/ par Massimo Simone

Machines de chantier et de construction

QUELLE POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES ?

Le parc de machines est au cœur de votre activité d'entreprise de construction. Il est essentiel d'en maîtriser les risques, de bien les comprendre, de les analyser et de vous interroger sur la manière de les anticiper au mieux, ceci afin de préserver l'avenir économique et humain – le know-how et le personnel qualifié – de votre entreprise. Toute erreur ou manquement dans la prise en compte de la gestion des risques peut mettre en péril la pérennité et la réputation de votre société. Quels types de risques devez-vous anticiper ? Quelle stratégie de financement des risques adopter ? Quelles solutions ou outils financiers alternatifs peuvent être envisagés ? Discussion avec Italo Baracchini, architecte ETS, spécialiste en assurances pour l'industrie de la construction chez Kessler.

(CM) Chantiers Magazine : Quels sont les principaux facteurs de risques à anticiper ?

(IB) Italo Baracchini: Que vous ayez opté pour des machines neuves ou d'occasion, en leasing ou en location, vos risques peuvent être analysés sous trois aspects: stratégique, financier et opérationnel.

Les risques stratégiques sont liés à la gouvernance d'entreprise mise en place. Les facteurs de risques sont essentiellement une stratégie de transfert des risques inadaptée, la redondance des machines clés, l'incapacité à tenir vos engagements et enfin, une atteinte à la réputation de l'entreprise.

Les risques financiers représentent la continuité des affaires en lien avec la solidité financière de l'entreprise.

Quant aux risques opérationnels, il s'agit de la capacité à honorer les contrats en satisfaisant les clients et protégeant l'intégrité des collaborateurs. Pour maîtriser ces risques il convient d'évaluer la durée d'interruption maximale que l'entreprise peut subir sans faillir à ses engagements.

Le tableau ci-contre présente des exemples concrets de ces facteurs de risques.

CM : Existe-t-il une liste exhaustive des risques pour ce secteur d'activité et sont-ils tous assurables ?

IB: Chaque chantier ou parc de machines possède ses facteurs de risques spécifiques. Nous avons donc spécialement développé un programme informatique afin d'orienter le responsable ou gestionnaire des risques vers les questions pertinentes à se poser pour une bonne gestion, une mitigation ou un transfert des risques. Nous prodiguons des conseils complets sur les risques assurables mais aussi non assurables. Nous sommes spécialisés dans la mise en place de couvertures sur mesure, ainsi que dans l'évaluation des réserves qui doivent être portées au bilan en cas d'auto-assurance.

En effet, dans le contexte de durcissement du marché observé depuis plusieurs années, le gestionnaire des risques sera enclin à revoir sa stratégie de financement du risque en opérant un choix entre l'assurance et l'auto-assurance.

CM : Comment effectuer ce choix entre assurance et auto-assurance ? Quelle politique de financement du risque choisir ?

IB: L'auto-assurance peut être assimilée à une franchise rapportée à un exercice comptable, à évaluer sur la base du sinistre maximum – rare – et des sinistres de fréquence, en regard de la prime économisée.

La plupart des entreprises de construction n'assurent pas la totalité de leur parc de machines et panachent entre assurances casco (dommages externes) et bris de machines (assurance «all risks»). Ce choix leur est propre et il sera déterminé notamment en fonction de l'âge et de la durée de vie projetée de l'objet assuré.

PISTES DE RÉFLEXION

1. Définir la situation de l'entreprise	2. Reconnaître les dangers potentiels	3. Evaluer les dangers potentiels	4. Choix et mise en œuvre des mesures
– Sous l'angle stratégique, financier et opérationnel	– Elaboration de scénarios – Coût total du risque – Sinistre maximum possible	– Impact mineur – Impact moyen – Impact majeur (risque catastrophe)	– Auto-assurance – Transfert auprès d'un assureur – Stop-loss – Captive

GESTION DE VOTRE PARC MACHINES : FACTEURS DE RISQUES

Risques stratégiques	Risques financiers	Risques opérationnels
– Stratégie de transfert du risque – Redondances des machines clés – Respects des engagements – Réputation	– Etat de la trésorerie – Disponibilité des machines – Délai de remise d'un ouvrage	– Gestion de la planification – Personnel qualifié – Besoin en machine spécifique – Chaîne de production
Exemples – Incidents répétés liés à la vétusté – Défaut d'entretien – Fournisseur qui ne peut assurer les réparations / délais de livraison des pièces de fournitures – Sanctions politiques et économiques – Risque de pandémie (COVID-19)	Exemples – Problèmes de liquidités – Perte de chiffre d'affaires en lien avec l'indisponibilité de machines provoquant du chômage technique au sein du personnel hautement spécialisé – Retards de livraison impliquant le versement de peines conventionnelles	Exemples – Goulet d'étranglement – Cumul de dommages sur plusieurs machines (incendie, dommages naturels) – Indisponibilité de machine-clé – Absence prolongée de personnel qualifié – Grève des ouvriers

Le recours à la location ou au leasing implique une assurance machines complète assez onéreuse, alors qu'être propriétaire de ses machines permet l'auto-assurance avec, le cas échéant, la possibilité d'acheter des machines d'occasion. Ces facteurs font partie de la stratégie d'acquisition et de renouvellement du parc de machines, ainsi que du transfert des risques.

La mise en place d'une solution mixte est fréquente: les machines neuves sont assurées en bris de machines et les machines plus anciennes en casco, ou ne sont pas assurées du tout: il s'agit de l'auto-assurance. Toutes les variantes sont possibles sur la base de critères tels que le type, le prix et la durée d'utilisation escomptée de la machine, l'indemnité en cas de dommage total, le prix d'une machine d'occasion et la prime d'assurance. Nous sommes à même de faire des simulations en variant tous ces critères pour vous aider dans vos choix.

CM: Pouvez-vous nous indiquer les principaux avantages et inconvénients de l'auto-assurance ?

IB: L'économie de prime, et donc les liquidités disponibles, sont le principal avantage. Le marché des machines d'occasion, qui permet de remplacer une machine hors d'usage par une machine révisée, est aussi un élément important. L'inconvénient principal est une dépense imprévue qui peut être très élevée, et un résultat financier annuel qui en sera influencé négativement.

Dans certains cas, en présence de la taille critique nécessaire, nos spécialistes apportent leur soutien dans la mise en place de solutions de financement alternatif comme le «stop loss» – où l'assuré assume tous les dommages jusqu'à un montant annuel prédéfini – ou la mise en place d'une captive d'assurance.

CM: Pouvez-vous nous expliquer la captive et son fonctionnement ?

IB: Une captive d'assurance est une filiale qui assure ou réassure les risques propres à l'entreprise. Outre les avantages financiers, une captive permet d'assurer des risques non voulus par les assureurs.

Il faut cependant garder à l'esprit que la très grande majorité des sinistres de machines sont des dommages partiels. Un dommage total est rare, et le risque financier ne mettra en général pas en péril votre entreprise. Les risques doivent néanmoins être appréhendés dans leur globalité. En tant que spécialistes, nous aidons nos clients à «placer le curseur». Une bonne gestion globale des risques et leur mitigation sont les clés pour maintenir la compétitivité et la pérennité de votre entreprise, tout en préservant sa bonne réputation. ⊗

Ont également collaboré à la préparation de cet article: Mélanie Coluccia, Silvano di Felice, Samuel Egger, Martin Kraus, Alex Nydegger, Florence Rupp et Daisy Velan du Team Construction.

Italo Baracchini, architecte ETS, spécialiste en assurances pour l'industrie de la construction chez Kessler.

Kessler en bref

Kessler est l'entreprise suisse leader en matière de gestion des risques, de conseil en assurances et de prévoyance professionnelle. Elle regroupe 300 collaborateurs en Suisse et assure le suivi de plus de 1000 moyennes et grandes entreprises suisses issues des services, du commerce et de l'industrie, notamment le secteur de la construction (y compris infrastructure et énergie), ainsi que du secteur public. Spécialisée dans le Risk Management, elle comprend un Team Construction composé d'une dizaine de spécialistes pour la Suisse romande, sous la direction de Mélanie Coluccia, Responsable Infrastructure, Energie.

Besoin d'un conseil complet en gestion des risques ?
Contactez-nous !
melanie.coluccia@kessler.ch
T +41 21 321 60 30