

Pandémie

Nos recommandations aux entreprises

17 mars 2020 - L'état de nécessité imposé à cause de la pandémie actuelle de coronavirus constitue un défi pour la société en général, et pour l'économie en particulier. Dans ce contexte, les entreprises sont durement impactées. Pour passer ce cap au mieux, la CVCI vous suggère un certain nombre de recommandations utiles, dont voici les principales.

Il convient d'envisager plusieurs «scénarios du pire»

- Considérez la durée de la crise (jusqu'à Pâques? jusqu'à cet été? Au-delà?).
- Considérez plusieurs degrés d'intensité de la crise (restrictions actuelles, restrictions supplémentaires impliquant la fermeture complète des frontières ou le confinement de tous les citoyens, «shut-down» sur demande des autorités en cas de mise en quarantaine de tout le personnel de l'entreprise).

Pour chaque scénario, nous recommandons d'évaluer les impacts sur les activités de l'entreprise, et les mesures à prendre

- Avez-vous déterminé quelles sont les activités vitales à maintenir pour assurer la survie de l'entreprise (sécurité physique, informatique, infrastructures, permanences/service minimum, etc.) ? Etes-vous en mesure de les maintenir en toute situation ?
- Avez-vous déterminé quel est l'impact des différents scénarios sur votre supply chain (capacités d'approvisionnement, de production et de livraison) ? Dans quels scénarios les stocks deviennent critiques ?
- Avez-vous évalué quelles sont les ressources minimales (humaines, financières et techniques) nécessaires et à quel moment vous en aurez besoin (inclure le retour à la normale, les cellules de crise, etc.) ?
- Etes-vous en mesure de palier toutes les absences (périodes de fermeture d'école/restrictions territoriales éventuelles/maladies des employés et quarantaines potentielles) ?

- Avez-vous des options de redondances/équipes de soutien ?
- Etes-vous en toutes circonstances en mesure de maintenir le lien avec vos équipes, vos fournisseurs, vos clients et votre conseil d'administration ?
- Avez-vous établi des plans d'action (mesures applicables) pour chaque situation ? Quels sont vos points de vigilance, vos seuils de décision et vos délais de mise en œuvre ?

Prioriser les créanciers

- Il est essentiel de prioriser vos créanciers, les délais de paiement, quitte à les négocier lorsque c'est légalement possible.

Garder le contact avec ses bailleurs de fonds

- Il est très important de contacter dès que possible avec vos bailleurs de fonds (banques et actionnaires), puis de régulièrement maintenir le lien en leur fournissant au plus vite des plans de trésorerie basés sur vos analyses d'impacts et plans de mesures (scenarios) avec les échéances et les besoins en liquidités, en anticipant le fait qu'il y aura sans doute des retards de paiement de la part de vos débiteurs.

Faire des plans de trésorerie

- En fonction de ce qui précède, et en vous tenant quotidiennement informés de la situation et de l'évolution dans le monde, faites des plans de trésorerie que vous réactualisez régulièrement.
- Prévoyez différentes mesures progressives à déployer dans l'entreprise (benchmark: inspirez-vous aussi de ce qui se fait ailleurs)
- Créez vos indicateurs/seuils qui vous permettront d'agir vite au passage d'un seuil.

Options pour réduire ses charges

- Renseignez-vous sur les options pour réduire vos charges/obtenir de l'aide: annualisation de l'horaire de travail, ce qui implique de lâcher du lest maintenant, maintenir les activités stratégiques (et adapter la manière de faire de business, donc ajuster les ressources), et mobiliser l'ensemble de troupes pour le redéploiement une fois la tempête passée.
- Jonglez en conséquence avec les vacances et heures supplémentaires de vos employés.
- Anticipez les demandes de chômage technique (si applicable).
- Renseignez-vous sur les autres soutiens qui seront progressivement proposés aux entreprises en difficultés ou par branche (basez-vous sur les informations confirmées et les délais communiqués, et non sur les effets d'annonce ou les rumeurs). Le Conseil fédéral a annoncé qu'il libérerait 10 milliards de francs pour soutenir l'économie, mais le détail et les délais, pas encore connus, vont encore prendre du temps.

Se montrer conciliant avec ses débiteurs

- Tout le monde se trouve dans une situation difficile. Se montrer conciliant avec ses débiteurs et employés – dans la mesure du possible et si votre trésorerie le permet - pourra vous aider à rendre votre entreprise plus résiliente en renforçant son image; en outre, une bonne communication avec vos équipes et créanciers permettra de trouver plus facilement des arrangements pour passer le cap.
- Dans un second temps, il convient d'adapter votre stratégie en conséquence. Non seulement il n'est pas exclu que des foyers épidémiques réapparaissent une fois la crise passée (au cours de prochains mois ou prochaines années), mais il apparaît aussi que le monde économique pourrait bien évoluer suite à cette crise (impact sur certains secteurs à risque, opportunités dans d'autres secteurs, disparition de segments de clientèle, etc.).

Manuel pratique à l'intention des PME

L'Office fédéral de la santé publique (OFSP) a édicté un [manuel pour la préparation des entreprises en cas de pandémie](#). Ce document décrit les mesures à prendre pour protéger le personnel d'une infection et pour maintenir l'activité de l'entreprise dans ces circonstances exceptionnelles. Il s'adresse aux PME.