

# Analyser les risques : une affaire d'intuition ?

**O**rganisées depuis le début du mois de septembre par le cabinet de conseil en management BSPK, les "Rencontres Stratégiques du Manager" ont, comme la totalité des événements publics, été mises entre parenthèses jusqu'à nouvel ordre. Ce cycle de conférences à destination des CEO et managers a notamment déjà accueilli cette année Philippe Dessertine, Directeur de l'Institut de Haute Finance en France, pour aborder le sujet de la rupture technologique profonde qui bouleverse notre système économique pour laisser place à ce qu'il nomme "l'ère de l'algorithme", ou encore Philippe Delmas, ex-Vice-Président d'Airbus Industrie, convié à prendre la parole sur le thème de la digitalisation et les travers de ce monde 2.0 qui menace nos sociétés démocratiques.

Le 8 octobre dernier, c'est un duo improbable qui était l'invité de BSPK : Aton et Frédéric Pierucci (cf. photo). L'un est un ancien membre du GIGN qui a notamment participé à l'assaut de l'imprimerie où se cachaient les frères Kouachi après les attentats terroristes de Paris. L'autre est l'ex-Vice-Président d'Alstom et a passé près de deux ans en prison aux Etats-Unis pour des faits présumés de corruption. Chacun avec sa propre expérience, ils ont abordé une thématique qui touche de près chaque CEO et chef d'entreprise : l'analyse de risques et la prise de décision.

## Des compétences nécessaires à tout dirigeant

Une prise de décision est toujours stratégique, car elle comporte un élément de risque. Dans certains cas, le risque est minime et le choix entre deux options est clair. Mais au plus la valeur du résultat escompté grimpe, au plus le risque enfle.

Tout chef d'entreprise ou manager doit régulièrement faire des choix professionnels afin de s'assurer la plus grande probabilité d'atteindre un objectif déterminé. Ainsi, toute prise de décision



comporte une analyse de risques, qu'elle soit consciente ou non. Il convient alors d'éviter de tomber dans le piège du sur-optimisme, qui se manifeste par exemple dans les prévisions de vente, parfois surfaites, souvent surestimées.

La plupart des risques sont ainsi calculés sur base d'un état des lieux clair d'une situation particulière. En revanche, il existe des risques plus importants qu'encourent les cadres supérieurs et les CEO, que souvent, nous ignorons en pensant que cela n'arrive qu'au cinéma.

## Les risques font partie du métier

Pour en parler lors de l'édition des Rencontres Stratégiques du Manager qui s'est tenue à Luxembourg le 8 octobre dernier, Frédéric Pierucci, ancien Vice-Président de l'entreprise française Alstom et auteur du livre "Le piège Américain", qui relate son incarcération et sa descente aux enfers.

En 2013, à sa descente d'avion à l'aéroport international de JFK à New York, il est interpellé par le FBI et emmené dans les locaux des services de renseignements américains dans une voiture banalisée. On lui explique alors qu'il est soupçonné d'avoir participé à des faits présumés de corruption en Indonésie dans le cadre d'un contrat qu'Alstom a obtenu 10 ans auparavant, en 2003. Un choix s'offre dès lors à lui : devenir une taupe au sein de son entreprise pour faire tomber plus haut placé que lui, ou la prison.

Il passe les deux années qui suivent incarcéré dans une prison de Manhattan, où il côtoie les plus éminents membres du grand banditisme international, et notamment El Chapo, le baron de la drogue mexicain. Au fur et à mesure, il réalise qu'il est otage d'une situation qui le dépasse. Sous couvert de combattre la corruption internationale, le département de la justice américaine est en réalité après le patron d'Alstom, vraie cible de cette manœuvre bien ficelée.

Frédéric Pierucci se rend compte que la seule raison de son incarcération est que cela met la pression sur Alstom. L'amende pour l'entreprise est en effet salée, et, déstabilisée, celle-ci est forcée de vendre 70% de ses activités à son grand concurrent américain, General Electric, dans les douze mois qui suivent. Pion malgré lui dans une guerre économique menée par les Etats-Unis contre les grandes entreprises européennes, Frédéric assiste impuissant à l'affaiblissement d'Alstom. Cette technique porte un nom : la déstabilisation économique à grande échelle et elle est l'un des moyens du protectionnisme, une politique servant à renforcer la position des firmes américaines sur le marché international.

Ayant vécu de l'intérieur les conséquences des lois anti-corruption, il profite de sa position unique pour fonder le bureau de conseil en stratégie Ikarian pour conseiller les dirigeants et les entreprises sur les questions d'application de la loi américaine du Foreign Corrupt Practice Act et des autres lois similaires, et sur les procédures à mettre en place afin de s'en prémunir.

Son livre "Le piège Américain" se voit décerner en 2019 le Prix Littéraire des Droits de l'Homme. Selon lui, l'Europe n'a jamais investi stratégiquement

comme les autorités américaines dans certaines de ses entreprises les plus avancées. Il affirme notamment que nous avons pris trop de retard dans le cloud et qu'il est nécessaire de se pourvoir d'un cloud souverain européen.

## L'intuition comme indicateur

Le deuxième orateur, Philippe B. Aton, est un ancien membre du GIGN qui s'apprête à recevoir la Légion d'Honneur pour services rendus. Dans son livre paru en janvier 2019, il relate les quinze années passées dans cette unité d'élite de la gendarmerie française. Il y parle notamment de sa participation à l'assaut de l'imprimerie où s'étaient retranchés les frères Kouachi à l'époque des attentats de Paris en janvier 2015. "Les zones d'incertitudes et de danger sont de plus en plus grandes pour les PME, et surtout les limites sont de plus en plus floues et mouvantes", explique Henri Prévost, CEO du cabinet BSPK. "La volonté de BSPK est d'entraîner les chefs d'entreprises à s'attendre au pire pour qu'ils donnent ensuite le meilleur dans leur management et leurs décisions au quotidien".

Car d'après Aton, qui a écrit un second ouvrage intitulé "Féral : cette force qui existe en nous", il est nécessaire de faire preuve de lucidité et d'écouter son instinct pour prendre les bonnes décisions, surtout - mais pas seulement - lorsque cela peut faire la différence entre la vie et la mort. Dans ce nouveau livre, il raconte son cheminement physique et psychique, ainsi que les moyens qu'il s'est donnés pour atteindre ses objectifs.

"Être à l'écoute de tous ses sens et de son instinct, c'est indispensable pour optimiser la réussite de ses objectifs", explique-t-il. "C'est ce que j'appelle un état féral. Un état d'alerte, où la lucidité et l'esprit d'analyse sont présents. C'est ce qui permet d'avancer avec force, écoute et lucidité, pour réagir de manière appropriée."

Cela demande également de l'humilité, et c'est précisément ce qui fait parfois défaut. Devant les managers et chefs d'entreprise présents, il souligne l'importance de connaître et de reconnaître ses propres limites, et d'apprendre de ses échecs.

Si vous n'y étiez pas le 8 octobre dernier, une seconde édition des Rencontres Stratégiques du Manager en compagnie de Frédéric Pierucci et de Philippe B. Aton aura lieu prochainement. Pour plus de détails, consultez le site Internet de BSPK : [www.bspk.lu](http://www.bspk.lu).