

TRIBUNA UNIVERSITARIA

Decisiones

A lo largo de la vida, continuamente nos encontramos en situaciones en las que debemos tomar una decisión. Unas veces se tratará de temas ordinarios: qué ropa ponernos, cuál ruta tomar para ir al trabajo o qué comer al almuerzo. Otras veces las decisiones serán mucho más trascendentes: qué carrera estudiar, si emprendemos un negocio o buscamos empleo, escoger con quién casarse o qué inversión realizar.

El mundo empresarial tampoco es ajeno a esta dinámica. Es más, existe toda una disciplina dedicada al análisis de las decisiones que constantemente se toman en las organizaciones. Hace poco, el Dr. **Luis Fernando Jaramillo**, Director de *Inalde Business School*, mencionaba en un artículo: "La función inevitable de cualquier directivo es tomar decisiones". A medida que se sube en el organigrama de una empresa, también aumenta el nivel de responsabilidad, pues las consecuencias de las decisiones pueden afectar -para bien o para mal- a muchas más personas.

Con frecuencia nos enfrentamos a esta pregunta: ¿Qué es una buena decisión? La respuesta obligatoriamente pasa por el análisis del acto de decidir, que es todo un proceso y no la mera selección de una alternativa entre varias opciones. Aquí entran en juego muchos factores: el fin que buscamos y las probabilidades de alcanzarlo, los criterios con que evaluamos las diferentes alternativas, el nivel de riesgo que estamos dispuestos a asumir, el plazo que tenemos para decidir, entre otros. De todas formas, al ser un proceso que muchas veces realizamos de manera intuitiva -"a olfato"-, fácilmente podemos cometer errores que nos impiden conseguir el objetivo esperado.



JUAN CARLOS ZULETA
Director Centro
Universitario Ingará
jzuleta@ingara.com

El libro "Con la misma piedra: los 10 errores que todos cometemos al decidir", de los profesores **M. Niño** y **P. Maella** de *Iese Business School*, relata de una manera amena por qué nos equivocamos decidiendo. En primer lugar, no hay decisión perfecta y no hay nada peor que no decidir, por temor a equivocarse; esto es lo que llaman "parálisis por análisis". Otras veces, el error radica en la precipitación con la que se decide, sin tener en cuenta todos los elementos y las posibles consecuencias de la decisión.

A veces somos poco realistas en el análisis, pues tendemos a ver las cosas como nos gustaría que fueran y no como en realidad son. También podemos caer en el autoengaño, dejándonos condicionar por el modo en que percibimos las situaciones y no generando otras alternativas.

Finalmente, no podemos eludir la responsabilidad sobre nuestras decisiones. Como lo dice el músico panameño **Rubén Blades** en el coro de su canción titulada igual que esta columna, en la que narra de una manera cómica y con mucho sabor, las historias de tres personajes -la exseñorita, el casanova y el borracho- que deben afrontar las consecuencias de las decisiones que han tomado: "Decisiones, cada día, alguien pierde, alguien gana, Ave María. Decisiones, todo cuesta, salgan y hagan sus apuestas, Ciudadanía".

(% de empresas Pyme)

	Bucaramanga	Cali	Medellín	Nacional
7	38	47	45	40
6	93	95	95	92
5	95	88	93	89
4	69	56	58	63
3	64	64	52	62
2	68	83	81	73

AL MARGEN DEL REPUNTE ECONÓMICO SE ENCUENTRAN PREOCUPACIONES POR EL CICLO DE DETERIORO CREDITICIO

fueron Barranquilla (72%) y Bucaramanga (69%), mientras que Bogotá (60%), Medellín (58%) y Cali (56%) estuvieron por debajo del agregado nacional.

Los recursos obtenidos por crédito se destinaron principalmente a financiar el capital de trabajo (62% de los empresarios a nivel nacional durante 2017-II vs. 61% en 2016-II), evidenciando la preferencia de las Pyme por recursos de corto plazo. Las principales ciudades del país siguieron esta tendencia. En concreto, las ciudades donde las Pyme más centraron sus recursos en capital de trabajo fueron Bucaramanga (64%) y Cali (64%), seguidos por Barranquilla (59%), Bogotá (58%) y Medellín (52%). Finalmente, la principal razón expuesta por las Pyme para no solicitar crédito fue que no lo necesitaban (73% del total de empresarios en 2017-II vs. 77% en 2016-II).

LEA LA COLUMNA COMPLETA EN LA WEB

En términos globales, el proyecto trae varias bondades: 1. Se simplifican cargas tributarias para las compañías de la industria, al unir *Fontic* y *Fontv*, eliminando pagos de contraprestación asimétricos por servicios de televisión e internet. Desaparece la Antv y asume sus funciones la CRC. Eso equilibra el mercado para efectos de quienes ofrecen multiproducto. 2. Del fondo se toma una cifra máxima histórica de los últimos cinco años, para calcular un valor que va a garantizar año tras año los recursos de funcionamiento y contenidos de la televisión y la radio públicas. 3. Se amplían las concesiones o licencias nuevas, ahora bajo un horizonte de 30 años, un

avance en términos de estabilidad jurídica. Los planes de negocios de aquí en adelante son mucho más razonables con esa nueva ventana de tiempo. Se supone que todo esto sumado reactiva las inversiones de capital de los grandes operadores, es decir revive el Capex de la industria.

Quedan asuntos por afinar en el sano debate dentro del legislativo. El perfil de los integrantes de la nueva CRC debe ser de alto estándar, se propone experiencia de ocho años en el sector y un mínimo perfil académico relacionado. No me suena que un miembro sea elegido por los canales públicos, pues ese drama ya se vivió en Cntv y Antv. Ojalá eliminen la

posibilidad de que algún político meta mano en nombramientos. La *Agencia Nacional del Espectro (ANE)* no quedó incluida en la convergencia, no tengo elementos de juicio para saber si debe estar incluida o no en el regulador. En el mundo hay ejemplos como Australia o Reino Unido que tienen entidades separadas para manejo del espectro. También están los ejemplos de Canadá, EE.UU. o la Unión Europea donde un sólo regulador tiene todo. Para este punto ojalá oigan a los expertos. Hay gran expectativa y el Gobierno se juega una carta dura en esta remodelación. La regulación quedaría actualizada a una versión 4.0



JORGE IVÁN GONZÁLEZ
Profesor
Universidades
Nacional y
Externado
jorgeivan.gonzalez29@gmail.com

Devolución del IVA

En la discusión sobre las posibles fuentes de financiamiento, el Gobierno ha dicho que la incidencia negativa que tendrá para los pobres la ampliación del IVA, o el aumento en la tarifa, se compensará mediante instrumentos que le devuelvan a las familias un monto equivalente, de tal manera que el impuesto no afecte su nivel de ingreso y su capacidad de consumo.

La reflexión gubernamental se basa en dos postulados. El primero es la aceptación de la regresividad del IVA. Y el segundo es su certeza sobre la posibilidad de la compensación.

Como suele suceder con los tributos indirectos, por su misma naturaleza el IVA es regresivo. Ello significa que impactan más el ingreso de los pobres que el de los ricos. La regresividad del IVA se puede analizar de dos maneras.

Por un lado, considerando el peso relativo que tiene en el ingreso. Las estimaciones que se han realizado en el país muestran que las familias pobres pueden estar destinando al pago del IVA 8%-9% del ingreso, mientras que en los grupos de ingresos altos la relación puede ser de 9%-10%. Así que los porcentajes son muy similares. De acuerdo con estas relaciones, el IVA es regresivo porque los ricos no pagan, como porcentaje de su ingreso, un monto significativamente mayor que los hogares pobres.

La otra forma de examinar la regresividad del IVA es comparando el Gini antes y después del impuesto. El estudio realizado por el equipo de la *Universidad del Rosario* (Subsidios y Contribuciones. Balance Financiero de los Hogares Bogotanos), muestra que "... el impuesto del IVA aumenta en casi 1,2 puntos porcentuales la desigualdad del ingreso en el país".

Estas evidencias sobre la regresividad del IVA son contundentes y, de hecho, el Gobierno las acepta, y por esta razón busca los mecanismos de compensación. Habría tres formas de evitar la regresividad del IVA. La primera es no aumentarlo y, en su lugar, recurrir a los impuestos directos, que se pueden diseñar con criterios de progresividad. El segundo camino, que ha generado mucha confusión, consistiría en devolver el dinero en efectivo a través del sistema bancario. Para los intermediarios financieros este camino es ideal porque consolida la bancarización. Pero esta solución es muy compleja porque es prácticamente imposible individualizar el monto que se paga por IVA. Y el tercer camino consiste en ampliar los alcances de la política social, atendiendo prioritariamente a los pobres.

Si la alimentación escolar mejora y se universaliza, si se reduce la tarifa del transporte público, si se consolidan los subsidios a los servicios públicos, si los cupos en las universidades se amplían, etc., las familias pobres recibirían del Estado unos bienes y servicios que compensarían los pagos del IVA. Desgraciadamente, en Colombia y en América Latina no se han logrado estas compensaciones, y la política fiscal, entendida como la conjugación de impuestos y de subsidios, no reduce el Gini. Mientras que, por ejemplo, en Bélgica el Gini pasa de 0,5 a 0,2 gracias a la conjugación adecuada de impuestos y subsidios, en América Latina el Gini no se mueve. Claramente la compensación no ha sido posible. Para modificar el Gini de manera sustantiva no basta con medidas de política social, sino que se requiere afectar la riqueza con impuestos progresivos.



CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ
@liderazgomr

"Un buen líder es aquel que se hace progresivamente innecesario".

THOMAS J. CARRUTHERS

ESTIMACIONES MUESTRAN QUE LAS FAMILIAS POBRES DESTINARÍAN AL PAGO DEL IVA 8%-9% DEL INGRESO