

EL INDICADOR

EDICIÓN N° 07 · MAYO - JUNIO 2016

**LAS DEMANDAS BILLONARIAS
POR LOS TLC ESTÁN
ASFIXIANDO AL PAÍS**

**“ESTAMOS EN UNA
COYUNTURA EN LA QUE
CRECER MENOS
ES MEJOR”**

*Ana Fernanda Maiguashca.
Codirectora. Banco de la República*

**NO PERMITA QUE SUS
TALENTOS SE MARCHEN,
SEDÚZCALOS**

**ARMANDO GONZÁLEZ MATERÓN,
UN AUTÉNTICO
VISIONARIO**

UNA PUBLICACIÓN DE



BKF

Independent Member of
BKR
INTERNATIONAL

¡Comprometidos con el crecimiento empresarial!

28 años

acompañando los
procesos de **expansión** e
internacionalización de la
empresa colombiana

Auditoría - Aseguramiento • Asesoría NIIF - NIC • Asesoría Tributaria y Legal
Tercerización de Servicios - Outsourcing • Asesoría Gerencial

BKF.com.co



Realizamos los
procesos **financieros**
y **administrativos** de
su empresa para que
usted se enfoque en lo
que **hace mejor.**

BKF.com.co



BKF

Independent Member of
BKR
INTERNATIONAL

¡Comprometidos con el crecimiento empresarial!

OUTSOURCING

- Outsourcing contable
- Outsourcing contable bajo NIIF
- Outsourcing tributario
- Outsourcing de auditoría interna
- Outsourcing administrativo

Auditoría - Aseguramiento • Asesoría NIIF - NIC • Asesoría Tributaria y Legal • Tercerización de Servicios - Outsourcing • Asesoría Gerencial

Bogotá D.C.

Teléfono: +57 (1) 745 0170

Cali

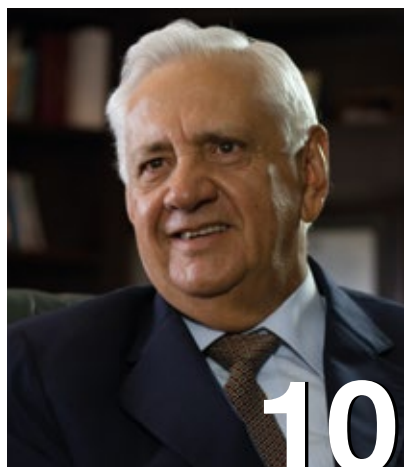
Teléfono: +57 (2) 485 0431

Medellín

Teléfono: +57 (4) 604 1209

Barranquilla

Teléfono: +57 (5) 385 4950



EL INDICADOR
EDICIÓN N° 07 • MAYO - JUNIO 2016

DIRECCIÓN EDITORIAL
Maria del Mar Montes Velásquez
m.montes@bkf.com.co

DIRECCIÓN DE ARTE
John Ever Ortiz
j.ortiz@bkf.com.co

DIRECCIÓN COMERCIAL
Vanessa Fernández Parra
v.fernandez@bkf.com.co
Móvil: 311 720 0268
PBX: +57 (1) 745 0170 Extensión 110

CONSEJO EDITORIAL
Humberto José Fernández Paz
Presidente de BKF

James Harvey Bedoya Ocampo
Socio Aseguramiento - Auditoría de BKF

Edison Arantes Rosas Rojas
Gerente Auditoría de BKF

Selma Mesa Carvajal
Gerente Auditoría - Bogotá de BKF

FOTOGRAFÍA
Shutterstock
PixelTech

UNA PUBLICACIÓN DE



¡Comprometidos con el crecimiento empresarial!

SUMARIO, LEGAL Y EDITORIAL

05 ¿Dónde quedó la ética?

ACONTECER FINANCIERO

06 Las demandas billonarias por los TLC están asfixiando al país

ZOOM

10 Armando González Materón, un auténtico visionario

12 No permita que sus talentos se marchen, sedúzcalos

EL PERSONAJE

14 “Estamos en una coyuntura en la que crecer menos es mejor”
Ana Fernanda Maiguashca



Maria del Mar Montes Velásquez
Directora Editorial El Indicador
m.montes@bkf.com.co

¿DÓNDE QUEDÓ LA ÉTICA?

Hace unos días estalló un nuevo escándalo que involucra a personajes de gran importancia a nivel nacional e internacional. Desde que se dieron a conocer públicamente los llamados “Panamá Papers”, se han visto salpicados políticos y empresarios de todo el mundo, dejando en evidencia lo que para nadie es un secreto: la doble moral que se maneja en el mundo del poder, la política y los grandes adinerados del mundo.

“Eso no es ilegal”, “todos los que tienen plata lo hacen”, son algunas de las frases que se escuchan en una población acostumbrada a la viveza y a la mal llamada malicia indígena. En parte tienen razón, la creación de compañías *offshore* no es un delito, pero la línea que las separa de la legalidad es bastante fina, sin hablar de la moralidad y la ética. Resulta por lo menos penoso, que presidentes y primeros ministros, los máximos dirigentes de muchos países, hayan utilizado este tipo de figura para esconder sus fortunas o para buscar beneficios relacionados con el pago de impuestos, mientras los ciudadanos del común se esfuerzan para pagar lo que les corresponde. El tema no solo aplica para políticos, sino también para empresarios como los millonarios Juan Armando Hinojosa y Ricardo Salinas, ambos mexicanos, dueños del Grupo Higa y de TV Azteca, respectivamente.

Preocupa entonces el tema de la ética. En Colombia llevamos meses escuchando sobre diferentes “carteles”, que ya no son de droga, si no de azúcar, papel higiénico, y ahora último, el “cartel de los cuadernos”. En todos ellos, empresas emblemáticas del país se han visto inmersas en

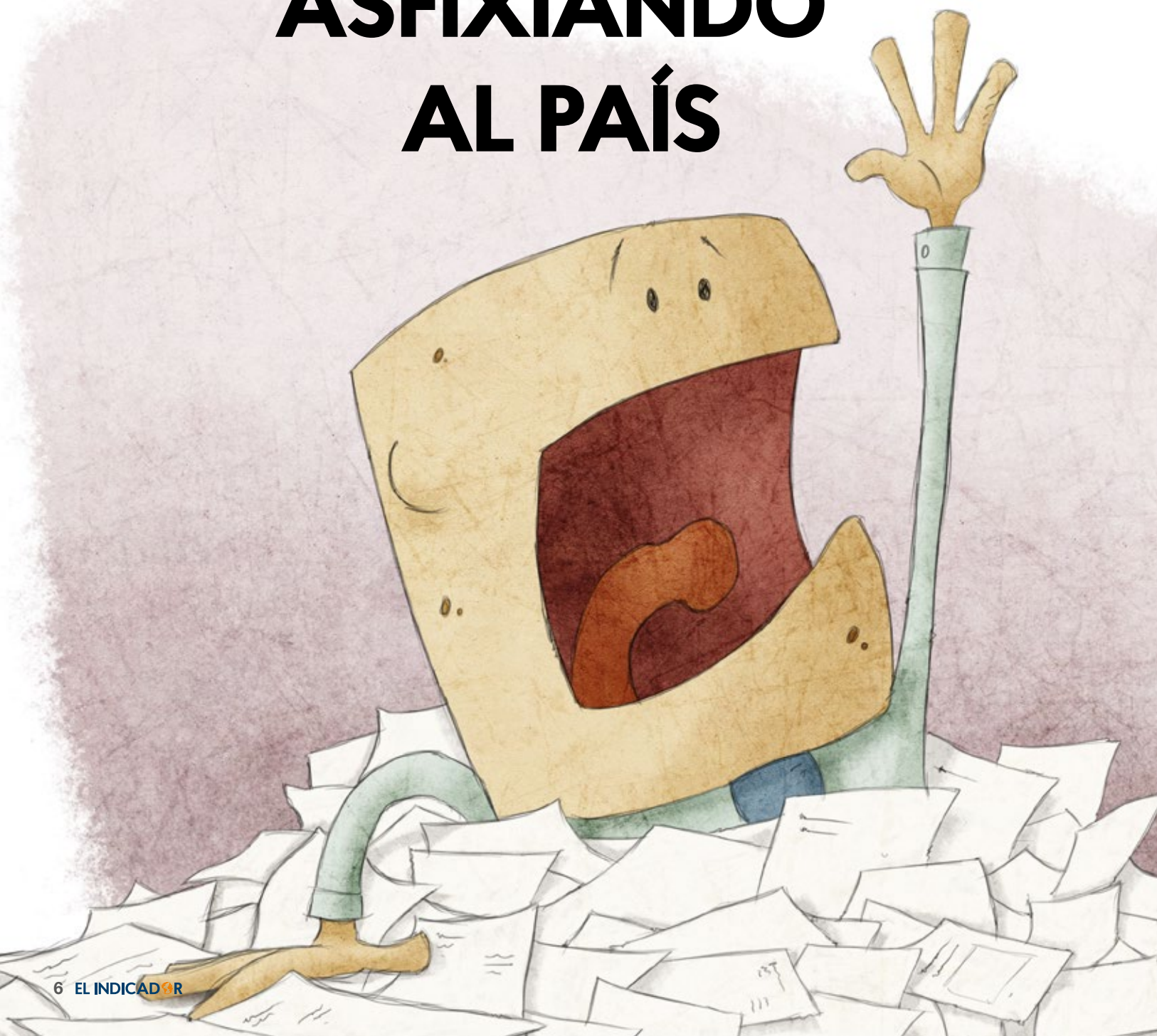
escándalos que las señalan de realizar prácticas ilegales como el acuerdo de precios entre competidores o concertar políticas de comercialización y estrategias de mercadeo, que van evidentemente en detrimento del consumidor final.

Pero los colombianos no nos indignamos, quizá son tantos los problemas del país que no tenemos tiempo para detenernos en eso. Parece que nos hemos acostumbrado a vivir en mundo y en un país fraudulento y vivaracho que quiere ganárselas todas, sin pensar que las prácticas corruptas son siempre medidas cortoplacistas, que entre muchas otras desventajas tienen el poder de permear a toda una sociedad, y en el caso de los empresarios, la cultura organizacional de sus compañías y sus empleados.

Parece que la ética se quedó en el baúl de los viejos recuerdos o en una clase de relleno, aunque obligatoria en todas las universidades. ¿De quién es la culpa? Juzguen ustedes.

LAS DEMANDAS BILLONARIAS POR LOS

TLC ESTÁN ASFIXIANDO AL PAÍS





Por Humberto J. Fernández Paz

Presidente de BKF
h.fernandez@bkf.com.co

En la actualidad Colombia tiene alrededor de doce TLC firmados, más los que están en trámite, sin embargo siempre se ha cuestionado si a dichos Tratados de Libre Comercio se les prestó suficiente atención, con el fin de blindarlos frente a posibles demandas y analizar a profundidad que no fueran lesivos para la economía y la soberanía nacional.

Todo parece indicar que cuando esos TLC se sometieron a aprobación en el Congreso, primó más la emoción, y nuestros negociadores no evaluaron ni midieron las consecuencias de las cláusulas que se firmaron, que al entrar en vigencia de manera legal y operativa han sido dramáticamente lesivas para los intereses de la economía nacional.

Cláusulas por ejemplo donde se establece la figura de la “Expropiación Indirecta”, concepto que estipula que el Estado debe resarcir cualquier equivocación que puedan sufrir los inversionistas extranjeros en las utilidades que esperan realizar en Colombia, a consecuencia de decisiones soberanas, ya sean legislativas, administrativas o judiciales. Otra disposición convenida, es que los pleitos o reclamaciones se ventilen ante el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI), el foro de arbitraje y conciliación del Banco Mundial, en el contexto de las reglas de arbitraje de la Uncitral (Comisión de las Nacio-

nes Unidas para el Desarrollo Mercantil Internacional).

Si bien Colombia decidió hacer parte de la economía global, esta estrategia no solo trae la apertura de mercados sino también desafíos en materia jurídica que hoy se están viendo reflejados en estos litigios.

Somos conocedores de que la Contraloría General de la Nación en el año 2015 sancionó a la minera de carbón CI Prodeco (Filial de Glencore Colombia), por una cifra superior a los \$60.000 millones por el contrato de concesión, que disminuyó los ingresos del estado por concepto de regalías. Por cuenta del fallo las autoridades tienen que renegociar el contrato.

Así mismo noticias recientes hablan sobre demandas presentadas por las compañías mineras Glencore, Eco Oro y Cosigo, esta última con una polémica pretensión que supera los US \$16,500 millones y la multinacional de telecomunicaciones América Móvil (matriz de Claro), las cuales ya han notificado al gobierno

“LA DEMANDA DE LA MINERA COSIGO, A LA QUE SE LE CONCEDIÓ UNA LICENCIA MINERA EN UN PARQUE NATURAL Y EN LA CUAL RECLAMA US \$16.500 MILLONES, EQUIVALE AL 24% DEL PRESUPUESTO NACIONAL O SEA EL 5% DEL PIB”

nacional sus intenciones de llevar las controversias a instancias internacionales, dado que en su opinión, consideran que se han cambiado las reglas del juego en los TLC, lo cual trae inseguridad jurídica que puede derivar en temas como la expropiación o la violación del “trato justo y equitativo”, un estándar internacional definido en los acuerdos de protección a la inversión.

En una reciente columna del diario El País, el Dr. Emilio Sardi aseguró lo siguiente:

“Teniendo en cuenta que las reclamaciones se resolverán mediante arbitramentos en centros internacionales especializados, en una sola instancia y sin pasar por la justicia del país. Centros como el Ciadi (Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones del Banco Mundial), cuyos miembros son en esencia abogados provenientes de países desarrollados y cuya tradición defensora de los intereses particulares sobre los públicos es ampliamente conocida y se refleja en que más del 60% de los casos se fallan en favor del demandante; Preocupa que estos fallos sean desfavorables para Colombia conociendo por antecedentes la calidad de los defensores que contrata el Gobierno para sus litigios internacionales”.

Cabe indicar que esta sola demanda de la Minera COSIGO, a la que se le concedió una licencia minera en un parque natural y en la cual reclama US \$16.500 millones, equivale al 24% del presupuesto nacional o sea el 5% del PIB. La minera soporta su demanda en el incumplimiento de los compromisos pactados en el TLC entre Canadá y Colombia, que incluye un capítulo de protección a la inversión.

Nos inquieta y preocupa como empresarios y ciudadanos que vengan en camino más demandas de este tipo y que tengamos que afrontar las consecuencias por la falta de previsiones e incompetencia de nuestros negociadores. No se justifica que al déficit fiscal que tiene el gobierno actual por la disminución de sus ingresos fiscales originados por la baja del petróleo, se sumen sanciones por demandas billonarias provenientes de inconsistencias y cambios de regla en las negociaciones de los TLC, dando lugar a la creación de nuevos impuestos para los empresarios y ciudadanos, con el fin de poder solucionar déficit fiscales ocasionados por funcionarios incompetentes del Estado, quienes deberían asumir la responsabilidad.

Así pues es necesario que prestemos la debida atención a este tema, pues de una u otra manera terminará afectando la economía del sector empresarial y el bolsillo de los ciudadanos. 📌



Reducimos
el impacto de los
impuestos en
su compañía.
BKF.com.co



BKF

Independent Member of
BKR
INTERNATIONAL

¡Comprometidos con el crecimiento empresarial!

ASESORÍA TRIBUTARIA Y LEGAL

- Planeación tributaria
- Precios de transferencia
- Preparación y revisión de las declaraciones de renta, venta, retención y sus anexos
- Respuestas a requerimientos de la administración de impuestos
- Impuestos para personal ejecutivo nacional y extranjero
- Asesoría tributaria internacional
- Asesoría tributaria para fusiones y adquisiciones

Auditoría - Aseguramiento • Asesoría NIIF - NIC • Asesoría Tributaria y Legal • Tercerización de Servicios - Outsourcing • Asesoría Gerencial

Bogotá D.C.

Teléfono: +57 (1) 745 0170

Cali

Teléfono: +57 (2) 485 0431

Medellín

Teléfono: +57 (4) 604 1209

Barranquilla

Teléfono: +57 (5) 385 4950

ARMANDO GONZÁLEZ MATERÓN, UN AUTÉNTICO VISIONARIO

Desde muy niño mostró la determinación y el empuje que aún lo caracterizan. En aquel entonces y pese a la escasez de recursos, Armando González le comunicó a su madre que quería ser médico y que haría todo por cumplir ese sueño. Años más tarde llegaría a Cali, procedente de la ciudad de Buga, a cumplirlo.

Desde muy joven empezó a dar fuertes señales de liderazgo. Recuerda que paralelamente a sus actividades como cirujano, gustaba de organizar actividades con sus compañeros y era una voz a seguir en todo tipo de situaciones.

Cuenta el Dr. González que mientras trabajaba como docente de la Universidad del Valle fue cuando empezó a abrirse la posibilidad de acercarse a la parte administrativa. Por aquel entonces le ofrecieron la oportunidad de desempeñarse como jefe de quirófanos en el Hospital Universitario del Valle, y una vez asumido el cargo, el camino por la gestión administrativa ya estaba trazado. Efectivamente, pasó de ser jefe de quirófanos a desempeñarse como director de dicho hospital, entre los años 1979 y 1983. Tres años más tarde se convertiría en el gerente del Centro Médico Imbanaco, cargo que conserva en la actualidad.

El inicio de un sueño

Armando González fue uno de los veintiocho profesionales que en el año

1970 empezaron a comprender la necesidad de crear un espacio donde pudieran ejercer la práctica privada, que inicialmente llevaban a cabo en el Hospital Universitario del Valle, alternándola con sus otras funciones. Sin embargo los problemas generados a partir de grupos estudiantiles, los llevaron a mirar nuevas opciones para cubrir esas necesidades. Así, en el año 1976 entró en funcionamiento el Centro Médico Imbanaco, que en aquella época solo contaba con veintiocho consultorios, un laboratorio muy modesto y un equipo de rayos x simple. Poco a poco, el proyecto fue creciendo conforme a las necesidades de la gente, empezando a practicar cirugías ambulatorias, y a ofrecer el servicio de cuidados intensivos.

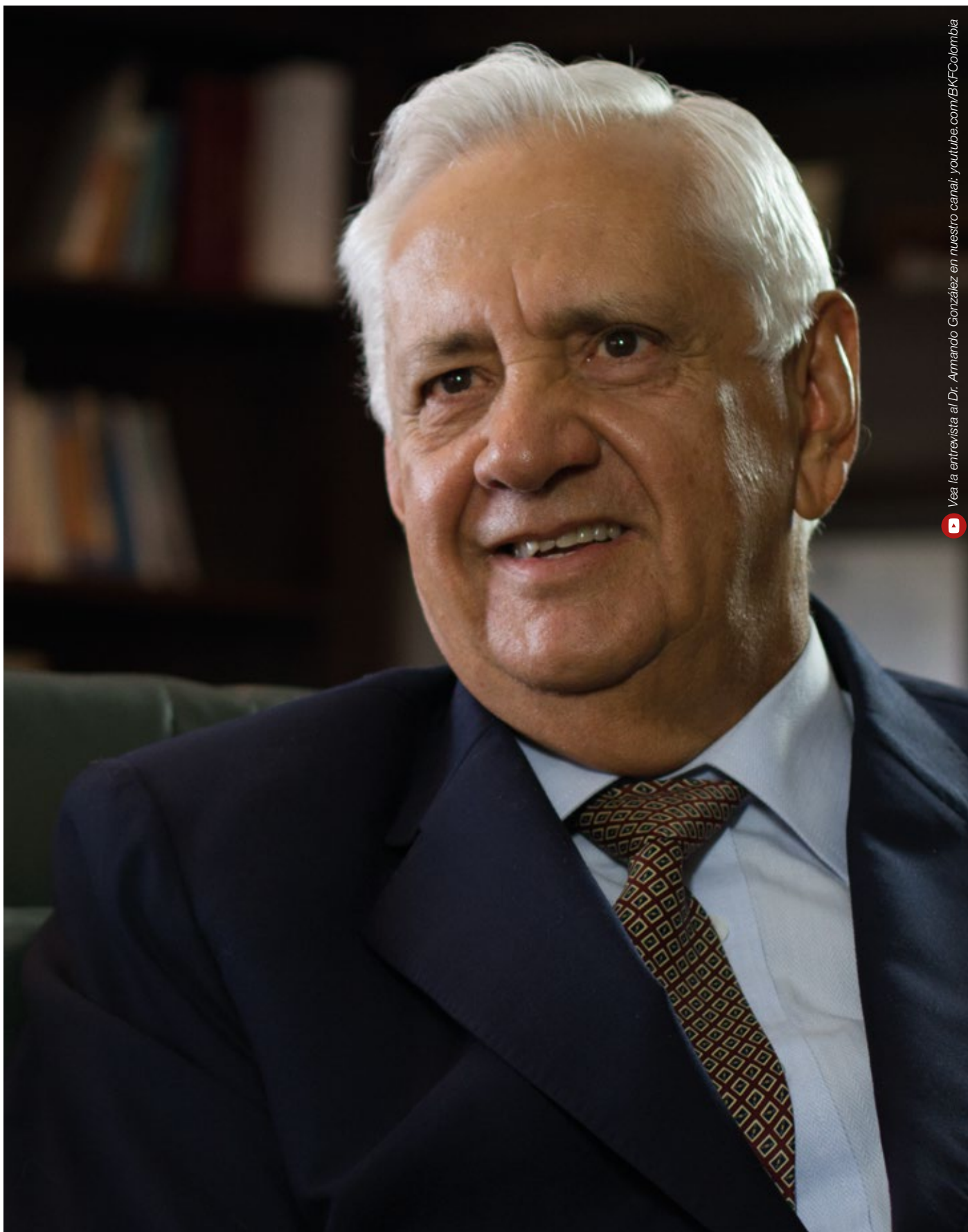
Al día de hoy, este centro de salud se ha posicionado como una de las clínicas más importantes no solo de Colombia, sino de Suramérica. La mayor parte de su historia ha sido guiada a través de este gran líder, que lleva 30 años trabajando por mejorar cada día este increíble proyecto. Sin embargo es enfático en

recalcar que nunca ha trabajado solo y que el éxito del centro médico y las oportunidades de proyección, han ido siempre de la mano de excelentes personas y equipos de trabajo, que guían cada una de las dependencias de la clínica.

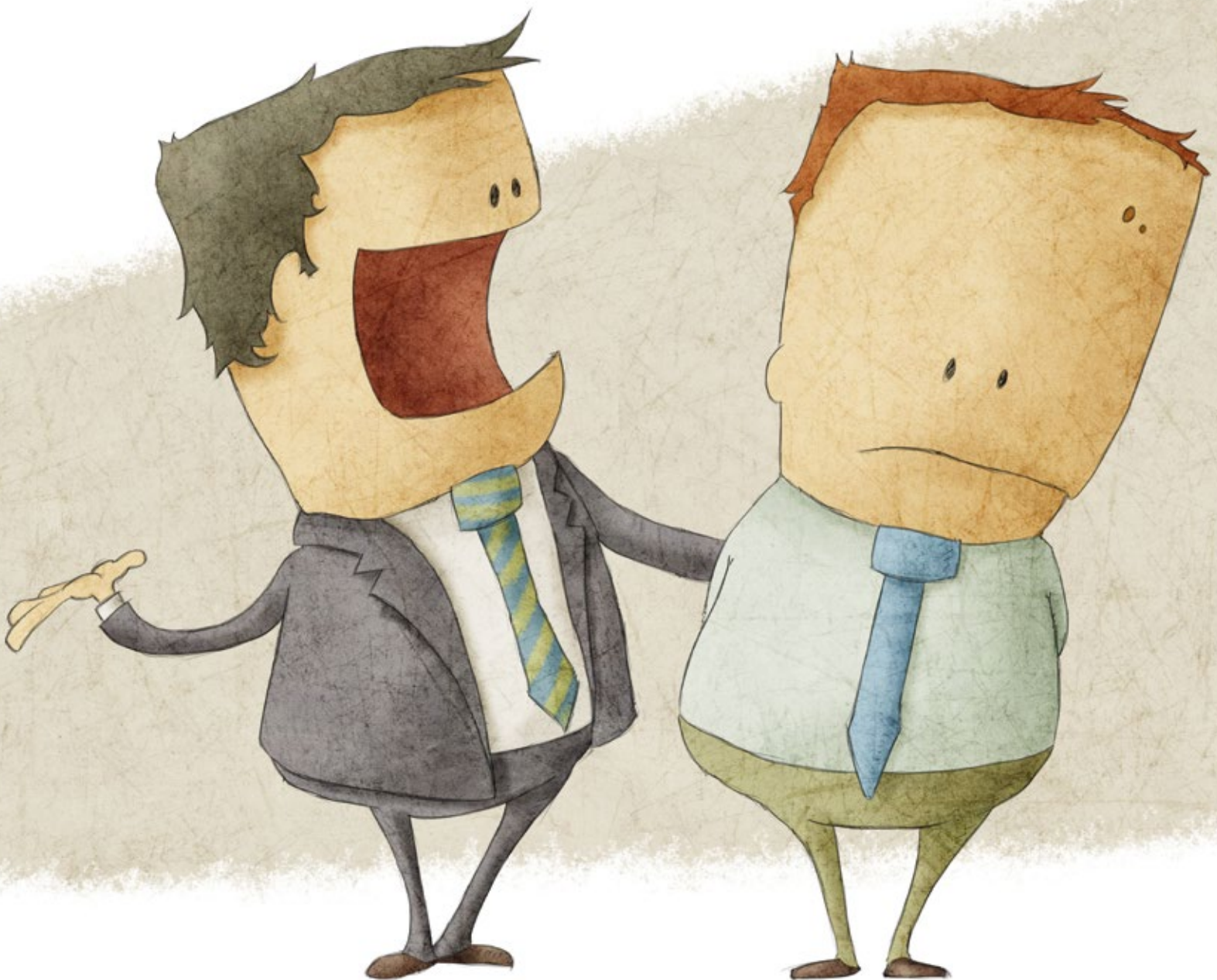
La visión de un líder

Sin duda alguna Armando González es un visionario; hoy, a punto de culminar el proyecto de ampliación de la clínica que comprendió la construcción de 82.000 metros cuadrados, con una inversión de 360 mil millones de pesos, el Dr. González ya está pensando en lo que se viene: otra torre para albergar más consultorios.

Las personas como él, no se conforman, ni siquiera después de una inversión de tal magnitud que implica tener lo último en tecnología relacionada con el sector de la salud. Tampoco le basta con saber que su proyecto generó más de 300 nuevos empleos. No, ahí no termina todo, como él mismo afirma “Disciplina, persistencia y emprendimiento... cuando termina una cosa viene otra”. 🍀



NO PERMITA QUE SUS TALENTOS SE MARCHEN,
SEDÚZCALOS



¿Qué hacer cuando nuestros mejores empleados deciden coger nuevos rumbos? ¿Qué pasa cuando los líderes que hemos formado deciden decirnos adiós?, ¿acaso es eso lo natural o es que nos hemos equivocado? Esas son algunas de las preguntas que se plantean empresarios y líderes de departamentos de gestión humana cuando ven a muchos de sus empleados estrella marcharse ante nuevas opciones de trabajo.

Algunos dirán que nadie es indispensable y es cierto. Sin embargo, ello no implica que no busquemos conservar a aquellas personas que han demostrado encajar en la organización y que han demostrado tener cualidades y características que van más allá de lo que se espera de ellos. Además, es bien sabido que la rotación de un empleado tiene implicaciones económicas directas e indirectas. Seguramente deberá destinar un tiempo para un proceso de selección y si contando con suerte éste finaliza rápido, al nuevo integrante le tomará un tiempo cogerle el tiro a su oficio y otro tanto convertirse en un experto en el tema.

Puede que el perjuicio económico no sea a primera vista muy evidente, pero es una realidad que un buen empleado constituye un factor influyente a nivel interno y externo de la empresa, y cuando decide partir el hueco hace mella. Entonces ¿por qué no seducirlos para que prefieran quedarse? Los tiempos han cambiado y las nuevas generaciones de trabajadores tienen otras necesidades y prioridades. Natalia Posso, psicóloga con énfasis organizacional y especialista en procesos humanos y desarrollo organizacional de la Pontificia Universidad Javeriana, afirma que “la generación de jóvenes que está llegando a las empresas busca lograr crecimiento más rápido, trabajos poco rutinarios y manejo del tiempo... eso ha influenciado mucho a las compañías para implementar cambios importantes con el fin de que la gente no se aburra”. Definitivamente la nueva fuerza laboral ha

cambiado de prioridades y ahora es indispensable equilibrar su vida laboral con la personal.

Ante tal panorama las empresas no se pueden quedar atrás, y cabe anotar que esta necesidad de modernizarse no es cosa exclusiva de las multinacionales y las grandes organizaciones, sino también y más importante aún de las pymes, si es que quieren entrar en la puja por los empleados talentosos. Contrario a lo que se piensa, esa pelea no la gana únicamente la empresa que ofrezca el salario más alto, que si bien es sumamente importante no es el único factor a la hora de convencerlos. Según Posso, otro tipo de incentivos como beneficios extralegales, horario flexible y la posibilidad de trabajar desde la casa, son factores determinantes a la hora de quedarse o irse de una compañía. Por su parte Catalina Fonseca, psicóloga y especialista en desarrollo organizacional, afirma que el apoyo para continuar con estudios y capacitaciones continuas también son factores muy valorados.

Los tiempos han cambiado, la competencia y los profesionales de hoy en día exigen un cambio en el modelo empresarial que tarde que temprano se tendrá que dar. Es necesario que la empresa evalúe los planes de desarrollo profesional y bienestar que han pensado para sus colaboradores, y si aún no los tiene es urgente que los diseñe e implemente. Como afirma el exitoso líder empresarial Richard Branson: “Forma bien a la gente para que pueda marcharse, trátalos mejor para que no quieran hacerlo”. 🧠

“FORMA BIEN A LA GENTE PARA QUE PUEDA MARCHARSE, TRÁTALES MEJOR PARA QUE NO QUIERAN HACERLO”

Richard Branson



Vea la entrevista a la Dra. Ana Fernanda Maiguashca en nuestro canal: youtube.com/BKFColombia



“ESTAMOS EN UNA COYUNTURA EN LA QUE CRECER MENOS ES MEJOR”

Ana Fernanda Maiguashca, Codirectora del Banco de la República, habló para El Indicador de BKF sobre los pronósticos en la economía del país, el nuevo billete de cien mil, la reforma tributaria y otros temas coyunturales.

EL INDICADOR › Usted ha desempeñado prácticamente toda su carrera en el sector público ¿de dónde viene esa vocación y ese interés?

Ana Fernanda Maiguashca › Si yo supiera...en efecto es una vocación pero sería difícil tratar de entender de dónde viene. Mis padres no eran funcionarios públicos, mi hermano sí lo fue durante gran parte de su vida. Es en general una cosa muy fuerte, un interés y una idea de que el trabajo de uno contribuye en una esfera más amplia que la privada, pero no tengo una pretensión de entenderlo, convivo con eso en paz.

› Seguramente la vida la fue encaminando por esa ruta sin proponérselo...

AM › Yo entré muy joven al Banco de la República, pero sí hay un interés genuino que va más allá de eso. Incluso cuando uno está en el equipo técnico del Banco, no se encuentra con lo mismo que cuando ya pasa al Gobierno. Entonces creo que sí hay una pasión que es distinta. A

veces la gente me ve como una persona rara porque esas cosas me gustan, pero casi siempre en la vida es difícil explicar las pasiones.

› El país se ha visto golpeado por varios factores como el tema del petróleo que ha fortalecido el dólar, el fenómeno del niño, entre otros. ¿Qué le depara al país en materia económica? y ¿qué medidas se están tomando desde el Banco al respecto?

AM › El país vive una coyuntura económica bastante compleja, no porque estemos en una crisis, más bien porque hemos recibido una serie de embates, una cantidad de choques muy fuertes, muy duraderos y persistentes, en un periodo reciente que inicia aproximadamente a finales del año 2014. ¿Qué es lo que el país tiene que hacer para enfrentar estos choques? En primer lugar y hablando del choque principal que es la caída del petróleo, hay que entender que es como si nos hubieran reducido nuestro ingreso

**“ EL PAÍS
VIVE UNA
COYUNTURA
ECONÓMICA
BASTANTE
COMPLEJA ”**

de manera permanente, y tal como haría cualquier persona en su casa si encuentra que tiene un recorte permanente en su ingreso, necesariamente se ve obligado a reducir sus gastos porque en el caso contrario va a tener que estar endeudándose *per secula seculorum*, y en algún momento eso se va a convertir en un fenómeno insostenible. En esa medida, la razón por la cual se tiene la idea de que la economía tiene que desacelerarse es precisamente porque tenemos que ajustar nuestro gasto a los nuevos niveles de ingreso, de lo contrario estaríamos acumulando una deuda que sería insostenible y esa acumulación se representa en el déficit de cuenta corriente.

Lo que hemos venido haciendo para que se dé ese ajuste es por una parte tratar de explicar el fenómeno a todos los agentes y a las personas, para que entiendan un poco que estamos en una coyuntura en la que crecer menos es mejor. Por otro lado hay algunos elementos que corresponden a la política fiscal, que no corren por cuenta del Banco de la República sino por el Ministerio de Hacienda, porque parte de ese gasto es gasto público y han tenido que darse unos recortes y/o lo que no hemos recortado en el gasto va a tener que recomponerse con otras fuentes de ingreso, en este caso tributario, y por eso es que ha estado tan en boga la reforma tributaria que tiene que ser presentada y aprobada en el 2017.

En el caso de la política monetaria digamos que hay un frente de acción fundamental y es que por cuenta de la devaluación y de los choques climáticos, la inflación también se ha alejado del rango meta que tiene establecido el Banco

de la República. Sin embargo, las razones por las que se han alejado es por lo que nosotros llamamos “choques de oferta”. La devaluación encarece ciertos productos como los importados y aumenta los costos de producción de algunos otros productos, y en realidad no se encarecen porque la demanda esté creciendo sino porque tenemos ese fenómeno que es como un choque que viene de afuera. En el caso de los alimentos también tenemos un “choque de oferta” por el cambio que nos ha generado el fenómeno del niño, que ha reducido la producción, lo cual a su vez presiona el costo de los alimentos al alza. En esos casos el llamado de la política monetaria en principio no sería que haya que atenuar la demanda, que es lo que típicamente hace el aumento de las tasas de interés, ya que lo que vemos es que hay unas presiones que están reduciendo la oferta sobre las que la tasa de interés no tiene ningún impacto. Sin embargo y dado que los choques han sido tan grandes, las expectativas de inflación a mediano plazo también se vieron afectadas y en esos casos la política monetaria reacciona tratando de indicarle a todos los agentes económicos que deben confiar en que la inflación se va a volver a meter dentro del rango meta y que nosotros como junta directiva del Banco de la República, vamos a hacer todo lo necesario para que eso ocurra. Es por eso que hemos visto un incremento de las tasas de interés que va en la misma dirección en la que uno quisiera que fuera la demanda interna, y es que al subir las tasas de interés, se desacelera la demanda y eso nos permite cerrar esa deuda que es como hemos llamado al déficit de cuenta corriente.



**Orientamos
la optimización
de los recursos de
su organización
para incrementar
la rentabilidad.**

BKF.com.co



BKF

Independent Member of
BKR
INTERNATIONAL

¡Comprometidos con el crecimiento empresarial!

ASESORÍA GERENCIAL

- Asesoría financiera
- Asesoría gerencial
- Asesoría y consultoría en costos
- Valoración de empresas
- Administración y gestión de riesgos
- Evaluación y alineación de procesos operativos
- Control interno
- Gestión del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo

Auditoría - Aseguramiento • Asesoría NIIF - NIC • Asesoría Tributaria y Legal • Tercerización de Servicios - Outsourcing • Asesoría Gerencial

Bogotá D.C.

Teléfono: +57 (1) 745 0170

Cali

Teléfono: +57 (2) 485 0431

Medellín

Teléfono: +57 (4) 604 1209

Barranquilla

Teléfono: +57 (5) 385 4950

🗨️ El dólar ha bajado en las últimas semanas, ¿cree que esa situación se seguirá manteniendo o definitivamente no volveremos a ver un dólar a dos mil pesos? ¿cuáles son las aproximaciones que ha hecho el Banco en ese tema?

AM › Alrededor de los dos mil pesos en el corto plazo no. En cuanto al largo plazo, creo que muy pocas personas estábamos pensando que íbamos a ver un dólar en tres mil cuatrocientos pesos hace unos años, entonces aventurarme a largo plazo sería más vale tonto, dado que ni siquiera es posible tener una buena previsión a corto plazo. Ha venido cayendo y hemos venido teniendo una estabilidad en el precio del petróleo, que ni siquiera se vió afectada por el fracaso de los diálogos que hubo en Doha esta semana. Entonces lo que parece que se percibe en el ambiente es que hemos llegado a alguna estabilidad, que no quiere decir que haya una fuerza que en realidad lo esté jalando a niveles como los que vimos a principios de 2014 cercano a los dos mil o por debajo, pero sí quiere decir que ha cesado la presión que sistemáticamente veníamos sintiendo para que hubiera un fenómeno de devaluación.

🗨️ ¿Por qué se decidió poner en circulación un billete de 100 mil, cuando el sentir de gran parte de los colombianos es que el de 50 mil ya era un encarte?

AM › Hay unos ciertos parámetros técnicos con los cuales se va evaluando en qué momento es hora de pensar en un billete de mayor denominación: el PIB per cápita el salario mínimo y el promedio etc., y lo cierto es que el billete de cincuenta mil ya llevaba muchísimos años. Como ocurrió con ese billete cuando recién empezó

“LA IDEA DE QUE EL ESTADO ACABA PAGANDO, IGNORA EL HECHO DE QUE CUANDO ESO PASA, ESTAMOS YENDO EN CONTRA DE NIÑOS QUE SE QUEDAN SIN ESCUELAS, SIN ALIMENTACIÓN, DE ANCIANOS QUE SE QUEDAN SIN PROTECCIÓN, DE CARRETERAS QUE NO ESTAMOS CONSTRUYENDO”

a circular, nadie pretende que el billete de cien mil sea lo que todos ustedes tengan mañana en sus billeteras y ojalá no sea lo que les dispense el cajero, sin embargo la emisión inicial y la puesta en circulación de un billete de alta denominación, empieza a hacerse porque precisamente la economía ha crecido en los últimos años, y ya llevábamos muchísimo tiempo desde la última vez que habíamos emitido un billete de alta denominación. Evidentemente este no es un billete con el que uno quiera contar para hacer sus transacciones de bajo valor y en consecuencia seguirá siendo más alta la producción o el énfasis en los billetes de baja denominación, pero era importante contar con un nuevo instrumento para la economía, dado un desarrollo que ha sido notorio desde la última vez que cambiamos la más alta denominación de los billetes.

🗨️ Tengo entendido que se vienen cambios en la presentación de billetes de diferentes denominaciones ya existentes, ¿Qué nos puede adelantar sobre eso?

AM › Sí, en todos. El Banco de la República ha anunciado que lo que se ha

generado es una nueva familia de billetes, que es como denominamos nosotros este proyecto que ha incluido el lanzamiento del nuevo billete de cien mil, pero sobre todo el cambio en el diseño y producción de los demás billetes. Esta nueva familia de billetes cuenta con un nuevo diseño, con un refuerzo importante en términos de las condiciones de seguridad para contrarrestar el riesgo de falsificación y además la verdad sea dicha, es que todos estos billetes son muy lindos. La invitación a todos es a que nos visiten, pueden buscar en YouTube “nueva familia de billetes” o pueden buscar en la página del Banco de la República sobre el billete de cien mil y sobre las otras denominaciones. Hay una gran cantidad de información encaminada a que los colombianos conozcan esta nueva producción, entiendan las nuevas diferencias de los billetes, los nuevos elementos de seguridad, ya que evidentemente en el proceso de prevenir la falsificación es muy importante que todos estemos informados respecto a cuáles son los nuevos elementos de seguridad que acompañan la producción de la nueva familia de billetes.

🌐 › ¿A partir de cuándo van a estar en circulación todos los billetes?

AM › Están programados trimestralmente. En el primer trimestre pues evidentemente fue el lanzamiento del billete de cien mil, sigue el de cincuenta mil y así sucesivamente. En cada fin de trimestre vamos a estar lanzando los nuevos diseños de los billetes que utilizamos los colombianos e insisto en que sería útil e importante que la gente consulte la información y conozca los nuevos diseños. Hay mucho material informativo no solo sobre los diseños, sino sobre sus características, tamaño, elementos que contienen para el reconocimiento por personas con discapacidades visuales etc., pero además creo que el video es muy bonito, dado que toda la nueva familia de billetes tiene unos personajes en el inverso y además al reverso el tema que se decidió ilustrar es la biodiversidad colombiana y ya lo dejo a juicio de ustedes, pero vale la pena que vean el video.

🌐 › Yéndonos un poco al pasado, cuando usted fue directora de regulación financiera del Ministerio de Hacienda, tuvo a su cargo el tema de DMG, ¿en qué concluyó ese proceso y cuáles fueron las lecciones más importantes que dejó ese episodio?

AM › El caso de DMG estalla en el año 2008. Yo en ese momento trabajaba en la Superintendencia es decir que era parte del supervisor, no del regulador, solo que cuando llego al Ministerio de Hacienda, ya la crisis, como se denominó a este fenómeno que se vivió con varias pirámides en el país, había estallado y se habían acumulado una gran cantidad de demandas en contra del Estado, por virtud de este fenómeno. Muchas de esas demandas eran en contra del Ministerio de Hacienda, entonces parte de lo que sí era mi responsabilidad era tratar de participar y liderar el proceso de defensa del Estado en las demandas que las personas habían hecho contra él.

Creo que parte de las lecciones que deberíamos haber aprendido es la noción de que evidentemente aquí hubo personas incautas que fueron víctimas de la mala fe de algunas de las personas que montaron estos esquemas piramidales, pero también es cierto que hubo muchas otras que sabían el riesgo en el que estaban incurriendo. Yo tengo una anécdota y es que en una de las demandas que teníamos en el ministerio, había una pirámide que se llamaba “La pirámide”, es decir que en gran cantidad de los casos, no estábamos hablando de personas que no entendieran que había un riesgo inherente al tipo de operaciones que estaban realizando, y sin embargo persistieron en ellas porque estaba la noción de que podían resultar ganándose una gran cantidad de dinero. En muchos casos observamos de hecho un comportamiento estratégico en el sentido en que la gente invertía un primer monto y después de eso solo reinvertía los rendimientos, de tal manera que el capital estuviera protegido. Ese no es el comportamiento de una persona que no entiende el tipo de riesgo en el que está incurriendo, como no lo es el del que se endeuda para entrar en este tipo de proyecto. Sin embargo terminamos con una gran cantidad de demandas contra el Estado, y me parece que hay cosas que son importantes en nuestro proceso de crecer como sociedad. En primer lugar, si no acabamos de deshacernos de la cultura del dinero fácil y de que podemos obtener ciertas cosas con poco esfuerzo, no hay autoridad que sea capaz de prevenir esto, porque en realidad aquí la molestia de los ciudadanos no fue porque la autoridad no interviniera, más vale lo que el ciudadano quería era que no interviniera porque querían seguir obteniendo rendimientos en estos esquemas piramidales. Lo segundo es que la noción de que todo se devuelve contra el Estado parece partir de una idea como si el Estado cayera del cielo, cuando el Estado no es nada más que

“HUBO MUCHAS PERSONAS QUE SABÍAN EL RIESGO EN EL QUE ESTABAN INCURRIENDO”

“NORMALMENTE NOS GUSTA LA IDEA DE QUE EN PAÍSES DESARROLLADOS LOS GOBIERNOS SON DISTINTOS, PERO NO NOS GUSTA PENSAR QUE LOS CIUDADANOS TAMBIÉN”

los impuestos de todos los colombianos; entonces lo que acaba pasando es que otros ciudadanos vulnerables, pobres, necesitados, acaban pagando por las demandas de quienes decidieron incurrir voluntariamente en esos esquemas de riesgo. Es verdad que las autoridades tienen que hacer sus tareas, pero nosotros como ciudadanos tenemos que estar involucrados en la forma y en la sociedad que queremos construir y que queremos enseñarle a nuestros hijos, y en esa medida yo creo que a mí me sorprendió la facilidad con la cual acabaron estas personas participando de estas demandas contra el Estado, liderados en buena parte por unos conjuntos de abogados que vieron una oportunidad además de rentabilidad y me parece que si bien es cierto que el Estado y la autoridad siempre tendrán que cumplir con su deber, nosotros tenemos deberes como ciudadanos. Al final del día la idea de que el Estado acaba pagando, ignora el hecho de que cuando eso pasa, estamos yendo en contra de niños que se quedan sin escuelas, sin alimentación, de ancianos que se quedan sin protección, de carreteras que no estamos construyendo, y si no logramos que la gente tenga un poco más en cuenta que esa es la realidad y que el Estado no es un tercero, que el gobierno no es una cosa que se fondee del cielo, no vamos a ser capaces de construir una mejor sociedad.

 Usted también estuvo muy cerca de la reforma tributaria del año 2012. Después de casi 4 años de haberse dado esta reforma, ¿qué cree que le faltó? O ¿en qué falló?

AM › Es una pregunta compleja y hay varios elementos. Lo primero es que esa reforma no estaba encaminada a buscar recursos. En ese momento la idea de que íbamos a tener una caída tan dramática del precio del petróleo, no estaba presente. Si bien es cierto que todos estábamos esperando una caída en el precio del

petróleo, lo que acabamos viendo no estuvo predicho por ningún experto en el tema a nivel local ni internacional, y en esa medida hay un choque que el Gobierno recibe en sus ingresos y que tiene que acabar de asimilar. Parte de eso se ha dado a través del recorte del gasto, pero parte tendrá que darse a través de una nivelación de los ingresos. En segundo lugar creo que en su momento estábamos “aprovechando” la situación de que no teníamos en aquel entonces una afugia fiscal, para hacer una reforma conceptual al tipo de impuestos que cobrábamos. Y aprendimos muchas cosas, por ejemplo en el IMAN aprendimos que seguíamos dejando muchas formas de burlarlo, a la postre hubo un pronunciamiento de la Corte Constitucional en contra de una parte muy sustancial de ese impuesto, y que en consecuencia nos enseñó acerca de las dificultades de tratar de gravar a las personas naturales en Colombia. Creo que en el país hay una noción de que acá pagamos muchos impuestos y ha sido complejo transmitir la sensación de que no lo hacemos, bajo ningún estándar internacional, y si queremos que nuestras empresas tengan una menor carga tributaria para que puedan competir y generar más empleo y más ingresos para esas personas naturales, pues la tributación tiene que recaer más en nuestra parte. La noción de que no tenemos con qué, es una noción que no tiene cotejo con las cifras que vemos. Y sobre esas dificultades sí que aprendimos en la reforma tributaria del 2012. Otra cosa que aprendimos es que en efecto la reducción de los impuestos parafiscales o los impuestos a la nómina, nos dejó una lección y es que tuvo unos réditos muy profundos y muy fuertes en la creación de trabajo asalariado, tan es así que el empleo y sobre todo el empleo formal ha sido muy robusto y resistente, incluso ante los embates que estos choques recientes le han generado a la economía y creo que eso es moti-



**Identificamos
el riesgo y
contribuimos a
una mejor **toma
de decisiones**
con respecto a su
organización.**

BKF.com.co



AUDITORÍA - ASEGURAMIENTO

- Revisoría fiscal
- Auditoría interna - externa
- Auditoría de gestión y resultados
- Auditoría de proyectos de cooperación internacional
- Auditoría de sistemas
- Due diligence

Auditoría - Aseguramiento • Asesoría NIIF - NIC • Asesoría Tributaria y Legal • Tercerización de Servicios - Outsourcing • Asesoría Gerencial

Bogotá D.C.

Teléfono: +57 (1) 745 0170

Cali

Teléfono: +57 (2) 485 0431

Medellín

Teléfono: +57 (4) 604 1209

Barranquilla

Teléfono: +57 (5) 385 4950

“CREO QUE LAS PERSONAS NATURALES TENEMOS QUE PAGAR MÁS”

vo de más para aplaudir los resultados de esa reforma. Ahora bien, nos vemos avocados a la necesidad de plantear otra forma de ingresos y si queremos todos los bienes públicos que permanentemente demandamos entonces tenemos que pagar. Normalmente nos gusta la idea de que en países desarrollados los gobiernos son distintos, pero no nos gusta pensar que los ciudadanos también. Si queremos llegar a esa noción de desarrollo, de nuevo tenemos que entender que los gobiernos no caen del cielo, salen de la sociedad civil y una sociedad civil que no está dispuesta a entender que su deber legal es el de pagar los impuestos, tampoco va a tener sustento para reclamar que una parte de los funcionarios de ese gobierno incurran en actos de corrupción. Si no aprendemos un poco de ese cambio de cultura entonces estamos queriendo llegar a una sociedad fantasma, porque pensamos que la va a jalonar un sector público que no está compuesto de nada distinto a los ciudadanos. Yo personalmente no tengo la capacidad de cambiar la forma en que ninguno de mis pares opera, tengo fundamentalmente la capacidad de cambiar la forma en que yo opero y la de mi hija, aunque ella diga que no (risas).

🗨️ Los empresarios se quejan de estar asfixiados por los impuestos y usted hablaba ahora de la idea de gravar más a las personas naturales para aliviar la carga de las empresas. ¿sería esa entonces la clave de la próxima reforma tributaria?

AM › Creo que las personas naturales tenemos que pagar más y creo que hay ciertas exenciones que el país ha entendido como protectoras de una clase más vulnerable porque no hemos acabado de entender. El IVA es el ejemplo más sencillo: la idea que tienen los colombianos es que como el huevo no paga IVA entonces de esa manera protegemos a las personas

más pobres de la sociedad. Las personas más pobres de la sociedad comen notoriamente menos huevos que las personas más ricas de la sociedad. Por lo tanto cuando no gravamos con IVA los huevos, quienes más dinero están ahorrando son los más ricos de la sociedad. Sería preferible gravar el huevo con IVA y ver de qué forma se le retribuyen esos recursos al quintín más pobre de la sociedad. Pero la idea persistente de que lo más fácil es eximir a la canasta básica del IVA, a lo que nos lleva es a un impuesto en cuya exención hay una gran cantidad de recursos fiscales que podrían estar alimentando ese recaudo que necesitamos tener sin ir en detrimento de la actividad productiva que es fundamentalmente lo que tenemos detrás de las empresas. La otra realidad es que no todas las empresas están gravadas porque tenemos una gran cantidad de otras exenciones, ya en el impuesto de renta; y creo también en la idea de que nosotros como sociedad tenemos que entender que esta no es una discusión que solamente ampare al Gobierno, es que tenemos sectores de la sociedad que están exentos y éste si es un juego de suma cero: lo que no paguen ellos lo pago yo. Entonces yo tengo que devolverme y reclamarles, porque ellos van a estar allá haciendo presión para que su exención persista. Hasta que yo no entienda que yo tengo que ir allá donde ellos están defendiendo esa exención entonces no vamos a llegar a un equilibrio. De nuevo juega la idea que no es el problema de un gobierno que está lejano, es un problema de nosotros como sociedad y tenemos que entender la participación responsable que nos compete, que no está solamente en el proceso de votación, aunque evidente y necesariamente pasa por allí, sino que también pasa por la participación que tenemos en otros debates democráticos. 🗨️

Guiamos los procesos
de **expansión** e
internacionalización
de **su empresa.**

BKF.com.co



¡Comprometidos con el crecimiento empresarial!

Independent Member of
BKR
INTERNATIONAL

ASESORÍA NIIF - NIC

- Asesoría en Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF
- Implementación NIIF
- Interventoría de procesos NIIF
- Aseguramiento bajo NIAS
- Valuación de activos bajo NIIF
- Modelo administrativo de costos bajo NIIF

Auditoría - Aseguramiento • Asesoría NIIF - NIC • Asesoría Tributaria y Legal • Tercerización de Servicios - Outsourcing • Asesoría Gerencial

Bogotá D.C.

Teléfono: +57 (1) 745 0170

Cali

Teléfono: +57 (2) 485 0431

Medellín

Teléfono: +57 (4) 604 1209

Barranquilla

Teléfono: +57 (5) 385 4950



BKF

Independent Member of

B K R
INTERNATIONAL

ESTAMOS CONSTRUYENDO UNA
#menteBKF



Así es estamos en las redes sociales para compartir nuestro conocimiento y experiencia con toda la comunidad:

Únete, participa, inspírate, comparte y alimenta tu #menteBKF

 **BKF Colombia**

 **@BKFCo**

 **BKFinternational**

 **BKF International**

¡Comprometidos con el crecimiento empresarial!

BKF.com.co