

## Concertación de lo básico

Con frecuencia -y desde hace años- surgen propuestas de pactos para todo. Subyace entre los poderes políticos, en las organizaciones civiles y en la comunidad empresarial la necesidad de unos acuerdos mínimos que son necesarios, pero lastimosamente no pasan de ser flores de un día, diluidos por intereses particulares, la desconfianza, la polarización ideológica y el desinterés colectivo.

Es casi una utopía proponer pactos, cada vez es más difícil ponernos de acuerdo, aunque no se puede desistir. Hoy estamos ante la necesidad de concertar sobre lo básico: el desarrollo económico que queremos, en donde participen el Ejecutivo, Legislativo, Judicial, empresarios, sociedad civil. Si no nos ponemos en la tarea de mirar en detalle este tema, nuestros pilares de desarrollo y el bienestar de los colombianos pueden presentar fisuras peligrosas.

El norte está trazado desde la Constitución que defiende la economía social de mercado basados en la libertad de empresa y competencia. De allí que el pacto deba tener como objetivo un crecimiento económico justo y equitativo para todos.

Podríamos comenzar con manifiestos de principios dentro de cada organización, con nuestros compromisos y sumarlos a otros, hasta lograr la concertación nacional.

Un punto inicial debería ser concertar para lograr certeza normativa. La discusión en el sector público es importante, pero también lo es la eficiencia. Que estén en fila para análisis y/o aprobación cerca de 10.000 normas (entre decretos, leyes y resoluciones desde hace varios años) es un inaudito que hay que resolver. Esto genera incertidumbre y no permite pensar en largo plazo. Hay que tener una agenda de prioridades y no discutir y reglamentar todo y al mismo tiempo nada.

### NO BUSCAR MATAR LA GALLINA DE LOS HUEVOS DE ORO QUE LE HA DADO AL PAÍS EL CRECIMIENTO

Es hora de poner atención a cómo vamos a lograr un desarrollo inclusivo en Colombia. Muchos hablan de una política decidida de desarrollo industrial, pero poco se habla de qué quiere decir ello y las implicaciones para el sector público, los empresarios y la sociedad.

Es importante generar normas que estimulen la inversión y estrategias empresariales de largo plazo. La estabilidad jurídica es una variable clave y requiere de concertación sobre los beneficios, sectores y acciones que impulsen el progreso regional. No buscar matar la gallina de los huevos de oro que le ha dado al país el crecimiento que ha tenido.

No percibimos la urgencia de una concertación por el desarrollo inclusivo, de cómo nos podemos poner de acuerdo para dejar de acumular normas y pasar a las acciones, impulsar la libre empresa, trabajar por el interés común con más humildad y generosidad, encontrar el beneficio de la mayoría sobre el interés de pocos, eliminar las fallas del mercado y generar una cancha de juego equilibrada soportada en competitividad y productividad y no en aranceles inconstitucionales.

Es urgente esta concertación. No podemos pretender crear desarrollo ciudadano sin las empresas y tampoco tener empresa sin bienestar ciudadano. Por eso el llamado es a que el Congreso, con Consejo Gremial, entidades no gubernamentales, Cortes y Ejecutivo acuerden un marco de trabajo con responsabilidades específicas y de una vez podamos avanzar en los temas que el país requiere por el bien mayor que es Colombia.



MARÍA CLAUDIA LACOUTURE  
Exministra de CIT  
@mclacouture

## COMENTARIO ECONÓMICO DEL DÍA DE ANIF | SERGIO CLAVIJO - CON LA COLABORACIÓN DE FMI y su visión de Colombia 2019-

El FMI divulgó recientemente su visión macro-fiscal de Colombia a través del conocido reporte de Artículo IV. A diferencia de años anteriores, en esta ocasión se dan claras advertencias de que la sostenibilidad fiscal de Colombia requiere actuar pronto y de forma coordinada entre el Ejecutivo y el Legislativo. Atrás parecen haber quedado las visiones cándidas en que el FMI decía que el problema fiscal se arreglaría mejorando la gestión de la Dian, esperando entonces ganancias hasta de 1,5% del PIB por año (ahora nos habla de solo 0,1% del PIB por año por cuenta de dicha gestión tributaria).

Otra de las preocupaciones del FMI tiene que ver con el lento ritmo de crecimiento económico. Pero, paradójicamente, esa multilateral termina "comprando" la ilusión de la Administración Duque de que la "economía Voodoo" de la Ley de Financiamiento 1943 de 2018 habría de acelerar pronto ese crecimiento del PIB-real hacia 4,5% (+1 punto porcentual-pp). A este respecto cabe señalar que, en los inicios de este año, se está comprobando cuán difícil será siquiera llegar a 3,3% en este 2019. El desempeño del primer trimestre de 2019, a rit-

mos de solo 2,8% anual, estuvo significativamente por debajo de 3,4% anual que pronosticaba Anif con base en sus "indicadores líderes".

### EN PARTICULAR, COLOMBIA REGISTRA UN CRECIMIENTO DE PIB-REAL DEL 2,7%

#### Los correctivos macro-económicos a seguir

Para corregir las fallas macro-económicas, la Administración Duque requiere trabajar en al menos cuatro frentes durante el periodo 2019-2022: i) elevando la precaria relación Recaudos (neto de devoluciones)/PIB desde el actual 14% hacia 16% (aunque el FMI no detalla cómo debería hacerse); ii) recortando el gasto público en al menos 1% del PIB, pero curiosamente las cifras del FMI revelan que ello se haría tumbando el gasto en infraestructura del 1,5% del PIB actual hacia solo un 0,4% del PIB (lo cual implica que no habría gasto adicional aya comprometido en las "vigencias futuras"); iii) impulsando reformas estructurales a nivel personal y en el área de la justicia; y iv) enajenando una porción significativa de activos estatales, pero

aclarando que esos recursos deben ir a inversión y no a gasto operativo-recurrente (nótese que esto último debe resolver problemas contables relacionados con la Regla Fiscal-RF, tal como lo discute dicho documento).

El FMI enfatiza que Colombia ha podido maniobrar, con relativo éxito macro-financiero, el complejo periodo 2015-2018. En efecto, cabe aplaudir nuestro desempeño al compararse con lo ocurrido en el resto de América Latina. Colombia, Chile, Perú y, en menor medida, México han podido mantener crecimientos positivos y mejoras en el frente social.

En particular, Colombia registra un crecimiento del PIB-real de 2,7% en promedio anual durante el último quinquenio (pero ha perdido cerca de 1pp en su crecimiento potencial). También se ha logrado reducir la pobreza monetaria desde 42% hacia 27% de la población total durante la última década. No obstante, durante 2018 se frenaron esos progresos en la lucha contra la pobreza e inclusive se deterioró la concentración del ingreso, alejándose el Gini desde 0,51 hacia 0,52 (trayectoria diferente a la insinuada por el "balance rosa" que nos pintara Santos II).

## Bancos generadores de estrés



PILAR IBÁÑEZ  
Confrecista  
felicidad  
@pilaribanerw

En reciente encuesta realizada a personas de diferentes empresas y sectores, sobre las causas que generan mayor estrés diario, hubo coincidencia en un 80% en dos temas, el tráfico y los bancos, siendo esta segunda, la constante más grande como productora de ansiedad en las personas. Tema que está afectando los resultados de las encuestas de riesgos psicosocial extralaboral en las empresas.

Cuando se indagó sobre las razones por las cuales se genera estrés en la relación con los bancos señalaron, entre otras causas, el acoso de las oficinas de cobranza, la pésima información de servicio al cliente y la falta de educación financiera.

"Los bancos son los primeros en mostrar todos los beneficios cuando ofrecen prestar plata, pero al momento de plantear opciones o ayudar a entender cómo pagar la deuda sin estrés se hacen los locos, convierten los sueños en pesadillas". Al ser este uno de los temas que más infelicidad trae a la gente, se hizo un análisis sobre algunas situaciones a ser tenidas en cuenta por los usuarios y los bancos.

Primero, los bancos utilizan a las oficinas de cobranzas como medios para llamar al cliente que está en mora, el tema es que estas oficinas normalmente son call centers en los que tienen a miles de personas hacinadas, sin ningún tipo de entrenamiento de

servicio al cliente. Tampoco se les entrena en cómo ayudar a las personas a resolver la situación, sino simplemente se aprenden un discurso; tal como si se tratara de robots que, una y otra vez repiten lo mismo sin entender ni interesarse por qué es lo que sucede con la persona, aparte de llamarla 30 veces. Esto se constituye en acoso, razón por la cual, además, los clientes terminan maltratando a sus interlocutores debido al desespero. Esto produce también mucho estrés en las personas encargadas de hacer las llamadas y lo rebotan con otro cliente, generando un círculo vicioso sin salida. Por esta razón, los call centers tienen el porcentaje de rotación más alto en las empresas.

Si usted es miembro de la junta directiva de un call center con esta dinámica, le recomiendo aprender buenas prácticas; ya hay otros que están haciendo una muy buena labor con sus empleados para que sean felices y que se pueda desarrollar una gestión de excelencia con el cliente, sin aumentar el estrés que puede producir de por sí la deuda. Ejemplo de ello *Contento BPS*.

Segundo, el sistema bancario de hoy no está diseñado para los independientes y, menos, para la nueva generación de emprendedores. Si comprendieran cómo funcionan, entenderían que este tipo de sectores, si podemos llamarlo así, no obtiene los mismos

ingresos mes a mes, sino que al ser proveedores por medio de consultorías, servicios o productos, los clientes a veces pagan sus cuentas a 30, 60, 90 y hasta 120 días. Adicional a ello, no se tiene un contrato fijo con un cliente, así que es muy relativo el ingreso que tendrán al mes. Sin importar esta situación, los bancos siguen exigiendo que paguen sus deudas mes a mes sin entender la dinámica.

Hoy esta es una situación muy difícil y que genera mucho estrés en los independientes y emprendedores, pero que es un problema que se va a incrementar con el tiempo teniendo en cuenta que vienen dos generaciones: millenials y centennials, muchos de los cuales probablemente serán independientes y emprendedores, y debido a lo que hoy viven no utilizarán el sistema financiero tradicional hoy conocido.

En la medida en que cada industria siga jalando para su lado y no se trabaje en equipo pensando en las necesidades del usuario y en la salud de la gente, seguiremos teniendo altos niveles de estrés, que tarde o temprano generarán enfermedades más graves y un final no muy feliz.

Este es un llamado a la atención, comprensión de la situación, y al desarrollo y aplicación de buenas prácticas para priorizar la preocupación por la felicidad del ser humano en sus organizaciones.



CARLOS CAMELO

2022

## PIB OBSERVADO VS. ALI VS. ISE

(Variación % anual, marzo de 2019)



Fuente: cálculos Anif con base en Dane

Gráfico: LR-GR

Anif considera que el FMI ha debido puntualizar que los colchones que existían en materia de utilización crediticia local e internacional ya se han venido agotando durante 2015-2019. Esto nos deja entonces un preocupante balance en materia de déficits gemelos externo-fiscal para el horizonte 2019-2022, como lo veremos a continuación.

## Desafíos en el frente externo

En el frente externo, Colombia ha sido incapaz de virar hacia una economía más diver-

sificada que le permita contener el deterioro de la cuenta externa, concentrando todavía 70% de sus ingresos en commodities. Ante la falta de profundidad exportadora (tan solo 16% del PIB), Colombia estará arrojando déficits externos elevados, cercanos a 4% del PIB durante el periodo 2018-2020.

Este deterioro en las cuentas externas no es atribuible tanto al deterioro en los términos de intercambio, como a la persistencia del elevado Costo Colombia (costos laborales,

energéticos y de transporte). De hecho, el precio del petróleo Brent ha estado bordeando aceptables niveles de US\$70/barril durante este periodo 2018-2019.

Tal vez la única buena noticia en el frente externo es que, al mantenerse un sistema de flotación cambiaria bastante limpio en años recientes, la relación peso-dólar hoy luce cercana a la de Paridad de Poder Adquisitivo (PPA).

Ello se refleja en correcciones de 30 puntos reales frente a una amplia canasta de monedas durante 2014-2019 (mayo). En particular, hemos tenido devaluaciones que promedian un 12% nominal en el corrido de 2019 (llevándonos recientemente a los \$3.300 por dólar).

De esta manera, Colombia (por fin) está superando la grave Enfermedad Holandesa (que gobiernos anteriores substituyeron al denominarla "un mero resfriado"). Esta PPA debería reflejarse en mayor sustitución de importaciones y promoción de exportaciones, para así entrar a corregir un déficit comercial que supera hoy 2% del PIB (vs. el superávit temporal del 1% del PIB que se tuvo en 2009-2013).

Lea completo en la web

@

## CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ @liderazgomr

La gente que quiere leche no se puede sentar en una potrero a esperar a que le llegue una vaca.

Curtis Grant

## "This time is different"

Howard Marks es una leyenda en Wall Street. Este genio de las finanzas, cofundador de la firma *Oaktree Capital*, un fondo de inversión Global con activos superiores a US\$120.000 millones, les envió un memo muy interesante a sus clientes hace un par de días. En ese memorando Marks les recuerda a los lectores que no hay frase más peligrosa en las finanzas que el famoso "This Time Is Different" (Esta vez es diferente).

La génesis del escrito de Marks es el hecho de que se están comenzado a oír muchas voces en las mesas de dinero de Wall Street argumentando cosas que suenan ilógicas. Marks toca, entre otros, los siguientes puntos: (1) que no tiene por qué haber una recesión en el futuro cercano en EE.UU., a pesar de que ya estamos a un mes de evidenciar la expansión económica más larga de la historia; (2) que algunos están argumentando que la continuidad del proceso de imprimir dinero puede llevar a una prosperidad eterna; (3) que el déficit fiscal ya no tiene por qué ser un



ALBERTO J. BERNAL-LEÓN  
Jefe de estrategia global, XP Investments  
@albertobernalle

problema; (4) que se puede tener crecimiento sin inflación; (5) que las tasas de interés pueden seguir bajas por siempre; y (6) que las acciones pueden seguir apreciándose así las empresas no ganen dinero.

El punto principal de Marks es que lo artificial en algún momento va a dejar de funcionar, y, por lo tanto, existe un riesgo latente de que esta fiesta termine mal. Comparto muchas de las preocupaciones de

Marks, principalmente porque yo NO he logrado compaginar la pasividad de los mercados con los violentos brotes de proteccionismo que se están sintiendo alrededor del mundo.

Me parece muy extraño que el mercado siga subiendo y subiendo a pesar de que estamos en frente de la eventualidad que se inicie una mega guerra comercial entre EE. UU. y China. ¿Acaso será lógico pensar que los chinos no van a hacer nada para defender a *Huawei*? ¿Será lógico pensar que los chinos no van a tratar de destruir a *Apple* si EE. UU. afecta los intereses de la mayor compañía de telecomunicaciones de China?

## OTRA CUESTIÓN DIFÍCIL DE ENTENDER ES LA PASIVIDAD DE MUCHOS HOY EN DÍA PARA CON EL DÉFICIT FISCAL

Algunos analistas en el mercado argumentan que no importa lo que pase con la guerra comercial porque el bombero de siempre, la *Reserva Federal*, estará dispuesto a apagar el incendio. ¿Pero será lógico pensar que las políticas de la *Reserva Federal* pueden ser lo suficientemente efectivas como para contrarrestar los problemas atados a la destrucción de las cadenas de producción mundiales? Además, seamos lógicos, la impresión de dinero es como regalarle flores al novio o a la novia. La primera vez funciona muy bien, pero el ramo de rosas número 70 no genera emoción, sino más bien desconfianza de que quizás el personaje se "hubiera portado mal".

Otra cuestión difícil de entender es la pasividad de muchos hoy en día para con el déficit fiscal. ¿Desde cuándo dejó de ser importante la estabilidad fiscal? ¿Ya no importa incrementar incesantemente la deuda pública? Por último, es apenas lógico que las empresas de tecnología generen pérdidas durante sus inicios. ¿Pero será lógico invertir en empresas que ni siquiera tienen un plan en el tiempo sobre cómo van a ganar dinero?

Marks termina su escrito reseñando una columna que había escrito Anise Wallace el 11 de octubre de 1987 en el *NYT* recordándole a los lectores el peligro de creerse el famoso "This Time Is Different". Una semana después de la publicación de ese escrito Wall Street perdió el 22% de su valor en un solo día. Nunca sobra poner las cosas en perspectiva...

## TRIBUNA EMPRESARIAL

## Importancia del salario emocional



DIEGO FORERO  
Country manager de Pfizer

La evolución es un imperativo en el mundo empresarial. Por eso desde Pfizer, empresa líder en la industria farmacéutica trabajamos

constantemente para lograr avances innovadores que cambien la vida de los pacientes y que aporten a su calidad de vida. Y este propósito de bienestar inicia con nuestro equipo de trabajo. Por eso dedicamos importantes esfuerzos y recursos para promover ambientes laborales inclusivos, innovadores y estimulantes, que motiven a construir, crear e inspirar a nuestros colegas.

Las compañías han entendido cada vez más que el capital más importante que tienen son las personas. Por eso la forma como se ha concebido el trabajo actualmente dista de una concepción tradicional, y se ha adaptado cada vez más a sus intereses y necesidades. El bienestar laboral ya no se evalúa únicamente en términos salariales, aunque la remuneración sea uno de los atractivos para atraer y retener el talento, la búsqueda de nuevas maneras de mantener un equilibrio en-

tre la vida personal y profesional constituyen un elemento fundamental para la toma de decisiones sobre sus carreras profesionales.

## ESTA INICIATIVA AYUDA A GENERAR SENTIDO DE PERTENENCIA

La idea de pensar en un salario emocional como el mecanismo para crear unas condiciones que apunten directamente a aumentar los niveles de felicidad de los empleados es ir más allá de lo que legalmente le corresponde a las empresas, y generar iniciativas que, al final del día, tienen un impacto en la vida de su gente, pues les permite tener mayor flexibilidad temporal y espacial, buscar igualdad de oportunidades, ampliar beneficios para sus familias o apoyar su proceso de desarrollo. Desde nuestra experiencia en Pfizer, estas iniciativas que benefician el día a día de las personas y que tienen una gran influencia en su estado de ánimo, son necesarias para lograr un mejor desempeño.

Desde la mirada de los empleados, esta iniciativa ayuda a generar sentido de pertenencia y apropiación por los objetivos del negocio, lo que los con-

vierte en aliados clave, pues de su compromiso dependerán nuestros resultados. Con la llegada de nuevas generaciones al entorno laboral, las empresas se enfrentan al reto de seguir siendo atractivas y poder no solo conseguir el talento con los conocimientos apropiados, sino también de entender y promover ambientes seguros e incluyentes, con una perspectiva que sea compatible con la visión y valores de la empresa. En mi opinión, la alineación con el propósito y valores de la empresa, las posibilidades de crecimiento personal y profesional, la compensación y el equilibrio de vida personal/laboral, constituyen cuatro elementos clave para decidir su camino profesional.

En Pfizer llevamos más de 65 años en Colombia, en los cuales hemos crecido no solo por el talento, sino por la diversidad de perfiles que nos han acompañado durante estos años, y que nos han permitido ser reconocidos como una empresa innovadora, dinámica y aliada de sus empleados. Nos orgullece que las personas sean valoradas por su trabajo, experiencia y potencial, sin diferenciarlas por razones de género, raza, edad, origen, creencias, identidad o preferencias sexuales.

Lea completo en la web