



Changement de paradigme : la météo se gère

JEAN-LOUIS BERTRAND

READ REVIEWS

WRITE A REVIEW

CORRESPONDENCE:

jean-
louis.bertrand@meteoprotect.com

DATE RECEIVED:

March 24, 2016

DOI:

10.15200/winn.145881.10348

ARCHIVED:

March 24, 2016

CITATION:

Jean-Louis Bertrand,
Changement de paradigme : la
météo se gère, *The Winnower*
3:e145881.10348 , 2016 , DOI:
10.15200/winn.145881.10348

© Bertrand This article is distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#), which permits unrestricted use, distribution, and redistribution in any medium, provided that the original author and source are credited.



Depuis plus de dix ans, je rencontre des entreprises à qui la météo a fait perdre de l'argent, parfois beaucoup. Mais en deux ans, la philosophie a changé : **2015 et le début 2016 ont vu une augmentation sans précédent du nombre d'entreprises qui s'assurent, se sont assurées ou sont sur le point de s'assurer contre les conséquences d'une météo défavorable.**

Longtemps cantonnée au rang de fatalité, la météo est désormais un risque qui se gère comme les autres. Beaucoup l'ont compris et s'en félicitent, d'autres ont encore du mal à se résoudre à gérer ce nouveau risque. A mesure qu'arrivent les résultats des entreprises et que les anomalies météo continuent à se succéder, nous allons petit à petit constater que la météo n'a pas impacté les entreprises d'un même secteur de la même manière. Et pour cause, il y a désormais celles qui gèrent, et les autres.

En dix ans, j'ai croisé beaucoup de chefs d'entreprise, de trésoriers, de directeurs financiers ou marketing, d'analystes pour mieux cerner la vulnérabilité de leur activité face aux aléas quotidiens de la météo. Dans la plupart des cas, s'il était acquis que la météo faisait varier les ventes, les coûts de

production, les rendements, les prix ou les résultats, la météo était vécue comme une fatalité extérieure à la vie de l'entreprise, un événement qui ne valait pas la peine qu'on s'y attarde ou qu'on y alloue des ressources. Quels que soient les secteurs d'activité, agriculture et transformation de matières premières, industrie, transport, tourisme, commerce de détail, extraction minière, boissons, le constat était partout le même. Ça faisait des années que ces entreprises vivaient avec la météo. Ça avait toujours été comme ça, et il n'y avait donc aucune raison que ça change. A une exception près : les entreprises du secteur de l'énergie, que les autorités de tutelle obligeaient à connaître précisément la demande en énergie, qui dépend presque entièrement de la variation de température, de manière à pouvoir faire face à la demande ou éviter d'injecter dans les tuyaux une énergie dont personne n'a besoin.

Le fait que personne n'ait cherché pendant longtemps à établir précisément le lien entre activité économique et météo, ni praticien, ni académique, s'explique aisément. Première raison : un manque de données fiables. Les données météo étaient chères, les historiques pas toujours très fournis, peu de stations, pratiquement pas de données satellite ou radar, donc des données difficiles à utiliser pour faire le lien entre l'activité d'une entreprise ou les ventes d'un produit sur des zones géographiques étendues. Deuxième raison : à quoi bon ? Même si l'entreprise établit qu'un degré ou un millimètre de pluie en plus ou en moins fait varier ses ventes de X pour cent, la valeur de cette information était limitée tant que la fiabilité des prévisions météo n'était pas au rendez-vous et qu'il n'existait en pratique aucun moyen de s'assurer contre les pertes financières causées par une météo défavorable. Tout au plus, cette information permettait-elle d'expliquer a posteriori un chiffre d'affaires ou des résultats anormalement faibles ou élevés.

En 2007, j'ai mené une petite étude sur la gestion du risque météo auprès des trésoriers de grands groupes en France, Belgique et au Luxembourg. A l'époque, 67% estimait que la météo avait un impact sur leur activité, 21% avaient une certaine connaissance de cet impact, 5% envisageaient de trouver des solutions pour couvrir les conséquences d'une météo défavorable, mais surtout 88% étaient persuadés que leurs concurrents ne géraient pas le risque météo et n'avaient pas de politique de gestion de risque concernant le risque météo. La même étude, menée fin 2014 révèle un paysage bien différent : 85% pensent que leur activité est météo-sensible, mais surtout 56% affirment connaître la relation entre leur activité et la météo, envisagent de couvrir les conséquences d'une météo défavorable à 40%, et enfin, ils sont 20% à penser que leurs concurrents se couvrent déjà. Ce qui les amène aux conclusions suivantes : 90% des trésoriers interrogés pensent que les entreprises n'auront d'autre choix que de connaître précisément l'impact de la météo dans les années qui viennent, et 63% envisagent de couvrir le risque météo comme ils le font pour les risques de change ou de taux d'intérêt.

Que s'est-il passé ? Quatre choses ont changé. La première concerne les données météo. Aujourd'hui, les données météo sont fiables, disponibles, et les historiques utilisables dépassent souvent trente ans. Sont venues s'ajouter aux observations de stations au sol des données satellites et radars, et des algorithmes de descente d'échelle qui permettent de connaître la météo pratiquement en tout point du globe et à toutes sortes d'altitudes. Il est donc devenu facile d'écrire la relation entre l'activité d'une entreprise et la météo, quelle que soit sa couverture géographique. La deuxième concerne les prévisions météo, qui sont aujourd'hui suffisamment fiables à une, et deux semaines. Ces prévisions peuvent être injectées dans les modèles de relation de météo-sensibilité pour aider les entreprises agiles à profiter des opportunités qu'offre la météo ou pour mieux gérer leurs achats et leur stocks quand la météo devient défavorable. La troisième concerne les nouveaux outils de couverture indiciaire météo qui permettent aujourd'hui à toutes les entreprises de réduire ou d'éliminer les conséquences d'une météo défavorable à un prix économiquement compétitif. Quand la météo est durablement défavorable, l'agilité ne suffit plus, c'est une couverture financière qui prend le relais. Cette rupture a été rendue possible par l'arrivée de sociétés comme Meteo Protect, dont le mode de fonctionnement intègre l'ensemble de la chaîne de valeur, de la donnée météo à la conception de la solution de couverture, quand auparavant il fallait faire appel à de multiples intervenants. La quatrième chose qui a changé, et peut-être celle qui justifie que les entreprises s'intéressent beaucoup plus au

risque météo qu'auparavant, c'est la météo elle-même.

La variabilité climatique, c'est-à-dire les déviations de la météo par rapport à sa valeur normale, a considérablement augmenté depuis le début des années 2000. La variabilité de la température, par exemple, a doublé depuis 2000 en Angleterre ou en France, ce qui signifie pour les entreprises, que si la température avait un impact sur leur résultat il y a 15 ans, cet impact a doublé. Dans le même temps, les entreprises ont verrouillé tous les paramètres susceptibles de créer de la volatilité dans leur résultat, comme la variation des taux de change ou du prix des matières premières.

Au niveau global, le coût de la variabilité climatique atteint chaque année près de 500 milliards d'euros aux Etats-Unis, et 2000 milliards pour l'ensemble de l'économie mondiale. Pour la seule entreprise Coca-Cola, la météo lui coûte chaque année près d'un milliard d'euros, et cette entreprise fait partie de celles dont les marketers sont les plus avisés.

Voilà aujourd'hui le monde dans lequel les entreprises évoluent, et ce n'est qu'un début, puisque les études des climatologues de l'Organisation Météorologique Mondiale ou du GIEC convergent vers une augmentation du nombre et de l'intensité des anomalies météo.

On peut continuer à faire comme avant, comme si rien ne s'était passé, comme si rien n'avait changé. On peut aussi se dire que le temps est venu de changer de méthode et d'arrêter de subir.

Les producteurs et agriculteurs sont ceux dont les revenus dépendent directement de la météo. Et pour certains producteurs, il n'y a qu'une récolte par an, une seule fiche de paie, dont le montant dépend de la météo. Comment vivent-ils ce changement ? J'ai régulièrement l'occasion d'échanger avec des producteurs, et certains propos ont retenu toute mon attention, car ils traduisent très simplement et efficacement ce qui est en train de se passer avec la météo. : «Avant, quand la météo était mauvaise, on arrivait toujours à se refaire... », ou encore « Avant, même les mauvais producteurs y arrivaient.... » ; Beaucoup ont intégré la nécessité d'assurer leurs récoltes, et de le faire avec les produits indiciels qui répondent exactement à leur parcelle et au péril météo qu'ils cherchent à couvrir. Le constat qu'ils partagent, c'est qu'il faut maintenant assurer ses récoltes pour continuer à être producteur de façon durable. Le monde a changé.

Dans l'énergie aussi, le monde a changé. Pendant des années, le résultat des distributeurs d'énergie a oscillé avec les variations de température. Aujourd'hui, l'amplitude des oscillations est telle que certaines entreprises parmi les plus grandes du secteur ont décidé de limiter les conséquences des variations de température sur leur compte de résultat en mettant en place des outils de couverture indicielle.

Dans l'industrie des pièces de rechange automobile, des pneus, de la transformation de produits agricoles, du tourisme, et de nombreux autres secteurs d'activité météo-sensibles, la best practice est en train de changer. Les entreprises leader ont intégré le changement climatique dans leur gestion à court terme de la variabilité climatique.

Une page est tournée. La météo n'affectera plus uniformément toutes les entreprises d'un même secteur. Elle n'affectera que celles qui sont tournées vers le passé, celles qui ne gèrent pas encore la météo.