

PREVISIONES DE FUTURO TRAS EL COVID-19

¿Hasta qué punto se podría haber previsto la pandemia actual provocada por el COVID-19? En general, la mayoría desconfiamos de las predicciones. ¿Cuántos expertos previeron la crisis económica de 2008? Philip Tetlock, profesor de la Universidad de Pennsylvania, es el científico que mejor ha estudiado la ilusión de la predicción. Realizó un seguimiento a lo largo de diez años de más de 82.000 pronósticos realizados por 284 expertos. Las conclusiones a las que llegó fueron demoledoras: los humanos somos muy malos pronosticando.

Sin embargo, a pesar de las dificultades, los académicos, los investigadores y los gestores de empresas tenemos el deber de intentar prever cómo el futuro puede afectar a la economía y a nuestros negocios.

A finales de marzo, con la epidemia en su fase de crecimiento en España, se publicaron las siguientes previsiones macroeconómicas, todas ellas procedentes de fuentes de reconocido prestigio:

ENTIDAD QUE REALIZA LA PREVISIÓN	Impacto mínimo PIB 2020	Impacto máximo PIB 2020	Recuperación PIB 2021	Evolución 2020-2021 PIB
FUNCAS	-3,0%	-4,0%	2,8%	1,3%
Goldman Sachs	-9,7%	-9,7%	8,5%	-2,0%
S&P	-2,1%	-2,1%	3,1%	0,9%
IESE	-2,1%	-7,5%	N/D	N/D
CaixaBank Research	-3,6%	-10,0%	5,7%	Entre el 1,9% y el -4,9%
BBVA Research	-4,1%	-7,9%	N/D	N/D
Fitch	-3,9%	-3,9%	3,4%	N/D
Promedio marzo	-4,1%	-6,4%	4,7%	-0,6%

Vistas desde la perspectiva actual, estas estimaciones fueron bastante moderadas. Aunque alguna apuntaba a escenarios muy negativos, en conjunto, predecían una caída del PIB en 2020 entre el 4,1% y el 6,4%, con una recuperación casi similar en 2021.

Sin embargo, sólo unos días más tarde, en torno al 20 de abril, una vez confirmada una duración de la epidemia mayor a la inicialmente prevista, se han publicado nuevas previsiones macroeconómicas de algunos de estos agentes, la mayoría de las cuales corrigen notablemente al alza el impacto de la crisis en la economía española:

ENTIDAD QUE REALIZA LA PREVISIÓN	Impacto mínimo PIB 2020	Impacto máximo PIB 2020	Recuperación PIB 2021
FUNCAS (23/04)	-6,2%	-6,2%	6,6%
S&P (16/04)	-8,8%	-8,8%	5,1%
BBVA Research (21/04)	-8,0%	-8,0%	5,7%
Banco de España (20/04)	-6,8%	-12,4%	Del 5,5% al 8,5% (intermedio 6,1%)
FMI	-8,0%	-8,0%	4,3%
Promedio abril	-7,6%	-8,7%	5,6%

Se estima una disminución del PIB en 2020 entre el 7,6% y el 8,7%. Asimismo, se prevé una vuelta a cifras positivas a lo largo de 2021 pero la recuperación del PIB en ese año no compensará la pérdida de riqueza experimentada en 2020. Es decir, al final de 2021 estaremos peor que a finales de 2019. Estas nuevas hipótesis son mucho más homogéneas y pesimistas ya que parten de datos más ajustados a la realidad del momento. En todo caso, más allá de predicciones, lo que se evidencia es la necesidad de contar con los datos más actualizados y precisos que podamos obtener si queremos disponer del mejor diagnóstico y articular remedios eficaces.

¿Qué está pasando en el ámbito mundial?, ¿Cuáles son las principales manifestaciones económicas de la crisis del COVID-19?:

- Caída del comercio internacional: La OMC estima (8 de abril) que el comercio mundial experimentará en 2020 una reducción entre el 13% y el 32% como consecuencia de la perturbación de la actividad económica provocada por el Coronavirus.
- Brusco descenso del precio del petróleo: en los últimos doce meses el precio del barril de petróleo Brent ha descendido un 73,23%, llegando a cotizar el pasado 23 de abril a 15,06 dólares. Dado que esta crisis gira en torno a la movilidad no se prevé un repunte del precio a corto plazo.
- Caída de las bolsas y de los mercados de valores: Wall Street cayó desde un máximo de 29.500 puntos en febrero hasta los 18.500 puntos el 22 de marzo, lo que representa un retroceso del 37%. Aunque posteriormente se ha recuperado, al igual que otras bolsas, sigue existiendo un diferencial negativo del 20% sobre el período pre-crisis debido a la pérdida de confianza.
- Aceleración del endeudamiento: las medidas de impulso de la economía adoptadas por la mayoría de los países producirán un incremento de las ya altísimas tasas de deuda pública anteriores a la crisis (235% en Japón, 135% en Italia, 104% en Estados Unidos, 97% en España). Algunas estimaciones apuntan a que la deuda pública española podría superar el 140% del PIB.
- Disminución de la demanda: algunos sectores, tanto industriales -especialmente, automoción y aeronáutico- como de servicios -especialmente, el turismo, el ocio y la hostelería- han experimentado una brusca disminución de la demanda, con escasas perspectivas de recuperación a corto plazo, especialmente del turismo.
- Aumento del desempleo: la OIT señala (7 de abril) que las medidas de paralización han afectado a 2.700 millones de trabajadores, el 81% de la fuerza de trabajo mundial, estimando una pérdida mínima de 195 millones de puestos de trabajo en el segundo trimestre de 2020.

Algunos de estos factores podrían afectar muy negativamente a España, ya que la situación de partida (déficit fiscal, alto endeudamiento, desempleo superior a la media del entorno, elevado peso del turismo en el PIB, etc.) no deja margen fiscal para una respuesta contundente sin el apoyo de sus socios europeos.

En cualquier caso, si algo es seguro es que no hay nada escrito y que en próximas fechas se publicarán nuevas previsiones sobre el impacto que la crisis puede tener en nuestro país. Habrá que estar atentos ya que la realidad que finalmente se materialice va a depender básicamente de dos factores, uno externo y otro interno: por una parte, cuál va a ser la evolución de la pandemia en España y en el resto del mundo; por otra parte, cuál va a ser la respuesta del gobierno -y de Europa- a esta crisis.

Sin duda, la principal tragedia provocada por el COVID-19 es la cuantiosa pérdida de vidas humanas, así como la presión y abandono al que se ha visto sometido el colectivo de los profesionales sanitarios. Nadie duda de que lo prioritario es preservar la salud y la seguridad de los ciudadanos. Pero nadie debería dudar tampoco de que la reactivación económica es una necesidad y de que cada día que pasa nos empobrecemos más, lo que puede tener repercusiones a medio y largo plazo en el bienestar de todos los ciudadanos.

¿Cómo deben reaccionar las empresas? En primer lugar, deben hacer todo lo posible para proteger a sus trabajadores, pero también intentar minimizar el impacto en su negocio. Lo primero que hay que hacer es diseñar un plan de crisis y de continuidad; hacerse las preguntas clave: ¿cómo vamos a trabajar?; ¿cómo podemos garantizar la prestación de nuestros servicios o la entrega de nuestros productos a los clientes? También tenemos que definir un plan de comunicación con nuestros empleados y con los clientes; estos tienen que saber que la empresa sigue operando, que no les ha abandonado y que responde a sus dudas, llamadas, etc. Finalmente, es clave utilizar el análisis de escenarios y planificar la tesorería para evitar un posible colapso: ¿cuánto me aguanta la caja con la previsión de cobros más realista?; ¿qué pasivos puedo y no puedo dejar de pagar?; ¿qué opciones tengo con los bancos?; ¿cómo aplico las medidas del Gobierno que puedan resultar favorables?

Muchas empresas se están viendo abocadas a abordar reestructuraciones, despidos, reducciones del gasto, retraso en pagos a proveedores, solicitud de préstamos para garantizar su liquidez... Algunas de estas medidas pueden ser necesarias para la supervivencia pero ¿qué pasará cuando la situación mejore? ¿Conviene centrarse sólo en las amenazas actuales y dejar pasar las oportunidades futuras? Desgraciadamente esta crisis no va a ser uniforme para todos. Algunos sectores saldrán beneficiados y otros perjudicados. En este momento de cambio es aconsejable que las empresas adopten una visión bifocal, conciliando un enfoque a corto con otro a medio o largo plazo. Tenemos que ser capaces de identificar oportunidades en este tsunami que va a cambiar muchas reglas del juego de los negocios, algunas de ellas inimaginables hasta ahora. Todos debemos hacer un esfuerzo por repensar los escenarios.

Dice el profesor Gary Hamel que “no se pueden utilizar mapas viejos para encontrar nuevas carreteras”. Y una gran pregunta que surge en este contexto de crisis es la siguiente: cuando se produzca paulatinamente la vuelta a la normalidad y se consolide una cierta recuperación, ¿vamos a vivir un cambio de paradigma social y económico?, ¿o seguiremos desarrollando nuestra actividad de acuerdo con los mismas normas y principios que regían antes de la epidemia?

No hay una respuesta clara a esta pregunta. Las opiniones entre los profesionales, los académicos y los gestores de las empresas están divididas. No parece claro que vaya a producirse un cambio de modelo económico porque los principios básicos de funcionamiento y las infraestructuras se mantienen. Sin embargo, resulta evidente que el impacto de esta crisis va a acelerar algunas de las tendencias que vienen manifestándose de forma explícita o latente a lo largo de la última década:

- Adopción por las empresas de un modelo de gestión más humanista e integrador, que ponga a las personas en el centro y promueva la participación de los empleados en la gestión y sus resultados.
- Impresionante desarrollo tecnológico en todos los ámbitos que hará la vida más fácil y abrirá nuevas oportunidades de negocio (robótica, IoT, realidad virtual,

teletrabajo, etc.), aunque también puede afectar negativamente a la demanda de trabajo menos cualificado.

- La innovación de procesos, de productos, de modelos de negocio, etc., en la que participarán todos los grupos de interés del ecosistema de la empresa, será una gran fuerza diferencial para descubrir nuevas oportunidades y desarrollar la relación con los clientes y otros interesados.
- Incremento de alianzas con proveedores, clientes, complementarios e incluso competidores para abordar nuevas oportunidades en las que cada parte aportará lo que mejor sabe hacer. Las empresas endogámicas sufrirán.
- Énfasis en el cuidado de la salud desde un punto de vista multidisciplinar (médico, científico, nutricional, deportivo, etc.) que afectará al desarrollo de las organizaciones, establecerá nuevos estándares y abrirá oportunidades de negocio.
- La preservación del medio ambiente y la lucha contra el cambio climático estarán en la agenda diaria de las empresas y será cada vez más un factor clave de la decisión del consumidor.
- La vuelta a lo local. La fiebre de deslocalizaciones a miles de kilómetros de distancia basadas en costes más bajos no va a desaparecer pero se va a reducir, ya que las empresas priorizarán el control de los procesos de producción. Paralelamente, habrá un retorno al comercio de proximidad, que coexistirá con el online y se impondrá un modelo de consumo más consciente.
- Cambios en el modelo de trabajo y en el modo de relacionarnos. El teletrabajo y la tecnología para facilitar la comunicación social a distancia se han consolidado en dos meses. Se incrementará el número de personas que inician una vida profesional independiente, ya sea solos o en colaboración.
- El compromiso de las empresas con la comunidad se valorará cada vez más. La sociedad demandará activamente avances en la corrección de grandes brechas de desigualdad.

Un apunte final. A pesar de las dificultades inherentes a la predicción, debemos ser capaces de anticiparnos a las amenazas y de identificar nuevas oportunidades. ¿Cómo? Se trata de un reto espectacular para el que no existe una solución clara. No obstante, me atrevo a dar dos recomendaciones: atención a las señales débiles y creación de un marco adecuado de respuesta. En ocasiones percibimos señales de baja potencia que pueden ser la puerta de grandes cambios, pero a las que no damos la debida importancia. ¿Cómo se puede crear un marco de actuación para estos avisos? Una forma de organizar estas señales podría ser en función de su potencial impacto, de su probabilidad de ocurrencia y de nuestra capacidad de actuación frente a los mismos. Debemos focalizar los esfuerzos en torno a los peores escenarios: “lo que no sabemos que no sabemos”. Este modelo de actuación preventivo permitiría anticipar “cisnes negros” y preparar planes de contingencia. Aunque parece fácil verlo a posteriori, el primer brote en China fue una señal que debería haber sido aislada para articular un análisis de escenarios. Tendremos que estar mejor preparados en el futuro para afrontar sucesos raros o inesperados.

Jorge Parra
Socio Director de Smartpoint