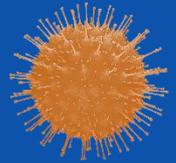


KPMG Afrique Centrale à vos côtés



Notre vision de vos enjeux

Contexte

L'apparition rapide du coronavirus constitue une crise sanitaire unique à laquelle le monde est confronté.

L'impact économique et financier de la crise actuelle sur la vie des entreprises et sur l'organisation du monde du travail est sans précédent. Plus que jamais, votre futur est au cœur de vos préoccupations.

Comme partenaire de confiance, notre ambition est de vous accompagner d'une part, à identifier et décrypter les défis et enjeux auxquels vous devez faire face, et d'autre part, à aider votre entreprise à être résiliente face aux menaces actuelles et futures.

KPMG Afrique Centrale se tient à vos côtés pour vous assister à court et moyen terme, et mettre à votre disposition, une expertise adaptée à vos problématiques et à votre secteur d'activité.

Vos enjeux



Gestion de crise



Mise en place d'un dispositif de crise

- **Assistance à la mise en place des cellules de crise** (gouvernance, protocoles de communication, composition de l'équipe, mécanismes de suivi de la situation, etc.)
- **Assistance à la mise en place des outils** de suivi (tableaux de bord, suivi des absences, suivi des plans d'action, etc.)
- **Conseil sur les mesures d'endiguement et les choix tactiques**

Intérim management en cas d'absence

- **Remplacement de vos fonctions clés** éventuellement indisponibles (direction financière, directions supply chain, etc.)

Définition de solutions de continuité d'activité

- **Diagnostic flash sur la maturité des solutions de continuité**
- **Identification des processus critiques** à maintenir et ceux qui pourront être progressivement suspendus en cas d'augmentation de l'absentéisme
- **Préparation de solutions alternatives dégradées** et d'un cadencement de l'arrêt des activités
- **Préparation des plans de succession** et de l'organisation de la transmission des connaissances
- **Audit de résilience des tiers** (y compris les tiers fournissant des services IT)
- **Revue des grands projets en cours** et réflexion sur leur cadencement dans le temps

Ressources humaines



- **Accompagnent sur mesure, sous forme de coaching**, de toutes les parties prenantes (Top management, Middle management, IRP...)
- **Élaboration et implémentation de dispositifs adaptés** d'aménagement efficace du temps de travail (télétravail, anticipation sur les banques de vacances, chômage technique...)
- **Accompagnent du Top management dans les pratiques d'encadrement de travail à distance** (communication inter-équipe, gestion des dossiers, suivi des projets)
- **Accompagnent des équipes dans la gestion du stress au travail** en période de crise (anticipation pour le retour post crise, levier des succès)

- **Élaboration d'outils de sensibilisation des équipes** (outils adaptés aux modes de diffusion : email et réseaux sociaux)
- **Élaboration de programmes de formation** et d'outils de sensibilisation pour le personnel opérationnel
- **Implémentation du Management délégué et participatif** au niveau Top Management (formation du top management et conduite du changement dans le cadre de l'implémentation)
- **Accompagnement dans la conduite du changement en période de crise** (plan social d'urgence, ...)

Supply chain



- **Mise en place d'une cellule de crise** capable de prendre des décisions rapides pour garantir la continuité de la Supply Chain
- **Evaluation de l'ensemble des maillons de la Supply Chain** (les approvisionnements, les transports, le stockage et la distribution)

- **Définition et mise en œuvre d'un plan de sécurisation à court terme: Circulation de l'information** en interne et en externe, **recherche de modes de fonctionnement alternatifs** pour lever les blocages, **priorisation des opérations** pour sauvegarder les activités essentielles
- **Définition et mise en œuvre d'un plan pour limiter l'exposition de la supply chain en cas de nouvelle crise** perturbant les flux logistiques

Finance / Trésorerie



Mise en œuvre d'un plan de trésorerie à court terme

- **Diagnostic de la trésorerie** et des marges de manœuvre disponibles ou mobilisables
- **Mise en place ou amélioration de prévisions** afin d'anticiper au mieux les besoins et le temps disponible
- **Identification des leviers d'optimisation de trésorerie** et accompagnement à la mise en œuvre des « quick wins »
- **Identification et recours aux dispositifs publics** dont peut bénéficier l'entreprise

- **Amélioration des outils de pilotage** d'exploitation et de trésorerie afin de les adapter au mode "crise"
- **Accompagnement à la mise en œuvre de leviers** d'optimisation de trésorerie à moyen terme (optimisation du BFR, financement d'actifs, etc.)
- **Assistance à la mise en place de financements additionnels**
- **Modélisation des besoins** induits par les évolutions envisagées sur la supply chain et le modèle économique

Juridique/Fiscal



E-filing

- **Assistance dans la préparation et le dépôt de déclarations mensuelles** à travers les plateformes numériques disponibles (E-Cnps, E-impôts, E-liasse)

E-assistance

- **Assistance en conseil juridique et fiscal** à travers les **plateformes digitales sécurisées** développées par KPMG (Sharefile,....)

Réorganisation du temps de travail en entreprise

Accompagnement dans la **gestion du personnel** durant cette période de crise **conformément aux dispositions et procédures en vigueur** : accompagnement dans la mise en place du télétravail, du chômage technique,...

Assistance au développement international



Suivi financier et mise en œuvre efficace et rapide des programmes d'urgence

- **Agent de gestion fiduciaire**, pour garantir la bonne gestion des fonds d'urgence qui sont mis à disposition des gouvernements
- **Gestion de projets / PMO**, à la fois pendant la gestion de la crise mais également pour accompagner la reprise
- **Assistances techniques diverses** dans le cadre de la gestion d'interventions d'urgence
- **Soutien au PME et autres entreprises vulnérables**

Accompagnement des gouvernements dans l'élaboration et l'évaluation de mesures budgétaires, fiscales et sociales visant à gérer l'impact du virus

- Etudes diverses comme des **études économiques, études d'impact** de la crise et des politiques qui sont mises en place
- **Assistances techniques diverses** dans le cadre de la continuité d'activité

Huit(08) premières mesures que vous pouvez mettre en œuvre dans votre entreprise face au COVID-19

BUY ← **Déterminer les processus et activités critiques**

- Sur la base de l'expérience des différentes unités, ressortir l'ensemble des processus dont l'arrêt menacerait la continuité d'activités de la structure. Cette évaluation s'effectuera selon le KPI dénommé DIMA (Durée d'Interruption Maximale Acceptable) du processus qui est le temps au-delà duquel l'arrêt d'un processus commence à avoir des impacts catastrophiques pour la structure.



Identifier les ressources critiques par unité

- Selon la sensibilité des opérations effectuées par les employés des différentes unités, nous vous recommandons de mettre en place un annuaire des ressources critiques avec le détail suivant : Noms, Prénoms, Numéro de téléphone, adresse (avec point de localisation pour un éventuel ramassage matinal en cas de confinement total), actifs nécessaires pour le travail (ordinateur, imprimante, etc.).



Assurer une communication adaptée à la crise

- Nous vous recommandons de désigner des responsables de communication interne et externe pour assurer la sensibilisation pendant la crise. Ils devront tenir informés les clients internes et externes sur les différentes mesures adoptées par votre structure tout au long de la crise.



Mettre en place une cellule de crise décisionnelle

- Elle a pour principal rôle de définir et de valider les différentes stratégies à mettre en œuvre pendant la crise. Elle est l'instance suprême face à la gestion de la pandémie.



Mettre en œuvre des mesures de distanciation du personnel

- Nous vous recommandons d'effectuer une évaluation des activités effectuées par vos employés dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions en vue de déterminer celles pouvant être effectuées à distance. Il pourra ensuite être envisagé du télétravail pour certains des employés intervenant sur ces processus ou une mise en congés.



Assurer la disponibilité de vos canaux d'opérations digitales

- Si vous possédez des solutions digitales (application pour smartphone, application web, etc.) par lesquelles vos clients peuvent effectuer des opérations, nous vous recommandons d'effectuer des tests pour vous assurer de leur capacité à supporter un grand nombre de connexions et de trafic des utilisateurs. Nous vous recommandons ensuite d'exhorter vos clients à leur utilisation



Veiller au respect des mesures d'hygiène

- Des messages recommandant le lavage des mains à l'eau et au savon ou l'utilisation des gels hydro-alcooliques devraient être affichés à l'entrée de vos agences. Des personnes devront assurer le respect de ces mesures d'hygiène par les usagers et clients avant accès à vos locaux.



Identifier les prestataires clés

- Les prestataires intervenant sur vos processus critiques devront être identifiés. Nous vous recommandons de vous assurer que ces derniers peuvent continuer leurs activités pendant la crise et de définir des prestataires suppléants pour pallier à une éventuelle indisponibilité des principaux

Contacts



René LIBONG

Senior Partner – KPMG en Afrique Centrale
 Head of Audit – KPMG en Afrique Centrale
 +237 233 439 679; Email rlibong@kpmg.cm



Thierry MBIMI

Partner, COO – KPMG en Afrique Centrale
 Head Advisory – KPMG en Afrique Centrale
 Head Services Financiers de KPMG en Afrique Francophone
 Subsaharienne.
 Global Lead Partner for the AfDB
 + 237 691 04 22 08 thierrymbimi@kpmg.cm



Jacques P. BOUNANG

Partner – KPMG Afrique en Centrale
 Head of Tax & Legal – KPMG Afrique en Centrale
 +237 233 439 679; Email: jbounang@kpmg.cm



Serge Dadja Tabo,

Partner - KPMG au Gabon
 +241 01741258; Email: dtabo@kpmg.cm



KPMG, Des services de qualité - Une valeur ajoutée

L'étendue et la nature des services détaillés dans ce document sont soumis aux règles déontologiques de la profession, selon que nous sommes commissaires aux comptes ou non de votre entité ou de votre groupe. Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG Afrique Centrale est le membre ivoirien du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, une entité de droit suisse (« KPMG International »). KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinetmembre.