

Reapertura e impulso de la economía colombiana durante la crisis del Covid-19

Documento para discusión

Abril 2020

Agenda



1

**Impacto social y económico
de COVID-19**



2

**El camino a una reapertura
económica ordenada**



3

**Estímulo económico y el
camino hacia adelante**

El contagio global del Covid-19 se ha acelerado y Colombia no ha sido ajena a estos efectos

Información al 14 de abril de 2020

1. Número de casos de acuerdo a la información de la Organización Mundial de la Salud, 2:00 AM, Abril 14, 2020, CEST
2. El conteo incluye los territorios definidos de acuerdo al criterio de la Organización Mundial de la Salud
3. Según el reporte del 13 de marzo de 2020 de la Organización Mundial de la Salud, indicando que la fuente de la infección provenía del interior del país o territorio
4. Número de casos en Colombia según el reporte oficial del Instituto Nacional de Salud, INS, del 14 de abril de 2020 a la 4:30 PM
5. Tasa de crecimiento diaria promedio de los últimos 15 días

Impacto a la fecha

>1.85M

Casos reportados y confirmados¹

>117,200

Muertes¹

213

Países o territorios con casos reportados²

>90

Países o territorios con evidencia de transmisión local³

133

Países o territorios con más de 100 casos confirmados¹

~30%

De los casos mundiales provienen de Estados Unidos¹

2,979

Casos reportados en Colombia⁴

~9%

Tasa de crecimiento promedio diaria en Colombia⁵

1. Colombia implementó el aislamiento obligatorio rápidamente pero para entonces ya tenía un número de casos relativamente mayor al de otros países

Países en LATAM con aislamiento social nacional obligatorio¹

Fecha de decreto de aislamiento y número aproximado de casos a la fecha de decreto ²



15 de marzo
43 casos



17 de marzo
33 casos



17 de marzo
58 casos



20 de marzo
128 casos



21 de marzo
18 casos



23 de marzo
24 casos



24 de marzo
277 casos

La fecha de la implementación de la cuarentena es crítica para aplanar curva



1. Otros países han tomado medidas de aislamiento, pero no son totales y/o obligatorias

2. Número de casos tomado de WHO situation reports

Escenarios de infección de COVID-19 en Colombia basados en simulaciones 2B a 3C

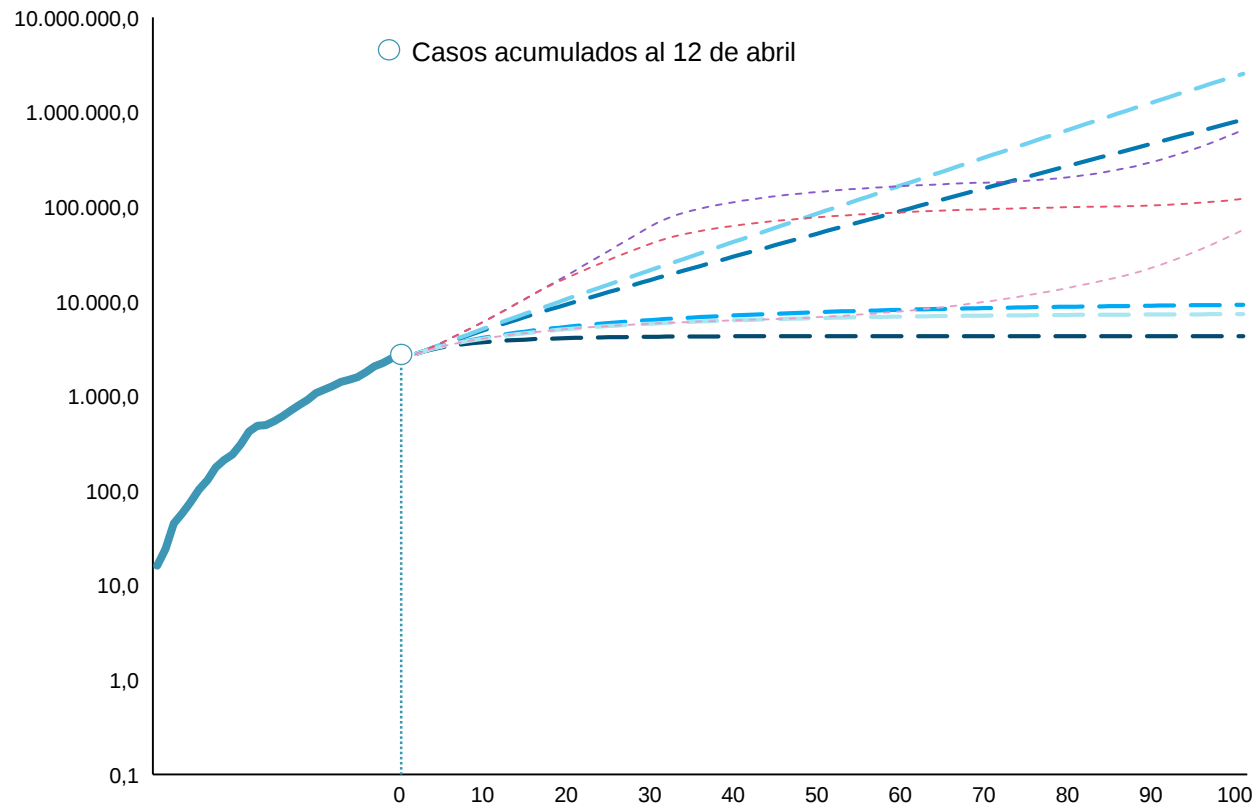
Basado en los resultados de 8 simulaciones al 12 de abril de 2020

Estimación de casos acumulados de COVID-19 basados en simulaciones¹

Casos acumulados para la población de Colombia, escala logarítmica

Ilustrativo
Aproximado

Los modelos de simulación pueden sugerir tasas de ataque más altas debido a múltiples razones: medidas de salud pública subóptimas, infecciones no identificadas debido a prácticas de prueba restringidas y modelado para duraciones más largas



Casos acumulados en el día 100

~ 2,500,000	2E. Medidas moderadas (distanciamiento físico)
~ 826,000	2C. Italia post mar 9
~ 650,000	3A. Respuesta lenta seguida de medidas robustas
~ 120,000	3B. Escalamientos graduales de medidas
~ 57,000	3C. Medidas robustas inmediatas disminuidas con el tiempo
~ 9,000	2D. Corea del Sur post 29 de febrero
~ 7,300	2F. Medidas robustas (refugio en el lugar, forzado)
~ 4,300	2B. Wuhan post 2 de febrero
N/A	Actual

CONFIDENCIAL Y PROPIETARIO. Cualquier uso de este material sin el permiso específico del propietario está estrictamente prohibido. La información incluida en este informe no contendrá, ni tiene el propósito de constituir, asesoramiento sobre políticas. Hacemos hincapié en que las declaraciones de expectativas, pronósticos y proyecciones se relacionan con eventos futuros y se basan en suposiciones que pueden no ser válidas para todo el período relevante. En consecuencia, no se puede confiar en ellos, y no expresamos ninguna opinión sobre cuán cerca se corresponderán los resultados reales alcanzados con cualquier declaración de expectativas, pronósticos o proyecciones.

Hasta...

 **2.5M**
Infectados a nivel nacional

 **500K**
Hospitalizados

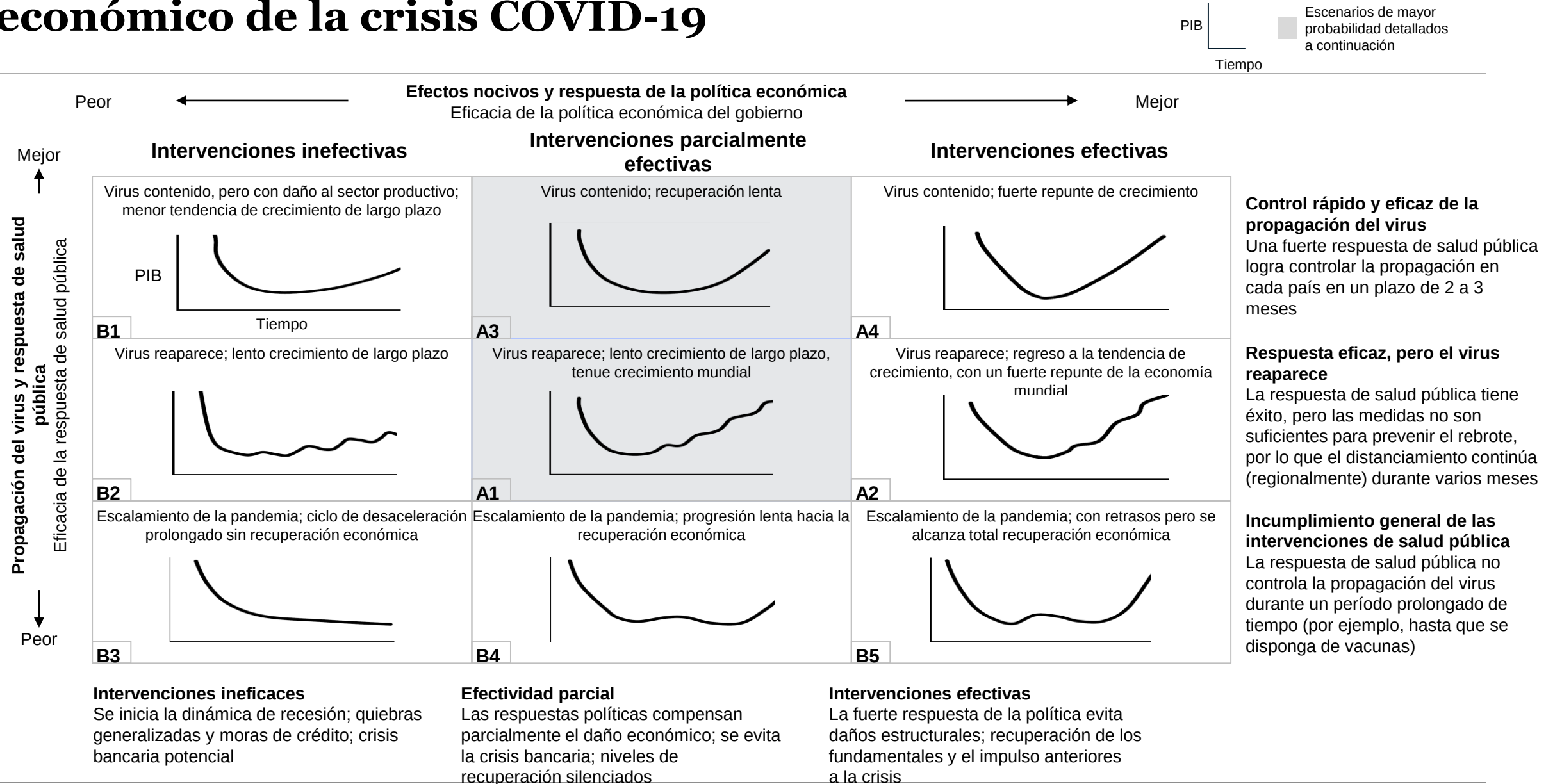
 **125K**
En tratamiento en UCI

 **25K**
Muertos

1. Acumulativo: la línea indica el número estimado de casos de COVID-19

Fuente: Instituto Nacional de Salud, INS, Reporte a 12 de Abril, 2020, 4:30PM EST; Departamento Nacional de Estadísticas, DANE, Desglose estimado de la distribución por edad y población total de Colombia en 2020.

1. Hemos modelado escenarios para el impacto económico de la crisis COVID-19

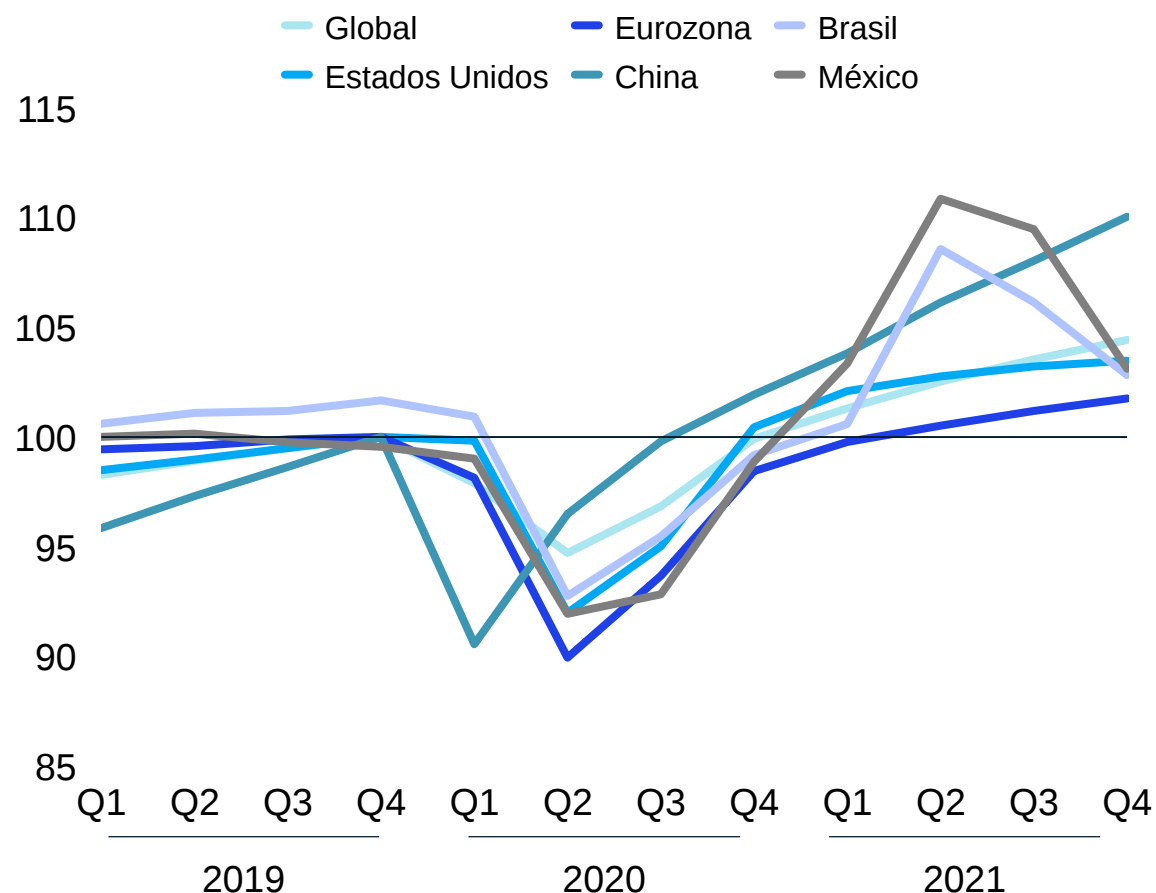


1. El escenario A3 implicaría que la economía global se recuperaría en 2021 Q1

A3: virus contenido y recuperación lenta

Crecimiento del PBI Real – Crisis COVID-19

Unidades de moneda local indexadas, 2019 Q4=100



1. Ajustado por Oxford Economics

FUENTE: Análisis McKinsey, en alianza con Oxford Economics

	Crecimiento de PIB real 2019 Q4–2020 Q2	Crecimiento del PIB 2020	Tiempo para retornar al período pre-crisis
China	-3.5%	-0.5%	2020 Q4
Estados Unidos	-8.0%	-2.4%	2020 Q4
Global	-5.3%	-1.8%	2021 Q1
Eurozona	-10.1%	-4.7%	2021 Q2
Brasil	-8.3%	-2.9%	2021 Q3
México	-7.9%	-4.3%	2021 Q1

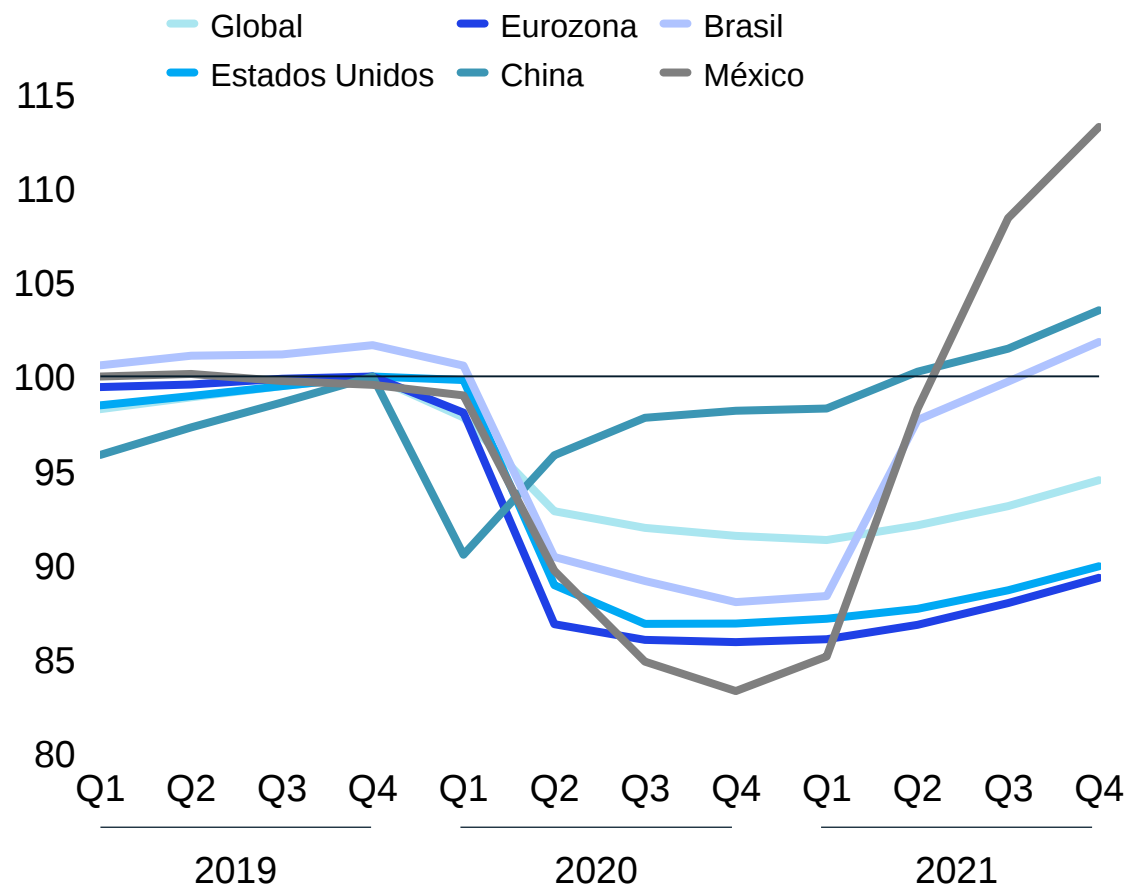
Pendiente incorporar las **proyecciones de Colombia** una vez que se hayan finalizado

1. El escenario A3 implicaría que la economía global se recuperaría en 2022 Q4

A1: Virus contenido con daño al sector productivo

Crecimiento del GDP Real – Crisis COVID-19

Unidades de moneda local indexadas, 2019 Q4=100



1. Ajustado por Oxford Economics

FUENTE: Análisis McKinsey, en alianza con Oxford Economics

	Crecimiento de PIB real 2019 Q4–2020 Q2	Crecimiento del PIB 2020	Tiempo para retornar al período pre-crisis
China	-4.2%	-2.3%	2021 Q2
Estados Unidos	-11.1%	-8.7%	2024 Q2
Global	-7.2%	-5.7%	2022 Q4
Eurozona	-13.2%	-10.6%	2024 Q4
Brasil	-10.6%	-8.0%	2023 Q4
México	-10.1%	-10.8%	2023 Q3

Pendiente incorporar las **proyecciones de Colombia** una vez que se hayan finalizado

1. Para el caso de Colombia se espera un impacto económico significativo y un enorme desafío en materia fiscal

Panorama fiscal del país

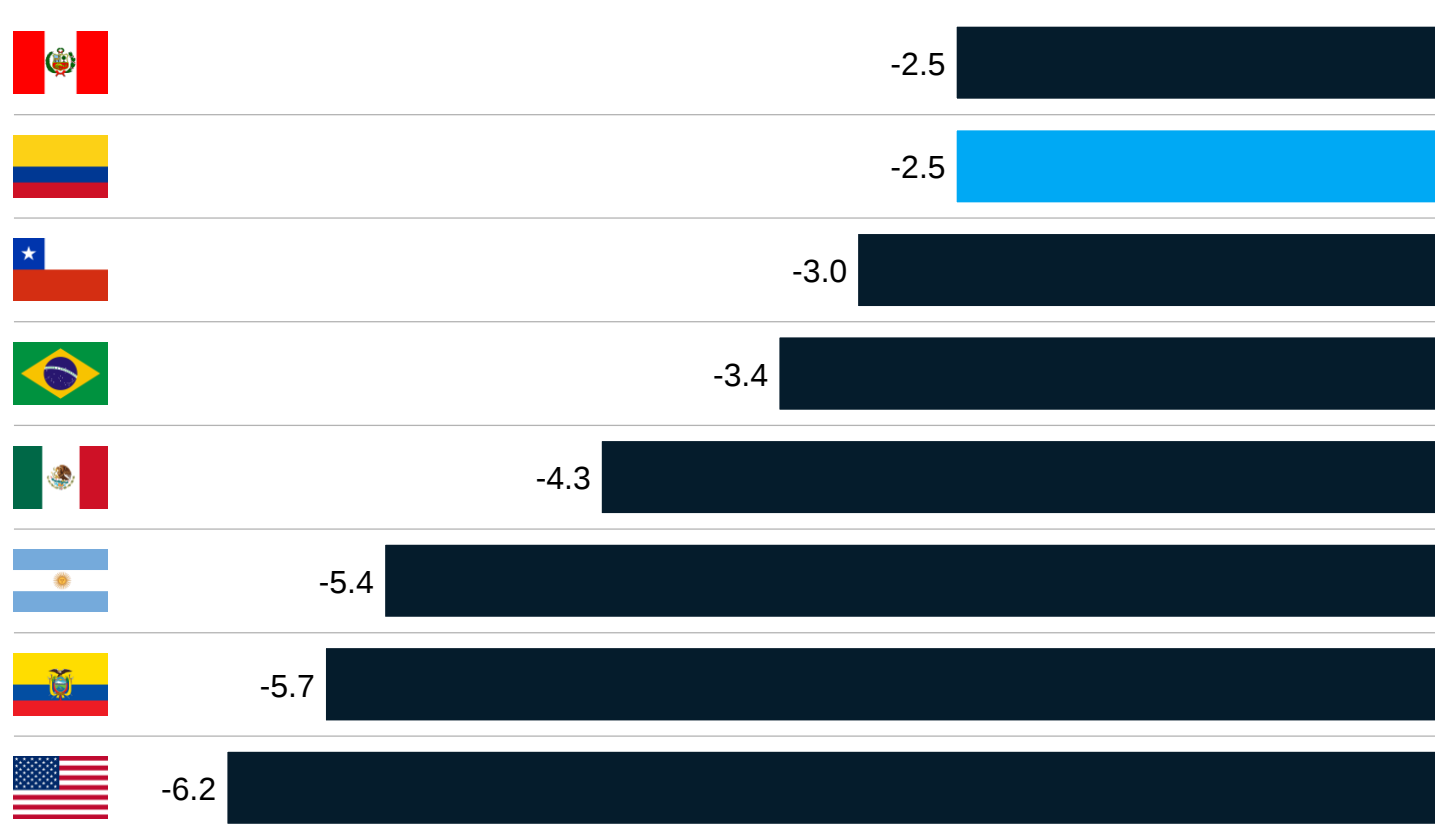
En materia fiscal, Colombia registró a cierre del 2019 un **superávit primario de 0.5% del PIB**

A pesar de esto, el panorama fiscal luce negativo debido al **menor recaudo esperado por impuestos** y a los **paquetes de estímulo** para combatir la crisis epidemiológica

Se estima que el déficit fiscal total del 2020 se ubicará entre 4.5-6.0% del PIB, por encima del objetivo de la regla fiscal, 2.2%

El **gobierno enfrenta el reto de manejar el espacio fiscal** de forma estratégica para evitar la pérdida **del grado de inversión**

Estimaciones de crecimiento anual del PIB para 2020¹, %



1. Latin America Economics Analyst, Implications of the Fiscal Response to the Pandemic, Goldman Sachs, Abril 6 de 2020

Agenda



1

Impacto social y económico de COVID-19



2

**El camino hacia una
reapertura económica
ordenada**



3

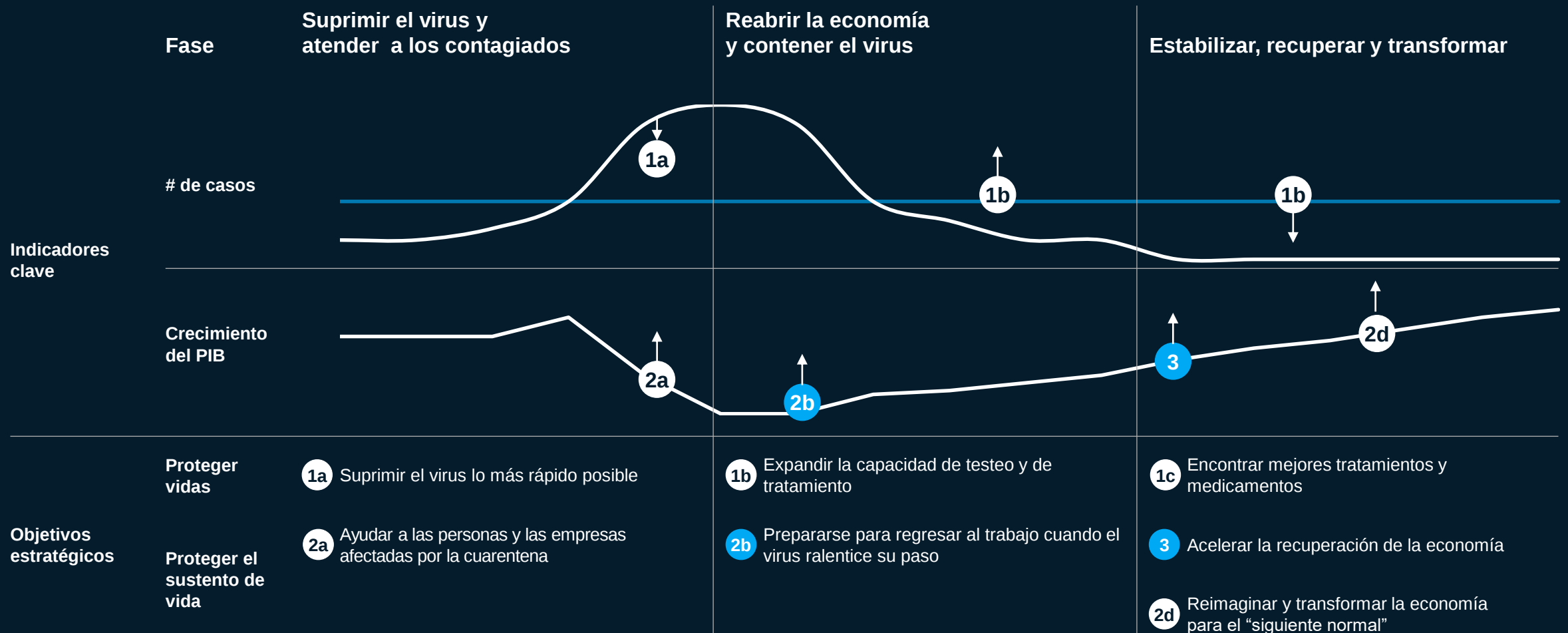
Estímulo económico y el
camino hacia adelante

2. Luego de reducir el número de casos con el aislamiento obligatorio, en lo económico el Gobierno podría enfocarse en la reapertura y recuperación

ILUSTRATIVO

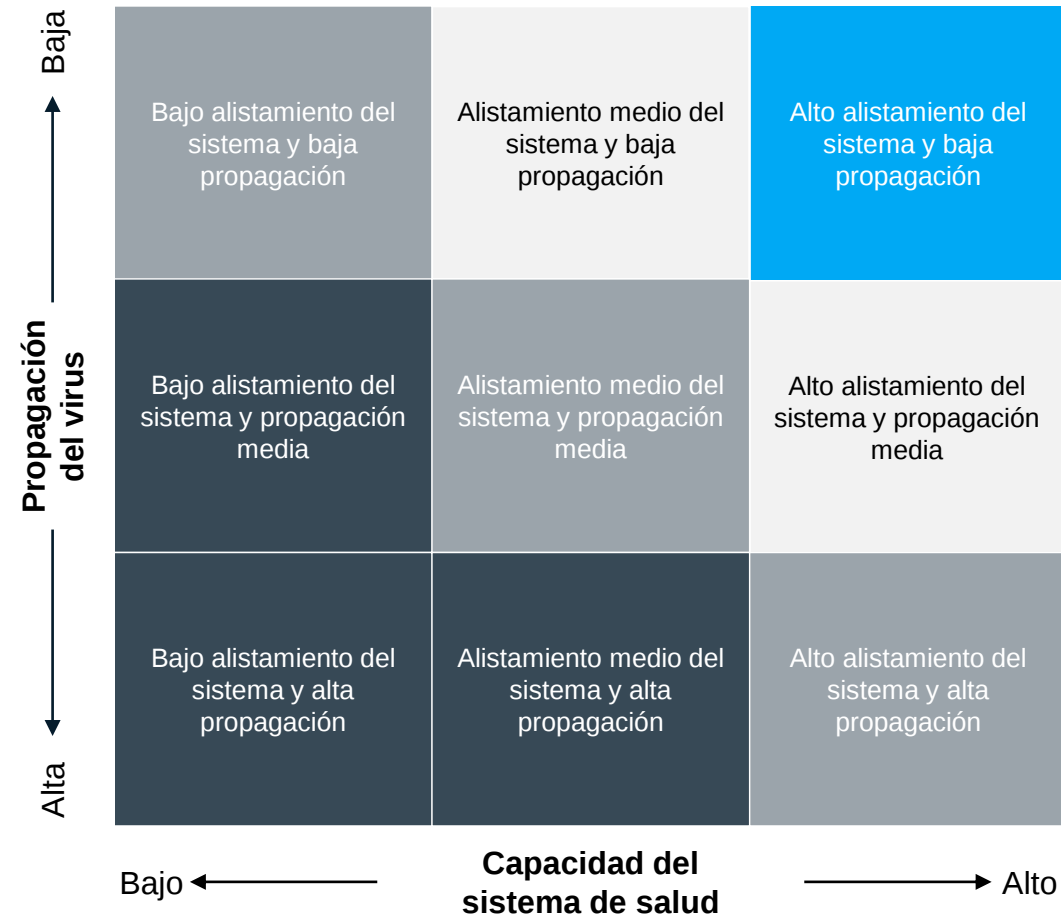
— Capacidad actual del Sistema de salud

x Detalle más adelante



2b. Hemos desarrollado una matriz de respuesta local para ayudar al gobierno a entender la propagación del covid-19 y su impacto sobre el sistema de salud

ILUSTRATIVO



Nivel de preparación para reactivar la economía

Etapa 1 Etapa 2 Etapa 3 Etapa 4

Propagación del virus

El primer factor para determinar la propagación es **el número de nuevos casos** en una región

Regiones con un proceso de contagio significativo deberán esperar a que disminuya la velocidad antes de considerar la apertura

Los aumentos en el número de casos y, más importante aún, en el número de hospitalizados deben ser lo suficientemente bajos para que el sistema de salud los pueda manejar individualmente

Nivel de alistamiento el sistema de salud

Un sistema de salud robusto debe **ser capaz de monitorear la detección, la gestión y la prevención de nuevos casos**. Para lograrlo, debería contar con:

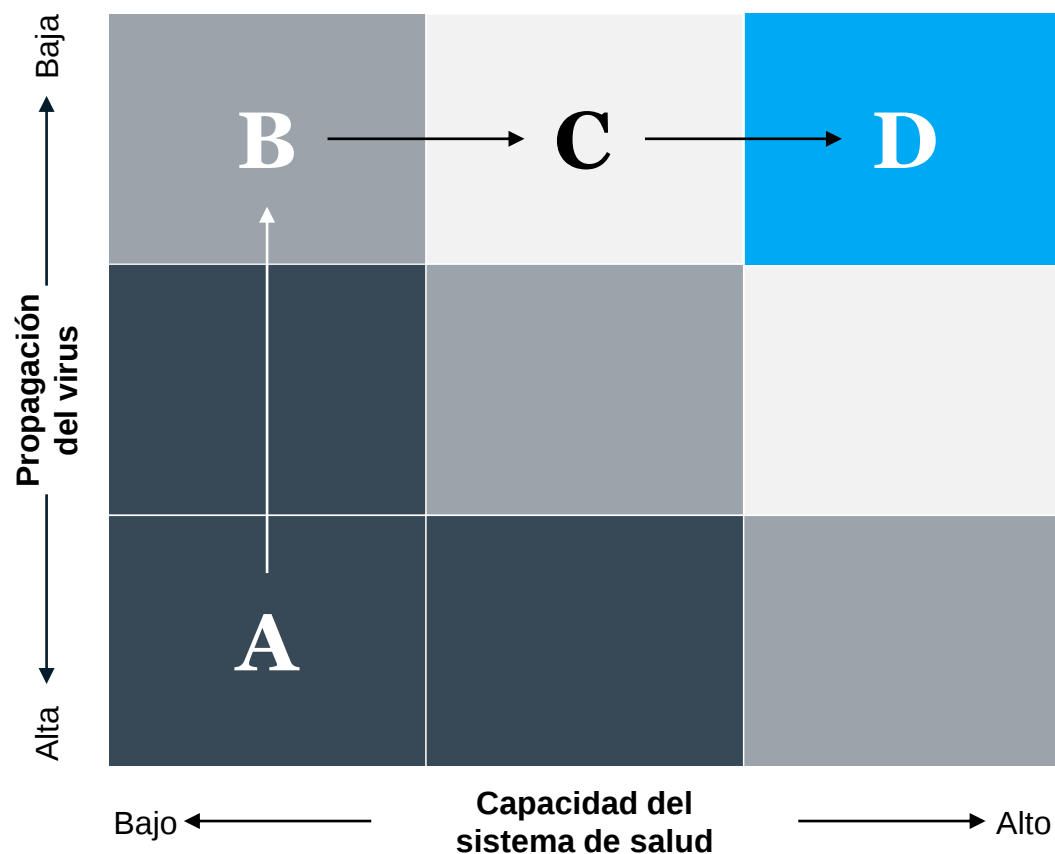
- **Una capacidad médica adecuada**, especialmente en las unidades de cuidado intensivo
- **Una capacidad de testeo** alta con entrega rápida de resultados
- Sistemas para **identificar y aislar efectivamente los casos** de contagio y sus contactos
- **Recursos médicos adecuados**, incluyendo doctores, camas y equipo protector
- **Educación pública** sobre la crisis informada con base en la evidencia científica disponible

2b. Una ciudad podría lograr una reapertura económica sostenible partiendo por reducir la velocidad de propagación y luego fortaleciendo su sistema de salud

Nivel de preparación para reactivar la economía

Etapa 1 Etapa 2 Etapa 3 Etapa 4

Ilustración de cómo una ciudad podría moverse a través de cuatro etapas



Viaje hacia el “próximo normal”

De A a B

- Las medidas de aislamiento obligatorio en la etapa 4 disminuyen la propagación del virus, llevando a la ciudad a estar lista para una etapa 3 y a la posibilidad de reabrir parcialmente la economía

B a C

- A medida que la economía reabre, la capacidad del sistema de salud se amplía significativamente, lo que permite pasar a medidas de la etapa 2
- La ciudad puede volver regresar a las etapas 3 o 4 si la propagación del virus se eleva después de la reapertura

C a D

- La ciudad alcanzaría el “próximo normal”, un estado en el que su capacidad sanitaria se ha expandido lo suficiente, la propagación del virus es moderada y la ciudad despliega medidas de etapa 1

2b. El Gobierno nacional podría mapear la etapa de cada región y tomar medidas diferenciadas pertinentes

ILUSTRATIVO

Esta es una versión ilustrativa de cómo se ven las regiones del país en la matriz de respuesta

Nivel de preparación para reactivar la economía:

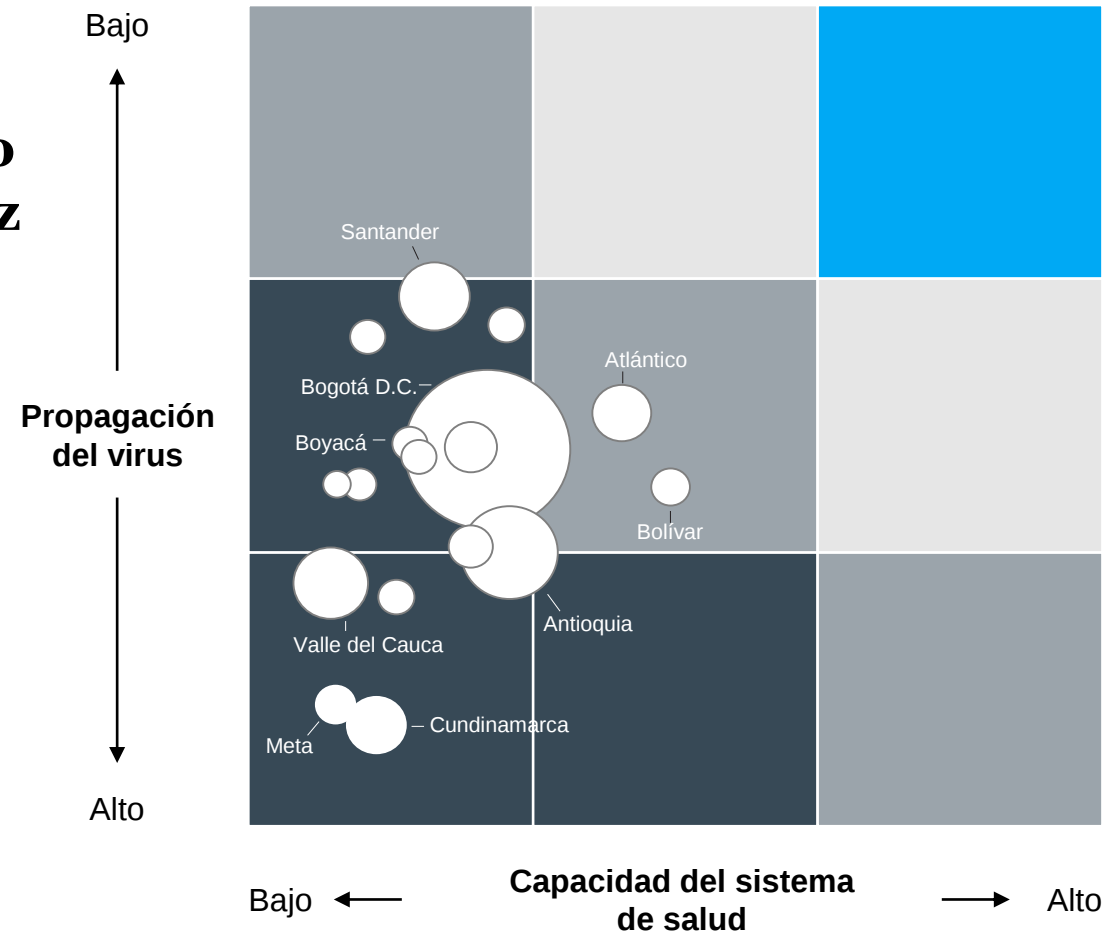
Etapa 1

Etapa 2

Etapa 3

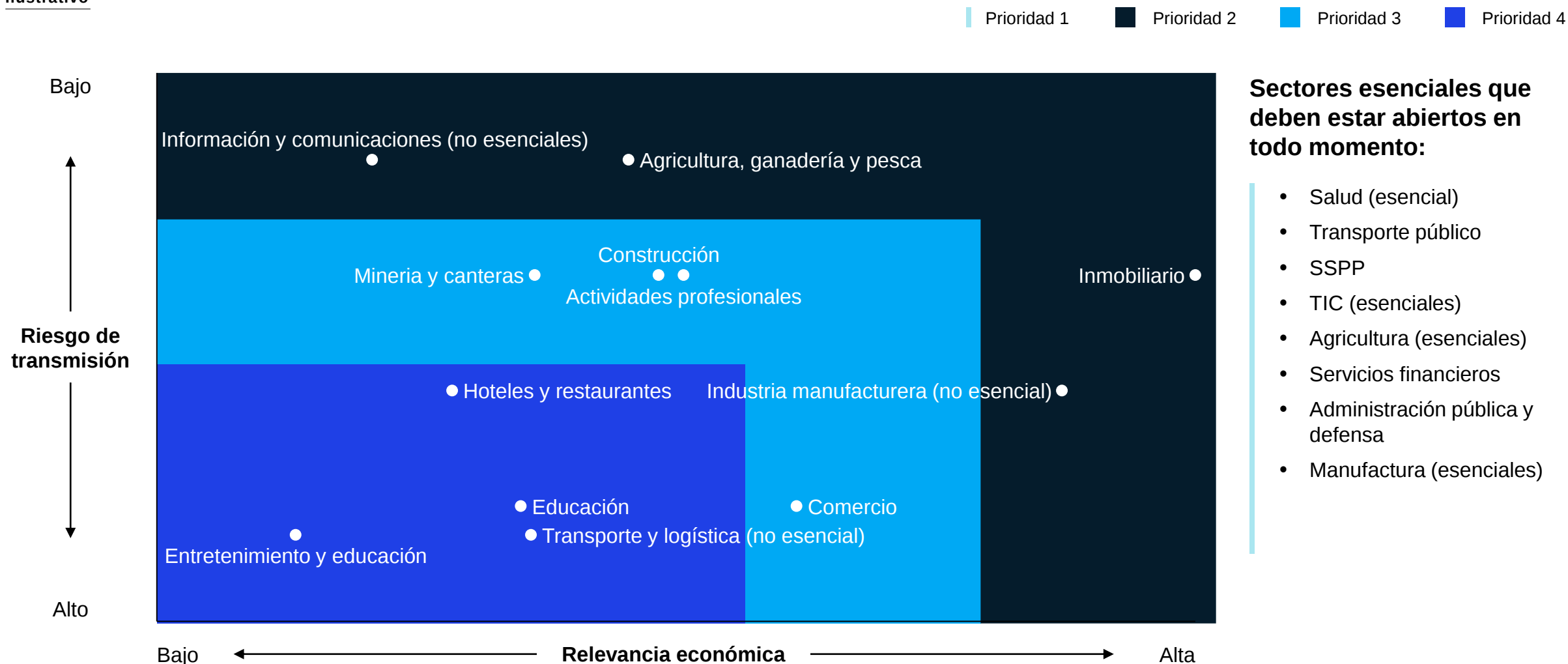
Etapa 4

Relevancia económica, región



2b. La etapa de cada región también permitirá tomar decisiones informadas sobre cómo priorizar la reapertura de sectores en estas

Ilustrativo



1. Este análisis podría requerir una mayor granularidad a nivel de subsector y descripción del trabajo

2b. La reapertura de sectores debería estar precedida por la creación de protocolos sanitarios y de distanciamiento social que minimicen el riesgo de contagio

Protocolos transversales

Trabajo en casa



- En todas las actividades siempre que sea posible, fomentar el trabajo a distancia durante los próximos 3-6 meses
- Promover y cumplir con las políticas de trabajo remoto, incentivando la productividad de los trabajadores

Distancia y aforos



- Asegurar distancias mínimas entre personas de 1,5 metros
- Reducir la capacidad de locales y espacios comunes permitiendo un espacio de una persona por m²
- Suspender eventos de cualquier tipo que reúna a más de un número determinado de personas definido por el gobierno

Temperatura y Control



- Monitorear la temperatura de las personas en todos los edificios y tiendas todos los días
- Solicitar cuarentena de empleados cuando aparezca el síntoma más leve de Covid-19

Higiene y Salud



- Establecer procedimientos diarios de desinfección
- Promover protocolos obligatorios de salud e higiene para los empleados (lavado de manos, máscaras, guantes)

Reporte de contagios



- Los empleadores deben informar a las autoridades sanitarias pertinentes de cualquier caso de personas con síntomas de Covid-19
- Cualquier caso confirmado debe ser reportado a las autoridades sanitarias para controlar la cadena de contagio

Cumplimiento



- Definir un comité responsable de monitoreo dentro de las empresas
- Implementar un sistema de denuncias interno anónimo
- Incluir indicadores de cumplimiento dentro de los esquemas de evaluación de desempeño e incentivos de los empleados
- Realizar controles aleatorios para asegurar el cumplimiento de las normas
- Imponer multas en caso de incumplimiento



Protocolos específicos del sector



Comercio



Industria



Transporte



Educación

- Implementar campañas de comunicación y marketing para fomentar el comercio electrónico
- Implementar exenciones fiscales al comercio electrónico
- Trabajo remoto alternativo con trabajo cara a cara tanto como sea posible, especialmente para el personal administrativo
- Celebrar cualquier tipo de reunión que reúna virtualmente a más de 25 personas
- Establecer turnos de trabajo diferenciados (es decir, turnos de día y de noche, fines de semana, días festivos) para el personal administrativo
- Establecer horarios diferenciados de check-in, comida y check-out
- Conducir un esquema de agrupación de carros entre los empleados con el fin de evitar que se muevan en transporte público
- Controlar el número de personas en el trading en tiempo real (es decir, tener un contador)
- Ampliar los horarios de apertura de las operaciones
- Establecer horas específicas para la población en riesgo

2b. El sector comercio, por ejemplo, podría contar con un protocolo de acciones efectivo para una reapertura sostenible que minimiza el riesgo de contagio (1/2)

Sector: Comercio (1/2)

Ilustrativo

Dimensión	Acciones a implementar
Trabajo en casa	 • Alternar el trabajo remoto con trabajo presencial, especialmente para el personal administrativo • Dotar al personal administrativo del equipamiento necesario para trabajar de forma remota • Definir esquema de incentivos para premiar la productividad de empleados trabajando a distancia
Distanciamiento y Aforos	 • Identificar e impulsar la digitalización de procesos para reducir las interacciones presenciales • Promover los canales de comercio electrónico y apoyar a los proveedores de este servicio • Autorizar la entrada a establecimientos sólo a personas cuyo pasaporte digital este aprobado para circular • Realizar cualquier tipo de reunión que agrupe a más de 10 personas de manera virtual • Restringir el aforo máximo permitiendo una capacidad de una persona cada 5 mts² • Respetar el distanciamiento social, estableciendo distancias mínimas entre personas de 1,5 metros en filas, probadores, mesas, etc. • Extender horarios de apertura de comercios • Establecer horarios de atención específicos para población en riesgo • Establecer horarios de entrada, comida y salida diferenciados; turnos de trabajo diferenciados; semanas laborales diferenciadas o de 6 días • Flexibilizar jornadas laborales diarias • Definir nuevos esquemas de trabajo (i.e. 10 días laborables por 3 no laborables; 3 jornadas diarias)
Higiene y salud	 • Implementar protocolos diarios de desinfección y limpieza de oficinas y comercios • Garantizar la limpieza de cualquier mobiliario y artículos con los que las personas tengan contacto • Requerir el uso de insumos sanitarios en todas las puertas de los comercios/oficinas (i.e. antibacterial) • Dotar a los empleados de insumos de protección (i.e. mascarar, guantes) • Exigir uso obligatorio de máscaras por parte de los clientes y los empleados • Comunicar protocolos de higiene y sanidad para fomentar buenas prácticas • Solicitar el lavado de manos de los empleados cada una hora • Impulsar cultura de higiene para empleados y sus familias • Mantener la asepsia y limpieza de productos comercializados
Comunicación	 • Establecer señalización adecuada en todos los espacios para garantizar el entendimiento y cumplimiento de los protocolos • Enviar información con los protocolos de las tiendas a todos los clientes, detallando todo lo incluido

2b. El sector comercio, por ejemplo, podría contar con un protocolo de acciones efectivo para una reapertura sostenible que minimiza el riesgo de contagio (2/2)

Sector: Comercio (2/2)

Ilustrativo

Dimensión		Acciones a implementar
Control de síntomas		• Medir la temperatura de empleados y clientes en el ingreso al establecimiento • Establecer protocolos de trabajo a distancia para personas en cuarentena • Establecer un procedimiento periódico de pruebas de contagio a empleados según riesgo de exposición a definir por la autoridad sanitaria • Cumplir con los protocolos de testeo definidos por la autoridad sanitaria para clientes y usuarios del sector
Reporte de contagios		• Prohibir el ingreso a establecimientos de personas con síntomas de contagio • Reportar a las autoridades sanitarias pertinentes
Cumplimiento		• Definir un comité responsable, integrado por representantes de distintas áreas y con reporte directo al presidente, dentro de las empresas de realizar el monitoreo de la implementación y cumplimiento de normas • Implementar un sistema de denuncias interno anónimo (i.e. buzón de denuncias) que reporte al comité • Incluir indicadores de cumplimiento dentro de los esquemas de evaluación de desempeño e incentivos de los empleados • Establecer un sistema de monitoreo comunal para posibilitar denuncias de clientes al comité así como a las autoridades pertinentes • Realizar controles aleatorios en los distintos sectores para asegurar el cumplimiento de las normas • Imponer multas monetarias así como cierres de actividad por 3 meses en caso de incumplimiento
Medios de pago		• Prohibir el uso de efectivo, en principio el uso de monedas • Incentivar el uso de medios de pago alternativos a través de descuentos • Facilitar la utilización de billeteras electrónicas sin costo para comercios y clientes • Promover el uso de QRs como medio de pago • Remplazar factura en papel por factura electrónica
Entregas a Domicilio		• Respetar el distanciamiento social, estableciendo distancias mínimas entre personas de 1,5 metros en filas, paradas de repartidores, etc. • Establecer procedimiento de higienización previo y posterior a la entrega de las compras (tanto desde el abastecimiento hacia la tienda, como de la tienda hacia el punto de entrega final) • Prohibir el contacto entre personas para la entrega de compras (i.e. dejar envíos en la puerta o mostrador) • Suspender los métodos de pago en efectivo para entregas a domicilio, todos los pagos deberán realizarse de manera anticipada a través de las plataformas digitales, evitando la circulación de efectivo

Agenda



1

Impacto social y económico de COVID-19



2

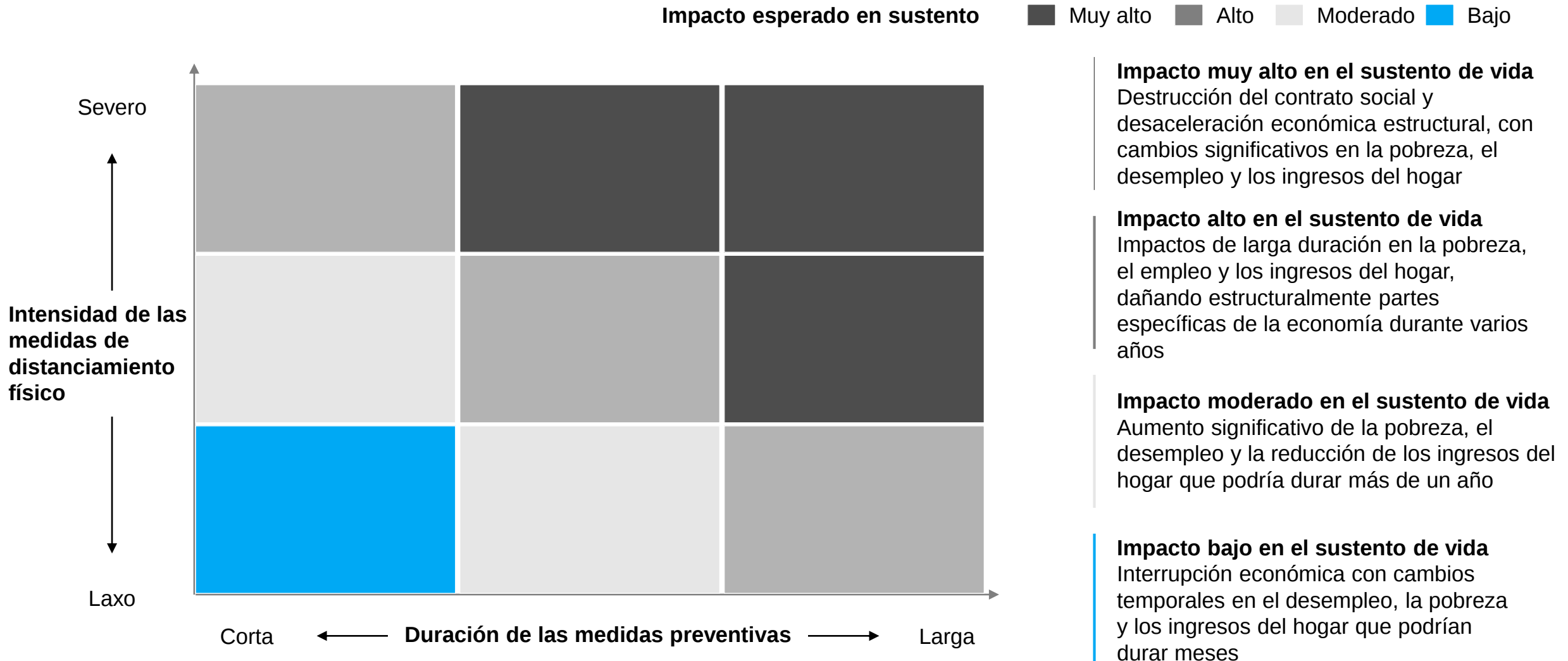
El camino a una reapertura económica ordenada



3

Estímulo económico y el camino hacia adelante

3. El impacto económico de la crisis en el sustento de vida dependerá de la intensidad y la duración de las medidas de aislamiento



3. El gobierno nacional ha anunciado una serie de medidas de reactivación enfocadas en apoyar a los hogares y a pequeñas empresas (1/2)



Fecha de implementación	Objetivo	Palanca económica	Descripción de la ayuda ¹
Paquete 1 03/11/2020	Ayudar a las empresas a sobrevivir	Posponer los impuestos y acelerar el cobro de cuentas por cobrar	• Posponer la declaración y el pago de la liquidación privada de contribución parafiscal para el sector turístico • Fijar plazos especiales para el pago del IVA del 1er semestre de 2020 e impuestos sobre los ingresos y complementarios del ejercicio fiscal 2019 (para sectores del turismo y la aviación)
		Reducir o eliminar los impuestos del gobierno	• Modificación de los aranceles de importación de algunos productos relacionados con los sectores de la salud y la aviación
Paquete 2 03/18/2020	Mantener el bienestar económico	Facilitar los gastos del hogar	• Reconectar el servicio de agua de forma gratuita a casi un millón de beneficiarios que habían sido retirados por no pago
		Otros - hogares	• Ayudas especiales para los beneficiarios de los siguientes programas: Familias en Acción, Adulto Mayor y Jóvenes en Acción
	Ayudar a las empresas a sobrevivir	Otras empresas	• Garantizar el suministro de recursos para el sistema de salud, para facilitar la adquisición de equipos médicos y proporcionar liquidez a la red hospitalaria

Nota: información consolidada al 8 de Abril

3. El gobierno nacional ha anunciado una serie de medidas de reactivación enfocadas en apoyar a los hogares y a pequeñas empresas (2/2)



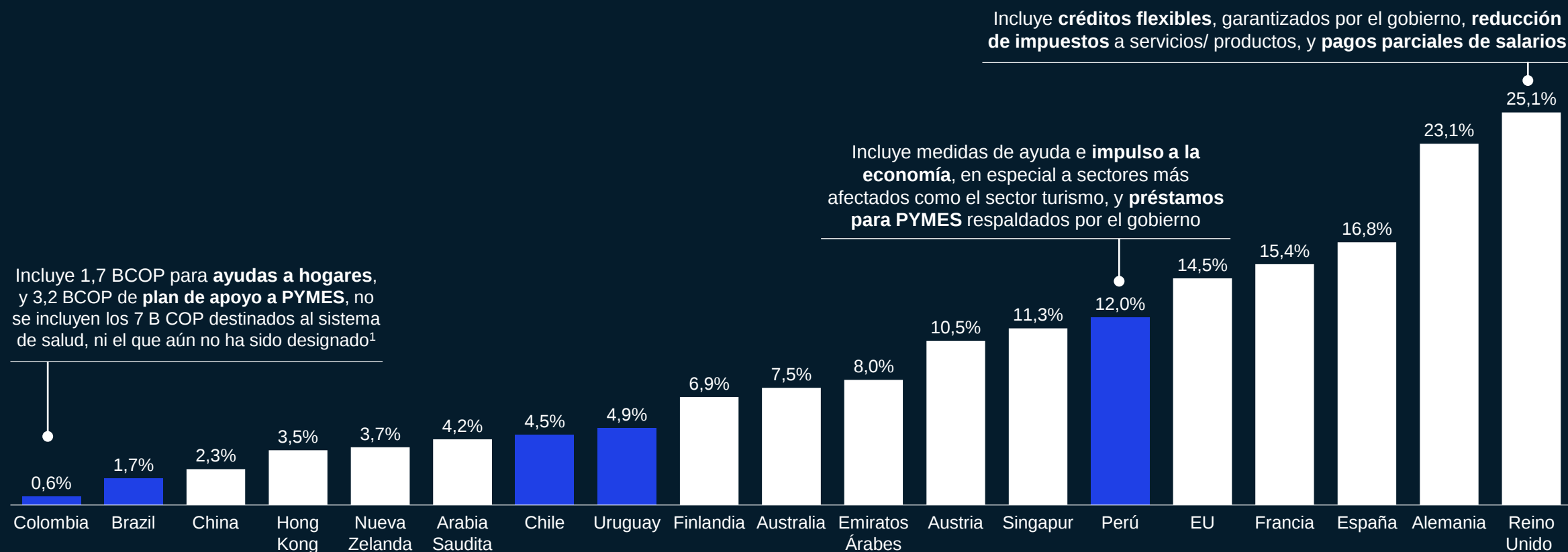
Fecha de implementación	Objetivo	Palanca económica	Descripción de la ayuda ¹
Paquete 3 03/30/2020	Mantener el bienestar económico de hogares	Facilitar el ingreso disponible del hogar	- Trabajadores con suspensión temporal de contrato laboral podrán tendrán acceso a retiros parciales de sus cesantías, de manera no presencial - Nueva ayuda para familias que han accedido a programas de subsidio de vivienda - Modificación a las condiciones de crédito de deudores
	Ayudar a las empresas a sobrevivir	Otras empresas	Línea de crédito 'Colombia Agro Produce' para garantizar liquidez de productores agropecuarios
	Mantener estabilidad financiera	Inyección de liquidez	Banco de la República expande apoyo a la liquidez de la economía en dólares y en pesos
Paquete 4 04/07/2020	Mantener el bienestar económico	Facilitar los gastos del hogar	Implementación del programa 'Ingreso Solidario' para ayudar económicamente a alrededor de 3 millones de familias vulnerables en estado de informalidad
	Ayudar a las empresas a sobrevivir	Sector público y privado	- Lanzamiento de línea de crédito 'Compromiso Colombia', por la Banca de Desarrollo Territorial (Findeter), dirigida a apoyar los sectores público y privado del país mayor afectados - Apoyo financiero por parte del Fondo Nacional de Garantías a empresas para incrementar liquidez y mitigar despidos

Nota: información consolidada al 8 de Abril

3. Sin embargo el monto del paquete de estímulo anunciado hasta el momento es menor al de otros países similares

Países Latinoamericanos

Monto los paquetes de estímulo como % del PIB 2019 (incluidas las medidas monetarias y fiscales)



1. América Economía, Colombia amplía a US\$4.600M la adición de recursos a presupuesto de 2020 por coronavirus, 7 Abril 2020

3. La recuperación de la economía dependerá de encontrar un balance entre las necesidades de 4 actores clave

Stakeholder	Segmentación	Necesidades	Palancas
Hogares	- Empleado formalmente - Empleado informalmente - Independiente - Desempleado - Socialmente vulnerable	- Ser capaz de cubrir las necesidades básicas - Retener sus trabajos	- Fortalecimiento temporal de los programas de transferencias monetarias (TMC y otros) - Facilitar los gastos y el pago de las obligaciones financieras. - Reformar la regulación laboral para mejorar la oferta de trabajo - Ingresos universales vinculados al trabajo de las personas
Empresas	- Por tamaño - Por cluster - Por la restricción de su industria para operar	- Garantizar liquidez para respaldar la nómina y el capital operativo - Garantizar la sostenibilidad a través de la reducción de costos - Innovación y reestructuración - Restaurar la demanda	- Posponer tarifas relacionadas con el gobierno - Facilitar el pago de obligaciones financieras. - Comprar acciones de capital en compañías cuando sea apropiado - Restaurar la demanda de negocios - Transferir efectivo a las empresas - Reducir o eliminar impuestos - Apoyar el empleo y / o salarios - Estabilizar los costos de la cadena de suministro - Fomentar operaciones lean, digitalización, organizaciones ágiles, nuevos modelos de negocio, M&A
Sistema financiero	No aplicable ya que es sistémico	- Mantener el funcionamiento del sistema y evitar el incumplimiento - Asegurar solvencia - Reestructurar bancos	- Inyectar liquidez al sistema - Tasas de interés más bajas - Liberar solvencia o flexibilizar regulaciones Basel - Separar los créditos en "bancos malos" e inyectar liquidez a instituciones financieras más limpias - Fomentar operaciones lean, digitalización, organizaciones ágiles, nuevos modelos de negocio, M&A
Gobierno	- Nacional - Local	- Permitir la recuperación económica y de salud - Preservar mercados competitivos - Garantizar la sostenibilidad fiscal a largo plazo - Potenciar el consumo - Fomentar la inversión	- Revisar y priorizar gastos innecesarios - Identificar y aprovechar todos los recursos disponibles - Utilice la expansión monetaria a través de emisiones de deuda y capital - Preservar la competencia - Acelerar proyectos de infraestructura, acelerar la inversión privada para construir proyectos de infraestructura y fomentar la renovación urbana y mega proyectos de vivienda - Patrocinar el desarrollo de clústeres digitales para suministrar servicios gubernamentales digitales - Facilitar las condiciones de inversión para aprovechar la acomodación de las cadenas de suministro mundiales - Promover desarrollos agroindustriales a escala - Estimular exportaciones

McKinsey
& Company

