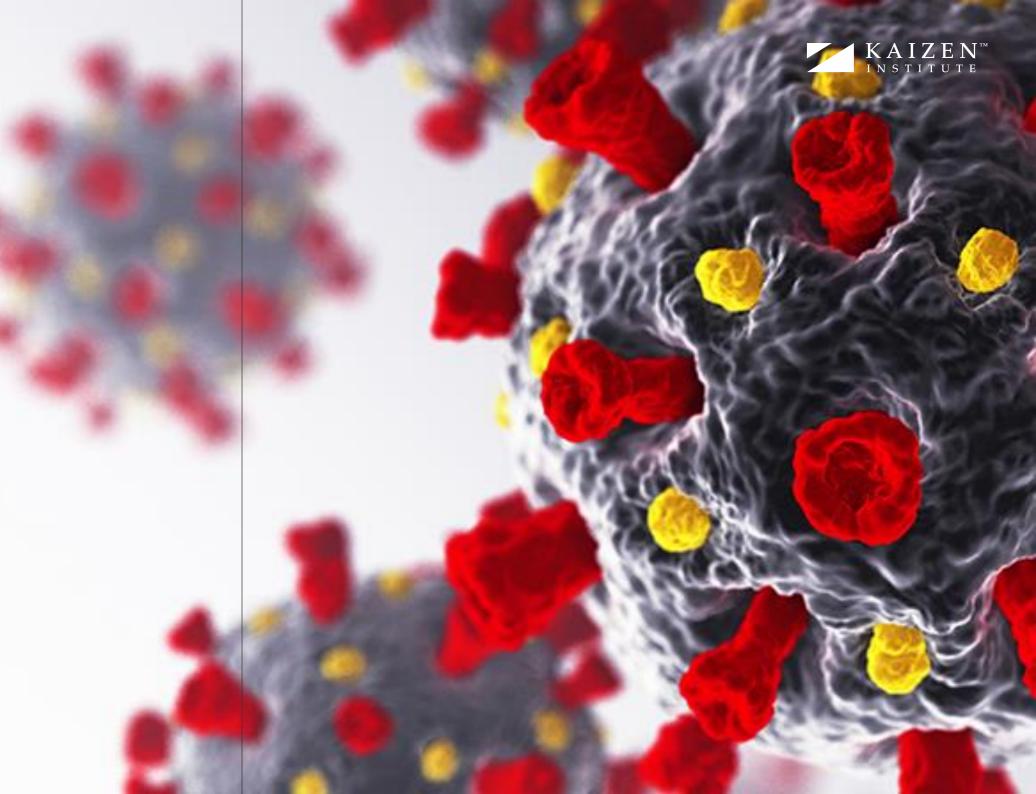


COVID-19

Evolución de la Pandemia, Barómetro Económico y Estrategia KAIZEN™

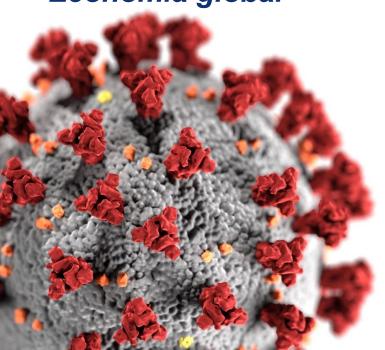


Introducción y Resumen Ejecutivo





La crisis causada por el COVID-19 tomó al mundo por sorpresa, causando el desbordamiento de los Sistemas de Salud y un gran impacto en la Economía global



La combinación de una alta tasa de mortalidad en los grupos de riesgo y la sobrecarga del sistema de atención de la salud puede causar aún un mayor número de fallecimientos debido a la falta de capacidad en el pico de la pandemia.

A ello se suma la paralización casi total de toda la economía nacional debido al estado de alarma y a la política de confinamiento, destinados a aislar y eliminar el contagio.

En este informe se reúnen un conjunto de datos y análisis que resumen la situación de lucha contra la pandemia y se presenta una perspectiva de fases y plazos basados en la información de la red global de Kaizen Institute, que permite a las empresas una acción rápida y deliberada para resurgir más fuertes tras la crisis.

Las empresas pueden aprovechar parte del tiempo disponible para, incluso en un entorno de teletrabajo, desarrollar a su personal y mejorar sus procesos, de forma que puedan salir de la crisis reforzadas con ventajas competitivas

Los datos económicos revelados en la encuesta global del Barómetro KAIZEN™ demuestran claramente la difícil situación que esta crisis ha traído a las empresas.

Basándonos en la evolución de la pandemia en los países que van por delante en la evolución del contagio, es posible estimar un escenario base de fases y fechas de recuperación.

Con base en este escenario y las fases de recuperación, presentamos una sugerencia de **acciones de mejora** que se pueden llevar a cabo, aprovechando la disponibilidad de empleados y medios.

Se habla de una "nueva normalidad" y de la necesidad de **revisar la estrategia de la organización** para responder a los nuevos "motores del cambio" que surgen en la crisis.

Las organizaciones que manejan el cambio probablemente saldrán de esta crisis más fuertes y mejores, logrando un crecimiento rentable antes que los equipos poco preparados.

Edgar Hoyos Granados Managing Director Kaizen Institute Colombia



Resumen Ejecutivo

El análisis de la **Evolución de la Pandemia** en el mundo y en Colombia permite concluir que la crisis seguirá una serie de fases, se espera que en Colombia la crisis siga un perfil de fases y fechas conforme a la tabla resumen que se muestra.

Los datos de la **Evolución de la Economía** demuestran una caída abrupta de la confianza en la economía, pérdida de puestos de trabajo y expectativas globales de recuperación para el final del año (ver resultados en la página 10)

Una crisis provoca muchas consecuencias adversas, pero también ofrece numerosas oportunidades con la perspectiva en el horizonte de resurgir más **fuertes y mejores.**

Sugerimos por tanto un conjunto de **acciones de mejora y preparación** que las empresas pueden comenzar para poder salir de la crisis con un horizonte más amplio.

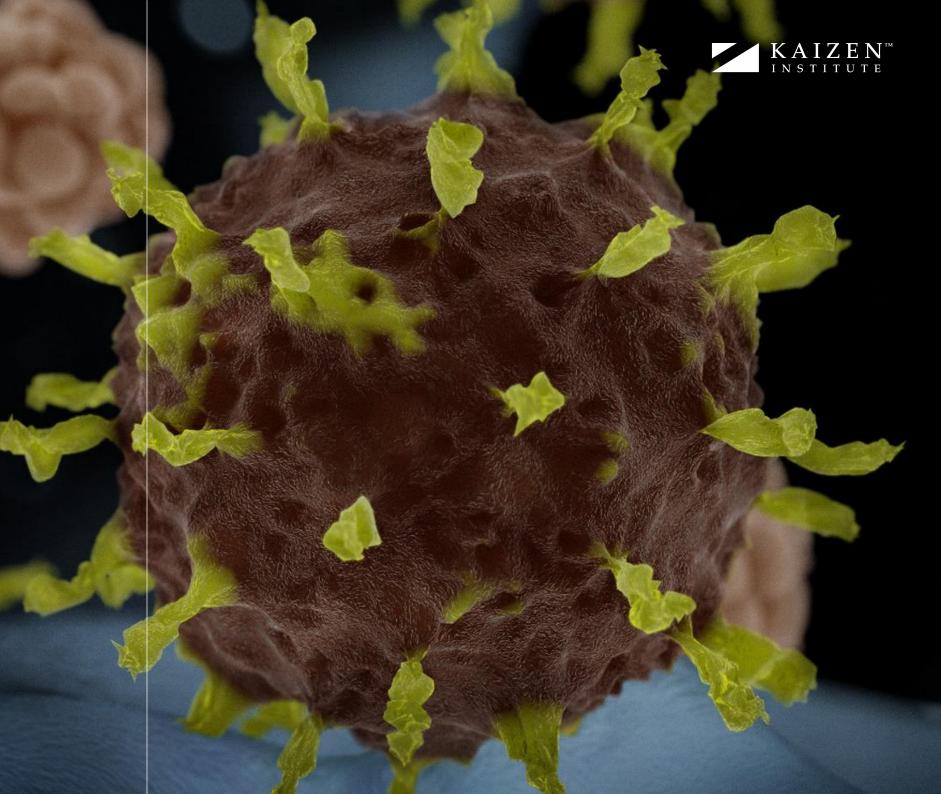
Es fundamental **implementar y mejorar** constantemente la gestión de la crisis por medio de un "**Salón de Guerra**" **o** "**War Room**" que, con gran probabilidad, tendrá validez durante todo el año 2020.

Las perspectivas son que el 2021 marcará un año de crecimiento en la recuperación de la salud de las personas, el sector de la salud y la economía en general.

	FASE I : NEGACIÓN	FASE II: CONFINAMIENTO	FASE III: DESESCALADA	FASE IV: RECONSTRUCCIÓN	FASE V: REIMAGINACIÓN	
Inicio y Fin de	 1er Caso Detectado hasta Declaración del Estado de Alarma (confinamiento) 	 Declaración del Estado de Alarma (confinamiento) hasta 1ª Semana de Caída Abrupta de Nuevos Casos Diarios 	 1ª Semana de Caída Abrupta de Nuevos Casos Diarios hasta Fin del Confinamiento Total 	 Fin del Confinamiento Total hasta 50% del Volumen de Negocio Pre-Crisis Recuperado 	 50% del Volumen de Negocio Pre-Crisis Recuperado hasta 100% del Volumen de Negocio Pre- Crisis Recuperado 	
Promedio Global	• 1-8 Semanas	• 2-6 Semanas	• 2-6 Semanas	• 4 - 8 Semanas		
	Inicio: 6 de marzo	• Inicio: 25 de marzo	Inicio previsto: 30 Junio	• Inicio previsto: 29 Julio	• Duración: 3 – 4 meses	
Estimación de Fechas y Duración - Colombia	 Fin: 25 de marzo Duración Real: 2,5 semanas 	 Fin previsto: 30 Junio (En Colombia aún no se evidencia caída abrupta de nuevos casos diarios al 31 de mayo) 	Fin previsto: 29 Julio	• Fin previsto (2 - 3 meses)		
	Implementar War Room de la Crisis	 Mejorar el KAIZEN™ Diario en formato 	Aumentar Polivalencia de los Colaboradores	Mejorar la Experiencia del Cliente	Revisar la Estrategia de Negocio	
Iniciar Posibles	 Mejorar Operaciones de Emergencia 	remoto • Implementar KAIZEN™	Garantizar la Eficiencia en el Arranque	 Mejorar la Capacidad de las Ventas 	 Reinventar la Estrategia de 	
Acciones de Mejora y Prepara-	 Mejorar la Gestión de Proyectos en formato Teletrabajo 	Energy en TeletrabajoRevisar la Estrategia de Precios	Redimensionar la Cadena de SuministroMejorar el	 Mejorar las Operaciones de Servicio y Soporte 	Innovación	
	 Reforzar el Marketing Digital 	 Mejorar el Mantenimiento de los Equipos 	Aprovisionamiento y los Proveedores	(Agile Organization)Acelerar el Desarrollo de Nuevos Productos		

Evolución de la Pandemia

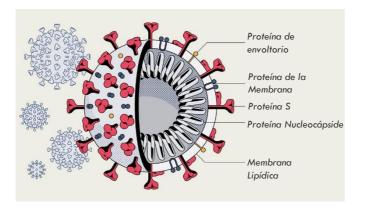
Perspectivas y Plazos de Resolución





La Pandemia COVID-19, que comenzó en China el 8 de Diciembre de 2019, ha ganado terreno rápidamente en todo el mundo

Los gobiernos han aplicado políticas de confinamiento para reducir la propagación del virus



EL ENEMIGO

El Covid-19 es la **peor crisis sanitaria de los últimos 100 años.**

Aunque la tasa de mortalidad y probabilidad de contraer la infección son más elevadas en los grupos de mayor edad, los jóvenes también pueden infectarse y transmitir el virus.

La **capacidad de tratamiento** de los hospitales **es limitada** y puede ser superada rápidamente (falta de ventiladores, material de protección individual y personal médico).

La política de los países ha tenido un objetivo principal: disminuir la tasa de replicación del virus (nuevos infectados).

Esta política de **confinamiento** es la única que **puede salvar vidas**, dada la capacidad limitada de los sistemas de salud en un pico de pandemia.

Veamos los resultados de las políticas de confinamiento en China:

El principal Indicador de Eficacia es el de Nuevos Casos Diarios

FASE	DURACIÓN
Fase I: 1er caso en Wuhan hasta el confinamiento	6 semanas
Fase II: Confinamiento hasta reducción de nuevos casos	4 semanas
Fase III: Inicio de reducción de nuevos casos hasta el final del confinamiento	4 semanas
Duración Total de la Pandemia en China	16 semanas
On a short and a	

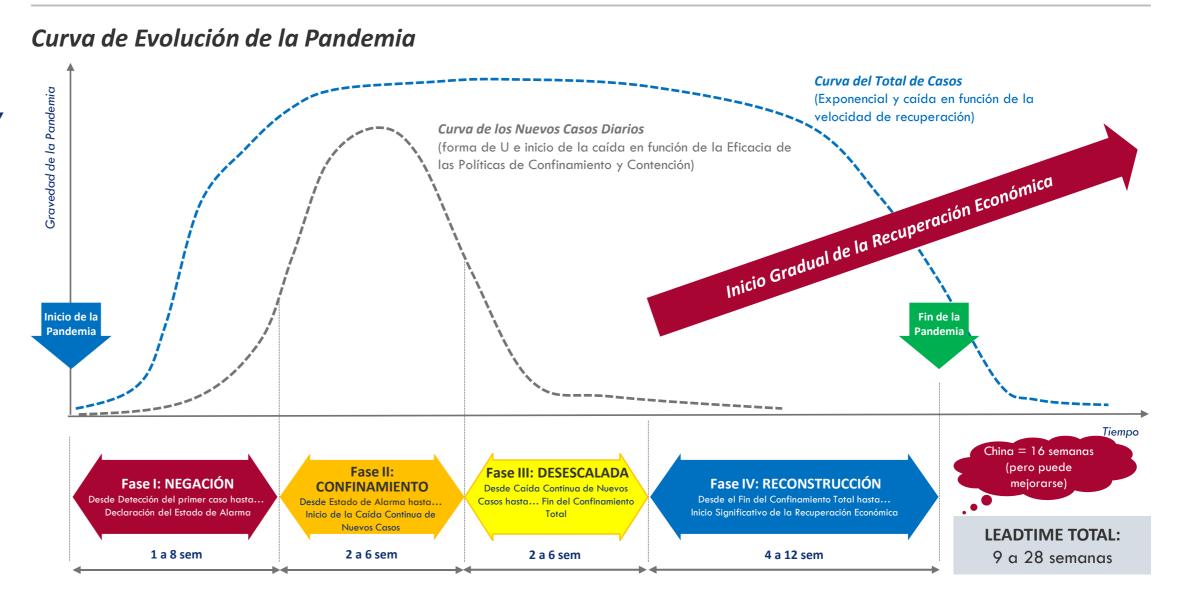
Desde la fecha del **primer caso**, reportado en **Wuhan (China) el 8 de diciembre**, la pandemia se ha extendido rápidamente a Occidente.

Conclusiones:

- Demasiado tiempo hasta el confinamiento
- Con un confinamiento más rápido sería posible reducir la duración total
- La Pandemia puede durar de 3 a 4 meses (en función de la rapidez y eficacia de las políticas de contención)



Con base en la Evolución de la Pandemia en China y en las Políticas de Contención adoptadas, podemos constatar que la Curva de Evolución de la Pandemia pasa por las siguientes **Fases**





En conclusión,
podemos estimar
con base en los
datos disponibles,
una duración
posible
para las distintas
Fases en Colombia
en comparación con
otros países.

SEMANA	50	51	52	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
FECHA	9-15 Dic	16-22 Dic	23-29 Dic	30-5 Ene	6-12 Ene	12-19 Ene	20-26 Ene	27-2 Feb	3-9 Feb	10-16 Feb	17-23 Feb	24-1 Mar	2-8 Mar	9-15 Mar	16-22 Mar	23-29 Mar	30-5 Abr	6-12 Abr	13-19 Abr	20-26 Abr	27-3 May	4-10 May	11-17 May	18-24 May
PAÍSES																								
China	Fase I:	1 ^{er} cas	o en W	uhan					enzo del o en Wu			II: inicio nso de 1	del nuevos	casos	Fase I	V: fin de	el confi	namien	to – I nic	cio de la	a recup	eración	econón	nica
Reino Unido				Fase I:	: 1 ^{er} cas	o hospi	italizado	impo (impo	rtado d	e China	а)				Fase II	l : medic	das de (Contend	ción de	Ámbito	Nacio	nal		
Italia					Fase I: chino)	: 1 ^{er} cas	o hospi	talizado	o (turista	a	Foca Lomb	o en pardía	Fasc	e II: blo	oqueo to	otal del	país	Fase II	I I: inicio	del de	scenso	<mark>de nue</mark>	vos caso	os
España								Fase I:	1 ^{er} cas	o hosp	italizado	o (turist	a alemá	in)	Fase II	l : estad	o de ala	arma					del deso vos cas	
Alemania								Fase I:	1 ^{er} cas	o hosp	italizado	o (impo	rtado d	e I talia)	1	se II: m tención			Fase II casos	l: inicio	del de	scenso	de nue	vos
EEUU						***************************************		***************************************			Fase I:	Varios	casos ł	nospital	lizados			Fase II	l : medic	das de (Contend	ción		
Brasil												Fase I: Italia)	: Varios	casos l	hospital	izados	(Import	ado	Fas		edidas o Ambito		ención al	de
Colombia														l: 1er spitaliza		Fase II	l : medic	das de (Contend	ción de	Ámbito	Nacio	nal	

Ejemplos de la variación en el tiempo de la reacción por país



Algunos países han reaccionado más rapidamente, pasando a una fase siguiente en un período más corto.

Para tomar el control de la pandemia, es necesario avanzar en los sistemas de salud para... (i) mejorar la asequibilidad y disponibilidad de las pruebas; (ii)ofrecer tratamiento clínico para reducir los casos graves en los grupos de riesgo; e (iii) innovación de vacunas.

Velocidad de Respuesta

de días desde el primer fallecimiento y extension de la politica de confinamiento

		EVENTOS SUSPENDIDOS	CIERRE DE COLEGIOS	TIENDAS NO ESENCIALES CERRADAS	PROHIBICION DE MOVILIZACIÓN NO ESENCIAL	CIERRE FRONTERIZO	INTERRUPCIÓN DE PRODUCCIÓN NO ESENCIAL
	Austria	0	3 días	4 días	4 días		
	Bélgica	3 días	4 días	6 días	6 días	10 días	
F	República Checa	0	0	0	0	0	
	Francia	15 días	31 días	29 días	32 días		
	Alemania	11 días	6 días		13 días	7 días	
	Grecia	0	0	5 días	12 días	4 días	
	Hungría	0	1 día	3 días		2 días	
	Italia	12 días	12 días	18 días	18 días	18 días	36 días
	Polonia	0	4 días	3 días	13 días	3 días	
(4)	Portugal	0	0	0	0	0	
(6)	España	6 días	11 días	11 días	12 días	12 días	26 días
	Reino Unido	12 días	18 días	16 días	19 días		
	Brasil	16 días	23 días	23 días	23 días		
	Colombia	0 días	0 días	4 días	4 días	2 días	4 días

Ejemplo de la variación en el tiempo de la reacción por país





Tres cuartas partes de las empresas reportan que el apoyo gubernamental es insuficiente. Durante la pandemia, el Instituto Kaizen llevó a cabo un Barómetro KAIZENTM Global, los resultados de la encuesta se obtuvieron de empresas de diversos tamaños, sectores, localizaciones y países.

El propósito de esta encuesta es obtener información sobre el estado de la economía, evaluar los desafíos y las limitaciones que enfrentan los ejecutivos y gerentes durante estos tiempos inciertos, y estudiar cómo adaptarse de manera efectiva y eficiente a una nueva forma de trabajo.

Mantener el estado anterior al COVID-19 a corto y mediano plazo resultará difícil, pero crear un ambiente de trabajo próspero y operaciones eficientes será ventajoso.

La encuesta se llevó a cabo en varios países de todo el mundo entre el 8 de Abril y el 9 de mayo de 2020.

Diversas situaciones nacionales pueden influir en los resultados debido al estado inestable de la pandemia.

53% de las empresas ya han reducido o reducirán sus puestos de trabajo debido a la pandemia. 54% de los empresarios prevén que tomará más de seis meses reanudar el mismo nivel de actividad antes del COVID-19.

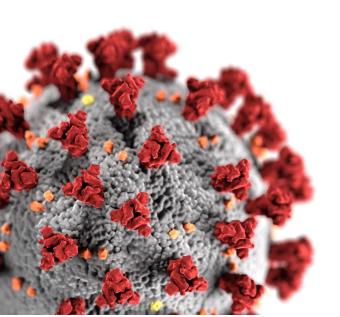
Nuestros resultados muestran que el 61% de las empresas no tienen previsto usar líneas de crédito para respaldar el flujo de caja, mientras que 83% de las empresas ya están por debajo del presupuesto en marzo, y 85% de las empresas proyectan una disminución en los ingresos 2020 en comparación con 2019.

El impacto de la pandemia en la economía es evidente; 82% de las compañías están reduciendo los costos, donde el 53% ha comenzado a reducir el número de empleados, o planea hacerlo.

Uno de los aspectos más destacados de este Barómetro es que una gran mayoría de las organizaciones están trabajando en un entorno virtual (93%), y planean continuar un trabajo virtual después del confinamiento (61%). La mayoría de las empresas reportaron una disminución de la eficiencia como resultado del trabajo remoto.

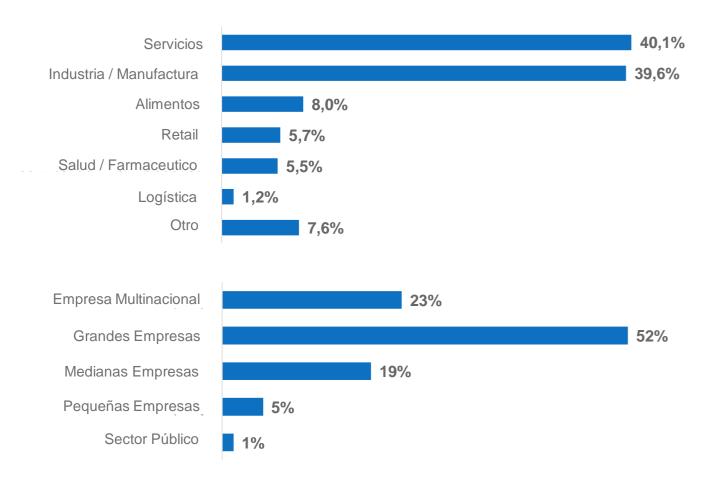
Además, el 60% de las empresas están implementando o planeando reducir la dependencia de los proveedores extranjeros.

Adaptarse proactivamente al cambio es clave para la supervivencia y el éxito bajo una "nueva normalidad".

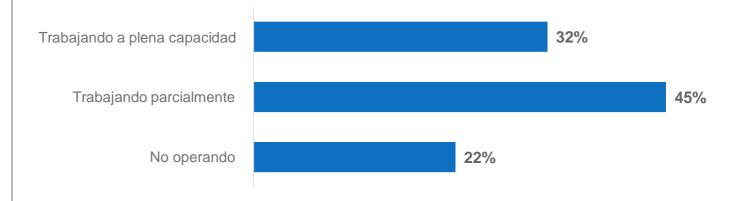




La encuesta Barómetro Global de Kaizen Institute se llevó a cabo con una variedad de empresas en todo el mundo. La demografía de la encuesta es la siguiente:



¿Cuál es el estado de su empresa?

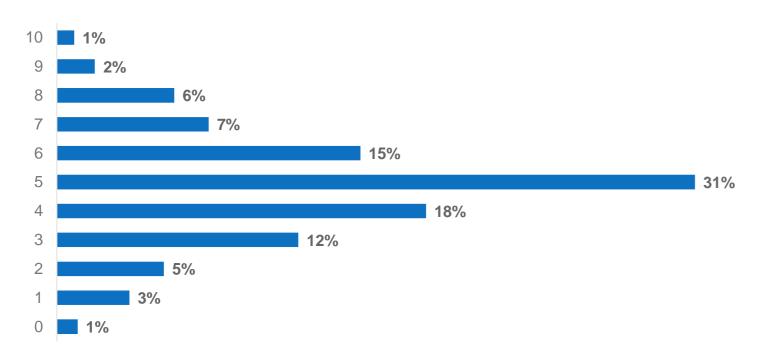


El nivel de las operaciones varía considerablemente entre las pequeñas - medianas empresas (PYMEs) y corporaciones multinacionales (MNCs).

Aproximadamente la mitad de las empresas MNCs están operando a plena capacidad, mientras que casi dos tercios de las pequeñas empresas han dejado de operar.



En una escala de 0 a 10, ¿cuál es su nivel de confianza actual en la economía nacional?



La variación de los resultados es entendible teniendo en cuenta las diferentes condiciones nacionales, incluidos los niveles de apoyo gubernamental, el estado de confinamiento, las condiciones del sector, la fase pandémica, etc. Más de dos tercios de las empresas informaron que su nivel de confianza es inferior a 5 y esta sensación negativa es más fuerte para las pequeñas empresas.

¿Considera que las medidas adoptadas por el gobierno para apoyar a las empresas son suficientes?

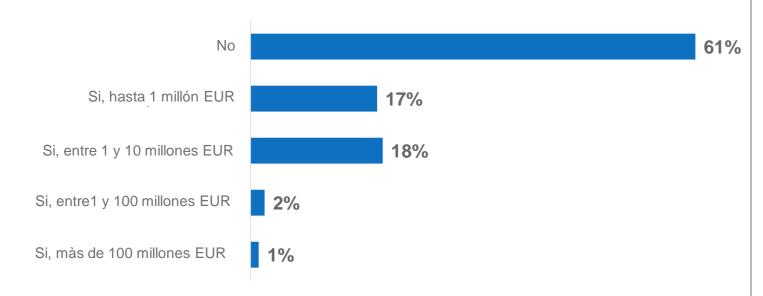


Más de tres cuartas partes de las empresas consideran que el apoyo del gobierno no es suficiente, y esto es aún más fuerte para las pequeñas empresas.

Esto puede indicar que la mayoría de las empresas esperan un impacto negativo en sus negocios y en la economía con un apoyo insuficiente de su gobierno.

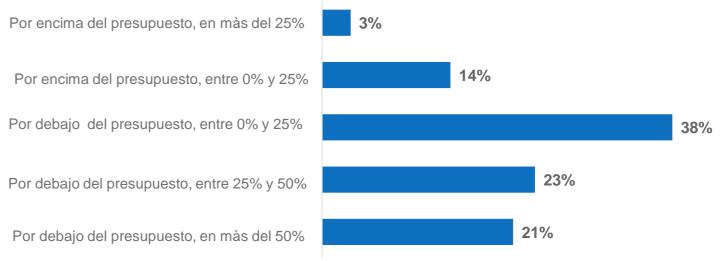


¿Su empresa va a solicitar líneas de crédito para respaldar el flujo de caja?



La independencia del crédito es más fuerte para las corporaciones multinacionales MNCs, mientras que más de 7 de cada 10 pequeñas empresas indicaron que solicitarían líneas de crédito.

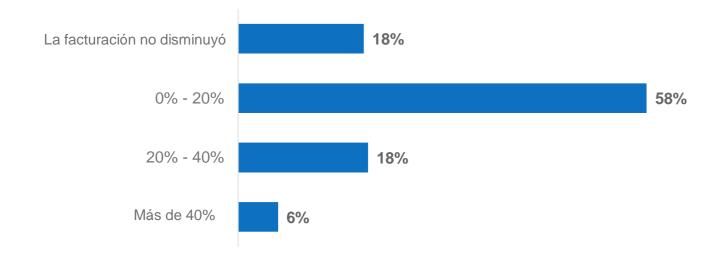
¿Cuál es el impacto en los ingresos de su empresa en marzo?



Durante marzo (en las primeras etapas de la pandemia para muchos países), más de 4 de cada 5 empresas ya estaban experimentando resultados por debajo del presupuesto.

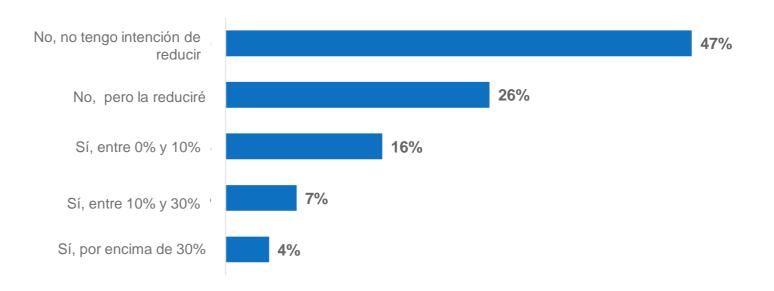


¿Qué porcentaje del costo pudo reducir para gestionar la disminución de los ingresos?



Más de 4 de cada 5 empresas están reduciendo los costos.

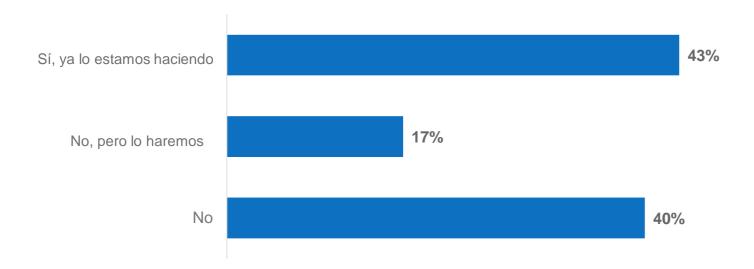
Desde el comienzo de la pandemia, ¿redujo la fuerza laboral en su organización?



Alrededor de la mitad de las empresas no tienen la intención de reducir su mano de obra. Esta cifra es ligeramente superior en el caso de las empresas MNCs y más baja en el caso de las pequeñas empresas y bastante consistente en varios sectores.



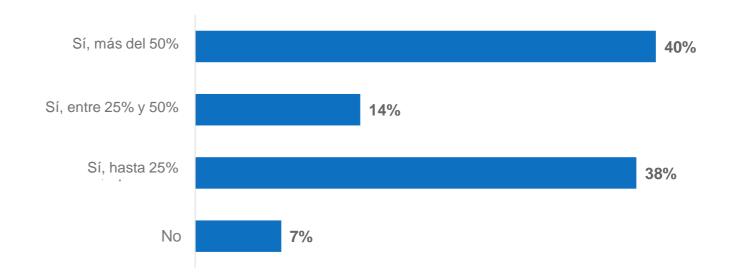
¿Buscará proveedores locales para reducir la dependencia de la empresa de los mercados extranjeros?



6 de cada 10 empresas ya están reduciendo o planeando reducir la dependencia de los mercados extranjeros para el aprovisionamiento, mientras que el 45% de las empresas MNCs prevén cambiar su dependencia de los proveedores extranjeros.

Esto sugiere que muchas empresas ya están adoptando el cambio para reducir su dependencia operativa de los proveedores globales.

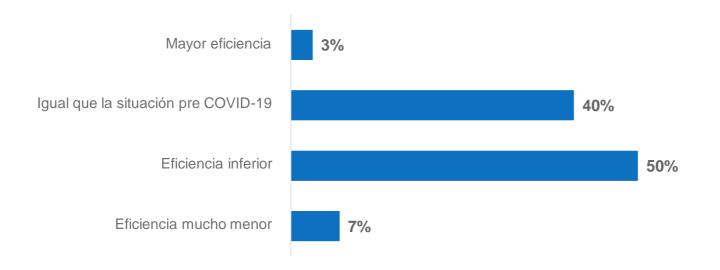
¿Los trabajadores de su empresa están trabajando desde casa?



La mayoría de las empresas tienen un lugar de trabajo virtual, como reacción a la pandemia. Esta tendencia es mayor en las organizaciones más grandes que en las PYMEs, y muy fuerte en las empresas MNCs, donde más de 9 de cada 10 empresas MNCs operan en un lugar de trabajo virtual.

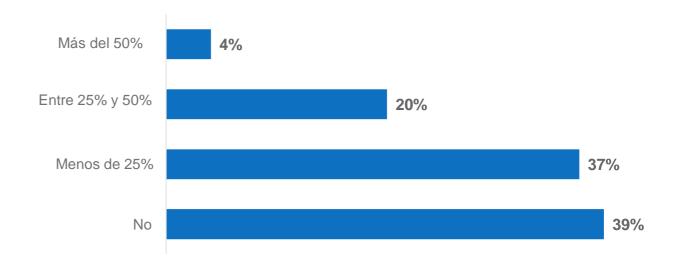


¿Cuál es la eficiencia del equipo cuando trabaja desde casa?



Alrededor de 6 de cada 10 empresas indicaron una menor eficiencia en sus operaciones actuales. El entorno de trabajo ha cambiado drásticamente para muchas empresas de todo el mundo, lo que ha resultado en tasas de eficiencia más bajas. Este menor rendimiento se ha observado en todos los sectores.

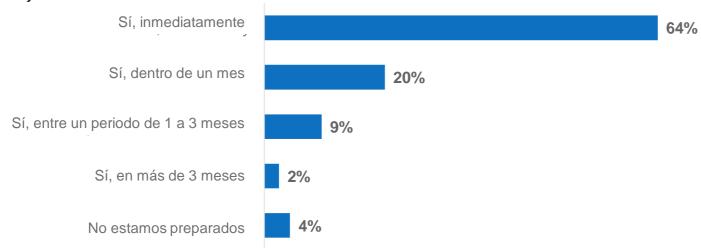
Después del confinamiento, ¿sus empleados seguirán trabajando desde casa?



Aproximadamente el 60% de las empresas planean continuar con el trabajo virtual después del confinamiento. El índice futuro de trabajo virtual es mayor para las pequeñas empresas y menor para las empresas MNCs.



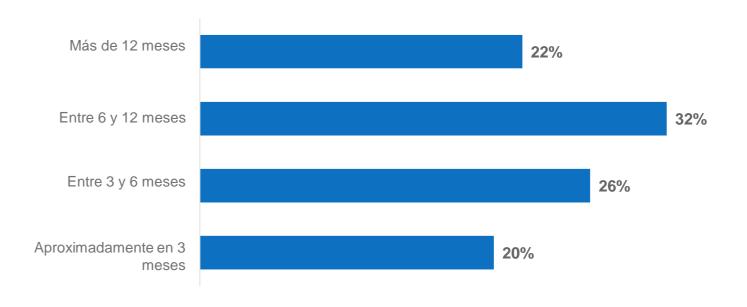
¿Están sus operaciones preparadas para trabajar a plena capacidad, cumpliendo con las regulaciones de contingencia? (adaptación de trabajos, trabajo por turnos, circuitos internos, uso de EPP, manejo de materiales, límite de personas por área, contacto con elementos externos, etc.)



Alrededor de un tercio de las empresas indicaron que no estaban preparadas para volver a entrar inmediatamente en pleno funcionamiento.

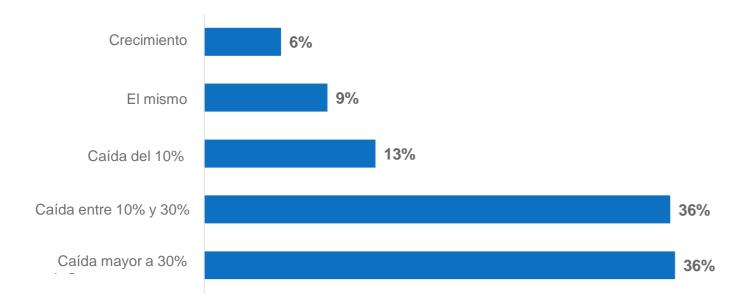
Las empresas del sector de servicios parecen necesitar más tiempo para volver a la plena capacidad y aproximadamente 1 de 10 diez empresas de este sector piensa que no está preparada.

¿Cuándo espera que su empresa se recupere al mismo nivel de actividad pre COVID-19?

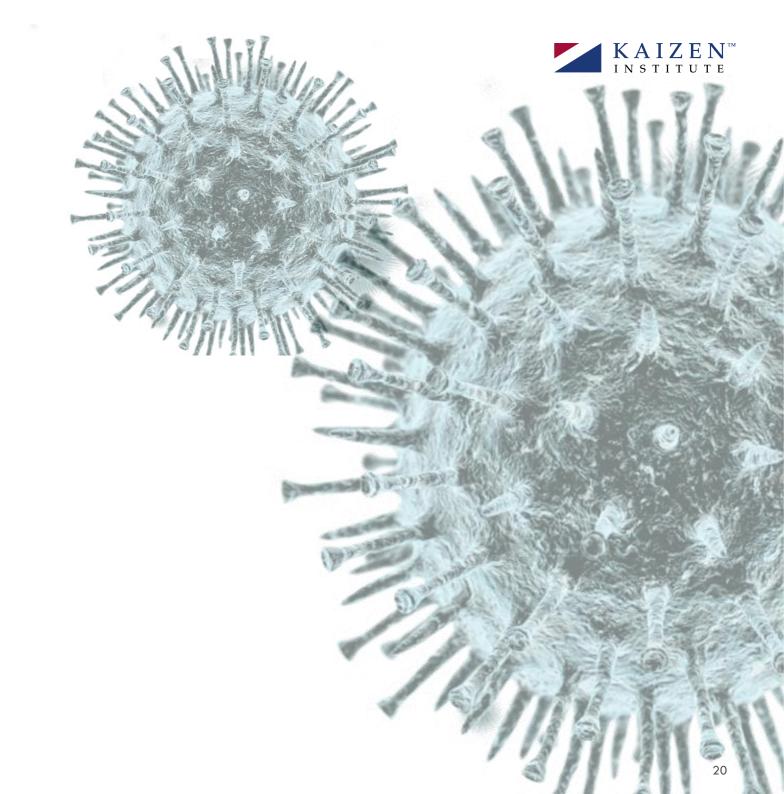


Más de la mitad de las empresas piensan que tomará más de 6 meses volver al nivel de actividades pre COVID-19. Esto indica que el período de recuperación varía, pero tardará más que el propio confinamiento COVID.

¿Qué escenario prevé en relación con los resultados financieros de su empresa en 2020, en comparación con 2019?



Sólo un pequeño porcentaje de las empresas espera obtener mejores resultados en 2020 que en 2019. Un tercio de las empresas piensan que se disminuirán en un 30%. La previsión negativa es particularmente fuerte en sectores como el comercio minorista y servicios.





En conclusión, podemos ver que una fuerte recesión económica acompaña el desarrollo de la pandemia.



- Es inevitable una recesión global, que afectará también a los mercados emergentes;
- La incertidumbre, el pánico y las políticas de confinamiento producen una gran caída de la demanda;
- El impacto en la demanda es superior al shock inicial de la desaceleración de las cadenas de suministro;
- La inversión de muchas empresas (especialmente de las PYMES) y los gastos de muchas familias, dependen enormemente de la disponibilidad de liquidez;
- Las grandes caídas de demanda van a desencadenar el cierre de muchas empresas, implicando un aumento de los despidos y una caída adicional de la demanda;
- La economía se está precipitando hacia una depresión económica.

Los efectos de las políticas de distanciamiento social han provocado una gran reducción de toda la actividad económica.

IMPACTO EN LA DEMANDA:

Las medidas de aislamiento han tenido un impacto debilitante en el consumo y una reducción en la confianza de los consumidores.

IMPACTO EN LA OFERTA:

El cierre de fábricas y las limitaciones logísticas han causado escasez de suministro a corto plazo y reducido los inventarios.

IMPACTO FINANCIERO:

Las restricciones de liquidez han causado reducción de costos, contracción de la inversión y disminución del consumo; también se han endurecido las evaluaciones de créditos a compañías e \$&P500 (USA) individuos.

Las restrict causado re contracción disminución se han endo de créditos se han

Última actualización: 2020-03-18 Fuente: yahoo Finance, Investing.com, own calculation



El impacto en la liquidez y rentabilidad en 2020 afectará a todos los sectores, pero con ciertas diferencias

SECTORES MÁS AFECTADOS

- Turismo y Aviación han sufrido caídas abruptas con la paralización casi total del turismo y el cierre de fronteras. Hay un gran impacto en la liquidez y en la rentabilidad (cancelaciones, falta de reservas, incertidumbre);
- Automotriz podría encontrar un fuerte impacto en liquidez, pero con una capacidad de recuperación moderada de rentabilidad (estructura de costes fijos pesada y fuerte reducción de demanda). La recuperación actual de China puede atenuar las pérdidas. La recuperación dependerá de la velocidad de regeneración de las cadenas logísticas y la reactivación del consumo;
- Servicios Financieros podrían experimentar un impacto moderado en la liquidez a corto plazo, pero con una recuperación limitada de la rentabilidad en lo que resta del 2020.

SECTORES MENOS AFECTADOS

- Comercio Minorista muestra una reducción de demanda con impacto en la liquidez pero el patrón de compra de situación de crisis, con aumento de la demanda de productos básicos y el aumento de la venta online, pueden atenuar el impacto;
- Industria Alimentaria Es posible que la disponibilidad de existencias y la cosecha antes de la crisis se combinen positivamente con una demanda minorista razonable. Las fábricas pueden verse mínimamente afectadas por el distanciamiento social;
- Logística está asumiendo un aumento de ventas online que implica una mayor cantidad de entregas a domicilio. Sin embargo la logística industrial, especialmente la más cercana a la industria automotriz, se ve afectada negativamente;
- Construcción e Industria Farmacéutica se ven afectadas de forma moderada en liquidez y tienen capacidad de recuperación post-crisis incluso en lo que resta del 2020.

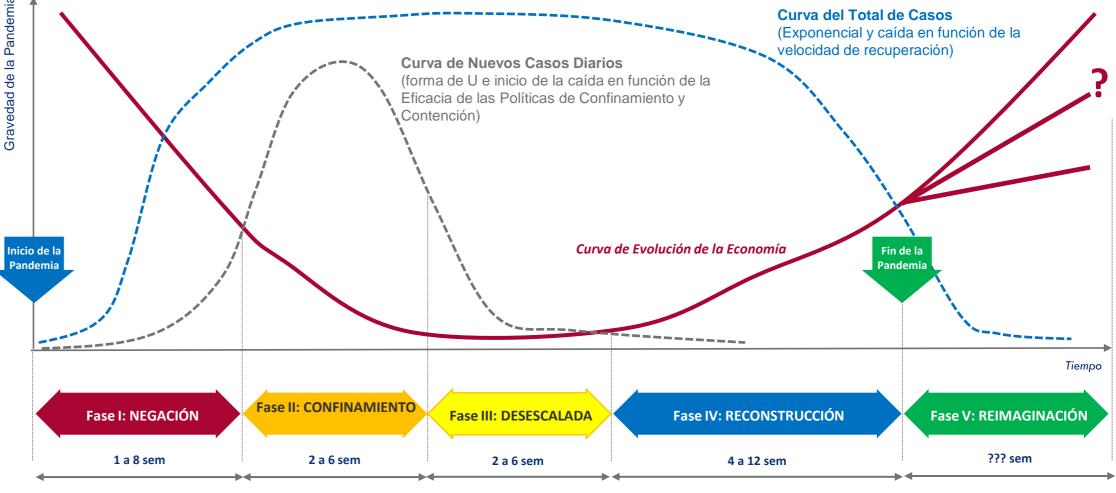




La curva de evolución económica sigue una forma de "U" en sincronía con la curva de la pandemia, y probablemente continuará mucho más allá del final de la pandemia.

Los estímulos presupuestarios y monetarios, junto con los progresos en el sistema de salud, contribuirán a una recuperación plena de la economía al final de este año, aunque arrastrando un impacto acumulado en el PIB y la deuda pública, y un fuerte crecimiento económico previsible para 2021





LEADTIME TOTAL:
DEPENDERÁ DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DIFERENCIADA Y EFECTIVA A LA CRISIS

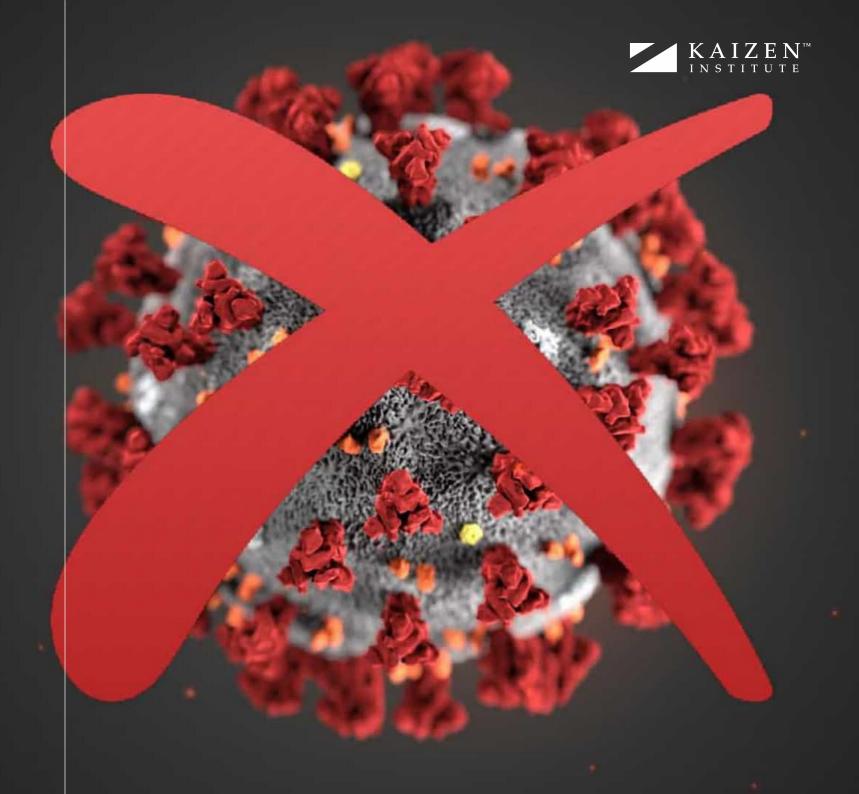


De este modo, podemos caracterizar cada fase de la crisis y prepararnos proactivamente para alcanzar el nivel de negocio previo a la crisis, adoptando una "nueva normalidad."

		FASE I : NEGACIÓN	FASE II : CONFINAMIENTO	FASE III: DESESCALADA	FASE IV: RECONSTRUCCIÓN	FASE V: REIMAGINACIÓN
	Inicio y Fin de cada Fase	 1er Caso Detectado hasta Declaración del Estado de Alarma (confinamiento) 	 Declaración del Estado de Alarma (confinamiento) hasta 1ª Semana de Caída Abrupta de Nuevos Casos Diarios 	 1ª Semana de Caída Abrupta de Nuevos Casos Diarios hasta Fin del Confinamiento Total 	Fin del Confinamiento Total hasta 50% del Volumen de	Negocio Pre-Crisis Recuperado hasta 100% del Volumen de Negocio Pre-Crisis Recuperado
a	Características	 Gradualmente, la paralización de las ventas y las operaciones comienzan a materializarse Existe un estado de negación sobre la criticidad de la crisis Inicio de acciones 	 Debido a la nueva regulación de emergencia la economía se desacelera y casi todas las empresas se ven afectadas. Existe una tendencia de tratar de minimizar el impacto de la parada y responder de forma más solidaria 	 Se inicia la fase de meseta y caída, en la que se comienza a hablar de levantar el Confinamiento Total Existe un estado creciente de esperanza de que se pueda volver a la normalidad pronto 	Se inicia oficialmente la fase de reconstrucción de la situación pro crisis	Se trata de garantizar la vuelta a la normalidad lo antes posible Existe un estado de imaginación y análisis de las alteraciones del mercado, legales y de las nuevas oportunidades
		urgentes a medida que la pérdida de clientes y la necesidad de cancelar operaciones se intensifica	 Inicio de acciones para minimizar la contracción económica y comienzo del trabajo virtual 	 Inicio de preparación de acciones de reconstrucción y reanudación de actividades 	 Inicio de acciones de prevención de recurrencia y de recuperación 	Inicio de acciones para garantizar la rapidez y eficacia en la reconstrucción
	Previsión de Fechas y Duración	Inicio: 6 de MarzoDuración Real: 2,5 semanas	Inicio: 25 de marzoFin previsto: 30 de Junio	Inicio previsto: 30 de JunioFin previsto: 29 de Julio	 Inicio previsto: 29 de Julio Fin previsto: (2 - 3 meses) 	(Duración 3 a 4 meses)

Estrategia de Mejora

Para salir de la Crisis más Fuerte





Cómo aprovechar la Crisis con actividades de Mejora Continua

Para salir de la Crisis con Ventajas Competitivas



CAMBIO

- Aprovechar la crisis para desarrollar a las personas y los procesos;
- Practicar la innovación y la mejora en un entorno de teletrabajo con cierta disponibilidad;
- Preparar un arranque vertical y una respuesta estratégica a la "nueva normalidad" que se avecina.





Enfrentar y
aprovechar el
COVID-19 con
Acciones de
Mejora y
Preparación para
salir de la Crisis
más fuerte

¿Qué mejoras puedo hacer durante la Crisis?

¿Cuáles son las mejores decisiones para salir de la Crisis más fuerte?

¿Cómo preparar mejor la Post-Crisis y conseguir superar la situación logrando Ventajas Competitivas?

KAIZEN™ EN LA INNOVACIÓN Y EN LAS VENTAS

Aprovechar tiempo disponible para analizar las Oportunidades de Mejora en el Marketing, las Ventas y la Innovación

Formar Colaboradores, Discutir Nuevas Metodologías, Mejorar Procesos, Avanzar más rápido en la Post-Crisis

- · Reforzar el Marketing Digital
- · Acelerar el Desarrollo de Nuevos Productos
- · Mejorar la Capacidad de Ventas
- Mejorar la Experiencia del Cliente
- · Revisar la Estrategia de Precios
- Reinventar la Estrategia de Innovación

KAIZEN™ EN LA ORGANIZACIÓN Y LA ESTRATEGIA

Aprovechar las Oportunidades de Digitalizar, Trabajo Remoto y Cambio de Paradigmas Post-Crisis

Implementar Kaizen Diario y Proyecto en entorno de Teletrabajo Digital, Mejorar la Motivación y Eficiencia de los Colaboradores, Garantizar Evaluaciones de la Situación de "Nueva Normalidad" post-crisis

- Mejorar la Gestión de Proyectos en Remoto
- Implementar Kaizen Energy en Teletrabajo
- · Aumentar la Polivalencia de los Colaboradores
- Mejorar el Kaizen Diario en formato Teletrabajo
- · Revisar la Estrategia del Negocio

KAIZEN™ EN LAS OPERACIONES

Aprovechar tiempo disponible para Preparar el Arranque y la Reconstrucción con la máxima Eficiencia

Mejorar Estándares para garantizar más capacidad y eficacia. Explorar nuevos Paradigmas de Excelencia Operacional en la Producción, Logística y Servicios

- Garantizar la Eficiencia en el Arranque Post-Crisis
- Mejorar el Mantenimiento de los Equipos
- · Redimensionar la Cadena de Suministro
- Mejorar las Operaciones de Servicio / Soporte
- Mejorar el Abastecimiento y los Proveedores
- · Mejorar las Operaciones de Emergencia



KAIZEN™ en la Innovación y las Ventas (1/2)

ACCIÓN	OBJETIVOS	POR QUÉ	со́мо
Reforzar el Marketing Digital en Tiempos de Crisis	 Generar leads a través de canales digitales Aumentar el alcance de las campañas de Marketing 	 Llegar a potenciales clientes a través de los canales de promoción que se encuentran disponibles en época de crisis Mantener el desarrollo de la base de datos de clientes durante la crisis Anticipar el contacto con potenciales clientes 	 Mapear las iniciativas de marketing y definir objetivos para las distintas fases de la crisis Diseñar la estrategia de marketing digital y la experiencia del cliente en los diferentes canales Establecer un proceso de cualificación de <i>leads</i> digitales Determinar el mix de marketing: <i>Owned, Paid y Earned</i> Configurar los procesos, construir los activos digitales e implementar herramientas de automatización de Marketing Desarrollar <i>dashboards</i> (paneles visuales) para monitorizar y optimizar los resultados
Acelerar el Desarrollo de Nuevos Productos	 Reducir el ciclo de Desarrollo de Producto Gestionar proyectos de forma eficiente y eficaz 	 Introducir nuevos productos de forma rápida, eficiente y eficaz utilizando una serie de fases para alcanzar un crecimiento rentable de ventas en la fase post-crisis Desarrollar conocimiento que pueda ser incorporado en nuevos productos y procesos en el futuro 	 Paneles de KAIZEN™ proyectos virtuales Digitalizar todos los elementos y procesos de gestión de proyectos Implementar los procesos de investigación necesarios para resolver Problemas Técnicos de <i>Trade Off</i> Desarrollar ciclos de aprendizaje y eventos de integración
Nuevas Metodologías de Aumento de Ventas	 Mantener y aumentar las tasas de conversión de ventas Mejorar la eficacia de las reuniones de ventas en el contexto de la crisis y de la post-crisis Acortar el ciclo comercial siendo más ágiles 	 Acompañar los leads de ventas con gestión visual Desarrollar argumentos de venta adaptados a las nuevas necesidades de los clientes Entrenar al equipo de ventas para aumentar sus competencias y su motivación Transferir actividades a otras áreas de la organización para maximizar el tiempo disponible para ventas 	 Construcción del Embudo de Ventas Value Selling: Análisis Característica – Beneficio Puntos de Diferenciación Monetización de Beneficios Cuestiones clave y análisis de necesidades Argumentos para Objeciones Análisis de tiempos, zonas, rutas y evaluación del perfil de los vendedores Organización del equipo de ventas Desarrollo de estándares de venta y soporte a la venta



KAIZEN™ en la Innovación y las Ventas (2/2)

ACCIÓN	OBJETIVOS	POR QUÉ	CÓMO
Mejorar la Experiencia del Cliente	 Mejorar la experiencia del cliente en los distintos canales Aumentar la satisfacción del cliente y la fidelización hacia la marca 	 Eliminar los pain points asociados al servicio prestado durante la crisis Garantizar la consistencia en la experiencia del cliente entre los distintos canales y en las distintas fases Satisfacer las necesidades funcionales y emocionales de los clientes 	 Definición de métodos de captación de la Voz del Cliente (VOC) Aplicación del VOC y recopilación de otros datos como opiniones y estadísticas Mapeo de la experiencia del cliente Identificación de <i>pain points</i> Plan de acciones de mejora
Revisar la Estrategia de Precios	Ajustar la estrategia de preciosMejorar el margen	 Aumentar resultados a través de la eliminación de pérdidas de precio Comparar el beneficio y precio con los principales actores del mercado Definir la posición de mercado en la post-crisis 	 Análisis del posicionamiento del precio del producto Principales atributos deseados por los clientes Desempeño comercial vs competencia Identificación y mapeo de las pérdidas de precio Reglas de decisión y feedback Definición de alternativas para reestructurar descuentos, términos y condiciones
Reinventar la Estrategia de Innovación	 Generar flujo de Ideas Disruptivas para la Innovación Implementar un Embudo de Gestión para la Ideación Capturar <i>Insights</i> Estratégicos y especificar Propuestas de Valor Vencedoras 	 Crear nuevas ideas y procesos a explorar en la post-crisis que puedan generar más beneficio Ampliar el ámbito de la innovación a diferentes vertientes: producto, proceso, organización y tecnología 	 Definición de la estrategia de innovación Creación de un equipo de innovación Desarrollo e integración de <i>insights</i> Técnicas de generación de ideas Clasificación y priorización de ideas Prototipado rápido con retroalimentación del cliente



KAIZEN™ en la Organización y en la Estrategia (1/2)

ACCIÓN	OBJETIVOS	POR QUÉ	СОМО
Mejorar la Gestión de Proyectos en Trabajo Remoto	 Aumentar la Eficiencia de la Gestión de Proyectos en Equipos Deslocalizados Montar Salas Virtuales de Gestión de Proyectos de acuerdo con el Método Obeya Room de KAIZEN™ 	 Mantener la cohesión y el esfuerzo de los equipos de proyecto en entornos de teletrabajo Mejorar y volver más eficaces los procesos de gestión de proyectos durante la crisis 	 Paneles virtuales de proyectos KAIZEN™ Digitalizar todos los elementos y procesos de la gestión de proyectos Implantar normas de gestión de proyectos Lean en Teletrabajo
Implementar KAIZEN™ Energy en Teletrabajo	 Aumentar los niveles de Energía y Motivación de los Colaboradores en Teletrabajo 	 Crear condiciones para un trabajo más eficiente desde casa Mejorar la conciliación laboral 	 Normas de motivación y energía personal en 4 pilares: Físico, Emocional, Intelectual y Misión de Vida
Aumentar la Polivalencia de los Colaboradores Desarrollo y Formación	 Aumentar la Capacidad y Polivalencia de los Colaboradores Preparar el Arranque Rápido y Eficiente Post- Crisis 	Aprovechar la disponibilidad de tiempo de los colaboradores durante la crisis para eliminar lagunas de conocimiento y capacidades	 Elaboración de una matriz de competencias de cada equipo natural Elaboración y ejecución de un plan de formación y adquisición de nuevas capacidades



KAIZEN™ en la Organización y en la Estrategia (2/2)

ACCIÓN	OBJETIVOS	POR QUÉ	CÓMO
Mejorar KAIZEN™ Diario en formato Teletrabajo Implementar dinámicas de supervisión a distancia y aumentar la eficiencia del proceso de Gestión Diaria	 Aumentar la Eficiencia del Teletrabajo en los Equipos Mejorar las Dinámicas de KAIZEN™ Diario de Equipos Naturales en entornos de Teletrabajo 	 Mantener la cohesión y el esfuerzo de los equipos en entornos de teletrabajo Practicar el KAIZEN™ Diario en teletrabajo para aprovechar beneficios en eficiencia en la gestión de equipos 	 Paneles KAIZEN™ Diario Virtuales Reglas de reuniones virtuales Práctica de herramientas de teletrabajo Implementar una dinámica de "Equipo de Equipos"
Revisar la Estrategia del Negocio Considerando nuevos "Motores del Cambio" apalancados por la Crisis	Debido a las grandes alteraciones sociales y políticas en curso, verificar si la Estrategia de Crecimiento del Negocio aún continúa siendo válida o debe ser reajustada	 Adaptar la estrategia de negocio a las tendencias y cambios que se avecinan Explorar nuevas oportunidades de modelos de negocio (mercados, valor para el cliente, eficiencia digital, etc) 	 Hansei (Reflexión) de la estrategia actual Análisis de los motores del cambio Análisis "What Winner Looks Like" Matriz Hoshin de despliegue de la estrategia



KAIZEN™ en las Operaciones (1/2)

ACCIÓN	OBJETIVOS	POR QUÉ	со́мо
Garantizar la Eficiencia en el Arranque Post- Crisis Lograr el volumen de negocio pre- crisis con rapidez	 Acortar el plazo de consecución de niveles de Producción y Ventas Pre-Crisis Rediseñar las operaciones para garantizar un arranque rentable, rápido y eficiente Garantizar el abastecimiento y el nivel de servicio de los proveedores Garantizar condiciones de seguridad para los trabajadores Maximizar el volumen de negocios en el año en curso 	 Aumentar rápidamente la productividad en el arranque Conseguir que todos los detalles se tengan en cuenta para minimizar tiempos de preparación y espera en la producción y en las ventas Entender y amoldarse a las nuevas necesidades del mercado Adaptarse de forma ágil a las necesidades de los clientes 	 Definición de nuevos escenarios de demanda del mercado Rediseño de las operaciones de acuerdo con la legislación y planes de contingencia en vigor (definición de la capacidad y de nuevos métodos de trabajo) Checklists de puesta en marcha rápida Monitorización diaria de las operaciones
Mejorar el Mantenimiento de los Equipos Emplear el tiempo de parada para optimizar los equipos	 Emplear el tiempo de parada para aumentar la Eficiencia de las instalaciones y equipos Preparar todo para conseguir elevados niveles de OEE (Overal Equipment Efficiency) en el arranque Restaurar las condiciones de funcionamiento óptimo de las instalaciones Dedicar los recursos disponibles en tareas e intervenciones planificadas 	 Maximizar la disponibilidad y fiabilidad de los equipos y procesos con el menor coste posible Sacar partido de la parada forzada para planear intervenciones de mantenimiento con antelación Garantizar el arranque sin paradas ni averías (contribuirá al arranque vertical) 	 Planificación y priorización de las intervenciones (cronograma y dedicación de recursos) Implementación de los planes de mantenimiento (reparaciones y sustituciones) Mejora del sistema de gestión del mantenimiento Formación y entrenamiento de los equipos en las técnicas y métodos de trabajo
Redimensionar la Cadena de Suministro	 Redimensionar las operaciones internas y la cadena de suministro Adaptar la producción al nuevo paradigma de producto Adaptar la operación a las nuevas reglas de la organización 	 Adaptarse a las necesidades de los clientes Adaptarse a las nuevas normas internas debido al COVID-19 Reducir las posibles pérdidas Adaptar el producto o servicio a las necesidades del mercado 	 Mejora en el flujo de la producción Mejora de la logística interna Mejora de la logística externa



KAIZEN™ en las Operaciones (2/2)

ACCIÓN	OBJETIVOS	POR QUÉ	со́мо
Mejorar las Operaciones de Servicio / Soporte Aumentar la eficiencia y reducir los costes en Operaciones de Servicio / Soporte	 Aumentar la productividad de los equipos Mejorar los niveles de motivación Incrementar la satisfacción del cliente Posibilitar la liberación de edificios / locales Reducir la huella de carbono y mejorar el medio ambiente 	 Implementar una cultura de orientación a resultados y no a horas de trabajo Mejorar la conciliación laboral Tener acceso a un amplio conjunto de opciones de trabajo flexible Aumentar la productividad y flexibilidad del trabajo realizado 	 Revisión de la Organización y Jerarquía de Trabajo en Células Flexibles Rediseño de los procesos para mejorar la digitalización Estandarización de tareas y medios digitales Diseñar la organización del futuro post-covid-19
Mejorar el Abastecimiento y los Proveedores	 Mantener y mejorar el nivel de servicio de los proveedores Buscar alternativas de abastecimiento Minimizar los efectos de la crisis en la cadena de suministro 	 Reducir la dependencia de los proveedores para bienes y servicios clave Minimizar el riesgo de desabastecimiento asociado a los efectos de la crisis Sacar partido del contexto actual para investigar nuevas fuentes y construir relaciones 	 Evaluación de los proveedores existentes Acercamiento a proveedores alternativos Análisis de <i>insourcing vs. ourtsourcing</i> Planes de desarrollo de proveedores críticos



Fases de la Crisis y Roadmap de Mejoras KAIZEN™ COVID-19

Se presentan a continuación algunas sugerencias.
Aconsejamos la selección de las más adecuadas a cada negocio, para potenciar que las empresas salgan reforzadas de esta Crisis, aprovechando el tiempo para la regeneración.

	FASE I : NEGACIÓN	FASE II : CONFINAMIENTO	FASE III: DESESCALADA	FASE IV: RECONSTRUCCIÓN	FASE V: REIMAGINACIÓN
Inicio y Fin de cada Fase	 1er Caso Detectado hasta Declaración del Estado de Alarma (confinamiento) 	 Declaración del Estado de Alarma (confinamiento) hasta 1ª Semana de Caída Abrupta de Nuevos Casos Diarios 	 1ª Semana de Caída Abrupta de Nuevos Casos Diarios hasta Fin del Confinamiento Total 	 Fin del Confinamiento Total hasta 50% del Volumen de Negocio Pre-Crisis Recuperado 	 50% del Volumen de Negocio Pre-Crisis Recuperado hasta 100% del Volumen de Negocio Pre- Crisis Recuperado
Promedio Estimación de Fechas y Duración - Colombia	 1-8 Semanas Inicio: 6 de marzo Fin: 25 de marzo Duración Real: 2,5 semanas 	 2-6 Semanas Inicio: 25 de marzo Fin previsto: 30 Junio (En Colombia aún no se evidencia caída abrupta de nuevos casos diarios al 31 de mayo) 	 2- 6 Semanas Inicio previsto: 30 Junio Fin previsto: 29 Julio	 4 - 8 Semanas Inicio previsto: 29 Julio Fin previsto (2 - 3 meses) 	• Duración: 3 – 4 meses
Iniciar Posibles Acciones de Mejora y Prepara- ción	 Implementar War Room de la Crisis Mejorar Operaciones de Emergencia Mejorar la Gestión de Proyectos en formato Teletrabajo Reforzar el Marketing Digital 	 Mejorar el KAIZEN™ Diario en formato remoto Implementar KAIZEN™ Energy en Teletrabajo Revisar la Estrategia de Precios Mejorar el Mantenimiento de los Equipos 	 Aumentar Polivalencia de los Colaboradores Garantizar la Eficiencia en el Arranque Redimensionar la Cadena de Suministro Mejorar el Aprovisionamiento y los Proveedores 	 Mejorar la Experiencia del Cliente Mejorar la Capacidad de las Ventas Mejorar las Operaciones de Servicio y Soporte (Agile Organization) Acelerar el Desarrollo de Nuevos Productos 	 Revisar la Estrategia de Negocio Reinventar la Estrategia de Innovación



Ejemplo de Acción KAIZEN™ en la Mejora de las Operaciones de Emergencia



Mantener el negocio



Crear nuevas operaciones rápidamente



Aumentar la capacidad de trazabilidad y test



Mejorar la gestión de stocks de artículos críticos

DRIVE THRU TEST COVID-19



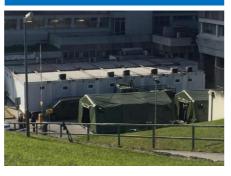
HERRAMIENTA DE GESTIÓN DE STOCK



FLUJOS DE PACIENTES



HOSPITAL DE CAMPAÑA



OBJETIVOS

- Mejorar el desempeño de las actividades de emergencia;
- Diseñar soluciones viables en coste, calidad y nivel de servicio;
- Acortar el tiempo total del proceso para el cliente / usuario.

POR QUÉ

- Asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud;
- Adaptar las operaciones a la realidad actual y a las necesidades primarias;
- Contribuir con el propósito común de aceleración del combate a la pandemia y preservación de la salud pública.

CÓMO Y QUIÉN

- Identificación de las principales operaciones de emergencia;
- Diseño del *layout* de las operaciones de emergencia;
- Estandarización de las tareas;
- · Formación de los colaboradores;
- Gestión de stocks y abastecimiento logístico.





Ejemplo de Montaje y Operación de un War Room COVID-19





Forma sencilla de gestionar la crisis



Aumento de productividad de todos los involucrados



Reducción del tiempo de respuesta y decisión



Mejora del espíritu de equipo y colaboración entre distintas áreas





OBJETIVOS

- · Gestión Diaria de la Crisis;
- Aumento de productividad de todos los involucrados;
- Disminución del Lead Time de decisión.

PORQUÉ

- Mejora del trabajo en equipo y colaboración entre sectores / equipos;
- Mejora y aumento de la eficacia del proceso de gestión de la Crisis.

CÓMO Y QUIÉN

- Montaje y seguimiento de paneles virtuales;
- · Reuniones virtuales diarias.





Personas y Comunicación

Normas del estado y normas de la compañía

Comunicación general con sitios oficiales del gobierno.

Donde las personas pueden consultar las últimas noticias y algunas normas internas de la empresa.



Indicadores mundiales

Indicadores globales de la evolución de la pandemia a nivel mundial.

Personas

Panel visual dinámico que permite al equipo gestionar cuántas personas están en presencial, cuántas en teletrabajo y cuántas inactivas.







Operaciones

Proveedores

Dividido en 3 tablas: **noticias de los proveedores**, **estado** (parado, funciona de forma normal o con algunas dificultades) y **plan de acción.**

4 - PROVEEDORES				Responsable: Fecha de actua	alización	CUADRO LOGO CLIENTE		
Últimas Informaciones	Zona	Fecha	¿Quién?	Nombre Proveedor	Material	St	atus Comentario	
							•	
		-					•	
		-					<u> </u>	
		-					•	
		-						
		-						
Decisiones Inmediatas	Zona	Fecha	¿Quién?					
Decisiones inmediatas	Zona	recha	¿Quien?					
		-						
		-						
		+						
		-						

Clientes

Resumen de información sobre las necesidades inmediatas de los clientes, situaciones urgentes y sus respectivos planes de acción.

5 - CLIENTES				Responsable: Fecha de actualización	CUA	ORO	LOGO CLIENTE
Últimas Informaciones	Zona	Fecha	¿Quién?	Nombre del Cliente	Material	Status	Comentario
				XXXX	XXX	•	
				xx	XXX	•	
				xxx	XXX	•	
				xxx	XXX	•	XXX
				XXX	XXX	•	
				XXX	XXX	•	
				xx	XXX	•	
				xxx	XXX	•	
				XXX	XXX	•	
Decisiones Inmediatas	Zona	Fecha	¿Quién?	xxx	XXX	•	
				xx	XXX		xxx
				XXX	XXX		xxx
				XXX	XXX		xxx
				XXX	XXX	0	XXX
				XXX	XXX		xxx
				XXXX	XXX	•	
				XXX	XXXX		Esperando Confirmación

Operaciones

Información centralizada sobre operaciones internas: últimas actualizaciones/noticias, o estado de cada departamento/área y el plan de acciones respectivo.

6 - OPERACIONES				Fecha de actualizació	on COADI	CUADRO LOGO CLIEN		
Itimas Informaciones	Zona	Fecha	¿Quién?	Departamento	Área	Status	Comentario	
				Producción	Prensas	•	Parada Completa	
				Producción	Montaje		1 turno	
				Logística	Almacén	•		
				Logística	Transportes	•		
				Backoffice	Finanzas		Teletrabaja	
				Ingeniería	Desarrollo	•	Teletrabaja	
						-	-	
ecisiones Inmediatas	Zona	Fecha	¿Quién?					
			-				-	
			-				-	
		-						
			-				+	



Finanzas

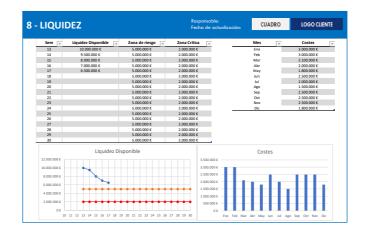
Control de ingresos

KPI financieros para monitorizar los ingresos reales vs los ingresos presupuestados y el respectivo presupuesto rectificado.



Control de liquidez

KPI financiero para monitorizar el nivel de liquidez. Avisa al equipo cuando el dinero disponible alcanza el punto crítico.



Control de costos

Hoja única que permite al equipo realizar un seguimiento de los costes generales y costes extraordinarios durante la fase de crisis.





Proyectos

Proyectos internos

Hoja que permite al equipo monitorizar todos los proyectos internos y controlarlos en términos de entrega vs plan inicial y vs plan modificado (debido a la crisis).

10 - PROYECTOS INTERNOS			Responsable Fecha de aci		CUAD	DRO LOG	LOGO CLIENTE	
				Status global	Fecha final			
xxx	xxxx	Alta	•	•	31 mar			
xxx	xxx	Alta	•	•				
xxxxx	xxx	Alta	•	•	02 abr			
xx	xxx	Alta	•	0	19 mar			
xxxx	xxxx	Alta	•	•	30 abr			
xxxx	xx	Alta	•	•	25 mar			
xx	xxxxx	Alta	•	•				
xxxxx	xxx	Baja	•	•				

Proyectos externos

Hoja que permite al equipo monitorizar todos los proyectos externos con las entidades externas y controlarlos en terminos de entrega vs plan inicial y vs plan modificado (debido a la crisis).

Plan de acciones

Plan de acciones único usado en todas las hojas de la War ROOM. (desde KPIs financieros hasta proyectos externos).



12 - PLAN [onsable: a de actualización:	CUADR	D LOGO	LIENTE
Tema	Acción	Responsable	Fecha inicio	Data final	Status (PDCA)
Proyectos internos	xxxx	xxxx	18-Mar	20-Mar	Р
Control de la liquidez	xxxx	xxxx	18-Mar	19-Mar	Р
Proyectos internos	xxx	xxxx	18-Mar	19-Mar	Р
Proyectos internos	xxx	xxxxx	18-Mar	18-Mar	A
Proyectos internos	xxx	xxxxx	18-Mar	18-Mar	A



Post Crisis

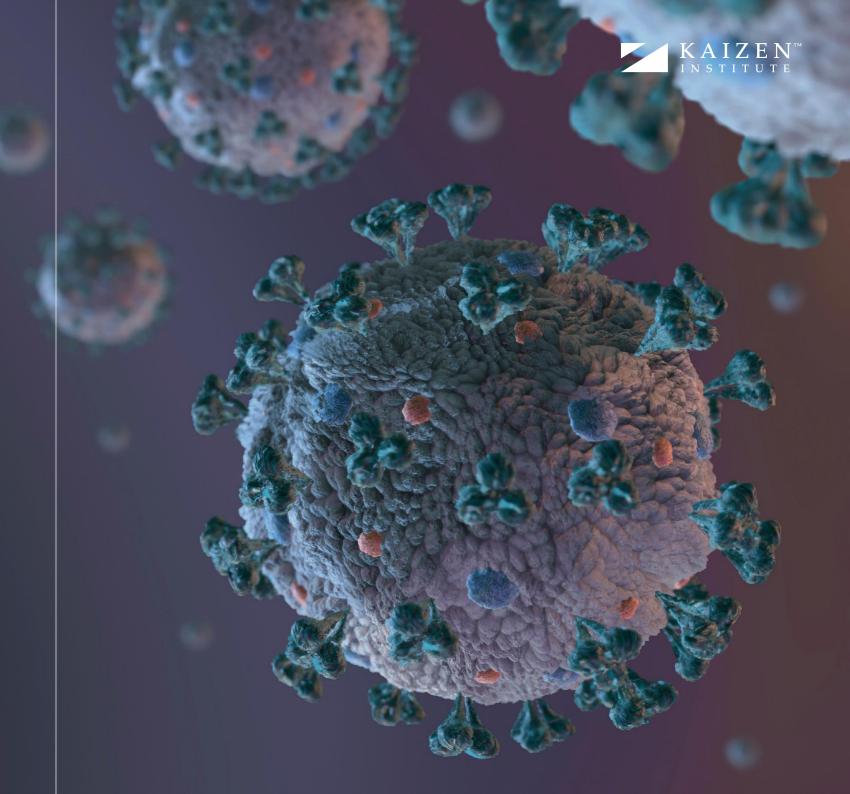
"Rather than a flower you must become the dirt that makes the flowers bloom" Proverbio japones

Proyectos internos

Hoja que permite al equipo **verificar y preparar las condiciones** necesarias para **reiniciar las operaciones** - Empleados, Ciudadanos, Proveedores, Operaciones, Actividades, etc.

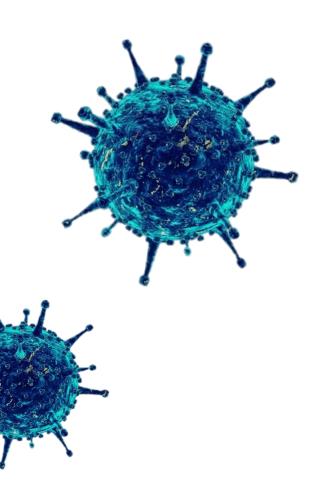
COMPROBACIÓN DE LAS CONDICIONES DE VERTICAL START-UP							CUADRO	LOGO CLIENTE	
Condiciones	S 15	S 16	S 17	S 18	S 19	S 20	Comentarios		
Personas:		-4							
- Disponibilidad de personas									
- Definición de las reglas de la Compañía*		•	•	•		•			
- Definición de las reglas individuales*		•	•	•		•			
Proveedores:									
- Proveedor 1									
- Proveedor 2		•	•	•		•			
Operaciones Internas:									
- Prensas		•		0	•	•			
- Logística	•	•		•	•	•			
- Montaje	•	•	•		•	•			
Clientes									
- Cliente 1		•			•	•			
- Cliente 2					•				

Conclusiones





Conclusiones



Evolución de la pandemia

Una pandemia puede clasificarse en cuatro etapas distintivas: negación, confinamiento, desescalada, reconstrucción. Podemos estimar que Colombia se encuentra en la etapa II de confinamiento sin caída abrupta de nuevos casos diarios al 31 de Mayo.

Evolución de la economía

Los plazos para la **recuperación de la economía** serán diversos entre sectores y también dependerán de la recuperación de los socios comerciales más cercanos;

Basados en el análisis de las fases específicas de la pandemia y de las condiciones comerciales pertinentes, las empresas pueden planificar sus actividades de mejora estratégica para minimizar el impacto de la crisis y las consiguientes ineficiencias. Esta información crucial puede ayudar a un equipo a prepararse para los nuevos retos causados por los cambios en el mercado, las operaciones y el entorno de trabajo.

Estrategia de mejora

Las estrategias de mejora proactivas y su aplicación influirán en la recuperación empresarial y en los resultados futuros. La mejora de los procesos puede, y debe, desarrollarse durante la crisis, para así resurgir más fuertes y con una mayor ventaja competitiva

War Room de la crisis

Una época de gran incertidumbre requiere una gestión sólida, meticulosa y bien organizada para crear resiliencia y esperanza en la organización. Los cambios están ocurriendo rápidamente y nuestra "nueva normalidad" se ha estado desarrollando a nuestro alrededor. Las empresas deben responder con rapidez, eficacia y eficiencia para adaptarse a estos cambios y encontrar nuevas oportunidades para garantizar nuestra estabilidad y prosperidad futura.

Un mensaje de esperanza

 "Rather than a flower you must become the dirt that makes the flowers Bloom."





Kaizen Institute, Ltd. Global Operations Bahnhofplatz 6300 Zug Switzerland

Phone +41 41 725 42 80 ki@kaizen.com www.kaizen.com

Kaizen Institute Colombia SAS Calle 98 No. 70 – 91 Oficina 416 Centro Empresarial Pontevedra Bogotá - Colombia

Teléfono Fijo +57 1 7464534 Teléfono Celular 57 315 342 3418 co@kaizen.com www.co.kaizen.com