

## LISTE DE CONTRÔLE RELATIVE À LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE POUR LA CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS

La continuité des activités dépend de la capacité d'une organisation à relever les défis et à planifier l'avenir. La pandémie de COVID-19 est un exemple d'événement imprévu qui a été dévastateur pour le secteur du tourisme, en raison des nombreuses perturbations et incertitudes qu'elle a entraînées, mais elle nous a également permis de tirer des leçons précieuses au sujet de la gestion des crises et de la survie des entreprises, même dans des situations difficiles.

*Suivez cette liste de contrôle lorsque vous vous adaptez à un défi ou à une nouvelle réalité commerciale, et faites le premier pas vers la définition d'une nouvelle voie stratégique.*

### PREMIÈRE PHASE ► Identification du problème

Réfléchissez attentivement à chaque élément, prenez des notes et déterminez les priorités.

#### PLANIFICATION FINANCIÈRE

##### Prévoyez-vous des changements dans les revenus?

- Dans l'affirmative, quelles seront les répercussions sur les revenus de l'entreprise au cours de la prochaine année?

##### Y a-t-il un risque pour les liquidités?

- L'entreprise peut-elle financer ses obligations?

##### Bénéficierez-vous d'une aide financière?

- Si oui, quels sont les programmes d'aide financière du gouvernement, les réductions fiscales ou les autres aides dont vous pouvez bénéficier?

##### Allez-vous refinancer ou contracter des emprunts?

- Votre établissement de crédit dispose-t-il d'options réalisables pour vous aider?

##### Prévoyez-vous des répercussions sur les coûts salariaux et de personnel?

- Devrez-vous tenir compte des licenciements prolongés, des congés ou des indemnités de départ?
- Les avantages sociaux et les régimes d'assurance seront-ils touchés?

##### Comment vos polices d'assurance peuvent-elles vous aider?

- Votre assurance offre-t-elle une couverture pour les coûts ou pertes inattendus?

#### RÉPERCUSSIONS SUR LES CLIENTS ET LA COMMUNAUTÉ

##### Disposez-vous d'un plan de communication en cas de crise?

- Que devez-vous communiquer pour que les clients, les employés et les autres parties prenantes soient informés?

##### Existe-t-il un risque pour la santé et la sécurité?

- Si oui, déterminez les protocoles à mettre en place pour protéger les autres (par exemple, une formation supplémentaire, des restrictions de voyage).

## PRATIQUES COMMERCIALES

### Vos clients ont-ils changé?

- Si vous devez recentrer votre stratégie de vente sur un nouveau public cible, entamez ce processus dès que possible.

### Devriez-vous réorienter certains de vos produits ou services?

- Que faut-il changer pour séduire les clients?
- Quels sont les coûts de développement de nouveaux produits ou services?

### Votre chaîne d'approvisionnement a-t-elle été touchée?

- Dans l'affirmative, comment pouvez-vous garantir des canaux d'approvisionnement supplémentaires, mettre à jour les protocoles d'inventaire et répondre aux besoins pour des produits ou des services qui pourraient ne plus être disponibles?

## INFRASTRUCTURE ET CAPITAL HUMAIN

### Les relations de travail changeront-elles?

- Si oui, de quel type (par exemple, travail à distance des employés, changements dans l'emploi du temps des employés, recours à des pigistes)?
- Quel type d'infrastructure devez-vous mettre en place pour faire face à ces changements?
- Ces ajustements justifient-ils une mise à niveau des compétences des employés?

### Devez-vous moderniser les systèmes informatiques/en ligne?

- Avez-vous ce qu'il faut pour permettre à vos employés de travailler à distance?
- Pouvez-vous gérer en toute sécurité les données et les nouvelles exigences en matière de communication?
- Les services informatiques entraînent-ils des coûts supplémentaires?

### Devez-vous faire des rénovations, des réparations ou des ajouts?

- Devriez-vous envisager de l'affichage, des barrières sociales, des fournitures supplémentaires ou d'autres outils?

## ANALYSE ENVIRONNEMENTALE

Nous vous recommandons d'opter pour l'un des modèles suivants dans le cadre de votre planification stratégique ▶

- ▶ **PESTEL**
- ▶ **Cinq forces de Porter**
- ▶ **Définir une vision**
- ▶ **Analyse VRIO**
- ▶ **Théorie du changement**

## DEUXIÈME PHASE ▶ Solutions et contingences

Basé sur ce que vous avez appris au cours de la première phase, déterminez quels sont les problèmes les plus urgents et abordez-les en premier. N'oubliez pas que votre stratégie ne sera pas statique – vous devrez adapter votre plan pour répondre aux questions sociales, économiques et politiques nouvelles et émergentes.

---

### Qui est votre équipe centrale de planification stratégique?

- ▶ Quels employés sont les mieux outillés pour s'attaquer à des problèmes spécifiques?

---

### Quels sont les facteurs qui jouent en votre faveur?

- ▶ Que continuez-vous de bien faire?
- ▶ Quelles sont vos principales forces et ressources? Comment pouvez-vous les exploiter?
- ▶ Comment pouvez-vous promouvoir la stabilité?

---

### Quels sont les principaux risques auxquels vous êtes confrontés?

- ▶ Quelles sont vos plus grandes faiblesses?
- ▶ Que devez-vous changer pour assurer la pérennité de votre entreprise?
- ▶ Devriez-vous faire appel à un consultant pour vous aider?

---

### Quel est votre plan d'intervention immédiate? Quels sont vos objectifs stratégiques et comment allez-vous passer à l'action?

- ▶ Décomposez chaque domaine d'activité en actions spécifiques (par exemple, réécrire les politiques et procédures des RH, mettre en œuvre de nouvelles exigences en matière de formation, rechercher une aide financière, vendre les stocks excédentaires).
- ▶ Fixez des échéances pour savoir quand vous prévoyez franchir les principales étapes.
- ▶ Élaborez des indicateurs de performance pour chacun de vos objectifs. Établissez un calendrier pour les examens des progrès réalisés.
- ▶ Déterminez votre budget pour chaque objectif.

---

### Avez-vous élaboré une stratégie de mise en œuvre?

- ▶ Quelle est votre stratégie de communication?
- ▶ Quelles sont vos exigences en matière de rapports?