

y fiestas fiscales

CRECIMIENTO DEL PIB REAL (Ene-Sep 2021 VS 2020)

Participación %	PIB	2020	2021
(108)	Demanda interna	-8,70%	13,50%
(108)	Formación bruta de capital	-20,40%	10,30%
(108)	Hogares	-7,10%	14,80%
(108)	Gobierno	3,20%	11,80%
(108)	Importaciones	-18,50%	26,10%
(108)	Exportaciones	-18,10%	8,80%

Fuente: Dane / Gráficos LRA-L

14% del PIB y la total nacional (neta de contribuciones en seguridad social) llegaba al 17% del PIB, registrando al menos 2 pps del PIB por debajo de la media regional.

Luce entonces irresponsable estar celebrando el tercer día de fiesta sin IVA, sacrificando recaudo por cerca de 0,2% del PIB en 2021 (a razón de un 10% de menor tasa efectiva del IVA respecto del 19%). Esta es una pérdida significativa de recaudo si se tiene en cuenta que la reforma de septiembre tan solo estará mejorando la posición fiscal (neta de nuevo gasto) en 0,5% del

PIB. Esas compras corresponden a simples adelantos estratégicos de un consumidor hábil que aprovecha la torpeza fiscal. En el mundo desarrollado ya se han desmontado esos días sin IVA, pues finalmente entendieron que eran costosas fiestas fiscales que no añadían nada diferente a la perforación fiscal, siendo emblemático el desmonte de ellos en Italia precisamente por sus afujos fiscales.

De la misma manera que el crecimiento del 10% en 2021 poco aporta a entender el problema del estancamiento secular de nuestro PIB-real (se-

gún lo arriba explicado), las fiestas IVA empañan el grave problema de recaudo tributario que tiene Colombia con: i) la perforación de la tasa general del IVA, lo cual explica porque su tasa efectiva es solo del 9% en Colombia frente a la nominal general del 19%; y ii) las deficiencias en control de evasión-elusión de la Dian, lo cual explica porque su aporte en gestión es tan bajo como 0,3% del PIB anual y de allí esa baja presión tributaria, según la propia Ode (2019, "Tax Administration").

Y, como remate de fiestas, el establecimiento celebra también que esos días estén escondiendo la verdadera temperatura inflacionaria. En octubre esos días sin IVA evitaban que la inflación anual superara el 5% anual, pero al corte de noviembre se elevó hacia el 5,3%. Esperemos que el Banco de la República si esté atento a estos problemas estructurales, pues es evidente que la mezcla de rebote en la demanda agregada con choques de oferta provenientes de energéticos y problemas en las cadenas productivas arriesgan con desbordes que ya han requerido elevar la repo del 1,75% hacia el 2,5% en este 2021 y seguramente deberá el BR llevarla hacia el 5% en 2022.



CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ
@liderazgmr

Mis principios en la vida son seis: gratitud, simpleza, armonía, orden, alegría y belleza.

Sarah Ban
Breathnach

Optimismo 2022

El primer semestre del 2021 fue tal vez uno de los semestres más difíciles que haya vivido Colombia en las últimas décadas. Fue el semestre donde el impacto del covid-19 se sintió más fuerte (desde el comienzo de la pandemia en marzo 2020) dado el número de contagios y consecuentemente de muertos. Fue el semestre en el que la economía seguía sin despegar y la paciencia y recursos de muchos colombianos y empresarios se comenzaban a agotar después de más de un año de restricciones. A esas dos situaciones complejas que se presentaban de manera paralela en otras partes del mundo, se sumó una de origen "criollo" cuando en abril 2021 el Gobierno decidió introducir una propuesta de reforma tributaria que aumentaba los impuestos de las personas naturales y jurídicas que ya estaban contribuyendo a pesar del difícil panorama económico que enfrentaban. Esa mala decisión del equipo económico generó un malestar generalizado y fue usada como excusa por grupos criminales en varias ciudades para crear caos social.

Afortunadamente, la situación mejoró en el segundo semestre del año. La vacunación comenzó a surtir efecto y el número de contagios y muertos disminuyó de manera significativa. En la medida que la situación sanitaria mejoró, varias de las restricciones fueron levantadas y la actividad económica finalmente despegó. El presidente acertó al reemplazar al equipo económico y buscar una financiación solo para el corto plazo. En la medida que las crisis sanitaria y económica tuvieron un mejor manejo, las tensiones sociales disminuyeron (aunque la mayoría de las causas que las han generado siguen presentes y van a jugar un papel importante en las elecciones de 2022).



JUAN CARLOS HOLGUÍN
Socio de Holguín Consulting LLC

VEO EL VASO MEDIO LLENO EN TRES ÁREAS: COVID-19, ECONOMÍA Y PANORAMA POLÍTICO

Hay razones para ser optimistas o pesimistas con respecto al próximo año. Personalmente, veo el vaso medio lleno en tres áreas: covid-19, economía y panorama político.

Respecto a la crisis sanitaria, el fin como pandemia puede estar cerca. El país muy seguramente en el primer trimestre del 2022 alcanzará la inmunidad de rebaño (dado el número de vacunados y de los no vacunados que se recuperaron de un contagio previo.) Las vacunas han sido efectivas contra las diferentes variantes y es improbable que la nueva variante Omicron sea la excepción. Sin embargo, la OMS no va a declarar el fin de la pandemia hasta que haya un mejor control a nivel mundial y eso puede demorar meses (dadas las bajas tasas de vacunación en África, Europa del Este y parte de Asia), pero en nuestro caso si la situación está controlada, ojalá el gobierno decida terminar la emergencia sanitaria en el primer trimestre del año y levantar la mayoría de las restricciones que quedan.

En relación con la economía, el panorama luce prometedor, en la medida que el fin de la emergencia sanitaria contribuirá a la aceleración de la reactivación económica local y al aumento de turistas extranjeros. Los buenos resultados económicos continuarán atrayendo capital extranjero, especialmente cuando hay liquidez a nivel mundial y nuestros vecinos (Brasil, Argentina, México, entre otros) presentan bajas tasas de crecimiento. Adicionalmente, gracias al valor del petróleo, Ecopetrol seguirá dando buenas noticias vía impuestos, regalías y dividendos.

Finalmente, el panorama político luce un poco más despejado desde el anuncio de consultas de las coaliciones de centro izquierda y centro derecha. Igualmente, el "peor escenario" Petro contra Cabal (que era poco probable), fue evitado ya que son dos candidatos que buscan ganar dividiendo, y una disputa entre ellos hubiera agudizado la polarización.

Continúa en web

TRIBUNA EMPRESARIAL

La revolución del servicio al cliente



DIEGO SANTAMARÍA
Socio
Bain & Company
Colombia

En los últimos años los servicios de atención al cliente en terreno se han consolidado como un elemento crítico en el crecimiento y la rentabilidad de industrias. Esta importancia se ha hecho evidente tras año y medio de pandemia en el que muchos de ellos fueron fundamentales para la continuidad del negocio de muchas empresas.

Justamente, en respuesta a la crisis, muchos de estos aceleraron su transformación a través de inversiones en tecnología y el desarrollo de nuevos modelos comerciales. Muestra de ello es que de acuerdo con un reciente estudio que realizamos en Bain & Company 60% de los técnicos de servicio en terreno ya han experimentado cambios significativos en su ambiente de trabajo en los últimos tres a cinco años, y 93% de ellos cree que el cambio continuará dándose a la misma velocidad o incluso más rápido en el futuro.

Sin embargo, a pesar de este entorno cambiante, muchas firmas de servicios no se han aventurado a ir más allá de los servicios básicos que atienden las

necesidades fundamentales de sus clientes tales como la reparación de equipos cuando se descomponen, lo que ha limitado su crecimiento. Este escenario presenta entonces una oportunidad para que estas compañías reapiensen su estrategia de servicio.

Hacerlo de manera adecuada permitirá a las compañías tener un desempeño 20% superior en métricas críticas como el tiempo de reparación, ratios de éxito en primeras intervenciones, satisfacción del cliente y costos de envío. De hecho, la brecha entre líderes y rezagados ya representa una diferencia en márgenes del 16% y en ingresos del 11% y se espera que aumente todavía más en la próxima década.

LA DATA AYUDA A ENTENDER A SUS CLIENTES Y DESARROLLAR OTROS MODELOS

Desde Bain & Company hemos analizado la industria e identificado 3 factores de disrupción clave que separarán a los ganadores de los perdedores de la revolución del servicio al cliente:

Big Data - Generar la capacidad para recolectar y analizar grandes cantidades de datos permitirá a las compañías obtener el conocimiento necesario para diseñar modelos de negocio más

competitivos, optimizar los horarios de servicio y crear ofertas personalizadas a la medida de la necesidad de sus clientes.

Ampliación de la oferta de valor - Desarrollar servicios basados en resultados permite minimizar los riesgos en el desarrollo de nuevos modelos comerciales, así como asegurar fuentes de ingreso a través de la generación de servicios con verdadero valor agregado para sus clientes.

Gestión del talento - La ampliación de la oferta, sumada a la implementación de una infraestructura tecnológica cada vez más robusta a su vez requerirán que las compañías provean a sus trabajadores en primera línea de nuevas capacidades, así como de incentivos adecuados para continuar realizando su labor de manera excepcional aún en tiempos de transformación.

Cada empresa tendrá su propia receta para adaptarse a los cambios en el panorama de la industria de los servicios, pero todas ellas deberán trabajar con estos elementos de manera interconectada, de forma que la data ayude a entender a sus clientes y determinar precios competitivos, para con este conocimiento desarrollar los modelos de negocio indicados y proveer a sus colaboradores herramientas adecuadas para desarrollar su tarea de manera más eficiente.