

DESAFÍOS EMPRESARIALES EN TIEMPOS DE COVID-19:

GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES ASG | AMBIENTALES · SOCIALES · GOBIERNO CORPORATIVO

3 de abril de 2020

Germán Heufemann
Especialista en Gobierno Corporativo
Escuela de Negocios, Universidad Adolfo Ibáñez
german.heufemann@uai.cl

Contenido

▶ Introducción	03
▶ Interconexión de factores ASG	05
▶ Nuevo paradigma Covid-19: Desde maximización hacia optimización	12
▶ Cambios en materialidad ante Covid-19	16
▶ Riesgos y oportunidades frente a Covid-19	18

Introducción



Webinar responde a 3 preguntas, con foco en el Stakeholder “mercado de capitales”

1

SOCIAL

¿Cuáles son los desafíos empresariales?

- 1.1. Entender la interconexión de los factores ASG
- 1.2. Migrar desde la maximización hacia la optimización
- 1.3. Entender como Covid-19 afecta a la materialidad del negocio
- 1.4. Identificar riesgos y oportunidades en contexto Covid-19

2

GOBERNANZA

¿Qué tipo de empoderamiento / planificación estratégica se requiere para generar confianza en los inversionistas?

- 2.1. Visibilidad del rol de Directorio y CEO
- 2.2. Revisión Matriz de Riesgos
- 2.3. Estrategia de “active engagement” es clave
- 2.4. Equipos de Relaciones con Inversionistas, Sustentabilidad y Comunicaciones Corporativas empoderados (no silentes)

3

COMUNICACIONES

¿Cuáles son los guías / consejos para las empresas en sus comunicaciones ASG?

- 3.1. Guías de Investor Relations Society (UK)
- 3.2. Requerimientos de inversionistas - y por lo tanto de equipos de Relaciones con Inversionistas!
- 3.3. Entender a los inversionistas y analistas en tiempos de Covid-19
- 3.4. Mensajes del caso de inversiones

Origen de las presiones es Ambiental (sanitario)

Introducción

“Covid-19 acelerará la **integración de la sostenibilidad** ... acelerará aún más esta tendencia, creando un **mayor sentido de urgencia y responsabilidad** hacia todo, desde el comportamiento del consumidor hasta el cambio climático, las prácticas de la cadena de suministro y el futuro del trabajo y la movilidad, y potencialmente alterar la naturaleza del proceso de inversión como resultado.”

Jeff Meli, Global Head of Research, Barclays (UK)

Interconexión de factores ASG

Interconexión de factores ASG

En tiempos de Covid-19:

1. A diferencia de la crisis subprime de 2008, no estamos frente a una crisis de origen financiero: estamos frente a una crisis de origen sanitario, cuyo efecto es la movilidad reducida, y cuyo principal impacto es socio-económico.
2. Las empresas durante los próximos 3 meses (o más) estarán “quemando caja” e intentando reducir sus gastos.
Continuidad operacional
3. Si el sentido de urgencia es la supervivencia empresarial, ¿por qué abordar en este Webinar las materias Ambientales, Sociales y de Gobernanza que parecieran sin sentido de urgencia?
Afectación de personas y familias
Continuidad del negocio

Interconexión de factores ASG



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Interconexión de factores ASG

Stakeholder COLABORADORES en contexto de Covid-19

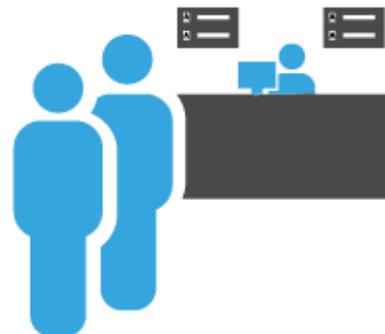
ODS 3: Enfrentar pandemia de Covid-19 (Ambiental)

ODS 8: Permitir la continuidad operacional (Social)

ODS 9: Infraestructura que favorece el teletrabajo (Gobierno Corporativo)

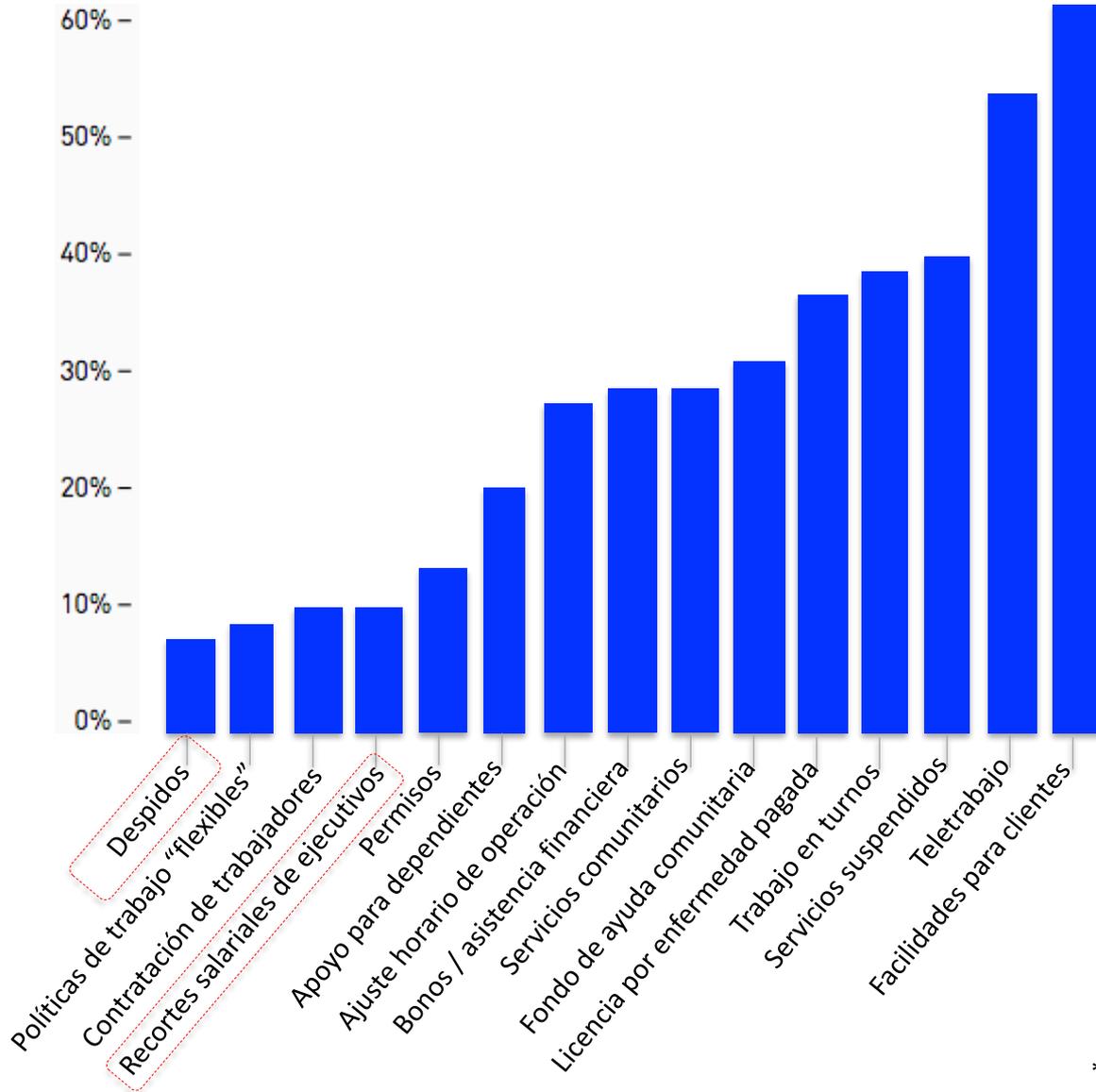
ODS 4: Competencias para el teletrabajo (Social)

ODS 10: Quienes trabajan en contacto directo con público (Social)



Interconexión de factores ASG

Cómo los 100 más grandes empleadores de E.E.U.U están respondiendo a crisis Covid-19*



Interconexión de factores ASG

Top 5: Recortes salariales del ejecutivos*

Company	Industry	Estimated Number of US Employees	Executive Pay Cuts	Percent Of Pay Cut
 Boeing	Aerospace & Defense	140,311	Executive Pay Cuts	100% [*]
 Marriott	Restaurants & Leisure	133,238	Executive Pay Cuts	100%
 Hilton	Restaurants & Leisure	55,522	Executive Pay Cuts	100%
 United	Transportation	87,600	Executive Pay Cuts	50%
 Delta	Transportation	80,000	Executive Pay Cuts	50%
 Southwest	Transportation	58,800	Executive Pay Cuts	10%

[*] % representa cuánto (como porcentaje) del salario de los ejecutivos de primera línea ha sido recortado

INVESTORS | NYSE: BA \$123.27 \$-7.43
 Change: -5.69% Volume: 42,274,325 Market Cap: \$69.42B
MINIMUM 20 MINUTE DELAY

PRESS RELEASE DETAILS



+ SHARE

Boeing Announces Actions to Navigate COVID-19 Crisis

Mar 20, 2020

CHICAGO, March 20, 2020 /PRNewswire/ -- The Boeing Company (NYSE: BA) today announced several decisions to support the company as it navigates through the COVID-19 pandemic while ensuring the company is positioned for the industry's recovery. Decisions include:

- CEO Dave Calhoun and Board Chairman Larry Kellner will forgo all pay until the end of the year.
- The company will suspend its dividend until further notice.
- Boeing will extend its pause of any share repurchasing until further notice. The company previously suspended its stock buyback program in April of 2019.

Boeing is drawing on all of its resources to sustain operations, support its workforce and customers, and maintain supply chain continuity through the COVID-19 crisis and for the long term.

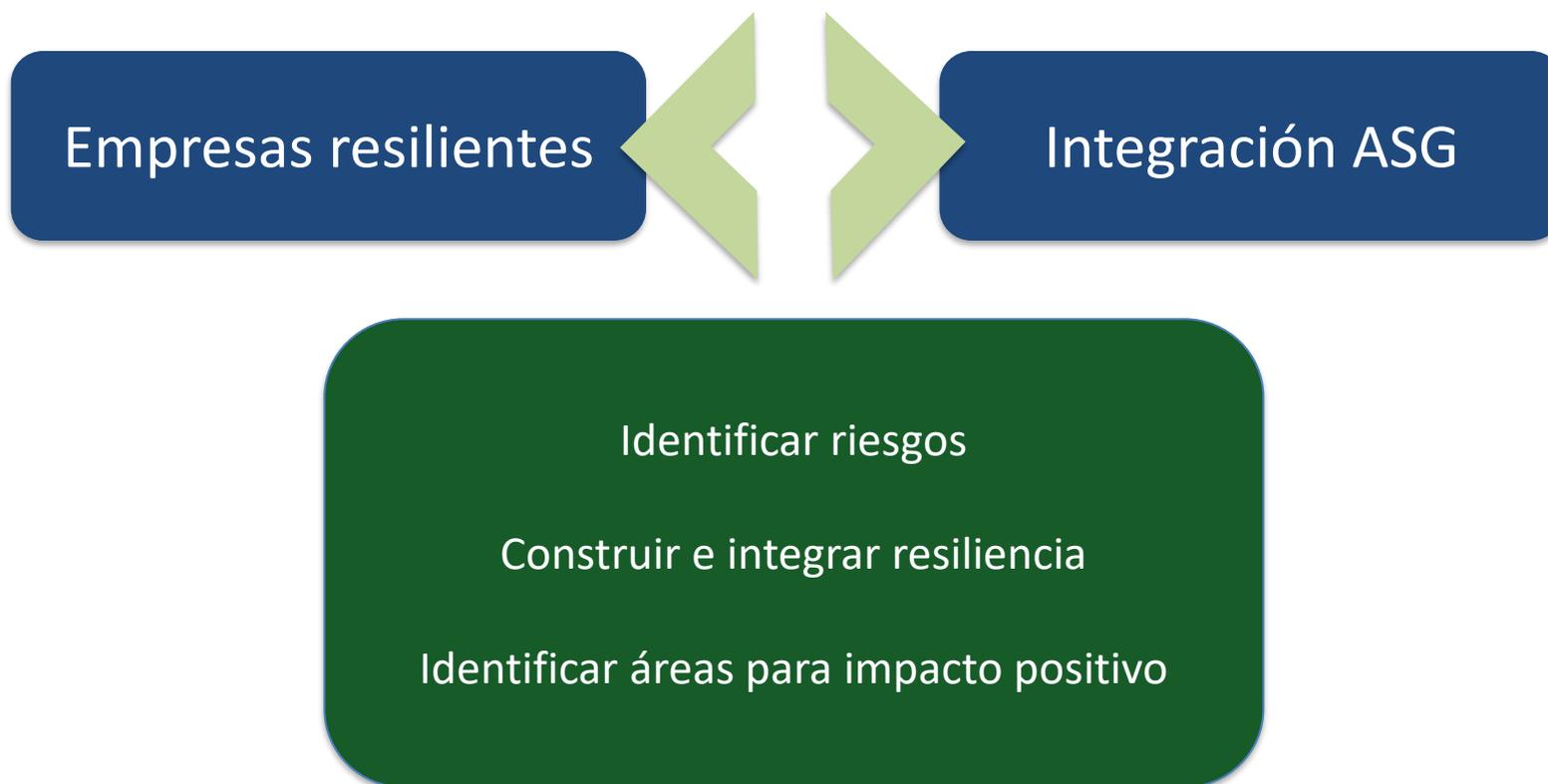
Nuevo paradigma Covid-19: desde maximización hacia optimización

Nuevo paradigma Covid-19: desde maximización hacia optimización

Paradigma: maximización de la creación de valor.

Nuevo paradigma Covid-19: optimizar el valor.

Optimizar*: “buscar la mejor manera de realizar una actividad”.



Nuevo paradigma Covid-19: desde maximización hacia optimización



Nuevo paradigma Covid-19: desde maximización hacia optimización

En tiempos de Covid-19:

La necesidad de resiliencia financiera es evidente, pero veamos más allá...

1. Necesidad de mayor atención en la **S** (Social) para entender la resiliencia de la fuerza de trabajo.

Ejemplo: desempeño de colaboradores durante crisis disruptivas.

2. El nuevo paradigma impone re-considerar el horizonte de tiempo en las decisiones corporativas.

La supervivencia (continuidad operacional) es el corto plazo.

La integración ASG (continuidad del negocio) es el largo plazo.

3. Necesidad de mayor conocimiento de la materialidad de cada sector industrial.

Surge el desafío de “aprender a leer el entorno” e identificar los cambios en la materialidad.

Cambios en materialidad ante Covid-19



Relación con Inversionistas

LATAM reducirá operaciones de pasajeros en 95% durante el mes de abril

April 02, 2020

 Visualizar versión imprimible

 Leer reporte completo

Operaciones de carga durante abril 2020

La operación de las filiales cargueras del Grupo LATAM no se ha visto limitada por los cierres de fronteras y restricciones de viaje. A fin de apoyar las exportaciones e importaciones y el transporte de bienes esenciales en la región, el Grupo está aumentando la capacidad (en toneladas por kilómetros disponibles - ATK) en más del 15% de la flota carguera. Esto incluye un aumento de vuelos de 21 a 26 semanales entre Sudamérica y Estados Unidos, un alza de 20% en las operaciones entre Sudamérica y Europa, y el uso de aviones de pasajeros para vuelos exclusivamente de carga.

Riesgos y oportunidades frente a Covid-19

Cambios en materialidad ante Covid-19



Opinion

What Shakespeare Teaches Us About Living With Pandemics

Plague erased social, gender and personal differences. Shakespeare responded by emphasizing people's unique and ineradicable difference. His work is a narrative vaccine.

By Emma Smith

Ms. Smith is the author of "This is Shakespeare."

March 28, 2020



DESAFÍOS EMPRESARIALES EN TIEMPOS DE COVID-19:

GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES ASG | AMBIENTALES · SOCIALES · GOBIERNO CORPORATIVO

3 de abril de 2020

Germán Heufemann
Especialista en Gobierno Corporativo
Escuela de Negocios, Universidad Adolfo Ibáñez
german.heufemann@uai.cl