

Ocho empresarios exponen sus ideas para salir de la crisis

DÍA 104 CUARENTENA
CORONAVIRUS

Coinciden en que el reto está en adaptarse a la transformación digital, la tecnología y la eficiencia en costos.

MÁS OPTIMISTAS que pesimistas, empresarios de diferentes sectores respondieron a Portafolio cinco preguntas sobre el impacto de la pandemia del coronavirus en sus negocios y en la economía,

al tiempo que resumieron sus estrategias y planes de acción para superar la histórica parálisis productiva. Pese a las diferencias de opinión sobre el impacto de la crisis en sus sectores, los líderes em-

presariales coinciden en que el reto está en adaptarse a la transformación digital, la tecnología, ser más eficientes en el manejo de los costos de producción, promover el consumo nacional, avanzar

en el trabajo remoto, garantizar la bioseguridad de sus trabajadores, proveedores y clientes, mejorar el servicio, y mantener altos niveles de responsabilidad social y sostenibilidad de las compañías. ☞

PREGUNTAS

1. ¿Cuáles son las perspectivas de su empresa para el segundo semestre de este año?
2. ¿Cómo evalúa el ritmo de la reactivación económica y la respuesta del Gobierno en su sector?
3. ¿Cuáles son las oportunidades más destacadas que ha traído la pandemia y cómo las ha podido aprovechar?
4. ¿Cuáles son las amenazas que trajo la pandemia y que le han causado más daño a su modelo de negocio? ¿Cómo las está enfrentando?
5. ¿Qué cambios empresariales está implementando frente a la crisis económica y cuáles mantendrá de manera permanente cuando se supere la pandemia?

1. Plantea un gran reto. Nos invita a mantener altos niveles de productividad e innovación.

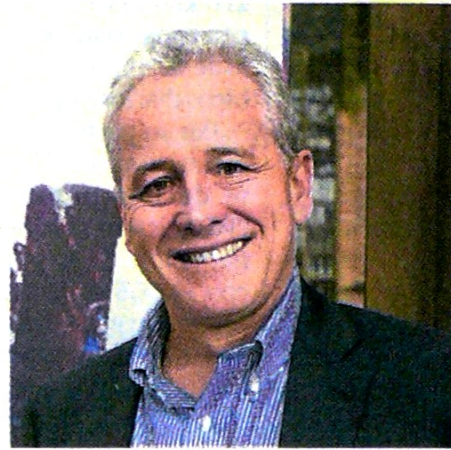
Debemos entender los nuevos hábitos de consumo: cobran más relevancia aspectos como confianza, higiene, precios justos, calidad y servicio, apoyo a productos locales e impulso a canales y ventas digitales.

2. Destaco el liderazgo y conducción del Gobierno y la importancia de que siga una coordinación clara con gobernadores, alcaldes y sector privado. La reactivación económica aún está por darse y exigirá esfuerzos importantes de todos como sociedad.

3. Desde el momento cero de la crisis, seguridad y confianza para hacer de nuestras tiendas el segundo hogar de los colombianos.

También respondimos con agilidad y adaptabilidad a la transformación digital.

4. Primero, la evolución de la macroeconomía en la demanda. Además, el negocio del crédito se ha im-



Carlos Mario Giraldo, presidente Grupo Éxito. Carlos Ortega/CEET

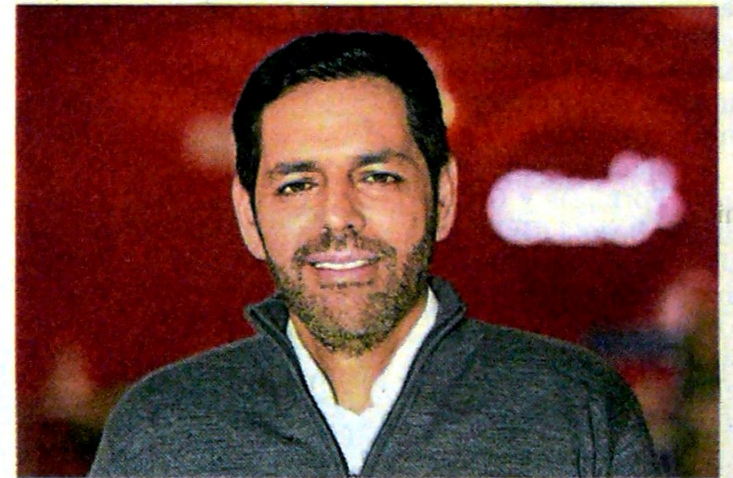
perfectado pero los clientes han tenido alivios.

5. La transformación digital y el autocuidado. Como empresarios no podemos pasar agachados con el cuidado de nuestros empleados, la protección de nuestros clientes, la solidaridad con quienes sufren y la promoción de la empresa colombiana.

1. Seguramente algunos de los planes e inversiones se reenfocarán en las capacidades y calidad de la red. Viene el desarrollo de las pruebas 5G en Cali, Medellín, Bogotá y Barrancabermeja, que marcarán un aspecto importante en el desarrollo de las telecomunicaciones y la transformación digital de las empresas.

Adelantamos procesos de cocreación que facilitan el despliegue de nuevas tecnologías y soluciones para afrontar desafíos los próximos meses y años.

2. El Gobierno ha liberado importantes incentivos a la reactivación. Fue positivo que se haya declarado a las telecomunicaciones como un servicio esencial. La conectividad hoy es indispensable para que los ciudadanos puedan trabajar y estu-



Carlos Zenteno, presidente de Claro Colombia. Archivo

diar, y las empresas sigan.

3. La oportunidad de mantener, asegurar y garantizar la continuidad del servicio en hogares, negocios y empresas, que hoy más que nunca necesitan estar conectados.

4. La cartera vencida se

ha incrementado. Entendemos la situación por la que todos estamos pasando, pero es fundamental contar con el pago de las facturas de los servicios.

5. Debemos mantener la operación segura, cumplir con todos protocolos.

1. Un escenario conservador con ventas promedio de gas de 170 millones de pies cúbicos (mpc), y otro, donde las ventas se recuperan hacia finales de julio con 197 mpc. Así mismo, se continuará con la campaña de perforación exploratoria, con nueve pozos, respaldados por inversiones de US\$108 millones.

2. Esperamos que la demanda de gas natural aumente en el corto plazo.

3. Canacol se ha venido adaptando a este escenario mundial, el cual ha sido altamente imprevisto, y ha requerido de mucho trabajo, dedicación y esfuerzo de nuestros colaboradores para lograr mantener en marcha la operación en este aislamiento.

4. La drástica caída, tanto del precio mundial del petróleo, como de la demanda en relación con las medidas adoptadas para limitar la pandemia de la covid-19. Y las ventas interrumpibles, las cuales representan solo el 20% del total de nuestras ventas.

5. La virtualidad nos ha permitido operar con normalidad, incluso, en muchos casos ha aumentado la productividad de los empleados. Estamos evaluando aplicarla de manera permanente.



Charle Gamba, presidente y CEO de Canacol Energy. Canacol Energy

1. Somos uno de los sectores más afectados y estimamos una lenta reactivación. Sin que veamos muchos avances en lo que resta del año, estimamos cerrar con una ocupación acumulada del 21,4%. Al inicio de año que se estimaba cerrar en el 65,1%. Los viajes, sin duda, serán restringidos y el temor de la población por desplazarse se mantendrá activo mientras las curvas de contagio no disminuyan.

2. Si bien hemos tenido apoyo del Gobierno con medidas como la exclusión transitoria del impuesto de ventas (IVA), la sobretasa de energía, la eliminación del anticipo de renta y el aplazamiento de la contribución parafiscal de turismo, consideramos urgente, que el Gobierno concrete líneas de créditos directas (Bancóldex) para capital de trabajo e incremente el subsidio a la



Miguel Díez, gerente de Hoteles Estelar. Archivo

nómina para pagar a los 110.000 trabajadores de la industria, ya que en nuestro sector la disminución en ventas no solo fue mayor al 20%, sino que en la inmensa mayoría de los hoteles están cerrados.

3. Una oportunidad al finalizar la pandemia podría ser sin duda el incremento

en el turismo doméstico, en donde la comunicación y comercialización de destinos bien manejada, podría favorecer la venta. Adicionalmente diversificamos el portafolio para la realización de eventos, ofreciendo con el aforo permitido y soluciones tecnológicas integrales, reuniones híbridas.

4. La reducción en ventas es una amenaza importante. Consideramos que la industria debe ser prudente en el manejo de sus negociaciones y evaluar el riesgo que puede correr al disminuir precios que a futuro no pueda sostener. Por otro lado, la disminución del mercado extranjero.

5. La reactivación será lenta, por lo que nuestro enfoque seguirá centrándose en la eficiencia operativa y reducción de costos, sumado a temas de responsabilidad social y sostenibilidad.

Economía



Luis Carlos Sarmiento Gutiérrez, presidente del Grupo Aval.

1. Como lo hacemos desde el primer día de la emergencia, seguiremos trabajando en la protección de nuestros colaboradores y al servicio de los clientes. Buscamos armonía entre estos objetivos y la salud financiera de nuestras compañías mientras colaboramos con la reactivación económica.

2. Las medidas del Gobierno han sido definitivas para contener el contagio mientras se fortalece la capacidad de atención médica y aumenta el número de pruebas de la covid-19. El Ejecutivo acertadamente dispuso que nuestro sector siguiera prestando el servicio.

El Gobierno está en la

fase de reinicio de los sectores económicos con protocolos de bioseguridad. En la medida en que se reactive la economía, lo hará el sector financiero.

3. Desde el Grupo Aval hemos visto en la transformación digital una oportunidad para adaptarnos y solucionar las necesidades de clientes y usuarios. Bancarizamos de forma 100% digital a cerca de 90.000 pensionados. Esto para desincentivar el uso del efectivo y darle prioridad a plataformas de pagos, como AvalPay Center. Beneficiamos a casi 2,5 millones de clientes, con una cartera de \$ 70 billones, incluyendo casi 1,5 millones de personas y empresas en Co-



En Colombia beneficiamos a casi 1,5 millones de clientes entre personas y empresas”.

lombia y 1 millón de clientes en Centroamérica. Se han dado créditos relacionados a la coyuntura para pymes y microempresas por \$3,2 billones y a 511 empresas de la economía naranja.

4. La pandemia plantea las amenazas del desem-

pleo y la desaceleración económica con el debilitamiento de los índices macroeconómicos. Los efectos colaterales incluyen el debilitamiento de la cartera de consumo y comercial en cabeza de sectores como transporte aéreo y turismo. El sector financiero ha sido afectado. Para adelantarnos a esto fortalecimos los balances con provisiones y ayudamos a los clientes.

5. Nos acercarnos más a los clientes con nuevos y mejores canales de comunicación con nuestras capacidades para operar remotamente. Ajustamos los protocolos de trabajo, bioseguridad y la infraestructura de nuestras oficinas.

1. Con las circunstancias actuales, considero que este semestre será muy difícil en materia social y económica. Después de esto se empezará una operación de transporte muy tímida, pues la demanda de pasajeros será mínima porque las personas solo viajarán por necesidad. El turismo se demorará en reactivarse por miedo y por falta de medios económicos.

2. Nuestro sector ha sido uno de los más golpeados por la pandemia, llevamos 107 días parados y no vemos con claridad un esfuerzo del Gobierno por reactivar el sector.

3. La pandemia aceleró un proceso de cambio en la cultura de hacer las cosas, en donde la tecnología se volvió la gran protagonista. Esto nos indica que debemos acelerar la transformación digital.

4. Las amenazas son muy claras. Primero la descomposición social debido a la vulnerabilidad para



Mauricio Atuesta, gerente de Copetrán. Cortesía Copetrán

sostener la estructura social de las empresas por falta de recursos y por las condiciones de salud de nuestra comunidad.

La segunda amenaza es la situación económica

que ha generado esta terrible crisis.

5. La pandemia nos obligó a ser muy eficientes con el uso racional de nuestros recursos y la tecnología es un gran aliado para esto.

1. En sostenibilidad, continuaremos implementando los acuerdos de Consulta Previa con las comunidades vecinas a nuestra operación. Y en el marco del proceso de aprobación de la licencia ambiental para iniciar nuestro proyecto Queresas y Porvenir. Para este segundo semestre tenemos prevista la parada de reparación del horno de una de nuestras líneas de producción (que estaba programada para abril).

2. Si bien varias empresas del ramo se vieron obligadas a detener sus operaciones a raíz de la pandemia, en Cerro Matoso nos acogimos a las excepciones del Gobierno para el sector minero.

3. La pandemia aceleró la necesidad de pensar diferente, de innovar en procesos y métodos en todas las áreas para seguir obteniendo resultados, enfrentando el reto de la presencialidad con protocolos, y retos del trabajo en casa.



Ricardo Gaviria, presidente de Cerro Matoso, Cerro Matoso

4. Para mitigar los efectos del virus reforzamos el cuidado implementando los controles de bioseguridad necesarios al interior de la compañía.

5. Constantemente esta-

mos revisando oportunidades de reducción de costos para generar eficiencias. Innovamos para hacer las cosas de manera diferente y de encontrar múltiples soluciones para los retos.



Jaime Ramírez, director región Andina de Mercado Libre.

1. El comercio electrónico continuará posicionándose como uno de los principales canales de acceso a productos, pues el consumidor ha acelerado la adopción de plataformas digitales para pagos y compras. Siete de cada 10 colombianos que las probaron manifestaron que lo seguirán utilizando tras la pandemia.

Para el segundo semestre, estos canales seguirán siendo claves para el proceso de reactivación.

2. El bienestar de las personas es una prioridad, por lo que vemos necesaria una reactivación paulatina de los sectores en medio de

condiciones especiales. Trabajamos con el Gobierno y la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico para asegurarnos de que los canales se mantuvieran abiertos cuando más que nunca se necesita de este.

3. La pandemia ha traído una aceleración en la utilización de la tecnología para compras y pagos. Desde Mercado Libre trabaja-

mos para brindar una experiencia agradable y un ecosistema de soluciones en *fin-tech*, envíos, publicidad, oferta de productos y capacitación a los emprendedores, entre otros.

4. Hubo un tema, y es que recién inició la pandemia y por las medidas de aislamiento, se vieron afectados los tiempos de las entregas. Es una situación que es-

taba dentro de la baraja de posibilidades a presentarse, pero se dieron las soluciones necesarias.

5. En el primer semestre presentamos en Colombia el nuevo centro de distribución y uno de tecnología, innovación y producto, dos grandes infraestructuras que nos permitirán optimizar los tiempos de entrega.

Al ser una compañía con un ADN emprendedor, estamos en constante innovación y siempre buscando los mejores caminos para continuar potenciando nuestro ecosistema digital y proporcionar el mejor servicio para los usuarios.

70 **POR CIENTO** de los colombianos probaron los pagos digitales y aseguraron que los seguirán utilizando una vez que termine la pandemia del coronavirus.