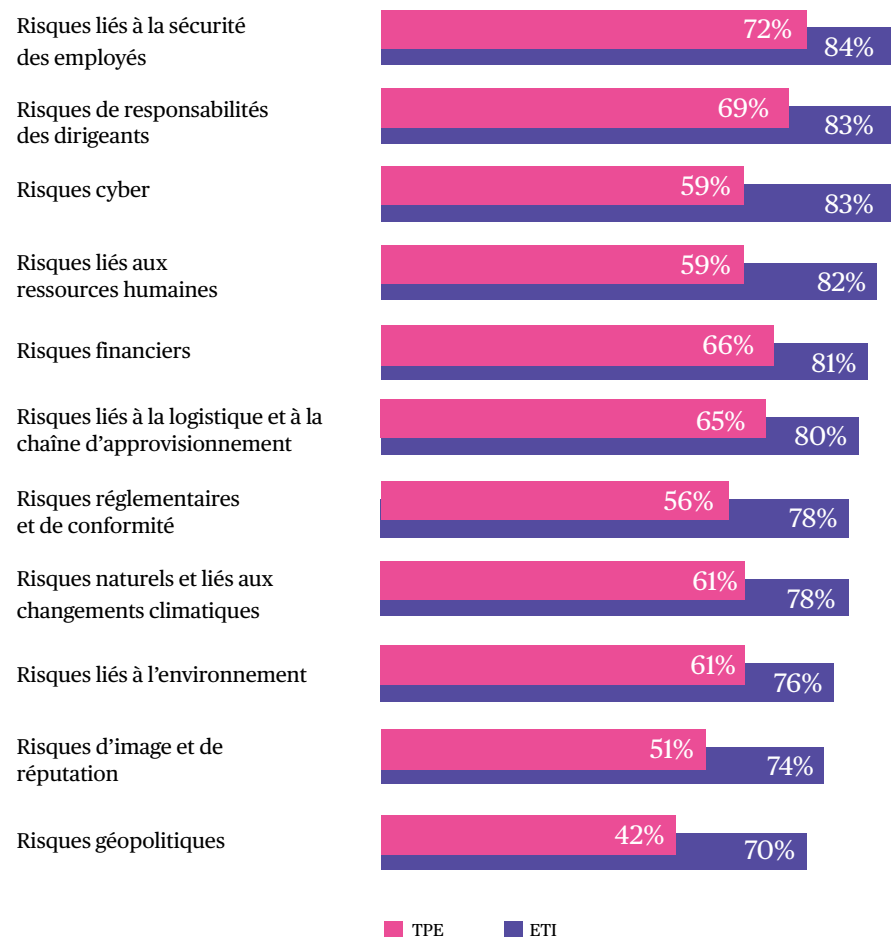
## Le devoir d'accompagnement des assureurs

Les assureurs sont-ils considérés comme un moyen utile de gérer les différentes menaces ou d'en diminuer les impacts ? Malgré un écart significatif entre les TPE-PME et les

ETI, il semblerait que ce soit le cas. Les résultats de l'enquête montrent que l'attente des entreprises envers les assurances est forte, notamment chez les ETI. Pour la quasi-totalité des risques (plus de 80% des citations), les ETI comptent sur les assureurs pour les accompagner.

### Graphique 9 : Totale utilité "assureur" pour gérer toutes les menaces ?

Question : L'assurance peut-elle être selon vous un moyen utile de gérer ces différentes menaces ou d'en diminuer les impacts ?





### **Ce que les ETI attendent des assurances dans les années à venir**

#### **Où les assureurs doivent-ils investir et accentuer leurs efforts ?**

Dans les risques technologiques (36%), les risques financiers (31%) et les risques relatifs à l'humain (Ressources Humaines et sécurité des employés - 27% respectivement). Une distinction, cependant, dans certains secteurs : les Services seraient plus demandeurs en termes de risques liés à la sécurité des employés (33% vs 24% dans l'Industrie) et de risques naturels et de changement climatique (30% vs 22% dans l'Industrie). De par ses activités, le secteur de l'Industrie a déjà investi depuis longtemps dans ses deux domaines. Du côté de l'Industrie, ce sont les risques financiers qui sortent du lot (35% vs 24% dans les Services).

### **Et sur les risques cyber ?**

L'assureur est-il vu comme un partenaire incontournable dans ce type de risques ? La surprise vient de l'Industrie : 10 points d'écart avec le secteur des Services. En effet, même si le secteur industriel voit dans l'assureur un salut (79% jugent l'assureur utile pour gérer les risques cyber), c'est plutôt dans le secteur des Services (89%) que leur utilité est jugée la plus forte.

En matière de risques cyber, les ETI attendent avant tout une assistance 24h/24h et 7j/7j en cas de crise (59%), un accompagnement en prévention des risques cyber (57%) et une anticipation des changements législatifs (43%).




« En tant qu'ETI, Chubb est confronté aux mêmes problématiques. Qui de mieux placé que nous pour répondre aux attentes des Risks managers de ce type d'entreprise ? Depuis notre dernier baromètre de 2015, certains risques se sont confirmés. Il s'agit notamment des risques cyber et technologiques. D'autres se sont accentués. C'est le cas des risques environnementaux et humains. A eux trois, ces risques digitaux, humains et environnementaux reflètent les enjeux auxquels sont confrontées les ETI dans leur transformation. C'est là que notre rôle d'accompagnateur fait sens. Nous devons permettre aux ETI de

poursuivre leur développement dans un monde toujours plus connecté, plus rapide, parfois hostile et surtout plus imprévisible que jamais. Nous devons leur offrir toute une palette de solutions tant en termes de préventions, d'informations que de garanties et protections. Il s'agit beaucoup plus que de l'accompagnement. Il s'agit d'être présent à tous les moments de la chaîne d'un risque : de la prévention à l'indemnisation. D'ailleurs, Chubb est le seul assureur à s'être très tôt organisé en mettant à disposition des ingénieurs prévention aux côtés des gestionnaires de sinistres », conclut Nadia Côté.



**Graphique 10 : Distinctions entre Services - Industrie (ETI)**

Question : Quels sont les 3 domaines où selon vous les assureurs devraient concentrer leurs efforts et leurs innovations sur les prochaines années ?

	Services	Industries
<b>Risques liés à l'environnement</b> (pollution, risque de conformité par rapport aux nouvelles normes réglementaires en la matière)	27%	21%
<b>Risques naturels et risques liés au changement climatique</b> (aléas climatiques, catastrophes naturelles)	30% 	22%
<b>Risques géopolitiques</b> (changements et ruptures dans certains pays, protectionnisme, risques de nationalisation, non-paiement, expropriation, coups d'état, guerres, embargos)	29%	23%
<b>Terrorisme et violences politiques</b> (mouvements populaires, insurrections)	23%	27%
<b>Risques financiers</b> (taux de change et risques sur devises, politiques des banques centrales, évolution des taux, bulles financières, évolution des places boursières, risques de crédit)	24%	35% 
<b>Risques réglementaires et de conformité</b>	26%	24%
<b>Risques d'image et de réputation</b>	17%	21%
<b>Risques technologiques</b> (risque Cyber, ruptures technologiques, intelligence artificielle)	36%	37%
<b>Risques liés à la logistique et à la chaîne d'approvisionnement</b>	13%	20%
<b>Risques de responsabilité des dirigeants de votre entreprise</b> (mise en cause pour faute de gestion, défaut d'information)	19%	18%
<b>Risques liés aux ressources humaines</b> (difficultés à recruter, perte des hommes clefs, conflits, fraude / vol commis par un employé)	24%	28%
<b>Risques liés à la sécurité des employés</b> (déplacements professionnels, accidents, maladies grave)	33% 	24%

# Conclusions et perspectives

## 1 Le contexte mondial des ETI engendre des risques pluriels

Le business model d'une ETI intègre le développement à l'international. Cette croissance extérieure apporte de nouveaux partenaires, mais également de nouveaux adversaires. Les ETI doivent ainsi faire face à la concurrence (géants économiques), aux réglementations internationales en perpétuelle évolution, aux décisions

des banques mondiales et subir également de plein fouet les tensions politiques (pouvant notamment mettre en danger les employés) ou catastrophes naturelles. La diversification internationale entraîne de facto une augmentation de nombreux et nouveaux risques : financiers, cyber, humains et environnementaux.

## 2 Les nouvelles technologies sont sources d'opportunités, mais aussi de risques

Les technologies émergentes (robotique, industrie 4.0, digitalisation) sont sources d'opportunités, mais aussi de nouveaux risques. Et si les entreprises ont pu utiliser les nouvelles technologies comme moteur de croissance (IOT, big data pour collection et accès aux données, intelligence artificielle pour

amélioration des process, etc.), ces dernières ont aussi apporté leur lot de surprises (fuites de données, intrusions, malveillances, risques cyber en général). Prendre conscience que chaque opportunité génère un risque et savoir trouver le bon équilibre sera la clé pour les années à venir.

## 3 La prévention des risques passe aussi par la formation des collaborateurs

Si auparavant la lutte contre les risques relevait uniquement de la responsabilité du dirigeant, voire des Risk managers, c'est désormais l'affaire de tous. Les salariés sont désormais en première ligne - initiateurs de risques

ou potentielles victimes. En vertu de quoi il est indispensable de les alerter, les former et les éduquer aux risques émergents, afin de protéger l'entreprise des préjudices possibles.

## 4 Face aux enjeux à venir, l'entreprise doit s'adapter

L'internationalisation, les liens commerciaux de plus en plus forts entre les pays et les nouvelles technologies ont obligé les entreprises à revoir leur organisation. Ajouté aux problématiques sociétales et environnementales de demain (migrations, bien-être professionnel,

travail collaboratif, transition énergétique, ressources rares et changement climatique...), les ETI doivent apprendre à se réinventer sans cesse. Mais c'est parce qu'elles pratiquent régulièrement la résilience qu'elles sauront positiver tous ces changements à venir.

## 5 L'assureur est LE partenaire indispensable de la gestion des risques émergents

Les résultats de l'enquête sont sans appel : le secteur des assurances va jouer un rôle de plus en plus important dans la gestion des risques. Les entreprises ont, dans l'immense majorité des cas, confiance dans le secteur, et en attendent beaucoup. Aux assureurs d'en

prendre la mesure. Cela passera par le développement de solutions capables de répondre aux risques majeurs. Mais l'assureur ne devra pas oublier de proposer un accompagnement de l'ensemble de la chaîne du risque : de la prévention à l'indemnisation.



### A propos de l'étude

Ce rapport a été élaboré par Chubb France, en collaboration avec To Luna, société d'enquêtes en ligne française.

Le Baromètre des risques émergents a été réalisé durant l'été 2018 et auprès d'un échantillon B2B représentatif des professionnels en charge de l'assurance et des risques d'entreprises au sein de 391 TPE-PME & ETI (Entreprises de Taille Intermédiaire) françaises.

201 personnes interrogées sont issues d'ETI dont le chiffre d'affaires va de 50 millions à 1 milliard d'euros. Une comparaison a été réalisée avec un échantillon de 190 individus qui

travaillent dans des TPE-PME dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 millions d'euros. Toutes ces entreprises ont été sélectionnées dans 24 secteurs d'activité (de l'agro-alimentaire à la santé).

En parallèle de cette étude quantitative, trois interviews qualitatives ont été menées auprès de trois experts et acteurs des ETI. Un grand merci à Alexandre Montay, Délégué Général du METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire), Marc Prikazsky, Président de CEVA Santé Animale et Mireille Turpin, Risk Manager de CEVA Santé Animale.

