Prevenir sin detenerse

Estamos en un momento complejo por cuenta de la pandemia, en la hora justa de tomar medidas seguras para impedir la propagación del coronavirus y evitar que se detenga el aparato productivo. Por un lado, reforzar las acciones de prevención; por el otro, enfocar estrategias para sustituir la proveeduría china y recuperar clientes perdidos.

Es vital que los empresarios, e incluso los empleados, hagamos una reflexión sobre la coyuntura y pensemos en cómo podemos salir fortalecidos de ella.



MARÍA CLAUDIA LACOUTURE
Exministra de CIT
@mclacouture

Es la oportunidad de revisar procedimientos y proveedurías, ser proactivos y diversificar, pues una lección aprendida es el riesgo de depender de pocas opciones, como sucede con China cuando baja su producción o entra en crisis: a todos nos pega.

La propagación del virus nos puso en situación difícil y por lo mismo se requiere de tranquilidad, prudencia y sensatez para afrontarla, sin minimizar riesgos, y tomando las acciones para evitar su reproducción.

Han llegado noticias de restaurantes que reforzaron sus procesos de limpieza y desinfección de todas sus áreas, incluyendo los elementos para los domicilios; incrementaron la frecuencia de lavado de manos de sus empleados y evitarán contacto físico. Esto se podría complementar si reducen su capacidad en sitio para mantener los dos metros de distancia entre comensales.

Conviene acoger la sugerencia del *Gobierno* sobre no especular ni generar pánico, evitar distribuir informaciones de terceros por interesantes que parezcan y mantener el hilo conductor que ofrecen las autoridades. Parte del éxito en el control dependerá de ello y de todos nosotros.

EN COLOMBIA LOS MÁS AFECTADOS SON AEROLÍNEAS, AGENCIAS DE VIAJES Y HOTELES

Ha sido una ventaja que hayamos estado casi al final entre los países contagiados, porque sabemos que se requiere rapidez, cautela, comprensión y valentía, pues muchas de las medidas limitarán nuestra movilidad y causarán trastornos económicos y personales.

Ser proactivos en mantener los negocios es fundamental para el futuro. Para los empresarios es importante desempolvar el listado de compradores que dejaron de serlo por las oportunidades que ofrecía China en proveeduría y precio. Hoy, allí están a media marcha y con inventarios bajos. Los empresarios nacionales que tengamos necesidades de productos o materias primas busquemos proveedores locales y generemos acciones internas entre todos que ayuden a seguir andando.

La pandemia vino acompañada de una drástica caída en los precios del petróleo y fuerte devaluación que complica la productividad de varias industrias. El déficit público, la deuda y en general las cuentas del Estado se verán afectadas, al tiempo que el nerviosismo de los inversionistas los lleva a buscar refugio en activos más seguros como oro, dólar y bonos, desvalorizando los mercados emergentes.

El turismo vive una situación dramática. En Colombia los más afectados son aerolíneas, agencias de viajes y hoteles que ya recibieron ayudas específicas. La *OMT* redujo sus perspectivas de llegada de turistas internacionales para 2020 a un crecimiento negativo del 1% al 3%, una pérdida de cerca de US$50.000 millones en ingresos.

Hay que ser realistas. El escenario requiere de tranquilidad e inteligencia, tenemos que prevenir, sin detener la marcha. Es solo resistir y persistir porque la crisis epidemiológica pasará como las otras y qué mejor que haber dado un paso hacia adelante y no un salto para atrás.

Tensión financiera global y pandemia



SERGIO CLAVIJO
Prof. Universidad de los Andes
sclavijo@uniandes.edu.co

La *Fed* interpretó adecuadamente la tensión global que se ha generado por cuenta de la pandemia (Covid-19) y decidió rebajar su tasa repo en 50 pbs, llevándola a 1,25% desde inicios de marzo de 2020. Seguramente se apresta a recortar otros 50 pbs muy pronto.

Sin embargo, tanto los dirigentes de los Bancos Centrales como el empresariado financiero saben bien que ello tan solo constituye un alivio menor frente a la amenaza recesiva que encierra el freno de múltiples actividades, dada la facilidad con que se esparce dicho virus. Se requerirán también impulsos fiscales contra-cíclicos, como los que han anunciado la mayoría de los países desarrollados, aunque el espacio fiscal para ello es más bien reducido.

La respuesta de fondo a tan inusitado problema tendrá que venir de la *OMS*, quien, a su vez, debe estar nutriendo su conocimiento de las experiencias de contención en China, Corea del Sur, Irán e Italia, entre otros. Esas experiencias estarán retro-alimentándose con los avances científicos de universidades, empresas e institutos líderes en salud pública. Aun así, se pronostica que la ansiada vacuna tan solo estaría lista a inicios de 2021.

AHORA SE HABLA DE UN CRECIMIENTO MUNDIAL DE 2%

Tal vez resulta útil resumir aquí lo que se sabe a nivel epidemiológico sobre dicho virus (*The Economist*, Febrero 29, 2020). La transmisión del Covid-19 es mucho más rápida que la del SARC, pues ocurre tanto por contacto como por vía respiratoria. Se estima que terminará afectándose entre 25%-75% de la población expuesta. Parte del problema médico es que aún no se conocen bien los detalles de su estado de incubación. Esto implica que existe un gran riesgo de gente esparciéndolo, pues no saben que son portadores, a pesar de que se han mejorado las técnicas de detección del mismo. De allí la importancia de redoblar la disponibilidad de esas pruebas de detección, adoptar el confinamiento preventivo y el cumplimiento de las cuarentenas decretadas.

El grado de letalidad del covid-19 es intermedio, al fluctuar entre 1%-5% de los contagiados. No es tan agresivo como el ébola (letalidad de 90%), pero es mucho más alto que el de la gripe (0,6%) o el SARC (18%-29%). Los casos reportados muestran estadísticas donde el 80% de los contagiados simplemente experimentan una gripe fuerte, pero no grave ni letal. Otro 15% experimenta complicaciones que requieren cuidados especiales; pero solo 5% de los infectados entra en un cuadro con alta probabilidad de fallecimiento.

La población más frágil ha tenido que ver con personas mayores de 60 años, fumadores y/o con problemas respiratorios. Hasta la fecha no se tienen hipótesis claras sobre porqué los niños no han sido las principales víctimas, pero sí se sabe que el virus se propaga más fácilmente en zonas húmedas-frías que en climas cálido-secos. Aparentemente, los afectados que superan dicho contagio quedan inmunes, aunque no se sabe por cuánto tiempo, dada la aparente mutación del virus.

Con esta prognosis a mano, es entonces muy probable que la economía global experimente una seria tensión a lo largo del 2020. Los sectores más afecta-

Lecciones que nos deja el coronavirus



NÚRIA VILANOVA
Fundadora de Atrevia
@nuriavilanova

Las situaciones de crisis generan adrenalina en las personas y, por tanto, en las organizaciones. Pero esa reacción humana no es suficiente. Para gestionar una crisis con éxito lo primero es saber a qué nos enfrentamos. Y en el caso de la pandemia del coronavirus, una de las premisas es, precisamente, que desconocemos su evolución y el alcance de sus consecuencias. Partiendo de un escenario que cambia a cada minuto en todo el mundo, trataré de aportar algunas ideas útiles en esta situación.

La primera idea es tomar conciencia de a qué nos enfrentamos. El director de Asuntos Públicos de *Atrevia*, **Manuel Mostaza**, ha hecho un ejercicio en este sentido, y no ha dudado en afirmar que nos encontramos ante un 'cisne negro', término que se refiere a aquellos "sucesos que nadie ha previsto con antelación, con impacto demoledor, y a los que tratamos de encontrar una causa predecible". Lo que sí sabemos es que "su extensión es la consecuencia de la consolidación de la globalización a nivel mundial".

La segunda es que no podemos subestimar los riesgos; está en juego la supervivencia de nuestros negocios. Los planes de crisis hace tiempo que dejaron de ser opción para ser obligación. Ahora, esta pandemia nos confirma que de su eficacia depende la supervivencia de las compañías y estos planes deben mirar tanto hacia dentro (capital humano y recursos propios de la empresa), como hacia fuera (proveedores, clientes y Administraciones).

Como nos advierte **Cristina Cantero**, consultora de crisis de *Atrevia*, "la crisis provocada por el coronavirus pone de manifiesto no solo la necesidad de que compañías y organizaciones cuenten con planes de contingencia que permitan gestionar este tipo de situaciones de forma eficiente, sino que dan un paso más en la necesidad de Planes de Contingencia Reputacionales, que concentren indicaciones claras para la actuación tanto para empleados como para comunicarse con públicos externos como clientes y proveedores".

LOS PLANES DE CRISIS DEJARON DE SER OPCIÓN PARA SER OBLIGACIÓN

La última idea es estudiar y aprender de todo lo que está ocurriendo, valorando en cada sector qué medidas están siendo efectivas y cuáles no. En *Atrevia* lo estamos haciendo mediante el análisis las medidas adoptadas en el sector retail en varias partes del mundo. Provisionalmente, podemos sacar una serie de conclusiones. La primera es que actuar con contundencia frente al coronavirus abre la oportunidad de posicionarse como referente de buenas prácticas a nivel nacional ofreciendo medidas rápidas y eficaces ante nuestros empleados, público y Administraciones.

La segunda es el consejo de ir más allá de las recomendaciones oficiales, transmitiendo control de la situación y reforzando la confianza de nuestros públicos internos y externos. La tercera conclusión es que ante una crisis global hay que asumir que todos los empleados son vitales para mantener la reputación de la compañía. Basta que un solo trabajador se salte las recomendaciones para que sus consecuencias sean virales; mientras que por el contrario pueden ser agentes activos para posicionar a la organización como una empresa responsable tanto en materia de salud como para evitar posibles desabastecimientos, por ejemplo.

Y, sobre todo, no olvidar que las decisiones que tomemos hoy marcarán el futuro de nuestras empresas. La sociedad nos exige que estemos a la altura de las circunstancias y nos adelantemos a los acontecimientos. Y aquellas compañías que no lo hagan se enfrentan a consecuencias tan imprevisibles como la propia crisis generada por el coronavirus.