

3 de abril de 2020
10:00 a 11:30 hrs (hora Santiago, Chile)

Presentadores:

Germán Heufemann, Especialista en Gobierno Corporativo, Escuela de Negocios, Universidad Adolfo Ibáñez
Caroline Berthod, Directora Desarrollo ASG, GovernArt

Diane Faulks, Education course leader, The Investor Relations Society

Medio: Zoom, presentación online, 167 personas conectadas en hora punta de transmisión.

Sesión de preguntas y respuestas (Q&A)
Webinar Desafíos Empresariales en tiempos de Covid-19



PRESENTACIÓN GERMÁN HEUFEMANN

Pregunta 1: ¿Cuál es la responsabilidad de las empresas con sus proveedores de bienes y servicios? Esto, en relación a sus potenciales quiebras.

Respuesta: Aquí es bueno que conversemos o les comente un poco que hay dos formas de abordar esto. Una primera forma es entenderlo al pie de lo que ley y la regulación dice respecto a situaciones de crisis, y eso está en la ley y está definido para cada industria. Pero otro enfoque y otra cosa es lo que en la medida que las compañías puedan hacer, dice relación con flexibilizar y apoyar principalmente a sus proveedores y también a todos sus clientes en términos de bienes y servicios. Hay algunos ejemplos que están ocurriendo en Chile, no los quiero adelantar porque entiendo que Caroline se los va a presentar, pero hay algunos ejemplos bien interesantes acerca de cómo compañías, que son compañías transadas en bolsa, compañías grandes, están tomando hoy día medidas para flexibilizar la relación con sus proveedores, entendiendo que sus proveedores son parte esencial de la cadena de valor de sus productos. El cortar una relación contractual con un proveedor hoy, puede efectivamente generar un ahorro de gastos en el corto plazo, pero termina siendo un efecto boomerang y un efecto rebote, en el momento en que haya que reactivar las operaciones, principalmente porque se rompió esta cadena de valor y relación colaborativa que parece bastante evidente. Así que la opinión que yo tengo respecto a esto es que en la medida que las compañías puedan y tengan esta espalda para mantener esta caja y esta relación, ojalá la mantengan. Y quizás, da luces de esto también el gráfico que les mostraba, de qué están haciendo los 100 empleadores más grandes de Estados Unidos, porque si ustedes se fijan, las medidas menos populares, las menos implementadas, tienen que ver con despidos o con términos de relaciones

contractuales, ya sea con empleados o con proveedores, así que lo que nos muestra la evidencia es que no es la medida más popular hoy en día, se está tratando de mantener esa relación.

Pregunta 2: ¿Creen que el tema E del ESG quedará un poco en pausa en las empresas dado el contexto actual?

Respuesta: La verdad es que también aquí, nosotros vemos dos lecturas. Nosotros no creemos que el tema de medioambiente, cambio climático, etc, va a quedar en pausa. De hecho, es un poco paradójico ver que producto de los problemas de paralización de muchos negocios e industrias, vemos que los niveles de carbono y su reducción han ido tendiendo a cero, vemos como, por ejemplo en biodiversidad, ya tenemos 3 o 4 avistamientos de pumas en la región metropolitana, tenemos imágenes en San Martín de los Andes, en donde los ciervos comienzan a llegar de vuelta a la ciudad, es decir, creemos que el efecto Covid en la paralización da muestras de cómo el medioambiente se retoma, un lugar que tenía antes que estuviésemos nosotros operando. Pero también creemos que desde el punto de vista de la continuidad del negocio, las medidas ambientales debiesen mantenerse implementadas, debiesen mantenerse funcionando, sin dejar de entender que hoy día la prioridad es el aspecto social, es una crisis humanitaria, es una crisis que está afectando a las familias y las personas, y el foco debiese ser efectivamente preocuparnos por la variable social.

Pregunta 3: ¿Creen que el teletrabajo llegó para quedarse?. ¿Cómo continuará esta práctica cuando se restablezca la normalidad?

Respuesta: El teletrabajo lo consideramos como parte de la transformación digital, una materia sobre la cual los directorios de CEOs de empresas deberían pronunciarse. Más allá de la coyuntura de Covid-19 -en la cual el teletrabajo ha sido indispensable y un aporte en la continuidad de muchos negocios- entendemos que cada empresa, en términos estratégicos, deberá evaluar el grado de integración que puede tener el teletrabajo en sus operaciones.

Pregunta 4: ¿Cómo se recuperará la economía, habrá un trabajo estratégico, por sector, cómo lo miras?

Respuesta: Es difícil aventurarse con un pronóstico en el actual contexto. Me quedo con las declaraciones de Mario Marcel, Presidente del Banco Central de Chile, quien ha señalado que Covid-19 “es un freno muy fuerte de la economía, pero que sabemos que tiene una duración limitada; esto no es una recesión donde uno no ve la luz al final del túnel. Podemos tener dudas de si las medidas restrictivas se van a extender hasta mayo o junio, pero sabemos que tiene un final, y eso nos ayuda a tomar nuestras decisiones y ordenar las políticas públicas. Suponemos que las medidas restrictivas se van a extender durante buena parte del segundo trimestre a una escala algo superior de la que vemos hoy día y en la medida que se anticipa que la expansión del virus va a alcanzar su peak hacia finales de abril y comienzos de mayo. Suponemos que hacia finales del segundo trimestre, comienzos del primer trimestre, podrán comenzar a normalizarse las actividades. Proyectamos un tercer trimestre donde la actividad ya comienza a recuperarse”. Más detalles de esta entrevista en el siguiente link:

https://www.cnnchile.com/lodijeronencnn/entrevista-mario-marcel-banco-central-tercer-trimestre-economia_20200401/

Pregunta 5: respecto a la interconexión de factores ASG, la medida menos popular en EEUU son los despidos, ¿Tienen benchmark respecto a lo que sucede en Chile?

Respuesta: No hemos levantado información sistemática sobre las medidas que las empresas chilenas están tomando para enfrentar Covid-19; sin embargo, no descartamos realizar un estudio de esta naturaleza en los próximos meses.

Pregunta 6: En su opinión, ¿Cuán factible es que el directorio de una empresa puede realizar un proceso de toma de decisiones velando por la creación sustentable de valor (o bajo el nuevo paradigma, optimización del valor) en un periodo crítico como el que estamos viviendo, cuando no pareciera que tendrían que decidir en un marco de transparencia, ética y responsabilidad? Esto último a la luz del sin fin de críticas, en distintas jurisdicciones, relacionadas a la manipulación de la información, entre otros.

Respuesta: En mi opinión, la crisis gatillada por Covid-19 pondrá en evidencia a aquellas empresas que han venido trabajando fuerte en sus estrategias de negocios sustentables, con elevada resiliencia e integración de variables ASG en sus negocios. Y en este contexto, la transparencia, la ética y la responsabilidad se pueden expresar activamente mediante lo que se reporta al mercado, lo que se le informa a los grupos de interés, por ejemplo en las memorias anuales, en los reportes de sustentabilidad, y en los propios websites corporativos. Me atrevo a aventurar que este tipo de documentos serán revisados y estudiados por stakeholders de una forma más exhaustiva, pidiendo por ejemplo instancias de verificación externa, para evitar eventuales manipulaciones de información y desinformación hacia el mercado.

Pregunta 7: ¿Cómo abordar los desafíos a nivel de Transparencia de las Instituciones...qué valoran los stakeholders ?. ¿Qué esperan a nivel de confianza u otro atributo?

Respuesta: Esto ha sido respondido parcialmente en la respuesta a la pregunta anterior. Dependiendo de la industria analizada, de sus temas materiales, de sus riesgos y oportunidades, y según el tipo de stakeholders identificados, cada compañía debería avanzar en una gestión activa de dichos grupos de interés a la luz de los cambios en el contexto de Covid-19. A nivel de confianza y atributos, tiendo a pensar que diversos grupos de interés buscan entender el tipo de liderazgo que el directorio y el CEO están llevando a cabo ante la crisis; creo que en esencia, se busca entender su opinión y directrices de cara a los próximos meses, y en este contexto, el silencio corporativo no es una buena alternativa.

Pregunta 8: ¿Están preparados nuestros líderes para gestionar esta crisis?

Respuesta: Me parece que existen ejemplos concretos de liderazgo en Chile en tiempos de Covid-19; sin embargo, quisiera ver aportes más significativos de los líderes -por ejemplo, en los sectores más afectados- en cuanto a comunicar cómo están enfrentando en sus respectivos negocios esta crisis que ha sido extremadamente disruptiva. Esperaría más presencia en medios por parte de CEOs y del vocero del directorio, más y mejores comunicaciones desde las áreas de relaciones con inversionistas, más y mejores comunicados desde las áreas de asuntos corporativos y desde los

equipos de sustentabilidad: me parece que éstas son las figuras y áreas clave en estos momentos, son ellos los llamados transmitir confianza y ejercer un activo liderazgo.

PRESENTACIÓN CAROLINE BERTHOD

Pregunta 1: ¿Cómo elegir al mejor vocero? a veces no es el CEO?

Es muy importante, aunque no sea tan común que la vocería de la crisis la lidere un miembro del Directorio o mejor aún del Presidente del Directorio. Para este rol lo que se busca es una persona que no está en silencio, que sea transparente respecto de los datos que entrega, que tenga un conocimiento global del impacto de la crisis del Covid-19 en la empresa. Esta persona puede ser – o no- el CEO de la empresa. En los ejemplos de diferentes gobiernos alrededor del mundo, se han generado muchas dudas respecto de la forma de comunicar de los políticos sobre la crisis que se está viviendo, tanto en cuanto a la cantidad de información entregada y la veracidad de ésta. Un contra ejemplo que fue descartado es el Señor Trudeau por su forma de generar tranquilidad y de entregar información de forma transparente. Aquí es exactamente lo mismo que se busca: alguien que genera confianza.

Pregunta 2: ¿Qué herramienta práctica se puede usar para hacer un mapa de riesgo más dinámico? y que no quede como un gráfico^{SEP} que no se usa habitualmente-

La herramienta más habitual y actualizable una planilla Excel dinámica, donde se establecen las tendencias de cada riesgo, las medidas de mitigación, los avances respecto de potenciales impactos, etc.

Estas planillas se tienen que armar en base a la lectura que tiene el Directorio de los riesgos (de lo que puede pasar o no tomando en cuanto las probabilidades de ocurrencias de los riesgos, etc...) y de la lectura de los gerentes y sub gerentes de la empresa, y hasta del resto de los colaboradores de la empresa que pueden levantar riesgos o incluso dificultades que se podrían materializar en riesgos. Luego se tienen que consolidar estos riesgos en estas matrices dánicas.

Aquí es importante hacer frente a la emergencia, hacer una gestión a corto plazo pero sin perder de vista la gestión a largo plazo de la empresa.

Pregunta 3: ¿Cuál es el panorama para el análisis sectorial de Chile? basado en lo presentado para España?

No hemos levantado información sistemática sobre las medidas que los diferentes sectores de la economía chilena están tomando para enfrentar la crisis ocasionada por el

Covid-19; sin embargo, no descartamos realizar un estudio de esta naturaleza en los próximos meses.

Pregunta 4: ¿Que modelo de gestión de riesgos recomiendan para la utilización en tiempos de pandemia?

En línea al contenido de la presentación respecto de la gestión de riesgos, más que la herramienta en sí de gestión de riesgos utilizada por la empresa, lo importante es revisar y actualizar los riesgos de la empresa a corto, mediano y largo plazo a la luz de la contingencia actual, y definir para cada uno de los riesgos de mayor importancia y/o probabilidad de ocurrencia unas medidas de prevención y mitigación adaptadas.

Pregunta 5: Las Cooperativas de Ahorro y Crédito tendremos ayuda de la Corfo?

Le recomiendo acercarse directamente a la Corfo para que le pueda informar de las medidas tomadas para apoyar a cooperativas de ahorro y crédito.

PRESENTACIÓN DIANA FAULKS

Pregunta 1: What type of tools would you recommend to understand the needs and expectations of the investors regarding your company?

Respuesta: Now, that's a very interesting question, because hopefully those will be in place, so it is kind of difficult to start looking at them now. But, it is through investor relations, using your contacts in the market, so it's not necessarily tools as such, but is talking to your brokers, to bankers, to the sell side analysts, to investors, because of course they will be talking to your peers as well.

So, number one, there are different things like Alphasense for example, with the tool that follows particular types of tracking of information. Of course I would ensure that you follow as much as you can on social media. I don't think you should be using social media to communicate, except for pushing out and alerting people to information that has been updated on your website. Don't try and have a completely different disclosure through your social media channels.

So I think it's really, just going through looking at peers, looking at the sector, sell side analysts that are doing a lot of research at the moment on the effects, so certainly track on this as well, these would be the places I would be looking at first.

Pregunta 2: Diane, Thanks very much from the very interesting presentation. A couple of days ago treasure Josh Frydenberg from Australia announced tightening conditions for entry of foreign investments strengthening the review process in order to safeguard national interest (maybe of

national champions) in order to avoid predatory behavior. From an IR perspective and in relation within the Board of a company, are there any mechanisms to assess the foreign acquisition or M&A in the ongoing situation?

Respuesta: Of course I can talk about it from a perspective of the UK, you can look at short selling, you can look at movements within your shareholder base, and we can do that quite quickly.

I'm not sure about the methodology on each of your individual countries, because I know there are participants from many different jurisdictions and countries on the call today, but I do know that Australia has a similar set up to the UK, so therefore is able to track that quite easily.

I think there are usual suspects, particular types of hedge funds and also activist investors that would move quite quickly, so I would make sure that you are looking out for those. They may be contacting you, you might not see them appearing on the register, but they may be actually looking at information on your website, using all of those tools that are available as well.

I think that "tightening conditions for the entry of foreign investments", I mean, in the UK, I think we are one of the most open markets, which is good and bad, but I think that overall it is beneficial, because you need an open market for the recovery to come. Because unless you've got a very large financial market in your home country, you are not going to be able to track the required amount of new investment that would be needed to kind of build back up again. So I don't think there is anything to be gained from really tightening and getting a fortress mentality at the moment on the capital markets.

I hope that helps.

Anexo: Agradecimientos

Como un reconocimiento a todas personas e instituciones que hicieron posible la realización de esta actividad, incluimos en este documento el feedback de las personas que se conectaron a la transmisión vía Zoom:

User: Carmen

Muchas gracias, muy buena presentación!

User: maria

Gracias lo felicito

User: Karime Chahuan

Muy buena presentación

User: Pollyanna Ducasse

gracias !!!

User: Juan Pablo Manhood
Gran presentación!

User: Javiera Rubio
Muy buena presentación

User: Ana Luz del Rio Quiroz
Caroline fantástica exposición!

User: Marcy C
Genial escuchar a Caroline¡ muy clara y concreta felicitaciones¡
Y los felicito por estas iniciativas son excelentes oportunidades ¡

User: gfernandez
Diane,Thanks very much from the very interesting presentation.

User: averdugo
Muchas gracias. Muy interesante las presentaciones.

User: Susana Soto Abogados
Muy interesantes presentaciones. Muchas Gracias !!

User: Carmen
Muchas gracias por el webinar, de verdad muy buenas todas las presentaciones!

User: Pollyanna Ducasse
Muchas gracias muy buenas e interesantes presentaciones.

User: Javiera Rubio
Excelentes presentaciones, gracias

User: catalina gonzalez
Muchas gracias a todos por sus presentaciones, muy buenas!

User: karin aceiton
Muchas gracias a ustedes, excelentes presentaciones.