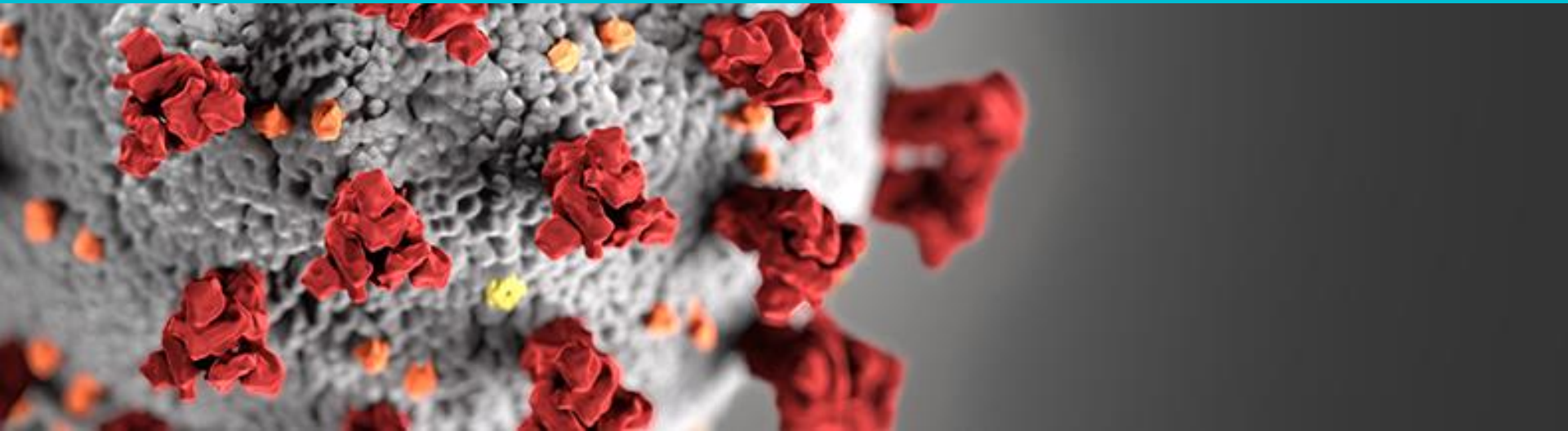


Desafíos empresariales en tiempos de Covid-19

Preparada por GovernArt para Webinar
3 de abril de 2020

caroline.berthod@governart.com





Las **acciones materiales** que ahora emprendan las empresas son las que marcarán su **futuro**. La **previsión** en la planificación es fundamental para generar credibilidad y **confianza** entre los stakeholders, y en particular, entre los inversionistas.

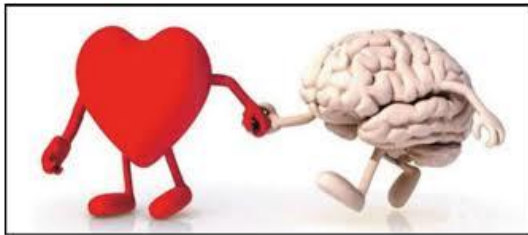
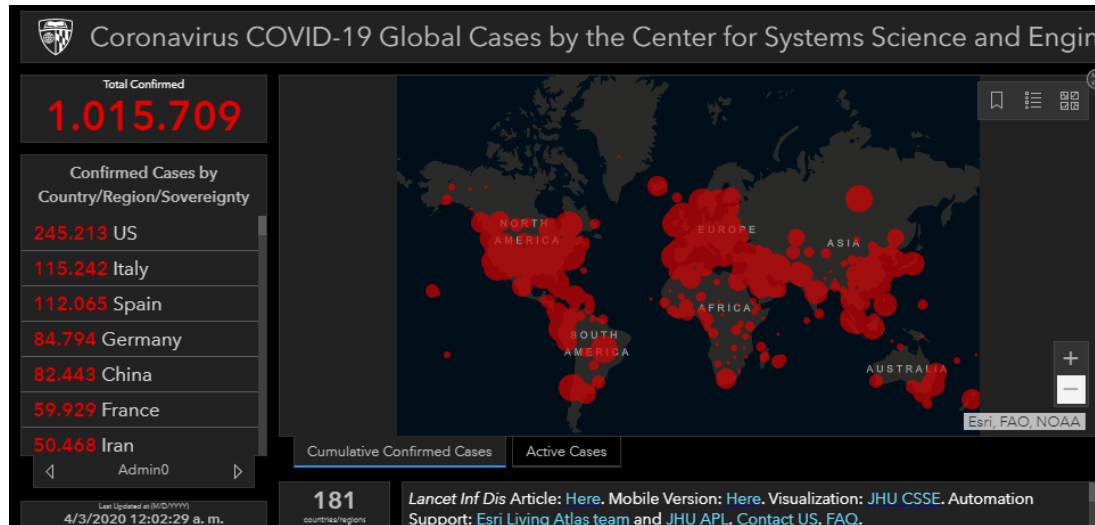
- Gobierno Corporativo
- Gestión de riesgos
- Active engagement con inversionistas
- Canales de comunicación de la empresa



▪ **Gobierno Corporativo**

- Gestión de riesgos
- Active engagement con inversionistas
- Canales de comunicación de la empresa

Comité de crisis – Covid-19



Comité de crisis

- Sesiona diariamente
- Constituido por CEO, gerentes de primera línea, representante de trabajadores.
- Revisión y monitoreo de:
 - Salud y Seguridad de trabajadores
 - Continuidad del negocio



AGENDA País

NOTICIAS | AGENDA DESTACADOS

ENAP refuerza sus planes para evitar contagio de Coronavirus y garantizar suministro de combustibles

por Agenda País | 18 marzo, 2020



Para llevar a cabo este plan de contingencia, se constituyó un Comité de Crisis, que sesiona diariamente y está conformado por el Gerente General, gerentes de primera línea, el representante de los trabajadores en el Directorio, los gerentes de ambas refinerías y de ENAP Magallanes. El comité sesiona a diario y monitorea la condición de salud de los colaboradores, así como las eventuales contingencias en las operaciones.

Refuerzo de los roles de cada órgano

Company	Precautions during service (e.g. Contactless delivery)	Safety equipment (e.g. face mask and hand sanitizer)	Commitment to provide financial support to infected workers	Discloses details on financial support and how to request it
Uber	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Lyft	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Deliveroo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/> (At least in Italy)	
Instacart	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/> ()	
DoorDash		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Postmates	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Just Eat			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Table 1 What some gig companies are doing to support workers amid the COVID-19 crisis

Refuerzo de los roles de cada órgano

Satisfacer sus necesidades en tiempos difíciles - Un mensaje del CEO de Robert Half

Como Director Ejecutivo (CEO) de Robert Half, quiero compartir con ustedes los sólidos planes y procedimientos que hemos desarrollado para gestionar con el posible impacto de la pandemia COVID-19. El bienestar de toda nuestra gente, incluidos los que trabajan para ustedes, es de suma importancia para nosotros. Estamos dedicados a satisfacer sus necesidades de reclutamiento con una interrupción mínima en el servicio.

Estamos aquí cuando nos necesiten



“Al evaluar la efectividad de un CEO, la experiencia importa, la capacidad importa pero saber manejar una crisis es crucial”
Jeffrey Smith, CEO y director de inversiones de Starboard Value



Coronavirus COVID-19 | Message from our CEO Antonoaldo Neves



- Gobierno Corporativo
- **Gestión de riesgos**
- Active engagement con inversionistas
- Canales de comunicación de la empresa





Gestión de Riesgos

Matriz de Riesgos

Tópicos relevantes, relación con riesgos y alcance [G4-21]

■ Significativo ■ Moderado



PRIMORDIA ESTRATÉGICA	ASUNTO MATERIAL	DEFINICIÓN ASUNTO	RIESGO ASOCIADO	ABASTECIMIENTO (EXTERNOS)	OPERACIÓN (INTERNOS)	DISTRIBUCIÓN Y VENTAS (INTERNOS Y EXTERNOS)
 Actuar integralmente	Gobierno Corporativo Dirigir y tomar decisiones de manera ética y responsable soportado en políticas, procedimientos e instancias.	<ul style="list-style-type: none"> Falta de ética o inadecuada conducta de colaboradores o terceros. Pérdida de información clave para la compañía. 	■	■	■	
	Riesgo y cumplimiento Gestionar y mitigar los riesgos financieros, estratégicos, operacionales, climáticos y de la naturaleza que puedan afectar la reputación, la operación y la continuidad del negocio; cumplir con la normatividad vigente y prepararse ante regulaciones futuras, con el fin de mitigar riesgos regulatorios/legales.	<ul style="list-style-type: none"> Cambios regulatorios en nutrición, salud y obesidad. Afectación a consumidores por contaminación del producto. Afectación de la organización debido a cambios políticos de los países donde se opera. Riesgos de contraparte. 	■	■	■	
 Impulsar el crecimiento rentable y la innovación efectiva	Crecimiento rentable en los mercados Asegurar la creciente generación de valor y el aumento de la rentabilidad – mediante optimización de costos y gastos, y aumento de ingresos – logrando el retorno esperado sobre las inversiones y fortaleciendo la presencia nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> Volatilidad en precios de materias primas y tasas de cambio. Afectación de los negocios por un entorno altamente competitivo. Afectación de la organización debido a Cambios políticos de los países donde se opera. 	■	■	■	
	Marcas confiables con excelente relación precio - valor Gestionar marcas líderes en los mercados en los que participamos respaldadas por productos nutritivos, confiables y con excelente relación precio-valor. La marca es uno de los tres diferenciadores de Grupo Nutresa.	<ul style="list-style-type: none"> Afectación de la gestión comercial debido a Cambios en la estructura y conformación de los canales de comercialización. 	■	■	■	
	Innovación efectiva Gestionar la investigación aplicada, la gestión del conocimiento y la cultura de la innovación, dirigidos hacia el mejoramiento en tres niveles: modelo de negocio, procesos / servicios y productos.	<ul style="list-style-type: none"> Falta de oportunidad para responder a los Cambios en las preferencias de los consumidores. Pérdida de información clave para la compañía. 	■	■	■	
 Fomentar una vida saludable	Nutrición y vida saludable Promover estilos de vida saludable y ofrecer alimentos de calidad que aportan a la nutrición y el bienestar de los consumidores.	<ul style="list-style-type: none"> Cambios regulatorios en nutrición, salud y obesidad. Falta de oportunidad para responder a los cambios en las preferencias de los consumidores. 	■	■	■	
	Mercado Responsable Contar con políticas y mecanismos que permitan un relacionamiento transparente y responsable con consumidores y compradores, a través de publicidad, etiquetado, tablas nutricionales, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> Afectación por utilización de materias primas con organismos genéticamente modificados. 	■	■	■	
	Seguridad de los alimentos Garantizar la mejor experiencia para el consumidor y comprador, asegurando la calidad e inocuidad de los productos vendidos.	<ul style="list-style-type: none"> Insatisfacción de clientes o consumidores por incumplimiento de las especificaciones de producto, servicio o promesa de valor. Afectación a consumidores por contaminación del producto. 	■	■	■	
 Gestionar responsablemente la cadena de valor	Desarrollo de nuestra gente Gestionar programas de formación que buscan el desarrollo integral de la gente, procurando contar con empleados comprometidos y en crecimiento permanente, logrando así mismo atraer y retener a los mejores talentos. Este asunto gestiona los colaboradores de Grupo Nutresa, diferenciador del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> Falta de disponibilidad de talento humano. 	■	■	■	
	Calidad de vida Gestionar un entorno de trabajo seguro y asegurar el bienestar de la gente, mitigando el riesgo de enfermedades laborales y promoviendo estilos de vida saludables.	<ul style="list-style-type: none"> Afectación a la integridad o seguridad de los colaboradores en la ejecución de sus tareas. 	■	■	■	
	Abastecimiento responsable Comparar y contrastar bienes y servicios bajo principios sociales y ambientales que generen beneficios a proveedores, contratistas y a la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> Interrupción en la cadena de abastecimiento. Colapso de los sistemas y tecnologías de la Información y la comunicación. Afectación por fenómenos climáticos y de la naturaleza. Riesgos de contraparte. 	■	■	■	
	Ventas responsables Contar con canales de venta diferenciados y equipos de atención especializados que permitan la entrega de productos con una adecuada frecuencia, disponibilidad y cercanía con los clientes. La red de distribución del Grupo es otro diferenciador del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> Afectación al medio ambiente. Insatisfacción de clientes o consumidores por incumplimiento de las especificaciones de producto, servicio o promesa de valor. Afectación de terceros por el desarrollo de las operaciones, o de clientes y visitantes en restaurantes y puntos de venta. 	■	■	■	
	Externalidades Gestionar riesgos e impactos socio ambientales que ocurren fuera del alcance directo de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> Afectación al medio ambiente. 	■	■	■	

Para los pilares estratégicos se divulgan los **asuntos materiales** y sus **riesgos asociados**.

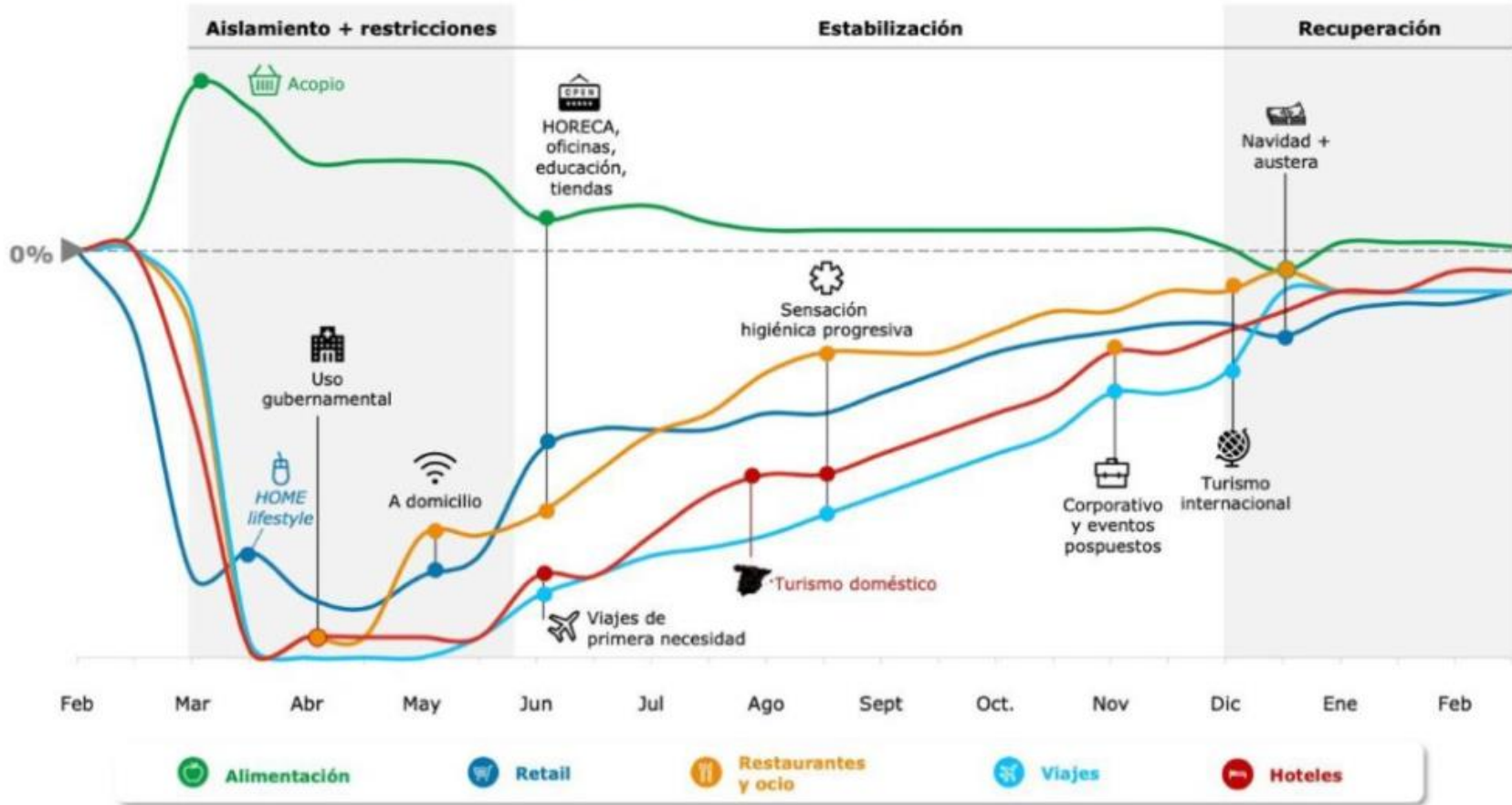
Se identifica **impacto potencial** (Significativo/Moderado) en las **diferentes áreas de la organización** (abastecimiento, operación distribución y ventas).



Cruce materialidad /stakeholder por orden de importancia

Permite definir contenido y formato comunicación por stakeholder

Análisis sectorial (%Var. sobre Año Anterior)



Inicio > Empresas > Industria

Industria

Empresas chilenas frente al Covid-19: Aguas Andinas firma acuerdo con contratistas para evitar despidos

Por: Diario Financiero | Publicado: Jueves 2 de abril de 2020 a las 15:48 hrs.



"Estamos tomando todas las medidas necesarias para velar por las condiciones de operatividad, lo que nos permitirá asegurar la continuidad y la calidad del suministro para Santiago en un escenario en que el agua es un elemento fundamental para combatir el virus y no puede faltar", explicó Daniela Rebolledo, subgerenta de Continuidad del Servicio de la compañía.

Gestión de Riesgos

Menú

PAPEL DIGITAL

DIARIO FINANCIERO



Ingresar o Registrarse

Industria del entretenimiento se une para afrontar la crisis por el Covid-19

La sistemática cancelación de eventos ha puesto en jaque al sector entretenimiento, mostrando la fragilidad laboral y económica con la que conviven día a día artistas, productoras, recintos, y todos aquellos que componen la producción de un show.

Desde la Asociación Gremial de Empresas Productoras de Entretenimiento y Cultura (AGEPEC), Jorge Ramírez, aseguró que para este año se proyecta que la pérdida de fuentes laborales podría alcanzar un 70%. "Es tan grave la situación que hemos acudido a la autoridad para plantearle la realidad de esta industria y la vulnerabilidad en la que se encuentra. Hemos tenido una buena recepción porque la autoridad está consciente que esta es una situación de excepción constitucional, donde por ley no podemos operar y cumplir con nuestras obligaciones contractuales. Y lo más importante es que ambas partes tenemos el mismo objetivo: proteger el empleo, la actividad económica, pero por sobre todo la salud de las personas", dijo Ramírez.

Agrupación entre empresas y varios gremios para negociar con autoridades

Gestión de Riesgos



- Riesgos regulatorios por no cumplimiento de acuerdos
- Cambios de patrones de consumo
- Permisos legales para aprovisionamiento / desplazamiento de clientes
- Capacidad de protección de la reputación e imágenes de marca;
- Capacidad de atraer clientes con programas de marketing, publicidad y promoción;
- Inestabilidad política, riesgos importantes para la salud,
- Cambios fiscales (impuestos)
- Temas legales y regulatorios
- Volatilidad en los tipos de cambio de moneda;
- Prácticas comerciales locales y cuestiones políticas;
- Dificultades de suministro por la concentración geográfica de proveedores en China;
- Fluctuaciones en los tipos de cambio de moneda extranjera
- Capacidad de pagar dividendos y efectos relacionados
- Capacidad de mantener la calificación crediticia
- Capacidad de pagar o refinanciar la deuda
- Capacidad de retener personal clave

PRESS RELEASE

[Print Version](#)

L BRANDS PROVIDES COVID-19 RELATED UPDATE

COLUMBUS, Ohio, March 17, 2020 (GLOBE NEWSWIRE) -- L Brands, Inc. (NYSE: LB) today announced a number of actions in response to the continued spread of novel coronavirus (COVID-19).

Store Closures and Remote Work

 PDF Version

Gestión de Riesgos

26 FEB 2020

PRESS RELEASE

DIAGEO

Trading Update – Impact of COVID-19 outbreak

It is difficult to predict the duration and extent of any further spread of the COVID-19 outbreak both in and outside of Asia. Based on current information we have made assumptions to estimate the fiscal 2020 impact on the performance of the following businesses:

Greater China:

- Bars and restaurants have largely been closed and there has been a substantial reduction in banqueting. As the majority of consumption is in the on-trade, we have seen significant disruption since the end of January which we expect to last at least into March.
- Thereafter, we expect a gradual improvement with consumption returning to normal levels towards the end of fiscal 2020.

On-trade, in other impacted countries in Asia Pacific:

- The outbreak in several other Asian countries, especially South Korea, Japan and Thailand, has led to events being postponed, a reduction in conferences and banquets, and a drop in tourism which have all impacted on-trade consumption.
- We expect gradual improvement throughout the fourth quarter of fiscal 2020.

Travel Retail, mainly in the Asia Pacific region:

- The outbreak has caused a significant reduction in international passenger traffic, especially in Asia

- **Proyecciones en base a predicciones de la evolución del Covid-19 en el mundo para estimar el impacto financiero del ejercicio 2020.**
- **Enumeración de las líneas de negocios más expuestas a Covid-19, e impactos respectivos.**

- Gobierno Corporativo
- Gestión de riesgos
- **Active engagement con inversionistas**
- Canales de comunicación de la empresa

Active engagement con inversionistas

Todas las situaciones son diferentes, pero los emisores deben estar en contacto con sus accionistas para evaluar que tipo de acuerdo estarían apoyado por ellos en la JGA“.

Bruce Goldfarb, CEO - [Okapi Partners](#)

“Como inversionistas institucionales, estamos pidiendo a todas las empresas del S&P 500 que informen qué acciones están tomando para ganar la lucha contra Covid-19”.

Fondo de pensión de profesores retirados de San Francisco

“Las empresas deberían esperar que más inversores hagan preguntas sobre la capacidad de recuperación y la planificación de contingencias, considerando los problemas a la luz de la pandemia como relevantes para el desempeño a largo plazo de una empresa.”

Jeff Meli, Jefe de investigación global - [Barclays](#)

Active engagement con inversionistas



Se fomenta la **presentación oportuna de informes actualizados** acerca de la evaluación de los **efectos presentes y futuros del COVID-19** en la empresa.

Dichos impactos, la visión que tiene la empresa del futuro del negocio, la forma en que la gerencia está respondiendo a la situación puede **ser material para las decisiones de inversión y de votación.**

División de Finanzas Corporativas
Comisión Nacional del Mercado de Valores
SEC



Llamado a inversionistas para pedir colectivamente a las empresas:

- Proporcionar a los empleados permisos remunerados
- Priorizar la salud y seguridad de los colaboradores (reputación empresarial, confianza de los stakeholders, licencia social para operar)
- Apoyo del empleo: Para reanudar operaciones lo más pronto posible cuando se acabe la crisis
- Relaciones con proveedores y subcontratistas: pagos y relacionamiento
- Prudencia financiera: limitación del pago a los altos ejecutivos durante la crisis



CincoDías

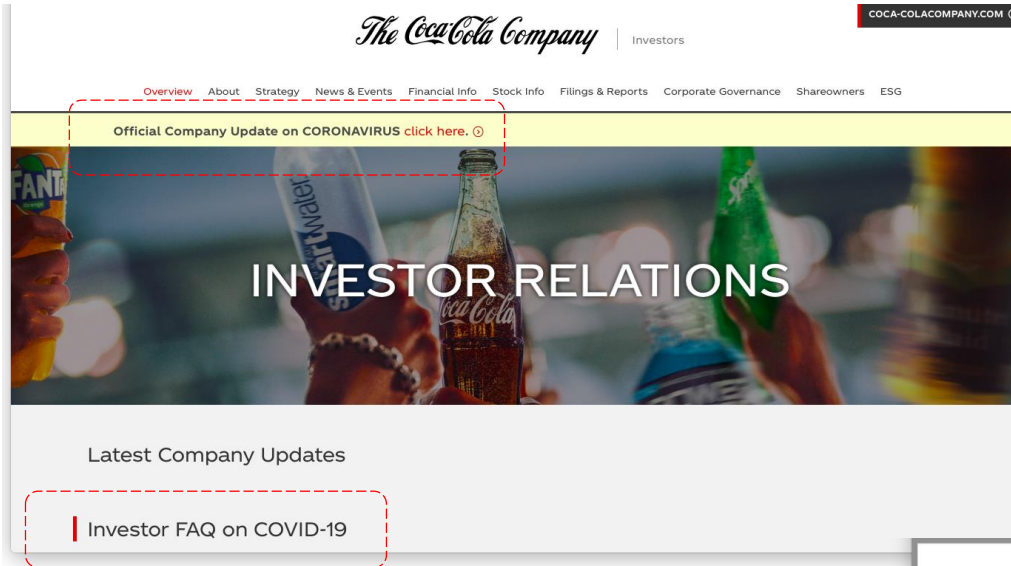
Compañías Mercados Economía Mi Dinero Fortuna / Cotizaciones

Mercados

CORONAVIRUS

Los inversores reclaman a las cúpulas de las empresas que se bajen los sueldos

La crisis provocada por el Covid-19 pone en alerta a los grandes fondos; Santander, IAG e Inditex muestran el camino a otras compañías



- Continuidad del negocio
- Impacto financiero
- Áreas del negocio con mayor impacto
- Medidas de mitigación
- Liquidez
- Estrategia a largo plazo

- Actualizaciones periódicas respecto de medidas relativas a Covid-10
- Sección de preguntas y respuestas de inversionistas respecto de contingencia



Coca-Cola Investor Relations: Investor FAQ on COVID-19

(As of March 26, 2020 unless stated otherwise.)

Overview of the COVID-19 Situation

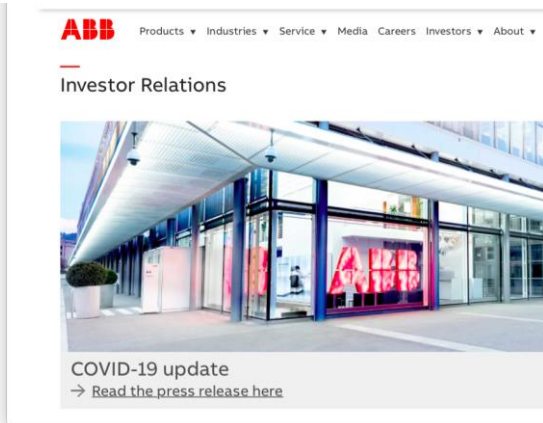
Our company's deepest sympathies go out to all who have been impacted by coronavirus outbreaks throughout the world. These are challenging times for everyone, which is why we are doing our part to help prevent the further spread of the virus, while also supporting the needs of our customers, consumers, employees and communities.

We have – and always will – put the health, safety and security of people first. Our approach is grounded in our company's purpose, which ensures that we continuously strive to make a difference for the people in our communities and in our workplace.

<https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/cocacola.com/files/pages/cocacola.com/db/761/description/Coca-Cola+Investor+Relations+-+Investor+FAQ+on+COVID-19+-+03.26.20v3.pdf>

<https://investors.coca-cola.com>

- Divulgación de impactos en la organización a la fecha
- Impactos en proyección de resultados de Q1 2020
- Sesiones de comunicación online con CEO y CFO



Products ▾ Industries ▾ Service ▾ Media Careers Investors ▾ About ▾ Contact us



COVID-19 update

Group release | Zurich, Switzerland | 2020-03-30

ABB is constantly monitoring the pandemic situation around COVID-19 (novel coronavirus). The health and safety of its employees, customers and partners remains the company's number one priority and we are working hard to assess and mitigate any risks.

Guidance issued on February 5, 2020, did not include impacts due to the coronavirus, the effects of which were mainly limited to China at that time. We have subsequently experienced a decline in trading conditions due to the outbreak, further impacted by a weakening oil price.

The situation in China has stabilized following extensive government-led efforts in February and operations at ABB's three main production hubs of Shanghai, Beijing and Xiamen have largely returned to normal. While weakened customer demand in China, our second largest market, will also impact the first quarter results, our China business has been improving recently. At the same time, COVID-19 has spread rapidly to the western hemisphere in March, resulting in governments and customers adopting containment measures that have material



Coronavirus news: Our commitment to customers

Charles Gay | Mar 31, 2020 8:15am

IN SUMMARY

We pledge to share updates with you as quickly as possible, with full transparency and, as always, with your safety foremost in mind.

Read this article in *Spanish, Portuguese, Chinese, Japanese or Korean.*

- Mensaje personalizado por stakeholder en función de sus expectativas de información

<https://news.delta.com/acciones-de-delta-para-abordar-el-impacto-financiero-de-covid-19>

<https://news.delta.com/coronavirus-news-our-commitment-customers>

ARTICLE

Acciones de Delta para abordar el impacto financiero de COVID-19

Staff Writer | Mar 10, 2020 5:17pm

IN SUMMARY

La aerolínea está emprendiendo iniciativas de reducción de costos y mejora del flujo de efectivo para proteger su posición financiera.



Por región, las reducciones incluyen:

Entidad	% del total de ingresos del año fiscal 19	Reducciones de capacidad
Pacífico	6%	- 65%
Trans-Atlántico	15%	- 15-20%
Doméstico	72%	- 10-15%
Latino	7%	- 5%

Gastos

Delta está emprendiendo iniciativas de reducción de costos, que incluyen:

- Instituir una congelación de contratación en toda la empresa y ofrecer opciones de licencia voluntaria.
- Estacionamiento de aeronaves y evaluación de jubilaciones anticipadas de aeronaves antiguas.

Además, la reciente disminución del precio del combustible proporciona aproximadamente \$2 mil millones de dólares en beneficios de gastos de todo el

Balance y flujo de caja

Delta también ha tomado las siguientes decisiones de flujo de efectivo:

- Diferir \$500 millones de dólares en gastos de capital
- Retrasar \$500 millones de dólares de fondos de pensiones voluntarias
- Suspender recompras de acciones

Screening ASG

Aprovecha lo mejor del Screening Ambiental, Social y de Gobierno Corporativo (ASG)

➔ BENEFICIOS:

- Conocer su evaluación ASG en base a una metodología internacional robusta, independiente, y alineada con las expectativas de inversionistas internacionales
- Identificar áreas de mejora y puntos fuertes, en comparación con los pares del sector industrial
- Mostrar al mercado de capitales y a otros grupos de interés relevantes los resultados de tu calificación ASG

➔ ENTREGABLES:

Vigeo Eiris

- Perfil completo de calificación ASG (en inglés)
- Presentación de los hallazgos de la calificación ASG (en español)
- *Communication toolkit* para difundir externamente los principales extractos de tu calificación ASG

Governart

- Presentación de recomendaciones personalizadas (en español)

Screening RI

Aprovecha lo mejor del Screening de Relaciones con Inversionistas (RI)

➔ BENEFICIOS:

- Conocer la evaluación de Relaciones con Inversionistas en base a una metodología internacional robusta, independiente, y alineada con las expectativas de inversionistas internacionales
- Identificar áreas de mejora y puntos fuertes, en comparación con sus pares latinoamericanos

➔ ENTREGABLES:

Vigeo Eiris

- Presentación de los hallazgos de su calificación RI (en español)

Governart

- Presentación de recomendaciones personalizadas (en español)

Screening Sectorial ASG

Aprovecha lo mejor del Screening Sectorial Ambiental, Social y de Gobierno Corporativo (ASG)

➔ BENEFICIOS:

- Identificar los asuntos ASG materiales para el sector industrial de la empresa
- Conocer los últimos desafíos y tendencias ASG en el sector a nivel mundial
- Comparar el desempeño ASG de las empresas del sector a nivel mundial
- Revisar buenas prácticas de actores internacionales del sector de actividad

➔ ENTREGABLES:

Vigeo Eiris

- Estudio sectorial ASG completo (en inglés)

Vigeo Eiris y Governart

- Presentación de los hallazgos del estudio sectorial y puesta en perspectiva para su mercado local (en español)



GOVERNART

Preguntas

Desafíos empresariales en tiempos de Covid-19

Preparada por GovernArt para Webinar
3 de abril de 2020

caroline.berthod@governart.com

