

# Cómo vacunar las empresas contra la gripe A

Desde el principio de verano, la gripe A H1N1 se considera una pandemia a nivel mundial (nivel de alerta 6) cuyo efecto en la cadena de valor de las empresas, desde sus proveedores hasta sus clientes, pasando por sus recursos internos, puede ser muy grave.

En primer lugar, podría tener consecuencias directas, como la subida del absentismo hasta niveles del 30%, o mayores en caso de cierre de las escuelas por la evidente dependencia de los menores. Además, el impacto sobre nuestros proveedores podría acarrear la falta de abastecimientos, sin olvidar el potencial impacto sobre el transporte de personas y mercancías o los servicios externalizados por la compañía como limpieza, mantenimiento o gestión de servicios informáticos.

Ante esta situación es innegable la necesidad de que las empresas tomen medidas y prevenir las consecuencias de esta enfermedad. Capgemini Consulting recomienda articular un plan de contingencia contra pandemia en torno a tres ejes: protección de las personas, de los procesos y del centro de trabajo.

La protección de las personas conlleva elaborar un procedimiento de conducta y un plan de vacunación siguiendo las recomendaciones de las autoridades sanitarias. Además, es importante definir un plan de sustitución de recursos clave, con recursos internos o externos, incluyendo las medidas rápidas de formación para poder sustituir los puestos más relevantes.

No menos importante es disponer de un plan de teletrabajo, que incluya la identificación de los puestos en modo teletrabajo y la preparación de los recursos técnicos para llevarlo a cabo. Algunos bancos ya tienen identificados los puestos susceptibles a migrar en modo teletrabajo y han desarrollado

## CHRISTOPHE MARIO

Vicepresidente de Capgemini Consulting España



las infraestructuras tecnológicas necesarias para disponer de parte de su plantilla trabajando desde su casa. Además, es importante flexibilizar los horarios laborales reduciendo así la dependencia de los transportes públicos y poder contar con horas extras de los recursos disponibles.

Ante una pandemia, una empresa tiene que proteger sus procesos de negocio esenciales. Para ello, se identifican los procesos de negocio con un impacto directo e inmediato sobre su actividad. Una vez analizados dichos procesos *imparables*, se definirán

### Tres ejes deben articular el plan de contingencia: protección de las personas, de los procesos y del centro de trabajo

sus dependencias de recursos internos, clientes y proveedores, que tendrán planes de protección definidos y actualizados.

Adicionalmente, se elaborarán planes de comunicación con clientes en caso de no poder mantener contacto físico definiéndose alternativas de prestación del servicio. La protección de los procesos clave incluye una salvaguarda de los documentos esenciales de la empresa para posibilitar su acceso desde diferentes canales.

El centro de trabajo, aunque no esté directamente amenazado por la pandemia,

será clave en el desarrollo del plan de contingencia. Deberá constituirse un *grupo de acción contra la pandemia*, responsable de definir, implementar y actualizar los principales planes de continuidad.

Entre estos planes destaca, por un lado, un plan de higiene en el centro, dotándolo de los materiales necesarios según las recomendaciones de las autoridades sanitarias (productos para la higiene de las manos, mascarillas, pañuelos desechables y papeletas para tirarlos). Por otro lado, un plan de comunicación específico contra la gripe A, dedicado tanto a la prevención como a la actuación ante los diferentes grados de la pandemia, a través de la disposición en el centro de trabajo de recursos necesarios (trípticos) de manera que los empleados dispongan de la información básica.

En tercer lugar, es importante definir un plan de difusión entre los empleados del plan de contingencias contra la pandemia en función de su nivel de alerta. El grupo de trabajo deberá liderar un plan de acondicionamiento del centro de trabajo con los mecanismos de comunicación necesarios (mejoras de infraestructuras, sistemas de información, etcétera).

En conclusión, la pandemia por gripe A es una realidad reconocida a nivel mundial por Gobiernos y organismos internacionales. Sus efectos se han hecho notar ya en las economías de algunos países, como es el caso de México, donde con tres semanas de paralización de la vida pública se ha tasado el impacto en el 0,5% del PIB.

Aislarse por completo y evitar los efectos de la pandemia es inviable. La adopción de medidas de prevención en combinación con el diseño y puesta en marcha de algunos planes de contingencia antipandemia pueden minimizar en gran medida el impacto en nuestras empresas.

# En clave de oportunidad

## ANTONIO FLORES

CEO de Loop Business Innovation y presidente de CN (Competitive Network)



Pocas cosas tenemos más claras que, cuando regrese la normalidad en la economía y los negocios, difícilmente nada volverá a ser igual. Nos enfrentaremos al reto de readaptar nuestro modo operativo y nuestras prácticas de gestión a una coyuntura nueva y desconocida. Estamos frente a un escenario dinámico y cortoplacista, que nos obligará a visualizar los negocios en clave de oportunidad y a adaptar nuestras prácticas de gestión a un concepto de *tiempo real* en función de la detección de oportunidades.

Hoy muchos modelos de negocio son consecuencia directa de las infraestructuras de las empresas; las infraestructuras productivas y de conocimiento condicionan y modelizan los productos y servicios actuales y futuros. Son el ADN con el que se construyen las oportunidades.

En el futuro, nuestras empresas deberán estructurarse para detectar y explotar las oportunidades a corto plazo, dedicando y creando infraestructura y esfuerzo para detectarlas y acotarlas. El verdadero cambio deberá llegar en el modo de explotarlas, partiendo del hecho que serán mucho más efímeras e intensivas en el esfuerzo para su

explotación. Efímera porque la *ventana* de explotación y oportunidad para los buenos márgenes de rentabilidad será mucho más corta. Intensiva, porque deberemos alinear muchos esfuerzos para poder explotar las oportunidades, a nivel financiero, de distribución, etcétera. Insistiendo en el concepto de efímero, que nos conducirá a

Las infraestructuras de las empresas son el ADN con el que se construyen las oportunidades"

deshacerlos de las estructuras cuando la ventana de oportunidad se cierre, y acercarnos a otras cuando abramos otras nuevas. Esto nos conducirá a redefinir aquellas que realmente prestan valor al negocio, la relación entre las estructuras de conocimiento y las de producción, así como nuestro *cordón umbilical* con nuestros clientes, de tal manera que nunca perdamos el conocimiento de sus necesidades, hábitos...

¿Cuáles serán las estructuras en las que debamos invertir esfuerzos para garantizar nuestro futuro?, ¿qué relación será la idónea para fomentar el conocimiento y disponer en propiedad de la justa estructura productiva?, ¿cómo deberá ser la relación con los proveedores y subcontratados?

Deberemos replantearnos una serie de estructuras profesionales, de captación y retención del talento, de gestión de necesidades productivas, de sistemas de distribuciones globales en tiempo récord, de la financiación de las oportunidades y de la distribución del beneficio de las mismas.

Para asegurarnos el futuro deberemos reflexionar sobre la esencia real de nuestros negocios, sobre lo que cimienta nuestro valor y éxito; deberemos definir una estructura flexible y dinámica, preparada para mutar constantemente en busca de la explotación de las oportunidades que nos deparará un futuro incierto y cambiante.

# Comienza el repunte de la inflación



## ALFONSO NOVALES

Catedrático de Análisis Económico de la Universidad Complutense  
anovales@ccee.ucm.es

Los precios de los bienes de consumo repuntaron en agosto tres décimas, sólo ligeramente por encima de las previsiones. Lo relevante es que el dato confirma las previsiones de que, tras alcanzar el mínimo en el mes de julio, la inflación inició un repunte que se va a extender durante un año, aproximadamente.

Todo apunta ahora a que la tasa de inflación interanual continuará aumentando, haciéndose positiva en noviembre, para cerrar el año en torno a 1,2%. La media anual, de -0,2%, hereda-

rá el signo negativo que ha mantenido la inflación desde el mes de marzo. Nuestras previsiones apuntan a que el repunte en inflación continuará hasta alcanzar el 2,4% en mayo de 2010, reduciéndose después hasta cerrar el ejercicio en torno al 2,0%, con una media anual similar, del 2,0%.

Los datos de agosto muestran un comportamiento simétrico, pero de signo opuesto, entre los precios de los servicios, que con un aumento de cinco décimas mantienen una tasa interanual en torno al 2,0%, y los precios de los bienes de consumo industriales (excluyendo productos energéticos) que caen cinco décimas y mantienen una tasa interanual en torno a -2,0%. La dualidad industria-servicios se mantiene en este periodo de descensos del IPC que estamos viviendo durante 2009. Mientras que los precios de los bienes industriales recogen la debilidad de la demanda, los precios de los servicios continúan mostrando una clara resistencia a la moderación que parecería sugerir la situación por la que atra-

viesa la economía. Parece que las reformas administrativas que pudieran moderar el alza de precios en los servicios y reducir la tradicional brecha inflacionista entre estos bienes y los bienes industriales están aún por tomarse. No es una buena señal, porque sugiere la posibilidad de que cuando la demanda interna se recupere y comience a tensionar los precios de los bienes de

El crecimiento de precios en 2010 elevará el IPC interanual hasta un nivel medio del 1,6%

El escenario general de inflación elimina definitivamente la sombra deflacionista

consumo, el capítulo de servicios pueda experimentar un rápido y significativo repunte.

Los dos componentes consi-

derados más volátiles del IPC están por debajo de sus valores de hace un año; los precios de los alimentos no elaborados descienden un 2,5% respecto a agosto de 2008, mientras que los precios energéticos lo hacen un 10%. Al estar excluidos de la inflación subyacente, ésta mantiene una tasa interanual del 0,4%. Repuntará tan sólo dos décimas hasta final de año, con una tasa media de un 1,0% en 2009. El crecimiento generalizado de precios que esperamos para 2010, con la única excepción de los precios de los bienes industriales no energéticos, hará que la inflación interanual también se eleve respecto del presente ejercicio, hasta un nivel medio del 1,6%.

El escenario general de inflación elimina definitivamente la sombra deflacionista, que nunca tuvo una probabilidad significativa de hacerse realidad, y apunta a una elevación en 2010, tanto a nivel general como en términos de inflación subyacente, hacia niveles moderados, consistentes con una demanda interna aún débil.