

SE PRÉPARER À LA CRISE



Nous observons une forte accélération du rythme, de l'intensité et de la complexité des crises liée à de nombreux facteurs (digitalisation rapide des processus, perte de contrôle sur le code informatique, rôle des réseaux sociaux, défiance envers les organisations, etc.). Celles-ci peuvent se matérialiser de différentes façons et présentent un risque majeur pour l'activité.

Nous constatons de surcroît un manque de préparation des organisations sur ces sujets. Les entreprises ne sont pas suffisamment armées pour faire face à ces crises et il y a une méconnaissance des impacts financiers, opérationnels et réputationnels de ces crises.

TENSIONS INTERNATIONALES
CYBER-ATTAQUES
CATASTROPHES NATURELLES
TROUBLES POLITIQUES
RAPPELS DE PRODUITS
PANDÉMIES
CYBER-ATTAQUES
CATASTROPHES NATURELLES
TROUBLES POLITIQUES
RAPPELS DE PRODUITS
TENSIONS INTERNATIONALES

Impacts estimés du malware NotPetya *

Merck	Maersk	Saint-Gobain
Ventes : - 270 m\$*	Ventes : n.a.	Ventes : - 250 m€
REX : - 620 m\$*	REX : - 300 m\$	REX : - 80 m€

* Estimations communiquées par ces groupes



RESILIENCE AUX CRISES

Les programmes de résilience à la crise consistent à renforcer la capacité des organisations à faire face et à absorber les impacts d'une interruption ou d'une perturbation des activités. La résilience inclut deux dimensions majeures :

La continuité d'activité couvre l'ensemble des actions d'une organisation visant à maintenir ses activités en condition opérationnelle (y compris en mode « dégradé ») lors de la survenance d'une crise :

- Identification des activités les plus critiques
- Identification de leurs dépendances réciproques, des ressources clés qui leurs sont liées et de leur durée cible de retour à la normale
- Identification de solutions alternatives dégradées

Le management de crise consiste en plusieurs éléments :

- Définition d'une gouvernance de crise efficace permettant la prise de décisions rapides
- Protocoles de communication
- Outils de gestion de crise
- Préparation des équipes à la gestion de crise

Cela passe notamment par la documentation de ces stratégies, des formations, des actions de sensibilisation et des exercices de simulation.



LES TROIS TEMPS DE LA CRISE

1 ALERTE

- Canaux de remontée des signaux & équipes pour les analyser
- Gouvernance pour l'activation du mode gestion de crise

2 GESTION DE LA CRISE

- Formation de la cellule de crise
- Diagnostic de la situation
- Mesures d'urgence
- Suivi de l'exécution des plans

3 REPRISE DE L'ACTIVITÉ

- Actions permettant un retour rapide à la normale
- Retour d'expérience pour préparer les futures crises.



NOTRE APPROCHE

KPMG accompagne de façon pragmatique et opérationnelle les Directions Générales dans la définition et la mise en place de leur stratégie de résilience afin de préparer leurs groupes aux disruptions d'activités.

PROGRAMME GLOBAL DE GESTION DE CRISE

- Définition d'une gouvernance
- Définition des processus d'alerte et des outils de communication
- Sensibilisation des COMEX

ELABORATION DU OU DES PLANS DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

- Identification des processus critiques
- Préparation de solutions alternatives
- et de leurs prérequis

EXERCICES DE SIMULATION DE CRISE

- Test des solutions identifiées
- Observation des réactions des équipes face à la crise

MAINTIEN EN CONDITION OPERATIONNELLE DES PLANS DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

- Actualisation des données
- Mise en cohérence avec les nouvelles activités et nouveaux enjeux



NOS ATOUTS

- Une équipe expérimentée en situations de crise
- Une expertise de la gestion de projets
- Des compétences variées et complémentaires pour répondre à vos besoins
- Notre proximité avec les équipes cyber sécurité pour vous accompagner sur la résilience de vos systèmes IT et vos plans de reprise informatique
- Notre capacité à faire le liens entre les différentes lignes de défense (Risk, contrôle interne, audit interne, etc)
- Une approche pragmatique et opérationnalisable
- Des références multisectorielles sur la continuité d'activité



KPMG organise des simulations de crise avec la société MySeriousGame, en s'appuyant notamment sur :

- Un outil permettant une simulation de crise
- en temps réel
- L'utilisation d'arbres décisionnels
- Une solution digitale multi-supports
- Un suivi des décisions prises par les participants
- Un retour d'expérience complet qui favorise l'apprentissage

Contacts



Stéphane Ziolo
Associé

Tel : +33 1 55 68 69 64
Mob : +33 6 19 52 15 77
Email : sziole@kpmg.fr



Julien Puaux
Directeur

Tél : +33 1 55 68 94 08
Mob : +33 7 78 31 94 87
Email : jpuaux@kpmg.fr

L'étendue et la nature des services 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 S.A. est le membre français du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, 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 cabinet membre.

© 2020 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG et le logo sont des marques déposées ou des marques de KPMG International. Imprimé en France
Crédit photos : iStock, Gettyimages, freepik