



**cpa**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS

**20**  
MINUTES  
**cpa**

---

RÉFLEXIONS, QUESTIONS, ACTIONS :  
**LA GESTION DES  
AFFAIRES EN  
PÉRIODE DE CRISE**

André Filion, CPA, CMA, CRHA  
Bluemind

# La gestion des affaires en période de crise

État de la  
situation

Passer à  
l'action

Revoir ses  
stratégies

Planifier  
la reprise

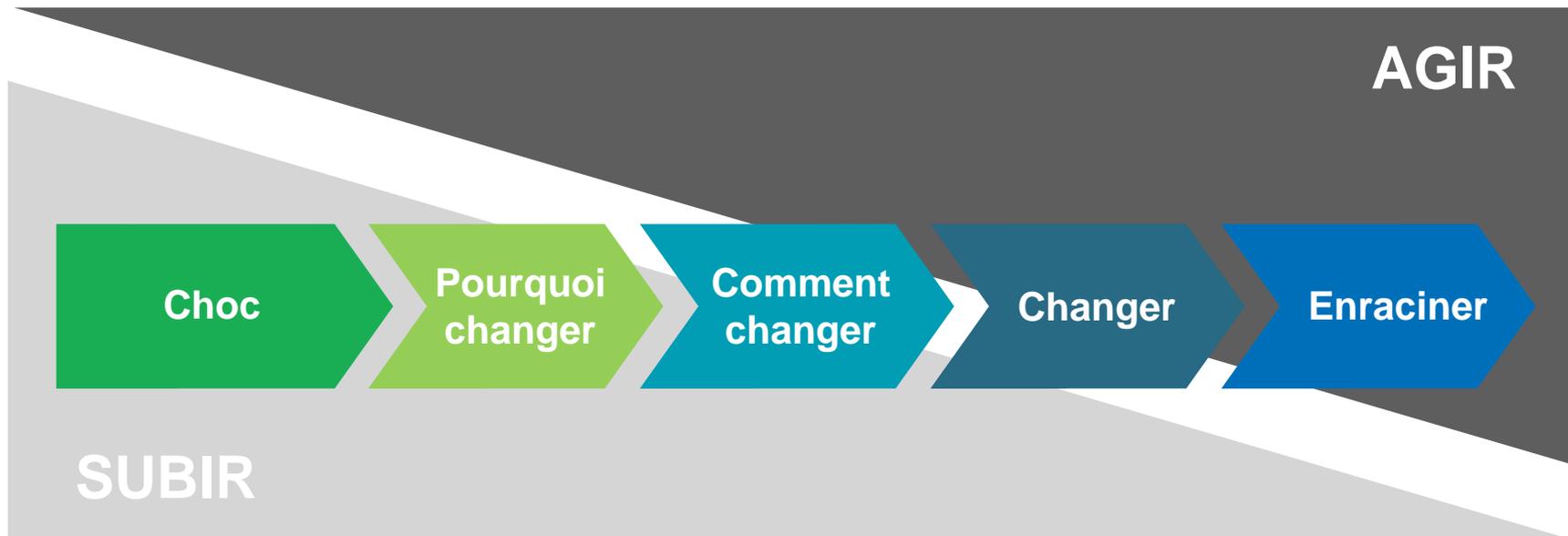
# ÉTAT DE LA SITUATION



Mars



Décembre





« Les espèces qui survivent  
ne sont pas les espèces les plus  
fortes, ni les plus intelligentes, mais  
celles qui s'adaptent le mieux  
aux changements. »

— Charles Darwin

# Quelle est la situation de votre organisation?

**FERMÉE**

Avec situation financière et trésorerie **assez solides** pour tenir le coup 3 à 6 mois.

**FERMÉE**

Avec situation financière **précaire** et peu de trésorerie; ne pourra pas tenir le coup longtemps

**EN ACTIVITÉ**

En activité **complète** (services essentiels)

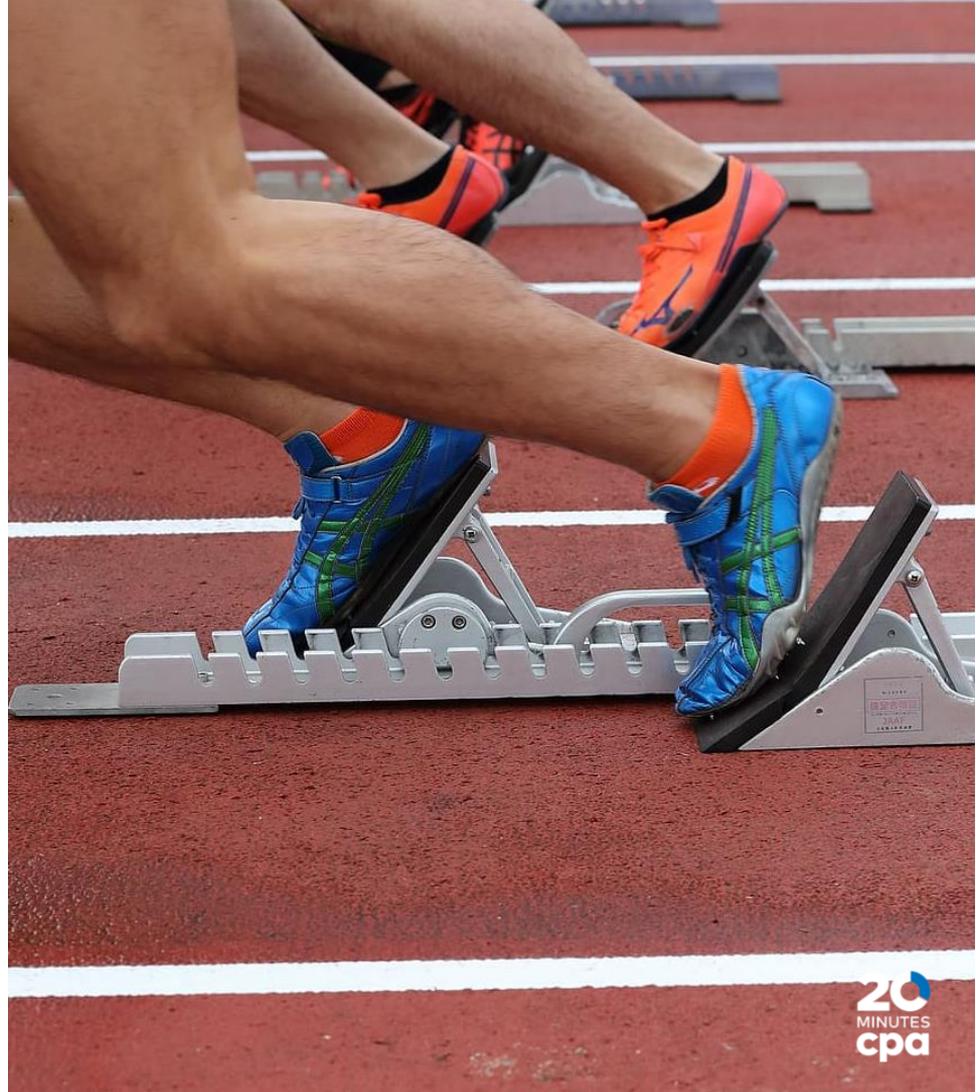
**EN ACTIVITÉ**

En activité **partielle** (certains produits et services essentiels; ex. Bauer, restos)

Quelles mesures devrais-je prendre?

> voir annexe

# PASSER À L'ACTION



# Passer à l'action

**1** Exercer son leadership en situation de changement

---

**2** Déployer le groupe de gestion de crise

---

**3** Faire un bilan de la situation

**4** Évaluer l'état de la trésorerie

---

**5** Déterminer l'état des ressources humaines

---

**6** Évaluez vos coûts – fixes vs variables

# 1. Exercer votre leadership en situation de changement

**Ne pas hésiter à prendre des décisions.**



Mobiliser son équipe



Voir les occasions



Se redéfinir?

## 2. Déployer le groupe de gestion de crise

**Déléguer et responsabiliser.**



Réunir son comité de crise



Déléguer efficacement



Responsabiliser les gens

### 3. Faire un bilan de la situation

**C'est le temps de sécuriser des aides et du financement.**



Communiquer avec son banquier



Analyser les programmes gouvernementaux



Évaluer la situation financière de l'organisation

## 4. Évaluer l'état de la trésorerie

Les liquidités, c'est le nerf de la guerre!



Évaluer ses liquidités



Faire des prévisions de flux pour 6 mois



Négocier des ententes



Obtenir du financement



## 5. Déterminer l'état des ressources humaines

**Il faut s'assurer d'avoir les ressources requises pour la relance.**



Évaluer l'état des ressources humaines



Évaluer vos besoins



Communiquer avec vos employés

## 6. Évaluer vos coûts – fixes vs variables

**Il faut maîtriser ses coûts et bien les gérer.**



Déterminer et comprendre vos coûts fixes



Déterminer et comprendre vos coûts variables



Éliminer ou réduire les coûts lorsque c'est possible

# REVOIR SES STRATÉGIES



## Planifier



Revoir son plan stratégique



Refaire le budget avec des prévisions



Faire une analyse rétrospective



Réviser son modèle d'affaires



Revoir la bonification et les besoins en RH



Repenser l'organisation du travail



Réévaluer ses objectifs



Reconsidérer ses indicateurs de performance



Créer ou revoir son plan de continuité des affaires

# PRÉPARER LA REPRISE

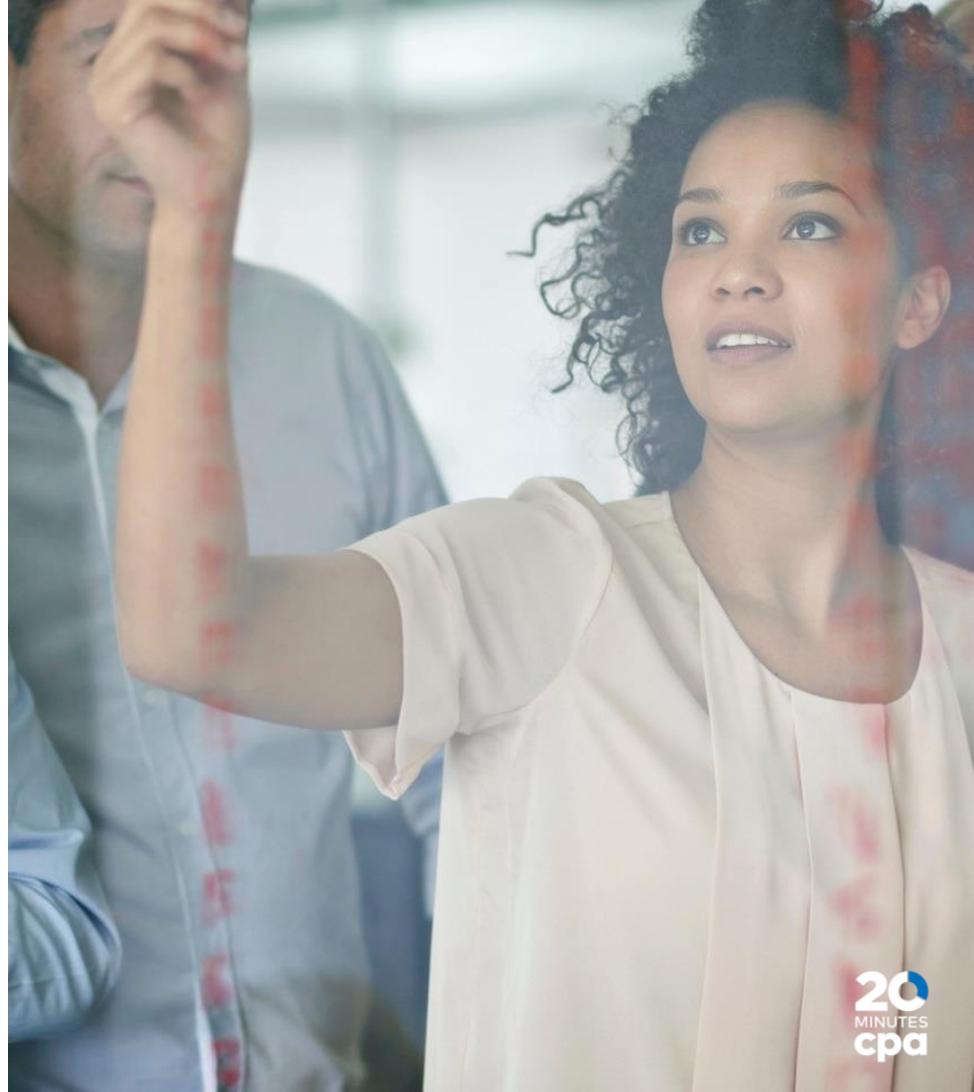


# Préparer la reprise

- Planifier le retour des activités
- Adapter ses activités au nouveau plan
- Mettre en place les nouvelles mesures de santé et sécurité au travail
- Développer votre présence sur les médias sociaux
- Communiquer avec vos clients
- Évaluer vos nouveaux besoins en RH
- Planifier le retour de vos employés
- Communiquer les changements à vos employés
- Obtenir de l'aide gouvernementale
- Gérer la trésorerie de façon serrée



# EN CONCLUSION



## 5 choses à retenir



Exercer un bon leadership



Mobiliser ses ressources



Bien gérer sa trésorerie et ses coûts



Planifier le changement



Communiquer

# Le CPA

Le profil du CPA auquel vous ferez appel dépend beaucoup du niveau de maturité de votre entreprise.



## guide

les organisations à travers  
le changement



## dresse

des projections financières  
précises



## accompagne

les organisations dans  
le déploiement de leur  
stratégie d'affaires



## conseille

les entrepreneurs en matière  
de relève, d'acquisition et de  
démarrage d'entreprise



## accélère

la conquête de nouveaux  
marchés



## gère

les défis de croissance

# ANNEXE – Priorités selon votre situation

SERVICES ESSENTIELS DE GESTION	Fermée avec situation financière et trésorerie assez solide pour tenir le coup 3 à 6 mois	Fermée avec situation financière précaire et peu de trésorerie; ne pourront pas tenir le coup longtemps (moins de 2 mois)	En activité complète (services essentiels)	En activité partielle (certains produits et services essentiels; p. ex., Bauer, restos)
	Attitude proactive	Attitude réactive et nerveuse	Attitude de vivre le moment présent	Attitude préoccupée et songeuse
Gestion de la trésorerie et des prévisions	Planification de scénarios financiers	Planification de scénarios financiers	Augmentation de la demande	Planification de scénarios financiers
	Perception des comptes clients	Perception des comptes clients	Gestion des comptes clients	Perception des comptes clients
		Ententes avec les fournisseurs Gestion serrée de la trésorerie	Gestion de la trésorerie	Ententes avec les fournisseurs
Gestion des ressources humaines	Réduction des effectifs au minimum	Mise à pied du personnel	Besoin de ressources additionnelles : 1- Humaines 2- Financières 3- Matérielles	Ajustement des effectifs
	Télétravail – Informatique – Sécurité		Télétravail – Informatique – Sécurité	Télétravail – Informatique – Sécurité
	Réglementation sur la gestion des RH Crainte de perdre leur personnel	Réglementation sur la gestion des RH Crainte de perdre leur personnel	Réglementation sur la gestion des RH Comment dire merci aux employés	Réglementation sur la gestion des RH Crainte de perdre leur personnel
			Protection des employés – mesures à mettre en place	Protection des employés – mesures à mettre en place
Subventions et financement		Obtenir du financement et des subventions	Obtenir du financement	
	Programmes gouvernementaux et façon de s'en prévaloir	Programmes gouvernementaux et façon de s'en prévaloir		Programmes gouvernementaux et façon de s'en prévaloir
Planification et communication	Planification de la relance			Planification de la relance
	Réflexion stratégique et mise à jour du plan stratégique			Réflexion stratégique et mise à jour du plan stratégique
	Chercher des occasions d'être innovateur	Chercher des occasions d'être innovateur		Chercher des occasions d'être innovateur
	Mise à jour des politiques corporatives et autres dossiers			

Pour télécharger la présentation :  
[cpaquebec.ca/webinaire](http://cpaquebec.ca/webinaire)



RÉFLEXIONS, QUESTIONS, ACTIONS

# LA GESTION DES AFFAIRES EN PÉRIODE DE CRISE

---

André Filion, CPA, CMA, CRHA  
Bluemind

