

## ¿Hacia una nueva globalización?

En las últimas deliberaciones del *Foro Económico Mundial (FEM)* quedó claro que la economía mundial está experimentando una transformación fundamental, con nuevos escenarios de globalización desprendidos de los efectos de la pandemia, la crisis climática, la reconfiguración de las cadenas globales de valor, la evolución tecnológica, el conflicto bélico en Europa y los realineamientos geopolíticos.

La sensación general es que estamos en un punto de inflexión, de volatilidad e incertidumbre, frente a desafíos en rápida evolución, anidados en problemas globales latentes como el aumento de las desigualdades y la necesidad de adaptar las sociedades a una inevitable transición digital y ecológica.



MARÍA CLAUDIA LACOUTURE  
Exministra de CTE  
emclacoutu

Los economistas jefes del *FEM* pronostican una nueva fase de alta polarización, fragmentación entre los mercados de bienes, tecnología y

trabajo, y plantean cuatro escenarios de globalización para 2027.

El primero de ellos es la "Globalización 5.0", con una mayor integración socioeconómica y tecnológica y el fortalecimiento de alianzas regionales y globales, recuperación y diversificación de las cadenas de suministro, alta movilidad laboral y de datos, así como la proliferación de innovación en bienes y servicios. Sugiere el reconocimiento de la prosperidad compartida, con marcada tendencia a alejarse de la globalización del pasado. En este escenario las cadenas de suministro serían más resistentes y politizadas y las empresas multinacionales más cautelosas.

### LOS ECONOMISTAS JEFES DEL FEM PRONOSTICAN UNA NUEVA FASE DE ALTA POLARIZACIÓN

El segundo escenario son las "Redes analógicas", en el cual la integración física se fortalece con la reanudación del comercio de bienes, especialmente productos estratégicos como alimentos, energía y metales, con una fragmentación de la tecnología a través de las fronteras. Como resultado de los impactos geopolíticos, económicos y de salud de la primera parte de la década, muchos gobiernos reconocerían los beneficios de la cooperación para garantizar que sus poblaciones tengan acceso asequible a alimentos, combustible y otros bienes. Sin embargo, a medida que se intensifique la carrera tecnológica entre los principales centros de poder, algunos gobiernos querrán ejercer mayor control.

El tercer escenario es el "Dominio digital" que implica restricciones a la importación, los subsidios y la competencia por alimentos, energía y los otros productos básicos, con fabricación muy localizada y los componentes de la cadena de valor determinados por alianzas y rivalidades políticas. La retórica proteccionista aumentaría, mientras las plataformas tecnológicas y los servicios en línea se multiplicarían.

Un "Mundo autárquico" es el último escenario, en el que la pandemia mundial y el conflicto geopolítico habrán tenido consecuencias de largo alcance y los líderes estarían bajo presión. Muchos impondrían restricciones al comercio con menores flujos transfronterizos de capital e inversión, con cadenas de valor menos intensivas y altamente localizadas o regionalizadas. Los países buscarían un mayor control sobre la información, la tecnología y el conocimiento. La censura y la vigilancia de Internet se extenderían dentro de las economías y la desinformación aumentaría.

¿Cuál de esos escenarios se impondrá? ¿Estamos preparados para dar el viraje y aprovechar las oportunidades que se abren en cualquier de los escenarios? Esas y otras son las preguntas que tenemos que comenzar a responder.

## Las reservas petroleras: ¿aritmética



SERGIO CLAUDIO  
Prof. Universidad de los Andes  
scclaudio@uniandes.edu.co

En mayo de 2022, *Ecopetrol* divulgó su reporte de desempeños recientes. Allí mostró cifras con resultados financieros magníficos gracias al repunte de precios internacionales derivados del conflicto Ucrania-Rusia. Y, además, se mencionó que *Ecopetrol* venía compartiéndolos con sus accionistas al haberse aprobado un "dividend-yield" de 10% frente a un histórico de 4%-6%. El principal beneficiado es el gobierno central con su propiedad accionaria de 88%.

Pero también se dio a entender que Colombia empezaba a superar sus problemas estructurales al ampliar de 6,3 a 7,6 años las reservas probadas del país, lo cual, como veremos, no es tan así.

Como es sabido, esta última variable de reservas probadas es una de las más monitoreadas entre los analistas a nivel global, pues allí se refleja, en últimas, el valor de los activos de la empresa y su flujo de recursos descontables en el tiempo. Las reservas probadas vienen determinadas, fundamentalmente, por los pozos existen-

tes, los casos exitosos recientes en exploración (como 1 en cada 10) y el precio de largo plazo del petróleo (el cual indica el costo viable de extraer dicho petróleo). A menor costo de extracción (bordeando unos US\$10/barril en las economías petroleras más eficientes) y mayor precio de petróleo de largo plazo, dichas reservas probadas se elevan y con ello el valor de la empresa. De allí la importancia de monitorear con cuidado estas variables petroleras fundamentales.

### EL SUPUESTO AUGE DE EXPLORACIÓN OFF-SHORE NO DIO RESULTADOS

Por ejemplo, el precio de petróleo de largo plazo se ha ido elevando de US\$65/barril Brent hacia los US\$75 por cuenta de las dificultades de transición energética, ahora agravados con el conflicto Ucrania-Rusia. Y el stock de las reservas probadas de Colombia se ha elevado de unos 1.700 millones de barriles hacia los 2.000 durante 2017-2021, según el reporte de *Ecopetrol*.

Sin embargo, nos aparece una "aritmética desagradable" que imaginamos la Junta Di-

rectiva de *Ecopetrol* debió examinar con cuidado al encontrar una seria inconsistencia con el hecho de que ese valor de reservas probadas actual resulta igual al valor observado en 2015. Esto implicaba que, en ese 2015, se reportaba un ritmo de extracción anual de unos 364 millones de barriles año, equivalentes a tener Colombia tan solo 5,5 años de reservas probadas. Entonces la inconsistencia resulta de afirmar que hoy, con esos mismos 2.000 millones de barriles de reservas, se tienen 7,6 años de reservas, mientras que en 2015 se tenían "solo 5,5 años", como si el país hubiera mejorado en 2,1 años sus existencias de reservas probadas.

Obviamente "el truco" está en no revelar que ello solo es posible gracias al menor ritmo de extracción de dichas reservas petroleras, ahora a ritmos de 720.000 barriles/día frente a los 996.000 que se sacaban en 2015. Pero el haber reducido el ritmo de extracción, en -28%, lo que nos está diciendo es que el potencial exportador petrolero de Colombia se ha reducido en dicho guarismo debido al mayor consumo local y a la crisis de hallazgos significativos en que se encuentra el país. Esto último es reflejo de una compleja geología poco ex-

## Elección por miedo



PILAR IBÁÑEZ  
Consultora  
bienestar  
organizacional  
@pilaribanez

De acuerdo a estudios científicos las emociones impactan procesos cognitivos, como lo es la toma de decisiones. Hoy no hay un mejor ejemplo que las elecciones para demostrar este hallazgo. En un estudio realizado en 2011 por los investigadores Tamir y Mass se señaló que el proceso de autorregulación de las emociones puede verse afectado por factores sociales y culturales, ya que, según las creencias, la educación y la priorización o valoración de las emociones, el escenario puede ser diferente para cada persona. En este sentido la cultura en la que se encuentran las personas afecta sus emociones y por ende los procesos de elección. De acuerdo con Zárate y Matviuk (2010) la cultura colombiana manifiesta tres emociones de forma evidente: la rabia, la alegría y el miedo. La rabia es percibida como agresividad, la alegría como una forma de promover la resiliencia, es decir, salir rápidamente de situaciones o altibajos emocionales. Pero también el miedo, según Zuleta & Alvarez (2018), ha sido culturalmente la emoción que mueve los discursos políticos para conseguir que las personas tomen decisiones concretas.

Por esta razón, cada conversación que se escucha en cafés, en medios de comunicación, en redes sociales, muestra una tendencia a elegir no por convic-

ción sino por miedo. El miedo a lo desconocido, o a un futuro incierto, hace que el proceso de toma de la decisión sea vea nublado. ¿Por qué sucede esto? Depende mucho de cada emoción, pero en el caso del miedo tiene que ver mucho con la sensación de control y supervivencia. Lo explicaré a continuación utilizando la famosa pirámide de Maslow. Si una persona siente que su decisión puede impactar en su economía, y por ende en la posibilidad de satisfacer sus necesidades básicas como comer, dormir, seguridad, recursos, empleo, salud, etc. su decisión va a estar viciada de una buena cantidad de variables que hoy impactan directamente su vida.

¿Qué hacer al respecto? El miedo como cualquier otra emoción básica tienen una estrategia de regulación. Lo primero y más importante es hacer consciencia de que la decisión que se está tomando está basada en el miedo, sin consciencia en la emoción es como tratar de convencer a alguien que es adicto a algo, pero la persona no cree que esto sea verdad. Esto me lleva a reflexionar sobre si los colombianos seremos adictos a ciertas emociones y necesitamos una intervención para generar cambios internos y externos. Puede ser.

Después de hacer consciencia de la emoción que se está sintiendo y que está impactando en

el proceso de toma de la decisión, se puede analizar qué estrategia de regulación emocional es la que se adecua más a las necesidades y situación. Existen cientos de estrategias de regulación emocional, pero para este caso concreto nombraré solo algunas de ellas.

Primero, está la evaluación de la situación. Esta estrategia de regulación emocional fomenta ver la situación desde diferentes perspectivas para ver opciones, y no quedarse solo en el problema. Cuando dicha evaluación es positiva significa que la persona tuvo la capacidad de sacar lo mejor de la situación y por ende de la experiencia.

Segundo, de acuerdo con el científico Gross, una buena estrategia de regulación emocional es ser proactivo a la hora de elegir experiencias afectivas, esto ayudará a evitar tener que vivir experiencias que lleven a la reactividad.

Tercero, la respiración como una forma de oxigenar el cerebro. En reiteradas ocasiones he mencionado la herramienta del mindfulness como una estrategia de regulación, de autoconocimiento y autogestión.

Ojalá todos los seres humanos en la Tierra empezáramos por identificar las emociones y regularlas, esto ayudaría a tomar mejores decisiones en cuanto al tipo de vida, gobierno o futuro que queremos.

## desagradable?

## RESERVAS PROBADAS DE PETRÓLEO EN COLOMBIA

	Barriles (Stock, Mills.)	Años Remanentes	Extracción Año/Mills.	Extracción Día
● 2015	2.000	5,5	364	996.264
● 2016	1.700	5,1	333	913.242
● 2017	1.800	5,7	316	865.177
● 2018	1.900	6,2	306	839.593
● 2019	2.000	6,3	317	869.754
● 2020	1.800	6,3	286	782.779
● 2021	2.000	7,6	263	720.981

Fuente: Cálculos propios con base en Ecopetrol

Gráfico: LR-IF

plorada y a los altos costos de hacerlo.

En efecto, el cuadro adjunto ilustra cómo, sin mayores alteraciones en el stock de reservas probadas (entre 1.800 a 2.000 millones de barriles, un +11%), los años de reservas si cambian marcadamente (de 5,5 a 7,6 años, un +38%). Esto gracias al truco de usar el ritmo de extracción como variable de ajuste (al reducirlo de 996.000 a los 720.000 actuales, ese -28% antes mencionado). Como es obvio, se tiene el corolario de que, si se hubiera mantenido el ritmo de extracción histórico inalterado, en-

tonces en realidad los años de reservas de Colombia son actualmente de 5,5 años (igual que en el 2015) y no de 7,6 años como ilusoriamente lo dan a entender los reportes de Ecopetrol.

Para elevar efectivamente los años de reservas petroleras de Colombia, se requiere más exploración y mayor éxito en dicha tarea. En el caso de Ecopetrol (responsable por cerca de 75% de la oferta petrolera en Colombia), se tiene que la inversión anual ha fluctuado entre unos US\$5.500 millones en ciclos de altos precios y unos US\$3.500 millones en años de

bajos precios internacionales. De forma similar, la tasa de recobro (extracción menos nuevos hallazgos) supera 120% como en 2021, pero en años de dificultades ha caído a 90% como en 2017.

El gran problema de Ecopetrol es su condición de "vaca lechera-fiscal", dejando como remanente recursos de inversión insuficientes en función de las necesidades fiscales del gobierno central (su propietario en 88%). La sísmica exploratoria ha venido decayendo de forma muy preocupante, al reducirse del rango 100-130 pozos durante 2010-2014 a solo unos 20-50 durante los difíciles años de 2015-2021. Se estima que en este 2022 podrían llegarse a unos 60 pozos, la mitad de lo requerido para regresar a los ritmos de extracción cercanos a los 900.000 barriles día. El supuesto auge de exploración off-shore nunca dio los resultados esperados y el espinoso tema ambiental del fraccionamiento hidráulico enfrentará serios obstáculos. Bajo una administración como la de Petro, pues este es su objetivo explícito, todo el sector minero-energético colapsará y con ello los ingresos regionales y se catapultarán los costos energéticos y la inflación. ¿Es eso lo que queremos?



## CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ @liderescom

La vida es simple, pero insistimos en hacerla complicada.

Confucio

## Latinoamérica decrepita

No sorprende el titular de esta semana '¿Por qué América Latina quedó por fuera de las discusiones de Davos?'. Un colega académico de Boston, Abraham Lowenthal, miembro de uno de los importantes thinktanks de estudios regionales, cuando hablaba con él hacia finales de la primera década de los 2000 sobre la pobre evolución latinoamericana desde los años 50, llegaba a esta conclusión: no hay sorpresas, en la región gustan de los subsidios más que del trabajo, nos son muy analíticos al tomar decisiones y además son más pasionales que racionales. Eso, sin referirse a los temas de crimen, violencia, ciudades inseguras y tráfico de drogas.

Mucho de este análisis por parte de un experto en Latinoamérica debería alertarnos sobre las decisiones que tomamos. En un estudio sobre la situación en la primera década de este siglo, año 2006 era su publicación, decía que Chile era una excepción latinoamericana, y que el grupo de países andinos estaba tomando decisiones que destruirían su futuro. Lo mismo anotaba sobre



DIEGO GÓMEZ  
PhD, Profesor EIA,  
Director Ecsim

Argentina y Brasil en ese momento. 15 años después, es claro que no se equivocó en lo que se refería a los países andinos, ni en el deterioro de Argentina y las vicisitudes y bajo crecimiento de Brasil. Pero la sorpresa enorme es lo que ha ocurrido con Chile. ¿Por qué tomamos tan malas decisiones los latinoamericanos?

Desde la racionalidad no es explicable que en Perú se elija un presidente que en los debates mostraba niveles de incapacidad absoluta en los temas claves de gobierno como economía, instituciones democráticas y políticas de salud. Mientras que Chile hacia lo mismo unos meses después con similares alertas sobre el candidato que elegían.

## LA RAZÓN DE NUESTRO SUBDESARROLLO LA DEBEMOS BUSCAR EN LA FORMA EN QUE TOMAMOS DECISIONES

Colombia está en el mismo camino: los jóvenes y los votantes dicen no a la corrupción y en las encuestas favorecen el candidato acompañado de los perros corruptos, y no importan las imágenes del candidato recibiendo dinero en bolsas ni de sus cómplices encausados por la fiscalía ni las noticias de miembros de la campaña con dólares o millones de pesos en efectivo en maletas furtivas. Dicen que un presidente debe tener conocimientos del funcionamiento de la economía, pero favorecen a quien propone medidas que destruyen la economía y el bienestar social. Dicen buscar gobernantes con experiencia y favorecen al peor alcalde de Bogotá en décadas. ¿Por qué somos tan incapaces de tomar buenas decisiones, o por lo menos coherentes? La explicación tristemente está en la irracionalidad que describía el amigo académico, preferimos a quien nos ofrezca subsidios y sea el vehículo que exprese nuestros odios, ...es la decrepitud del voto como instrumento de venganza y resentimiento.

"No todos somos así y en Colombia somos el polo opuesto de Venezuela o Argentina", le anotaba a en esos años en una visita que hizo Medellín y luego de que se reuniera con varios empresarios. Pero como vemos, los años pasan y las nuevas generaciones desafortunadamente se están plegando más a los desaciertos regionales que a los pocos ejemplos de sensatez. La esperanza es el voto racional, pero ese parece por las encuestas que solo se da acompañado de años y malas experiencias.

La razón de nuestro subdesarrollo la debemos buscar es en la forma en que tomamos las decisiones como sociedad, no en las disculpas seculares de que somos explotados y desplazados a la periferia. Esto lo debemos acompañar de unos datos que son preocupantes.

lea.com/jero en web

## TRIBUNA EMPRESARIAL

## Avancemos en la competitividad



CARLOS ZENTENO  
Presidente de  
Claro Colombia

Como integrante de esta gran empresa, uno de mis retos personales es poder entregar las herramientas necesarias para

construir un ecosistema digital que permita el crecimiento de todo un país.

El rol del sector empresarial en la transformación digital de un territorio es crucial ya que las empresas somos las llamadas a invertir, innovar, generar nuevos conocimientos y promocionar el potencial de la tecnología como un habilitador para que se den nuevos modelos de negocio.

Hablar de transformación digital conlleva a abordar la aplicación de capacidades y herramientas digitales a procesos y productos que brindan un valor agregado a las demandas de la sociedad, para crear nuevas oportunidades y un incremento eficiente de la competitividad. Este hecho, más allá de significar un adelanto particular para las empresas que se han montado a este barco, es una ganancia colectiva, no solo para el tejido empresarial, sino para todo un país

que le ha apostado al sector TIC como impulsador de la producción nacional.

Aunque aún con muchos retos por superar, Colombia ya empieza a disfrutar las ventajas de un ecosistema de negocios impulsado por la transformación digital.

## SEGUIREMOS INCENTIVANDO ESTAS INVERSIONES Y ESFUERZOS

Así, con este reto identificado, en el marco del evento Claro Tech Summit, anunciamos la inversión de US\$150 millones para el desarrollo de un portafolio de soluciones digitales en beneficio de los procesos de crecimiento y transformación digital de Pyme y grandes empresas del país. Este paquete incluye herramientas de ciberseguridad, Claro Cloud, IoT, big data, ciberseguridad Inteligencia Artificial, entre otras.

Estas grandes noticias se suman a los más de US\$15.000 millones que se han invertido en los últimos 20 años de operación de Claro en Colombia. La apuesta por el país es clara y la hemos materializado con proyectos e iniciativas que van más allá de brindar servicios

móviles, internet, televisión y telefonía fija.

Nuestra visión de negocio está enfocada en romper barreras, de conectividad, de desigualdad a través de la tecnología, de competitividad y de productividad. Este es el legado que queremos seguir trabajando en el país.

Somos conscientes del gran potencial y proyección de Colombia en el mercado digital, por eso es de vital importancia que la transformación digital se fortalezca como un asunto de la agenda nacional con una visión de ejecución común y esfuerzos desde todos los frentes.

Seguiremos incentivando estas inversiones y esfuerzos mancomunados para lograr consolidar una estructura productiva nacional que le siga el ritmo de crecimiento a las dinámicas de digitalización que se están desarrollando en el mundo, siempre abiertos a trabajar con empresas en procesos de cocreación para así cumplir con las demandas y necesidades propias de los mercados.

Siendo Colombia un líder regional, sería para nosotros un desatino dejar que el país quede relegado ante una realidad inminente que no tiene vuelta atrás.