



Observatorio de las Ideas

Ejemplar editado para



INNOVACIONES DEPRADORAS

Artículo original de: **Larry Downes y Paul F. Nunes**

Opinión y comentario de: **Diego Comin**

SINTESES: Los empresarios deben saber situarse ante «innovaciones Big-Bang» que logran productos a la vez más baratos y de mayor calidad.

La globalización y los avances tecnológicos han hecho surgir un nuevo tipo de innovaciones disruptivas capaces de lograr productos o servicios no sólo más baratos, sino a la vez de mayor calidad que los que están establecidos en los mercados, y de una forma rápida. Los empresarios deben anticiparse y saber reaccionar ante la llegada de estos competidores inesperados.

ANTE UN MUNDO QUE SE FRENA, AMÉRICA LATINA HA DE REFORMAR

Artículo original de: **Andrew Powell**

Opinión y comentario de: **Manuel Alcántara Sáez**

SINTESES: La región debe reaccionar a la ralentización del crecimiento mundial, reformando el mercado laboral y potenciando el ahorro interno y las infraestructuras.

El descenso del precio de las materias primas y la ralentización del crecimiento del comercio mundial pueden afectar a la economía de América Latina, pero la región tiene margen para revertir ese escenario mediante cambios estructurales en el mercado de trabajo y en infraestructuras. Reformas institucionales y la potenciación del ahorro interno son la solución.

¿ES ÚTIL LA OMC? LAS CADENAS DE VALOR GLOBALES SE DESARROLLAN AL MARGEN DE LA OMC

Artículo original de: **Richard Badwin**

Opinión y comentario de: **Federico Steinberg**

SINTESES: Los países que no se integren en los nuevos acuerdos regionales y bilaterales se quedarán marginados de las nuevas cadenas de valor.

El comercio internacional ha sufrido una transformación radical en las últimas décadas debido al auge de las cadenas de valor globales. Sin embargo, la Organización Mundial del Comercio (OMC), encargada de regular los intercambios comerciales de forma multilateral, no ha sabido adaptarse a esta nueva realidad, lo que la margina, pone en duda su efectividad y viabilidad, y podría llevarla a la irrelevancia. Su nuevo director general a partir de agosto, por vez primera un latinoamericano, el brasileño Roberto Carvalho de Azevêdo, tiene un enorme reto ante sí.



Estimado amigo:

Una característica de nuestros tiempos es no ya la velocidad, sino la aceleración de los cambios, a la que ha de adaptarse nuestra manera de pensar y de actuar. A ello responde el Observatorio de las Ideas.

Esta aceleración es particularmente patente para muchos empresarios ante una nueva forma de competencia bautizada como «innovación Big-Bang» por Larry Downes y Paul F. Nunes, del Instituto Accenture para Alto Rendimiento. Siempre han surgido rivales y competencia a productos y servicios establecidos. Es parte del progreso. Solían empezar siendo más baratos, aunque no necesariamente de mayor calidad. La nueva innovación, de la mano de los avances en la tecnología y la globalización, supone la llegada de competidores con productos y servicios a la vez más baratos y mejores, y que pueden sacar del mercado a los actores establecidos de forma muy rápida.

Por otra parte, ante las perspectivas de una ralentización de la economía mundial y la caída de los precios de las materias primas, una región esencial en sí, y básica para España, es América Latina. De ahí la importancia de las recomendaciones del informe de Andrew Powell, asesor principal del Departamento de Investigación del Banco Interamericano de Desarrollo, que, ante estos horizontes, y para seguir creciendo, le sugiere a la región reformar un mercado laboral marcado por la informalidad e invertir en infraestructuras, aunque haya que tener en cuenta otros factores.

La importancia de América Latina ha quedado plasmada en la elección para director general de la Organización Mundial del Comercio del brasileño Roberto Carvalho de Azevêdo. Tiene un inmenso reto ante él, pues la OMC se ha quedado obsoleta, necesitada de adaptarse a los tiempos que supone la erupción de las nuevas cadenas de valores, basadas más sobre acuerdos bilaterales y regionales que multilaterales. Como indica Richard Baldwin, catedrático de Economía Internacional del Instituto de Altos Estudios Internacionales y de Desarrollo de Ginebra, los países que no se integren en estas cadenas y acuerdos quedarán en una situación de exclusión. Se necesita una organización, una OMC 2.0, completamente renovada para ordenar esta nueva realidad.

Esperamos que estas ideas les resulten interesantes y pertinentes.

Con mis mejores saludos,

Andrés Ortega
Director

Consejo Asesor:

**Ana Palacio - Guillermo de la Dehesa - Ignacio Pérez de Arriaga - Manuel Pimentel
Narcís Serra - Pedro Solbes - Juan Tapia**

INNOVACIONES DEPREDADORAS

- **Publicación:** «Big-Bang Disruption», *Harvard Business Review*, marzo 2013.
- **Larry Downes** es *fellow* en el Instituto Accenture para Alto Rendimiento. Su libro más reciente es *The Laws of Disruption*, Basic Books, 2009. **Paul F. Nunes** es director gerente global de investigación del mismo centro y coautor de *Jumping the S-Curve*, Harvard Business Review Press, 2011.

LA IDEA

Resumen: Los empresarios deben situarse ante «innovaciones Big-Bang» que pueden desplazar rápidamente a los competidores con productos a la vez más baratos y de mayor calidad.

Joseph Bower y Clayton Christensen introdujeron el concepto de «innovación disruptiva» en 1995. Inicialmente, estas innovaciones capturan los segmentos más bajos del mercado en base a sus menores costes. Sin embargo, las innovaciones disruptivas evolucionan gradualmente hasta obtener una calidad superior a los productos existentes y así capturar también los segmentos más elevados.

Downes y Nunes consideran que hay una serie de innovaciones que son disruptivas pero no se ajustan a la descripción de Bower y Christensen. Este tipo de innovaciones, desde su inicio, da lugar a productos y servicios que no sólo son más baratos que los existentes, sino que además son de mayor calidad. Como consecuencia, capturan todos los segmentos del mercado generando lo que los autores denominan una «disrupción Big-Bang». Un ejemplo que usan Downes y Nunes para ilustrar las disrupciones Big-Bang son las aplicaciones de mapas en los teléfonos inteligentes, como Google Maps. Son gratuitas y, por lo tanto, más baratas que los GPS tradicionales. Además, dado que Google Maps actualiza continuamente sus mapas, también ofrece un servicio superior a los GPS tradicionales.

Las disrupciones Big-Bang comparten unas características comunes:

- **Desarrollo liviano:** Muchas veces consistente en combinar de una forma novedosa tecnología que ya existe.
- **Crecimiento ilimitado:** Dado que pueden ser adoptadas desde un principio por todo el mercado y no sólo por un nicho reducido.
- **Estrategia indisciplinada:** A diferencia de otros productos y servicios, donde los ejecutivos tienen que optar por estrategias excluyentes de bajo coste, de innovación de producto o de cercanía al consumidor, las disrupciones Big-Bang siguen estas tres estrategias genéricas a la vez.

¿Cómo combatir las disrupciones Big-Bang? Según Clayton Christensen, las empresas pueden combatir las innovaciones disruptivas subiéndose al carro en cuanto las vean aparecer. Para ello, suele ser necesario bien desarrollar separadamente una versión propia de la innovación disruptiva, bien adquirir la empresa que desarrolla la innovación disruptiva. Downes y Nunes listan cuatro estrategias que las empresas han seguido para tratar de mantenerse a flote cuando sufren una disrupción Big-Bang:

- Verla llegar de lejos.

- Retrasar la disrupción el tiempo suficiente para mejorarla.
- Salir del mercado tratando de mantener el valor de activos intangibles que puedan ser útiles en nuevos mercados.
- Diversificar los productos y servicios para así poder sobrevivir después del Big-Bang.

COMENTARIO Y ANÁLISIS

POR Diego Comin, profesor de Administración y Dirección de Empresas en la Harvard Business School

«A los empresarios establecidos no les queda otra que aprovechar las oportunidades de crecimiento y estar alerta sobre nuevos paradigmas de negocio en su sector, porque las reglas del juego pueden cambiar en cualquier momento.»

«No hay apenas tiempo para adaptarse a las disrupciones Big-Bang.»

Una posición de liderazgo en el mercado puede perderse por la llegada de un nuevo producto o servicio que sea (i) más económico, (ii) superior desde un punto de vista técnico, o (iii) que se adecúe más a las necesidades del mercado. Por supuesto, un producto o servicio que satisfaga simultáneamente las tres condiciones (como ocurre en las disrupciones Big-Bang) tenderá a dominar el mercado más rápidamente que si sólo domina a los productos existentes en una dimensión.

¿Son las disrupciones Big-Bang algo reciente? Claramente no. Desde el principio de los tiempos, ha habido nuevas tecnologías que han dominado las existentes tanto en calidad como en precio. Las nuevas tecnologías que permitieron la mecanización de la industria textil redujeron costes de producción y mejoraron la calidad de los tejidos. Lo mismo ocurrió con el descubrimiento de las fibras artificiales o con la invención del ferrocarril, que dejó obsoleto el transporte en carros tirados por caballos. El teléfono no sólo permitió transmitir la voz a distancia, sino que redujo por un factor de seis el tiempo necesario para transmitir un mensaje. Y así con muchos otros casos, tanto históricos como más recientes.

«Para hacer frente a este tipo de disrupciones, los intangibles son los activos más valiosos.»

¿Son siempre el resultado de un desarrollo liviano? Como estos ejemplos ilustran, los productos y servicios que generan disrupciones Big-Bang a veces requieren un desarrollo muy significativo que suele necesitar investigación, prototipos y perfeccionamiento hasta obtener el producto final.

¿Son las disrupciones Big-Bang más frecuentes ahora que en el pasado? Es difícil de medir el número de disrupciones Big-Bang, pero es muy posible que la relevancia de estas disrupciones haya aumentado en las últimas décadas. Como hemos investigado, en los últimos cincuenta años, las empresas que cotizan en bolsa en EE UU han experimentado un aumento gradual en la volatilidad de sus ventas, beneficios y productividad. Buena parte de esta mayor volatilidad se debe a que las posiciones dominantes de las empresas en sus mercados han experimentado una mayor fragilidad. En los años sesenta, la probabilidad de que una empresa en el top 20 % de ventas o beneficios en el sector dejara de estar en el top 20 % en los siguientes cinco años era de un 4 %. Esta probabilidad ha aumentado paulatinamente, y a finales de los años noventa era del 24 %, seis veces mayor.

«La primera clave para sobrevivir es entender que las disrupciones Big-Bang no sólo difieren de las tradicionales en intensidad, sino que tienen una naturaleza diferente.»

Hay muchos factores que pueden haber afectado la volatilidad del entorno en el que operan las empresas. Es interesante que en la mayoría de los países el contexto macroeconómico haya tendido a ser más estable, si uno toma una perspectiva de largo plazo. El contexto macroeconómico no ha causado el aumento de la inestabilidad que las empresas han experimentado en los últimos 50 años.

Sin embargo, hay multitud de factores microeconómicos que han contribuido significativamente a la volatilidad en la que operan las empresas. El desarrollo de los mercados financieros ha permitido a las empresas pequeñas y medianas acceder más fácilmente al crédito, y así competir en igualdad de condiciones con las grandes empresas. La desregulación que tuvo lugar en EE UU en los años ochenta incrementó la competencia en sectores de transportes, energéticos y financieros. Empresas con vocación regional perdieron sus mercados ante otras que trataban de dominar el mercado nacional. Un tercer factor que, sin duda alguna, ha sido relevante para entender el aumento de la turbulencia en la que operan las empresas es la globalización. Por un lado, la integración de los mercados ha traído nuevos competidores que antes no operaban en el país. Por otro, el desarrollo de mercados emergentes ha abierto nuevas oportunidades a las empresas a costa de asumir nuevos riesgos.

Más allá de estos tres factores, otros relacionados con los cambios tecnológicos han exacerbado las dinámicas schumpeterianas. Los sectores en los que la posición de liderazgo de las empresas ha aumentado más su inestabilidad son aquellos que se han convertido en más intensivos en I+D. Los gastos en I+D han aumentado (en los países más avanzados), abriendo nuevas oportunidades para el desarrollo de nuevos productos y servicios. Hoy en día, es más fácil crear una empresa que llegue a dominar un mercado en un periodo breve de tiempo. Internet ha hecho más accesible el conocimiento en general y el tecnológico en concreto. La mayor movilidad laboral ha hecho que el conocimiento se mueva con más agilidad de una empresa a otra. La mayor educación de los trabajadores permite que quien hoy trabaja en X mañana funde Y para competir con X. Además, la velocidad a la que se difunden los productos ha aumentado linealmente en los últimos 200 años. Así pues, un nuevo producto tardará menos en eliminar del mercado a otro obsoleto.

Parece que todos estos factores son suficientemente persistentes como para conjeturar que la frecuencia de las disrupciones (Big-Bang o convencionales) en los mercados no va a reducirse en el futuro cercano. Así pues, a los empresarios establecidos no les queda otra que aprovechar las oportunidades de crecimiento y estar alerta sobre nuevos paradigmas de negocio en su sector, porque las reglas del juego pueden cambiar en cualquier momento.

ANTE UN MUNDO QUE SE FRENA, AMÉRICA LATINA HA DE REFORMAR

- **Publicación:** «Rethinking reforms: How Latin America and the Caribbean can escape suppressed world growth», *Inter-American Development Bank*, Washington D.C., marzo 2013.
- **Andrew Powell** es asesor principal del Departamento de Investigación del Banco Interamericano de Desarrollo y coordinador de este informe.

LA IDEA

Resumen: La región debe reaccionar a la ralentización del crecimiento mundial, reformando el mercado laboral y potenciando el ahorro interno y las infraestructuras.

La economía de América Latina se enfrenta en el próximo lustro a un escenario donde el crecimiento será inferior al registrado en la región en los años inmediatamente anteriores a la Gran Recesión de 2008-2009. Condicionada por un probable descenso del precio de las materias primas y por la disminución de los flujos comerciales mundiales, en un escenario dominado por el freno en el crecimiento de la economía mundial, tiene poco margen de maniobra para mejorar a través de medidas tradicionales de política macroeconómica en el orden fiscal y monetario.

La solución que se divisa descansa en la reubicación de los recursos existentes mediante decisiones políticas determinantes que logren incrementar la productividad. Ciertamente es que desde la década de 1990 América Latina está sometida a una intensa agenda de reformas cuyo nivel de éxito ha variado en función de los temas y de los países que las implementaron. En los últimos años, las reformas se han centrado en las áreas del comercio y de los mercados financieros. Igualmente, se han realizado avances en términos de privatización y de reformas fiscales. Sin embargo, el nivel más bajo de reformas se ha dado en el ámbito del mercado laboral.

La baja productividad en la región tiene que ver con una mala asignación de recursos, que puede explicarse por una variedad de causas estructurales, entre las que destacan políticas fiscales distorsionadoras, fricciones financieras que restringen el acceso a los mercados del crédito y estructuras productivas ineficientes, tales como monopolios u oligopolios. Además, los países de la región han venido centrando su atención en áreas particulares. De esta forma, algunos países pueden centrarse en la mejora de la educación o de la competitividad en bienes comerciales, o en asegurar sistemas fiscales equitativos que promuevan el desarrollo. Pero este importante estudio del Banco Interamericano de Desarrollo se centra en otras dos áreas importantes: el mercado laboral, donde el progreso de las reformas se ha detenido, y la inversión en infraestructuras, que permanece sustancialmente por debajo de otros países semejantes y de las necesidades de la región.

El mercado laboral latinoamericano está marcado por la informalidad –definida por el hecho de que la fuerza del trabajo no esté cubierta por el seguro social contributivo–, lo que tiene un impacto letal en la baja productividad, como lo muestra la abrumadora evidencia empírica. De hecho, la baja productividad está ligada a tres factores, como son

la existencia de empresas pequeñas con mano de obra poco cualificada, adopción limitada de nuevas tecnologías e innovación, y con nula explotación de economías de escala. En segundo término, alta rotación laboral y opciones profesionales concentradas en baja cualificación, frecuentemente con autoempleo. Y, por último, relativos altos niveles de actividad ilegal combinados con el tamaño pequeño de la empresa que hacen limitado el acceso al crédito.

Sin embargo, el diseño de una reforma del mercado laboral que sea efectiva a la hora de reducir la informalidad y mejorar la productividad y el crecimiento no es una tarea sencilla. Existe una amplia gama de aspectos institucionales que pueden crear incentivos para trabajar o para realizar contratos informales, pero que también pueden conseguir el efecto contrario al buscado. De hecho, las recomendaciones acerca de las políticas públicas que deben aplicarse deben adaptarse específicamente a cada país bajo consideración, siguiendo un diagnóstico global y cuidadoso en relación a cuál de los rasgos institucionales existentes contribuye en mayor medida a la distorsión de los incentivos para trabajar y contratar en el sector informal.

El segundo apartado del informe tiene que ver con el déficit en infraestructuras que padece la región, y que constituye un freno para el crecimiento económico. La brecha que aparece se hace visible en la existencia de redes insuficientes de transporte y comunicaciones, baja capacidad en la generación de energía para confrontar la demanda creciente y deficientes servicios de agua y saneamiento. Este problema está vinculado a dos impedimentos mayores: insuficiente financiación a largo plazo en moneda local, debido al bajo nivel de ahorro público y privado existente en la región, y trabas regulatorias que impiden la financiación disponible para la necesaria inversión en infraestructuras. Todo ello se relaciona con el impacto de la estabilidad macroeconómica, la protección de los derechos de propiedad y la reforma del sistema de pensiones para promover el ahorro interno.

COMENTARIO Y ANÁLISIS

POR Manuel Alcántara Sáez, catedrático de Ciencia Política y ex director del Instituto de Iberoamérica de la Universidad de Salamanca

«Si económicamente tiene sentido por la poderosa evidencia de los números, América Latina no puede mirarse con una lente homogeneizadora cuando se trata de políticas.»

El informe macroeconómico sobre América y el Caribe de 2012 destacó la subsiguiente resiliencia de la región a las crisis, en parte explicada por las reformas continuadas de los sectores financieros, incluida la regulación y la vigilancia financiera.

«La proyección de partida de este informe es de varios años de menor crecimiento mundial por debajo del potencial, y, por tanto, menor crecimiento en América Latina y el Caribe.»

Cuatro países de América Latina y del Caribe representan más de las tres cuartas partes del PIB de la región, un porcentaje que apenas ha variado en la última década, si bien México ha sido reemplazado por Brasil. La suma del PIB de México, Brasil, Argentina y Colombia representaba en 2003 el 76,4 % del total regional, y diez años más tarde esa cifra se eleva al 77,7 %. Esta circunstancia es relevante para entender el sesgo del informe del Banco Interamericano de Desarrollo a la hora de configurar un relato regional global con una visión claramente homogeneizadora. Si económicamente tiene sentido por la poderosa evidencia de los números, América Latina no puede mirarse con una lente homogeneizadora cuando se trata de políticas. Como es bien sabido, hoy conviven en la región dos modelos claramente diferenciados con, a su vez, peculiaridades notables. Sólo desde esta consideración puede entenderse que en el informe se señale la unidireccionalidad de las reformas iniciadas en la década de 1990 y no se recojan los procesos de reversibilidad registrados.

Por otra parte, resulta chocante la posición que establece que el avance en las reformas fiscales deja apenas margen para una firme actuación en ese terreno. El estudio económico de América Latina y del Caribe que lleva por título «Las políticas ante las adversidades de la economía internacional», elaborado en 2012 por la Comisión Económica para América Latina de las Naciones Unidas (CEPAL), pone de relieve que la mayor parte de los países de América del Sur cuentan todavía con cierto margen fiscal, y que solamente se ha iniciado un proceso de reformas fiscales, por el lado de los ingresos y del gasto, para consolidar las finanzas públicas a partir de 2010. Las cifras siguen siendo exiguas y hay margen para afrontar el crecimiento del ingreso público. Este informe pone de relieve que los ingresos fiscales del Gobierno central para 19 países de la región han pasado entre 2000 y 2012 de representar poco más del 16 % del PIB a superar el 19 %.

Uno de los puntos fuertes del informe, preocupado ante un posible freno de la economía mundial por el que América Latina se verá obligada a la realización de reformas, pone el acento en la superación de la informalidad a través de modificaciones en el mercado laboral, si bien reconoce que habría que tener también en cuenta las características de otros mercados como el crediticio. Como distintos estudios han puesto de relieve, la informalidad está vinculada tradicionalmente con diferentes formas de exclusión social, que pueden tener su origen en los procesos migratorios

«La incertidumbre sobre los precios de las materias primas es otra razón para la prudencia fiscal.»

«Los mercados de trabajo en América Latina y el Caribe tienen unos altos grados de informalidad –a la vez como síntoma y causa de su disfuncionalidad–, con un significativo impacto en la productividad.»

originados por distintas y muy variadas causas, que van desde la violencia en Colombia y los desplazados a mecanismos ancestrales de exclusión racial, sin olvidar la todavía presente brecha de género. No tener en cuenta estas otras variables, a las que se añade la búsqueda de la cohesión social, puede arruinar las reformas planteadas, aunque se tenga en consideración, como el estudio propone, la existencia de factores contextuales propios de cada país.

El déficit en infraestructuras es una recurrente y clamorosa demanda en la región desde hace más de medio siglo. El hecho de que América Latina y el Caribe inviertan aproximadamente el 22 % del PIB, mientras que en los países asiáticos emergentes este porcentaje sea del 30 %, da idea del desfase existente. La evidencia sugiere que la región necesita incrementar las inversiones en infraestructura entre dos y cuatro puntos del PIB durante un tiempo prolongado. Esta circunstancia abre una ventana de oportunidades notable para las empresas españolas. De la misma forma, el énfasis que el estudio pone en el crecimiento del ahorro –y en paralelo de las pensiones– es igualmente otra nueva oportunidad para consolidar el sector bancario español allí presente, así como el de seguros. Si bien el propio informe señala que para ello, una vez alcanzada y mantenida la estabilidad macroeconómica, es necesario, entre otros puntos, asegurar la protección efectiva de los derechos de propiedad, algo que, si bien está extendiéndose a la mayoría de los países, es todavía una asignatura pendiente en otros.

¿ES ÚTIL LA OMC?

LAS CADENAS DE VALOR GLOBALES SE DESARROLLAN AL MARGEN DE LA OMC

- **Publicación:** Richard Baldwin, «WTO 2.0: Global governance of supply-chain trade», *Centre for Economic Policy Research Policy Insight*, n.º 64, Graduate Institute of Geneva, University of Oxford, CEPR, diciembre 2012.
- **Richard Baldwin** es catedrático de Economía Internacional del Instituto de Altos Estudios Internacionales y de Desarrollo de Ginebra.

LA IDEA

Resumen: Los países que no se integren en los nuevos acuerdos regionales y bilaterales se quedarán marginados de las nuevas cadenas de valor.

El comercio internacional ha sufrido una transformación radical en las últimas décadas. Hoy los bienes y servicios ya no se producen en un solo país. La globalización y las nuevas tecnologías han creado nuevas cadenas de valor, que permiten a las empresas multinacionales ubicar distintas partes del proceso productivo en distintos países para aprovechar las ventajas de costes. Sin embargo, la actual gobernanza del comercio mundial, imbricada en el sistema de la Organización Mundial del Comercio (OMC), no ha sabido adaptarse a esta nueva realidad. Si la OMC no se reinventa, si no se llega a una OMC 2.0, dejará de ser relevante para gobernar el sistema multilateral de comercio, ya que proliferarán otro tipo de acuerdos que sí sean capaces de adaptarse a estas nuevas redes de producción internacionales.

Baldwin plantea que la lógica del comercio internacional actual tiene muy poco que ver con la que existía hace medio siglo. En el comercio tras la Segunda Guerra Mundial, que regulaba el GATT, más del 70 % de los bienes manufacturados se producían en los países del G7, y su proceso productivo era relativamente sencillo, al no incluir *inputs* intermedios de otros países ni procesos de deslocalización. En aquel contexto, la lógica de la liberalización comercial se asemejaba a un mercantilismo ilustrado que podía sintetizarse en «yo abro mi mercado si tú abres el tuyo», por lo que el GATT servía para mantener un orden comercial multilateral relativamente abierto dominado por los países avanzados, donde los bienes se producían en un país para venderse en otro. En este contexto, otorgar un trato especial y diferenciado «favorable» a los países en desarrollo, es decir, eximirles de cumplir las reglas, no era especialmente dañino, porque su papel en la división internacional del trabajo era marginal. Además, no cumplir las reglas no los sacaba de las cadenas de valor globales porque éstas no existían. En definitiva, el GATT fue útil para resolver el problema de coordinación según el cual algunos países podrían sentirse tentados a proteger sus industrias nacionales, y el multilateralismo se convirtió en la mejor forma de asegurar un orden comercial abierto, cooperativo y predecible.

Sin embargo, el comercio actual ya no sigue este patrón. Aunque permanece un comercio tradicional, sobre todo en sectores como las materias primas o el textil, han aparecido cadenas de producción globales (especialmente en manufacturas industriales relativamente sofisticadas), que dominan cada vez más los patrones de intercambio internacionales. La globalización y las nuevas tecnologías permiten a las empresas multinacionales segmentar el proceso productivo de forma geográfica, de modo que cada producto incorpora *inputs* intermedios de varios países: se diseña en las centrales de I+D de países avanzados, pero se produce y ensambla en varios países emergentes, con lo que se producen reimportaciones y reexportaciones, un elevado comercio intraindustrial y una integración vertical de los procesos productivos.

La idea de que se produce un bien en un país y se vende en otro ya no es válida. Para incorporarse a las cadenas de suministro internacionales, los países emergentes, además de bajar sus propios aranceles, tienen que ofrecer a las empresas de los países avanzados seguridad jurídica, un marco sólido de protección de inversiones y reglas claras y predecibles sobre su política económica; es decir, políticas que no casan bien con sus compromisos en la OMC, que cubre de forma muy débil estos ámbitos. Como señala el autor, la lógica del nuevo comercio es: «deslocalizaré en tu país mis fábricas y mi tecnología (y con ello aceleraré tu crecimiento económico) si te comprometes a proteger mis activos tangibles e intangibles». Esto implica que el desarrollo de las cadenas de valor globales se está haciendo de espaldas a la OMC, básicamente a través de acuerdos comerciales regionales y bilaterales, así como mediante acuerdos de protección de inversiones. Algunos ejemplos de estos nuevos acuerdos al margen de la OMC incluyen las áreas de libre comercio Transatlántica y Transpacífica (actualmente en negociación), o los grandes acuerdos bilaterales, como los de Estados Unidos y la UE con Corea del Sur, o el de la UE con Japón.

En síntesis, se está produciendo un proceso de fragmentación y exclusión en el comercio internacional entre quienes firman acuerdos comerciales para integrarse en las nuevas cadenas de valor y quienes no lo hacen. Este proceso está erosionando el sistema multilateral de comercio.

Baldwin sostiene que, como la OMC está y continuará atascada en la Ronda de Doha (donde se habla de comercio tradicional y no de estos nuevos desarrollos), su relevancia podría verse reducida, lo que haría un flaco favor a la gobernanza del comercio mundial en particular y a la de la globalización en general. Propone cambios profundos en la OMC para que la institución incorpore las reglas y disciplinas que hacen posible el florecimiento y la consolidación de las nuevas cadenas de valor, de modo que ningún país quede excluido de las mismas.

COMENTARIO Y ANÁLISIS

POR Federico Steinberg, investigador principal de Economía Internacional del Real Instituto Elcano.

«La OMC necesita dejar atrás Doha, cerrándola con un acuerdo de mínimos y pasar a discutir cómo multilateralizar la regulación comercial de cadenas de suministro globales, seguridad alimentaria y energética, comercio y cambio climático, manipulación de los tipos de cambio o regulación de los fondos soberanos, que son los temas que interesan hoy a ciudadanos, empresas y gobiernos.»

«Los principales ganadores son los países emergentes que se han industrializado uniéndose a las cadenas de suministro internacionales.»

La aportación de Baldwin es relevante tanto desde el punto de vista económico como político. En el ámbito económico, viene a sumarse a un creciente cuerpo teórico en economía internacional que intenta explicar cómo la globalización y las nuevas tecnologías están cambiando los patrones del comercio transnacional. Así, los trabajos de académicos como Bhagwati, Melitz o Antras, entre otros, a los que se añade éste (de carácter más empírico) de Baldwin, sirven para entender cómo fenómenos como el *outsourcing*, la deslocalización, el comercio de tareas (que se aplica sobre todo al ámbito de los servicios), o los procesos de integración vertical y *clustering* nos obligan a repensar el modo tradicional (neoclásico) de entender el comercio. El viejo mundo en el que un bien relativamente homogéneo se producía en un país, se vendía en otro, y donde el proteccionismo aparecía como un comportamiento oportunista que era necesario contener mediante la cooperación internacional, ha dado lugar a otro en el que existen cadenas de valor globales crecientemente complejas en las que las opciones proteccionistas tradicionales suponen un suicidio para el país que las practique.

Esta nueva economía política del comercio internacional sirve para explicar, por ejemplo, que ante la Gran Recesión que ha seguido a la crisis financiera de 2008 no se haya producido un auge del proteccionismo: sencillamente, al estar integradas en cadenas de valor globales, fueron las propias empresas de los países avanzados y emergentes las que pidieron a sus gobiernos que no elevaran los aranceles cuando comenzó la recesión para no sacarlas de los circuitos de producción internacionales. Esto contrasta con la reacción que tuvieron ante la Gran Depresión de los años treinta, tras la que se generalizó el proteccionismo. Pero el trabajo de Baldwin va más allá, y presenta una novedosa evidencia empírica que demuestra que sólo un reducido número de países emergentes (sobre todo asiáticos) se están integrando realmente en las cadenas de valor globales, y que éstas se construyen principalmente alrededor de las operaciones de las empresas multinacionales de Estados Unidos, Alemania y Japón.

Aun así, la aportación más importante del trabajo está en sus implicaciones políticas, tanto en el ámbito de la gobernanza de la globalización como en el del futuro de la OMC. Primero, al analizar cómo funcionan las nuevas cadenas de producción transnacionales, el análisis de Baldwin sirve para explicar por qué están proliferando los acuerdos comerciales bilaterales

«Las nuevas reglas y disciplinas que sustentan las cadenas de suministro globales se han escrito (y continúan escribiéndose) al margen de la OMC, sobre todo en acuerdos comerciales regionales profundos y en acuerdos bilaterales de protección de inversiones.»

y regionales «profundos», es decir, aquellos que incorporan provisiones más allá de la reducción de aranceles y cuotas; así como por qué los países que no se integran en estos acuerdos se están viendo crecientemente marginalizados en el comercio internacional (la excepción serían los exportadores de *commodities*, que no tienen que adaptarse a los nuevos tiempos). Segundo, ofrece una explicación convincente para la pérdida de interés que tanto países como empresas vienen expresando en la OMC en general y en la Ronda de Doha en particular. Como la OMC estaba diseñada para liberalizar el «viejo comercio», no incorpora las disciplinas necesarias para entrar en las nuevas cadenas de valor globales, por lo que las empresas no están haciendo su tradicional *lobby* en la OMC, sino en los acuerdos comerciales bilaterales y regionales, que en los últimos años se están generalizando y están siendo liderados precisamente por Estados Unidos, un tradicional impulsor del sistema GATT/OMC que parece haber entendido cómo está cambiando el panorama comercial mundial (y con él sus intereses).

Por último, el trabajo alerta correctamente sobre la creciente fragmentación del sistema comercial internacional entre aquellos países que están integrados en las cadenas de valor globales (y que han firmado nuevos acuerdos comerciales para continuar estándolo) y los que han quedado excluidos al no haber entendido (o no haberse querido sumar) a estos cambios. La propuesta de Baldwin de refundar la OMC, aunque original, tal vez vaya demasiado lejos, ya que todavía existe un importante volumen de comercio que sigue los patrones tradicionales. Sin embargo, es cierto que si la OMC no logra entrar a regular los nuevos temas comerciales relevantes para el siglo XXI, y sigue anclada en el debate sobre la liberalización agrícola y de manufacturas tradicionales, será difícil que pueda consolidarse como la piedra angular de la gobernanza de la globalización. Necesita dejar atrás Doha, cerrándola con un acuerdo de mínimos o simplemente anunciando que ha muerto, y pasar a discutir cómo multilateralizar la regulación comercial de cadenas de suministro globales, seguridad alimentaria y energética, comercio y cambio climático, manipulación de los tipos de cambio o regulación de los fondos soberanos, que son los temas que interesan hoy a ciudadanos, empresas y gobiernos.

Si no lo consigue, corre el riesgo de convertirse en un mero tribunal para resolución de conflictos que poco pueda hacer ante la creciente fragmentación del marco regulatorio del comercio internacional en un contexto en el que el auge de las potencias emergentes dará lugar a cada vez más rivalidad geo-económica y conflictos comerciales. Su próximo director general, que asumirá el cargo en septiembre de 2013 y que, por primera vez y significativamente, será un latinoamericano, el brasileño Roberto Carvalho de Azevêdo, tendrá que afrontar este difícil reto.

«Multilateralizar las normas que sustentan las cadenas de suministro globales requiere de una nueva institución, una OMC 2.0.»

ODLI, N.º 2, Mayo 2013

1. LA BRECHA DE GÉNERO SE INVIERTE EN LOS SECTORES MÁS DESFAVORECIDOS: LOS HOMBRES BAJAN Y LAS MUJERES SUBEN POR LA EDUCACIÓN

- **Publicación:** David Autor y Melanie Wasserman, «Wayward Sons. The Emerging Gender Gap in Labor Markets and Education», *Third Way fresh thinking*, EE UU, 2013, 64 páginas.
- **David Autor** es catedrático en el Departamento de Economía del MIT (Instituto Tecnológico de Massachusetts) y editor jefe del *Journal of Economic Perspectives*, que publica la Asociación Americana de Economía. Melanie Wasserman está haciendo su doctorado en el MIT con una beca de la Fundación Nacional para la Ciencia.
- Opinión y comentario de **Inés Alberdi**, catedrática de Sociología de la Universidad Complutense de Madrid.

2. ECONOMÍA, DEMOGRAFÍA E INSTITUCIONES BAILAN JUNTAS LA DANZA DE CHINA, JAPÓN Y COREA

- **Publicación:** «Historical Sources of Institutional Trajectories in Economic Development: China, Japan and Korea Compared», 2012. Disponible en: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2164561

- **Masahiko Aoki** es catedrático emérito de Economía de la Universidad de Stanford (EE UU).
- Opinión y comentario de **Carlos Alonso Zaldívar**, escritor, ingeniero aeronáutico, economista y diplomático. Ha sido Embajador de España en Corea del Sur, Cuba y Brasil.

3. EN UN MUNDO TECNOLÓGICAMENTE INTERDEPENDIENTE, LA OPCIÓN POR UN MODELO DE SOCIEDAD INNOVADORA U OTRO ESTÁ LIMITADA

- **Publicación:** «Can't We All Be More Like Scandinavians? Asymmetric Growth and Institutions in an Interdependent World», septiembre 2012.
- **Daron Acemoglu** es catedrático de Economía del MIT y coautor, con **James A. Robinson**, de la Universidad de Harvard, de *Por qué fracasan los países*. **Thierry Verdier** es profesor de la Paris School of Economics.
- Opinión y comentario de **Víctor Pérez-Díaz**, presidente de Analistas Socio-Políticos, Gabinete de Estudios. **Juan Carlos Rodríguez** es investigador de este centro.

ODLI, N.º 1, Abril 2013

1. EL CRECIMIENTO ECONÓMICO NO ES NI CONTINUO NI ETERNO

- **Publicación:** Este estudio se basa en la publicación del National Bureau of Economic Research, NBER, Working Paper, n.º 18315, 2012.
- **Robert J. Gordon** es catedrático de Economía de la Universidad Northwestern, Evanston, Illinois, EE UU.
- Opinión y comentario de **Josep M.ª Colomer**, profesor de investigación en el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), en Barcelona, y en la Universidad de Georgetown, en Washington D.C.

2. EL ESTADO-NACIÓN ES PARTE DE LA SOLUCIÓN. EVITA EL NACIONALISMO Y EL PROTECCIONISMO

- **Publicación:** Dani Rodrik, «Who Needs the Nation-State?», *Discusión Paper CEPR*, n.º 9040, 2012.
- **Dani Rodrik** es catedrático de Economía Internacional en la Kennedy School of Government de Harvard. Es autor de *La paradoja de la globalización*
- Opinión y comentario de **Antón Costas**, catedrático de Política Económica de la Universidad de Barcelona.

3. LA DISTINCIÓN ENTRE INDUSTRIA Y SERVICIOS HA QUEDADO OBSOLETA

- **James Manyika, Jeff Sinclair, Richard Dobbs, Gernot Strube, Louis Rasse, Jan Mischke, Jaana Remes, Charles Roxburgh, Katy George, David O'Halloran y Sreenivas Ramaswamy.** El McKinsey Global Institute (MGI) es el brazo de investigación de McKinsey. Creado en 1990, su objetivo es doble: por un lado, el desarrollo de una comprensión más profunda de la economía mundial; por otro, proporcionar a los líderes de los sectores comercial, público y social los hechos y puntos de vista sobre los cuales deben basar sus decisiones de gestión y de política.
- **Publicación:** «Manufacturing the future: the next era of global growth and innovation (Manufacturar el futuro: La próxima era de crecimiento e innovación globales)», McKinsey Global Institute, noviembre 2012.
- Opinión y comentario de **Mauro Guillén**, catedrático de Dirección Internacional de la Empresa y director del Lauder Institute, Wharton School.