

Una pandemia más de 3 meses. El camino hacia una economía confinada.

“Ha habido en el mundo tantas pestes como guerras y, sin embargo, pestes y guerras cogen a las gentes siempre desprevenidas.” Albert Camus en “La Peste”

Pensando mal el corto plazo

Todos queremos volver a la normalidad en cuanto sea posible, pero ¿cuándo llegará este momento? Para ello hay que empezar analizando la forma en cómo comprendemos los fenómenos o interrupciones naturales y su temporalidad.

Los desastres naturales suceden en breves y marcados periodos de tiempo. Desde eventos instantáneos como terremotos, hasta los que pueden durar máximo unos días como huracanes o tormentas, todos tienen periodos de tiempo relativamente cortos. Posterior al desastre, viene la recuperación. La planificación, entonces, se basa en la reducción de los daños de la catástrofe y la gestión de la recuperación posterior. Muy pocas veces se piensa en cómo gestionar o administrar durante la catástrofe.

Derivado de ello, ahora vemos múltiples organizaciones improvisando. Empresas que aún no han logrado definir como operar a distancia. Consumidores que no encuentran maneras de suplir sus necesidades. Gobiernos con sistemas sanitarios desbordados. Todos quieren volver a la normalidad lo más pronto posible, pero ¿Y si los periodos de cuarentena y aislamiento social deben durar más tiempo? ¿Y si el virus provoca que nada vuelva a la normalidad?

Aislamiento social

El aislamiento ha sido una de las medidas más efectivas para luchar contra la expansión del COVID-19 según estudios, incluso más que otras medidas como restricciones de viaje, “aplanar la curva” y evitar un colapso en los sistemas sanitarios, para ganar tiempo hasta que, en algún momento, suficientes personas se hayan contagiado y se genera la “inmunidad de rebaño”, o hasta que se consiga una vacuna.

Afortunadamente estas medidas han sido escuchadas por gobiernos del mundo para lidiar con la pandemia, y se calcula que 4 de 10 personas están bajo alguna medida de restricción de movilidad en todo el mundo. Pero ¿Son sostenibles teniendo en cuenta el costo económico que acarrea la paralización total de la población?

Es difícil creer que una economía soportaría 3 o 4 meses de parálisis total de sus actividades productivas. Más allá del dinero per sé, lo importante es la producción. De nada le sirve a una economía tener suficientes ahorros para soportar el aislamiento si no cuenta con los recursos necesarios para soportar ese aislamiento (es decir, alimentos, insumos de primera necesidad, enseres médicos, etc). Por ello, la línea a trazar entre las medidas de contención sanitaria y económicas es difusa, pues mayores restricciones en una repercuten de manera directa en la conducta de la otra.

Escenarios de corto y largo plazo

En la teoría gerencial, una herramienta clásica y útil para diseño estratégico es la planeación de escenarios. Permite capturar un amplio rango de posibilidades para lidiar con situaciones inesperadas y anticipar las consecuencias de estas. Esta planeación permite a las organizaciones o personas estar mejor preparadas en el peor de los escenarios, y aprovechar las oportunidades en el mejor. Una pandemia como el COVID-19 es un ejemplo perfecto de un escenario inesperado, que toma a las organizaciones y personas desprevenidas.

Extrapolando este ejercicio gerencial a la toma de decisiones de millones de organizaciones en este momento, podríamos pensar en un escenario donde la pandemia no se controle tan rápido como quisiéramos creer. Y este escenario no parece muy descabellado.

En un [estudio reciente](#), investigadores del Imperial College de Londres analizaron la que consideran es la forma más efectiva de lidiar con la expansión del COVID-19: medidas de aislamiento dependiendo de la ocupación de unidades de cuidados intensivos (UCI). Al reducirse la cantidad de personas en UCI se suavizarían las restricciones y viceversa. Esto implicaría un escenario donde, en un país como Reino Unido, se requeriría un confinamiento intermitente durante 2 de cada 3 meses, al menos hasta que exista una vacuna ampliamente distribuida (algo que no se espera esté disponible para las masas en menos de 18 meses). En países menos desarrollados la situación y los tiempos podrían ser peores. Inclusive en escenarios menos restrictivos, si no se quiere lidiar con el colapso de los sistemas de salud, las restricciones durarían meses.

Aunque la solución del Imperial College es poco probable sea ejecutada por gobiernos del mundo, es un hecho que las cuarentenas se están alargando en tiempo y espacio. Prácticamente todos los continentes habitados han impuesto cuarentenas de distinto tipo para reducir los contagios. China fue el primer y mejor ejemplo de lo que una cuarentena total puede provocar a un país: la paralización de su actividad productiva, el cual es un precio que pocos pueden pagar.

Para tener un punto de referencia histórico, la última epidemia asiática, el SARS de 2002 que tuvo mucho menor impacto y muertes, provocó secuelas a la economía china durante más de 8 meses.

Resumiendo los anteriores puntos, surge un escenario de mediano plazo con una cuarentena larga, donde las empresas son las primeras en verse afectadas por el largo tiempo del confinamiento y parálisis productiva. Por consiguiente, los ingresos de millones de trabajadores se verían menguados. Pero, mientras no se tenga una cura, puede que las políticas de confinamiento sean la única opción.

Adaptarse a esa nueva realidad sería la única forma de sobrevivir. Esto significaría una nueva economía, una economía confinada.

La economía confinada.

Una nueva forma de entender la economía, basada en el mínimo contacto social e interacción humana. e-commerce llevado a un nivel exponencial. Entretenimiento full online. Gimnasios o barberías con reservas anticipadas para asistir. Servicios médicos o psicológicos disponibles principalmente en línea.

No conocemos los límites que una situación confinamiento en un tiempo indefinido podría provocar. El límite de la adaptación a esa nueva realidad sólo queda en la imaginación de los emprendedores que encontrarán en esta crisis una oportunidad para innovar, agregar valor al mercado y reinventar la forma en cómo vivimos.

Los deseos y necesidades de los consumidores son muy difícil de cambiar en el corto plazo. Las personas seguirán comprando pizza, viendo fútbol o consumiendo entretenimiento visual. Estos deseos responden a escalas de valoraciones subjetivas muy arraigadas en las personas, que pueden cambiar de prioridad, pero rara vez de objeto.

Por ello surge la oportunidad, y el gran reto, de cómo proveer nuevas formas de satisfacer esos deseos y necesidades, con las limitaciones que el aislamiento social conlleva en un tiempo indefinido. Es un gran reto, porque muchas empresas no encontrarán la forma de hacer lo que antes hacían de una nueva manera. Es una gran oportunidad porque otras sí. Ahí es donde surge lo que el economista Joseph Schumpeter denominó “destrucción creativa”: el proceso por el que una innovación cambia el modelo de negocio predominante de una industria.

Leyendo el futuro a través de China

Quizá viendo el futuro sepamos mejor qué hacer. En este caso, ver el futuro es voltear a ver a China, entendiendo sus matices. Analizar lo que sucedió durante el brote y qué está sucediendo ahora sirve para entender cómo el resto del mundo podría reaccionar, siempre teniendo en cuenta las diferencias entre el gigante asiático y el resto del mundo.

China tiene una condición particular que el resto del mundo democrático no posee: un gobierno comunista con la posibilidad de mover grandes recursos y mantener una política de fuerte control en su población. Las órdenes de los altos mandos del partido comunista chino generan medidas que las democracias liberales jamás podrán realizar.

La primera de ellas fue la cuarentena más grande en la historia. Más de 500 millones de personas encerradas en sus hogares, con restricciones de no salir a las calles anunciadas de la noche a la mañana. Aunque las medidas variaron entre provincias y ciudades, durante las primeras semanas los ciudadanos chinos en la provincia de Hubei podían salir a comprar verduras e ir a negocios y supermercados que se mantenían abiertos de manera habitual. Luego, conforme empeoró la epidemia, en algunas ciudades se ordenó que las personas mayores se mantuvieran en sus casas y que solo un miembro de la familia podía salir a hacer compras donde sólo negocios de alimentos y farmacia permanecían abiertos. En otras ciudades sólo personal médico y algunos trabajadores esenciales podían salir, previa autorización. En algunas incluso se ordenó a los residentes quedarse en sus casas y ordenar sus suministros a través de “couriers” en línea.

De forma repentina, o paulatina, esas medidas interrumpieron viajes, movimientos de mercancías, y de trabajadores. Los indicadores de consumo y actividad económica cayeron. Al iniciar la cuarentena las cadenas de suministro no funcionaron como era habitual y se desabastecieron algunas ciudades porque no estaban preparadas para lo que se avecinaba.

El abastecimiento de productos de primera necesidad se volvió trascendental, un papel que cubrió el e-commerce y las organizaciones locales. Al principio, como en todo el mundo, hubo compras de pánico que desabastecieron los supermercados. Conforme pasaron los días los suministros llegaron,

pero por las medidas de aislamiento debían encontrar la manera de acercarse a los hogares. Ahí, las personas empezaron a utilizar la tecnología. Gracias a la gran adopción de los chinos del e-commerce (el 36% de las compras minoristas se hicieron en línea y el 71% de los chinos hizo al menos una compra en 2019) las grandes ciudades se abastecieron con compras en línea. En comunidades organizadas (algo común en ciudades chinas), los residentes se organizaron en pequeños grupos en aplicaciones de chat para recibir suministros para toda la comunidad y repartirlos ellos mismos en cada casa.

Al pasar más tiempo en casa, las industrias de entretenimiento en línea y las tecnologías que permitían el home office desempeñaron un papel clave. Las fábricas e industrias de mano de obra intensiva, sin embargo, fueron las mayores afectadas porque paralizaron totalmente operaciones.

Finalmente, y luego de más de 2 meses de cuarentena total y forzada, autoridades de Wuhan anunciaron que relajarían los controles desde el 8 de abril. En otras provincias se levantaron desde la última semana de marzo. Una vez minimizados los contagios las autoridades buscaban que la actividad regresara a la normalidad. Pero ya no fue lo mismo que antes.

Aunque las fábricas volvieron a operar, el transporte público se normalizó y negocios locales volvieron a abrir, los hábitos de consumo de la gente cambiaron. Aunque la propaganda China anuncia que frenó con éxito el contagio del virus, su impacto persiste en la mente de las personas y en las exportaciones del país.

Morgan Stanley realizó [una encuesta](#) donde encontró que los chinos están saliendo por trabajo, aunque continúan renuentes a salir a comprar, comer o socializar. El 69% dijo que saldría solo por cosas esenciales. Esto explica porque los restaurantes abrieron, pero la gente no va a comer. Esta reticencia para salir se puede deber al miedo de una segunda ola de contagios, así como al efecto psicológico que la muerte de personas cercanas tuvo en la mente de los habitantes de Wuhan. La situación de estrés de los ciudadanos por el confinamiento los ha llevado a extremos como bloquear las conexiones recién abiertas con las ciudades foco de la pandemia.

Las exportaciones han menguado la recuperación de la producción. Aunque los trabajadores regresan a las fábricas, se han topado con una menor demanda del resto del mundo. Al inicio de la epidemia, economistas esperaban una recuperación “en forma de V” de la economía post COVID-19, pero en un momento donde los principales clientes chinos están lidiando con la pandemia, la pregunta es a quién le venderán esos productos. Esa misma duda surge a nivel interno, pues aunque más del 90% de todas las empresas han vuelto a operar, no cuenta con la misma cantidad de empleados y la cantidad de energía consumida es [un quinto menor](#) que el año pasado.

Por todo lo anterior, la vida en China no ha vuelto a ser la misma, desde un excesivo uso de insumos de limpieza y protección personal, hasta cuarentenas obligatorias para visitantes de negocios en China, la cotidianidad está lejos de volver al país asiático.

Si a China le tomó más de 2 meses, tomando medidas que el resto del mundo no podría tomar, la espera para el resto del mundo podría ser mayor. Y podría ser una espera en vano.

Conclusión: lecciones para la economía guatemalteca y sus exportaciones

Camus acertó. Nos han tomado desprevenidos, de nuevo. Pero ahora tenemos la oportunidad de aprender de quienes están viviendo los cambios para nosotros aprender de ellos y aprovechar el conocimiento generado.

La primera lección es que las empresas y personas no pueden simplemente esperar que las cosas vuelvan a la normalidad. Pensar que en 2 meses volverán a sus operaciones habituales es pecar de optimista, y quizá sea un error fatal. Puede que no haya una vuelta a atrás. Se debe planificar en base a una serie de escenarios, uno de los cuales incluye una cuarentena de muchos meses. Ya sea en cuarentenas intermitentes, o de largo plazo, se debe pensar una nueva forma de operar en estos tiempos de incertidumbre.

La segunda lección es que existen alternativas para sobrevivir. Puede ser con nuevos productos que responden a las nuevas necesidades, alquilando cadenas de suministro ya establecidas a otras empresas, o incursionando en el nuevo mundo del e-commerce. La creatividad del empresario es la mejor herramienta que las empresas tienen para asegurar su continuidad.

La tercera lección viene de la nueva realidad China. Por más rápido que se reduzca la curva de contagios, y por más que un gobierno crea que tiene controlada la situación, la decisión final queda en manos de sus ciudadanos. Sus hábitos de consumo podrían haber cambiado para siempre, o al menos en un mediano plazo.

En Agexport contamos con herramientas que pueden facilitar a nuestros asociados esa adaptación a estos escenarios. Desde el apoyo cercano con los sectores para buscar soluciones integrales en la industria, pasando por equipos que analizan las nuevas tendencias u oportunidades en los mercados, o plataformas como el Connecting Best Markets que dan acceso a una amplia gama de compradores de distintas industrias en el exterior, buscamos apoyar al exportador en estos momentos difíciles donde sobrevive el más apto.

El mundo ha cambiado muchas veces, y el COVID-19 ha traído un nuevo cambio a nuestras vidas. Adaptarnos a nuevas formas de vivir, consumir, trabajar y relacionarnos podría ser un efecto colateral de la pandemia, pero como hemos demostrado durante millones de años, la humanidad puede adaptarse y sobrevivir.

Ciudad de Guatemala, 4 de abril de 2020