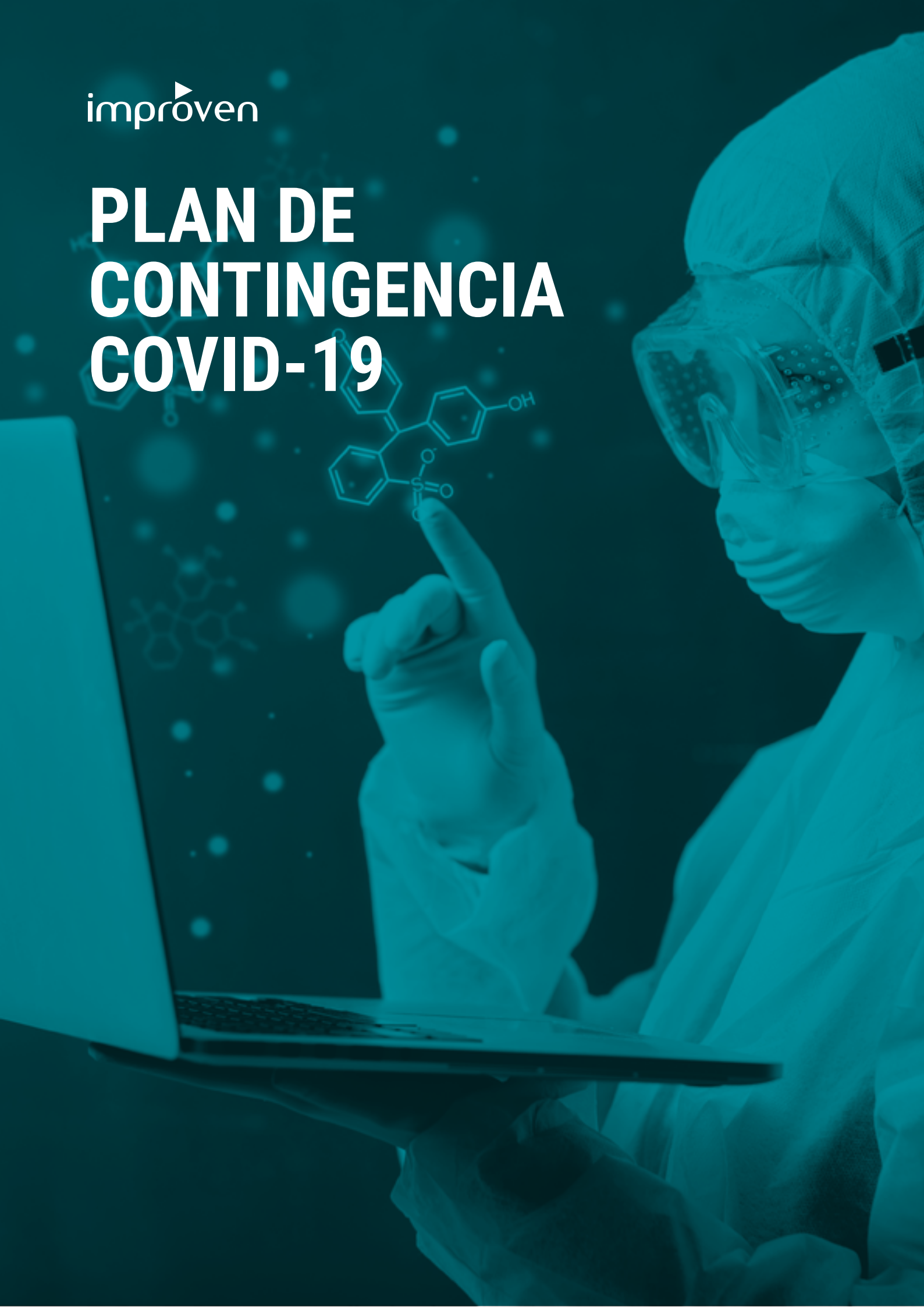
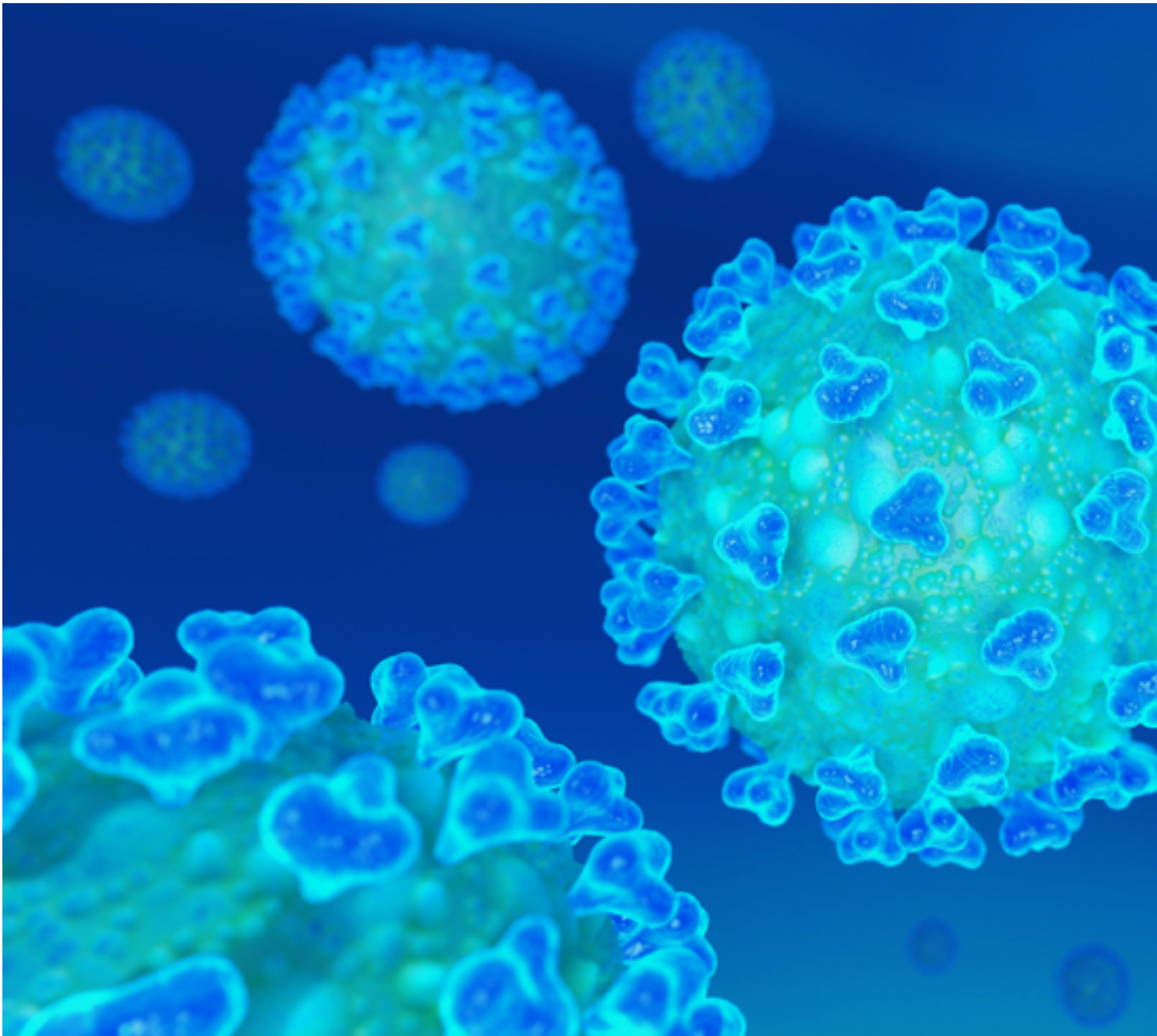
improven

PLAN DE CONTINGENCIA COVID-19



El desarrollo de la pandemia del COVID-19 en las últimos semanas, está generando un entorno de alta incertidumbre para las empresas y es imprescindible poder determinar cómo responder de manera ágil para asegurar la sostenibilidad de las mismas.



¿CUÁL ES EL PLAN?
¿CUÁNDO ACTIVO LAS DISTINTAS MEDIDAS?

1/ Generales

¿Qué medidas he de tomar? ¿Cómo priorizo? ¿Qué ocurre si dejan de estar disponibles mis directivos? ¿Qué escenarios contemplo? ¿Por dónde empiezo? ¿Cuándo activo las medidas? ¿Qué aspectos he de considerar? ¿Cómo lo comunico? ¿De qué ayudas de la administración puedo disponer?

2/ Personas, organización y comunicación

¿Qué medidas pongo en marcha?, ¿Qué protocolos de actuación desarrollo para asegurar la salud de las personas?, ¿Cuál es mi organización esencial? ¿Cómo gestiono a mi equipo trabajando a distancia? ¿Cómo debo ser más rápido y ejecutivo en mi toma de decisiones? ¿Qué procesos deben variar para ganar velocidad? ¿Cómo lidero a mi equipo?

3/ Gestión de Caja

¿Cómo defiendo mi caja? ¿Dispongo de la tesorería suficiente? ¿Por cuánto tiempo? ¿Puedo financiarme a corto plazo? ¿Qué gestión de proveedores debo tener? ¿Qué gestión de pedidos debo hacer? ¿Y de stocks? ¿Puedo aguantar una cancelación de pedidos masiva?

4/ Costes

¿Qué costes directos puedo reducir? ¿Qué ajustes debo realizar y en función de qué parámetros? ¿Qué mecanismos legales /laborales debo activar? ¿Cómo se hace un ERE/ERTE? ¿Qué costes indirectos puedo reducir, aplazar, renegociar, trocear...?

5/ Suministro

¿Cómo gestiono mis proveedores para asegurar el suministro? ¿Qué proveedores y qué pedidos son esenciales y cuáles no? ¿Puedo definir una gama/servicios esencial? ¿Cómo lo hago? ¿He de concentrar a mis proveedores? ¿En cuáles?

6/ Administración y solvencia

¿Qué responsabilidades tengo como administrador?, ¿A qué riesgos me expongo?, ¿Cómo los puedo reducir?, ¿Qué debo exigir?

7/ Vigilancia Entorno

¿Dónde me informo para tomar decisiones? ¿Qué dicen mis clientes, mis proveedores, mis bancos? ¿Qué ha pasado en otros países? ¿Cómo está cambiando el entorno legislativo (ayudas, subvenciones...)? ¿Cómo puedo aprovechar las oportunidades que se crean en esta situación?

Entendimiento del negocio y de la situación de la compañía para afrontar la situación actual

1/ Descripción general de la empresa

Sector en el que actúa y ubicación geográfica, tipo de negocio (B2B, B2C), datos generales (facturación, empleados, resultados), evolución de las ventas en los últimos días/semanas.

2/ Personas, organización y comunicación

Entendimiento organigrama, determinación de personas clave para generar alternancia presencial y según situación personal (familia, enfermedades,...), estado de herramientas TIC (desde la empresa y desde casa) para preparar manuales de teletrabajo, determinación de equipo gestión de crisis, preparar planes de comunicación interna y estructuración de reuniones de seguimiento "digitales" así como metodología de gestión y coordinación de acciones.

3/ Información sobre EEFF

Solicitar estados financieros y/o obtenerlos de SABI, análisis para entender estructura de costes (MOD, MOI, MP, STOCKS, FM, Costes fijos/Costes Variables, Obligaciones (alquileres, rentings,...), niveles de deuda (corto y largo plazo), pul de bancos, cash Flow, ...

4/ Gestión de caja

Análisis de flujos de caja y escenarios previsionales, determinación de masas de gastos, compromisos, obligaciones, impuestos, ayudas financieras disponibles, gestión de cobros y políticas de precios, políticas de descuentos y anticipos, estado inversiones en marcha ... para desarrollo plan de acción control de caja, gestión de proveedores y entidades financieras.

5/ Estructura de Costes

Identificación de costes estructurales, determinación de criterios de dimensionamiento de mano de obra, eliminación/reducción de costes no críticos, posibilidad de renegociar con proveedores, contratos y compromisos existentes (renting, alquiler, servicios,...), para preparación memorias ERTE, plan reducción de costes, políticas.

6/ Cadena de suministro y servicio al cliente

Análisis de gama de productos y relación con entrada de pedidos y política comercial de supervivencia, políticas de stocks, análisis de dependencia de proveedores, y plan de gestión de almacén, gestión de flotas logísticas, ...

7/ Vigilancia Entorno

Novedades legales, fiscales, laborales, ayudas europeas, autónomas, europeas..., estado situación otros países (Italia, China,...) para anticipar toma de decisiones.

improven
Resultoría para tu éxito

COVID-19

¿CÓMO ACTUAR CON MI EMPRESA EN TIEMPOS DE CRISIS?

MÁS INFORMACIÓN IMPROVEN.COM

LOS TRES PILARES PARA HACER FRENTE

TOMAR CONCIENCIA DE LA SITUACIÓN

GRAVEDAD
DURACIÓN
PROFUNDIDAD

LA ACTITUD ES TUYA

Y TU RESPUESTA ES LA CLAVE PARA SUPERAR LA SITUACIÓN

DESARROLLAR UN PLAN DE ACTUACIÓN

DETALLE Y MONITORIZACIÓN POR COMITÉ DE CRISIS

QUE SE CONCRETAN EN 5 ASPECTOS CLAVE

CLIENTE

- Permanezcamos **atentos a los cambios** en los hábitos de los **clientes**
- Tengamos claro **cómo de relevante es nuestro producto/servicio** para el cliente
- Aumentemos la r**elación con el canal**

EQUIPO

- Protejamos **el talento y nuestro equipo** de personas
- Ante todo **seguridad y salud**
- **Teletrabajo**, en la medida de lo posible
- Ajustarnos a las **exigencias del guión**

CADENA DE SUMINISTRO

- Revisar la situación de los **proveedores** más relevantes
- **Asegurarnos de su evolución** y estar convencidos de que nos van a **surtir del producto necesario**

MONITORIZACIÓN Y VIGILANCIA

- Estar atentos al tiempo y al momento, las noticias
- Mantener la calma, pero tomar decisiones en firme
- Aprender de esto para la próxima

CAJA

- Control de la Caja: pagos solo de lo imprescindible
- **Monitorizar** nuevos pedidos para predecir futura caja
- Estar atentos a medidas de flexibilización laboral (ERTE), fiscalidad, etc.
- Revisar contratos de servicios no core
- Redefinir criterios de aprovisionamiento, stock, etc
- Revisión de compromisos e inversiones en curso, y quedarnos solo con lo imprescindible

Diez pasos para desarrollar un Plan de Contingencia COVID19

Vivimos tiempos convulsos, nadie lo duda. Aunque lo externo es igual para todos, la respuesta que demos depende de cada uno.

La diferencia de supervivencia radica en las decisiones que tomamos.

Esta pandemia puede ser de tan rápida expansión como de desaparición. No lo podemos anticipar, solo lo viviremos, por lo tanto, no nos queda más que ser capaces de tomar las mejores decisiones. Preparémonos para que dure y para que empeore. Si es corta y no empeora, eso que nos encontraremos, pensar diferente es engañarnos.

Pasos a tener en cuenta:

1/ **Creación de un comité de crisis** en el que compartir visiones, redefinir responsabilidades, estructurar una hoja de ruta, establecer reuniones de seguimiento y monitorización permanente, para ir adecuándola conforme avance la situación, así como para asegurar que haya coordinación y comunicación para estar preparados en tiempo y forma.

2/ Cuanto más cerca esté la empresa del cliente final y no sea un bien de absoluta primera necesidad, más vas a vivir el impacto directo del cambio de comportamiento del consumidor. A partir de ahí, esos cambios en sus hábitos de compra van a ir llegando mucho más rápido de lo que imaginan las empresas. **Tengamos claro para qué sirven las empresas y cómo de relevante son para sus necesidades**, esto nos va a dar las pistas sobre el tiempo que tenemos, así como sobre hacia qué nuevos servicios pivotar y/o decisiones tomar. I**ncrementar la relación con el canal y con el cliente final, con su estado, con sus nuevas necesidades, nos va a dar pistas sobre cómo responder y así anticiparnos**.

3/ **Protejamos el talento y al equipo**. Las primeras decisiones hacia las personas, su seguridad y su salud. Uso de materiales higiénicos, aislar actividades, sacar de las instalaciones todas las no ligadas a la operativa de la compañía... A partir de ahí, **redefinir cómo reorganizarnos para dar respuesta a unas nuevas exigencias del guion, de una nueva forma de trabajar y de funcionar**, con un alto componente de uso de la tecnología y de nuevas formas de interaccionar y de coordinación entre departamentos y equipos totalmente deslocalizados. De este modo, **poder seguir sirviendo a los clientes, y asegurar el cumplimiento de los compromisos adquiridos**. Teniendo en cuenta qué personas clave puedan tener compañeros espejo, para en caso de enfermar, que el sistema se vea lo menos afectado posible.

4/ **Máximo foco en controlar la caja** (la verdadera sangre de la empresa), ¡sin caja no hay supervivencia! Control permanente de ingresos y pagos. **Establecer controles y procesos que aseguren la constante generación de ingresos**, así como máximo control en las órdenes de pago a lo que sea verdaderamente crítico e imprescindible. Revisa los compromisos de pagos (rentigs, contratos de alquiler,...) para poner en marcha evaluación de posibles renegociaciones, moratorias, refinanciaciones...

5/ **Monitorizar la entrada de pedidos como indicador predictivo de futuras generaciones de caja**, así como inductor directo del dimensionamiento operativo del que puedes disponer. Poder desplegar así las medidas laborales que permitan ir reduciéndolo conforme sea requerido, tanto en mano de obra como en servicios. Igualmente, **estar atento a las nuevas medidas que se van a ir desplegando en cuanto a demoras de impuestos, ayudas fiscales, nuevas fuentes de financiación.**

6/ Estas entradas de pedidos nos da información directa hacia qué productos se está derivando las nuevas necesidades, y por tanto **nos determina cómo redefinir por completo los criterios de aprovisionamiento, producción, stocks,....**con todas sus implicaciones en el circulante que vayamos a necesitar, ya que no sabemos cuánto puede durar la situación, y que al fin y al cabo, es caja.

7/ Revisar igualmente la s**ituación de los proveedores más relevantes, monitorizar en tiempo real su evolución, su capacidad de dar respuesta, así como de sostener la situación**, tanto desde la perspectiva de las personas como de su tesorería. Podemos estar haciéndolo perfecto internamente que, si los proveedores clave se caen, la empresa cae con ellos.

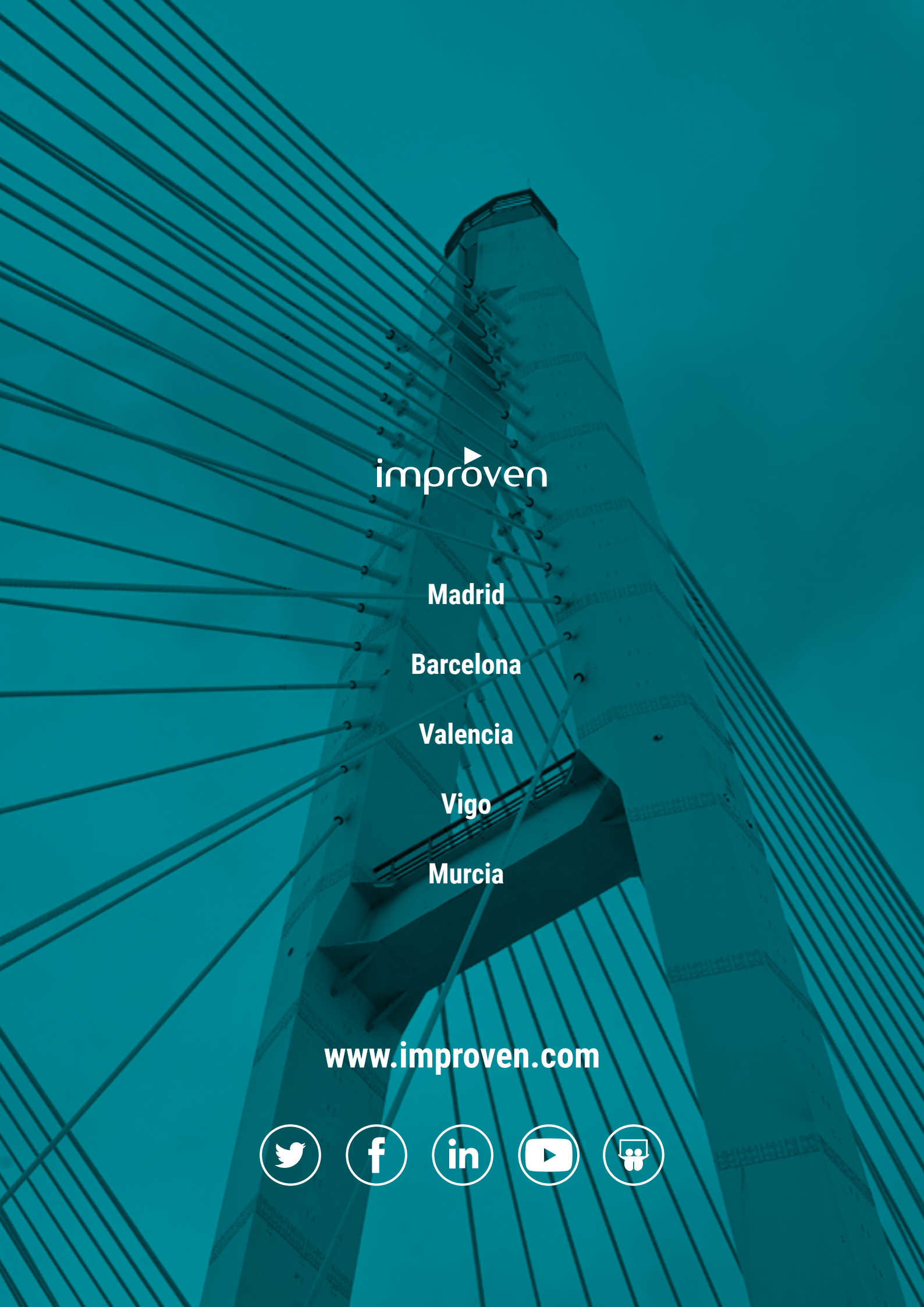
8/ **Revisión de los compromisos inversiones en curso, así como de servicios no directamente relacionados con actividades core del negocio y/o con la adopción de medidas de respuesta a la urgencia** en la que estamos inmersos. Adoptar medidas de suspensión de los mismos, así como del bloqueo de sus pagos en la medida de lo posible, hasta que se regularice la situación.

9/ Abrir bien ojos y oídos. Italia, China, otras comunidades autónomas, otros sectores... te pueden dar pistas sobre qué hacen y cómo te puede influir. **Van a ir desplegándose de manera progresiva nuevas ayudas, legislaciones, herramientas que nos sirvan para responder al inmenso reto al que nos enfrentamos. En este momento el tiempo es clave.**

10/ Un mar sereno no hace buenos marineros, y en la tempestad, la mejor respuesta es la calma. El barco en el que estamos va a sufrir, pero **lo importante es que no se hunda y que se transforme para estar mejor preparado para poder sobrevivir a la próxima**.

¿QUIERES SABER MÁS?

AQUÍ TE INFORMAMOS



improven

Madrid

Barcelona

Valencia

Vigo

Murcia

www.improven.com