

Castillos de arena en peligro

Cartagena es la puerta del turismo internacional para Colombia y buena parte de su población depende de esta industria, por lo que a la hora de decidir por dónde empezar la recuperación del sector tenemos que pensar en ella.

En Cartagena deben confluír rápido todos los factores de ayuda económica, facilidades financieras, medidas sanitarias, programas de asistencia social, de formalización y de emprendimiento, cooperación internacional, nuevos proyectos y un orden institucional que facilite las acciones.



MARÍA CLAUDIA LACOUTURE

Exministra de CIT
@mclacouture

Mientras no haya vuelos la crisis empeora. Urge entonces mucha ayuda económica, actividad preventiva, manejo adecuado y que el regreso a la normalidad sea inteligente y seguro, con protocolos serios, entendibles y cumplibles. Las secuelas que dejará la pandemia tardarán en desvanecerse, por lo que si no se comienza a generar confianza desde ya

será muy difícil la recuperación.

Después del covid-19 los turistas buscarán sus vacaciones dentro de sus países, con una tímida tendencia a explorar posibilidades en el exterior a partir del próximo año. La elección del destino dependerá de cómo se haya sorteado la crisis, de los protocolos sanitarios adoptados en los aeropuertos, en los hoteles, en los puntos de afluencia y de la actitud de las personas frente a la situación.

Lo urgente no deja pensar en lo importante y eso pensé después de hablar con empresarios y operadores turísticos de Cartagena. En general, coinciden en que la situación es crítica, que han tomado medidas muy drásticas de austeridad, recortes, reducciones consensuadas de salarios, ayudas a empleados y, en lo posible, evitar despidos.

SE ESTÁ A TIEMPO DE GENERAR ACCIONES QUE PERMITAN SALVAR LA JOYA DE LA CORONA

Ante la incertidumbre, los empresarios agradecen la voluntad del *Gobierno Nacional* y la actitud preventiva de la administración local, aunque consideran que las medidas decretadas hasta hoy terminan siendo insuficientes frente a la gravedad de la situación.

Es el momento de darle a este sector un tratamiento diferencial teniendo en cuenta que será el último en reactivarse. Y como parte de la solución surgen muchas propuestas, como eliminar la tasa de energía, desembolsar subsidios especiales para pagar salarios, pasar la prima de junio a diciembre y diferir la de diciembre, eliminar el IVA para el alojamiento de los nacionales, apoyo en la transformación tecnológica y poner en marcha protocolos de bioseguridad racionales.

Adicionalmente, es urgente dar prioridad a las medidas sanitarias, sumándole una intervención urgente al caos en los barrios populares, pues su condición de pobreza, hacinamiento e impotencia los saca de sus casas y los expone, lo que puede crear una situación de impacto nacional con repercusiones mediáticas internacionales. Y eso sería desastroso para todos.

Según *Invest in Cartagena*, 76% de los inversionistas instalados en la región tenían planes de expansión, ampliación o reinversión, de los cuales 43% está en stand-by y dependerá del manejo de esta emergencia para seguir su curso, un 19% mantiene sus planes de inversión y un 14% los canceló por completo.

La situación es compleja, pero se está a tiempo de generar acciones que permitan salvar la joya de la corona y a la vez trabajar en todos los frentes y en todas las regiones. Si no salvamos la punta de lanza del turismo nacional será muy difícil recuperar los castillos y tendremos solo castillos de arena.

Arqueología fiscal del FMI: ¿Re-



SERGIO CLAVIJO
Prof. Universidad de los Andes
sclavijo@uniandes.edu.co

A finales de abril de 2020, se publicó el reporte de Artículo IV del FMI sobre Colombia. El staff del FMI tuvo que trabajar fuertemente para involucrar durante marzo-abril los nuevos escenarios de perspectivas macro-económicas de Colombia. Estos se vieron alterados profundamente debido a la aparición de la pandemia global covid-19.

Aunque el FMI hizo un buen análisis sobre el crecimiento del PIB-real que venía mostrando Colombia durante 2017-2019, la verdad es que nos han quedado varias dudas conceptuales y metodológicas sobre lo allí expuesto.

A nivel conceptual, poco profundizó el FMI sobre la problemática estructural del sector productivo de Colombia y su falta de competitividad. Este tema es fundamental para diagnosticar las serias dificultades de rebote económico que enfrentará el país por cuenta de su elevada dependencia de commodities minero-energéticos. Ya no se trata únicamente del duro golpe exportador que recibiremos dada la nue-

va trayectoria del precio del petróleo, más cercana de los US\$30-40 barril/Brent que de los US\$60. También estaremos enfrentando desplome del precio del carbón y postración del turismo y de las exportaciones de flores debido al aislamiento social resultante de la pandemia. Luego, no es para nada clara la conclusión de que la inversión extranjera continuará financiando dos terceras partes del déficit externo que el propio FMI proyecta en 4% del PIB y de forma sostenida durante 2020-2025.

SIN INFRAESTRUCTURA PÚBLICA SERÁ IMPOSIBLE TENER CRECIMIENTO

Otro elemento conceptual sobre el cual poco elaboró el FMI es el supuesto aporte económico de los inmigrantes de Venezuela. Yo considero que Colombia se ha comportado de manera ejemplar acogiendo a cerca de 1,5 millones de ellos durante 2017-2020. Eso es lo correcto de hacer por razones de índole humanitaria, pero no tanto por razones de conveniencia económica para Colombia.

Esos inmigrantes han generado no menos de 0,5% del PIB

de mayor gasto para Colombia y, de hecho, esa fue la justificación para la "cláusula de escape" invocada en la aplicación de la Regla Fiscal en 2019. Es claro que, dada la sobreoferta laboral que enfrenta Colombia, estos inmigrantes poco calificados resultan siendo una carga económica. Bienvenidos ellos, pero por razones de índole humanitaria. De esta manera, Colombia le está devolviéndole a Venezuela la gran acogida que ellos le habían dado a unos 2 millones de los nuestros cinco décadas atrás.

Y, a nivel metodológico, nuestras dudas tienen que ver con la "arqueología fiscal" y la re-escritura de la historia fiscal del país. Resulta que en las "nuevas cuentas fiscales de Colombia" del FMI aparece como si el déficit del gobierno central hubiera sido de 4,8% del PIB en 2018, en vez de 2,9% que había reportado el propio FMI en su Art. IV de abril del 2019. El FMI decidió añadirle al año 2018 (y no al año 2019) +1,9% del PIB de gasto público de cuentas atrasadas de salud, fallos judiciales y subsidios energéticos, ver gráfico adjunto. Esta decisión escondió bajo el tapete histórico ese mayor gasto y, además, concluyó de forma olímpica que se había

Marcas y redes: nuevas actitudes



NÚRIA VILANOVA
Fundadora de ATREVIA
@nuriavilanova

El confinamiento ha cambiado nuestra forma de comunicarnos: las conversaciones en redes sociales han crecido un 50% y pasamos más tiempo en ellas. No será el mejor momento para hacer negocios en las redes, pero es una ocasión única para crear marca, construir reputación y llegar a públicos que en otro contexto no estarían tan presentes.

Ahora bien, no hay que improvisar. Se necesita una estrategia que identifique demandas, valores y actitudes, porque los errores en redes se pagan caros. Como afirma *Mar Camps*, directora del Área Digital de *ATREVIA*, debemos tener en cuenta que "las redes son encuentros entre amigos y las empresas somos las invitadas. No podemos hablar solo de nosotros. Hay que interesarse por el resto de los invitados".

Al mismo tiempo, las marcas debemos tener nuestro ADN, que nos diferencia y nos haga reconocibles en diferentes entornos. Debemos conocernos y saber qué podemos transmitir y aportar. Ese es el primer paso. El siguiente es escuchar activamente. Las redes son muy volátiles. Por ejemplo, el uso de la palabra "gracias" se triplicó al comienzo del confinamiento, pero ahora "crisis" o "ansiedad" ganan terreno.

Después, conocer cuáles son los valores en alza en un escenario tan complejo. Me referiré a

aquellos que conviene transmitir y asociar con nuestra marca. En primer lugar, positividad y empatía, para generar buenas vibraciones, pero sin olvidar la gravedad de la crisis. La clave de humor de los de los primeros días ha dado paso mensajes de ánimo. También la coherencia entre la imagen que transmitimos y cómo actuamos con empleados y proveedores. Tenemos que pensar en todos nuestros públicos, pero sin olvidar que la seguridad y empleo de nuestros trabajadores ahora es lo primero.

HAY QUE APOSTAR POR ESTRATEGIAS INTELIGENTES Y FLEXIBLES

La veracidad, credibilidad y transparencia para combatir bulos también son fundamentales. Y una forma de generar esos valores es dar la cara: poniendo rostro a CEO y directivos, que sean ellos los que comuniquen acciones importantes, posicionando a nuestras empresas como líderes de pensamiento y fuentes de referencia.

La solidaridad, siempre, pero si está basada en hechos y lejos de todo oportunismo. Si una empresa textil comienza a fabricar mascarillas -o una cosmética, gel desinfectante- hay que comunicarlo porque es positivo.

Y si se están haciendo donaciones, también, porque estamos potenciando actitudes colectivas. Pero midiendo el tono y guardando equilibrio entre acción y difusión. Es clave también la anticipación a las dudas y problemas de los clientes, dando información y explicaciones en tiempo real y antes de que nos las pidan. Y ofreciendo alternativas, como han hecho aerolíneas o cadenas hoteleras, anunciando en redes que flexibilizarán cambios de fechas en vuelos y reservas.

Otro vector es la cercanía a través de nuevas experiencias porque, aunque nada puede sustituir un encuentro físico, los digitales son lo más parecido. Tenemos que ser cercanos, organizando eventos, cursos o conciertos. Otra opción es ofrecer acceso gratuito limitado a nuestros productos y servicios para que nos conozcan y nos disfruten, como han hecho varias plataformas digitales.

Tenemos que comunicar y posicionarnos en redes. Si no lo hacemos, otros lo harán y tomarán ventaja. Pero sin olvidar que una crisis es un entorno cambiante. Hay que apostar por estrategias inteligentes y flexibles. Cimentar la capacidad de escucha y, a partir de ahí, ofrecer las soluciones que necesiten nuestros seguidores, transmitiendo los valores que más aprecie la audiencia en cada momento.

escribiendo la historia?

DEUDA BRUTA DEL GOBIERNO NACIONAL CENTRAL

(% del PIB, 2016-2024)



Fuente: Cálculos propios con base en MHC / Gráfico: LR-VT

El cumplimiento a la Regla Fiscal de 2019, aunque en las Actas del Comité Asesor nunca figuró nada de eso.

Dicho de otra manera, el FMI decidió adoptar el papel de "Indiana Jones - arqueólogo fiscal de Colombia" que el propio Min-Carrasquilla había rechazado cuando este respondió a los medios que él no sabía cómo distribuir ese "gasto atrasado" en el tiempo.

El problema es que toda esta "contabilidad creativa" le hace perder credibilidad a la Regla Fiscal del país. Las calificatorias de riesgo han venido alertando sobre ello y por eso nos

tenían en "perspectiva negativa". Recientemente, al agregarse los riesgos de la pandemia, nos han degradado a simple grado-de-inversión y ratificado las "perspectivas negativas", tanto Fitch como S&P Moody's acaba de asignarnos perspectiva negativa sobre el sector financiero.

Baste mirar la trayectoria de la relación Deuda Pública/PIB para dimensionar la gravedad del problema fiscal que tenía Colombia aun antes de la pandemia: esta había escalado de 35% a 53% durante 2012-2019 y el FMI proyecta que llegará a 58% en 2020.

Pero de forma algo sorprendente (¿ingenua?), el FMI pronostica que esa relación de deuda caería hacia el 55% tan pronto como en 2021. Esto luce casi imposible de alcanzarse si se tiene en cuenta el desplome de los recaudos (al 13% del PIB). Además, en las trayectorias de la deuda del periodo 2021-2025 el FMI omitió el compromiso del gobierno de reponer cerca de 3% del PIB de dineros "tomados prestados" del FAE-FONPET-FDN y AFPs (Retiros Programados).

En síntesis, el gobierno ha obrado bien al adoptar políticas fiscales contra-cíclicas por valor cercano a 6% del PIB para enfrentar esta difícil pandemia Covid-19. Pero urge que, en el segundo semestre de 2020, le proponga al Congreso una reforma tributaria que permita incrementar el recaudo en al menos 2% del PIB para evitar que la deuda pública desborde el +65% del PIB antes del 2022.

Por el momento, el componente más sacrificado continuará siendo la inversión pública. El FMI pronostica que esta tan solo llegará a 0,5% del PIB frente a un promedio histórico del 2% del PIB. Sin infraestructura pública será imposible regresar a nuestro potencial de crecimiento de 3,5% anual en años venideros.



CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ
@liderazgomr

Esta grave crisis es una oportunidad para rediseñar la forma en que vivimos, pensando en el bienestar real, no solo propio, sino en el de toda la sociedad.

Permitamos que la ciencia nos hable

El Dr. David Katz es el presidente del "True Health Initiative" y el Fundador del *Yale-Griffing Prevention Research Center* de la *Universidad de Yale*. Es médico cirujano del *Albert Einstein College of Medicine* de la *Universidad de Yale* y tiene un Máster de Salud Pública de la misma institución. Hace un mes larguito el Dr. Katz saltó al estrellato por un editorial que publicó en el *New York Times*. Su columna, "Es Nuestra Lucha Contra el Coronavirus Peor Que La Enfermedad?", generó mucha controversia. Valga decir que el Dr. Katz trabajó de voluntario en el pabellón de cuidados intensivos de un hospital en el Bronx (NYC) por un mes entero durante la pandemia.

En su columna del NYT el Dr. Katz argumenta lo siguiente (mi traducción): "Muchos jefes de estado de Occidente han declarado que estamos 'en guerra' contra este patógeno. Hay dos formas de luchar esta guerra: una, es con una estrategia sin cuartel con todas las consecuencias que esta estrategia presagia; y otra opción, es vía la utilización de una estrategia más quirúrgica. EE.UU. y gran parte del mundo hasta ahora han optado por lo primero. Escribo con un sentido de urgencia para pedir un enfoque quirúrgico, mientras haya tiempo."



ALBERTO J. BERNAL-LEÓN
Jefe De Estrategia Global, XP Investments
@albertobernalle

Más recientemente el Dr. Katz ha dado un centenar de entrevistas en cadenas de televisión. En una entrevista reciente el Dr. Katz decía lo siguiente: "Aplanar la curva no disminuye el número de muertes, simplemente expande el intervalo de tiempo en el cual estas muertes van a ocurrir. La lógica de la cuarentena ya fue, la de tratar de evitar que los sistemas sanitarios colapsaran. Necesitamos avanzar en la fase dos de la estrategia." Y la fase dos de la estrategia implica necesariamente reabrir la economía.

LA FASE DOS DE LA ESTRATEGIA IMPLICA NECESARIAMENTE REABRIR LA ECONOMÍA

Según el Dr. Katz, a futuro, la estrategia tiene que enfocarse en el famoso "esquema quirúrgico". Y ese esquema es básicamente este: las personas de alto riesgo se mantienen bajo aislamiento, pero se le permite al resto de la población volver a la normalidad. Si, eso quiere decir que se reabren colegios, comercios, y se avanza en un proceso de contagio progresivo de las personas para eventualmente lograr que la sociedad logre la inmunidad rebaño. Lo dice el Dr. Katz sin tapujos: "sinceramente, lo mejor que nos podría pasar es que la mayor cantidad de gente joven posible se infecte en el corto plazo, para así poder salir de esto lo antes posible".

Algunos lectores dirán que ese Dr. Katz es más irresponsable que el antisocial del Bernal. Lo que pasa es que el Dr. Katz sabe cosas que el lector del común no sabe. Por ejemplo, el Dr. Katz desmiente el mito urbano de que no se pueda abrir la economía hasta que no toda la sociedad haya recibido una prueba de Covid-19. ¿La razón? Lo que están mostrando las pruebas de serología en el mundo. La data está mostrando que mucha más gente de la que se pensaba ya tuvo covid-19 y ni se dio por enterada. Según el Dr. Katz, solo en el estado de Nueva York se estima que ya 4 millones de personas tienen los anticuerpos del covid-19. Oficialmente, hay 337.000 casos de covid-19 en NY, lo que implica que (1) el subregistro es de 11 veces, (2) la tasa de mortalidad no es de 7,8%, sino de 0,6%, y (3) que los casos totalmente asintomáticos deben superar 95%. Y valga decir que 97% de las víctimas de NY tenían preexistencias de salud. Por lo tanto, el riesgo de muerte de covid de una persona joven y sana es de 0,019%, exactamente el mismo riesgo que corre ese individuo de morir de la gripa cotidiana.

TRIBUNA EMPRESARIAL

Ausencia publicitaria en cuarentena



CAROLINA IBARQUÉN GIRALDO
Managing Director Kantar Ibope Media

del ser humano a nivel global. La realidad es que todos nos estamos viendo obligados a adaptarnos y a asumir de la mejor manera esta "nueva normalidad".

Si abordamos la realidad desde el punto de vista del consumo de medios y del cambio en los hábitos de las audiencias, encontraremos varios temas que enmarcan la transformación que nos deja como consecuencia este tiempo de pandemia. El primero y más importante si abordamos la situación desde el ángulo de nuestra actividad en *Kantar Ibope Media*, es que, es un hecho que el consumo de medios y sobre todo de contenidos de video ha aumentado vertiginosamente, lógicamente porque ahora contamos con mayores tiempos y espacios de exposición ante una pantalla, cualquiera que esta sea. Precisamente debido

al confinamiento, este medio se convierte en un punto esencial de contacto con el exterior y claramente en este momento los contenidos noticiosos se consumen a diario como el vehículo que nos transmite el minuto a minuto de la realidad y que nos genera un sinnúmero de sentimientos y sensaciones encontradas entre las que sobresale el temor. Este último claramente ha venido afectando de forma directa también a las marcas y anunciantes.

Si hablamos de la TV vemos como a partir de la cuarentena podemos registrar un crecimiento de más de 40% en el consumo de minutos por persona. Parte de la nueva normalidad para nosotros es que ahora el rating alcance muy frecuentemente cifras que anteriormente solo experimentábamos durante magnos eventos deportivos, como mundiales de fútbol o los juegos olímpicos. El confinamiento además de traernos espacios de acercamiento familiar, nos está llevando a contar con el tiempo para experimentar nuevos tipos de contenido, reencontrarnos con los que nos fueren agradables en el pasado y observar los que siempre quisimos, pero que nunca tuvimos oportunidad de ver.

Durante el aislamiento social hemos podido ver que el colom-

biano consume en promedio una hora más de televisión respecto a lo que consumía diariamente, antes de la cuarentena. También se observa un incremento más marcado entre los hombres si comparamos con el público femenino. Esto lleva a preguntarnos, si hay tanta data que nos marca tendencias y nos indica oportunidades latentes en el mercado, ¿por qué existe tanto temor entre los anunciantes? Igualmente son concluyentes las cifras de la inversión publicitaria que cayeron en marzo de este año, un 12% con respecto a 2019.

Desde *Kantar* recomendamos a las marcas y anunciantes no afectar tangencialmente su inversión publicitaria pues según estudios que hemos realizado, seis meses de ausencia pueden fácilmente equivaler a un 39% de disminución en awareness de marca, un indicador difícil de superar en el tiempo. Es momento de atrevernos a redefinir audiencias y de marcar la diferencia con contenidos de calidad que se identifiquen a nivel más profundo con los consumidores y definitivamente saldrán más fortalecidos quienes se mantengan vigentes con mensajes dirigidos a su consumidor en este momento crucial, que es cuando más los necesitan.