

ANÁLISIS PARA LA ACCIÓN

#ATREVIACovid19

Juan Luis Cebrián:

“Hay que ser transparentes, pero también coherentes. Los empresarios deben evitar toda maniobra especulativa y huir de toda tentación oportunista”

Juan Luis Cebrián, exdirector de El País, expresidente ejecutivo de Prisa y Senior Partner de ATREVIA desde el mes de noviembre, reflexiona sobre una situación, la propiciada por la propagación del COVID-19, que solo conoce precedentes en la ciencia ficción, en películas como *Virus* y *Contagio* -aunque con unos niveles de violencia que no están ocurriendo-. Una crisis como esta no era previsible en abstracto, pero desde hace un mes había señales desde China y después desde Italia, que deberían haber servido para prever este escenario.

P-. ¿Vivimos un antes y un después?

R-. Sí. Por varios motivos. En primer lugar, estamos ante una emergencia que no se ciñe al ámbito sanitario, sino que afecta al sistema completo de Gobernanza de los países.

Por otro lado, se lucha contra el virus levantando fronteras. Sin embargo, el virus se extiende por un mundo global. La paradoja es que las soluciones son nacionales, pero las consecuencias tanto del virus como de las medidas son globales porque los ciudadanos y las economías son globales.

Tras 4 o 6 meses, el mundo se irá reordenando, pero habrá cambios sustanciales. Por ejemplo, el teletrabajo será mucho más habitual a partir de ahora, y eso afectará al mercado inmobiliario, a las relaciones laborales, y al propio mercado laboral. Una crisis de estas características combate todas las ideologías fiscales, tanto las de austeridad como las que se centran en bajar impuestos.



Juan Luis Cebrián,

Exdirector de El País

Expresidente ejecutivo de Prisa

Senior Partner de ATREVIA



P-. ¿Si fuera CEO de una empresa, qué tres primeras medidas tomaría?

R-. La primera sería reducir la presencia física de los trabajadores al mínimo, implantar teletrabajo y cuarentenas.

Y si fuera una multinacional, extender estas medidas a otros países aunque no haya llegado el virus. Porque antes o después llegará. Y lo esencial es adelantarse con medidas tempranas. Si el colapso de sistemas sanitarios de países desarrollados como Italia o España sería grave, en otros lugares puede ser tremendo. Hay que prepararse todo lo posible.

No se puede perder tiempo como en Francia, Italia o España. Los Gobiernos tienen una hoja de ruta, pero tardan en aplicarla para reducir el impacto en la sociedad.

Respecto a los clientes, absoluta transparencia. Si no se puede cumplir un contrato, hay que reconocerlo y transmitirlo lo antes posible a los afectados. La pandemia es un hecho real. Las empresas pueden pedir ayuda a los gobiernos si creen que las medidas no son suficientes. Ahora no es momento de criticar su actuación, pero cuando pase la crisis será el momento de reclamar en aquellos casos en que no se adoptaran las medidas oportunas.

Y, respecto a la sociedad, las empresas tienen que ser solidarias. Hay que ser transparentes, pero también coherentes. Los empresarios deben evitar toda maniobra especulativa y huir de toda tentación oportunista. No es lícito confundir a la opinión pública.

P-. ¿Habrá sectores con daños irreversibles?

R-. No debería haber situaciones irreversibles. Todo se va a recuperar, pero va a ser distinto.

Los que están teniendo unos efectos más inmediatos son el ocio, el transporte, el comercio al por menor o el turismo, sin olvidar que en países en vías de desarrollo el turismo puede representar entre el 18% y el 20% del PIB. Aun así, todos ellos recuperarán su actividad. Otra cosa es lo que dejan de ganar porque no se celebren las Fallas o la Semana Santa. Esas pérdidas son irrecuperables. Pero la actividad de esos sectores continuará. Un sector que va a despegar aún más es el comercio online, aunque ahora mismo tenga todavía que adaptar su logística a este escenario de emergencia sanitaria.

Por ejemplo, las grandes superficies (tanto grandes almacenes

e hipermercados, como los centros comerciales) llevan tiempo en crisis. Por eso, las empresas de *retail* mejor preparadas para la venta online, por tecnología y por logística, sufrirán menos. Esta crisis facilitará el despegue de Amazon, AliExpress....

Va a haber tensiones financieras. La actuación del BCE ha sido insuficiente. Y es interesante, por otro lado, saber cómo se van a comportar las criptomonedas, unas monedas globales en una situación global.

El sistema monetario, aunque ya estaba previsto, va a ver cómo se acelera la desaparición del dinero físico.

Todo se recuperará, pero va a ser distinto. Por ejemplo, la prensa periódica en papel es un sector que no se puede teleimprimir ni vender online.

P-. ¿Qué debemos aprender para el futuro?

R-. Vivimos en un mundo global, y el mundo será global a pesar de todo, incluidas crisis como estas. La globalización es imparable.

El mundo no se puede gestionar con Gobiernos basados en Estados-Naciones. La OMS no ha funcionado. No tiene capacidad de investigación ni de articular soluciones. Se necesita un nuevo modelo de Gobernanza que refuerce instituciones globales; un proceso que, en este

momento, pueden liderar China y Estados Unidos. La Unión Europea ha demostrado falta de coordinación. China es el origen del foco, pero también el primero en solucionarlo. Va a emerger, más aún, como potencia internacional. Y esto cambiará los modelos de producción, de negocios.... E insisto, China sale reforzada, y los chinos lo saben. Las ayudas a Europa están viniendo de China.

