

**Calidad del diagnóstico:
una clave para la
internacionalización
de empresas**

Serie "Material didáctico sobre comercio internacional"

N° 4

Instituto de Comercio Internacional

Calidad del diagnóstico: una clave para la internacionalización de empresas

ICBC  Fundación

Calidad del diagnóstico, una clave para la internacionalización de empresas /
Felix Peña ... [et.al.]. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires :
Fundación ICBC, 2013.
200 p. ; 23x16 cm.

ISBN 978-987-45105-0-1

1. Comercio. 2. Exportación. I. Peña, Felix
CDD 382

Fecha de catalogación: 09/10/2013

Diseño de tapa: Controlzeta.ws

© 2013, Fundación ICBC
Riobamba 1276
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
República Argentina.

Reservados todos los derechos. Queda prohibida toda reproducción, total o parcial, de esta obra por cualquier medio o procedimiento, o en cualquier idioma, bajo las sanciones establecidas por la ley, sin previa autorización formal de los autores.

Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723.

ISBN 978-987-45105-0-1

Printed in Argentina

ÍNDICE

Presentación	7
Introducción. Calidad del diagnóstico y eficacia de la diplomacia comercial: dos factores que inciden en la internacionalización de las PyMEs <i>Por Félix Peña</i>	9
Diagnósticos y contorsionistas <i>Por Florencia Carbone</i>	14

Primera Parte

LAS NUEVAS TENDENCIAS EN EL CONTEXTO ECONÓMICO GLOBAL Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS

Información sobre el desarrollo de los ciclos 2011 y 2012 (Programas y Relatorías)

Sesión I. China en la competencia económica global <i>Por Osvaldo Rosales, Carlos Juan Moneta, Miguel Velloso y Lucio Castro</i>	19
Sesión II. Brasil en la competencia económica global <i>Por Welber Barral</i>	27
Sesión III. Los encadenamientos productivos en América Latina y Asia <i>Por Renato Baumann, Fernando Porta y Paloma Ochoa</i>	33
Sesión IV. El rol del promotor comercial en el siglo XXI: sus funciones, sus aptitudes, su formación	37
Sesión V. Desafíos para la Cumbre del G20 de Los Cabos: ¿Hacia nuevas reglas del juego para las relaciones económicas y comerciales internacionales? <i>Por Félix Peña, Julian Kassum, Jean-Pierre Lehmann, Welber Barral, Osvaldo Rosales y Marcel Vaillant</i>	47
Sesión VI. Las cadenas globales de valor: Hecho en el Mundo y su impacto en el comercio internacional <i>Por Hubert Escaith</i>	55

Segunda Parte

**LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS Y LA IMPORTANCIA DEL
DIAGNÓSTICO EN LA COMPETENCIA ECONÓMICA GLOBAL**

La visión de los especialistas

Mejorando el vínculo económico y comercial de América Latina con China <i>Por Osvaldo Rosales</i>	63
Complementariedad productiva regional y competitividad <i>Por Renato Baumann y Francis Ng</i>	83
Reinterpretar el comercio internacional y regional en la perspectiva de las cadenas globales de valor <i>Por Hubert Escaith</i>	117
Inteligencia competitiva: Herramienta para la internacionalización PyME <i>Por Norberto Pontiroli</i>	133
Viajes al exterior: una forma de nutrir un ejercicio de inteligencia competitiva <i>Por Ezequiel Eborall</i>	147
Las cadenas globales de valor y la inserción argentina en el mercado mundial con especial foco en agroalimentos <i>Por Paloma Ochoa</i>	165
Servicios de apoyo para la internacionalización de empresas <i>Por Ezequiel Eborall</i>	175

Anexo

Equipo de especialistas y participantes de los ciclos	193
---	-----

PRESENTACIÓN

Este libro es la continuación de una serie de publicaciones del Instituto de Comercio Internacional, titulada "Material didáctico sobre comercio internacional". Es el resultado de los ciclos de actividades (cursos, seminarios y desayunos de trabajo) desarrollados a lo largo de los años 2011 y 2012.

La obra está organizada en dos partes. La primera contiene una nota periodística que aborda la temática de los ciclos, así como también los programas y relatorías de cada uno de los seminarios. La segunda parte incluye artículos elaborados por especialistas en temas relacionados a la internacionalización de empresas y la importancia del diagnóstico en la competencia económica global. Finalmente, en el anexo se pueden encontrar los *currículum vitae* resumidos de los especialistas y participantes de las sesiones de los ciclos.

El ciclo fue coordinado por Félix Peña. La compilación y edición de este libro estuvo a cargo de Ezequiel Eborall.

Participaron en la programación y en el desarrollo de los ciclos: Félix Peña, Ezequiel Eborall, Paloma Ochoa, Norberto Pontiroli, Mariana Varela, Julián Kassum, Osvaldo Rosales, Carlos Juan Moneta, Miguel Velloso, Lucio Castro, Welber Barral, Renato Baumann, Fernando Porta, Jean Pierre Lehmann, Marcel Vaillant y Hubert Escaith. Colaboraron en la preparación de los ciclos: Rosanna Bella, Omar Sproviero, Natalia Zacarías, Rodrigo Silvosa, Soledad Gómez Obligado, Emma Fontanet, Yesica Rossi, Bárbara Gallardo, Pablo Campos, Mónica Castillo, Matías Fonseca, Pablo Sproviero y María del Valle Galante.

Buenos Aires, abril de 2013.

INTRODUCCIÓN

Calidad del diagnóstico y eficacia de la diplomacia comercial: dos factores que inciden en la internacionalización de las PyMEs

Félix Peña

1. La calidad del diagnóstico: su importancia en un mundo de múltiples opciones

Colapso de distancias físicas, económicas y culturales. Fragmentación de las cadenas productivas. Nuevos protagonistas del comercio global —sean ellos países, empresas y sus redes, o consumidores—. Crecimiento de las clases medias urbanas con su impacto cuantitativo y cualitativo en la demanda mundial de bienes y de servicios. Presión en la demanda de alimentos y de hidrocarburos y, a la vez, oferta relativamente inelástica de algunos de los más demandados, al menos en plazos cortos o medianos. Nuevas modalidades de incidir en la competencia económica y de distorsionar el comercio internacional. Proliferación de "clubes privados" de comercio internacional preferencial, que son aquellos en los cuales sólo algunos países participan y que pueden, por su alcance discriminatorio, poner en riesgo la eficacia del "club global", esto es, del sistema comercial multilateral global institucionalizado en la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Los antes señalados son sólo algunos de los rasgos que caracterizan cada vez más al escenario del comercio internacional. Todo indica que ellos se acentuarán en el futuro. Y al hacerlo se seguirán produciendo continuos y profundos cambios en el mapa de la competencia económica global.

Son cambios que, entre otros efectos, generan desplazamientos de ventajas competitivas entre las naciones y las empresas. Incluso los aceleran. El mundo globalizado se ha transformado en una poderosa máquina de generación de todo tipo de obsolescencias. En el plano de las tecnologías, por cierto. Pero también en el de paradigmas y estrategias, en el de las políticas públicas y las instituciones, en el de los valores y preferencias de la gente en todas las latitudes. Es un mundo en el que se multiplican problemas colectivos —tales como los del cambio climático y del agua— a la vez que se debilitan o no alcanzan efectividad los marcos institucionales que deberían permitir enhebrar respuestas colectivas.

Tales cambios abren, a su vez, múltiples opciones en la inserción internacional de todos los países incluyendo, por cierto, a la Argentina.

Y es ese uno de los signos más fuertes de estos tiempos: todos los protagonistas tienen múltiples opciones en términos de adónde comprar o vender; de las

alianzas a enhebrar; de las redes de producción y de distribución en las cuales insertarse; de las fuentes culturales que nutren el imaginario colectivo de los consumidores, o de los canales que permiten acceder o proyectar, el progreso técnico y los excedentes financieros. Por ello, ningún país quiere quedarse encerrado en alianzas exclusivas y excluyentes.

Entender la dirección de los continuos cambios en la competencia económica global; detectar a tiempo aquellos desplazamientos de ventajas competitivas que más pueden incidir en el país o en una empresa concreta —a veces en contra, pero muchas veces también a favor—; trazar estrategias de adaptación a innovaciones en las condiciones para competir en los mercados mundiales, son hoy algunos de los requerimientos fundamentales para las empresas que operan en el país. Especialmente para aquellas que siendo grandes, medianas o pequeñas, procuran proyectar al mundo su capacidad para producir bienes, para prestar servicios, o para generar creatividad y conocimiento.

Todo ello está abriendo un nuevo horizonte de cooperación entre las empresas y el mundo académico. Complementa la que tradicionalmente se ha requerido, por ejemplo, en el campo del conocimiento, la tecnología, el diseño, la calidad técnica y la sanitaria. Hoy las empresas empiezan a visualizar en las instituciones académicas no sólo el ámbito donde se capacitan e incluso se reciclan sus cuadros técnicos, pero crecientemente como aquel en el cual pueden encontrar claves para entender lo que está pasando en el mundo, inteligencia para procesar la información necesaria para competir, y buen conocimiento de las oportunidades que existen en el frente externo para sus negocios concretos. En el campo del comercio exterior, saber aprovechar la capacidad instalada en el plano académico será cada vez más una parte importante de las actividades empresarias.

Es un nuevo horizonte el que resulta entonces del potencial de cooperación existente en el plano de la inteligencia competitiva, que incluye la capacidad para entender los cambios en el escenario global y en los regionales, sus direcciones e intensidades y, sobre todo, para colocarlos en la óptica de los intereses ofensivos y defensivos, propios de cada empresa o grupos de empresas. Las asociaciones estratégicas entre empresas, y entre éstas y las instituciones académicas, son una de las claves para alcanzar niveles crecientes de competitividad global. Son, unas y otras, asociaciones estratégicas que trascienden las fronteras de un país y adquieren cada vez más un alcance transnacional, sea regional e incluso global.

Ayudar a conocer a fondo a los demás protagonistas de la competencia económica global; sus preferencias y sus estrategias; sus tejidos de alianzas; sus posibilidades y sus limitaciones; el valor relativo que la respectiva oferta o demanda puedan tener para ellos, son algunas de las cuestiones que podrían alimentar una agenda de cooperación de las instituciones académicas con las empresas y las cámaras empresarias. De ellas puede resultar el desarrollo de fructíferas sinergias orientadas al esfuerzo creciente que implica el competir en el

mundo con bienes y servicios de calidad. Y es un camino de doble vía. Ya que como la experiencia de numerosos países lo demuestra es una interacción que también genera beneficios para quienes pertenecen al mundo académico, por permitirles nutrirse de las realidades concretas de los empresarios al encarar sus tareas de capacitación e investigación en el campo multifacético del comercio exterior.

Captar a tiempo factores que inciden en los desplazamientos de las ventajas competitivas —que a veces resultan de innovaciones tecnológicas, pero también pueden resultar de complejos juegos geopolíticos— y decodificar negociaciones comerciales internacionales —incluso aquellas en las que el país no participa—, así como las reglas de juego, formales e informales, que inciden en la dura competencia por los mercados mundiales, son otros tantos planos en los que empresas e instituciones académicas pueden cooperar produciendo fructíferas ganancias mutuas.

2. La eficacia de la diplomacia comercial: su relevancia para la internacionalización de empresas

La calidad de la diplomacia comercial es un factor importante para la eficacia de una estrategia de inserción activa de un país y de sus empresas en la competencia económica internacional, tanto en el plano global como en el de las respectivas regiones, comenzando por aquella que es la propia del respectivo país. Todo indica que su importancia futura será creciente.

Entre otros desdoblamientos posibles, una diplomacia comercial de calidad implica hacer conocer en otros mercados lo que un país y sus empresas consideran que puede ofrecer de valioso en términos de bienes, servicios, tecnologías, capitales, ideas, como también de oportunidades de trabajo, de formación, de cooperación y de negocios. Y, a su vez, permite transmitir lo que se requiere obtener de aquellos con los cuales se aspira a mantener estrechas relaciones comerciales. Ella implica conocer y, sobre todo, entender y apreciar las múltiples diversidades, especialmente culturales, que existen entre los países, a fin de potenciarlas en función de relacionamientos más intensos. E implica, además, generar condiciones que permitan construir un marco óptimo que favorezca las interacciones económicas con cada uno de los demás países. Se puede aspirar a lograr todo ello sólo a través de una presencia activa, constante y no esporádica, así como de negociaciones —por lo general gubernamentales—, de acciones de creación de imagen, del tejido de todo tipo de coaliciones y alianzas y, en especial, del desarrollo de múltiples modalidades de redes sociales.

Es posible observar cómo nuevas realidades internacionales impactan en la forma en que los países encarar su diplomacia comercial. Son resultantes, entre otros factores, de cambios tecnológicos que acortan distancias físicas, económi-

cas y culturales; de desplazamientos del poder económico relativo entre países y regiones; de la importancia creciente de protagonistas no estatales; del desarrollo de cadenas productivas transnacionales; del incremento y empoderamiento de consumidores urbanos con ingresos de clase media, y de la proliferación de "clubes privados" de comercio internacional de carácter preferencial.

En muchos casos tales impactos implican cambios radicales con respecto a lo que ha predominado en materia de diplomacia comercial hasta poco tiempo atrás. En efecto, los gobiernos y en especial sus servicios diplomáticos, están dejando de ser los únicos o tan siquiera los principales protagonistas de una actividad que se está tornando multifacética, compleja y muy dinámica.

En forma creciente se puede observar que son múltiples los otros protagonistas que pueden contribuir a desarrollar una diplomacia comercial eficaz, entendida ella en la forma amplia en que aquí se la ha planteado. Además de los ámbitos técnicos gubernamentales, pueden serlo también, con su presencia y actividades, entre otros, empresarios, deportistas, artistas, músicos, intelectuales, científicos y académicos, viajeros, mochileros, turistas, periodistas, dirigentes políticos y sindicales, estudiantes y trabajadores, e integrantes de las múltiples diásporas. Muchas veces, sin tener conciencia de ello, son una especie de agentes comerciales de un país. Pueden ser portadores de una imagen país y lectores de otras realidades. Son transmisores de visiones, percepciones e información que pueden ser fundamentales para la inteligencia competitiva de su país. Son, además, actores relevantes en los tejidos de conectividades de todo tipo que hoy contribuyen a facilitar las interacciones económicas entre los países.

Y su potencial puede ser mayor en la medida en que un país posea suficientes puntos focales aptos para captar y procesar información que permita desarrollar un fuerte capital de inteligencia competitiva, que es hoy un factor central de la capacidad para negociar y competir en el mundo. Tal capital muchas veces resulta de una adecuada y densa interacción entre los sectores gubernamental, empresario y académico.

Lo antes señalado cobra mayor importancia aún si se tiene en cuenta el hecho de que la competencia económica global se desarrolla simultáneamente en diversos escenarios con distintas intensidades de conexión entre sí. De ahí que la diplomacia comercial se asemeje hoy a un juego practicado en múltiples tableros al mismo tiempo. Los múltiples escenarios pueden ser países individuales, especialmente cuando estos son de gran dimensión económica. Pero son cada vez más espacios regionales e interregionales. En una diplomacia comercial multiespacial, lo fundamental es entonces saber identificar los vasos comunicantes que existen o pueden estar desarrollándose, a veces en forma imperceptible, entre países y regiones. Pueden ser distintas modalidades de cadenas transnacionales de valor. Y lo son también los nuevos ejes o corredores de transporte, de comer-

cio e inversiones. Saber detectar lo que tales conectividades pueden significar para la inserción comercial internacional de un país y de sus empresas es, entonces, una de las cualidades centrales de una agenda de diplomacia comercial eficaz y moderna.

Los corredores de comercio e inversiones han existido por muchos siglos. Fueron en el pasado las rutas de la seda o de las especias. A través de ellos se movían, en una continua ida y vuelta, mercaderías valiosas para quienes las comerciaban. Pero también personas, ideas, conocimiento técnico, costumbres, creencias. No eran corredores estáticos. Eran de geometría variable y cambiaban con el paso del tiempo.

Por muchos siglos, en el pasado, por tales corredores iban camellos o caballos y, sobre todo, mercaderes. También iban buques de madera. E iban guerreros. Los corredores del comercio tenían un profundo impacto geopolítico. Eran vectores de poder. En los nuevos corredores de comercio e inversiones del siglo XXI van bienes, servicios, tecnologías, recursos financieros y personas. También pueden ir drogas y armas. Van en contenedores como resultante del transporte intermodal en continua evolución tecnológica (por ejemplo, el tamaño creciente de los buques portacontenedores y su consiguiente impacto en la capacidad de los puertos). O van por canales digitales, por Internet. Y también van, entre otros, trabajadores, hombres de negocios, agentes tecnológicos, turistas, en aviones cada vez más grandes y económicos en su rendimiento.

En tal perspectiva, la diplomacia comercial público-privada y multiespacial del futuro tendrá que tomar en cuenta los vasos comunicantes que se están empezando a intensificar dentro de las distintas regiones y entre ellas. A veces resultan de acuerdos internacionales que no responden a modelos preestablecidos. Ello implica seguir de cerca las agendas de negociaciones comerciales e integración económica de los distintos espacios. Y saber detectar lo novedoso.

En un mundo de múltiples espacios regionales e interregionales con distintos grados de conectividad y de complementariedad, es a través de la diplomacia comercial como expresión de sus estrategias de desarrollo y de inserción internacional, que un país y sus empresas pueden producir las necesarias articulaciones. La concertación de esfuerzos y las sinergias que se generen, tanto en el plano interno como también con otros países y regiones, en la medida en que involucren un número amplio de todo tipo de protagonistas, puede ser un factor clave para el éxito de una estrategia de inserción activa de un país y de sus empresas en la competencia económica global.

Diagnósticos y contorsionistas

Florencia Carbone

Hay quienes hablan de la segunda globalización.

Otros prefieren decir que se trata de la primera revolución industrial globalizada.

Todos coinciden en algo: la capacidad de hacer buenos diagnósticos es una de las claves para surfear con éxito las aguas de tiempos tan cambiantes.

¿Por dónde pasa hoy la competitividad? ¿Es este un mundo apto para navegantes solitarios?, como se pregunta Félix Peña. ¿O es que más allá de las convicciones, son las necesidades las que arrastran a los países a un acercamiento en pos de la complementariedad productiva?

Oswaldo Rosales apunta las luces hacia otro factor clave al mencionar que respecto de la industrialización, Inglaterra demoró 70 años para multiplicar por cuatro su producto entre 1830 y 1900, mientras que China logró multiplicarlo por 10 en 26 años. "Los plazos se acortan dramáticamente", sostiene el experto de la CEPAL. Y lo que sobran son muestras.

En su libro *Digicom, el impacto de la tecnología en los negocios*, Gabriel Foglia y Patricio O'Gorman ilustran con unos pocos datos la aceleración de los cambios.

¿Cuánto tiempo le llevó a diferentes medios alcanzar sus primeros 100 millones de usuarios?, se preguntan. Y responden: a la radio, 76 años; a la TV, 26; a Internet, 8; al I-Pod, 6, y a Facebook ¡apenas nueve meses!

Se estima que hacia 2015, la clase media alta combinada de algunos países emergentes será superior a la población total de Estados Unidos y la Unión Europea: habrá más jóvenes, más celulares, más redes sociales. En definitiva, más conexión.

En este mar de cambios continuos y veloces, asoman a cada instante nuevos términos o redefiniciones para los viejos.

¿Quién no ha oído hablar de la "nueva clase media global"? ¿Quiénes forman parte de esa masa que como si se tratara de una mancha se expande por el mundo —especialmente el emergente— a paso redoblado? ¿Cuáles son sus gustos? ¿Y sus valores? ¿Qué tienen en cuenta a la hora de elegir un producto o adquirir un servicio?

Los que abran sus cabezas y puedan descifrarlo habrán encontrado el camino, aunque eso sólo sea el comienzo: más allá de entender qué quieren, resulta fundamental saber quiénes más están en condiciones de ofrecerlo y cuáles son las condiciones necesarias para llegar —y mantenerse— a ese sitio.

Estos son tiempos en los que los buenos diagnósticos se vuelven aliados centrales y habilitan análisis (y planes) realistas sobre competitividad, complementariedad productiva regional y potencial integración de cadenas globales de valor, entre otras cosas.

Estos son tiempos en los que la flexibilidad se ha vuelto una condición imprescindible.

Hoy China es la segunda economía mundial; en 2000 era la séptima. ¿De qué forma sino ejercitando a diario la flexibilidad se pueden digerir cambios semejantes a velocidades semejantes?

La región se vincula cada vez más con China, dato obvio si los hay. Pero el tema es que lo hace con una estructura exportadora del siglo XIX, según explica Rosales. ¿Cómo hacer para que la abundancia de recursos naturales no se vuelva una maldición?

Cada día quedan menos dudas de que para poder analizar —y resolver— esa y otras tantas incógnitas que genera el gigante asiático es necesaria una secuencia fotográfica, una panorámica formada por la visión de cada uno de los vecinos. Sacar la foto sólo no alcanza.

Pero es entonces cuando reaparecen —¿o se hacen más evidentes?— las deudas del vecindario: lograr una agenda consensuada para "algo" es casi una tarea ciclópea.

Tiempos de cambios profundos y rápidos.

Tiempos de muchísimos desafíos... tantos como oportunidades.

Tiempos ideales para contorsionistas bien dispuestos.

Todo sea por encontrar nuestro lugar en el mundo.

PRIMERA PARTE

LAS NUEVAS TENDENCIAS EN EL CONTEXTO ECONÓMICO GLOBAL Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS

Información sobre el desarrollo de los ciclos 2011 y 2012
(Programas y Relatorías)

Programa de la primera sesión

"China en la competencia económica global"

Fecha: 12 de mayo de 2011

Lugar: Auditorio de la Fundación

09.00 a 09.15. Café de bienvenida

09.15 a 09.30. Instalación del tema:

Félix Peña

Director del Instituto de Comercio Internacional

09.30 a 10.30. Exposición principal:

Oswaldo Rosales

Director de la División de Comercio Internacional e Integración de la CEPAL
(Chile)

10.30 a 11.30. Comentarios y debate:

Carlos Juan Moneta

Director de la Especialización en Economía y Negocios de Asia-Pacífico en
UNTREF (Argentina)

Miguel Velloso

Ex cónsul argentino en Shanghai

Lucio Castro

Director del Programa de Inserción Internacional, CIPPEC (Argentina)

NOTA DE RELATORÍA DE LA PRIMERA SESIÓN¹

"China en la competencia económica global"

1. En su intervención, Osvaldo Rosales señaló que estamos asistiendo a un cambio de época gigantesco y apasionante, en particular en lo que a China se refiere. La humanidad está conociendo el proceso de industrialización, de urbanización, de crecimiento económico y de contaminación más intenso e inédito en la historia de la humanidad. Y a través de ese proceso, en el que China se transforma a sí misma, está transformando al mundo. Aquí hay, por tanto, dos ópticas de análisis. Por un lado, cómo China se está transformando y, por otro, producto de ello cómo China está transformando al mundo.
2. Respecto a la industrialización, Inglaterra demoró 70 años para multiplicar por cuatro su producto entre 1830 y 1900. China lo ha multiplicado por diez en 26 años. La novedad que publicó el Banco Mundial es que los plazos se acortan dramáticamente. Goldman Sachs preveía que para el año 2040 China podría desplazar a EE.UU. en términos de PBI (no en términos de producto por habitante), aunque luego anunció que ocurriría en 2027. Sin embargo, el Banco Mundial expresó que, medido a poder de paridad de compra, probablemente eso acontezca en el año 2017. En 2018 China sería la economía más grande del mundo medido por su PBI. Y si se proyecta que ese crecimiento en torno del 7 al 8% persiste 20 años más, el ingreso per cápita sería el 70% del ingreso norteamericano. En ese momento, en 2030, el producto sería 3 veces el de EE.UU. A partir de aquí, hay que tratar de ver cómo ello nos afecta y qué se puede hacer en ese contexto.
3. La mejor forma de entender el futuro para los asiáticos es conocer bien el pasado. Esto no significa quedarse en el pasado, sino sacar las lecciones pertinentes. La primera lección que puede tomarse es que la educación occidental, tanto universitaria como secundaria, en general prescinde de la historia de las civilizaciones asiáticas. Y cuando se toma la recta de la historia son sólo tres siglos los que han sido dominados por Occidente, siendo estos los más estudiados. La cuestión es que en los siglos previos al siglo XIV China e India eran las potencias, la suma de China e India

¹ Elaborada por Ezequiel Eborall.

era el 70% del producto mundial. Y en 1400 su ingreso medio era superior al europeo. Luego viene un proceso de deterioro en el siglo XIX. De 1839 en adelante acontecen las dos guerras del opio, las invasiones de Japón y Rusia, viene la destrucción del imperio chino. A partir de las reformas de Deng Xiaoping comienza una recuperación importante y un acelerado incremento de la presencia china en el mundo. Así, en la actualidad China es la segunda economía mundial, era el séptimo en el año 2000. Es el primer exportador de bienes desplazando a Alemania. Es el quinto exportador mundial de servicios. Desde 2009 es el primer mercado automotor. Es el primer mercado de energías renovables y aspira a ser una potencia exportadora de energías renovables para el año 2015. En 2010 desplazó a Corea como el principal productor siderúrgico y de naves. Es el primer ahorrante mundial: posee el 30% de las reservas internacionales y si se suman las de China, Singapur, Corea, Hong Kong y Taiwán superan el 50% de las reservas mundiales. Y en 2010 China superó a Alemania como el segundo país en número de publicaciones científicas. Es decir, China ya no es sólo un productor de bienes intensivos en mano de obra barata.

4. De tal forma, China es el nuevo gran conductor, el nuevo motor dinámico de la economía mundial y eso está permitiendo acelerar la convergencia de ingresos. Hay un dato muy interesante que aparece en el último informe de la OCDE: en la década del 90 sólo doce países de ingresos medios y bajos (en desarrollo) consiguieron duplicar la expansión media del PBI. En la década del 2000-2010 en vez de 12, fueron 65 países en desarrollo que lograron duplicar la tasa de crecimiento de la OCDE. Este proceso de convergencia se acelera de una forma drástica e inédita y eso se refleja en un refuerzo en los vínculos sur-sur. China con Asia en primer lugar, China con África y China con América Latina (en particular con América del Sur). Y desde ese punto de vista el comercio sur-sur adquiere una relevancia muy superior a la que antes tenía, constituyéndose en un factor clave de la dinámica de la economía mundial..
5. Hay desafíos importantes en esta interrelación de China en la economía mundial. No cabe duda de que China es un factor clave en la estabilidad macroeconómica global y, por lo tanto, en la gobernanza de la globalización. Esto se afirma en la contribución de China al crecimiento global que sube de un 5% en 1980 a 12% en 2000 y a 30% en 2010. Esa es la magnitud del cambio que estamos enfrentando y que nos convierte cada vez más en chinodependientes.
6. Ahora bien, puede plantearse que China está contradiciendo a Prebisch ("deterioro circular en los términos de intercambio"), por lo menos en plazos cortos. No parece ser en esta vuelta, si de cobre, soja y otros rubros se trata, de hecho hay un debate si estamos avanzando en un superciclo de

commodities². Y acá está China, India y toda el Asia-Pacífico en torno a ello y es posible que estemos viviendo un período de ese tipo y eso plantea una gran serie de desafíos en materia de diversificaciones de exportaciones para evitar la enfermedad holandesa y sus consecuencias. Sin embargo, Prebisch podría contraatacar diciendo: "Pero mi tesis no era sólo de términos de intercambio, sino también de centros y periferias". Y hoy en día la cuestión es: ¿Si acaso no estamos reconstruyendo un nuevo vínculo de centro-periferia en el siglo XXI y cambiando de centro? Y aquí hay dos noticias a tener en cuenta, una buena y una mala: la buena es que la región se está vinculando cada vez más estrechamente con el motor de la economía mundial del siglo XXI (China), pero la mala es que lo estamos haciendo con una estructura exportadora del siglo XIX.

7. ¿Cuáles son los rasgos del comercio de la región con China? Aquí tenemos un escenario de dinamismo más que interesante que se ve reflejado de la siguiente manera: En menos de una década (8 años) China pasa de ser el sexto mercado en la Argentina a ser el segundo en 2008. En Brasil de ser el duodécimo, a ser el primero. En Chile del quinto, al primero. Colombia de ser el mercado número 35, a ser el cuarto. Hoy en día China es el primer mercado de destino de las exportaciones de Brasil y de Chile. El segundo de Argentina, de Perú, de Costa Rica y de Cuba. Y en términos de fuentes de importaciones también tiene saltos drásticos. Es el caso de Brasil, Colombia, Perú, Venezuela, Costa Rica, etc. Es decir, gana cada vez mayor presencia como mercado de destino de exportaciones y como mercado proveedor de importaciones.
8. Ahora bien, ¿qué rasgos tiene este comercio dinámico con la región? Lo primero que puede apuntarse es que se concentra en pocos países y en pocos productos. Brasil, Chile y la Argentina suman el 77% de lo que la región exporta a China. Por producto, el cobre representa el 30% de lo que se exporta a China y soja 12%. Lo inquietante es que en cada país pocos productos (dos o tres) explican 80%, 90% de lo que se le vende a China. Y adicionalmente se trata de productos básicos y en general poco intensivos en tecnología.
9. Obviamente nuestras exportaciones a la región son las más intensivas en manufacturas, después vienen las que tienen como destino a EE.UU. seguida de Europa, después a Asia y en último lugar a China. A medida que nos acercamos a la región los productos básicos se van reduciendo y va creciendo la presencia de manufacturas intensivas desde el punto de vista tecnológico. Esto se ve reflejado en que a EE.UU. exportamos un 26% de productos pri-

² Los superciclos de commodities son períodos de 20 a 30 años en que por una serie de rasgos estructurales hay una demanda persistente, sostenida por estos recursos.

marios mientras que exportamos un 60% a China y, por otro lado, la región exporta en promedio a EE.UU. 19% de manufacturas intensivas en tecnología y sólo 5% a China.

- 10.**El vínculo con China posee otra característica relevante: hay una fuerte asimetría entre los elevados flujos de comercio y los bajos flujos de inversión. De acuerdo a las cifras de las autoridades chinas América Latina (20%) es uno de los principales receptores de inversión directa después de Asia-Pacífico (70%). La cuestión es que va fundamentalmente a paraísos fiscales.
- 11.**¿Hay espacios para la relación estratégica, de mutuo beneficio, y qué habría que hacer para alcanzarlos? Para el crecimiento de América del Sur hoy China es más importante que EE.UU., dado el buen ciclo de precios internacionales de los commodities. Y aquí viene el riesgo de apoyo excesivo en commodities con bajo valor agregado, atraso cambiario y obstáculos a la diversificación exportadora y transformación productiva. Cabe destacar que no hay experiencia de desarrollo que no haya pasado por una diversificación de la base productiva con incorporación de tecnologías, de innovación y de conocimiento. Los casos de Australia y Nueva Zelanda sirven de ejemplo para ilustrar dos economías basadas en recursos naturales que han ido evolucionando hacia servicios y bienes de capital asociados con recursos naturales.
- 12.**La cuestión no es hacer foco en "la maldición de los recursos naturales", sino poner el esfuerzo en las políticas adecuadas que permitan aprovechar el boom de dichos recursos. El tema está en qué hacer con este boom en materia de educación, logística, apoyo a las PyMEs para que realicen un upgrading, para que participen en cadenas de valor regionales y globales.
- 13.**Uno de los grandes desafíos para la región es dilucidar cómo vincular la aproximación a China y Asia-Pacífico con una agenda doméstica de innovación y competitividad. Es decir, ¿qué tipo de alianza se debe desarrollar?, ¿qué tipo de política?, ¿qué tipo de coordinación interna debe llevarse a cabo para aprovechar el boom de los recursos naturales? Esto implica inversiones necesarias y urgentes en infraestructura, capacitación e innovación.
- 14.**Se torna cada vez más importante contar con una agenda consensuada de aproximación regional o subregional a China y al Asia-Pacífico que institucionalice el diálogo. China ya tiene cumbres de alto nivel presidenciales con Asia, África y Europa, sólo falta América Latina. Incluso, China publicó en noviembre de 2008 el llamado "libro blanco de las relaciones de China con América Latina", el cual hasta el momento, si bien ha generado respuestas individuales, no ha tenido respuesta de la región. Es posible llegar a acuerdos, pero se requiere configurar una agenda, presentar propuestas, para lo cual es necesario que la región se articule y tenga la posibili-

dad de conversar en torno a lo que se pretende de una relación con China a uno, cinco o diez años.

- 15.**En contribución a lo desarrollado por Osvaldo Rosales, Carlos Moneta resaltó la importancia de visualizar a Asia como un sistema que ahora tiene su epicentro en China, como antes lo tenía en Japón. Asimismo, dicho sistema está experimentando un proceso de penetración y vinculación de todo el sudeste asiático e India. El cambio desde el punto de vista económico-científico-tecnológico se percibe en un triángulo conformado por el in-put de las industrias japonesas de alto nivel tecnológico, la masa cada vez más creciente de empresas chinas y los proveedores de productos intermedios y componentes del sudeste asiático. Esto, como la gran dinámica de cambio, es de suma importancia a la hora de elaborar un plan estratégico de vinculación con China y el Asia-Pacífico.
- 16.**Por su parte, Miguel Velloso puntualizó en la forma de aprovechar el gigantesco proceso de migración rural-urbana que experimenta China. El desarrollo e incremento de las ciudades en China está transformando la geografía física y urbana del país, lo cual representa grandes oportunidades y desafíos por delante que vienen dados fundamentalmente por el incremento de las clases medias y el aumento en sus ingresos y por los cambios en los hábitos de consumo. Existe una necesidad de afrontar los problemas de escala y la creación de cadenas productivas, los cuales deben ser cuestiones fundamentales de una estrategia regional con China.
- 17.**Finalmente, Lucio Castro hizo hincapié en cómo la región puede aprovechar la bonanza de los recursos naturales. China tiene un impacto a través del comercio y, además, en los precios internacionales de los productos que la región exporta, lo cual genera una gran abundancia de dólares que se refleja en las cuentas fiscales, en las cuentas internas y en los mercados internos. Frente a esta situación y teniendo en cuenta la temporalidad del fenómeno chino cabe preguntarse qué está haciendo la región para los próximos veinte años. Es decir, qué hacer en términos de futuro durante la bonanza de los recursos naturales. En este sentido es adecuado observar qué han hecho otros países con similares características respecto a la abundancia de recursos naturales, como Nueva Zelanda, Australia, Canadá, los países nórdicos, los cuales durante la bonanza no sólo han aumentado la variedad de productos que venden al mercado asiático, sino que además han logrado un upgrading en el valor agregado de lo que están exportando. Durante la bonanza, estos países invirtieron en educación, infraestructura, capitales productivos, alargaron la cadena de valor y construyeron sistemas de protección social más integrados. Por lo tanto, a pesar de que sin lugar a dudas el fenómeno asiático ofrece una gran oportunidad para la región, cabe preguntarse cómo la región puede aprovechar sus frutos en el largo plazo cuando dicha oportunidad ya no esté o sea menor.

Programa de la segunda sesión

"Brasil en la competencia económica global"

Fecha: 13 de julio de 2011

Lugar: Biblioteca de la Fundación

09.00 a 09.15. Café de bienvenida

09.00 a 09.15. Instalación del tema:

Félix Peña

Director del Instituto de Comercio Internacional

0930 a 11.30. Exposición principal:

Welber Barral

Profesor de Negociaciones Comerciales Internacionales en el Instituto Rio Branco y ex Secretario de Comercio Exterior de Brasil

NOTA DE RELATORÍA DE LA SEGUNDA SESIÓN³

"Brasil en la competencia económica global"

1. Brasil se abre al mundo después de los 90. Anteriormente fue un país muy cerrado con sustitución de importaciones en los 60 y sobre todo en los 70. Con Lula, Brasil desarrolla todo un nuevo impulso para buscar una nueva posición en el mundo, que ha permitido que los temas internacionales ganen relevancia en la agenda política brasileña. El comercio exterior es un tema que se tornó importante en Brasil relativamente hace muy poco. De hecho la proporción del PBI brasileño involucrado en comercio exterior es reducida (en torno al 15%) comparado con otros países desarrollados como EE.UU. (25%).
2. El gran tema de la última década es la ascensión de los llamados países emergentes, en especial de Asia. Cada vez más va a haber un crecimiento de dichos países y esto hace que los mercados emergentes ganen espacio en comparación con los países desarrollados. Adicionalmente al comparar el PBI de los países desarrollados en relación con el resto del mundo se puede observar una presencia cada vez más grande de los países asiáticos. Lo que se percibe también en Asia es el crecimiento de la renta per cápita, con el consiguiente ingreso de población al mercado de consumo y la reducción de la pobreza. Esta última ha ocurrido también en América Latina, aunque no tiene la magnitud que en Asia. Si trasladamos esto al comportamiento de los commodities, vamos a tener como resultado que los precios van a mantenerse muy altos en los próximos 10 años.
3. En cuanto a la balanza comercial de Brasil, el crecimiento de los saldos comerciales mensuales se debe fundamentalmente al aumento de las exportaciones de productos básicos. En Brasil se dividen las exportaciones en productos básicos, productos semifabricados y manufacturados. Los semifabricados son básicamente alimentos procesados y los manufacturados son los de origen industrial. Lo que se observa en el último tiempo es que la exportación de productos básicos crece mucho más rápidamente que la exportación de productos semifabricados y manufacturados, fundamentalmente por el aumento de los precios de los commodities. La preocupación es que no hay agregación de valor en las exportaciones y por consecuencia tampoco se produce generación de empleo.

³ Elaborada por Ezequiel Eborall.

4. China es una oportunidad pero también una preocupación para los países de la región. En el caso de Brasil es muy visible: 80% de las exportaciones de Brasil a China son hierro y soja, tomando en cuenta que en el caso del hierro el flete cuesta dos veces más que el mismo hierro, además de que el hierro brasileño se transforma en acero chino que compite con el brasileño en los mercados internacionales. Esta cuestión de la primarización de las exportaciones a China se acentúa debido a los problemas de escalación arancelaria, que provoca que sea casi imposible exportar dichos productos en forma industrializada.
5. A pesar de lo antes mencionado, la exportación de manufacturas ha crecido un 37%, teniendo una interesante participación las plataformas petroleras, aunque estas cuentan con un 80% de productos importados. La agregación de valor local todavía es muy baja.
6. En los últimos años quizás el cambio más importante que hubo en el comercio exterior brasileño fue la ascensión de Asia como destino de las exportaciones, siendo el cliente más importante China. Si se toman los últimos 30 años EE.UU. se ubicaba en primer lugar seguido por la Argentina. En la actualidad China se ubica como el primer socio comercial de Brasil y sigue creciendo. La cuestión a tener en cuenta es que fundamentalmente se explica por los commodities con crecimiento de precio. La política del gobierno de Lula fue generar una diversificación de las exportaciones brasileñas, ya que tradicionalmente éstas estaban muy concentradas en EE.UU. y Europa. Así, por ejemplo, Lula fue el presidente que más viajes realizó a África (alrededor de 30), muchos de ellos de promoción comercial. Entonces, la participación de África que era nula, actualmente explican el 4,5% de las exportaciones. Lo mismo ocurrió con Oriente Medio, Europa Oriental y los destinos denominados no tradicionales.
7. La importación también ha experimentado un importante incremento en Brasil, siendo la de automóviles la que más llama la atención. Es natural que exista un crecimiento de la importación de la Argentina y de México porque hay acuerdos comerciales en el rubro automotor, pero las que más han crecido son las importaciones de Corea y de China, con quienes no existe ningún acuerdo. En este sentido existe una visible preocupación de la industria brasileña del sector, sobre todo dada la expansión de la clase media brasileña y el incremento de la adquisición de automóviles.
8. La importación ha crecido también en el mercado de África y Oriente Medio, la cual está muy concentrada con respecto al petróleo. Brasil es un gran importador y exportador de petróleo. Esto ocurre básicamente por la calidad, ya que Brasil cuenta con un petróleo más pesado e importa uno más liviano, sobre todo para gasolina. Las importaciones de Europa Oriental se

han incrementado particularmente en fertilizantes, lo cual se explica fundamentalmente por el sistema tributario brasileño que provoca que sea más fácil importar fertilizantes que producirlos en Brasil.

9. Otro de los grandes temas vinculados al comercio exterior de Brasil es la cuestión logística. El costo de logística en Brasil es muy caro. Los tiempos de los puertos y del transporte sumado a las deficiencias en la conectividad física (poco desarrollo del transporte ferroviario) y a las enormes distancias encarecen la logística. Esto causa, por ejemplo, que fábricas del sector químico dejaron de exportar a la Argentina desde Brasil para exportar desde la matriz porque el costo de Brasil-Argentina era más caro que de EE.UU. a la Argentina. Para paliar con estas cuestiones durante el gobierno de Lula se lanzó el Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC), donde se contemplan las grandes obras que se van a realizar en el país en los próximos años, lo cual va a tener un impacto muy positivo para la red de logística. Esto lleva aparejado grandes desafíos en otros sectores como lo es la energía, la cual requiere grandes inversiones para estar a tono con el crecimiento del país.
10. Brasil es un país donde se produjo y se produce una gran expansión del consumo. El cálculo que se hace es que en los últimos 8 años 40 millones de personas han salido de la pobreza, lo cual presiona enormemente la infraestructura. Existen problemas para atender la demanda en expansión del mercado interno brasileño. Ejemplo de ello es la capacidad sobrepasada de los aeropuertos brasileños.
11. Una cuestión relevante es el sistema tributario brasileño. Éste tiene importantes distorsiones, que provoca, por ejemplo, que el producto importado pague menos impuesto que el producto nacional. Hay problemas de acumulación de impuestos en la cadena productiva debido a la existencia de cuatro impuestos del tipo IVA. Esto se acumula en la cadena, lo que hace que las exportaciones brasileñas lleven los costos de los impuestos acumulados. Además, el problema del sistema tributario está ligado a los problemas de burocracia que significan un costo muy alto. De igual manera, más que la reducción de las cargas tributarias lo que se demanda es la simplificación del sistema tributario.
12. Durante el gobierno de Lula se llevaron a cabo algunos cambios para intentar mejorar la competitividad. Entre ellos se destacan las devoluciones de créditos tributarios, la posibilidad de que las empresas tengan una recuperación de impuestos por la acumulación de créditos que tienen en la cadena productiva. Otro cambio es lo que se denomina "drawback verde-amarillo". Antes había un sistema de drawback por el cual las empresas importaban insumos para la exportación de un producto final. Actualmente se permite también la suspensión de impuestos sobre la compra de insumos nacionales, lo que brinda más competitividad a los mismos.

- 13.**Un tema relevante es la internacionalización de empresas brasileñas desde la perspectiva de la inversión directa de capitales brasileños en el exterior. Durante el gobierno de Lula se hizo un gran esfuerzo para darle una connotación positiva al proceso en términos de que permite la creación de redes de distribución en el exterior, permite quitar barreras y la difusión de las marcas brasileñas en el exterior. Se llevaron a cabo una serie de medidas de facilitación de financiamiento, tributarias y regulatorias para promocionar la inversión en el exterior. En 2010 Brasil llegó a tener 20 mil millones de dólares de inversión brasileña en el exterior, teniendo como destino la mayor parte EE.UU. sobre todo en el sector de acero, jugo de naranja y carne, que son sectores de mucha dificultad para ingresar a un mercado sofisticado como el norteamericano.
- 14.**Otro tema de agenda es la cuestión de exportación de servicios. Brasil tiene en la actualidad más del 50% de su PBI en servicios pero el sector de exportación de servicios es completamente deficitario. Hay intención de crear una base de datos más fiable en cuanto a exportación de servicios. En turismo existe un déficit muy grande debido al tipo de cambio, también en los sectores financieros, seguros, transportes. La excepción es el sector de construcción civil, que se debe fundamentalmente a las obras que Brasil lleva a cabo en África.
- 15.**Finalmente, existe un tema central en la agenda brasileña que es la política industrial, la cual permita crear un diálogo sistemático entre el sector privado y público. Se considera que el gobierno de Lula logró fortalecer la institucionalidad del diálogo del sector privado con el público. Por lo tanto, es necesario, por un lado, la creación de diálogos sectoriales y, por otro, identificar las demandas del sector privado y lo que el gobierno puede hacer para cada uno de ellos. Hay sectores que son estratégicos, como energía, medicamentos y defensa, pero hay sectores que también son importantes por la creación de empleo, como el textil y calzado.

Programa de la tercera sesión

"Los encadenamientos productivos en América Latina y Asia"

Fecha: 18 de agosto de 2011

Lugar: Auditorio de la Fundación

09.00 a 09.15. Café de bienvenida

09.15 a 09.30. Instalación del tema:

Félix Peña

Director del Instituto de Comercio Internacional (Argentina)

09.30 a 10.30. Exposición principal:

Renato Baumann

Investigador IPEA (Brasil)

10.30 a 11.30. Comentarios y debate:

Fernando Porta

Investigador Centro Redes (Argentina)

Paloma Ochoa

Consultora en Fundación y UNTREF (Argentina)

NOTA DE RELATORÍA DE LA TERCERA SESIÓN⁴

"Los encadenamientos productivos en América Latina y Asia"

1. El trabajo presentado por Renato Baumann parte del hecho de que los esfuerzos para promover la integración en América Latina se han intensificado en los últimos años pero que sus resultados, en términos del comercio intrarregional sobre el comercio total, son menos satisfactorios de lo que cabría esperar y se encuentran por debajo de los de otras regiones. Estos procesos responden, entonces, más a una lógica política que económica. Se comparan, entonces, las regiones de América Latina y Asia.
2. La primera diferencia entre ambas regiones es que, en términos de su comercio exterior, América Latina exhibe una alta participación de productos intensivos en recursos naturales mientras que Asia tiene mayor participación de productos industriales.
3. El comercio asiático está más concentrado a nivel sectorial en el nivel intrarregional y más diversificado a nivel extrarregional.
4. En ambas regiones son los países "nodo" (*hub*) los que determinan las características del comercio de la región con el resto del mundo. Los países "rayos" (*spokes*) tienen un comercio más diversificado a nivel intrazona que extrazona. Sin embargo, la canasta exportadora está más diversificada en el caso asiático.
5. La estructura del comercio latinoamericano muestra que los países "nodo" exportan una canasta diversificada de productos industriales hacia los países "rayo" e importan de ellos productos primarios. Esto es inverso a lo que ocurre en Asia.
6. Ambas regiones presentan un grado similar de comercio intraindustrial con el resto del mundo. Pero a nivel intrazona este comercio se encuentra más integrado en Asia.
7. La mayor parte del comercio intraindustrial con el resto del mundo, en ambas regiones, corresponde a los países "nodo". Para el caso latinoamericano el comercio intraindustrial a nivel regional es bajo, lo que muestra un bajo grado de complementariedad y una debilidad en términos del proceso de integración.

⁴ Elaborada por Paloma Ochoa.

8. Por otra parte, en las últimas dos décadas el PBI asiático ha tendido a homogeneizarse, reduciéndose las disparidades regionales. Esta convergencia no ha ocurrido en América Latina.
9. Una gran parte del crecimiento económico de los países asiáticos en años recientes se debe a la participación en cadenas productivas fragmentadas. La participación en dichas cadenas obliga a los productores a volverse más competitivos. A medida que la competitividad aumenta en los países que se van integrando, algunas partes del proceso productivo van moviéndose a países con costos más bajos. Así van incorporándose países al proceso en la región. Cabe preguntarse qué ocurrirá cuando todos los países estén incorporados y de dónde provendrán los nuevos factores de la competitividad asiática.
10. De todas formas resulta importante la necesidad de consolidar la percepción de estimular el comercio regional como una forma de enfrentar los desafíos competitivos de otras regiones. Esto debería ser más relevante en las negociaciones comerciales internacionales de nivel regional, que deberían adoptar un enfoque más centrado en los negocios.
11. Por otra parte, esto vuelve a poner en el tapete los temas usuales respecto a la integración latinoamericana: la reducción de barreras intrarregionales, la necesidad de mejorar la infraestructura de transporte y la conectividad y el ajuste de las legislaciones nacionales.
12. Por otra parte, aun teniendo en cuenta el perfil productivo de la región, es importante promover una mayor complementariedad e integración entre los países de América Latina. Esto debería incluir el pensar cómo avanzar en cadenas de valor más integradas, aun en productos basados en recursos naturales, y cómo moverse a lo largo de las cadenas hacia eslabones más rentables.
13. Es importante fomentar mayores grados de inversión en la región orientados a la producción "hecha en América Latina". Y resulta fundamental mejorar el financiamiento productivo en los países de menor desarrollo relativo, integrándolos en este proceso.

Programa de la cuarta sesión

*"El rol del promotor comercial en el siglo XXI:
sus funciones, sus aptitudes, su formación"*

Fecha: 29 de agosto de 2012

Lugar: Auditorio de la Fundación

Bienvenida:

Félix Peña

Director del Instituto de Comercio Internacional

Primera parte: El rol del promotor de comercio exterior

Instalación del tema, comentarios y debate

Segunda parte: La formación del promotor de comercio exterior

Instalación del tema, comentarios y debate

NOTA DE RELATORÍA DE LA CUARTA SESIÓN⁵

"El rol del promotor comercial en el siglo XXI: sus funciones, sus aptitudes, su formación"

Introducción

1. La idea de discutir el rol del promotor comercial, sus aptitudes y conocimientos surge originalmente hacia inicios de 2011 en conversaciones entre el Director del Instituto de Comercio Internacional y el Director Ejecutivo de la Fundación Exportar. Luego, el tema fue retomado en discusiones con el Gerente de Pro-Córdoba y el Presidente de FECACERA.
2. Fue en ese marco que se decidió convocar, el lunes 29 de agosto de 2011 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a un encuentro de reflexión y debate en torno a la temática, con la participación de actores públicos, privados y mixtos, tanto nacionales como provinciales, involucrados en el sistema nacional de promoción comercial. Vale destacar, asimismo, la contribución del sector académico afín a los temas del comercio exterior, completando una singular convocatoria público-privado-académica.
3. El encuentro contó con la participación de: 1) Félix Peña, Director del Instituto de Comercio Internacional; 2) Juan Usandivaras, Director Ejecutivo de Fundación Exportar; 3) Daniel Oblan, Presidente de FECACERA (Cámara de Comercio Exterior de Santa Fe); 4) Norberto Delfino, Vicepresidente de Pro-Córdoba; 5) Elvio Baldinelli, Director del Instituto de Consorcios; 6) Daniel Solda, Presidente, Asociación de Importadores y Exportadores (AIERA); 7) Diego Nelli, Gerente de Servicios al Exportador, Fundación Exportar; 8) Laura Barbero, Gerente de FECACERA; 9) Fabián Aouad, Dirección de Promoción de Exportaciones, Cancillería; 10) Roberto Rossotto, Gerente de Inteligencia Comercial, Pro-Córdoba; 11) Ignacio Porro, Director de Pro-Córdoba; 12) Fernando Urdaniz, Coordinador de Promoción Comercial, Pro-Mendoza; 13) Marisa Bircher, Coordinadora de Industrias Creativas y Comercio Exterior, GCBA; 14) Osvaldo Audagna, Secretario de Servicios de Apoyo, Min. de Producción de Santa Fe; 15) Susana Medina, Directora de Comercio Exterior, Min. de Producción de La Pampa; 16) Eugenia Paturanne,

⁵ Elaborada por Norberto Pontiroli.

Dirección de Comercio Exterior, Min. de Producción de La Pampa; 17) Juan Drabble, Presidente Cámara de Comercio Exterior de Gualeguaychú (FECACERA); 18) Analía Basualdo, Gerente de la Cámara de Comercio Exterior de Salta (FECACERA); 19) Aquiles Arus, Presidente de la Cámara de Comercio Exterior de Entre Ríos (FECACERA); 20) Carlos Rafaelli, Gerente de la Cámara de Comercio Exterior de Santa Fe (FECACERA); 21) Norma Burian, Cámara de Industriales de Productos Alimenticios (CIPA); 22) Bernardo Piazzardi, Universidad Austral; 23) Guillermo Feldman, Universidad Nacional de Tres de Febrero; 24) Josué Berman, Universidad de Buenos Aires (UBA); 25) Héctor Arese, Universidad Nacional de Quilmes y Universidad Nacional de Luján; 26) Carlos Gelmetti, Universidad Argentina de la Empresa (UADE); 27) Fernando Ramos, Coordinador del Consorcio Exportador de Alimentos Gourmet (GEAN); 28) Roxana Fusco, Fundación Exportar; 29) Paloma Ochoa, Instituto de Comercio Internacional; 30) Rodrigo Silvosa, Instituto de Comercio Internacional; 31) Mariana Varela, Instituto de Comercio Internacional; 32) Soledad Gómez Obligado, Instituto de Comercio Internacional; 33) Ezequiel Eborall, Instituto de Comercio Internacional; 34) María del Valle Galante, Instituto de Comercio Internacional; 35) Norberto Pontiroli, Instituto de Comercio Internacional.

4. Manifestaron su interés en el evento, pero por razones de agenda a último momento no pudieron asistir: 1) Jorge Mansilla, Gerente General de Pro-Córdoba; 2) Virgilio Tedín Uriburu, Asesor de la Presidencia del BCRA; 3) Raúl Cheyllada, Director de Industria, Ministerio de la Producción de Buenos Aires; 4) Raúl Ochoa, Universidad Nacional de Tres de Febrero; 5) Marcelo Tobín, Secretario de Relaciones Internacionales, Universidad de Buenos Aires; 6) Néstor Haag, Presidente de la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba; 7) José Luis Roces, Vicerrector del Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA); 8) Roxana Blassetti, Directora de Negociaciones Bilaterales, Ministerio de Agricultura; 9) Roberto Bisang, Universidad Nacional de Tres de Febrero; 10) Florencia Carbone, diario "La Nación"; 11) Marcelo Wiñazky, Universidad de Palermo; 12) Julio Blanco, Presidente de la Cámara Argentina del Café.
5. El encuentro tuvo dos objetivos principales. Primero, iluminar la discusión acerca de cuál es el rol que tendrá el promotor de comercio exterior para apoyar la internacionalización de empresas argentinas en un contexto internacional complejo e incierto. Segundo, explorar el contenido que debería abordar un programa de formación de promotores comerciales y el tipo de cooperación que podría darse entre las diversas instituciones académicas, empresariales y de promoción comercial. Y fue en este sentido que, con el fin de organizar el debate, las discusiones fueron divididas en dos bloques.

6. En el primer bloque se abordó el tema "El rol del promotor de comercio exterior en el siglo XXI". Algunas de las preguntas que guiaron el debate fueron: ¿Cuál es el rol y cuáles son las funciones del promotor de comercio exterior ante la nueva realidad económica internacional? ¿Pueden diferenciarse de las del promotor de exportaciones? ¿Qué tipo de servicios necesitan las empresas en el siglo XXI para potenciar sus esfuerzos de internacionalización? ¿En qué condiciones se encuentran las agencias de promoción y cámaras de comercio exterior para hacer frente a los nuevos desafíos? ¿Cómo ha cambiado la forma de planificar y ejecutar la promoción de comercio exterior a nivel internacional y en qué situación se encuentra nuestro país?
7. En el segundo bloque, la temática fue "la formación de promotores de comercio exterior" y algunos de los interrogantes que orientaron la discusión fueron: ¿Qué tipo de formación debería tener el promotor de comercio exterior para dar respuesta a los nuevos desafíos de la internacionalización empresarial? ¿Cuáles son las aptitudes que debería desarrollar un promotor comercial? ¿Cuáles son los módulos y contenidos temáticos que debería incluir un programa de formación de promotores de comercio exterior? ¿Qué metodologías deberían utilizarse? ¿Cuál es el rol de las Universidades y otras casas de estudio? ¿Qué tipo de cooperación debería darse entre ellas y los sectores público y privado para encarar los desafíos inherentes a este proceso?

Primera parte: El rol del promotor de comercio exterior

8. Hay que partir de una distinción clara entre el promotor de exportaciones y el promotor de comercio. Una de las habilidades que debe tener este último es la de "tejer".
9. Hay experiencias internacionales muy interesantes. Algunos países limítrofes, como Chile, cuentan con el acompañamiento de las herramientas de financiamiento en la estrategia de promoción comercial. Esto se ilustra en el tipo de relación existente entre Pro-Chile y la Corfo.
10. Hay una gran cantidad de nuevos temas del comercio internacional a los que la promoción comercial no puede dar la espalda: los encadenamientos productivos, las cadenas globales y regionales de valor, las inversiones, el acceso a fuentes de financiamiento, etc.
11. El rol del promotor de comercio exterior debe ser lo más amplio posible. Debe tener una visión holística de la promoción comercial, ya que no se trata sólo de vender sino también de vincularse con otras empresas y agentes que intervienen en el comercio internacional. Debe ser una persona con la habilidad para "articular" el trabajo de todos los actores con el fin de potenciar las herramientas que ya existen.

12. La promoción comercial en la Argentina tiende a incorporar cada vez más nuevos actores. No debería extrañar que en los próximos 10 años haya un área de promoción del comercio exterior en cada municipio de nuestro país, sumándose al entramado de agencias y dependencias nacionales y provinciales.
13. El promotor de comercio exterior debería involucrarse directamente en el trabajo con las empresas, especialmente las PyMEs que comienzan a dar los primeros pasos. Para eso, la tarea de diagnóstico es de enorme importancia, para lo cual el profesional debe tener preferentemente experiencia en el rubro, por encima de su instrucción formal.
14. En la medicina, el rol del clínico internista es fundamental. Se trata del profesional que guía al paciente en su trayectoria por el sistema sanitario, dirigiendo y coordinando la actuación frente a su enfermedad y coordinando al resto de especialistas necesarios para un diagnóstico y tratamiento adecuados. Salvando las distancias, el rol del promotor de negocios del siglo XXI en un sistema nacional de promoción comercial con las características del argentino es similar al del clínico internista en el sistema sanitario. Ese profesional debe ser capaz de guiar a la empresa en su proceso de internacionalización, acompañándola tanto en sus tareas de diagnóstico y planificación (acciones dentro de la empresa) como en la identificación y aprovechamiento de fuentes de apoyo disponibles (públicas y privadas) para mejorar su competitividad y acceso a mercados internacionales.
15. Continuando con las analogías, también se comparó el rol del promotor con el del psicólogo. En su trabajo con las empresas, el proceso de "convencer" a las PyMEs del desafío que representa internacionalizarse es también fundamental. Las PyMEs, con estructuras pequeñas y carencias en términos de recursos humanos, necesitan un acompañamiento muy cercano a lo largo del proceso de exportación y/o importación.
16. Otra de las funciones claves del promotor de comercio exterior está asociada al manejo de fuentes de información, que es cada vez más un activo fundamental para la planificación de la internacionalización empresarial. Ya sea utilizando bases y fuentes nacionales o internacionales, conocer la realidad de los mercados y sus tendencias más importantes es un servicio clave que debe brindarse a las PyMEs.
17. Un tema de enorme importancia que cruza transversalmente a la labor del promotor de comercio exterior es la asociatividad. Por la estructura productiva argentina, con alta presencia de empresas micro y pequeñas, debe alentarse la capacidad de cooperar y asociarse (por ejemplo, aunque no exclusivamente, a través de la formación de consorcios exportadores) para poder enfrentar los desafíos de la internacionalización en conjunto.

18. Del trabajo permanente con los empresarios también surgen a las claras las enormes deficiencias de las PyMEs en materia de management. Ya sea por el desconocimiento o temor, las empresas suelen ser reticentes a abandonar las formas tradicionales (en buena medida heredadas de la manera "familiar" de gestionar) de gestión para implementar nuevas formas más eficientes de administrar los recursos de las empresas.
19. Las agencias de promoción, tanto nacionales como provinciales, muestran un claro déficit en materia de promoción de servicios. El comercio de servicios es cada vez más importante en los flujos de comercio internacional y, en general, en la Argentina hay gran desconocimiento sobre el tema. Algunas agencias ya han empezado a abordar más sistemáticamente el tema, pero aún resta mucho por hacer y claramente el promotor de comercio exterior tiene un rol importante para cumplir.
20. El futuro del país está asociado a la capacidad de articulación público-privada y académica. Buena parte de las agencias de promoción comercial del país son "hijas" de esa cooperación; por ejemplo las de carácter mixto, como Fundación Exportar y las Pro Mendoza, Córdoba, Salta. Uno de los primeros pasos de la articulación es el conocimiento (y reconocimiento) recíproco entre esos actores, lo que permite intercambiar experiencias e ideas. Es por eso que actividades como este evento son tan relevantes.
21. El rol del promotor de comercio exterior es también el de "traducir" lo que sucede hoy en el mundo. La economía internacional en la actualidad poco tiene que ver con la de décadas pasadas. Hay profundas transformaciones (crisis económica en los países desarrollados, creciente relevancia de las grandes economías en desarrollo —especialmente asiáticas—, crisis de la institucionalidad internacional, nuevas reglas de juego para el comercio y las inversiones, etc.) que impactan o impactarán en el futuro en la realidad de las PyMEs argentinas.

Segunda parte: La formación del promotor de comercio exterior

22. El conocimiento debe tener el lugar que se merece. Para que haya una eficaz articulación público-privada, la Universidad debe cumplir un papel activo e importante, no sólo por su rol formativo sino también por su capacidad de generación de conocimiento.
23. La formación del promotor de comercio exterior debe estar orientada a la exportación pero no debe ser exclusivamente direccionada en ese sentido. Las inversiones y las nuevas formas de organización de la producción a nivel mundial deben formar parte de la lógica con la que va a trabajar ese promotor.

24. El promotor comercial debe formarse para actuar desde las agencias de promoción mixtas, reparticiones gubernamentales y/o cámaras empresarias, pero pensando como empresario. Debe tener la facilidad para estar "en la piel" del hombre de negocios.
25. Toda persona que desee dedicarse a la promoción comercial debe ya sea tener o desarrollar una notable capacidad de adaptación cultural. Ya sea por experiencias internacionales previas o por actividades en el marco del programa de capacitación, este agente debe poder captar (tal vez hasta disfrutar) de las diferencias culturales, para entender las preferencias de clientes y consumidores.
26. Como cualquier profesional comprometido con la actualización, el promotor de comercio exterior no debe ser la excepción y tiene que tener una marcada disposición a seguir aprendiendo, dado el dinamismo de la competencia económica global.
27. El promotor de comercio exterior no debe sólo observar la oferta exportable, sino también (y principalmente) la demanda, sus tendencias. Para esto deben considerarse dos dimensiones, por un lado la formación en marketing internacional (cómo llegar al cliente internacional) y por el otro la capacidad de sentido estratégico y de anticipación. Este agente debe ser capacitado para identificar tendencias y recomendar cursos de acción en relación a ellas. En la actualidad, los denominados "contratos sucios" de nuestro país con China en el sector sojero son un claro ejemplo de esto. Las tendencias muestran que China incrementa cada año su capacidad de crushing y, en ese sentido, podrían anticiparse caídas en el nivel de demanda hacia el futuro. ¿Cómo estamos haciendo frente a ese desafío?
28. Vale preguntarse: ¿los promotores de comercio exterior deben ser necesariamente argentinos? En la actualidad, uno de los agentes que mayores negocios genera para el sector cárnico estadounidense es un chino, trabajando para el USDA.
29. Uno de los grandes temas que nuestro país enfrenta de cara a futuro en el comercio internacional es el tema medioambiental. Ya se observan algunas tendencias.

Resultados

30. A partir del evento realizado y el continuo intercambio con quienes participaron del mismo, el Instituto de Comercio Internacional de la Fundación elaboró un programa de Formación de Promotores de Comercio Internacional que se plasmó en un curso dictado entre junio y septiembre

de 2012 con participantes de distintas provincias del país. Dicho curso incluyó los siguientes módulos:

- Módulo 1: Las tendencias de la competencia económica global en el siglo XXI: La crisis económica internacional y su impacto en el intercambio de bienes y servicios. Institucionalidad global y negociaciones comerciales internacionales. El creciente peso y nuevo rol de las grandes economías emergentes. Las cadenas globales de valor y su importancia en el comercio internacional.

- Módulo 2: La dinámica productiva-exportadora de las últimas décadas. Principales cambios en el patrón de especialización. El comercio exterior como parte del planeamiento estratégico de las firmas. La importancia del agro, la industria y los servicios: la presencia de commodities y productos diferenciados en los diferentes segmentos. Balances y desbalances. El rol de las PyMEs. El mercado brasileño y el Mercosur. Análisis de casos testigo.

- Módulo 3: Inteligencia competitiva: Qué es inteligencia competitiva: su importancia en la nueva competencia económica global. Enfoques de inteligencia competitiva: de mercado, de la competencia y de tecnología. Consejos y fuentes de apoyo para el uso de la inteligencia competitiva en una PyME. Diseño y creación de un centro de información: gestión, recursos, clientes y estructura.

- Módulo 4: Tecnologías de la información y promoción comercial: Introducción: Sociedad de la Información, TIC y su impacto en la forma de hacer negocios; la importancia de Internet como fuente de inteligencia competitiva; herramientas TIC para el comercio exterior: eficiencia y agilización de procesos, bases de datos, publicidad, redes sociales: la página Web como herramienta para la internacionalización.

- Módulo 5: Nuevas formas de organización de la producción: Cadenas globales y regionales de valor: ¿Qué son las cadenas globales y regionales de valor? Tipos de CGV y formas de organización de la producción. El rol de los articuladores de las CGV. ¿Por qué es importante insertarse en las CGV? Formas de inserción y mejora del posicionamiento dentro de las cadenas.

- Módulo 6: El impacto de los costos de transporte en el comercio de América Latina y el Caribe. La infraestructura en el desarrollo integral de América Latina. Conectividad. Logística: Análisis y opciones para resolver sus desafíos estratégicos. La gestión del desplazamiento internacional de la carga. Globalización, comercio y transporte marítimo. El sistema portuario argentino: análisis de costos y eficiencia en el marco de la estrategia exportadora nacional. Los costos de una operación portuaria. Paso de fronteras, aduanas, modos de transporte, soporte.

Conectividad. La DFI de mercancías y sus cuatro contratos internacionales. Las asignaturas pendientes para promover el desarrollo del comercio exterior.

- Módulo 7: Criterios para la detección del potencial de internacionalización de una empresa: ¿Qué es la capacidad exportadora? ¿Puede medirse? Variables a considerar: motivaciones, grado de compromiso con la internacionalización, recursos disponibles, características del sector y el producto, barreras del sector y de los mercados objetivos. Factores críticos: motivación, operativa internacional, recursos disponibles, experiencia acumulada, producto adecuado, expectativas adecuadas, información disponible, barreras existentes, capacidad de precios razonables, compromiso del equipo directivo.

- Módulo 8: Acciones de promoción comercial: Acciones tradicionales: misiones, ferias y rondas internacionales. Otras formas innovadoras (semanas de promoción, grandes tiendas, etc.). Mercados y sectores prioritarios. La planificación presupuestaria y de actividades de promoción.

- Módulo 9: Programas e instrumentos de apoyo a la internacionalización: genéricos y sectoriales. Tipos de instrumentos para apoyar la internacionalización empresarial. Mapeo de herramientas disponibles a nivel nacional. Mapeo de instituciones, actores e interlocutores para tratamiento y derivación de temas. Elaboración del plan y análisis de actividades. Consideraciones para la implementación y ejecución.

- Módulo 10: Cómo gestionar un plan de internacionalización de la empresa. Análisis de casos. Presentación de los trabajos integradores.

Programa de la quinta sesión

*"Desafíos para la Cumbre del G20 de Los Cabos:
¿Hacia nuevas reglas del juego para las relaciones económicas
y comerciales internacionales?"*

Fecha: 21 de mayo de 2012

Lugar: Argenta Towers Hotel, Buenos Aires

09.00 a 09.30. Bienvenida

Félix Peña

Director del Instituto de Comercio Internacional

Julian Kassum

Consultor en Relaciones Económicas Internacionales

09.30 a 12.30. Primera parte: El nuevo mapa de la gobernanza económica mundial

Jean-Pierre Lehmann

Profesor de Economía Política Internacional en el IMD (Suiza), Fundador del Grupo Evian y Senior Research Fellow en el Fung Global Institute

Welber Barral

Profesor de Negociaciones Comerciales Internacionales en el Instituto Rio Branco y ex Secretario de Comercio Exterior de Brasil

Comentarios y debate

14.00 a 17.00. Segunda parte: Arquitectura y sistema de reglas para gobernar los intercambios comerciales del siglo XXI

Oswaldo Rosales

Director de la División de Comercio Internacional e Integración de la CEPAL (Chile)

Marcel Vaillant

Profesor Titular de Comercio Internacional del Departamento de Economía de la Universidad de la República (Uruguay)

Comentarios y debate

NOTA DE RELATORÍA DE LA QUINTA SESIÓN⁶

"Desafíos para la Cumbre del G20 de Los Cabos: ¿Hacia nuevas reglas del juego para las relaciones económicas y comerciales internacionales?"

Primera parte: El nuevo mapa de la gobernanza económica mundial

1. ¿Cómo alcanzar acuerdos y reglas comunes entre naciones para facilitar la gobernanza de una economía mundial cada vez más compleja e interdependiente? Así podría resumirse el gran desafío que tienen que enfrentar los líderes del G20, cuya última cumbre se celebró en Los Cabos (México) los días 18 y 19 de junio de 2012.
2. México fue el primer país latinoamericano y el segundo país emergente, tras Corea del Sur, en presidir el G20. Los temas seleccionados por la Presidencia Mexicana para la Cumbre de Los Cabos se inscriben plenamente en el marco de la agenda del G20, tal como se desarrolló desde la elevación del grupo a nivel de Jefes de Estado y Gobierno en 2008: (i) asegurar la estabilización económica y alentar reformas estructurales para reanudar un crecimiento sostenido y generar empleos de calidad; (ii) fortalecer los sistemas financieros sin que eso disminuya el acceso a la financiación de los países emergentes; (iii) mejorar la arquitectura financiera internacional para reflejar los cambios de la economía mundial; (iv) promover la seguridad alimentaria y frenar la volatilidad de precios de las materias primas, y (v) alentar el desarrollo sustentable a través de la definición de una "agenda de crecimiento verde". Una innovación de la Presidencia Mexicana del G20 fue la promoción de un "Diálogo Ampliado" con un mayor número de países y actores (p. ej., organizaciones no gubernamentales, think tanks, jóvenes y empresas).
3. El G20, en su forma actual como grupo de líderes, ya ha tenido tres vidas. La primera fue cuando fue creado en 2008 para resolver la crisis económica y financiera mundial, lo que hizo con un cierto éxito. Después vino una segunda fase, a partir de 2010, cuando el G20 tomó el rol de junta de dirección de la economía global y empezó a tratar temas de largo plazo, como

⁶ Elaborada por Julian Kassum.

los desequilibrios económicos mundiales, las políticas de energía y medio ambiente y la lucha contra la corrupción. Finalmente, desde 2011, con la Cumbre de Cannes y la crisis de la deuda europea, tuvo que volver a su rol inicial de comité de crisis mundial. De cara al futuro, uno de los grandes desafíos para el G20 será mantener un equilibrio entre su papel de "comité de crisis" y su ambición de actuar como "piloto de la economía mundial".

4. Existe un "governance gap" (brecha de gobernanza) entre la agenda del G20 y las transformaciones socioeconómicas mundiales, tales como los cambios demográficos (caída de la mortalidad en África, urbanización creciente), el agotamiento de los recursos naturales a escala global, y el perfeccionamiento de las tecnologías de información y comunicación, el cual implica una revolución no sólo industrial sino también intelectual. El G20, en su conjunto, parece no percibir los problemas de fondo que tiene la gobernanza mundial. El 90% de la atención de los líderes G20 está absorbido por temas económicos y financieros. No se anticipa en los debates las implicaciones que tendrá la "tercera revolución industrial". Los temas comerciales, medioambientales y de propiedad intelectual también han sido dejados en un segundo plano en la agenda del G20.
5. La experiencia del G20 conlleva dos dificultades. En primer lugar, el gran número de actores que participa de las cumbres y los diferentes objetivos que estos persiguen dificultan la construcción de un consenso entre los países. En segundo lugar, la convocatoria a un diálogo sobre una gama cada vez más amplia de temas puede generar trabas en el proceso de toma de decisiones. No teniendo personalidad jurídica ni secretaría permanente, su programa de trabajo depende mucho de la voluntad política de los líderes y del impulso dado por el país que asume su presidencia anual. Si bien las declaraciones sucesivas del G20 han introducido pocas medidas concretas, han permitido la expresión de aspiraciones y principios políticos comunes. De este modo, el G20 aspira a tener un rol preponderante como actor de la gobernanza mundial. Busca intervenir en el proceso de formación de opinión, siendo un foro que refleja la actual distribución del poder económico, y fomentar un mayor grado de coordinación entre las instituciones globales de un mundo cada vez más multipolar.
6. Si el papel del G20 como comité de crisis está generalmente bien aceptado, en cambio, su voluntad de actuar como "piloto de la economía mundial" plantea un problema de legitimidad. Por ejemplo, el G20 pretende promover la seguridad alimentaria pero no incluye en su composición a ninguno de los países pobres importadores netos de alimentos que son los más vulnerables a la volatilidad de los precios de las materias primas. El G20 ha instalado la costumbre de invitar a un número limitado de países a sus cum-

bres, pero la selección de países invitados obedece más a consideraciones políticas que a una verdadera intención de inclusión democrática.

7. El papel de los países emergentes en la gobernanza mundial queda por definir. Por un lado, la democratización de las instituciones internacionales sigue acumulando retraso. Los países avanzados frenan la reforma de la gobernanza del FMI, mientras que el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sigue funcionando sin representante del mundo islámico o de los continentes africanos y latinoamericanos. Por otro lado, los países emergentes golpean la puerta de las instituciones internacionales pero su aporte queda poco claro: ¿con qué visión y para qué propósito? Se arrojan el derecho de representar a los otros países en desarrollo pero, hasta ahora, se han concentrado en alcanzar logros particulares, basados en la defensa de su soberanía y de sus intereses nacionales, en vez de buscar soluciones comunes.
8. El sistema actual de gobernanza mundial tiene que enfrentar dos grandes retos. Primero, a diferencia de los anteriores quiebres en donde había claros ganadores y perdedores (ej.: Yalta), aquí todos los países se consideran ganadores. Este esquema inédito donde no se han definido ganadores-perdedores alimenta el vacío institucional y llama a nuevos mecanismos para generar soluciones colectivas. Segundo, los cambios económicos son de tal profundidad y rapidez que las posibilidades para que las políticas nacionales y las instituciones globales sigan este proceso son más bien "utópicas". Como lo plantea el economista Dani Rodrik, se deberá imponer algún límite a la globalización, y particularmente a la expansión mundial de los mercados financieros, ya que no son completamente compatibles con la realidad de los gobiernos nacionales.

*Segunda parte: Arquitectura y sistema de reglas para gobernar
los intercambios comerciales del siglo XXI*

9. El comercio internacional ha experimentado profundos cambios desde la creación de la Organización Mundial del Comercio en 1995. Si bien las barreras arancelarias han caído fuertemente desde las tres últimas décadas, nuevos tipos de obstáculos comerciales han ido parcialmente reemplazándolas, tales como barreras no arancelarias, políticas cambiarias y normas privadas (por ejemplo en el sector minorista). El inicio del siglo XXI también ha sido marcado por una cierta erosión de la eficacia de las disciplinas multilaterales establecidas por el marco institucional de la OMC. En particular, el estancamiento de las negociaciones comerciales de la Ronda de Doha ha conducido a una proliferación de acuerdos preferenciales entre mercados, incluso a través de acuerdos plurilaterales de carácter interregional como el "Trans-Pacific Partnership", el cual sigue en negociación.

- 10.** Otra transformación profunda ha sido la reorganización productiva mundial a través de cadenas transnacionales de valor y de suministro. Una parte cada vez más significativa de los bienes y servicios producidos hoy están "Hechos en el Mundo", y ya no sólo en un único país, tal como lo ha señalado la OMC. Este fenómeno plantea nuevos desafíos para la agenda del comercio mundial, particularmente en términos de reglas de origen, así como para la definición de estrategias comerciales nacionales. Una nueva preocupación para los gobiernos es la de no tomar medidas restrictivas al comercio que podrían afectar el propio aparato productivo nacional, en la medida en que este se encuentre inserto en complejas redes globales de cadenas de valor. Otro desafío para los gobiernos, especialmente los de los países emergentes, consiste en diseñar políticas públicas que permitan transitar de los eslabones más bajos de la cadena hacia segmentos donde las actividades generan mayor valor agregado.
- 11.** Para entender mejor las implicaciones de estas nuevas realidades del comercio internacional para los países latinoamericanos es importante examinar los lazos crecientes entre América Latina y Asia-Pacífico y comparar los procesos de integración regional de cada zona. En apenas ocho años, China pasó de ser un socio marginal a uno determinante para América Latina. El despertar chino tuvo efectos diferenciados para México y América Central (donde la balanza comercial es deficitaria por la competencia en el sector manufacturero) y para los países de América del Sur (donde la balanza comercial es más equilibrada gracias a la demanda de materias primas).
- 12.** En Asia-Pacífico, la integración regional es una idea relativamente nueva, estimulada por la integración "de facto" de los mercados. La región cuenta con una alta integración de la estructura productiva, redes de financiamiento fuertes, e importantes gastos en logística e infraestructura. Su punto focal es el acuerdo ASEAN, con una posible profundización de la relación con China, Japón y Corea del Sur (ASEAN +3). En contraste, la integración regional latinoamericana ha sido una integración "de jure", impulsada por los gobiernos desde los años 60 y con dificultades para incorporarse a la realidad. Además, carece de un marco institucional claro que permita la elaboración de estrategias conjuntas.
- 13.** El riesgo de "reprimarización" de América Latina no debe considerarse una fatalidad o una supuesta "maldición". El encadenamiento con China ofrece oportunidades para redefinir la asociación de la región con el gigante asiático y con Asia-Pacífico en su conjunto. La cuestión es saber cómo pasar de exportadores de materias primas a exportadores de conocimiento y servicios incorporados a materias primas. Las economías latinoamericanas deben desarrollar actividades de "agri-business" a partir de sus sectores agrícolas y de "mining-business" a partir de sus sectores mineros.

14. El otro desafío es convertir el regionalismo latinoamericano en un proceso más amigable para las cadenas de valor globales. Para ello es necesario diseñar estrategias conjuntas de aproximación a la región Asia-Pacífico, que podrían tomar la forma de un viaje conjunto de presidentes o ministros a China. Tal estrategia conjunta podría proponerse atraer inversión china en proyectos regionales.
15. Al nivel global, asistimos a una fragmentación del sistema productivo llevada por sectores dinámicos y cada vez más especializados (ej.: insumos procesados, manufacturas de alto contenido tecnológico, servicios a las empresas). De ahí se desprende una diversificación y profundización de la agenda de asuntos que requieren disciplinas internacionales. Más allá de los tradicionales temas de fronteras, la agenda comercial tiende a involucrar cada vez más políticas generalmente consideradas como domésticas. También se amplían los ámbitos en donde las reglas se negocian y comprometen desde el clásico unilateralismo hasta el bilateralismo, el plurilateralismo y las múltiples modalidades del multilateralismo. Este marco genera un gran problema de consistencia entre el conjunto de reglas establecidas en el sistema comercial internacional.
16. Un ejemplo de problema que aumenta la incertidumbre sobre las relaciones comerciales y erosiona los avances en los procesos de liberalización comercial es la proliferación de barreras no arancelarias (BNA). Un objetivo debe ser mejorar la transparencia, a través de una clasificación actualizada de las BNA y un mayor grado de coordinación y monitoreo entre las distintas agencias multilaterales.

Programa de la sexta sesión

Seminario
Las cadenas globales de valor:
Hecho en el Mundo y su impacto en el comercio internacional

Fecha: lunes 19 de noviembre de 2012

Lugar: Hotel Sheraton Córdoba

09.00 a 09.15. Café de bienvenida

09.15 a 09.30. Instalación del tema:

Introducción

Gerardo Siedel

Presidente Agencia Pro-Córdoba

Félix Peña

Director del Instituto de Comercio Internacional, Fundación Standard Bank (Argentina)

09.30 a 10.30. Exposición principal:

Hubert Escaith

Jefe de la División de Investigación Económica y Estadística de la OMC

10.30 a 11.30. Comentarios y debate:

Daniel Griboff

Despachante de Aduana

NOTA DE RELATORÍA DE LA SEXTA SESIÓN⁷

"Las cadenas globales de valor: Hecho en el Mundo y su impacto en el comercio internacional"

1. La presentación realizada por Hubert Escaith pone el acento en la transformación del comercio internacional desde la década del 80. El comercio de manufacturas se vuelve cada vez más un comercio dentro de cadenas de valor. Actualmente, más de la mitad del comercio de bienes (fuera de petróleo) es comercio de bienes intermedios.
2. Este cambio, vinculado con un modelo de producción global, ha tenido implicaciones importantes en las prácticas del comercio. Como las estadísticas tradicionales no daban una visión acertada del fenómeno, se puso en marcha un nuevo marco estadístico. En este contexto se inscribe la iniciativa Hecho en el Mundo de la OMC.
3. A partir de este fenómeno hay una mutación estructural de los patrones de comercio internacional. Se pasa de un "*comercio en bienes (finales)*" a un "*comercio de tareas*". Los indicadores tradicionales pierden, entonces, relevancia analítica. Por ejemplo, el déficit comercial entre EE.UU. y China se reduce considerablemente si se lo mide en términos de valor agregado. Un ejemplo conocido del fenómeno es el del iPad, donde la participación de China en el costo de producción del aparato no pasa del 5%. Eso se debe a que en este caso China solamente ensambla el producto, en el último eslabón de la cadena productiva. Si bien el ejemplo es ilustrativo, no representativo del conjunto del comercio chino, el valor agregado promedio en las exportaciones chinas es de más de 50%.
4. Desde el punto de vista analítico esto tiene implicancias significativas. Usando índices de ventaja comparativa revelada, China parece haber tomado un papel dominante en la fabricación y comercio de manufacturas. Sin embargo, cuando se mira solamente el contenido nacional, se nota que no es así dado que hay una especialización en un eslabón de la cadena, situado al final de la cadena global. Mirando al contenido sectorial del valor agregado, se observa que la mitad de lo que aparece como exporta-

⁷ Elaborada por Paloma Ochoa.

ción de manufacturas es, en realidad, servicio (a las empresas, de logística e infraestructura, etc.).

5. Desarrollar más encadenamientos hacia dentro es el objetivo de toda política de desarrollo productivo. Pero, dadas las cadenas globales de valor, esto se ve condicionado por dos factores: cualquier sustitución debe ser pactada con los demás socios y se puede hacer solamente si mejora la competitividad precio y del conjunto de la cadena.
6. Hasta la fecha no hay un marco estadístico confiable para visualizar y entender el comercio bilateral de tareas (o valor agregado). Existen tres técnicas que pueden servir de punto de partida:
 - a. *Medición directa en la empresa*: compilar datos microeconómicos en las empresas.
 - b. *Registros administrativos*: usar las estadísticas del comercio y los registros administrativos de empresas: vincular cada operación de comercio (aduanas) con los registros de empresas, identificando actores y sus características (EUROSTAT).
 - c. *Estimación indirecta mediante cuadros de insumo-producto*: calcular el grado de interdependencia de los sectores productivos nacional e internacionalmente (o ampliar el concepto de matrices insumo-producto a un marco plurinacional).
7. El tema se ha instalado fuertemente en la OMC (lo que da cuenta de su importancia). Los próximos pasos, a nivel de la agencia, son:
 - a. Instalar el tema en la agenda de negociación: *mejorar el marco estadístico para mejorar la toma de decisión*.
 - b. Promover más investigación en teoría del *comercio internacional* y *en la relación comercio-desarrollo*.
8. En la nueva economía, el uso de insumos importados (y la integración en cadenas globales de valor) es signo de competitividad de una economía. La interconexión industrial ha sido limitada en el caso de América Latina que, en general, se ubica por debajo de América del Norte, Europa, África y Medio Oriente, y Asia.
9. La Argentina y México muestran una mayor inserción internacional relativa que Chile y Brasil (el componente foráneo de la cadena representa 10% del número de pasos para los primeros, contra 8% y 5% para Chile y Brasil).
10. Conclusiones:
 - a. *Confusión estadística a partir de los cambios en el comercio internacional*. Divergencia entre valores de comercio registrados en aduanas y el valor agregado.

- b. *Medición de la competitividad puede estar sesgada.*
- c. *Proteccionismo.* Contraproducente, aun en el corto plazo. Para exportar es necesario importar. Las relaciones comerciales se acercan más a las industriales: enfoque de largo plazo.
- d. *Tipos de cambio nominal.* En el contexto actual cobra relevancia mayor el tipo de cambio real (precio relativo transables vs. no transables).
- e. *Cadenas, ciclos económicos y la "governabilidad" mundial (G20 en México, 2012).* Los procesos productivos están cada vez más imbricados y son interdependientes. Las políticas de aislamiento o de tipo no cooperativo no aportan soluciones sostenibles.

SEGUNDA PARTE

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS Y LA IMPORTANCIA DEL DIAGNÓSTICO EN LA COMPETENCIA ECONÓMICA GLOBAL

La visión de los especialistas

MEJORANDO EL VÍNCULO ECONÓMICO Y COMERCIAL DE AMÉRICA LATINA CON CHINA

Oswaldo Rosales

Introducción

En las últimas décadas, China se ha convertido en factor clave para entender la evolución y perspectivas de la propia globalización. Por su dinamismo en términos de crecimiento económico, comercio internacional, Inversión Extranjera Directa (IED), innovación tecnológica y fuente de financiamiento internacional, China está modificando aceleradamente el mapa de la economía mundial, potenciando los vínculos entre las economías en desarrollo y colaborando a un ciclo inédito de crecimiento, comercio, inversión, reducción de la pobreza y avances en internacionalización en las economías emergentes. Gracias a ello, la brecha de ingresos entre países industrializados y emergentes se viene estrechando a un ritmo inédito.

El dinamismo chino arrastra a Asia-Pacífico. Varias décadas de crecimiento en torno al 10% anual han redefinido también el contexto de las cadenas asiáticas de valor, las que cada vez tienden a estructurarse en torno a China, la que actúa como el hub de la "fábrica Asia". En tal sentido, la acelerada dinámica de crecimiento en la economía china contribuye a potenciar los vínculos entre economías asiáticas, estimulando el comercio intraindustrial y las inversiones cruzadas. Desde ese punto de vista, el comercio intraasiático gana presencia en Asia, reduciéndose el vínculo con Europa y Estados Unidos, si bien estos siguen siendo mercados significativos para los productos finales que se generan en Asia. Esta mayor imbricación asiática explica altas tasas de crecimiento en Asia aun cuando EE.UU. y Europa continúen con indicadores modestos de expansión de su demanda.

China también refuerza sus vínculos con África y América Latina (AL). El impetuoso crecimiento chino se expresa en una activa demanda por materias primas y recursos naturales, varias de las cuales pueden ser provistas por economías africanas o latinoamericanas. De allí que en la pasada década, el comercio de China con ambas regiones haya crecido a tasas aceleradas, convirtiéndose en pocos años de un socio menor a un actor central del comercio exterior de ambos continentes. Es decir, el crecimiento chino está favoreciendo el crecimiento de

todas aquellas economías que exportan materias primas, alimentos o recursos naturales demandados por China. América del Sur y particularmente los países que exportan productos mineros se encuentran entre los más favorecidos.

La primera gran conclusión es que China se ha convertido en un mercado de gran atractivo para AL, siendo ya el primer destino para las exportaciones de Brasil y Chile y el segundo para las de la Argentina, Costa Rica, Cuba y Perú. China y el resto de Asia emergente constituyen también uno de los principales proveedores para las importaciones de la región. La inquietud que acompaña a esta conclusión es que las exportaciones latinoamericanas a la región asiática, y a China en particular, se concentran en pocos países y en pocos productos de tipo recursos naturales⁸. Además, y pese a importantes tendencias en los últimos dos años, las inversiones de China y otros países de Asia emergente en AL siguen siendo modestas, mientras que la inversión en la otra dirección es casi inexistente.

La segunda gran conclusión es que AL aún no define una política de largo plazo para el vínculo con China y Asia-Pacífico. Hay importantes beneficios de corto y mediano plazo en el creciente vínculo comercial y en el emergente vínculo en inversiones con China. Pero también hay importantes desafíos en el mediano plazo, tales como una eventual tendencia a la "reprimarización" de las exportaciones (CEPAL, 2010), dificultando la diversificación exportadora y el ascenso en las cadenas globales de valor, con productos más intensivos en tecnología y conocimientos. Si este escenario menos optimista se fuese asentando, se haría más difícil avanzar en estrategias que concilien la transformación productiva con mayor equidad.

1. China en la economía mundial: un rol cada vez más central

Un reflejo del dinamismo chino es su creciente peso como actor global en la economía mundial. El polo de crecimiento del producto y el comercio mundial se está desplazando del Atlántico al Pacífico. En el segundo trimestre de 2010, China se convirtió en la segunda economía más grande después de los Estados Unidos, superando a Japón. Las proyecciones actualizadas de Goldman Sachs (2007), que en 2001 dieron origen al concepto de países BRIC (Brasil, Federación de Rusia, India y China), muestran que la economía de China superará en tamaño a la de Estados Unidos en 2027 (y ya no en 2040) y que en 2050 la aventajará en un 84%. La economía de India tendrá el tamaño de la esta-

⁸ Esto significa que, en ausencia de políticas activas de desarrollo productivo que promuevan clusters especializados, asociados a esos recursos naturales, los encadenamientos productivos y ocupacionales que generan esas exportaciones son limitados, como lo son también las posibilidades de diversificar la base exportadora.

dounidense en 2050. En conjunto, al inicio de la década de 2030, los BRIC serán mayores que el actual Grupo de los Siete (G7)⁹.

El FMI en un reciente informe (Perspectivas Económicas, abril 2011) proyecta que la economía china, medida en paridad de poder de compra, podría superar a la economía norteamericana en 2017, acercando en una década la proyección de Goldman Sachs. Para ello, sería necesario que China crezca al 9% y EE.UU al 2,5% en los próximos siete años. De hecho, en los últimos diez años, los crecimientos anuales fueron de 10,5%¹⁰ y 1,7%, respectivamente.

En la última década, la economía china también aporta una proporción importante al crecimiento mundial, representando aproximadamente una cuarta parte del incremento del producto mundial entre 2001 y 2008, y más de dos tercios en 2009. Junto con India, han sido responsables de aproximadamente 1/3 del crecimiento de la economía mundial en la década pasada. China también ha expandido su papel en el comercio mundial de bienes y servicios y ha adquirido un rol clave en las finanzas internacionales.

China también es protagonista en otras áreas como el comercio global y las finanzas internacionales. Muchos otros indicadores también ilustran el gran peso que ha adquirido la economía china en la primera década de este siglo. China es el primer exportador mundial de bienes y el quinto exportador de servicios. También ocupa la primera posición mundial como consumidor de energía y como productor de energía renovable, como mercado de consumo de automóviles y como productor siderúrgico y de naves. Mientras que en 1990, el peso de China en el consumo mundial de algunos productos básicos era inferior al 5%, hoy es el principal consumidor mundial de aluminio, cobre, estaño, soja y cinc y el segundo consumidor de azúcar y petróleo. China también ocupa un lugar central en las finanzas internacionales, siendo el principal ahorrante del mundo, ya que en 2009 acumulaba un 29% del total de reservas mundiales¹¹. Además, China es el principal poseedor de Bonos del Tesoro de los Estados Unidos. En 2010, China desplazó a Alemania como el segundo país en número de publicaciones científicas. Se trata, por tanto, de un marcado protagonismo en variados ámbitos de la economía mundial: producción, inversión, comercio, finanzas y cada vez más en innovación y avances tecnológicos.

China es un destacado productor, consumidor e importador de productos básicos de gran interés para América Latina y el Caribe. La importancia rela-

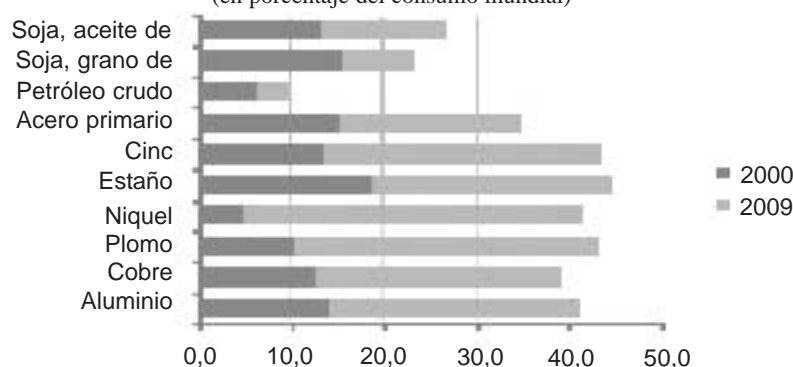
⁹ Las siete principales economías en 2050 serían Brasil, China, Estados Unidos, Federación de Rusia, India, Indonesia y México. Japón y las economías europeas dejarían de formar parte del G7.

¹⁰ La tasa de crecimiento china para 2011 es 9,2% y se proyecta un crecimiento entre 8% y 9% anual para los próximos cinco años (CEPAL, 2012).

¹¹ Actualmente posee cerca de 2,6 billones de dólares de reservas internacionales, lo que equivale al 27% de las reservas mundiales (CEPAL, 2012).

tiva de China como productor de varios productos agropecuarios que son interés de la región es muy elevada. China produce más del 30% de algodón¹², del arroz y más del 20% del maíz a nivel mundial. El peso del país asiático como productor de harina de soja y aceite de soja supera el 20%¹³. Los coeficientes correspondientes para India son elevados en los casos del arroz y algodón. La participación de China como consumidor es igualmente elevada o incluso mayor que su participación como productor, en maíz, algodón y los productos oleaginosos. En términos de las importaciones mundiales, China compra el 53% de ventas exteriores de granos de soja¹⁴, el 28% y 23% de harina de soja y aceite de soja, aunque el país es uno de los principales productores de esos productos. China fue responsable de la mitad del aumento global del consumo de aceite de soja y de la tercera parte del incremento de la demanda de soja durante 2000 y 2007¹⁵, mientras que India representó la mitad del aumento del consumo mundial de arroz y un cuarto del consumo de trigo en el mismo período (CEPAL, 2008).

GRÁFICO 1. Participación China en el Consumo Mundial de Algunos Productos Básicos Agrícolas, Metales y Petróleo, 2000 Vs. 2009
(en porcentaje del consumo mundial)



Fuentes: Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, Servicio Exterior de Agricultura, estimaciones oficiales, y Oficina de Estadísticas del Metal, *World Monthly Metal Statistics*, varios números. *US Energy Information Administration, Independent Statistics and Analysis*, y *EIU, World Commodity Forecasts: industrial raw materials*, enero, 2010, y *EIU, World Commodity Forecasts: food, feedstuffs and beverages*, noviembre, 2010.

¹² 25% en la campaña 2011/2012 (USDA).

¹³ 25% de la harina de soja y 24% del aceite fueron producidos por China en la campaña 2010/2011 (USDA).

¹⁴ 59% de las importaciones de porotos de soja en la campaña 2010/2011 correspondieron a China (USDA).

¹⁵ Las importaciones chinas de porotos de soja crecieron en un 44% entre 2007 y 2011 (USDA).

La "fábrica Asia" y el peso creciente de China como socio comercial

China se ha transformado en el eje del dinamismo comercial asiático, también llamada la fábrica Asia. Esta fábrica es una compleja red de cadenas regionales de suministro por parte de empresas transnacionales, en las que China ejerce un papel fundamental, tanto en términos de origen como de destino. China, Japón, República de Corea y los países de la ASEAN constituyen uno de los más importantes focos de comercio intraindustrial (intercambio de bienes en doble sentido que se realiza dentro de las clasificaciones industriales estándar) a nivel mundial. La construcción de dichas cadenas fue el resultado de la liberalización unilateral del comercio de partes y componentes junto con la abundante disponibilidad de mano de obra barata, de los flujos de Inversión Extranjera Directa (IED) y el clima de inversión favorable. El incremento del comercio intraasiático es causa, y a la vez consecuencia, del creciente grado de complementariedad comercial de los países, lo que se manifiesta en elevados índices de comercio intraindustrial (CEPAL, 2007). Producto de esta dinámica, Asia Emergente gana acelerada presencia en la economía mundial.

CUADRO 1. Asia Emergente: Participación en las Principales Variables Mundiales, 1990 Y 2008 (porcentajes)¹⁶

	China		India		ASEAN(10)		Otros		Total	
	1990	2008	1990	2008	1990	2008	1990	2008	1990	2008
PBI ppa	4%	11%	3%	5%	3%	4%	2%	3%	12%	23%
Comercio (X & M)	2%	8%	1%	1%	4%	5%	4%	5%	10%	19%
IED	2%	6%	0%	2%	6%	4%	3%	4%	12%	20%
Reservas	3%	28%	0%	4%	6%	7%	12%	10%	25%	51%
Consumo petróleo	4%	10%	2%	3%	3%	5%	3%	4%	13%	23%

Fuentes: Datos de 2008: de *International Trade Statistics 2009* (OMC), para Hong Kong y Singapur se utilizan sólo exportaciones domésticas e importaciones retenidas. China no incluye Macao. 1990: son datos COMTRADE; Hong Kong son Exportaciones más importaciones menos reexportaciones; Base de datos; Banco Mundial, "World Development Indicators" [base de datos en línea] <http://devdata.worldbank.org/dataonline/>; Economist Intelligence Unit y British Petroleum.

Nota: Los otros incluyen a Hong Kong y República de Corea.

¹⁶ Estos datos no han sido actualizados por ser el período más representativo, al ser previo a la crisis mundial.

Asia se caracteriza por un proceso inicial de integración regional de facto (encabezado por el mercado) que fue seguido por una integración de jure (promovida por los gobiernos) en forma de tratados de libre comercio de distinta índole. Los miembros de la ASEAN buscan crear un mercado único antes de 2015, que considere una eliminación de barreras para la circulación de bienes, servicios e inversiones y flujos más libres de empleo y capital. La ASEAN firmó un acuerdo económico con Australia y Nueva Zelanda (vigente desde enero de 2010), un acuerdo de inversión con la República de Corea, y un acuerdo de libre comercio con China que entró en vigor en enero de 2010¹⁷. Algunos países de fuera de Asia, como los Estados Unidos y los de la Unión Europea, también buscan un acercamiento a la ASEAN o a algunos de sus miembros.

China es el centro de una plataforma de exportación de manufacturas hacia los mercados estadounidense y europeo. Con la República de Corea, Japón y la ASEAN, el intercambio de China es deficitario, debido a que son los principales proveedores de bienes de capital e insumos intermedios para su producción manufacturera, que luego se exporta al resto de los socios comerciales, en particular Estados Unidos y la Unión Europea, con los que mantiene invariablemente los mayores superávits comerciales en manufacturas. Los países de la ASEAN tienen gran influencia como proveedores y compiten codo a codo con los demás ejes como Japón, la República de Corea y la provincia china de Taiwán. Con América Latina y el Caribe, China tiene una balanza comercial superavitaria, si bien la situación difiere sustancialmente entre México y Centroamérica (fuertemente deficitaria con China) y América del Sur, cuyo saldo comercial es equilibrado o levemente superavitario, dados los altos niveles de importaciones de productos primarios y de manufacturas basadas en recursos naturales que China realiza desde estos países.

Los procesos anteriores cambiaron profundamente la canasta exportadora de China a favor de los productos de alta tecnología. En contraparte, la participación de los productos de baja tecnología, como los textiles y los calzados, ha bajado. El peso relativo del sector de manufacturas de tecnología media se ha mantenido. La participación en los productos de alta tecnología no significa necesariamente que China se ha especializado en todas las ramas de estos productos. La mayoría está todavía en la parte muy intensiva de mano de obra, como por ejemplo el ensamblaje de muchos productos de alta tecnología.

El rápido aumento de la importancia de China como socio comercial es un hecho inédito. En la última década, el país ha asumido una posición dominante en el comercio mundial, convirtiéndose en uno de los principales socios

¹⁷ A diferencia del acuerdo alcanzado con China, el acuerdo con Australia y Nueva Zelanda tiene mayores exigencias en la liberalización del comercio bilateral.

comerciales para gran parte del mundo, incluidas las economías latinoamericanas (véase cuadro 1). Los avances que China ha logrado en el transcurso de esta década son formidables, tanto como destino de las exportaciones de otras economías como en calidad de proveedor de importaciones a ellas. En 2000, China era el décimo mercado de exportación para los Estados Unidos y el número 22 para la Unión Europea. En 2008 ya era el tercer mercado para los productos estadounidenses y el decimoquinto para la Unión Europea. Saltos parecidos se observan para las economías africanas, pero el cambio más significativo ocurre con las economías latinoamericanas, donde ya ocupa el segundo lugar como mercado de exportaciones y proveedor de importaciones.

CUADRO 2. China: Lugar Ocupado en el Ranking de los Socios Comerciales, 2000 y 2008¹⁸

	Exportaciones		Importaciones	
	2000	2008	2000	2008
Economías avanzadas	8	3	4	1
<i>Estados Unidos</i>	10	3	4	1
<i>Unión Europea</i>	22	15	10	4
Alemania	15	11	10	4
España	31	17	9	5
Francia	14	10	11	9
Japón	3	2	2	1
Economías emergentes	11	4	9	2
<i>África del Sur</i>	18	5	8	3
<i>Ghana</i>	20	11	10	2
<i>Zambia</i>	47	4	10	3
<i>América Latina y el Caribe</i>	16	2	9	2
Argentina	6	2	4	3
Brasil	12	1	11	2
Chile	5	1	4	2
Colombia	35	4	15	2
Perú	4	2	13	2
Venezuela	37	3	18	3
Costa Rica	26	2	16	3
México	25	5	6	3
Cuba	5	2	5	2
Uruguay	4	5	7	4
Bolivia	18	10	7	6
Ecuador	20	17	12	4
<i>Asia en desarrollo</i>	9	6	7	4

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Fondo Monetario Internacional (FMI), Direction of Trade Statistics (DOTS) [en línea].

¹⁸ Esta relación se ha mantenido en los años siguientes. En 2010-2011 China fue el tercer destino de exportación de EE.UU. (aproximadamente el 9% de las exportaciones en valor) y el primer origen de sus importaciones (19% de las importaciones totales).

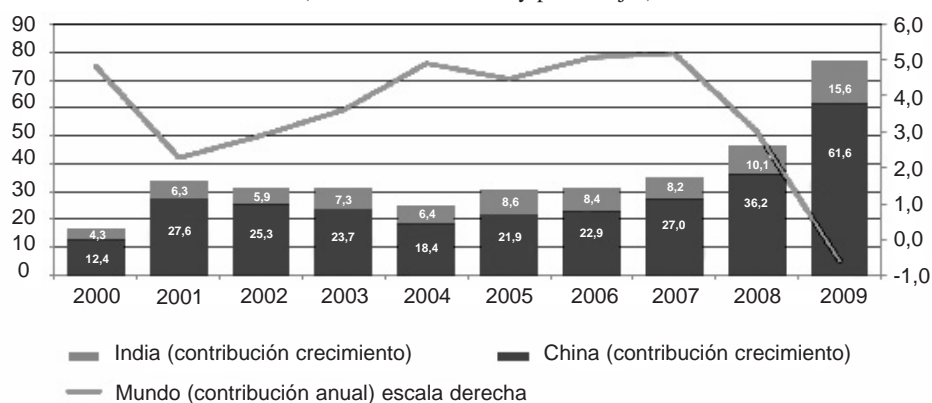
Respecto de la UE-27, China fue el tercer mercado de exportación extracomunitario (atrás de EE.UU. y Suiza) con cerca del 9% de las exportaciones. Fue asimismo el principal origen de las importaciones extracomunitarias, con una participación del 17% en el período 2010-2011.

China surge reforzada de la crisis internacional

La economía de China resistió bien el impacto de la crisis financiera global. En parte, este menor impacto proviene del hecho de que el sistema financiero local está menos expuesto a turbulencias externas por su menor apertura y por los controles a la movilidad internacional de capital. Además, un gran paquete de estímulos fiscales y monetarios, financiado principalmente con ahorros públicos, logró revertir la tendencia a la baja de la producción industrial, las ventas al por menor y la inversión fija, al tiempo que suavizó la desaceleración generalizada de la economía. Por su parte, AL registró una caída del PBI en 2009, tras seis años de crecimiento económico.

GRÁFICO 2. China e India: Contribución al Crecimiento del Producto Mundial, 2000-2009

(Tasas de crecimiento y porcentajes)¹⁹



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

La crisis económica y financiera aumenta la importancia de China y los otros principales países emergentes en la gobernabilidad de la economía mundial. En crisis anteriores, el manejo del sistema financiero internacional era de responsabilidad exclusiva de los países del G7 (Grupo de los Siete). Sin embargo, la toma de decisiones en la crisis actual tiende a desplazarse a un grupo ampliado, llamado Grupo de los Veinte (G-20), que incluye a los principales países avanzados y emergentes. Este grupo es la expresión formal de un

¹⁹ Las tasas de crecimiento fueron 5,1% para 2010 y 3,7% para 2011 (IMP Data Mapper). China e India continúan aportando más de la mitad de dicho crecimiento.

mundo nuevo, aún en gestación pero cuya relevancia irá en aumento, toda vez que la vieja institucionalidad siga sin poder abordar urgencias tales como las correcciones regulatorias al sistema financiero y la propia reforma del sistema financiero internacional, amén de empezar a incorporar los desafíos del cambio climático en las estrategias de competitividad, innovación y negociaciones comerciales.

El ascenso de China y otras economías emergentes asiáticas hace que sea necesario revisar las relaciones centro-periferia. La experiencia de China y otras economías asiáticas en las últimas tres décadas muestra que la convergencia con los niveles de ingreso de las economías centrales es posible. En varios sectores, estas economías periféricas se acercan a la frontera tecnológica y ocupan un lugar relevante como exportadoras de manufacturas, servicios o determinadas tecnologías. Al mismo tiempo, estos países son los principales tenedores de reservas internacionales y proveedores del ahorro mundial. Es necesario reconocer que la periferia en realidad tiene dos grupos: uno tradicional y exportador de materias primas con escaso valor agregado y otro innovador, capaz de competir con éxito en las ligas globales de la economía del conocimiento. El paso siguiente sería considerar la posibilidad de que las relaciones intraperiféricas también sean marginadoras para las economías de la periferia que aún mantienen exportaciones de recursos naturales con baja elaboración (Rosales, 2009). Esta inquietud es cada vez más relevante, considerando que el comercio Sur-Sur se va convirtiendo en motor de la economía mundial y que ALC estrecha cada vez más sus relaciones económicas y comerciales con China.

2. Principales rasgos del comercio bilateral entre China y América Latina

a) El peso de China en el comercio latinoamericano y viceversa

El gran dinamismo de China y el resto de Asia emergente ha significado un gran cambio en la importancia relativa de los principales socios comerciales. Tradicionalmente, Estados Unidos ha sido el principal socio comercial de la región, llegando a representar cerca del 60% de las exportaciones totales a fines de los años noventa. Esta proporción ha seguido una tendencia declinante y la participación de este país en 2009 se redujo a un 40%. De igual forma, la participación de la Unión Europea se redujo de más del 20% hacia fines de los años ochenta al 13% en 2009. Japón también ha perdido importancia como socio comercial de ALC en las últimas dos décadas. En cambio, la participación de China, que a inicios de los años noventa era de menos del 1% subió sostenidamente en la década de 2000 hasta ubicarse en cerca del 8%.

Las proyecciones hacia 2020 sugieren que China aumentaría de forma notoria su posición relativa como destino de las exportaciones regionales. Si se mantiene el actual ritmo de crecimiento de la demanda de nuestros productos en los Estados Unidos, la Unión Europea y el resto del mundo y la demanda de China crece sólo a la mitad del ritmo registrado en esta década, este país superaría a la Unión Europea en 2013-2014 y pasaría a ser el segundo mayor mercado para las exportaciones de la región. En el caso de las importaciones se prevé un comportamiento similar, añadido a que China podría superar a la Unión Europea en 2015.

Esta tendencia podría rezagarse en función del dinamismo que aporte el comercio bilateral dependiendo de los acuerdos de asociación de la Unión Europea con Centroamérica, el Caribe, la Comunidad Andina y, eventualmente, el Mercosur. Los aumentos de las importaciones desde China se producirían sobre todo en bienes de capital, en especial en productos electrónicos, piezas y partes, así como maquinarias y equipo, además de textiles y confecciones. Se trata de productos chinos que ya tienen una fuerte presencia en la región.

Aunque China y el resto de Asia emergente se convirtieron en un socio comercial importante para ALC, existen diferencias marcadas entre los países de la región. A partir de 2008, China se convirtió en el principal mercado de destino para Brasil y Chile y el segundo para la Argentina, Costa Rica, Cuba y Perú. Las exportaciones regionales a China se concentran en América del Sur, mientras que el peso de Centroamérica y México es relativamente reducido. Para estos países, con excepción de Costa Rica, China sigue siendo un mercado poco explotado. El resto de Asia-Pacífico son también mercados de destinos con algún peso para las exportaciones de Bolivia, Chile y Costa Rica. Las exportaciones de la región a Asia emergente se concentran en cinco países (la Argentina, Brasil, Chile, México y Perú) que representan más del 90% del total de esas exportaciones.

CUADRO 3. América Latina y el Caribe: Evolución de las Exportaciones, Según Principales Destinos, 2000 Y 2009
(en porcentajes de las exportaciones totales)

	Asia Pacífico		China		Estados Unidos		Unión Europea		América Latina y el Caribe	
	2000	2009	2000	2009	2000	2009	2000	2009	2000	2009
América del Sur										
Argentina	7,4	10,4	3,0	6,6	12,0	6,6	18,0	18,5	48,1	42,3
Bolivia (E. P.)	1,0	18,3	0,4	2,5	24,0	7,7	17,3	9,1	44,2	59,9
Brasil	9,1	22,4	2,0	13,2	24,3	10,3	28,0	22,3	24,8	22,5
Chile	24,5	41,3	5,0	23,2	16,5	11,3	25,2	18,0	21,9	16,3
Colombia	4,6	7,5	0,2	2,9	50,4	39,9	13,9	14,4	28,9	30,7
Ecuador	11,0	2,0	1,2	0,9	37,9	33,4	12,9	15,1	31,5	42,2
Paraguay	1,2	4,4	0,7	1,1	3,9	1,7	13,6	6,0	74,5	69,6
Perú	14,7	24,4	6,4	15,3	28,0	17,2	22,0	15,8	18,1	15,7
Uruguay	7,0	5,5	4,0	4,3	8,3	3,5	16,3	15,4	54,2	39,0
Venezuela (R. B.)	4,2	0,7	0,1	0,5	59,6	48,8	5,8	0,6	19,6	1,8
América Central										
Costa Rica	3,1	9,0	0,2	6,3	52,0	27,6	21,8	14,2	19,0	18,9
El Salvador	0,7	1,7	0,0	0,1	10,7	46,6	5,2	5,8	27,8	44,2
Guatemala	5,1	4,6	0,1	0,4	36,1	41,0	11,6	5,6	40,6	41,9
Honduras	4,0	5,7	0,0	1,6	49,6	47,7	16,2	19,1	31,1	25,2
México	1,4	2,8	0,2	1,0	88,2	80,7	3,5	5,1	3,6	6,4
Nicaragua	1,1	2,0	0,1	0,3	39,3	32,8	22,4	12,8	31,9	47,9
Panamá	3,2	5,1	0,2	2,4	45,9	42,7	21,7	26,6	23,2	18,6
Bahamas	0,4	0,8	0,0	0,4	78,2	71,7	10,7	16,1	6,3	1,9
Barbados	0,5	1,8	0,1	0,6	15,8	27,9	16,3	13,7	45,2	45,7
Belice (b)	1,9	4,9	0,0	0,0	54,7	27,7	34,6	33,6	6,8	22,2
Cuba (a) (b)	8,0	25,0	5,0	23,0	0,0	0,0	38,3	19,9	8,8	24,9
Rep. Dominicana (a)	1,3	19,8	0,2	2,0	87,3	61,9	5,9	10,4	4,0	20,7
Dominica (b)	0,0	27,6	0,0	0,6	7,4	1,6	31,5	22,9	57,4	34,5
Granada (b)	0,1	0,2	0,0	0,0	47,5	49,1	31,5	30,3	18,4	19,1
Guyana	0,9	3,4	0,2	1,7	31,3	13,4	27,6	29,2	15,6	16,1
Haití (a) (b)	0,0	1,4	0,0	0,4	86,5	79,7	5,4	3,7	4,7	10,1
Jamaica	2,9	4,5	0,5	1,3	39,2	49,3	30,3	18,0	5,8	7,5
San Kitts y Nevis (b)	0,8	0,5	0,4	0,0	66,3	64,1	21,3	5,2	7,8	13,0
Santa Lucía (b)	0,8	15,4	0,1	0,1	18,5	10,2	52,2	47,2	26,3	25,9
San Vicente y las Granadinas	0,0	0,0	0,0	0,0	2,6	5,8	46,3	8,0	45,6	83,2
Surinam (b)	0,3	1,4	0,3	0,8	1,0	10,0	8,3	25,0	4,0	7,9
Trinidad y Tobago	0,3	3,2	0,0	0,6	46,6	54,4	11,9	14,3	35,8	23,1
América Latina y el Caribe	5,0	12,2	1,1	6,7	58,9	37,2	11,7	12,4	16,2	17,9

Fuente: COMTRADE y DOTS (cuando se indique).

Notas: (a) los datos de 2000 corresponden a DOTS (FMI); (b) los datos de 2009 corresponden a DOTS (FMI)²⁰.

■ Aumenta la participación.

El peso de China y el resto de Asia emergente en las importaciones de AL es mucho mayor que en las exportaciones, lo que ha generado un creciente déficit con esta región. La concentración de las importaciones regionales desde Asia y el Pacífico es aún mayor que la de sus exportaciones: México y Brasil representan casi el 70% del total. El papel de Chile y Perú en las importaciones desde Asia y el Pacífico es mucho menor que en las exportaciones a esa región. En 2008, China fue el primero o el segundo socio comercial de 5 países y uno de

²⁰ Las participaciones se mantienen relativamente estables en 2010 y 2011. Se muestran a continuación los datos 2011:

	América Latina	China	EE.UU.	UE
Argentina	41	8	5	17
Bolivia	60	4	12	6
Brasil	21	18	10	21
Chile	16	23	11	18
Colombia	28	4	39	16
Ecuador	33	3	42	14
Paraguay	66	1	3	9
Perú	17	18	15	21
Uruguay	42 (2010)	15	3	19
México	8	2	79	5

los 5 principales socios de 23 países. Con respecto a la región de Asia y el Pacífico en su conjunto, China desplazó a Japón como principal socio comercial, a pesar de una leve recuperación de este país en los últimos años con respecto a las exportaciones.

El vínculo comercial con China difiere entre América del Sur, por un lado, y México y Centroamérica, por otro. Durante la presente década, AL en su conjunto ha registrado un déficit comercial con China debido, principalmente, al creciente saldo negativo que sostienen México y Centroamérica con el país asiático. En contraste, las economías de América del Sur muestran un balance comercial bastante equilibrado en los últimos diez años. Al tiempo que China se ha convertido en una de las principales fuentes de importaciones para México y Centroamérica, el peso de este país como destino de exportaciones no ha aumentado significativamente. Esta asimetría deberá ser abordada en las respectivas estrategias comerciales.

No obstante, ALC no es un gran interlocutor comercial para China y el resto de Asia emergente. Por ejemplo, sólo 5% de las exportaciones y las importaciones totales de China se dirigieron a AL, que es una proporción similar a la que muestra África. En el caso de India, las participaciones latinoamericanas son aún menores y menos de la mitad de los valores que ostenta África. Con respecto al comercio de ASEAN, Hong Kong y República de Corea, las participaciones latinoamericanas son aún más reducidas.

b) La composición del comercio entre ambas regiones por productos

Las exportaciones latinoamericanas a Asia emergente corresponden en más de 90% a productos básicos (con o sin procesamiento). Esta proporción no ha registrado cambios significativos en las dos últimas décadas. Además de las ventajas comparativas de América Latina, este gran peso en términos de los productos básicos tiene que ver también con la estructura de protección de China y el resto de Asia emergente cuyas barreras tienden a aumentar con el grado de procesamiento de los bienes importados²¹.

Las canastas exportadoras individuales de los principales países de AL a China también están muy concentradas en pocos productos. En todos los casos salvo México, los cinco principales productos representan más del 80% de

²¹ La caracterización regional esconde una marcada heterogeneidad entre países. México, Costa Rica y, en menor grado, Colombia, tienen un componente importante de productos manufacturados. Sin embargo, estos tres países representan una proporción pequeña de las exportaciones latinoamericanas a Asia emergente.

las exportaciones totales. Durante la última década, el peso de dichos principales productos básicos en la canasta total (en valor) ha aumentado principalmente porque los precios de dichas materias primas han crecido fuertemente. Sin embargo, cabe señalar que la lista incluye varios productos nuevos, como los productos de la pesca y la carne de cerdo, junto con las manufacturas de alta tecnología, como los microcircuitos electrónicos, los equipos de telecomunicaciones y las máquinas para el procesamiento de datos. La presencia de estas manufacturas sugiere que América Latina podría ir afianzándose gradualmente en las redes de las cadenas de suministro que existen en la región de Asia-Pacífico.

Asia emergente exporta a ALC sobre todo manufacturas que van desde productos con uso intensivo de mano de obra hasta productos de los sectores automotor y electrónico. Más del 90% de las importaciones que desde allí realiza América Latina son bienes manufacturados, y más de 85% de ellos son manufacturas no basadas en recursos naturales.

En resumen, la naturaleza de las corrientes comerciales entre la región y China es casi exclusivamente interindustrial, es decir, China vende a América Latina bienes manufacturados y ésta le vende, sobre todo, materias primas. Esto dificulta la mayor densidad del comercio, deja menos espacio para inversiones conjuntas y limita una inserción más eficaz de los países de la región en las cadenas productivas de Asia-Pacífico, que tienen un carácter cada vez más intraindustrial.

Existen varias ventajas del alto peso de dichos productos en la canasta exportadora de la región a Asia emergente. Primero, la demanda asiática por estos productos se ha mantenido desde 2003, como lo expresan el crecimiento de sus volúmenes exportados y los precios. A pesar de una caída temporal fuerte de volúmenes y precios de las exportaciones de productos básicos latinoamericanos a Asia emergente en el segundo semestre de 2008 hasta el inicio de 2009, ambas variables se recuperaron con cierta rapidez en el resto de 2009 y en 2010. Para los países exportadores netos de productos básicos, los crecientes precios mundiales de sus productos han contribuido a la mejora en sus términos de intercambio, han elevado los ingresos privados y fiscales relacionados con la explotación y la exportación de dichos recursos. Dadas las buenas perspectivas de crecimiento de Asia emergente para las próximas décadas, es probable que su demanda por recursos naturales se mantenga elevada (Rosales, 2010).

No obstante los beneficios anteriores de corto plazo, existe también una preocupación porque el crecimiento de estos bienes con limitado valor agregado pueda causar un descuido de las oportunidades presentes en sectores de mayor tecnología y valor agregado; además, estos sectores se podrían ver adicionalmente perjudicados si la explosión de los ingresos por productos primarios generase

una apreciación del tipo de cambio real, causando la enfermedad holandesa. Ambas tendencias pueden acelerar la desindustrialización de ALC (OECD, 2007; Jenkins y Dussell Peters, 2009).

El rápido crecimiento de las exportaciones de China y el resto de Asia emergente en las últimas décadas ha causado sentimientos mixtos por parte de los empresarios de ALC. Por un lado, los productores se ven beneficiados por importar insumos a precios convenientes que mejoran su competitividad. Por otro lado, las empresas están preocupadas porque el dinamismo asiático aumenta la competencia de manera directa (en sus propios mercados) e indirecta (en terceros mercados). La poca evidencia disponible sugiere que las empresas latinoamericanas sufren más de la competencia indirecta que la directa. En los casos de la Argentina y Brasil, Jenkins y Dussell Peters (2009) reportan que China ha desplazado a productores locales de manera significativa entre 2001 y 2006 sólo en algunas industrias como por ejemplo bicicletas y motocicletas, televisores y radios y productos electrónicos básicos.

El impacto indirecto sobre las economías de ALC del dinamismo exportador chino parece mayor en algunas industrias claves latinoamericanas, evidenciado por la pérdida de empleo y de inversiones. Por ejemplo, por su estructura productiva especializada en textiles y productos manufacturados intermedios en cadenas de valor, México y varios países de Centroamérica fueron muy afectados por la competencia china que se intensificó con su entrada en la Organización Mundial del Comercio y el final del Acuerdo Multifibras y las cuotas para prendas de vestir el 1° de enero de 2005 (Dussell Peters, 2007). Estudios sectoriales sobre la industria electrónica y textil confirmaron la vulnerabilidad causada por la competencia con China en el mercado de los Estados Unidos. La cuota de México en las importaciones de los Estados Unidos ha ido bajando, mientras que la participación de China ha aumentado. En 2003, China superó por primera vez a México como origen de las importaciones de Estados Unidos, y su ventaja se ha consolidado desde entonces.

No obstante, existe un potencial no despreciable para incrementar el comercio intraindustrial con los países de Asia emergente. México, por ejemplo, exporta sumas considerables en equipamiento de telecomunicaciones y de circuitos eléctricos y electrónicos a Asia emergente. El sector manufacturero de Brasil también tiene oportunidades de comercio con Asia, especialmente en los rubros de aviones, equipamiento de telecomunicaciones y autopiezas. En la Argentina, las mayores oportunidades se concentran en la exportación de alimentos procesados. La agricultura y la agroindustria se presentan ciertamente como una de las oportunidades más promisorias en términos de comercio potencial con China e India. Mientras el patrón de consumo en estos países se desarrolla, nue-

vas oportunidades surgirán en la medida en que los exportadores latinoamericanos sean capaces de escalar la cadena de valor, diversificar e innovar en sus productos de exportación. Es ciertamente clave asegurar que existan vínculos entre los sectores exportadores y los demás sectores de la economía, y fomentar la innovación en los productos. La Argentina, Chile, Uruguay y Brasil ya disponen de una industria agroalimentaria con potencial de expansión, y necesitarán negociar colectivamente para tener acceso a los mercados gigantes asiáticos.

c) China ha materializado pocas inversiones en América Latina y el Caribe

Los flujos bilaterales de Inversión Extranjera Directa (IED) son mucho menos relevantes que los flujos de comercio. Si bien los flujos de IED china han crecido rápidamente en los últimos años, datos oficiales confirman que China no figura entre los primeros cinco inversores para ningún país de América Latina, con excepción de Ecuador. Hasta fines de 2009, se estima que cerca del 17% de la IED no financiera de China en el exterior se ha dirigido a las economías de América Latina y el Caribe. El acervo en la región alcanzó los 41.000 millones de dólares²². Sin embargo, más del 95% de este acervo se concentra en dos economías: las Islas Caimán y las Islas Vírgenes Británicas, ambos paraísos fiscales, lo que ciertamente reduce el impacto de esta inversión sobre la región.

Un creciente número de grandes empresas públicas chinas que operan en los sectores de los recursos naturales y las manufacturas ha invertido en la región, pero el monto y el alcance de las actividades de esas empresas siguen siendo bastante limitados. Sin embargo, aparte de los sectores de recursos naturales, la IED china en la región se ha diversificado en manufacturas y servicios. China ha desembarcado en América Latina con inversiones que, para el período 2003-2009, se estiman en 24.000 millones de dólares.

La inversión latinoamericana en China es aún más limitada. Las corrientes de IED que llegan a China desde América Latina y el Caribe son muy pequeñas, con la excepción de la gran cantidad de IED proveniente de Islas Caimán y las Islas Vírgenes. Aparte de los paraísos fiscales, la Argentina, Brasil, Chile y México son los países de América Latina que más invierten en China.

²² En 2011 la IED china en la región fue de alrededor de 8.000 millones de dólares sobre un acervo total de 153.448 millones de dólares.

d) Los intentos de acercamiento a China y el resto de Asia emergente no han sido coordinados

El principal instrumento en el acercamiento ha sido por medio de la firma de tratados de libre comercio bilaterales. Más allá de un flujo importante de visitas ministeriales y presidenciales a China y a otros países de Asia, en los últimos años los acercamientos por parte de los países latinoamericanos han sido más bien esporádicos e individuales, destacándose la firma de varios acuerdos comerciales transpacíficos entre economías asiáticas y las de Chile, México, Perú y varios países de Centroamérica. Estas iniciativas revelan la determinación de ciertos países de América Latina de establecer relaciones de largo plazo con Asia-Pacífico.

Si bien estos tratados son importantes, no bastan para generar la escala y masa crítica necesarias para estimular alianzas comerciales y tecnológicas entre ambas regiones, ni para superar la marcada asimetría entre los importantes volúmenes de comercio y los reducidos niveles recíprocos de inversión. Se echa de menos una estrategia más coordinada entre varios países respecto del vínculo con esa región que refuerce los nexos entre comercio e inversiones y fortalezca eslabonamientos productivos y tecnológicos, con distintos tipos de alianzas público-privadas, orientadas a estimular la competitividad, la innovación y la internacionalización de las empresas de la región (CEPAL, 2008).

La creación del Arco del Pacífico Latinoamericano en 2007 (una cooperación entre Chile, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Perú y los cinco países centroamericanos) **representó un esfuerzo preliminar en esta dirección.** Los principales objetivos son promover un abordaje estratégico y cooperativo hacia la región de Asia y el Pacífico (por ejemplo, la promoción conjunta para atraer inversiones de Asia en infraestructura y proyectos de energía) y fortalecer la convergencia comercial y económica entre los miembros mediante estrategias como la acumulación de origen. Estas iniciativas aún se encuentran en una fase incipiente (Rosales, 2010). La reciente constitución de la Alianza del Pacífico (abril 2011) entre Colombia, Chile, México y Perú representa un esfuerzo adicional que probablemente busca superar el lento tranco del Arco, con iniciativas más profundas de integración comercial, financiera y algunos emprendimientos conjuntos en otras áreas. Esta alianza se define a sí misma como dentro del Arco y abierta a la futura incorporación de los demás miembros del Arco en estas iniciativas, replicando el esquema de varias velocidades en el esfuerzo de integración europeo.

3. Apuntar a una relación estratégica entre China y América Latina

Para China, reforzar su relación con AL es primordial dado que este continente puede contribuir en forma importante a abastecer sus necesidades

presentes y futuras de materias primas y recursos minerales. Aquellos permitirán sostener las altas tasas de crecimiento económico de China y satisfacer la mayor demanda alimentaria de su gran población. El presente patrón de exportaciones y la localización de inversiones refleja este interés de búsqueda por materias primas en ALC (resource seeking strategy): minería y forestación (Perú y Chile), pesca y recursos energéticos (la Argentina, Venezuela, Ecuador), mineral de hierro y acero (Brasil) y producción de soja, carne y otros alimentos (Brasil, Chile, la Argentina y Perú).

China también tiene otros motivos para profundizar su relación con AL. Primero, con lazos más formales y fuertes como por ejemplo los tratados de libre comercio, este país trata de prevenir los posibles efectos adversos sobre sus exportaciones de acuerdos bilaterales o regionales de comercio entre AL y terceras partes. Segundo, China busca proteger sus exportaciones mediante la limitación de las acusaciones de medidas de defensa comercial como las de antidumping, que considera abusivas, razón por la cual se ha esforzado por conseguir el estatus de economía de mercado con sus socios comerciales, entre los cuales se encuentran varios de América Latina y el Caribe.

Para AL, es necesario subrayar a China como un socio estratégico para su desarrollo. Ese objetivo plantea varios desafíos: i) aprovechar la alta y sostenida demanda por recursos naturales y el correspondiente buen pronóstico para los términos de intercambio de América del Sur para invertir en infraestructura, innovación y recursos humanos; ii) aprovechar el auge exportador de los productos básicos para construir alianzas tecnológicas en torno a las cadenas de valor asociadas al recurso natural, incluyendo servicios, logística e I+D, y iii) reforzar el vínculo entre comercio e inversión, esforzándose por atraer inversión china y por atreverse a invertir en China. La clave de esta nueva relación bicontinental es el vínculo China-Brasil y el espacio que Brasil conceda en ella a América del Sur.

Además, es urgente que los países latinoamericanos y caribeños examinen la integración productiva que se está gestando en Asia, en torno a China, y que procuren incorporarse a las cadenas de valor que allí se están formando (CEPAL, 2009b). Esta acción debería comenzar por aquellas actividades más ligadas a los principales productos de exportación, explorando sus eslabonamientos hacia atrás y hacia adelante, y desarrollando ventajas competitivas en la ingeniería y la biotecnología asociadas al producto o en los servicios empresariales conexos. Esta mejor inserción en las cadenas asiáticas podría permitir una diversificación exportadora de México y de los países centroamericanos en manufacturas con mayor valor agregado y contenido tecnológico, facilitando así las inversiones birregionales en torno a una matriz de comercio con mayores interrelaciones, como la que muestran con las economías asiáticas.

Un comercio latinoamericano más diversificado con Asia emergente abre más oportunidades de comercio intraindustrial y de inversiones recíprocas. Del mismo modo, convendría que los países de ALC emularan la experiencia asiática de integración productiva en torno a cadenas de valor regionales o subregionales. Los países latinoamericanos deberían reforzar las alianzas productivas y la cooperación en negocios tecnológicos entre ellos, con miras a ir avanzando hacia vínculos más estrechos y funcionales con Asia emergente, idealmente con una estrategia compartida.

Otro ámbito de interés común es el turismo chino para AL. Salvo contadas excepciones, este sector tiene un nivel de desarrollo insuficiente pero con gran potencialidad. Una tarea urgente sería generar iniciativas conjuntas con China para la promoción del turismo mediante, por ejemplo, medidas de facilitación del desplazamiento y circulación de turistas dentro de la región, incluidos visados, y el desarrollo de programas conjuntos con cadenas hoteleras chinas²³. Otros ámbitos sugeridos por autoridades chinas para estimular la cooperación con América Latina son los de banca, telecomunicaciones, transporte, educación y servicios médicos.

La región tiene que vincular esta asociación estratégica con el aggiornamento y la renovación del esfuerzo de la integración latinoamericana (mercado unificado) en diversos aspectos. Primero, la región tiene que mantener la estabilidad macroeconómica. Segundo, es necesario mejorar la certidumbre jurídica y cumplimiento de los contratos, que son aspectos fundamentales para la cooperación interbloque. Tercero, sobre todo América del Sur necesita consolidar y profundizar su red de acuerdos comerciales mediante la homogeneización y la acumulación en normas de origen y la unificación de disciplinas y mecanismos de solución de controversias. Cuarto, se requiere aumentar la densidad de la cooperación regional en infraestructura, energía, conectividad, innovación y facilitación del comercio. Finalmente y no menos importante, los gobiernos y las organizaciones empresariales tienen que trabajar en mayor asociatividad con sus pares de la región, promoviendo acciones plurinacionales, alianzas empresariales y negocios tecnológicos conjuntos. El gran desafío es cómo vincular una mejor aproximación a China con los desafíos de innovación y competitividad en la agenda doméstica. Por ejemplo, la aplicación de biotecnología en minería, energía, pesca, forestal, frutas, vinos y agroindustria podría ser un buen punto de partida. En todos estos temas hay importantes capacidades nacionales en varios de nuestros países y si estas capacidades se articularan en proyectos conjuntos,

²³ Antes de 2015, China será el país que aportará el mayor flujo anual de turistas al mundo.

la posibilidad de atraer capitales y alianzas con centros tecnológicos asiáticos crecería de modo significativo.

El momento parece apropiado para definir, de manera concertada, las prioridades regionales en las relaciones con China y los países asiáticos²⁴, proponiéndoles una asociación estratégica de beneficio mutuo. China ya formuló expresamente una política exterior hacia AL, plasmada en un documento oficial —el Libro Blanco— en que se destacan las potencialidades de la región para avanzar en una cooperación integral. AL podría responder con un documento que establezca las bases para ese acercamiento. La coordinación regional para definir una primera reacción frente al mencionado Libro Blanco, estableciendo mesas de diálogo técnico, generaría mejores condiciones para aspirar en los próximos años a una Cumbre Presidencial China-AL, lugar donde podría trabajarse una agenda compartida de proyectos de inversión y comercio, buscando atraer inversiones asiáticas, invertir en Asia y diversificar el comercio de AL. Por lo pronto, China ya cuenta con este tipo de Cumbres con África, Asia y Europa. Sólo falta América Latina. China ya dio el primer paso con la edición del Libro Blanco. El segundo paso le corresponde ahora a América Latina.

BIBLIOGRAFÍA

CEPAL, La República Popular China y América Latina y el Caribe: hacia una relación estratégica (LC/L.3224), Santiago de Chile, abril de 2010.

CEPAL (2010), Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe (LC/G.2467-P), Santiago de Chile, octubre de 2010.

CEPAL (2008), Oportunidades de Comercio e Inversión entre América Latina y Asia-Pacífico. El vínculo con APEC, Santiago de Chile, noviembre de 2009.

CEPAL (2008), Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe, 2007- Tendencias 2008, Santiago de Chile, octubre de 2008.

Goldman Sachs Global Economic Research (2007), BRICs and Beyond, Nueva York.

Jenkins, Rhys y Dussel Peters, Enrique (editores) (2009), China and Latin America: Economic relations in the twenty-first Century, Deutsches Institut für Entwicklungspolitik, Bonn/México DF.

²⁴ Véase discurso de Osvaldo Rosales en la III Cumbre Empresarial China-América Latina, Bogotá, 25 de noviembre de 2009 (www.cepal.org/comercio).

Maddison, Angus (2010), Statistics on World Population, GDP and Per Capita GDP, 1-2008 AD, Universidad de Groningen, <http://www.ggdg.net/MADDISON/oriindex.htm>, página consultada el 15 de octubre de 2010.

OECD (2007), Latin American Economic Outlook 2008, París.

Rosales, Osvaldo (2009), Discurso en la III Cumbre Empresarial China-América Latina, Bogotá, 25 de noviembre de 2009 (www.cepal.org/comercio).

Rosales, Osvaldo (2010), El dinamismo de China y Asia emergente: oportunidades y desafíos para América Latina y el Caribe, Pensamiento Iberoamericano, N° 6, pp. 103-124, Madrid.

Rosales, Osvaldo y Kuwayama, Mikio (2012), China y América Latina y el Caribe. Hacia una relación económica y comercial estratégica, CEPAL, Santiago de Chile.

Sachs (2007), The N-11: More Than an Acronym, Global Economic Papers, N° 153, GS Global Economic Website.

COMPLEMENTARIEDAD PRODUCTIVA REGIONAL Y COMPETITIVIDAD

Renato Baumann, Francis Ng²⁵

I. Introducción

La literatura existente sobre comercio regional hace hincapié en unos pocos canales a través de los cuales las preferencias comerciales pueden afectar el crecimiento del PBI en las economías involucradas. Más allá del concepto de Viner sobre la creación de comercio, que puede asociarse a las ganancias de escala²⁶, también considera las ganancias dinámicas surgidas de los ajustes de los términos de intercambio y las tasas de cambio²⁷, las ganancias provenientes de negociaciones conjuntas con terceras partes²⁸ y la expansión del comercio intraindustrial que conlleva una reducción en los costos de ajuste²⁹.

Se ha prestado menos atención, sin embargo, a las complementariedades productivas a escala regional como un medio para ganar competitividad. Este es el tema central de nuestro análisis. Argumentaremos que un entorno internacional positivo favorece el crecimiento de varias economías en una región determinada pero no asegura que las diferencias en el potencial económico de los distintos países se vean reducidas durante este proceso.

Alternativamente, la presencia de complementariedades productivas puede alentar la competitividad y contribuir a aumentar el grado de homogeneidad entre las economías de una región, incluso en situaciones en las que los términos de intercambio son desfavorables. Esta es una dimensión importante en la medi-

²⁵ Renato Baumann forma parte del equipo económico/técnico del IPEA y es profesor en la Universidad de Brasilia; Francis Ng es un economista del Development Research Group-Trade del Banco Mundial. Agradecemos a Ian Gilson del Banco Mundial por sus valiosos comentarios sobre una versión anterior. No obstante, ni él ni las instituciones recién mencionadas son responsables por las opiniones o errores en este documento.

²⁶ Véase, por ejemplo, J. Viner (1950), M. Corden (1972) y H. Johnson (1965).

²⁷ B. Balassa (1964).

²⁸ R. French-Davis (1979).

²⁹ R. Devlin, P. Giordano (2004).

da en que una mayor homogeneidad mejora la alineación de los ciclos económicos y contribuye a amplificar la operación de mecanismos de transmisión, tales como la movilidad de factores y la consolidación de cadenas productivas.

En años recientes, los procesos productivos en un creciente número de industrias han sido caracterizados por la fragmentación de la producción, con las diferentes etapas teniendo lugar en varios países, mayormente en relación con la diferencia de costos. La división de la producción en unidades aisladas no es algo nuevo. Múltiples producciones dentro de una misma unidad productiva, o incluso la combinación de procesos para obtener un conjunto variado de productos terminados, pertenecen a la lógica misma de los procesos productivos. Sin embargo, es la intensidad en la división de los procesos que involucra a diferentes partes del mundo lo que constituye un nuevo fenómeno.

Paralelamente a esta fragmentación, desde mediados de los ochenta el mundo ha sido testigo de un ritmo sin precedentes de las negociaciones de acuerdos comerciales preferenciales tanto bilaterales como regionales.

La fragmentación productiva se corresponde con la diferencia de costos, por lo tanto permite una asignación más eficiente de los recursos. Las preferencias comerciales pueden contribuir aún más a reducir los costos en el uso de bienes producidos en los países involucrados ya que tienen, por definición, comparativamente mejores condiciones de acceso al mercado regional.

La combinación de estos dos elementos (la división de los procesos productivos entre varios países junto con condiciones comerciales preferenciales) puede proporcionar condiciones lo suficientemente dinámicas como para competir en el mercado internacional. Más aún, las complementariedades productivas así definidas conducen a un proceso de refuerzo en donde una economía en crecimiento proporciona un estímulo en la demanda de las otras economías de la región, generando una suerte de "multiplicador regional" mediante el cual un aumento exógeno en la demanda de la producción en un país podría generar una "demanda derivada" para los bienes producidos en otras partes de la misma región.

Alternativamente, cuando un proceso de preferencias comerciales tiene lugar en un escenario diferente, con baja complementariedad productiva, el objetivo se convierte fundamentalmente en la reducción de las barreras formales al comercio, pero existe poco margen para tal efecto multiplicador. En cambio, cuando la mayoría de los flujos comerciales regionales son productos terminados un aumento en las exportaciones de uno de los países implica una mayor participación en el mercado doméstico para estos bienes en otros países involucrados; como consecuencia, esto aumenta la presión para la adopción de barreras comerciales. En lugar de un círculo virtuoso es más probable que se produzcan estancamientos bruscos.

Este razonamiento está directamente vinculado con las características particulares de los bienes de producción. La demanda de estos productos es una demanda derivada, de allí que esté estrechamente vinculada con la totalidad de la actividad económica y —lo que es aún más importante— estos productos tienen un rol muy importante en la difusión del progreso técnico. Los cambios tecnológicos están integrados en las características del proceso productivo, de manera que cuanto más intensa sea la participación de una economía en la producción y comercialización de estos productos mayores serán las posibilidades de que se beneficie de las oportunidades de acceder a información tecnológica actualizada.

Castaldi y Dosi (2008) han demostrado que existe una estrecha correlación entre las tasas de crecimiento del PBI, las actividades de innovación nacionales, las tasas de inversión en bienes de equipo y la difusión tecnológica internacional. Relacionando estas cuestiones con el comercio, Goh y Olivier (2002) sugieren que un país con una ventaja comparativa en un bien de consumo, pero que logra el acceso a bienes de capital, es capaz de acumular más capital en comparación con la autarquía, porque este acceso eleva la producción por trabajador y por lo tanto el aprendizaje empírico.

Existe, asimismo, un componente de transferencia tecnológica involucrado que fomenta aún más el crecimiento. Goh (2005) señala que los proveedores en los países en desarrollo no son receptores pasivos de la tecnología: las relaciones comprador-vendedor de largo plazo se construyen en tanto el proveedor realiza esfuerzos tecnológicos para complementar los conocimientos recibidos del comprador.

Existen, por lo tanto, razones de peso para centrar la atención de los análisis en el comercio de bienes de producción. A nivel regional es más probable que la demanda derivada de estos productos se origine en las economías más grandes de la región. Todo proceso de integración regional tiene un eje que parte de las economías más grandes, en donde la intensidad de los intercambios es mayor. Por lo tanto, es posible identificar economías "líderes" en cada región con el potencial para difundir los estímulos de la demanda en los otros socios.

Este trabajo se centra por lo tanto en el comercio regional de estos productos que no están destinados al consumo final. A mayor intensidad de estos flujos comerciales más significativo es el grado de complementariedades productivas. Y debido a que la fragmentación de la producción corresponde a costos más bajos, cuanto más intensos sean estos flujos mayor será la probabilidad de ganancias de competitividad.

Este tipo de enfoque regional da por hecho que los beneficios de una apertura alternativa multilateral no discriminatoria, que podría facilitar el acceso a insumos mejores y más baratos que aquellos suministrados por los miembros del blo-

que, pueden ser superados por las ganancias dinámicas derivadas, con el tiempo, de las complementariedades productivas transfronterizas.

Está más allá de los propósitos de este trabajo comparar estrategias alternativas así como inferir su impacto neto efectivo sobre el bienestar mundial. Tampoco tiene por objeto aislar la contribución real de los acuerdos comerciales preferenciales y de los programas de complementación productiva. Sólo tiene por propósito comparar los grupos de países que han optado por los acuerdos comerciales preferenciales regionales y que han obtenido resultados muy diferentes, fruto de la influencia conjunta de las cadenas productivas y del comercio preferencial.

Este documento consta de seis secciones. La siguiente presenta algunos argumentos a favor de aumentar el grado de homogeneidad en el crecimiento del PBI sobre una base regional. La tercera sección muestra el enfoque metodológico básico adoptado, centrado esencialmente en el comercio y los datos del crecimiento del PBI para algunas subregiones de Asia y América Latina. En la cuarta sección se comparan las características básicas del comercio regional y exterior de estas subregiones y la quinta sección aporta algunas pruebas con respecto a las tasas de crecimiento del PBI y el grado de homogeneidad del proceso de crecimiento en cada caso. La última sección resume las conclusiones principales.

II. Fundamento de la homogeneidad del crecimiento regional

Los estudios teóricos sobre preferencias comerciales diferenciadas no resultan de mucha utilidad para la discusión de sus efectos sobre el crecimiento, dado el énfasis en los efectos de bienestar de dichas preferencias. Esto ha llevado a varios autores a intentar identificar la verdadera contribución al crecimiento de los acuerdos preferenciales por medio de procedimientos ad hoc.

La pregunta básica es si se puede esperar un mayor dinamismo derivado de estrechar los vínculos regionales o si las relaciones multilaterales más intensas (apertura de la economía sobre una base multilateral) es lo que afecta más fuertemente al crecimiento. Un breve repaso de una serie de trabajos empíricos sobre la relación entre el regionalismo y el crecimiento de la producción ofrece resultados más bien dispares.

Algunos análisis³⁰ descubrieron que la convergencia tiene lugar más rápidamente dentro de las regiones en comparación con la economía mundial, de mane-

³⁰ G. Chortareas, T. Pelagidis (2004). También, S. Kim y E. Shin (2002), y R. Wooster, S. Dube, T. Banda (2007), hallaron que la regionalización y la globalización no son procesos contradictorios y que la regionalización del comercio tiende a la generación de comercio más que a la desviación de comercio.

ra que la brecha entre economías menos o más abiertas tiende a cerrarse más rápidamente dentro de determinadas regiones y no en toda la economía mundial.

La teoría (y el sentido común) indica que las posibilidades de creación de comercio son mayores cuanto mayor es el mercado conjunto de las economías participantes. De allí que las oportunidades para que el comercio regional fomente el crecimiento de la producción serán más significativas para los mercados más grandes que para un conjunto de economías pequeñas reunidas³¹. En este sentido, las conclusiones de Alcalá y Ciccone (2003)³² para los países europeos de que el comercio y el tamaño del mercado interno son fuertes determinantes del crecimiento, refuerza la hipótesis de "exportaciones impulsadas por el crecimiento", en lugar de un "crecimiento impulsado por las exportaciones". Como corolario, cuanto mayor sea el mercado regional mayor será la posibilidad de que influya positivamente sobre la tasa de crecimiento de la producción.

Otros estudios basados en un enfoque del tipo causalidad de Granger³³ concluyeron que el comercio intrarregional tiene menor impacto en el crecimiento de la producción per cápita que el crecimiento extrarregional. Esto se ve reforzado por un tipo alternativo de enfoque que estima el crecimiento de distintos grupos de países, clasificando algunos como "economías abiertas", a diferencia de otros que han firmado acuerdos preferenciales de comercio. Por ejemplo, Vamkakis (1999)³⁴ halló que las economías crecían más rápidamente luego de una amplia liberalización y más lentamente luego de su participación en un acuerdo de comercio regional (ACR). Una problemática de este enfoque es que parte de una visión simplista que asume que a) todos los acuerdos regionales son equivalentes entre sí y b) que simplemente la adhesión a un acuerdo debería ser condición suficiente para impulsar el crecimiento.

La poca orientación provista por la teoría aumenta la dificultad en el diseño de experimentos empíricos así como en la interpretación de sus resultados. No sólo los acuerdos regionales difieren pero el conjunto de países que participan en cada acuerdo también ayuda a determinar el resultado en términos de rendimientos.

En principio, los acuerdos regionales deberían estimular el crecimiento y la inversión, facilitar la transferencia de tecnología, desplazar las ventajas comparativas hacia actividades de alto valor agregado, dar credibilidad a los programas de reforma e inducir a la estabilidad política, aunque con el riesgo de que al

³¹ Como lo demuestra, por ejemplo, el alto número de acuerdos preferenciales entre los países africanos, con un comercio regional bastante limitado.

³² F. Alcalá, A. Ciccone (2003).

³³ Wooster/Dube/Banda (2007), ob. cit.

³⁴ A. Vamkakis (1999).

mismo tiempo se desvíe el comercio en una dirección ineficaz y afecte negativamente al sistema de comercio multilateral. Dependiendo del grupo de países involucrados podría resultar que todos estos efectos tuvieran lugar al mismo tiempo. Por otra parte, un mayor grado de homogeneidad mejora la alineación de los ciclos económicos y contribuye a amplificar el funcionamiento de los mecanismos de transmisión, tales como la movilidad de los factores y la consolidación de las cadenas productivas.

En un intento por abordar estas cuestiones Gupta y Schiff (1997)³⁵ analizaron el impacto real de un acuerdo sobre aquellos países que no participan en él. Concluyeron que incluso un acuerdo de poca impronta económica podría tener poder de mercado sobre determinados productos, conduciendo de esta manera a un deterioro de los términos de intercambio del resto del mundo.

La cuestión de la contribución de los acuerdos regionales al crecimiento económico ha sido abordada también en términos del grado de convergencia de los niveles per cápita entre los Estados miembros y en términos de la relación con el ciclo económico. Los resultados dependerán en un número de variables tales como las políticas macro adoptadas por cada país participante, la infraestructura, la concentración geográfica de la oferta, la diferenciación de los productos, la existencia de barreras al comercio (entre países socios o impuestas por terceros países), entre otras.

Venables (2003)³⁶ hace su contribución con una perspectiva peculiar concentrándose en las ventajas comparativas de los países participantes en cada bloque comercial. Propone que los países se pueden clasificar de acuerdo a un espectro de ventajas comparativas. Si la ventaja comparativa está relacionada con el ingreso per cápita, una unión de países con altos ingresos es factible que conduzca a una convergencia de ingresos per cápita; mientras que las uniones que comprenden principalmente a países en desarrollo están asociadas con la divergencia de los ingresos per cápita

Esta conclusión es apoyada por Berthelon (2004)³⁷, para quien los acuerdos entre los países del norte tienen inequívocos efectos de crecimiento, mientras que los efectos de las iniciativas entre las economías en desarrollo dependen del tamaño de los socios. Para los acuerdos norte-sur la evidencia es variada.

³⁵ A. Gupta, M. Schiff (1997).

³⁶ A. Venables (2003), ob. cit.

³⁷ M. Berthelon (2004).

La propuesta de Venables también está indirectamente avalada por Agora y Vamkakidis (2004)³⁸ quienes exploran el grado en el que el crecimiento económico de un país se ve influido por su socio comercial. Concluyen que el nivel de ingresos del exterior en relación a los ingresos internos es relevante (la relación entre el PBI promedio per cápita de los socios comerciales con el PBI de un país está correlacionada positivamente con el crecimiento).

Desde una perspectiva diferente, la relación entre los factores regionales y el ciclo comercial fue estudiada por Kose/Otrok/Whiteman (2003)³⁹ en una muestra de 60 países. Hallaron que los factores específicos de una región sólo juegan un papel menor en la explicación de las fluctuaciones en la actividad económica.

Hasta aquí los ejercicios empíricos destinados a identificar las reglas genéricas en términos de la contribución real del comercio regional al crecimiento de la producción. Los resultados son variados pero las apuestas parecen más significativas del lado del impacto positivo ya que —como recuerdan Freund y Ornelas (2009)— la creación de comercio y no la desviación de comercio es la norma. En cualquier caso, la pregunta central es si el mercado regional puede ser una fuente de demanda para las exportaciones de manufacturas de producción local y más aún para aquellos bienes (productos de alta tecnología) para los que se espera una reducción en los costos de producción, estimulando la inversión de una forma más intensa y, por lo tanto, contribuyendo más al crecimiento del PBI. Presumiblemente, esto es lo que está ocurriendo en Asia.

En Asia una serie de pequeñas economías de la región han sido "conectadas" a los procesos productivos por medio de la fragmentación productiva y la externalización (outsourcing)⁴⁰, pero también como resultado de un "esfuerzo consciente por mejorar la composición de sus exportaciones finales"⁴¹.

La fragmentación de las etapas productivas teniendo lugar en distintos países, mayormente de acuerdo a la diferencia de costos, no es un tema nuevo. Etapas múltiples dentro de una determinada unidad productiva o incluso la combinación de los procesos para obtener un conjunto variado de productos acabados pertenecen a la misma lógica de los procesos productivos. Es, sin embargo, la intensi-

³⁸ V. Arora, A. Vamkakidis (2004).

³⁹ M. Kose, C. Otrok, C. Whiteman (2003).

⁴⁰ Un proceso conocido bajo distintos nombres, tales como: corte de la cadena de valor, especialización vertical, producción internacional compartida, externalización, complementariedades productivas, entre otros. Este tipo de operación puede, por supuesto, comprender tanto la extensión total como las transacciones intrafirma.

⁴¹ F. Ng, A. Yeats (2003).

dad de la división de los procesos en distintas partes del mundo lo que constituye un nuevo fenómeno.

El concepto de una "integración productiva regional" no es algo que se haya definido precisamente en la literatura académica o de negocios. Intuitivamente es un proceso de producción dividido físicamente en muchas unidades que se vinculan por medio de un plan sistemático de logística (Hamaguchi, 2010)⁴².

El costo promedio de la fragmentación será menor si la producción total aumenta como resultado de las economías de escala. En este caso, una región con un gran mercado de consumo o con una gran capacidad de exportación es un candidato natural para la integración productiva regional.

La fragmentación productiva se corresponde con la diferencia de costos, por lo tanto permite una asignación eficiente de los recursos. Las preferencias comerciales contribuyen más aún a reducir los costos en el uso de bienes producidos por los países implicados, ya que estos tienen por definición comparativamente mejores condiciones de acceso al mercado regional. La combinación de estos dos elementos (la división de los procesos productivos entre varios países junto con las condiciones preferenciales de comercio) puede proporcionar condiciones lo suficientemente dinámicas como para competir en el mercado internacional.

La evidencia disponible en relación con Asia del Este parecería reforzar esta percepción. Una característica del comercio intraasiático (Asia del Este en particular) es que el aumento, con el tiempo, de la proporción del comercio intrarregional se debe principalmente al rápido aumento de las importaciones intrarregionales, mientras que las exportaciones intrarregionales han sido sistemáticamente más lentas⁴³. Esta asimetría refleja en general la gran dependencia de las economías asiáticas de las exportaciones a terceros mercados, la peculiar composición de la factura de exportación regional⁴⁴, al mismo tiempo que se trata de una consecuencia del tipo de relación económica de China y Japón —los dos motores de propulsión de la región— con las otras economías de la región.

Esta misma percepción de una relación comercial dinámica (superávit) con el resto del mundo ha dado lugar a una serie de ejercicios que tratan de determinar si el alto crecimiento de estas economías es el resultado de sus vínculos regionales o si deriva de la totalidad de su intercambio comercial.

⁴² N. Hamaguchi (2010).

⁴³ P. Athukorala, A. Kohpaiboon (2009).

⁴⁴ Los países asiáticos típicamente importan del resto del mundo los productos intensivos en recursos naturales y exportan productos manufacturados, particularmente bienes de consumo.

Ng y Yeats (2003)⁴⁵ proveen un análisis exhaustivo del comercio regional en Asia del Este, con una creciente importancia de las transacciones regionales. Gran parte del dinamismo en las exportaciones de las economías más pequeñas se debe a la demanda de Japón y China. Los perfiles de exportación e importación de los países regionales se han vuelto cada vez más complementarios con el tiempo.

Alternativamente, Athukorala (2005)⁴⁶ se aparta de la perspectiva que sostiene que la fragmentación internacional de productos ha hecho que el dinamismo del crecimiento de Asia del Este se vuelva cada vez más dependiente del comercio extrarregional. Encuentra que el comercio extrarregional es mucho más importante que el comercio intrarregional para un continuo crecimiento dinámico: el proceso de fragmentación parecería haber fortalecido los fundamentos para un enfoque global más que regional del comercio y la inversión, ya que corresponde a cadenas productivas sectoriales.

Para Shin y Wang (2003)⁴⁷ el comercio intraindustrial es el canal principal por medio del cual los procesos comerciales se han vuelto cada vez más sincronizados entre las economías asiáticas. Esto no significa que el comercio por sí mismo aumente la coherencia del ciclo comercial: la creciente sincronización es un atributo del comercio asiático que presenta un creciente carácter intraindustrial.

Park y Shin (2009)⁴⁸ analizan los efectos de la integración intra y extrarregional en los cambios en los patrones de los ciclos comerciales de Asia del Este desde 1990. A pesar de la proliferación de acuerdos preferenciales en años recientes el alto grado de integración comercial de la región se ha visto impulsado mayormente sin la promoción deliberada del gobierno. Encuentran sólida evidencia que sugiere que una intensa integración comercial refuerza el movimiento sincronizado de la producción.

Hasta aquí la investigación empírica y las contribuciones teóricas. La defensa de un mayor grado de homogeneidad de la producción sobre una base regional cuenta con al menos un fuerte soporte histórico. En el mundo real tal vez el mejor ejemplo de la importancia otorgada a promover cierto grado de homogeneidad entre países dentro de un ejercicio de integración sea la Unión Europea. Una serie de instrumentos fueron creados desde sus inicios con el fin de reducir

⁴⁵ Ng, Yeats (2003), ob. cit.

⁴⁶ P. Athukorala (2005).

⁴⁷ K. Shin, Y. Wang (2003).

⁴⁸ Y. Park, K. Shin (2009).

las disparidades entre los países miembros como condición básica para la existencia misma y la sustentabilidad del ejercicio de integración.

Entendemos, por lo tanto, que existe un número de razones por las cuales los socios preferenciales deberían preocuparse por promover un mayor grado de homogeneidad en el crecimiento de la producción dentro de una región. Esta dimensión está presente a lo largo del siguiente análisis:

III. El objeto de análisis

La existencia de vínculos comerciales entre las economías más grandes y las otras economías dentro de una región determinadas indica la existencia de una relación del tipo *hub* y *spoke*†. Para los fines del presente análisis, un país *hub* es una economía lo suficientemente grande y con vínculos significativos con otras economías como para que su ciclo comercial afecte (real o potencialmente) la actividad de las economías vecinas.

Un estudio previo⁴⁹ analizó la existencia de este tipo de relación en Asia y Latinoamérica cuando se las considera como conjuntos homogéneos de países. En él se ha mostrado que es más probable la existencia de un "multiplicador regional" en la primera que en la segunda región. El presente análisis se aparta de estos resultados e intenta identificar la existencia de estas relaciones a nivel subregional.

Los grupos de países aquí considerados son los siguientes (un asterisco identifica las llamadas economías *hub* en cada caso): A) Asia del Este: China (*), Hong Kong, Japón (*), Mongolia, Corea el Sur, Taiwán, Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur, Tailandia y Vietnam; B) Asia del Sur: Bangladesh, India (*), Pakistán y Sri Lanka; C) América Central: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México (*), Nicaragua y Panamá; D) América del Sur (con dos *hubs*, a saber, Brasil y la Argentina), divididos en E) países andinos⁵⁰: Bolivia, Chile, Colombia (*), Ecuador, Perú y Venezuela⁵¹(*) y F) Mercosur: la Argentina, Brasil (*), Paraguay y Uruguay.

†N. de la T.: *hub*: eje, nodo o centro; *spoke*: radio o periferia. En este trabajo se mantiene la denominación original en inglés.

⁴⁹ R. Baumann (2010).

⁵⁰ Nótese que este agrupamiento de países no se corresponde con la Comunidad Andina de Naciones. Comprende en cambio una lista ad hoc de países a lo largo de la cordillera de los Andes.

⁵¹ La República Bolivariana de Venezuela fue incluida en este grupo porque durante la mayor parte del período de análisis sus vínculos económicos eran más cercanos a estas otras economías que a los socios del Mercosur, grupo al que ha solicitado plena pertenencia.

El período de análisis es 1992-2008⁵². Para los fines presentes se elaboró un banco de datos específico sobre comercio (con información de la Base de Datos COMTRADE de Naciones Unidas) comprendiendo tres conjuntos de productos comerciados por cada país: a) "bienes totales", es decir, los flujos de comercio agregados; b) "bienes de producción" (una selección ad hoc de 1.919 ítems específicos de la CUCI Rev. 3, a nivel de 5 dígitos⁵³), y c) "otros productos", que comprende la diferencia entre los productos totales y los bienes de producción. Estos ítems fueron identificados en los flujos comerciales entre cada par de países dentro de cada subregión, entre los llamados países *spoke* y cada uno de los países *hub* dentro de cada subregión, así como en el comercio entre cada subregión y el resto del mundo (ROW).

En el período considerado —1992 a 2008— ha habido variaciones significativas en los precios internacionales, mayormente de las materias primas, y esto ha contribuido al desempeño de algunas economías latinoamericanas cuyos términos de intercambio han sido fuertemente afectados. No existe el compromiso de aislar los efectos reales de estas variaciones en términos de precio y volumen comercializados, lo que requeriría otro tipo de enfoque más ambicioso. El análisis que aquí se hace es, esencialmente, en términos de valor. El examen paralelo de las ganancias y pérdidas en términos de crecimiento del comercio y del PBI es instrumental para el análisis de la importancia relativa de las complementariedades productivas a nivel regional.

El análisis siguiente comienza con una caracterización general de la composición comercial en cada una de las subregiones, identificando el peso real de los bienes de producción en cada caso y durante las dos décadas. Se utilizan dos instrumentos descriptivos acostumbrados, a saber, el Índice de Herfindahl-Hirschman de concentración de la factura de exportación y el Índice Grubel-Lloyd para determinar la intensidad del comercio intraindustrial.

Esto es seguido por una apreciación de los flujos comerciales reales entre los países *hub* y los países *spoke* en cada caso, otra vez aislando el rol del comercio en los bienes de producción. El razonamiento anterior, que atribuye un rol central al comercio de los bienes de producción, puede ser complementado con la idea de un "multiplicador regional". El concepto básico es que en donde el comercio regional de bienes de producción es complementado por el intercambio regional de "otros bienes" en una escala más intensa que en el comercio con

⁵² El período de análisis está determinado en gran medida por la disponibilidad de información en la Base de Datos COMTRADE de las Naciones Unidas, a nivel 5 dígitos: la mayoría de los países no poseen datos para 1990-91, de acuerdo con la clasificación CUCI Rev.3.

⁵³ Esta lista está disponible de los autores, a pedido.

terceros países, esto proporciona un mecanismo de autorrefuerzo que beneficia a todos los países involucrados.

El "multiplicador regional" puede ser ilustrado como sigue:

El país A experimenta un aumento exógeno en la demanda. Dado un cierto grado de complementariedad productiva, este exceso de demanda es suplido por medio de un aumento en la producción que involucra la compra de bienes de producción de otro país B en la misma región. Esto aumenta el ingreso de divisas del país B y por lo tanto su capacidad para importar. En la medida en que el país B importa bienes finales de consumo producidos en el país A esto genera un círculo virtuoso en donde la demanda agregada de A se ve reforzada y por lo tanto la demanda de A por los bienes de producción de B, etc. Tanto A como B se ven beneficiados con este proceso.

Luego de la descripción general de las características básicas del comercio regional entre los países *hub* y los países *spoke* en cada subregión, el próximo paso consiste en analizar la relación entre el comercio regional de bienes de producción y el origen de las importaciones de "otros bienes", sean estos provistos por la región o provenientes de terceros países.

Este análisis es seguido por una evaluación del grado de convergencia/divergencia de las tasas de crecimiento del PBI en cada subregión, usando para su estimación los "índices de entropía". Se espera que a mayor intensidad de incidencia del llamado "multiplicador regional" mayor el grado de convergencia del crecimiento del PBI entre los países en cada caso, dado el razonamiento arriba expuesto.

IV. Las características básicas del comercio regional

La tabla 1 muestra la composición real de los flujos de comercio para los países asiáticos. Para los propósitos de nuestro análisis hemos tomado como referencia los valores promedio para los períodos 1992-99 y 2000-08 y comenzaremos presentando cada región por separado.

Existen claras diferencias entre Asia del Este y Asia del Sur en términos del peso relativo de las transacciones regionales. En la primera no sólo la participación en el comercio regional es significativamente más elevada, acercándose a la mitad del comercio total de exportaciones y sobrepasando el 50% de las importaciones, sino que su participación se ha visto incrementada aún más en la última década. Esto es cierto tanto para los bienes de producción como para los "otros bienes", pero vale la pena destacar que los proveedores regionales proporcionan casi dos tercios de las importaciones de bienes de producción. Por otra parte, para Asia del Sur el comercio regional representa menos del 7% y este porcentaje se ha mantenido constante desde 1992.

TABLA 1. Asia del Este y Asia del Sur - Composición del Comercio Regional en 1992-2008

	Total goods		Producer goods		Other goods	
	%regional/total trade 1992-99	2000-08	%regional/total trade 1992-99	2000-08	%regional/total trade 1992-99	2000-08
Exports:						
East Asia	46%	49%	50%	53%	40%	43%
South Asia	4%	4%	6%	6%	3%	3%
Imports:						
East Asia	51%	55%	56%	65%	44%	43%
South Asia	3%	3%	4%	3%	3%	2%

Fuente: Basado en estadísticas COMTRADE de las Naciones Unidas.

La indicación de una intensa actividad comercial a nivel subregional refuerza el argumento de la existencia de economías principales (*hubs*) y sus vínculos con las otras economías (*spokes*) en cada grupo de países. La tabla 2 ilustra este punto para Asia del Este y Asia del Sur. En cada línea la dirección del comercio se identifica por su origen seguido por el destino de cada flujo.

En cuanto a la composición de los flujos de comercio regionales, el primer aspecto que llama la atención en la tabla 2 es la alta participación de los bienes de producción en los indicadores de Asia del Este: más del 60% del comercio entre los países *hub* y los países *spoke* (como también entre los mismos *spoke*) está compuesto por estos bienes. Pero resulta aún más significativo que esta participación se viera un tanto reducida entre los noventa y la siguiente década en las exportaciones de los países *hub* a los *spoke*, mientras que ha crecido significativamente en las exportaciones de los países *spoke* a los países *hub*. Esto consolida una red productiva a nivel regional que tal vez sólo pueda ser igualada por Europa Occidental, entre países con niveles de desarrollo bastante similares.

Vale la pena destacar, además, que en su comercio con el resto del mundo los países *hub* del este asiático importan proporciones relativamente más altas de "otros bienes" que los países *spoke*. Estos dependen en gran medida de la oferta de los *hubs* regionales.

Estas indicaciones sugieren un "efecto multiplicador regional" en donde los países *spoke* suministran bienes de producción a los países *hub* e importan otros bienes mayormente de ellos.

En Asia del Sur encontramos un escenario diferente. Merece la pena observar que con el tiempo ha habido un aumento de la importancia relativa de las exportaciones de bienes de producción de los países *spoke* a los países *hub* (así como

a otros *spokes*). Ello ha reducido la participación relativa de estos productos en las importaciones regionales provenientes del resto del mundo. Pero las cifras son mucho más bajas en comparación con Asia del Este y la intensidad de estos movimientos ha sido mucho más limitada.

TABLA 2. Asia del Este y Asia del Sur - Composición del Comercio Regional y Exterior en 1992-2008

	Producer goods		Other goods	
	average 1992-99	average 2000-08	average 1992-99	average 2000-08
East Asia				
exphubs-spokesEastAsia	69%	67%	31%	33%
exspokes-spokesEastAsia	64%	66%	36%	34%
exspokes-hubsEastAsia	58%	66%	42%	34%
exspokesEastAsia-ROW	52%	55%	48%	45%
impstakesEastAsia-ROW	59%	49%	41%	51%
exphubsEastAsia-ROW	62%	58%	38%	42%
imphubsEastAsia-ROW	43%	38%	57%	62%
South Asia				
exphubs-spokesSouthAsia	57%	45%	43%	55%
exspokes-spokesSouthAsia	36%	51%	64%	49%
exspokes-hubsSouthAsia	22%	46%	78%	54%
exspokesSouthAsia-ROW	31%	23%	69%	77%
impstakesSouthAsia-ROW	57%	51%	43%	49%
exphubsSouthAsia-ROW	31%	35%	69%	65%
imphubsSouthAsia-ROW	41%	38%	59%	62%

Fuente: Basado en estadísticas COMTRADE de las Naciones Unidas.

Las tablas 3 y 4 muestran los mismos indicadores para Latinoamérica. Otra vez, en cada línea la dirección del comercio es identificada por su origen seguido del destino de cada flujo.

Comenzando con el comercio total, en la tabla 3 los indicadores del peso relativo del comercio regional son mucho más bajos que en Asia del Este pero mucho más altos que en Asia del Sur. También hay marcadas diferencias entre continentes. Las cifras típicas para América del Sur están en el orden del 20%, mientras que en América Central no excede el 5% del comercio total.

La segunda y tercera columnas de la tabla 3 comparadas con la tabla 1 muestran que la importancia relativa del comercio regional total en América del Sur y Central es más baja que en Asia y, de hecho, ha disminuido entre los dos períodos.

dos. Esto se corresponde con la significativa diversificación de los mercados que ha tenido lugar para las exportaciones de estas economías.

TABLA 3. América Latina - Composición del Comercio Regional en 1992-2008

	Total goods %regional/total trade		Producer goods %regional/total trade		Other goods %regional/total trade	
	1992-99	2000-08	1992-99	2000-08	1992-99	2000-08
Exports						
Central America	3%	3%	3%	3%	4%	4%
South America	24%	20%	34%	29%	19%	16%
Andean Countries	11%	10%	20%	16%	8%	8%
Mercosur	21%	14%	26%	21%	18%	12%
Imports						
Central America	3%	3%	2%	2%	5%	5%
South America	23%	26%	16%	19%	35%	36%
Andean Countries	11%	14%	7%	9%	17%	19%
Mercosur	20%	19%	14%	15%	29%	26%

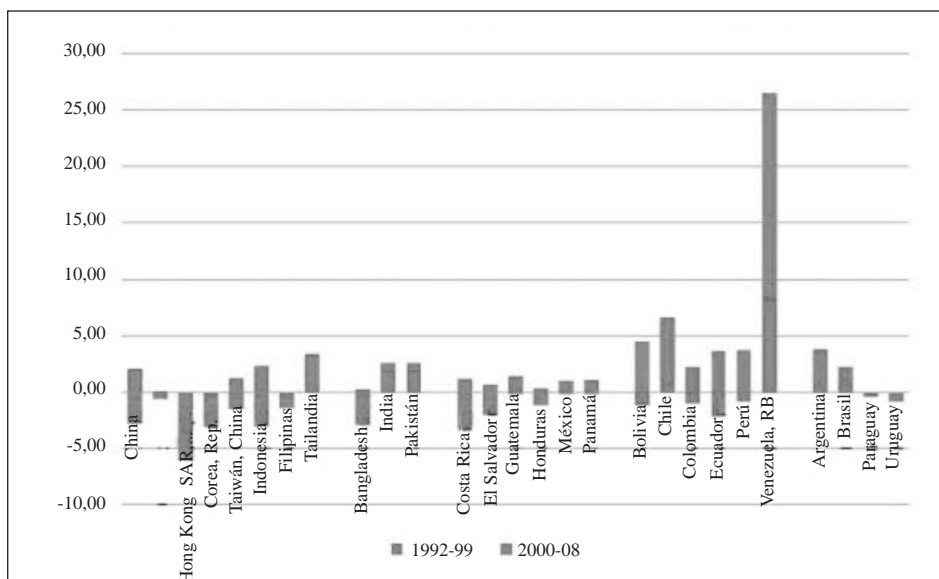
Fuente: Basado en estadísticas COMTRADE de las Naciones Unidas.

Este resultado está, por supuesto, muy influido por los efectos de los términos de intercambio⁵⁴ que han afectado positivamente a la mayoría de las economías en Sudamérica en los últimos años. De acuerdo con el gráfico 1⁵⁵ los países andinos y los miembros del Mercosur fueron claramente quienes más se beneficiaron con los precios internacionales favorables de las últimas décadas. El significativo aumento del valor de las exportaciones de materias primas ha reducido el peso relativo de los bienes de producción en las exportaciones totales. Esto también ha contribuido a un aumento de la participación de terceros mercados como destino de los productos sudamericanos.

⁵⁴ En 2000-08 en su totalidad las pérdidas asiáticas fueron del 1% en Hong Kong y Tailandia al 3% en China, Tailandia, Corea y Filipinas. En Latinoamérica, las ganancias oscilaron entre un 1,5% en Brasil y no menos de 18% en Venezuela.

⁵⁵ Datos del Banco Mundial, Indicadores del Desarrollo Mundial, 2010.

**GRÁFICO 1. Ganancias y Pérdidas en
Términos Comerciales, 1992-2008**



Es, por lo tanto, particularmente notable en la tabla 3 que la participación de los bienes de producción en las exportaciones regionales en realidad se ha reducido con el tiempo en todas las agrupaciones subregionales aquí consideradas, en un proceso inverso en comparación con Asia. Esto resulta particularmente destacable en Sudamérica, para ambos agrupamientos subregionales, mientras que las cifras de Centroamérica son marginales.

También resulta interesante notar que en la tabla 3, paralelamente a la diversificación de mercados y productos que ha afectado la importancia relativa del comercio regional del lado de las exportaciones en Sudamérica —tanto para los países andinos como para el Mercosur—, ha habido una pequeña ganancia en la importancia relativa del comercio regional en las importaciones totales, tanto para los bienes de producción como para "otros" bienes.

Esto exige una mirada más cercana a los flujos comerciales entre los países *hub* y los países *spoke* en las Américas. La tabla 4 muestra los indicadores básicos.

Lo primero que notamos en la tabla 4 es que en América Central no sólo el peso del comercio regional es —como ya hemos demostrado— bastante limitado; ha habido realmente una importante reducción en la participación de los bienes de producción en el comercio regional entre 1992-99 y 2000-08. La contrapartida de este movimiento es que el grado de dependencia de las importaciones,

tanto desde los países *hub* como de los países *spoke*, de estos productos desde el resto del mundo se ha mantenido estable en el tiempo a niveles bastante altos.

TABLA 4. América Latina - Composición del Comercio Regional y Exterior en 1992-2008

	Producer goods		Other goods	
	1992-99	2000-08	1992-99	2000-08
Central America				
exphubs-spokesCAm	53%	46%	47%	54%
exspokes-spokesCAm	42%	37%	58%	63%
exspokes-hubsCAm	42%	29%	58%	71%
exspokesCAm-ROW	19%	24%	81%	76%
imspokesCAm-ROW	66%	66%	34%	34%
exphubsCAm-ROW	54%	55%	46%	45%
imphubsCAm-ROW	68%	68%	32%	32%
South America				
exphubs-spokesSAm	50%	49%	50%	51%
exspokes-spokesSAm	37%	34%	63%	66%
exspokes-hubs-SAm	31%	35%	69%	65%
exspokesSAm-ROW	20%	20%	80%	80%
imspokesSAm-ROW	66%	59%	34%	41%
exphubsSAm-ROW	35%	33%	65%	67%
imphubsSAm-ROW	70%	68%	30%	32%
Andean countries				
exphubs-spokesAC	45%	40%	55%	60%
exspokes-spokesAC	42%	37%	58%	63%
exspokes-hubsAC	42%	29%	58%	71%
exspokesAC-ROW	19%	24%	81%	76%
imspokesAC-ROW	57%	48%	43%	52%
exphubsAC-ROW	11%	10%	89%	90%
imphubsAC-ROW	67%	61%	33%	39%
Mercosur				
exphubs-spokesM	64%	62%	36%	38%
exspokes-spokesM	47%	49%	53%	51%
exspokes-hubsM	31%	36%	69%	64%
exspokesM-ROW	21%	20%	79%	80%
imspokesM-ROW	69%	68%	31%	32%
exphubsM-ROW	42%	36%	58%	59%
imphubsM-ROW	67%	65%	33%	35%

Fuente: Basado en estadísticas COMTRADE de las Naciones Unidas.

La historia de América del Sur es un poco diferente. Hubo un aumento en la participación de bienes de producción en las exportaciones de los países *spoke* hacia los países *hub* —indicando un movimiento en la dirección correcta— y las exportaciones de estos productos de los países *hub* a los países *spoke* se ha mantenido más bien constante. Como resultado, entre los dos períodos, ha habido una reducción de las importaciones de bienes de producción desde el resto del mundo tanto para los países *hub* como para los *spoke*.

Desagregando estas cifras por grupos de países encontramos que en los países andinos la participación de los bienes de producción en el comercio entre los países *hub* y los *spoke* se redujo tanto para las exportaciones de los *hubs* a los *spokes* como de los *spokes* a los *hubs*. En el último caso bastante significativamente: de un 42% a sólo 29% de los flujos de comercio regionales. Sin embargo —y a diferencia de la experiencia asiática— ha habido también una caída simultánea en la participación de los bienes de producción en el comercio de estos países con el resto del mundo: hubo reducciones significativas en la participación de bienes de producción tanto en las importaciones a los países *hub* como de los países *spoke*. Esto es particularmente extraño cuando consideramos que el valor (en dólares americanos constantes) de la Formación Bruta de Capital Fijo en los países andinos se ha duplicado entre 1992 y 2008 y su participación del PBI se ha mantenido bastante constante (21% en el primer período y 20% en el segundo). La explicación parecería hallarse en el notable desempeño del comercio de "otros bienes" con terceros países.

De modo diferente, en el Mercosur la trayectoria ha sido similar a la de la experiencia asiática. La participación de bienes de producción en las exportaciones del país *hub* a los países *spoke* ha variado marginalmente, pero al mismo tiempo ha habido un aumento significativo de la participación de estos productos en las exportaciones de los países *spoke* al *hub*. Como consecuencia —otra vez de igual manera que en Asia— ha habido una pequeña reducción en la participación de los bienes de producción en las importaciones desde el resto del mundo a los países *hub* y los países *spoke*.

La tabla 5 ilustra la composición de cada flujo comercial, para las cinco subregiones, mostrando aquellos productos de dos dígitos que representan aproximadamente la mitad del valor de cada flujo de comercio.

Lo primero que notamos en la tabla 5 es la diferencia en la composición de las relaciones comerciales en Asia del Este y en los otros grupos de países. En la primera encontramos productos bastante similares en el comercio regional y con el resto del mundo y exportaciones similares de los países *hub* y *spoke*. Más aún, estos son principalmente productos manufacturados.

La característica común en los otros cuatro grupos es que las exportaciones de los países *hub* presentan un mayor grado de diversificación en términos de número de ítems y también son diferentes de las exportaciones de los países *spoke*⁵⁶, ya que tienden a ser no sólo menos diversificadas sino que también presentan un contenido mayor de recursos naturales.

⁵⁶ Las cifras para América Central están, por supuesto, fuertemente influidas por las exportaciones mejicanas de las plantas maquiladoras, entre otras. Pero esto es una consecuencia inevitable de la manera en que hemos definido este grupo de países.

La mayoría de las diferencias entre Asia del Este y los otros grupos en la tabla 5 se encuentran en el patrón de exportaciones de los países *spoke*: a mayor similitud y mayor complementariedad con el patrón comercial de las grandes economías de una región determinada mayor es el potencial para un dinamismo compartido.

TABLA 5

	East Asia	South Asia	Central America	Andean countries	Mercosur
Regional exports to ROW	Road vehicles, telecomm equip., office machines, electr. Equip., apparel/clothing, miscel. Manufact., industrial equip.	Petroleum, Apparel/clothing, non-metal mineral manufact, textile yam	Petroleum, Telecomm equip., Road vehicles, Electrical equip.	Petroleum	Metal ores, Petroleum, Meat&preparations, Oil seeds, Iron&Steel, Animal feed, Road vehicles
Regional imports from ROW	Petroleum, Metal ore, electrical equip., natural gas, non-ferrous metal	Petroleum, gold non-monetary, railway equip., non-metal mineral manufact., manufact. fertilizers, Iron & Steel, coal	Electrical equip., Petroleum, Road vehicles, Telecomm equip., Industrial equip., Miscellaneous manufact., office machines	Petroleum, Road vehicles, Industrial equip., Telecomm equip., Industry special machines, Iron&Steel, electrical equip., Cereals	Petroleum, Electrical eq., Road vehicles, Industrial equip. nes, Manufactured fertilizers, Telecomm equip., Organic chemicals
Hubs exports to Spokes	Electrical equip., Telecomm equip., office machines, Iron&steel, industry special machines	Petroleum, textile yam, textile fibres, cereals, organic chemicals, sugar, road vehicles, Iron&Steel, vegetables& fruit	Petroleum, Telecomm. equip., Iron&Steel, Electrical equip., Metal manufact., Pharmaceutical products, Perfumes	Iron&Steel, Plastics, Road vehicles, Perfume, Paper, Chemical material	Road vehicles, Iron&Steel, Telecomm equip., Industry special machines, Electrical equip.
Spokes exports to Hubs	Electrical equip., office machines, Telecomm equip., Petroleum	Petroleum, non-metal mineral manufact., textile yam	Vegetable oils, Electrical equip., Metal ores	Non-ferrous metals, Apparel/clothing, Vegetables&fruit, Road vehicles, Fish, Textile yam	Road vehicles, Cereals, Petroleum
Hubs exports to ROW	Road vehicles, office machines, Telecomm equip., Electrical equip., Apparel/clothing, Industrial equip. nes	Petroleum, non-metal mineral manufact., Apparel/clothing, Iron&Steel, Textile yam, Miscellaneous manufact.	Petroleum, Telecomm. equip., Road vehicles	Petroleum	Metal ore, Petroleum, Meat&preparations, Iron&Steel, Oil Seeds Road vehicles
Spokes exports to ROW	Electrical equip., Telecomm equip., office machines, Road vehicles, Petroleum, Apparel/clothing, Miscellaneous manufactures	Apparel/clothing, textile yam	Apparel/clothing, Vegetables&fruit, Coffe/tea/cocoa, Electrical equip.	Non-ferrous metals, Metal ores	Animal feed, Vegetable oils, Cereals&preparations, Oil seeds, Meat & meat preparations

Fuente: Basado en estadísticas COMTRADE de las Naciones Unidas.

El panorama general para las subregiones está basado en aquellos flujos comerciales que son centrales para el presente argumento. Estos comprenden las exportaciones de bienes de producción desde los países *spoke* a los países *hub* (XSpG_H), las exportaciones de "otros bienes" de los países *hub* a los países *spoke* (XHogS)⁵⁷ y las exportaciones regionales de los bienes de producción y "otros bienes" al resto del mundo (Xpg-ROW y Xog-ROW).

⁵⁷ Lo que equivale, por definición, a las importaciones por los países *spoke* de "otros bienes" producidos en los países *hub*, como se indica en la descripción anterior del "multiplicador regional".

La tabla 6 muestra los índices de concentración Herfindahl-Hirshman⁵⁸ para cada uno de estos flujos comerciales.

El primer aspecto digno de destacar es que el grado de concentración más bajo es el del comercio regional en Asia del Este, tanto para los bienes de producción y los "otros bienes" como para las exportaciones de bienes de producción de Asia del Este a terceros países. Esto refleja competitividad en un rango diversificado de productos, no igualada por los otros grupos de países aquí considerados.

TABLA 6. IHH Para el Comercio Exterior y Regional

	1992-99	2000-08
EAST ASIA		
XSpGH East Asia	0,09	0,14
XHogS East Asia	0,11	0,13
XpgEastAsia-ROW	0,12	0,12
XogEastAsia-ROW	0,21	0,22
SOUTH ASIA		
XSpGH South Asia	0,45	0,29
XHogS South Asia	0,32	0,24
XpgSouthAsia-ROW	0,16	0,10
XogSouthAsia-ROW	0,20	0,19
CENTRAL AMERICA		
XSpGH Central America	0,27	0,23
XHogS Central America	0,22	0,22
XpgCentral America-ROW	0,12	0,13
XogCentral America-ROW	0,29	0,33
ANDEAN COUNTRIES		
XSpGH Andean	0,21	0,21
XHogS Andean	0,18	0,25
XpgAndean-ROW	0,44	0,47
XogAndean-ROW	0,39	0,46
MERCOSUR		
XSpGH Mercosur	0,22	0,18
XHogS Mercosur	0,22	0,29
XpgMercosur-ROW	0,12	0,12
XogMercosur-ROW	0,18	0,20

Fuente: Cálculos basados en estadísticas COMTRADE de las Naciones Unidas.

Una segunda observación es que un proceso de creciente diversificación entre los dos períodos tuvo lugar en Asia del Sur. En su comercio con el resto del mundo ha alcanzado niveles de diversificación comparables a aquellos de Asia del Este.

⁵⁸ Definido como $H_j = \text{SQRT}(\text{SUM } ij (x_i / X)^2)$, en donde x_i es el valor de exportación del producto i en CUCI Rev. 3, nivel 4 o 5 dígitos y X es el total de las exportaciones totales de la categoría en el país j . El índice está normalizado para dar resultados en el rango de 0 al 1, lo que indica la máxima concentración.

En tercer lugar, el grado de concentración de las facturas de exportación —tanto regional como exterior— es en general mayor en Latinoamérica que en Asia, con la sola excepción de las exportaciones externas del Mercosur.

Cuarto, y a diferencia de todos los otros grupos, los países andinos presentan un mayor nivel de concentración de exportaciones en su comercio con el resto del mundo que a nivel regional.

Como mencionáramos con anterioridad, de acuerdo con la literatura existente uno de los canales que vinculan el comercio regional con el crecimiento del PBI es a través de los efectos que derivan de la existencia de un comercio intraindustrial significativo⁵⁹. La tabla 7 muestra algunos indicadores para cada una de las subregiones.

Las cifras en la tabla 7 sugieren que la intensidad de las transacciones intraindustriales ha aumentado entre las dos décadas en casi todos los flujos comerciales representados, la única (y sorprendente) excepción son las exportaciones de "otros bienes" de Asia del Este. Es claramente en el comercio exterior y regional de bienes de producción en donde los indicadores en esta área son más expresivos.

En términos generales, los indicios más significativos de las transacciones intraindustriales se relacionan con el comercio regional en Asia del Este, en donde cerca de la mitad de cada flujo comercial considerado es de este tipo. Le siguen el comercio regional de "otros bienes" en América Central y el comercio regional de bienes de producción y "otros bienes" en el Mercosur. Las cifras comparativas para los otros flujos comerciales se encuentran típicamente en el rango del 10-20% del comercio intraindustrial.

Si lo comparamos con el estándar "típico" que encontramos en el comercio intra-Unión Europea, en donde estos índices superan un nivel del 60%, resulta que para estas agrupaciones de países una fuente de crecimiento del PBI enfatizada por la teoría sólo se encuentra en proporciones significativas en Asia del Este.

⁵⁹ El índice Grubel-Lloyd se define como: $GL_j = 1 - [\sum |X_{ij} - M_{ij}| / (X_{ij} + M_{ij})]$, en donde X_i y M_i son los valores totales de bienes importados y exportados i respectivamente en CUCI Rev. 3 nivel 4 o 5 dígitos en el país j . El valor del índice se calcula de 0 a 1.

**TABLA 7. Índices Grubel-Lloyd
para el Comercio Exterior y regional**

	1992-99	2000-08
EAST ASIA		
EApRegional	0,45	0,54
EApROW	0,45	0,44
EAogRegional	0,26	0,30
EAogROW	0,23	0,19
SOUTH ASIA		
SApRegional	0,15	0,22
SApROW	0,25	0,36
SAogRegional	0,08	0,13
SAogROW	0,09	0,11
CENTRAL AMERICA		
CAPRegional	0,20	0,27
CAPROW	0,47	0,52
CAogRegional	0,21	0,28
CAogRow	0,32	0,34
ANDEAN COUNTRIES		
AndeanpgRegional	0,22	0,22
AndeanpgROW	0,11	0,12
AndeanogRegional	0,16	0,16
AndeanogROW	0,13	0,14
MERCOSUR		
MercopgRegional	0,34	0,35
MercopgROW	0,28	0,33
MercoogRegional	0,21	0,26
MercoogROW	0,17	0,24

Fuente: Cálculos basados es estadísticas COMTRADE de las Naciones Unidas.

Estas indicaciones plantean la pregunta obvia sobre cuál podría ser la explicación básica para esta diferencia de resultados en la relación comercial entre los países *hub* y los países *spoke* de cada región. Existen al menos dos candidatos naturales para ello: los acuerdos preferenciales de comercio (APC) podrían estar induciendo a una desviación del comercio y/o existirían diferencias en las ventajas comparativas presentes en los países en cada región.

En cuanto a los acuerdos preferenciales de comercio es bien sabido que esto ha sido una cuestión importante para las relaciones regionales en América Latina desde principios de los años cincuenta. A pesar del número de APC existentes, se sabe que en general aún existen un número de barreras tarifarias y no tarifarias que afectan el comercio bilateral. Los países asiáticos tradicionalmente han evitado los APC regionales. Esto ha cambiado principalmente desde los años noventa y hoy esta región se encuentra activamente promoviendo estos acuerdos.

El verdadero impacto de la intensidad y características de estos acuerdos preferenciales en los flujos comerciales es una cuestión para investigación adicional específica y que va más allá de los propósitos de este trabajo.

Una explicación alternativa (complementaria) para estos resultados está relacionada con las ventajas comparativas reales: en la medida en que, por ejemplo, los países *spoke* en una determinada región son competitivos en la producción de bienes de producción, esto podría ser una buena razón para explicar por qué los países *hub* de esa misma región preferirían importar estos productos de ellos.

Con el fin de tratar esta hipótesis, hemos estimado el índice Balassa de ventajas comparativas reveladas⁶⁰ en bienes de producción para los países *hub* y *spoke* en cada región. Los siguientes gráficos muestran los resultados.

GRÁFICO 2. Ventajas Comparativas en Bienes de Producción - Mercado Mundial - Asia del Este

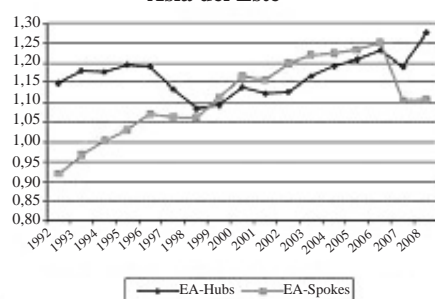
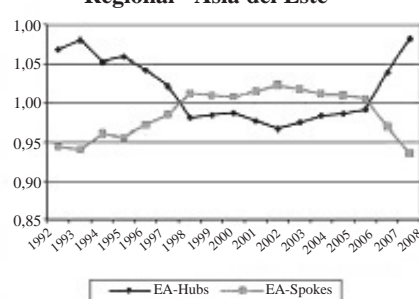


GRÁFICO 3. Ventajas Comparativas en Bienes de producción - Mercado Regional - Asia del Este



Los resultados para Asia del Este son bastante peculiares y difieren del resto de las regiones aquí consideradas. Vale destacar al menos tres aspectos. En primer lugar, en su comercio con el resto del mundo (gráfico 1) los índices VCR tanto para países *hub* como para países *spoke* presentan una tendencia al alza sistemática (excepto en los últimos dos años), indicando ganancias en ventajas comparativas. En segundo lugar, ambos índices están muy cerca, indicando ventajas comparativas comparables para los países grandes y los países más pequeños. En tercer lugar, y no por ello menos importante, en el mercado regional (gráfico 3) los países *spoke* parecerían ser incluso más competitivos.

Independientemente de los efectos de desviación del comercio provocados por los acuerdos preferenciales existe, por lo tanto, un punto de partida de eficiencia productiva en la mayoría de los países de la región.

⁶⁰ El índice VCR se calcula como: $VCR = (x_{ij} / X_j) / (x_{iw} / X_w)$, en donde x_{ij} = exportaciones del producto i por el país (o grupo) j ; X_j = total de exportaciones del país (o grupo) j ; x_{iw} = exportaciones del producto i por el mundo (o región); X_w = total de exportaciones del mundo (o región). Si el valor del índice es mayor a 1 se dice que el país (o grupo) demuestra una ventaja comparativa para ese producto.

GRÁFICO 4. Ventajas Comparativas en Bienes de Producción - Mercado Mundial - Asia del Sur

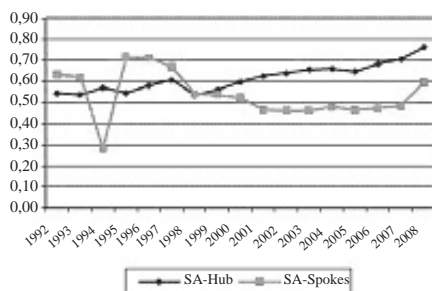
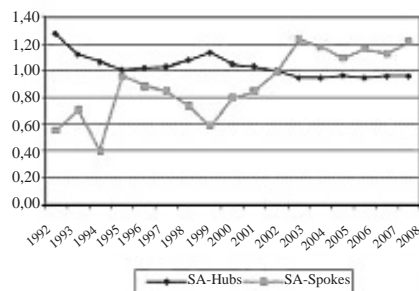


GRÁFICO 5. Ventajas Comparativas en Bienes de Producción - Mercado Regional - Asia del Sur



Los índices VCR para Asia del Sur indican una baja competitividad en el comercio total (gráfico 4) ya que se mantienen —para los dos tipos de países— debajo de 1, aunque con una leve tendencia al alza. En el mercado regional (gráfico 5) vale la pena notar que los países *spoke* han demostrado un desempeño mucho mejor, sobrepasando al *hub* desde comienzos de los años 2000.

GRÁFICO 6. Ventajas Comparativas en Bienes de Producción - Mercado Mundial - Asia del Sur

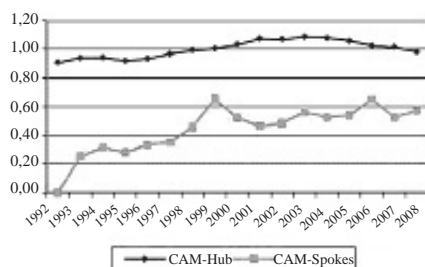
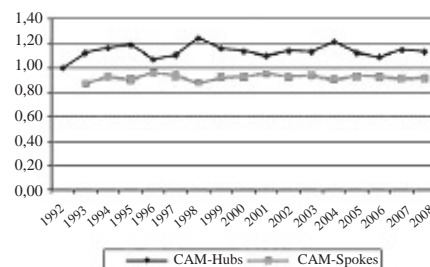


GRÁFICO 7. Ventajas Comparativas en Bienes de Producción - Comercio Regional - América Central



Los índices VCR en Centroamérica muestran una amplia (aunque decreciente) distancia en el comercio total entre los países *hub* y los *spoke* (gráfico 6). En el mercado regional (gráfico 7) las diferencias son menores, pero no existe convergencia entre las dos series de índices.

En los países andinos se presenta una situación particular. El conjunto de países *spoke* presenta, con el tiempo, un índice de ventajas comparativas mucho mayor que los países *hub* para su comercio total. Como muestra el gráfico 8 esto se debe principalmente a la manera en que este grupo ha sido aquí concebido: una vez que eliminamos a Chile del conjunto de países *spoke* el índice cae signi-

ficativamente. En cualquier caso, los índices son demasiado bajos (muy por debajo de 1) como para indicar cualquier grado de competitividad en bienes de producción.

Los índices relativos al comercio regional (gráfico 9) indican una limitada (si acaso lentamente creciente) competitividad de los países *hub*, pero resulta notable que los índices para los países *spoke* sean bajos y disminuyan con el tiempo.

GRÁFICO 8. Ventajas Comparativas en Bienes de producción - Mercado Mundial - Países Andinos

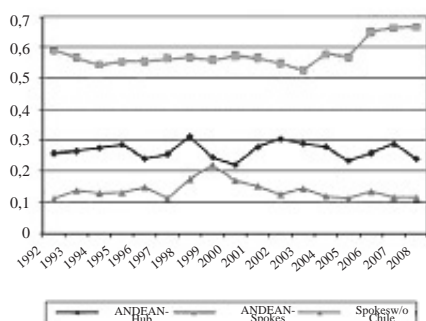
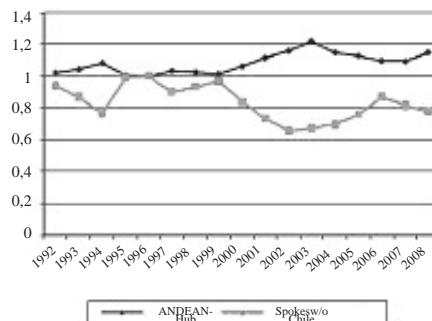


GRÁFICO 9. Ventajas Comparativas en Bienes de producción - Comercio Regional - Países Andinos



El caso del Mercosur es, ciertamente, en donde la distancia de la competitividad entre los países *hub* y los *spoke* es mayor. Los países *spoke* dentro de esta área no son competitivos en bienes de producción, ni en el mercado internacional (gráfico 10) ni en el regional (gráfico 11). Y lo que es aún más llamativo, la diferencia entre los dos conjuntos de países se ha mantenido constante en ambos mercados a lo largo de las dos décadas.

GRÁFICO 10. Ventajas Comparativas en Bienes de Producción - Mercado Mundial - Mercosur

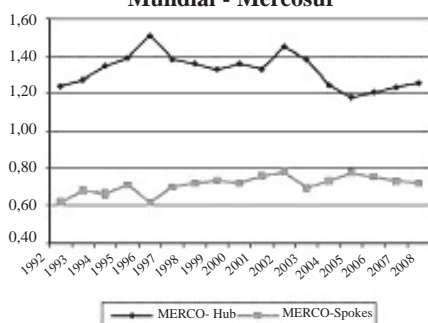
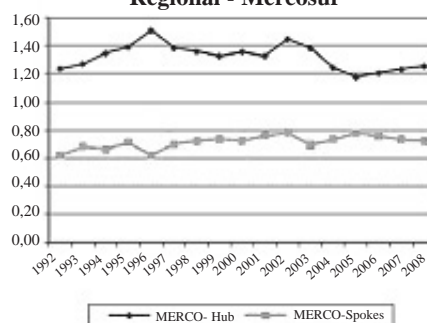


GRÁFICO 11. Ventajas Comparativas en Bienes de Producción - Mercado Regional - Mercosur



Estos índices nos ayudan a comprender por qué las transacciones regionales de bienes de producción son tan intensas en Asia del Este y tan excepcionales entre los miembros, por ejemplo, del Mercosur.

La siguiente pregunta es, por lo tanto, qué puede decirse en términos del verdadero dinamismo de estas economías y —más aún— en términos de la homogeneidad del crecimiento regional.

La importancia de un patrón de crecimiento homogéneo surge del hecho de que es en las economías con ingresos per cápita similares en donde se encuentran las oportunidades más significativas para explorar segmentos del mercado debido a la similitud de la demanda y de los patrones de producción. Asimismo, cuanto más desigual sea una región en términos de potencial económico, menores serán las posibilidades para la creación de comercio. Pensar en términos de una estructura sustentable de comercio regional necesariamente lleva a considerar las posibilidades de incrementar las similitudes en cuanto a oportunidades económicas entre los países involucrados.

V. Inferencias para el crecimiento regional

El foco del análisis es aquí el mecanismo que permite un mayor grado de homogeneidad en el crecimiento del PBI en los países de cada subregión. La idea subyacente es que un "efecto multiplicador regional" como describimos anteriormente podría ser una herramienta útil para promover la homogeneidad del PBI a nivel regional.

Con el fin de identificar la incidencia de este mecanismo, nos hemos concentrado en tres indicadores: XSpGH —las exportaciones de bienes de producción de los países *spoke* a los países *hub*—, MSogH —las importaciones de los países *spoke* de "otros bienes" producidos en economías *hub*— y MSogRW —las importaciones de los países *spoke* de "otros bienes" producidos en el resto del mundo—. Estas son variables clave para la identificación de un "multiplicador regional" tal y como lo describiéramos en la sección segunda.

La tabla 8 muestra los resultados básicos para cada una de las subregiones.

De acuerdo a la tabla 8 el caso más llamativo es el de Asia del Este. El valor de su XSpGH no es sólo el más alto de todas las subregiones consideradas, sino que casi se ha triplicado entre la década de los 1990 y los 2000. Es también el único grupo en el que obtenemos $XSpGH > MSogH$, lo que significa un comercio regional incluso más intenso de bienes de producción que de "otros bienes". Dado el notable crecimiento del XSpGH en esta región ha habido una reducción de ambas relaciones $MSogh/XSpGH$ y $MSogRW/XSpGH$.

De modo diferente, en Asia del Sur el XSpGH es extremadamente bajo, más elevado solamente que el de Centroamérica. Aun así, ha habido una reducción de

ambas proporciones MSogh/XSpGH y MSogRW/XSpGH. Pero el MSogRW es mucho más significativo que los otros indicadores.

América Central presenta, en los años 2000, el valor más bajo para XSpGH. Además, este indicador sufrió solamente una pequeña variación entre las dos décadas, señalando una muy pobre participación de los bienes de producción en el comercio intrarregional. Al mismo tiempo, no sólo hay una gran participación de MSogRW sino que la relación MSogRW/XSpGH ha aumentado entre los dos períodos: la región tiene una interacción muy fuerte y creciente con terceros países en lo que respecta al comercio de "otros bienes".

Los países andinos también muestran un valor muy bajo para XSpGH, pero este indicador ha aumentado considerablemente entre las dos décadas. El indicador MSogH ha variado en menor proporción; de allí que ha habido una reducción de la relación MSogH/XSpGH. Así como en América Central, la relación MSogRW/XSpGH es predominante en términos generales.

La manera en que concebimos el grupo de países andinos no corresponde —como indicamos anteriormente— con el formato de la Comunidad Andina durante la mayor parte del período en cuestión. Para ocuparse de ello, la tabla 8 también presenta las estimaciones de estos indicadores para el grupo de países andinos, sin considerar a Chile, un comerciante más global. El cuadro no cambia significativamente. El indicador MSogH varía en una proporción menor que XSpGH y las economías en este grupo son fuertemente dependientes de las importaciones de "otros bienes" provenientes del resto del mundo.

TABLA 8. Evolución del Comercio Regional y Extrarregional, 1992-2008

Table 8: Evolution of Regional and Extra-Regional Trade, 1992-2008						
	Average 1992-00(I) (US\$ mill.)	(B) / (A)	(C) / (A)	Average 2001-08(II) (US\$ mill.)	(B) / (A)	(C) / (A)
East Asia						
XSpGH (A)	84.044			241254		
MSogH (B)	74949	89%		135323	56%	
MSogRW (C)	122449		146%	249723		104%
South Asia						
XSpGH (A)	30			312		
MSogH (B)	472	1576%		1936	619%	
MSogRW (C)	7996		26729%	18661		5972%
Central America						
XSpGH (A)	113			158		
MSogH (B)	445	394%		1294	817%	
MSogRW (C)	7129		6303%	15948		10072%
Andean Countries						
XSpGH (A)	353			1001		
MSogH (B)	999	283%		2300	230%	
MSogRW (C)	8743		2479%	21789		2176%

Fuente: Basado en estadísticas COMTRADE de las Naciones Unidas.

Finalmente, el Mercosur difiere de otros grupos latinoamericanos considerados aquí en que presenta el segundo valor más alto para $XSpGH$, luego de Asia del Este. Este indicador ha aumentado entre los dos períodos, pero en los años 2000 era aún menos que la mitad de su valor en los años 90. El cuadro general en relación a un "multiplicador regional" sigue, sin embargo, la dirección esperada con un aumento simultáneo del coeficiente $MSogH/XSpGH$ y una disminución del coeficiente $MSogRW/XSpGH$.

Estos indicadores nos ayudan a comprender las indicaciones de la convergencia entre el potencial económico de varios países en cada agrupamiento. Un indicador tradicional de convergencia/divergencia de un conjunto de observaciones, los índices relativos de entropía⁶¹ en la tabla 9, muestran una serie de situaciones variadas en estos grupos de países. A mayor índice más intenso ha sido el movimiento hacia un creciente grado de homogeneidad de la muestra, ya que el peso de cada observación habría aumentado relativamente.

TABLA 9. Índices Relativos de Entropía del PBI, 1992-2008

	1992-99	2000-08
East Asia	0,139	0,161
South Asia	0,218	0,197
Central America	0,103	0,110
Andean Countries	0,399	0,412
without Chile	0,356	0,372
Mercosur	0,158	0,151

Fuente: Cálculos basados en la base de datos IDM del Banco Mundial.

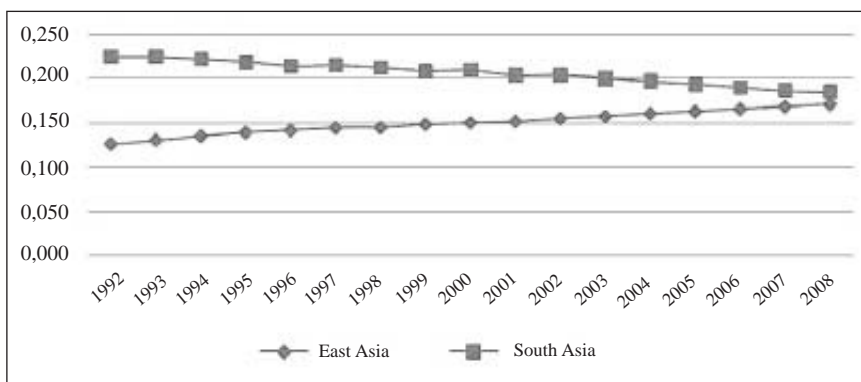
Las cifras en la tabla 9 muestran que el desempeño más notable en la reducción de las diferencias entre los PBI de los países involucrados tuvo lugar en Asia del Este, en donde el índice de entropía ha aumentado más del 15% entre los dos períodos. Cuando lo consideramos junto con las cifras de la tabla 2 resulta que una gran parte del dinamismo que proporcionó dicha convergencia tuvo que ver con el creciente grado de complementariedades productivas entre las economías de esta subregión.

⁶¹ El índice relativo de entropía (IRE) se calcula como $IRE = \sum (Y_{ij} * LN(1/Y_{ij})) / \max(LN(1/Y_{ij}))$, donde Y_{ij} es la participación del PBI de un país i en el PBI total de la región j . Los cálculos están basados en los Indicadores del Desarrollo Mundial (IDM), base de datos del Banco Mundial.

Sin embargo, esta no es una característica general de los países asiáticos. En Asia del Sur, en donde el comercio regional de bienes de producción es bastante limitado, la dependencia de importaciones de "otros bienes" de terceros países es más fuerte que el comercio regional o los vínculos productivos y, por lo tanto, el grado de homogeneidad de crecimiento del PBI de los diversos países se ha visto reducido entre los años 1990 y 2000.

El gráfico 12 ilustra estas trayectorias.

GRÁFICO 12. Asia del Este y Asia del Sur - Índices Relativos de Entropía del PBI en Dólares Norteamericanos Constantes, 1992-2008



Estos son dos buenos ejemplos de la importancia de construir un "mecanismo multiplicador regional". Como muestra el gráfico 1, los países asiáticos han sufrido en los años 2000 pérdidas bastante significativas en los términos de intercambio. Mientras en Asia del Este esto se ha visto más que compensado por una red de relaciones productivas y comerciales subregionales, lo que ha permitido una mayor homogeneidad del proceso de crecimiento, en Asia del Sur la dependencia del comercio extrarregional ha acentuado, de hecho, las diferencias entre las economías de la subregión.

La experiencia latinoamericana también es variada. El comercio regional en bienes de producción es bastante bajo, incluso en donde es más significativo como en el Mercosur: en los años 2000 en promedio el comercio de bienes de producción dentro del Mercosur corresponde a sólo 1% del comercio de estos bienes dentro de Asia del Este.

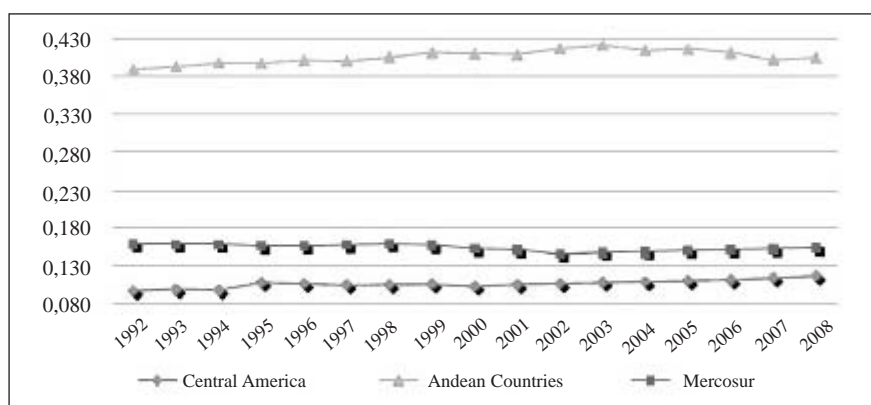
Otra diferencia entre América Latina y Asia —como muestra el gráfico 1— es que la primera (especialmente Sudamérica) se benefició sustancialmente de

las ganancias en términos de comercio en los años 2000. Esto ha tenido, por supuesto, un evidente impacto en el crecimiento del PBI.

El gráfico 13 ilustra las trayectorias de los índices de entropía para América Central, los países andinos y el Mercosur. Lo primero que notamos es que desde el inicio del período de análisis los países andinos mostraron un grado de crecimiento del PBI mucho más homogéneo que en el Mercosur y aún más en América Central⁶². El grado de homogeneidad en los países andinos aumentó hasta el año 2003 y se ha visto levemente reducido desde entonces. Sin embargo, el grado de variación es muy bajo.

En América Central y en el Mercosur las variaciones entre las dos décadas también han sido mínimas, esto quiere decir que las diferencias entre el potencial de las economías en estos grupos de países se ha mantenido esencialmente igual a lo largo de las dos décadas.

GRÁFICO 13. América Central, Países Andinos y Mercosur - Índices Relativos de Entropía del PBI en Dólares Norteamericanos Constantes, 1992-2008



Esto no significa que no haya habido crecimiento o incluso que ese crecimiento haya sido menor en la segunda década que en la primera. La tabla 10 resume las tasas de crecimiento para estos grupos de países en los dos períodos. A excepción de América Central en la década de 2000 todos los otros grupos de países mostraron mayor dinamismo que en la década de 1990.

⁶² O incluso en Asia, si comparamos con el nivel de los índices expresados en el gráfico 12.

**TABLA 10. Tasas Promedio (*)
de Crecimientos del PBI (%), 1992-2008**

	Average 1992-99	Average 2000-08
East Asia	2.9	4.0
South Asia	5.7	6.7
Central America	3.2	3.0
Andean countries	3.0	4.7
Mercosur	3.1	3.7

(*) weighted average

(*) Promedio ponderado.

Fuente: Banco Mundial, Indicadores del Desarrollo Mundial, 2010.

El punto es que de estos cinco grupos de países fue sólo en Asia del Este en donde la existencia de fuertes complementariedades productivas ha permitido hacer frente a un deterioro de los términos de intercambio y, al mismo tiempo, aumentar la tasa media de crecimiento del PBI fomentando el grado de homogeneidad entre las economías a un ritmo bastante significativo. Al mismo tiempo, las economías latinoamericanas se han beneficiado de condiciones internacionales favorables, pero las diferencias entre ellas se han mantenido constantes a lo largo de dos décadas. En Asia del Sur el ritmo promedio de crecimiento del PBI aumentó mucho menos intensamente que en Asia del Este, al mismo tiempo que las diferencias entre las economías de los países involucrados han aumentado considerablemente.

VI. Comentarios finales

El propósito de este trabajo es proporcionar cierta evidencia empírica en relación a un aspecto que a menudo ha sido ignorado por la literatura sobre integración regional. A saber, el importante rol de las complementariedades productivas para otorgar dinamismo a las economías participantes y para contribuir a mejorar el grado de homogeneidad del potencial económico de varios países en una región determinada, incluso (o tal vez precisamente) en los momentos en que estas economías sufren impactos negativos, como se refleja en las pérdidas resultantes de la variación negativa de sus términos de intercambio.

Basándonos en la evaluación de la experiencia de las dos últimas décadas de cuatro grupos subregionales de países de Asia y América Latina, se ha demostrado que existen marcadas diferencias en la composición de los flujos comerciales entre los diversos grupos, el grado de diversificación de los flujos comerciales e

incluso, más específicamente, en la participación de los bienes de producción en las relaciones comerciales regionales y externas.

Se vio claramente que la reciente mejora en los términos del intercambio comercial ha beneficiado a la mayoría de las economías latinoamericanas, lo que ha permitido que estas alcanzaran mayores tasas de crecimiento del PBI. Sin embargo, estas economías siguen siendo tan diferentes en su potencial económico relativo como lo eran a comienzos de la década de 1990 y están sufriendo cada vez más de la competencia de las importaciones procedentes de terceros. Si bien se trata de una región con un largo historial de esfuerzos orientados a promover la integración regional, los argumentos utilizados para justificar el tratamiento comercial preferencial nunca han incluido la suma de esfuerzos por mejorar la competitividad en los mercados de terceros países. De aquí que la preocupación por promover las complementariedades productivas rara vez haya estado en la agenda de negociaciones.

En Asia encontramos un resultado diferente, particularmente en Asia del Este. Las últimas dos décadas fueron desfavorables para sus términos de intercambio comercial y aun así estas economías han logrado crecer a un ritmo bastante acelerado y aumentar considerablemente su participación en el mercado internacional (no mostrado aquí). Una buena parte de su competitividad está claramente asociada en gran medida a un comercio regional cada vez más intenso de bienes de producción, junto con el dinamismo de la demanda regional de "otros bienes". Este es el escenario que aquí hemos dado en llamar "multiplicador regional", donde los estímulos de la demanda para los productos de un país tienen efectos indirectos sobre la demanda de la producción de un número de otros países en la región. Este es un proceso natural de creación de comercio, independientemente de la existencia o no de condiciones comerciales preferenciales.

Esto no quiere decir que Asia del Este haya encontrado la mayor parte de su dinamismo en el mercado regional. Los excedentes comerciales de varios de estos países con el resto del mundo figuran en los titulares a diario. El punto que queremos enfatizar aquí es que gran parte de la competitividad que favorece este desempeño está relacionada con el empleo sistemático de insumos producidos en otros lugares dentro de la región a más bajo costo —la lógica misma de las estructuras productivas complementarias— y esto ha sido instrumental en los períodos de impacto negativo de los términos de intercambio.

Este resultado se explica en parte por la propia competitividad de las economías más pequeñas de la región. Como se ha mostrado, los países *spoke* de Asia del Este parecerían ser tan competitivos como los países más grandes en lo que respecta a los índices de ventajas comparativas en bienes de producción. Adicionalmente, hay señales de una competitividad aún más significativa de

estos países en el comercio regional de bienes de producción. Este es un escenario completamente diferente al que encontramos en Latinoamérica.

En América Latina, incluso en donde se pueden encontrar algunos indicios de la existencia de este "multiplicador regional", como en el Mercosur en años recientes, estos son extremadamente limitados y sólo podrían contribuir marginalmente a alterar el escenario global. El comercio con el resto del mundo sigue absorbiendo la mayor parte de la demanda regional. Esta no es una estructura sostenible en el largo plazo, en particular cuando hay una necesidad de políticas más activas para hacer frente a la competencia de los productos procedentes de fuera de la región, especialmente de Asia del Este.

Lo que hemos tratado de demostrar aquí es que la experiencia de Asia del Este proporciona lecciones que deberían observarse cuidadosamente y, eventualmente, reproducirse en otros lugares. Esto no sólo debido a sus particularidades: afrontar la competitividad alcanzada por estas complementariedades sumamente productivas constituye un reto en sí mismo.

América Latina ha mostrado importantes tasas de crecimiento del PBI en los últimos años y las previsiones para los próximos años tienden a ser positivas, mayormente debido a las condiciones favorables esperadas en el mercado internacional de las materias primas. Este parecería ser el momento indicado para replantear las relaciones económicas regionales desde una nueva perspectiva, creando las condiciones para fomentar la competitividad de una forma más sustentable mediante el aprovechamiento de las posibilidades de reducción de costos de producción y, al mismo tiempo, generando el dinamismo necesario para proporcionar a las economías más débiles de la región condiciones básicas para mejorar su participación en el mercado internacional.

REINTERPRETAR EL COMERCIO INTERNACIONAL Y REGIONAL EN LA PERSPECTIVA DE LAS CADENAS GLOBALES DE VALOR

Hubert Escaith*
Febrero de 2013

Resumen: *La fragmentación y mundialización de los procesos productivos, también conocidas como "comercio de tareas", crea oportunidades nuevas para los países emergentes y acelera su convergencia industrial con los países industrializados. Por otra parte, implican una mayor fluidez de las ventajas comparativas, que obliga a tener un especial cuidado a la competitividad-país en sus múltiples dimensiones. Ampliar los espacios de política para profundizar los encadenamientos productivos implica innovar en la cooperación entre sectores privados y públicos, en un marco definido por una lógica empresarial que trasciende el marco nacional. El ensayo revisa las principales implicaciones para la conducta de la política económica y comercial en América Latina.*

El concepto de cadena de valor nació en el ámbito empresarial en los años ochenta, como herramienta de planificación estratégica, antes de instalarse hace pocos años en la discusión académica y política relativa al comercio internacional. A contrario del proceso de integración industrial del siglo anterior, que buscaba afirmar un control centralizado sobre todos los procesos necesarios a la concepción, producción y distribución de un producto, en cadenas de suministro, cada segmento del proceso industrial se optimiza, sea internamente en la empresa, o vía su subcontratación a empresas externas. En otras palabras, la empresa líder busca eficiencia concentrándose en su ventaja particular y subcontrata a otras empresas especializadas las operaciones que no son medulares a su negocio principal. Así, una cadena de suministro implica por definición una red de empresas legalmente distintas, que se especializan en una o varias de las diversas funciones del proceso de producción (Stadler, 2008). Los progresos de las tecnologías permitieron una fácil externalización de las tareas en países lejanos; este fenómeno alcanzó una extensión tan importante en la primera década del siglo XXI que varios economistas identificaron un cambio paradigmático en la manera de entender y analizar el comercio internacional⁶³. Para Grossman y

* División de Estudios Económicos y Estadística, OMC. Las opiniones expresadas son personales y pueden no coincidir con las de la Organización o de sus Miembros.

⁶³ Según Sturgeon (2011), el fenómeno inició en los 1960, con la integración vertical de las empresas y su diseminación geográfica (empresas multinacionales); pero las cadenas globales inician realmente en los 1980, con los fenómenos de *outsourcing* y *offshoring*.

Rossi-Hansberg (2006), el comercio internacional ya no es solamente intercambio de productos, sino también de tareas.

Origen, condiciones de éxito y consecuencias para el modo de inserción comercial

El surgimiento del modelo productivo global respondió ante todo a un cambio cuantitativo y cualitativo de la demanda, asociado con el consumo masivo de productos crecientemente diversificados en los países desarrollados. Alcanzar de manera simultánea una producción diferenciada y masiva es posible si se logra segmentar la cadena productiva en módulos complementarios, cada uno de ellos focalizándose en obtener la mayor eficiencia en su área de especialización. Así, las empresas líderes concentraron sus esfuerzos en las actividades donde tenían un interés o una ventaja particular; subcontrataron las demás tareas a otras empresas, dentro o fuera del país, encontrando en Asia y en varios países emergentes la capacidad de responder adecuadamente a esa demanda.

Medición del comercio en valor agregado

El surgimiento de las cadenas globales de valor se traduce, en términos estadísticos, en un aumento del comercio internacional en bienes intermedios que irrigan las redes de producción y unen a los diferentes actores de las cadenas mundiales de suministro. Hoy en día, se estima que el comercio de bienes intermedios representa casi el 60% del comercio mundial de bienes, exceptuando el de petróleo y derivados (OECD-OMC, 2012).

Sin embargo, este auge del comercio en bienes intermedios puede proyectar una visión errónea del intercambio económico, ya que los componentes van a cruzar varias fronteras antes de llegar al consumidor final. Por ende, hay muchos conteos duplicados. Una iniciativa de la OCDE y OMC produjo en enero de 2013 una nueva base de datos que busca restablecer una visión no distorsionada del intercambio comercial de valor agregado, atribuyendo a cada país su verdadera contribución en la cadena global de valor. El método utilizado, basado en un conjunto de matrices insumo-producto nacionales articuladas entre ellas por el comercio de bienes y servicios intermedios, permite también medir la participación de los sectores domésticos al esfuerzo exportador, sea directamente o mediante el suministro de insumos a las empresas exportadoras.

Las tres enseñanzas principales de este ejercicio son las siguientes:

- (i) El peso de los servicios en el comercio internacional se ve duplicado cuando se mide el contenido en servicios de los productos manufacturados. Así, la contribución de los servicios en el comercio mundial de 2008 pasa de 23% a 45%. Este resultado subraya el papel importante de los servicios en

determinar las ventajas comparativas de una economía, aun en la producción de "manufacturas". Las implicaciones son importantes en materia de generación de empleo, ya que las economías "industrializadas" se caracterizan por una alta proporción de empleo terciario.

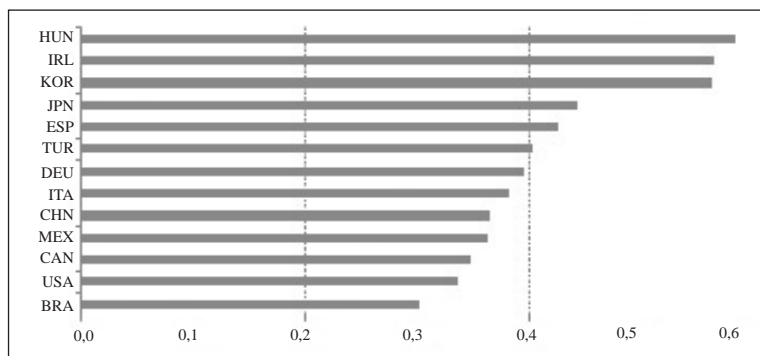
- (ii) Las importaciones hacen las exportaciones. En una cadena de valor, se vuelve crucial para una empresa poder contar con insumos competitivos, sean domésticos o importados. Con la emergencia de nuevos actores industriales en los países en desarrollo, la mayor especialización de las empresas en los países industrializados y la reducción de los costos de transporte es más y más probable que el proveedor más competitivo sea foráneo. Asimismo, aumenta también la posibilidad para una empresa nacional de proveer insumos a clientes externos.
- (iii) La tercera enseñanza es más bien de orden macroeconómico. Medir los intercambios comerciales en valor agregado suele cambiar el tamaño de los saldos comerciales bilaterales, aun si no modifica el saldo global de la balanza de pagos. Por ejemplo, el superávit que tiene China con los EE.UU. se reduce en más de 25% mientras aumentan los excedentes de Japón y Corea, ya que parte del valor final de las exportaciones chinas a EE.UU. incorpora bienes y servicios intermedios que provienen de estos dos países.

América Latina no ha sido aislada de ese nuevo modelo industrial, aun cuando se ha desarrollado más fuertemente en las regiones norte y central del subcontinente. Así, se observa un auge importante de las importaciones de insumos a partir de los años 2000. Esa aceleración coincide con un repunte de las importaciones de bienes de capital (excluyendo automóviles). Sin embargo, Fung et al. (2009) indica que, si bien el comercio de insumos ha crecido en valor absoluto en América Latina, su peso relativo ha disminuido⁶⁴. El comercio intrarregional de maquinaria y equipos de transporte (el contingente más dinámico del comercio intrarregional) es todavía de productos acabados, y no partes y componentes.

De manera similar, De Backer y Miroudot (2012) muestran que, por lo general, América Latina se ubica por debajo de América del Norte, Europa, África y Medio Oriente, y Asia en materia de inserción en cadenas productivas, aun si Chile y México han progresado mucho entre 1995 y 2005 (gráfico 1).

⁶⁴ Según los autores, las exportaciones de partes y componentes de México son casi cuatro veces más importantes que las de Brasil, pero se destinan principalmente a Canadá y EE.UU.

GRÁFICO 1. Participación de la Industria Nacional en Cadenas Globales, Promedio 1995-2009



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de De Backer y Miroudot (2012) y datos de WIOD (2012).

Nota: Promedio simple sobre una selección de 13 sectores industriales.

La limitada inserción internacional de la manufactura latinoamericana indica una reducida complementariedad industrial entre países, en particular entre las economías de la misma región, a diferencia de las economías asiáticas que demuestran altos grados de complementación (OMC e IDE-JETRO, 2011). La reducida participación de América del Sur en las CGV se explica parcialmente por su especialización creciente en exportaciones de bienes primarios, respondiendo a los cambios en los precios relativos que coincidieron con la emergencia de China en los mercados internacionales (García Herrero, 2012).

La mayoría de las empresas regionales todavía permanecen sumamente aisladas de las nuevas tendencias internacionales, pese a algunos casos exitosos. Como lo subraya Kosacoff et al. (2008), la participación de la región en los flujos de comercio (tanto recibidos como emitidos) es inferior a la que se observaba 30 o 40 años atrás, ya sea en el ámbito de los bienes como en el de los servicios. En cuanto a la inversión extranjera directa (IED), la región recibía el 51% de la IED destinada a países en desarrollo en los años setenta, para bajar a 37% en los noventa. En ambos casos, esas caídas no se deben a mermas absolutas en América Latina, sino que reflejan el creciente peso internacional de los países asiáticos en vías de desarrollo. Por lo tanto, no hay razones para alarmarse en el sentido de que estos países, China en particular, partieron de niveles de ingresos mucho menores que los observados en América Latina. La convergencia internacional de los patrones económicos y sociales implica, por definición, un alza relativa de los países de ingresos bajos y una merma correlativa de los de ingresos altos y medianos.

Implicaciones: política comercial y modelos de desarrollo

Los cambios estructurales en el *modus operandi* de la economía internacional afectan también a varios presupuestos de las escuelas estructuralista y neoestructuralista latinoamericanas, aun si queda todavía por escribir este nuevo guión. Los modelos de referencia, que sea en pro o en contra son los de las ventajas comparativas de Ricardo, y la variante de Heckscher-Ohlin, donde el intercambio resulta de manera más dinámica de las diferentes dotaciones de factores entre socios comerciales. Los países más ricos en capital exportarán bienes intensivos en capital y los países ricos en trabajo exportarán bienes intensivos en trabajo. Confrontados al riesgo de una especialización regresiva, complicada aún más por la predicción de Prebisch-Singer de una caída tendencial de los precios relativos de los bienes primarios con respecto a las manufacturas, la escuela económica "estructuralista" dominante en Latinoamérica tendió —al menos en el caso de algunos de sus representantes— a ver con desconfianza el comercio internacional. Esa prevención se expresó en políticas comerciales proteccionistas, de industrialización hacia adentro apoyadas en estructuras arancelarias que otorgaban alta protección efectiva a los sectores manufactureros.

Sin embargo, como lo subrayan Grossman y Rossi-Hansberg (2006), el nuevo comercio internacional que se generalizó en la década de 2000 no responde a las características de los viejos modelos. El propio Samuelson (2001) subraya que una de las debilidades del modelo HOS era la de no incorporar el comercio en bienes intermedios, que predomina en este tipo de comercio. Él muestra que la ganancia derivada de comerciar en bienes intermedios puede ser tres veces más grande que la de intercambiar bienes finales.

Desde una perspectiva microeconómica, el comercio de tareas es una estrategia "win-win". Trasladar tareas (*offshoring*) es similar a un impulso tecnológico para el país productor (Grossman y Rossi-Hansberg, 2006). La empresa doméstica se beneficia, para algunos segmentos productivos, de factores de producción extranjeros (trabajo, recursos naturales o tecnológicos) pagados a costos extranjeros, pero sigue empleando, para el conjunto de procesos, la tecnología doméstica más competitiva. Esto es equivalente a una migración virtual de esos recursos, mientras el modelo HOS original suponía la inmovilidad internacional de los factores.

Este papel específico de las CGV en la transferencia de tecnología y de ganancia de productividad tiene también implicaciones importantes para los modelos de desarrollo. Los enfoques neoclásicos, al estilo de Solow, contemplan una convergencia paulatina de los ingresos entre países. La convergencia industrial es mucho más rápida en el marco de las CGV, gracias a importantes transferencias de tecnología, inversión y conocimientos. Un corolario de gran importancia, aunque poco mencionado, es el colapso del factor tiempo. Es, *inter alia*, gracias a eso que los países emergentes en Asia Oriental pudieron cerrar su bre-

cha de productividad más rápidamente que lo que se hubiese esperado según los viejos modelos de crecimiento económico, como el modelo de Solow. Las CGV desarrollan fuerzas que conducen a una convergencia Norte-Sur acelerada. El comercio de tareas determinado por la migración virtual de los factores productivos hace que la producción manufacturera se disperse más rápidamente hacia la periferia, donde los salarios son más bajos que en el centro (Baldwin y Robert-Nicoud, 2010).

Sin embargo, el colapso del factor tiempo en los modelos de desarrollo (*compressed development*) conlleva también toda una serie de costos sociales y ambientales, ya que las sociedades tradicionales y sus estructuras públicas no siempre están preparadas para acompañar esos cambios. Una situación similar aparece en los países de antigua industrialización, cuando la rápida emergencia de competidores globales en los países en desarrollo cuestiona la sobrevivencia de los antiguos modelos del Estado de Bienestar. América Latina se encuentra en una situación intermedia entre los países en desarrollo de Asia y los países de antigua industrialización en Europa; si bien el nuevo modelo ofrece grandes oportunidades, los desafíos son también importantes.

Consecuencias sobre la inserción internacional de América Latina

La rápida integración de nuevos actores en el escenario mundial ha cambiado el balance relativo entre los principales recursos productivos tradicionalmente relacionados con los países en desarrollo: mano de obra y recursos naturales. Las ventajas objetivas de América Latina son de tener abundancia de recursos naturales (tierra) en relación a la población económicamente activa (PEA). Asia en desarrollo está, por lo general, en una situación opuesta: grandes contingentes de mano de obra y escasez relativa de recursos naturales.

Una dotación es virtual mientras el país no comercialice. Mientras China se mantenía relativamente cerrada al comercio internacional hasta los años 1980, su ventaja relativa en el factor trabajo no incidía mucho en la formación de los precios relativos a nivel mundial. Su rápida integración al comercio mundial desde entonces ha desembocado en una merma relativa de los precios del factor abundante a nivel global (trabajo) en relación a los factores escasos (los recursos naturales). Esta evolución de la escasez relativa del factor trabajo a nivel mundial explica en parte las diferencias en términos de dinámica sectorial que tuvo la apertura en Asia en desarrollo y en América Latina a fines de los ochenta.

A finales de los ochenta, las empresas latinoamericanas se enfrentaron a la segunda ola de exportaciones asiáticas en los mercados internacionales, provenientes de países con amplias reservas de mano de obra y bajos salarios. La industria manufacturera latinoamericana no tuvo más remedio que especializarse en los segmentos de mayor valor agregado y/o aprovechar las ventajas comparativas asociadas a la abundancia de recursos naturales. Como consecuencia,

el sector manufacturero perdió importancia como fuente de empleos de calificación mediana en América Latina. El excedente de mano de obra tuvo que ser absorbido en parte por el sector formal de servicios, en un contexto de decreciente valor agregado por puesto de trabajo, y por el sector informal urbano, desembocando en un nuevo dualismo (Escaith, 2006).

Partiendo de otros supuestos teóricos, Mayer y Wood (2010) concluyen también que la emergencia de China tuvo un efecto negativo significativo sobre las actividades industriales intensivas en mano de obra en otros países en desarrollo, en particular en América Latina. Asimismo, García-Herrero (2012) muestra que, frente a la competencia de China en los segmentos de baja y mediana tecnología, la industria brasileña tendió a especializarse en dos rubros: recursos naturales y (relativa) alta tecnología.

i) Implicaciones para los modelos estructuralistas latinoamericanos

Mientras la emergencia de China e India cambió la evolución tendencial del precio relativo de las manufacturas en relación a los recursos naturales que funda los modelos de Prebisch-Singer, el surgimiento de las CGV como eje organizador del nuevo comercio mundial implica también revisar algunas otras pautas analíticas propias a la teoría estructuralista en boga en la región. En particular, se precisa revistar el papel de las importaciones en la vertiente macroeconómica de esos modelos. Un tema común a los modelos neoestructuralistas, que se enmarcan en la tradición poskeynesiana, es que caracterizan a las importaciones a la vez como una pérdida de demanda efectiva y como un empeoramiento de la restricción externa⁶⁵. O sea, para este enfoque mercantilista, las importaciones, fuera de las que son imprescindibles, como las de bienes de capital o de petróleo, son malas para el desarrollo. Sin embargo, hoy en día, no se puede pretender exportar si no se puede importar (Jara y Escaith, 2012). Toda restricción a las importaciones se traduce, más temprano que tarde, en un desplome de las exportaciones manufactureras.

(ii) Implicaciones prácticas sobre la conducta de políticas comerciales

Siguiendo a Kosacoff y López (2008), "para que el desarrollo de América Latina sea sustentable en el tiempo se deben producir transformaciones en la estructura productiva y exportadora que permitan una adecuada inserción de los países de la región en la nueva configuración de la división internacional del tra-

⁶⁵ Por ejemplo, Moreno-Brid y Pérez (2003) concluye que *"las barreras... al comercio exterior generarán una mejora para las posibilidades de crecimiento económico del país si el impulso del sector exportador compensa ampliamente una desaceleración en el sector no exportador"* (p. 170).

bajo". En este plano, una pregunta clave para la toma de decisión en materia de estrategia empresarial y pública es ¿cuál es el lugar de las "cadenas globales de valor" en la nueva política económica regional?

La irrupción de las CGV como ejes organizadores de las corrientes de inversión, producción manufacturera y comercio internacional obliga, como hemos visto, a des-construir los antiguos modelos del *mainstream* tanto internacional como regional. Conciliar, en vez de oponer, las dimensiones "nosotros" vs. "ellos", público vs. "privado" es clave para diseñar enfoques y políticas pertinentes en el nuevo modelo. A continuación se revisará la política arancelaria, uno de los principales instrumentos de la antigua estrategia mercantilista de industrialización por sustitución de importaciones.

• **Estructuras arancelarias y protección efectiva: América Latina y Asia**

En América Latina, el tipo arancelario medio aplicable a productos no agrícolas descendió 3 puntos porcentuales entre 2000 y 2010 (cuadro 1). Sin embargo, queda todavía superior al doble del promedio de los aranceles del Asia Oriental, que se situaba en torno a 3,7%. El margen de diferencia es algo menor en el caso de los productos agrícolas, pero los tipos arancelarios siguen siendo mayores en América Latina.

**CUADRO 1. Promedio Arancelario
NMF AD Valorem, 2000-2010**

	Agricultura			Productos no agrícolas		
	2000	2005	2010	2000	2005	2010
Asia oriental	9,0	8,0	8,1	4,4	4,0	3,7
América Latina	13,4	11,9	11,8	11,1	8,9	8,4

Fuente: Elaborado en base a CNUCED-ITC-OMC, "Perfiles arancelarios en el mundo, 2011".

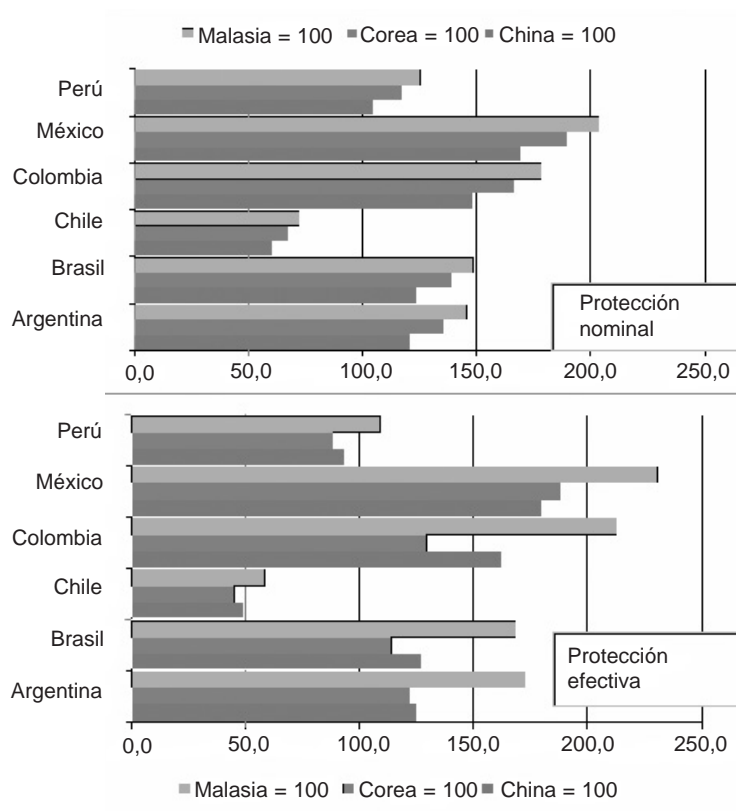
Nota: Promedio simple de una selección de países, basada en disponibilidad de datos para los tres años considerados.

Además, lo que realmente importa para una industria es su protección efectiva, o sea, la diferencia entre la protección que goza al vender su producción en el mercado doméstico a un precio más alto que el precio internacional y el costo adicional que debe pagar, a causa de la protección vigente, por los insumos que usa para producir. Una mayor protección efectiva se torna sumamente "inefectiva" cuando los países participan en cadenas de suministro internacionales, porque un volumen creciente de la producción industrial objeto de comercio se compone de bienes intermedios (OMC e IDE-JETRO, 2011). De manera más general, una protección efectiva alta desincentiva a las exportaciones, ya que la tasa de valor agregado realizable con ventas en el mercado interno es mucho mayor

a lo que podrían esperarse en el mercado internacional. El sesgo antiexportador es irremediable cuando la actividad fabril de una empresa se rige por el comercio de tareas, ya que lo que importa en ese caso es solamente el valor agregado adicional que puede aportar un socio en la cadena productiva.

¿Cómo queda América Latina, comparada con Asia? El gráfico 2 muestra el resultado de las simulaciones contrafactuales, aplicando la estructura arancelaria de nación más favorecida (NMF) de la Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú a las estructuras productivas (matriz insumo-producto) de tres países asiáticos de diferente tamaño y nivel de desarrollo: China, Malasia y Corea. Los datos corresponden al año 2005.

**GRÁFICO 2. Protección Efectiva Real en América Latina y Asia:
Comparación Contrafactual**



Fuente: Elaboración propia, en base a Diakantoni y Escaith, 2012.

Nota: Simulación de cuál sería la protección nominal y efectiva en los tres países asiáticos, de aplicarse la estructura arancelaria de los países latinoamericanos.

Se observa que los tres países asiáticos tendrían un arancel ponderado más alto si aplicaran los aranceles latinoamericanos, exceptuándose el caso de Chile en donde resultan nítidamente inferiores (panel 1 del gráfico). Similarmente, la tasa de protección efectiva (panel 2) que mide, entre otros, el sesgo antiexportador de la estructura arancelaria, sería mucho mayor en Asia si copiara las políticas latinoamericanas (siempre excluyendo a Chile, pero también a Perú). Malasia, en particular, se vería particularmente afectada si tenía que aplicar una política arancelaria latinoamericana: de aplicar los aranceles colombianos o mejicanos, el sesgo antiexportador de la protección efectiva se vería más que duplicado; a su vez el aumento sería de 170% si se usara la política arancelaria de la Argentina o Brasil. Al contrario, los países asiáticos ganarían en incentivos a la exportación de aplicar los aranceles chilenos. Esto se debe a dos características importantes de la estructura arancelaria chilena: un arancel bajo y además uniforme (o sea, con poca progresividad arancelaria).

• **Facilitación de comercio**

La calidad y eficiencia de los servicios de transporte y logística así como la celeridad de los procedimientos aduaneros están fuertemente asociadas con la fiabilidad y predictibilidad de las cadenas internacionales de suministro. Las CGV son sólo tan fuertes como sus vínculos más débiles; por lo tanto, los gerentes de esas cadenas ponen mucho énfasis en minimizar los riesgos de ruptura de abastecimiento. En un modelo típico de CGV, "justo a tiempo e inventarios cero", estas deficiencias logísticas se vuelven críticas: reducen la competitividad de los proveedores domésticos alejados de las zonas fronterizas, no sólo en materia de costos, sino aún más importante, en cuanto al riesgo de disrupción de la cadena productiva.

Lo que vale para la parte internacional de las CGV es también importante para los eslabones nacionales de la cadena de suministro, si se espera profundizar los encadenamientos productivos "hacia dentro". Helwitt y Gillson (2003) destaca los altos costos de transporte y logística en América Latina, que obligan a las empresas a mantener niveles de inventarios muchos mayores a lo considerado normal en los EE.UU.

El cuadro 2 muestra la situación relativa de las Américas en relación a la calidad de los servicios de logística, percibida por los operadores del comercio exterior. En los 5 mejores, dos son asiáticos (Singapur y Hong Kong) y los demás son europeos. En las Américas, EE.UU. y Canadá, con rango 9 y 14, no están muy lejos del mejor, pero hay que bajar hasta el rango 39 para encontrar el primer país latinoamericano, Chile.

Para los países que se encuentran en la segunda mitad del ranking mundial, se vuelve muy difícil competir en los segmentos más críticos de las cadenas de valor, que son también los que suelen traer más beneficios, ya que los riesgos de

disrupción o de atrasos se vuelven inaceptables. Por tener mayor incertidumbre en los plazos de entrega, su capacidad de competir se ve limitada a la producción de productos genéricos, que se pueden conseguir fácilmente a través de otros proveedores, y de bajo costo (que se pueden almacenar sin aumentar demasiado los costos financieros de la cadena).

CUADRO 2. Indicador Comparativo de Calidad de los Servicios de Logística para el Comercio Exterior, 2012

Economía	Rango	Indicador	Diferencia con el N° 1	Economía	Rango	Indicador	Diferencia con el N° 1
<i>Singapur</i>	1	4,1	100,0	Colombia	64	2,9	59,8
<i>Hong Kong</i>	2	4,1	99,9	Guatemala	74	2,8	57,7
<i>Finlandia</i>	3	4,1	97,6	Ecuador	79	2,8	56,2
<i>Alemania</i>	4	4,0	97,0	Costa Rica	82	2,8	55,9
<i>Holanda</i>	5	4,0	96,7	República Dominicana	85	2,7	54,4
Estados Unidos	9	3,9	93,7	Bolivia	90	2,6	51,6
Canadá	14	3,9	91,1	El Salvador	93	2,6	51,2
Chile	39	3,2	69,5	Honduras	105	2,5	49,1
Brasil	45	3,1	68,2	Venezuela, RB	111	2,5	47,7
México	47	3,1	66,0	Paraguay	113	2,5	47,4
Argentina	49	3,1	65,5	Jamaica	124	2,4	45,3
Uruguay	56	3,0	63,5	Cuba	144	2,2	38,3
Perú	60	2,9	61,9	Haití	153	2,0	32,8
Panamá	61	2,9	61,6				

Fuente: En base a Banco Mundial (2012), "Connecting to Compete 2012: Trade Logistics in the Global Economy", sobre un total de 155 países.

Implicaciones para la integración regional

Lo que confiere a las empresas integradas en cadenas multinacionales su ventaja competitiva son sus activos, el capital humano y la propiedad intelectual. En congruencia con eso, las principales normas a que se refieren las disposiciones OMC-X son las políticas de competencia, los derechos de propiedad intelectual, las políticas de inversión y de circulación de capitales. Es así como, hoy en día, los procesos de integración regional tienen fundamentalmente como objetivo consolidar cadenas regionales de valor.

Desde la perspectiva de las CGV, la negociación de esos acuerdos OMC-X redundan en un marco regulatorio más seguro para las partes contratantes, incluyendo los propios nacionales, al reducirse el margen de arbitrariedad en la conducta de la política económica estatal. Al densificar las interacciones industriales, facilitan también la adopción de normas privadas, de creciente importancia para las empresas líderes. Sin embargo, desde la perspectiva del sistema multilateral de comercio, los ACP presentan también riesgos similares a los antiguos

modelos sustitutivos de importación, o sea, la creación de una rentabilidad empresarial ficticia y mayor desviación, que creación, tanto de inversión como de comercio. Una preferencia excluyente favorece la existencia de monopolios que suele cancelar los beneficios de los acuerdos; desincentiva también a las exportaciones extrarregionales, que no gozan de la renta generada por la protección regional.

Evitar la reconstitución o consolidación de una economía rentista, cuando el comercio internacional está muy vinculado a redes globales de producción, va más allá de reducir y hacer transparentes las tradicionales barreras arancelarias y no arancelarias. En efecto, los servicios de infraestructura, las reglas de inversión y la protección de la propiedad intelectual son los elementos centrales que permiten a las CGV desarrollarse y funcionar satisfactoriamente. La aplicación de normas sobre la competencia en estos sectores complementa la reducción de los obstáculos al comercio y otros obstáculos reglamentarios.

Implicaciones para las políticas de desarrollo productivo

La discusión en torno al comercio internacional de tareas tiende a focalizarse en los aspectos empresariales, lo que facilita su aplicación práctica. En particular, existen muchas similitudes entre las cadenas globales de valor y el concepto de *cluster* productivo, o sea, de conglomerados de firmas e instituciones ligadas por interdependencias en la provisión de productos y servicios relacionados. Este concepto ha sido popularizado en Porter (1985) y ha tenido una gran atención en América Latina, por relacionar políticas públicas con el desarrollo industrial y territorial.

Mientras el *cluster* está fuertemente anclado en una dimensión territorial, las CGV contemplan el horizonte internacional: esa diferencia es una fuente de complementariedad pero también de contradicciones. Por una parte, resulta muy apropiado para concretar a nivel nacional y local los programas de soporte y fomento a la inserción internacional. Permite estructurar el diálogo entre sectores empresarial y público, replanteando este diálogo dentro de las diversas instancias sectoriales y territoriales relevantes al interior del propio sector público⁶⁶. Desde una perspectiva de comercio internacional, el enfoque de *cluster* estructura también el tejido industrial local y permite también asociar empresas pequeñas (PyME) al esfuerzo exportador de las grandes firmas, lo que no sería posible si las PyMEs actuaran solas.

⁶⁶ Sin embargo, muchas veces el cambio de orientación de políticas se traduce más en un cambio de vocabulario que de enfoque. Por ejemplo, según Estrada González (2012), entre los países miembros de la OCDE, México —pese a su alto grado de inserción vertical— se ubica como el segundo con más barreras al comercio y la inversión, como el tercero con mayores restricciones en los mercados de productos y la imposición de barreras a la iniciativa empresarial y como uno de los países con menores mejoras relativas en estos indicadores.

Para PyMEs, participar en una CGV no siempre implica exportar directamente, sino muchas veces proveer suministros a otra empresa doméstica que realiza la operación de exportación. Helwitt y Gillson (2003) presentan una serie de medidas que los programas de facilitación de comercio deberían adoptar al respecto. Las operaciones de facilitación de comercio, en un enfoque de CGV, no sólo deben enfocarse en operaciones directamente vinculadas con operaciones de comercio exterior, sino también en aquellas que permiten a las PyMEs fomentar su capacidad de suministrar insumos a empresas domésticas exportadoras.

Otro segmento de creciente potencial exportador y de creación de empleos son las cadenas de valor en servicios. Hasta hace poco, los servicios no habían recibido mucha atención en la formalización de políticas desarrollistas dominantes en la región, todavía muy focalizadas en la industria manufacturera. Como lo mencionan Gereffi y Fernández-Stark (2010) más y más empresas grandes de servicios invierten o subcontratan en países en desarrollo, buscando ventajas competitivas en materia de calificación, idiomas y proximidad geográfica y cultural. Similarmente, la CEPAL (2007) investiga la corriente de traslación (*outsourcing*) para identificar el potencial exportador de la región en materia de servicios de alto valor agregado a las empresas.

Pero no se deben aminorar las posibilidades de conflicto entre los objetivos empresariales y los del sector público, sobre todo en una situación en la que queda mucho por investigar sobre la coordinación entre estrategias locales y globales de generación de valor (Humphrey y Schmitz, 2000). De manera muy legítima, las autoridades nacionales van a buscar ampliar la proporción de segmentos productivos residentes en el país, aumentando el valor agregado doméstico. Sin embargo, tener éxito en esta estrategia es sumamente delicado ya que las lógicas macro y microeconómicas no siempre confluyen. "Capturar" más valor agregado implica, muchas veces, confrontarse con algunos de los otros socios de la cadena productiva. Una modificación del posicionamiento competitivo de la firma subcontratante puede ser acordada con la empresa líder, si eso coincide con sus intereses. Es mucho más riesgoso hacerlo de manera no cooperativa, ya que las grandes empresas compradoras pueden obstaculizar el intento (Humphrey y Schmitz, 2000). En todo caso, la sustitución de socios comerciales extranjeros por encadenamientos nacionales debe responder a una lógica de competitividad industrial.

Privilegiar la captura de los segmentos de alto valor agregado por unidad implica también correr el riesgo de desdeñar los segmentos de márgenes bajos pero de altos volúmenes, que son los que más contribuyen a la creación de empleos de baja y mediana calificación. En nombre de la "captura" de valor, se suele criticar las formas predominantes de inserción en las CGV basadas en manufacturas de procesamiento, por ser intensivas en trabajo de baja y mediana calificación. Sin embargo, son probablemente esos segmentos los que más se necesitan para resolver los significativos problemas de subempleo en la región

(Escaith, 2006). Por lo tanto, no son de desdenar actividades que tienen la ventaja de ofrecer posibilidad de empleos a trabajadores de muy diferentes niveles de calificación.

Conclusiones

En cadenas globales de valor, el comercio internacional de bienes es reemplazado por un comercio de tareas, con una fuerte relación endógena entre importaciones de insumos y competitividad externa. A nivel empresarial, la competitividad se define a un nivel muy detallado y con exigentes criterios de calidad. Esto apunta a analizar la competitividad siempre como el posicionamiento de una empresa frente a otras empresas (Barbero et al., 2008) aun cuando su desempeño pueda ser afectado por factores del sector o del país en que la empresa está inserta.

La "adopción" de una empresa local por una cadena internacional de valor ofrece grandes oportunidades de mercado y de graduación a esa empresa, pero implica también para ésta aceptar códigos de buena conducta, explícitos e implícitos, que pueden limitar sus opciones. Para muchas empresas, importar insumos competitivos validados por una cadena global es condición necesaria para poder exportar. Aun si todavía subsisten márgenes de sustitución de importación y espacios de política dentro de un *partnership* entre sectores privados y públicos, para ser sostenible esa sustitución debe proceder como consecuencia de una lógica empresarial.

El comercio de tareas crea oportunidades de comercio y de producción que no existían anteriormente, no solamente en manufacturas pero también —y de manera creciente— en servicios. Para los países más pequeños, mayoritarios en América Latina y el Caribe, las cadenas globales son una buena noticia en cuanto a su capacidad a desarrollar nuevas actividades manufactureras. Para las economías regionales más grandes, aprovechar las tendencias contemporáneas de deslocalización y subcontratación de las redes empresariales internacionales no impide continuar promoviendo una plataforma nacional de campeones industriales integrados al "estilo antiguo". Las actividades de subcontratación son usualmente intensivas en mano de obra poco calificada y suelen autofinanciarse por inversión directa. Por lo tanto, no desvían recursos locales en capital físico y humano sofisticado que precisan las grandes empresas latinoamericanas integradas.

Finalmente, el cambio de naturaleza del comercio internacional hacia cadenas globales de valor implica revisar las políticas comerciales de corte mercantilista. La mundialización de la manufactura no sólo ha disipado la distinción entre "nosotros" y "ellos", sino también ha borrado muchas de las diferencias que se establecieron después de la segunda guerra mundial entre las economías industrializadas y los países en desarrollo, entre "el centro y la periferia". Ese "aplana-

miento del planeta" (Jara y Escaith, 2012) obliga a analizar la economía política del comercio internacional desde la perspectiva de la economía de redes, en la que las estrategias de cooperación son mucho más fructuosas que las de enfrentamiento.

BIBLIOGRAFÍA

Baldwin, R. y Robert-Nicoud, F. (2010), "Trade-in-goods and trade-in-tasks: An Integrating Framework", CEPR Discussion Paper 7775.

Barbero, R., Lucangeli, J. y Porto, L. (2008), "Metodología de identificación de encadenamientos productivos entre empresas latinoamericanas", BID.

CEPAL (2007), "Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe 2006-2007", agosto.

De Backer, K. y Miroudot, S. (2012), "Mapping Global Value Chains", paper prepared for the Final WIOD Conference "Causes and Consequences of Globalization", Groningen, The Netherlands, 24-26 April 2012.

Diakantoni A. y Escaith, H. (2012), "Reassessing Effective Protection Rates in a Trade In Tasks Perspective: Evolution of Trade Policy in Factory Asia", WIOD Final Conference, April.

Escaith, H. (2006), "Industrialización Truncada y Tercerización Sustitutiva en América Latina", Revista Problemas del Desarrollo, vol. 37, N° 147, pp. 45-80.

Estrada González, E. (2012), "Competencia económica" en "Los grandes problemas de México", edición abreviada, El Colegio de México.

Fung, K. C., García-Herrero, A. y Siu, A. (2009), "Production Sharing in Latin America and East Asia", BBVA Working Papers.

García-Herrero, A. (2012), "Sino-Latin American Economic Relations: Main Takeaways", Emerging Markets BBVA Research, mayo.

Gereffi, G. y Fernández-Stark, K. (2010), "The Offshore Services Global Value Chain", CORFO y Duke University.

Grossman, G. y Rossi-Hansberg, E. (2006), "The Rise of Offshoring: It's Not Wine for Cloth Anymore", Princeton University and Federal Reserve Bank of Kansas City, pp. 59-102.

Humphrey, J. y Schmitz, H. (2000), "Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research", IDS Working Paper 120.

Jara, A y Escaith, H. (2012), "Global Value Chains, International Trade Statistics and Policymaking in a Flattening World", vol. 13-4, pp. 5-18, World Economics Journal.

- Kosacoff, B. y López, A. (2008), "América Latina y las Cadenas Globales de Valor: debilidades y potencialidades", Georgetown University, vol. 2, N° 1.
- Mayer, J. y Wood, A. (2010), "Has China de-industrialised other developing countries", QEH Working Paper 175.
- Moreno-Brid, J.-C. y Pérez, E. (2003), "Liberalización comercial y crecimiento económico en Centroamérica", Revista de la CEPAL, diciembre.
- OMC (2008), "Informe sobre el Comercio Mundial 2008: El comercio en un mundo en proceso de globalización".
- OMC (2011), "Informe sobre el Comercio Mundial 2011. La OMC y los acuerdos comerciales preferenciales: de la coexistencia a la coherencia".
- OMC e IDE-JETRO (2011), "Pautas del comercio y cadenas de valor globales en Asia Oriental: del comercio de mercancías al comercio de tareas" (versión en español: 2012).
- Porter, M. (1985), "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance", Free Press, New York.
- Samuelson, P. (2001), "A Ricardo-Sraffa Paradigm Comparing Gains from Trade in Inputs and Finished Goods", Journal of Economic Literature, 39(4).
- Stadler, H. (2008), "Supply Chain Management: An Overview", in H. Stadler and Ch. Kilger (ed.), "Supply Chain Management and Advanced Planning", Springer 4th edition.
- Sturgeon, T. (2011), "Evolution of global industries - the rise of GVCs", conference on "Measuring global value chains: new approaches", Geneva, February.
- WIOD (2012), "World Input Output Data Base", <http://www.wiod.org/database>

INTELIGENCIA COMPETITIVA: HERRAMIENTA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN PYME

Norberto Pontiroli

La economía del siglo XXI —globalizada, interdependiente y competitiva— exige a las empresas que se internacionalizan una adecuada gestión de la información y el conocimiento. En este sentido, la inteligencia competitiva es una de las herramientas más útiles para proyectar internacionalmente en forma sostenida y eficiente la capacidad para producir bienes o prestar servicios de una empresa, un municipio, un sector de la industria o una dependencia gubernamental.

La inteligencia competitiva es entendida por la Sociedad de Profesionales de Inteligencia Competitiva —SCIP— como un "proceso ético y sistemático de recolección de información, análisis y diseminación pertinente, precisa, específica, oportuna, predecible y activa, acerca del ambiente de negocios, los competidores y de la propia organización". Y a pesar de que, así entendido, pueda sonar a un proceso pretencioso para las pequeñas y medianas empresas —PyMEs—, es probable que la mayoría de éstas, aunque sin llamarlo de esa forma, lo haya practicado un sinnúmero de veces, esporádica y desorganizadamente.

Concretamente, la inteligencia competitiva no es ni más ni menos que descubrir y analizar información de carácter público, e incorporarla al proceso de toma de decisiones con el propósito de volverse más competitivo. No se trata de espiar a la competencia, sino de analizar información en forma continua abarcando, entre otros, a competidores, tecnologías aplicadas, normas y regulaciones, proveedores, industria, tendencias de mercado, cambios políticos y económicos, etc. Es un ejercicio estrechamente vinculado a la planificación estratégica.

Generalmente, las PyMEs desarrollan estrategias de negocios basadas en al menos tres elementos: desarrollo de nuevos clientes, ampliación de la participación en el mercado y/o innovación de productos/servicios. Estas actividades pueden verse afectadas significativamente si no se dispone de información suficiente para hacer pronósticos y aplicar medidas que mejoren las posibilidades de competir. Y en ese marco, la inteligencia competitiva puede ayudar a ganar dinero (o evitar su pérdida) simplemente por saber más sobre la propia compañía, sobre los competidores y sobre la industria en la que se opera.

Si nuestro ámbito de competencia no fuera el de los mercados regionales /internacionales, sino el del fútbol, la inteligencia competitiva equivaldría al proceso por el cual el director técnico de la selección argentina, con sus colaboradores, preparará al equipo para ganar la Copa del Mundo en Brasil en 2014. Antes, sin embargo, habrá que superar la instancia de las eliminatorias, para lo cual se

deberán considerar variables como el juego de local-visitante (no es igual jugar en la Argentina en el Monumental que en la altura del estadio Hernando Siles en La Paz, Bolivia) o el equilibrio ofensivo-defensivo (el planteo táctico puede no ser el mismo si se juega con el seleccionado de Uruguay o el de Venezuela) por nombrar apenas dos factores contextuales que pueden afectar el desarrollo de la competencia.

Lo importante, en resumen, es que de no contar con una estrategia que potencie las fortalezas y minimice las debilidades del equipo, en función del contexto y de los competidores, el éxito se vuelve menos probable.

Lo mismo es aplicable a una PyME que incorpora sistemáticamente la inteligencia competitiva al proceso de toma de decisiones empresariales, tanto en el mercado local como internacional. Antes de competir en los mercados más exigentes y sofisticados del mundo, la empresa debe ser capaz de consolidarse en mercados locales y regionales, para lo cual deberá estudiar cada contexto donde competirá y con quiénes competirá por un segmento del mercado. Para eso, y de no existir recursos monetarios con los que tercerizar la tarea, no estará de más tener algún mapa que sirva de guía para practicar la inteligencia competitiva en una PyME o microemprendimiento.

En estas páginas no pretendemos estructurar los pasos de un plan de negocios exportador. Para esa tarea se necesitaría de un enfoque diferente. Sí buscamos echar luz sobre aquella porción de la información, imprescindible dentro de cualquier plan de exportación, que pudiera estar señalando las tendencias futuras que pueden afectar las decisiones estratégicas de la empresa. La inteligencia competitiva será un verdadero activo para la empresa, si le permite anticiparse a acontecimientos que afecten sus objetivos, más aún si esos acontecimientos eran predecibles.

A nivel macro, un ejemplo concreto de lo expresado en el párrafo anterior puede ilustrarse con lo sucedido en abril de 2012 con la pérdida de la Argentina de los beneficios del Sistema General de Preferencias —SGP— de Estados Unidos. Esto ya ocurrió una vez en 1997, cuando nuestro país perdió la mitad de los beneficios que recibía bajo el SGP estadounidense, como producto de su firme oposición a adoptar una ley de patentes y protección de datos de prueba que satisficiera a los intereses dominantes de la industria farmacéutica. Internacionalmente, fue notoria una cada vez mayor oposición de los países en desarrollo a la utilización del SGP como herramienta unilateral del mundo desarrollado para obtener concesiones. Y en los últimos años, en nuestro país proliferó bibliografía que analizaba el potencial impacto de la pérdida del resto de los beneficios SGP luego de las últimas disputas bilaterales con Estados Unidos, identificando los sectores que se verían afectados y en algunos casos reconociendo que se trataba de un escenario perfectamente posible.

A través del SGP, una serie de productos argentinos acceden al mercado estadounidense con alguna reducción parcial o total de las tasas de importación. Si una PyME se beneficiara de esa preferencia y esta fuera lo suficientemente determinante como para que perderla amenazara su presencia en dicho mercado, esa empresa estará sin dudas ante una gran amenaza latente. Y si abril de 2012 hubiera encontrado a esa PyME —y su sector— sin una estrategia que compense el desplazamiento de ventajas competitivas, estarán en juego las operaciones de la empresa —y del sector— en ese mercado en el futuro cercano.

En esa línea, los ejemplos serían interminables si ahondáramos en preguntas "incómodas" ante la actual incertidumbre económica internacional: ¿Qué sucedería si la Unión Europea siguiera a Estados Unidos en lo que respecta a las preferencias SGP? ¿Qué sería del sector aceitero si China, que año a año incrementa su capacidad de *crushing*, decidiera reducir significativamente la compra de aceites vegetales a nuestro país? ¿Cómo se vería afectado el sector agroalimentario argentino si hubiera recesión económica en los grandes emergentes de Asia y África? ¿Deberá nuestro país enfrentar un escenario hostil en los organismos multilaterales donde se le atribuyan prácticas proteccionistas?

Un ejercicio de inteligencia competitiva debería ser capaz de anticiparse a "imprevistos" que no lo son tanto, si se destinan los recursos necesarios. En las páginas que siguen buscamos sistematizar algunos consejos básicos que permitan organizar en forma genérica un ejercicio de inteligencia competitiva para PyMEs argentinas. También puede ser de utilidad para organizaciones públicas o privadas que pretendan dar servicios de apoyo a esas empresas.

Ante todo, pretendemos clarificar la idea de inteligencia competitiva. Apuntamos a responder ¿de qué hablamos cuando hablamos de inteligencia competitiva? Nos detendremos particularmente en aquellos verdaderos primeros pasos de un proceso de internacionalización de una empresa sin experiencia exportadora o con alguna experiencia incipiente en mercados internacionales. Es decir, pretendemos responder a ¿qué información es relevante para un proyecto de internacionalización empresarial? Luego, enunciaremos algunos consejos prácticos que podrían articular las tareas de recolección, procesamiento y análisis de esa información, lo que equivaldría a dar respuesta al interrogante: ¿cómo dar con la información necesaria y qué hacer con ella?

No existe un sistema "puro" de inteligencia competitiva. El sistema ideal es aquel que mejor se adapta a las necesidades y recursos de la propia empresa, municipio, provincia o ministerio, y a los mercados y sectores en los que operan. Los consejos a continuación serán sin duda un aporte inicial, pero luego la empresa/organización deberá ir "haciendo camino al andar" en el complejo pero apasionante mundo de la inteligencia competitiva.

¿De qué hablamos cuando hablamos de inteligencia competitiva?

La inteligencia competitiva es el proceso de descubrir y analizar la información a disposición del público, con el propósito de ser más competitivo. La información abarca competidores, tecnologías, cambios legales y reglamentarios, proveedores, materiales, la industria y las tendencias del mercado, y los cambios políticos y económicos.

Cualquier tipo de práctica de inteligencia competitiva comienza por mirar dentro de la propia empresa. Para eso hay que organizar al personal, entender sus capacidades y darles orientación y estímulo. Así, se puede aprovechar la información con la que la empresa ya cuenta. Pero también es necesario proteger esa información cuidando la confidencialidad, ya que puede que no seamos los únicos que estudiaremos a la competencia.

Aunque no se trate formalmente de un departamento de inteligencia competitiva, su práctica requiere asignarle algún tipo de recurso humano, sea de algún personal o de los directivos/socios de la empresa u organización. Y en ese sentido, un ejercicio de inteligencia competitiva —por naturaleza, proceso de largo plazo— también requiere del apoyo constante del o los tomadores de decisión. Deberá promoverse un ambiente donde las personas compartan —y aprendan a compartir— la información que manejan dentro de la empresa u organización. Estos tres factores —uno o más recursos humanos asignados a la tarea, compromiso del o los tomadores de decisión, ambiente propicio— serán los pilares de nuestra estrategia de inteligencia competitiva. Sin ellos, base fundamental de toda acción que se planifique y ejecute, las posibilidades de éxito se reducen significativamente.

Los recursos humanos dedicados a la inteligencia competitiva deben tener ciertas habilidades y capacidades. Se necesita que posean habilidades analíticas y capacidad para la búsqueda de información. Si pudiera asignar un recurso humano específico, quienes posean un conocimiento vasto sobre las operaciones generales de la empresa u organización representan candidatos ideales. Y si este fuera respetado por sus compañeros —ya que deberá trabajar con todos los sectores y personal— y tuviera habilidades comunicativas, sería mejor candidato aún.

Hay que considerar que, aunque parezca obvio, la inteligencia competitiva funciona en ambos sentidos. Es decir, que aquello para lo que estamos destinando recursos valiosos para obtener sobre la competencia, puede que también busquen conseguirlo ellos de nosotros mismos. Por eso, cualquier ejercicio de inteligencia competitiva debe encararse reconociendo la importancia de la protección de la información estratégica, aquella de la empresa y del sector que se posea. Hoy es posible acceder a excelentes sistemas informáticos de protección de datos por poco dinero y si no, al menos, debemos intentar con alguna protección "casera" de los datos, por ejemplo con sistemas de contraseñas controlada por pocos miembros de la empresa u organización. Algunos consejos en ese sen-

tido podrían ser: determinar las actividades de mayor interés para sus competidores y centrarse en la protección de ellas; conocer los canales por los que sus competidores recopilan datos en bruto de su empresa y controlar lo que entra en ellos; encontrar las técnicas que sus competidores utilizan para analizar los datos y luego privarlo de algunas piezas clave que le sean fundamental para completar el análisis.

El proceso de internacionalización de una empresa responde a algún tipo de estrategia o visión en relación al mercado, al sector y al contexto en el que se desarrollan las operaciones de la empresa. Esa estrategia o visión puede ser sistemática y articulada, o en algunos casos espontánea e intuitiva (o una mezcla de ambas), pero siempre responde a algún patrón de toma de decisiones. En un ejercicio de inteligencia el requisito es que en ese proceso se incorpore la tarea de obtener y procesar información de calidad sobre tendencias y hechos cargados de futuro, que señalizan factores que a través del tiempo pueden desplazar o dar lugar a oportunidades de negocios. Implica una exploración y apreciación de aquellos factores que condicionan la capacidad de presencia sostenida en otros mercados; detectar tendencias que reflejan fuerzas profundas que están anticipando cambios significativos en la competencia global o en la de los respectivos espacios geográficos regionales, e identificar a tiempo los hechos no previstos que pueden significar puntos de inflexión en el escenario externo que incidan en desplazamientos de ventajas competitivas.

¿Qué es lo relevante?

Las tecnologías de la información han revolucionado la forma de entender los negocios y, con Internet como punta de lanza, en la actualidad es imprescindible utilizar sus innumerables beneficios en pos de una estrategia planificada. En este sentido, son cuantiosas las fuentes de información y otro tipo de herramientas que la tecnología pone a disposición.

Es fundamental identificar, acceder y procesar fuentes públicas y privadas de información acerca de productos o servicios concretos, oportunidades en terceros mercados, competidores actuales o potenciales y factores que pueden originar desplazamientos de ventajas competitivas. También son importantes las fuentes de apoyo en el sector público, instituciones empresarias y académicas, y la identificación de forma de inserción en segmentos de alto valor agregado de encadenamientos productivos y cadenas globales de valor.

El **primer paso**, entonces, es el de la identificación de **aquello que es relevante** y aquello que no lo es. Ya que obtener y procesar absolutamente toda la información disponible es tarea imposible, debemos ser capaces de seleccionar información en base a criterios objetivos y subjetivos. Veremos que esta tarea es en la mayoría de los casos puro sentido común —según algunos, el menos común de los sentidos— aunque organizada y sistematizada.

Como hemos dicho antes, al no buscar desarrollar aquí un paso a paso de la elaboración de un plan de negocios exportador, haremos hincapié en aquella información que puede llevar consigo hechos cargados de futuro. Y considerando aquellos factores de interés para cualquier empresa en proceso de internacionalización, pensaremos en torno a 7 categorías de inteligencia y las formularemos en formato de preguntas para facilitar la tarea de la empresa:

- 1. Información sobre el mercado de interés.** Se empieza respondiendo:
¿Cuáles son los márgenes de beneficio típicos para los productos similares? ¿Cuáles son las últimas tendencias del mercado? ¿Cuáles son las últimas tendencias tecnológicas? ¿Cuál es el número o la cantidad aproximada de clientes potenciales en ese mercado? ¿Cuál es el tamaño del mercado o los mercados de interés? ¿El mercado se encuentra en expansión o en contracción? ¿Cuánto del total del mercado corresponde a las importaciones? ¿Cuáles son los países que exportan a ese mercado de interés? ¿Cómo funcionan los canales de comercialización? ¿Qué normas y regulaciones locales debe cumplir mi empresa para operar en el mercado? ¿Qué áreas geográficas concentran la mayor cantidad de clientes potenciales? ¿Cuáles son los temas calientes del mercado? ¿Cómo protejo los intereses de mi empresa si el producto que ofrezco no existe en ese mercado? ¿Qué impuestos debo pagar para ingresar y sostenerme en el mercado?
- 2. Información sobre la competencia.** Debemos ser capaces de conocer:
¿Quiénes son los principales competidores? ¿Cuáles son las características principales de sus productos, servicios y recursos humanos? ¿A cuánto ascienden sus ventas anuales en el sector/segmento de interés? ¿Cuáles son sus principales fortalezas y debilidades? ¿Cuáles son sus precios en cada segmento de la cadena de distribución? ¿Cuál es el precio más bajo que ofrece a sus clientes? ¿Cuál es su estrategia de marketing? ¿Quiénes son sus dueños y ejecutivos más importantes? ¿Quiénes son sus representantes y distribuidores en el mercado? ¿A través de qué canales de distribución opera? ¿Cuáles son sus estrategias de distribución? ¿Qué tipo de publicidad realizan? ¿Cuál es su estrategia de marketing? ¿En qué ferias o eventos participan periódicamente? ¿Cómo es su folletería comercial y página Web? ¿Se conoce algún tipo de información negativa que haya publicado la prensa sobre sus operaciones?
- 3. Información sobre las necesidades y deseos del consumidor final.** La PyME debe ser capaz de dar respuesta a:
¿Cuáles son los tiempos de entrega típicos del mercado? ¿Qué nivel y tipo de servicio se espera? ¿Qué tipo de cosas valoran los compradores del sector/segmento de interés? ¿Cuál es la actitud de los compradores a los productos importados? ¿A qué precio estaría tentado de comprar el producto? ¿Qué condiciones de pago y crédito serían razonables?

- 4. Información sobre la percepción del producto.** Aquí se apunta a conocer lo que los actores (expertos de la industria, distribuidores, representantes de ventas, vendedores al por mayor, consumidores finales) con los cuales deberá interactuar mi empresa opinan sobre el producto en cuestión: ¿Qué comentarios hacen? ¿Cuáles cambios serían necesarios? ¿Qué tecnologías son las mejores?
- 5. Información sobre el futuro de la distribución.** Una de las claves de éxito en cualquier mercado es una distribución adecuada del producto, que puede incluir formas muy complejas en términos de transporte multimodales (terrestre-marítima-terrestre por ejemplo) o estrategia de negocios (FOB, CIF, DDP, franquicias, etc.). En este contexto, es fundamental anticiparse y buscar respuesta a preguntas como: ¿Cuáles son las nuevas tendencias en el área de la distribución? ¿Qué mejoras de la infraestructura se están gestando y pueden ser mejor aprovechadas? ¿Qué nuevas rutas comerciales o decisiones de distribución pueden hacer más eficiente mi logística? ¿Cuáles son empresas del sector de marketing acordes a los presupuestos de los que se dispone? ¿Qué oportunidades de asociación se presentan en el mercado con actores locales? ¿Es necesario disponer de un agente de ventas?
- 6. Información sobre oportunidades de promoción y/o asistencia técnica.** En la Argentina y en todo el mundo existen organizaciones y agencias públicas y privadas que apoyan las iniciativas de internacionalización de PyMEs en forma gratuita. Ponen a disposición de las empresas subsidios para participar de acciones de promoción en el exterior y toda una serie de herramientas informativas de enorme utilidad para la inteligencia competitiva. En ese sentido se debe conocer: ¿Qué ferias internacionales son las más adecuadas para mi empresa y qué organización ofrece condiciones adecuadas para participar?⁶⁷ ¿Qué rondas de compradores son acordes a la oferta exportable de mi empresa y cómo puedo formar parte de ellas? ¿Qué misiones comerciales hay planificadas en el futuro cercano que se correspondan con los intereses de mi empresa y cómo puedo participar en ellas? ¿Qué publicaciones, boletines e informes debo leer periódicamente para estar al tanto de oportunidades de negocio, tendencias de mercado y novedades relevantes para mi compañía? ¿Qué sitios de Internet ofrecen servicios gratuitos de inteligencia comercial con informes de mercado, listas de importadores, estudios de tendencia y otros de esa naturaleza?

⁶⁷ Casos de empresas españolas que han utilizado las ferias como fuente de inteligencia competitiva (Extracto del artículo "Inteligencia competitiva en ferias y congresos: ¿cómo obtener la mejor información de una feria o evento comercial?", de Joaquín Tena Millán y Alessandro Comai, en PUZZLE Revista Hispana de Inteligencia Competitiva, Edición 9).

Caso 1: En una feria de alimentación, un equipo de investigación encontró un agente de comercio de un enriquecedor alimentario natural. La conversación fue muy neutra y el agente informó de las empresas que aplicaban este enriquecedor alimentario de calcio, basado en algas, y de aquellas

7. Información sobre potenciales inversores. Algunas PyMEs o microemprendimientos pueden estar buscando inversiones o *joint ventures* en los mercados donde apuntan. En ese sentido es importante estar atentos: ¿Existen disponibles listas de empresas del sector que puedan estar interesadas en oportunidades de inversión? ¿Qué capitales de riesgo hay activos en el sector?

Estas categorías suponen apenas algunas de las variables de una guía básica, pero no exhaustiva. Puede haber decenas de aspectos más a considerar. Es importante que cada empresa, cada agencia pública o privada, defina aquello que es absolutamente crítico, los factores clave de inteligencia que necesita, de acuerdo con los objetivos deseados.

A empresas cuyo valor competitivo es la innovación les interesará, por ejemplo, hacer foco en el sector de patentes para anticipar movimientos del mercado. Para las PyMEs cuya ventaja sea su estrategia de marketing, será de mayor relevancia conocer márgenes y precios de la competencia. Cual sea el valor competitivo, definir con la mayor exactitud posible la información necesaria antes de comenzar una búsqueda de información ayudará a centrarse sobre las cuestiones clave. A veces es necesario poder responder: ¿Dónde quiero que esté mi empresa dentro de 10 años?, ya que si no se sabe adónde se va, nunca se sabrá si efectivamente se llegó allí.

¿Cómo dar con la información y qué hacer con ella?

Una vez identificada la información necesaria, el **segundo paso** es el de la **búsqueda** de dicha información. Algunos tipos de búsquedas requieren acciones

que no lo usaban, por qué y qué otros productos estaban empleando como alternativa. El equipo no estaba interesado en este tipo de producto pero anotó la información y las coordenadas del informante. La conversación no duró más de 5 minutos en un momento de descanso. Después de algunos meses, se demostró que era una información interesante porque la empresa estaba estudiando la posibilidad de emplear un enriquecedor alimentario similar en una gama de productos nueva.

Caso 2: Una empresa del sector calzado deportivo estaba estudiando la posibilidad de realizar un nuevo producto que por su característica planteaba una reorientación estratégica de la empresa y necesitaba una barrera muy elevada en costes. La empresa organizó varios encuentros con sus distribuidores para comprobar la aceptación del producto. La innovación asociada con el nuevo producto no fue patentada debido a discusiones y demoras debidas a la empresa. Con el paso de los años perdieron el derecho exclusivo del invento, al ser imitado por otros competidores.

Caso 3: Unos directivos después de haber realizado una presentación de un nuevo producto en un stand de un cliente se fueron al bar para tomar un café. Las conversaciones que estos ejecutivos estaban realizando trataban de la presentación que habían realizado. A su lado se encontraban otras personas que casualmente eran empleadas de la empresa cliente. Al fin y al cabo el bar elegido se encontraba en las proximidades del stand del cliente.

determinadas y otros son automáticos. Por ende, las opciones se reducen a tres: la empresa efectúa la búsqueda, recibe la información de terceros o utiliza tecnologías de información. Trataremos a continuación de brindar algunos consejos en la línea de la primera y tercera, siendo la segunda un complemento de enorme utilidad si la empresa estuviera en condiciones de contratarlo.

Observar y estudiar a los competidores es uno de los componentes más importantes de la inteligencia competitiva. Algunas acciones que pueden ser de gran utilidad en esta línea serían: a) analizar la página Web, la folletería y otros instrumentos de marketing de las empresas competidoras; b) comprar los productos o adquirir los servicios de los competidores para entenderlos mejor; c) visitar sus locales y tener un mejor panorama sobre sus recursos humanos; d) asistir a sus seminarios y eventos abiertos al público para comprender sus estrategias; e) aprovechar a los clientes como fuentes de información para comparar y ver su percepción sobre sus competidores; f) conversar con los proveedores para conocer su visión sobre otras empresas del sector; g) asociarse, asistir a las conferencias y leer las publicaciones de las gremiales empresarias y asociaciones sectoriales.

Sin lugar a dudas **la Web es el espacio por excelencia para acceder a fuentes de inteligencia competitiva**. La posibilidad de acceder en forma remota y el avance de la tecnología de la información hace de este recurso una herramienta histórica que hoy pone al acceso de toda información cuantiosa y de valor estratégico. Los sitios Web corporativos y —especialmente— los de gobiernos y asociaciones comerciales (como cámaras, fundaciones, agencias de promoción, áreas de gobierno especializadas, etc.) ofrecen un sinnúmero de herramientas de inteligencia comercial. Veamos algunos a continuación:

Argentina Trade Net —www.argentinatradenet.gov.ar— es un portal de la Cancillería argentina donde se encuentran cientos de documentos con información clave para la estrategia exportadora de cualquier PyME. Con la simple creación de un usuario, que sólo requerirá un número de CUIT o CUIL, se puede acceder gratuitamente a los informes realizados por funcionarios diplomáticos argentinos en todo el mundo para empresas argentinas: Guías País (con datos macroeconómicos y sobre el sistema político-administrativo de todos los países del mundo), Informes País/Mercado (con información sobre un sector específico en un país en particular, donde sólo es necesario que sepa la posición arancelaria de su producto), Listas de importadores (con datos de contacto, en muchos casos chequeados, de importadores por sector), Informes de ferias (con detalles sobre características y resultados de las principales ferias internacionales de promoción comercial) y muchas otras herramientas.

El Centro de Economía Internacional —www.cei.mreciv.gov.ar— es un centro, también de la Cancillería, que ofrece datos estadísticos macroeconómicos y sobre comercio internacional. Allí se pueden encontrar datos oficiales de gran cantidad de países, como por ejemplo su PBI, PBI per cápita, nivel de inflación,

balanza comercial, etc. También ofrece estadísticas de comercio de países del Mercosur con terceros países, con sus principales socios comerciales y sus principales productos de intercambio.

La Asociación Latinoamericana de Integración —www.aladi.org— es una organización creada hace varias décadas que funciona como depositario de todos los acuerdos comerciales de los países de la región entre ellos. Su sitio Web pone a disposición del público la mayor parte de esa información, que detalla todos los requisitos arancelarios que regulan el intercambio entre esos países. En esta página puede encontrarse el marco regulatorio del acceso al mercado de productos argentinos a todos los países latinoamericanos. También recoge los datos oficiales del intercambio comercial de todos los países de la región, entre ellos y con terceros países de todo el mundo, con su respectiva composición por sectores y productos.

Para usuarios que dominen el idioma inglés, el Centro de Comercio Internacional —www.intracen.org— dependiente de UNCTAD pone a disposición de todo particular una serie de herramientas fascinantes: Trade Map, Competitiveness Map y Market Acces Map. Creando un usuario, en forma gratuita para países en desarrollo como es el caso de la Argentina, se puede acceder al mapa del comercio mundial (por socios y productos), al mapa de acceso a mercados (con detalles arancelarios por producto, país de origen y de destino) y al mapa de competitividad (con información estratégica sobre estado de situación, tendencias y análisis por sectores y empresas de países de todo el mundo).

Las agencias de promoción de exportaciones del Estado argentino disponen de equipos técnicos especializados que elaboran herramientas de inteligencia comercial para empresas y las publican en su página Web. Completos informes sectoriales, por país, de tendencia y prospectiva, listas de importadores, etc., son algunos de los documentos disponibles. Asimismo, y de gran relevancia, se trata de las entidades a cargo de ejecutar las acciones de promoción comercial como las misiones empresariales, rondas internacionales de compradores y participación en ferias internacionales. Para prepararse, inscribirse y participar de las mismas, se debe visitar periódicamente sus páginas Web en las que dicha información es actualizada. Las principales agencias de nuestro país que no deben dejar de ser consultadas son Fundación Export.Ar —www.exportar.org.ar— de la Cancillería argentina, el Programa de Promoción de Exportaciones de Alimentos -PROARGEX- del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca —www.proargex.gov.ar— y el área de promoción de exportaciones del Ministerio de Industria —www.proargentina.gov.ar—.

Vale destacar que cuando se trata de organizaciones de promoción comercial, las hay de otros países de todo el mundo. En ese sentido, es posible acceder a diversas fuentes de inteligencia comercial muy profesionales y actualizadas de países de habla hispana —España, Chile, Colombia, México, Costa Rica, etc.— y en otros idiomas —Estados Unidos, Australia, Reino Unido, Brasil, Canadá,

etc.— que serán de gran utilidad. Valdría la pena destacar los casos de: Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) —www.icex.es—, Proexport Colombia —www.proexport.com.co—, ProChile —www.prochile.cl—, Promperú —www.promperu.gob.pe—, Proméxico —www.promexico.gob.mx—, Austrade —www.austrade.gov.au—, APEX Brasil —www.apexbrasil.com.br—, UK Trade & Investment —www.ukti.gov.uk—, IC Canada —www.ic.gc.ca—.

En complementación a lo sugerido, muchos países desarrollados cuentan con agencias que asisten a las empresas de países en desarrollo en sus esfuerzos por vender sus productos en esos mercados. Es recomendable contactarse con ellas o visitar sus sitios Web porque cuentan con numerosos estudios de mercado y datos de importadores. Algunas de ellas son Trade Facilitation Office Canada (TFO Canada) —www.tfocanada.ca—, German Agency for Technical Cooperation (GTZ) —www.gtz.de—, Italian Institute for Foreign Trade (ICE) —www.ice.gov.it—, Japan External Trade Organization (JETRO) —www.jetro.go.jp—, Netherlands Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries (CBI) —www.cbi.eu—, Norwegian Agency for Development Cooperation (NORAD) —www.norad.no— y Swiss Import Promotion Programme (SIPPO) —www.osec.ch—.

La empresa del siglo XXI es la famosa empresa red. La empresa red es aquella que se encuentra inmersa dentro de una cadena de valor mucho más amplia de actores públicos y privados con los que interactúa y genera una relación de interdependencia. Proveedores, autoridades gubernamentales, clientes, bancos, intermediarios, etc., son algunos de los actores de esas cadenas.

En esas redes —formales e informales— se pueden maximizar algunas ventajas que pueden ser aprovechadas como recurso de inteligencia competitiva, por ejemplo las siguientes: a) la participación en redes de empresas (como cámaras sectoriales o gremiales empresarias) puede ser clave para la obtención de información precisa y novedosa del sector o segmento objetivo de la empresa; b) la asistencia a ferias y congresos más representativos del sector y/o mercado de interés para la PyME —las primeras son un mercado "artificial" en el que por pocos días se reúnen compradores, vendedores e intermediarios en un mismo predio, y los segundos suelen echar luz sobre las nuevas tendencias del mercado—, y c) contactos con la prensa especializada y seguimiento de sus artículos de análisis sobre novedades del sector.

Finalmente, el **tercer paso** se corresponde con el **análisis de la información**. Esta es la herramienta más valiosa del exportador, pero también puede resultar su peor enemigo si no se gestiona de forma correcta. Como cuando alguien arma un rompecabezas —tomo esta idea de la famosa Revista de Inteligencia Competitiva PUZZLE—, no es necesario colocar hasta la última pieza para descifrar la imagen que escondía originalmente. Como diría el saber popular de la inteligencia competitiva: más vale un informe incompleto a tiempo, que un informe completo a destiempo.

Algunas de las técnicas posibles en lo que respecta al análisis que podrían citarse incluyen: la ingeniería inversa, los escenarios de futuro, el análisis de factores PEST, los análisis FODA, las páginas Web, las patentes, los anuncios y los artículos e informes de análisis. Pero esos son modelos. Ni más ni menos, analizar significa darle sentido a todos los datos. Aprender a organizarlos, interpretarlos y reportar la información. ¿Puede alguien acaso tener una fórmula correcta para analizar un fenómeno? Una vez identificada y procesada toda la información relevante y proyectada hacia el futuro para explorar caminos por donde puedan darse cambios que afecten las operaciones de mi empresa, se entra en un terreno en el que la intuición, la imaginación y la audacia se fusionan con esos datos sistematizados y ordenados. Para dueños de empresas familiares o ejecutivos con décadas dentro de una misma empresa y sector, el olfato ha probado ser un compañero fiel para tomar decisiones. Con información incompleta —de una forma u otra, la información es SIEMPRE incompleta— a veces deben decidirse cursos de acción aprovechando *momentum* y allí cualquier receta prefabricada no es más que una ilusión.

Generar perfiles de información puede ayudar a identificar puntos fuertes, debilidades, estrategias, objetivos y mercados de los competidores. Ayudará a decidir qué información es útil, mientras que proporciona un formato común para la comparación entre los distintos competidores. En la recopilación y análisis de información acerca de sus competidores, hay que tener dos objetivos: identificar sus ventajas competitivas y tratar de predecir su probable respuesta a los cambios en el mercado.

Algunos de los elementos de un perfil —que es una suerte de archivo profesional sobre la competencia— incluyen los datos necesarios para identificar, clasificar y hacer un seguimiento de los competidores y medir su comportamiento. Y cruzar esos datos con aquella información macro relacionada al contexto político y económico que lo rodea, y al desplazamiento o creación de ventajas competitivas que pueda gestarse. Todo esto, buscando puntos de comparación con respecto a los propios puntos fuertes y débiles frente a la competencia.

Vale destacar aquí que conocer los mercados donde operan nuestros competidores y conocer sus ventajas competitivas puede permitir que, por emulación (o antiemulación), se vaya allí donde se sabe que se podrá competir, aprovechando los conocimientos de esa competencia para ganar y consolidar posiciones en el mercado.

Hay un viejo ejemplo que un buen amigo alguna vez contó sobre quiénes accedían a estudiar en la prestigiosa Universidad de Harvard y que se aplica a lo enunciado en el párrafo anterior. En los primeros días de clase, un estudiante promedio se pregunta: ¿cómo es posible que llegara yo aquí? Y luego de un tiempo, al notar que con esfuerzo es perfectamente factible adaptarse a los niveles de exigencia y al empezar a conocer las capacidades de los colegas, ese estudiante ahora se pregunta: ¿cómo es posible que él, y aquél, y aquél, llegaran aquí?

Como sabe todo consultor de comercio internacional, el potencial exportador poco tiene que ver con la experiencia exportadora. Muchas empresas eran capaces de exportar sus productos en la Argentina del año 2004 altamente competitiva por la devaluación del peso. No tantas ya de aquéllas han sido capaces de tener una presencia sostenida en mercados internacionales durante todos estos años. Una compañía X puede ser más competitiva que una empresa Y, sin embargo si ambas son competitivas en el mercado chileno en comparación con una empresa Z, aun así es perfectamente posible que esa empresa Z esté exportando a Chile y la empresa X no lo haga. Simplemente, quizá, porque la empresa X nunca se lo propuso. De allí la enorme importancia de estudiar a la competencia, aun cuando en la actualidad no se esté exportando.

El concepto de internacionalización fue alguna vez entendido como una etapa avanzada de presencia internacional de una empresa en el exterior, con inversiones en los mercados donde compite en forma sostenida. En la economía del siglo XXI, las PyMEs que operan en sus mercados locales deben enfrentar una cada vez mayor y más agresiva competencia internacional. Se necesita una interpretación más amplia del proceso de internacionalización, aplicable aun a aquellas PyMEs que, sin competir en mercados internacionales, compiten en mercados locales con empresas de todo el mundo y necesitan de herramientas como la inteligencia competitiva para ser asertivas.

BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA Y FUENTES CONSULTADAS

Calof, Jonathan, "So you want to go international? What information do you need and where will you get it?", *Competitive Intelligence Review*, vol. 8, N° 4, 1997.

Calof, Jonathan, "Trade show intelligence: intensive, exhaustive and fun", *Competitive Intelligence Magazine*, vol. 6, N° 6.

Del Pozo Parés, Fernando, "La información en el proceso de internacionalización de empresas", en *PUZZLE Revista Hispana de Inteligencia Competitiva*, edición 9; Barcelona, España, febrero de 2004.

Herring, Jan, "Key intelligence topics: a process to identify and define intelligence needs", *Competitive Intelligence Review*, vol. 10, N° 2, 1999.

Industry Canada, Printable PDF version of the "Competitiveness Intelligence" module of SME Direct, en: http://biblioteca.fstandardba.nk.edu.ar/images/8/8d/Competitiveness_Intelligence.pdf

Klein, Chuck, "The 7 gates of export marketing intelligence", en: <http://www.amconmarketing.com/htm/sub-articles-2.htm>

Peña, Félix, "Calidad de información e inteligencia competitiva: su importancia empresarial en un mundo de fuerte dinámica y de múltiples opciones", Newsletter de febrero de 2011. Véase: <http://www.felixpena.com.ar/index.php?contenido=negociaciones&neagno=informes/2011-02-calidad-informacion-inteligencia-competitiva>

Peña, Félix, "Condiciones para la eficacia en la inserción comercial internacional de la Argentina", marzo de 2011. Véase: <http://www.felixpena.com.ar/contenido/wpapers/documentos/2011-03-17-condiciones-eficacia-insercion-comercial-internacional-argentina.pdf>

Postigo Imaz, Jorge, "Exportadores inteligentes", en PUZZLE Revista Hispana de Inteligencia Competitiva, edición 9, Barcelona, España, febrero de 2004.

Robertson, Michelle, "Seven stops to go global CI", Competitive Intelligence Review, vol. 1, N° 2, 1997.

Tena Millán, Joaquín y Comai, Alessandro, "Inteligencia competitiva en ferias y congresos: ¿cómo obtener la mejor información de una feria o evento comercial?", en PUZZLE Revista Hispana de Inteligencia Competitiva, edición 9, Barcelona, España, febrero de 2004.

Argentina Trade Net: www.argentinatradenet.gov.ar

Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI): www.aladi.org

Biblioteca virtual FSTB: <http://biblioteca.fstandardbank.edu.ar/index.php?title=Portada>

Blog de Inteligencia Competitiva: <http://inteligenciacompetitivaenar.blogspot.com.ar/>

Centro de Comercio Internacional (CCI): www.intracen.org

Cooperación Económica del Asia-Pacífico (APEC): www.apec.org

FEDEX: www.fedex.com

Fundación Export.Ar: www.exportar.org.ar

Industry Canada: www.ic.gc.ca

PROARGEX: www.proargex.gov.ar

ProArgentina: www.proargentina.gov.ar

Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA): www.sieca.org.gt

VIAJES AL EXTERIOR: UNA FORMA DE NUTRIR UN EJERCICIO DE INTELIGENCIA COMPETITIVA

*Ezequiel Eborall*⁶⁸

Entre las tradiciones de la Fundación se encuentra la organización y ejecución de los Viajes de Práctica Profesional. Desde 1990, la Fundación desarrolla este tipo de viajes con el fin de implementar una nueva metodología de aprendizaje que enriquezca la formación académica y profesional de sus estudiantes y graduados para la promoción del comercio exterior argentino⁶⁹. La participación en estas iniciativas comprende una preparación a lo largo de un año, que incluye charla con especialistas, articulación con instituciones públicas y cámaras empresariales, actividades culturales y contactos con empresas que estén interesadas en patrocinar a posibles participantes del viaje.

Las actividades desarrolladas durante el viaje están orientadas a contribuir al desarrollo profesional y personal de los participantes. Entre ellas se destacan las visitas a puertos, zonas francas, entidades de promoción comercial, empresas, universidades y centros de enseñanza vinculados al comercio exterior y la realización de actividades prácticas que tienen relación con la profesión (ferias, rondas de negocios, entrevistas con potenciales clientes, recorridos por supermercados). Asimismo, se desarrollan actividades turísticas y recreativas, que implican contactos con la gente, la cultura, las costumbres, la comida entre otros, y que también nutren la práctica profesional y académica, ya que les permite reunir información valiosa para procesar y traducir en oportunidades.

Es importante destacar que, si bien muchos de los participantes se encuentran patrocinados por empresas, los Viajes de Práctica Profesional no constituyen una misión comercial, a pesar de poseer aspectos de ella, fundamentalmente por el perfil de los protagonistas, los cuales se encuentran en un proceso de aprendizaje y enriquecimiento profesional que les permitirá procesar y dar significado a la información que obtienen durante el viaje. De tal forma, es posible introducir,

⁶⁸ Las consideraciones y apreciaciones vertidas en este artículo corresponden exclusivamente al autor del mismo y no representa las opiniones de la Fundación ni de los otros participantes del Viaje de Práctica Profesional 2011 a China.

⁶⁹ Destinos visitados: Colombia y Perú (2010); Sudáfrica (2010); Uruguay (2008); Uruguay (2007); México, Panamá y Costa Rica (2004); Uruguay (2002); México, El Salvador y Costa Rica (2001); España (2000); Ecuador, Colombia y Costa Rica (1998); Perú y Bolivia (1997); Uruguay (1997); Panamá, México y Venezuela (1997); Brasil y Paraguay (1996); Chile (1995); Chile (1991).

como elemento diferenciador y destacado de la iniciativa, el concepto de inteligencia competitiva, la cual significa más que información comercial. Los estudiantes y graduados pueden desarrollar la capacidad de diagnóstico, que les permite ponderar la información de mayor valor, vislumbrar tendencias y hechos cargados de futuro, que pueden ser de suma relevancia para la toma de decisiones estratégicas.

En definitiva, los Viajes de Práctica Profesional se constituyen en un producto académico con un triple desafío para la Fundación y los que participan del mismo: un proceso de aprendizaje orientado a una aproximación en el conocimiento y comprensión de un país y una cultura diferente; el enriquecimiento de la experiencia profesional, y el desarrollo de capacidades para la promoción del comercio internacional.

En este informe se realizará un recorrido a grandes rasgos de las actividades desarrolladas durante el Viaje de Práctica Profesional a China del año 2011 y se reflejarán las primeras lecciones que han dejado las mismas. En una segunda parte, se analizará cómo la realización de este tipo de iniciativas puede resultar en un aporte a un ejercicio de inteligencia competitiva orientado a nutrir una estrategia de inserción sostenida en terceros mercados. Finalmente, se expondrán las conclusiones del presente informe⁷⁰.

Viaje de Práctica Profesional 2011: China

Entre el 26 de octubre y el 16 de noviembre de 2011 se llevó a cabo el viaje de práctica profesional a la República Popular de China organizado por la Fundación, del cual participaron alumnos, graduados y miembros del staff de la Fundación. A lo largo de los 20 días se visitaron cinco ciudades: Hong Kong, Shenzhen, Guangzhou, Shanghai y Beijing.

Luego de casi treinta horas de vuelo, el primer destino al que se arribó fue Hong Kong, el cual resultó un aperitivo de la experiencia cultural china que quedaría por delante. Debido a que fue colonia del Reino Unido hasta 1997, la cultura occidental se encuentra muy arraigada. Por caso, la barrera idiomática no es tan grande como en la China continental.

Entre las actividades que se desarrollaron en Hong Kong se destaca la visita a diversas ferias: Building Material Fair (www.hktdc.com/hkdbh), ECO Expo (www.ecoexpoasia.com), Autumn Lighting 2011 (www.hktdc.com/hklightingfairae). El grupo fue recibido en cada feria por personal del Hong Kong Trade Development Council (HKTDC), quienes, además, recibieron al grupo en sus oficinas en compañía de funcionarios del consulado argentino, donde realizaron

⁷⁰ Luego del presente documento se incluye el informe de actividades del Viaje de Práctica Profesional a China, Singapur y Nueva Zelanda realizado en 2012.

una presentación sobre la historia, desarrollo y características de Hong Kong y sobre las funciones y actividades del HKTDC. A partir de lo vivenciado con el HKTDC se comprendió que la vinculación con este tipo de entidades resulta un factor fundamental para aquellas empresas que busquen tejer redes de negocios en Hong Kong.

Otra de las actividades destacadas fue la visita al puerto, uno de los mayores puertos del mundo⁷¹, un factor clave en el desarrollo y prosperidad de la región. Aprender en primera persona la magnitud y la forma en que opera el puerto de Hong Kong constituye una experiencia fascinante para los profesionales y futuros profesionales del comercio exterior.

Por otro lado, la agenda de reuniones se completó con la visita a la Bolsa de Comercio de Hong Kong (Hong Kong Exchange and Clearing Limited)⁷² y a la Escuela de Negocios de la City University of Hong Kong, la cual posee numerosos programas de intercambio para cursos de grado, posgrado y doctorado.

De la misma forma que se haría en cada una de las ciudades que se recorrieron las góndolas de algunas cadenas de supermercados, haciendo especial énfasis en los mercados destinados a los segmentos de población de mayor poder adquisitivo⁷³, en los cuales en su mayoría se venden productos importados. Esto permitió observar diversas cuestiones, como el packaging con que eran presentados los productos, cuáles eran los países con mayor presencia en las góndolas y preguntarse por aquellos productos argentinos que podrían tener presencia en las góndolas y no la tienen. Este tipo de actividades, que implican fundamentalmente recorrer y observar con ojo exploratorio las góndolas de supermercado, no sólo son muy didácticas, sino que también entretenidas para los viajeros.

Por último, aquellos participantes del viaje que estaban patrocinados por empresas tuvieron la oportunidad de tener reuniones con potenciales clientes, lo cual les permitió nutrirse de información relevante para evaluar la factibilidad de inserción de los respectivos productos en el mercado de Hong Kong.

Finalizada la estadía en Hong Kong el grupo se dispuso a ingresar a la llamada China Continental, visitando en primer lugar una ciudad contigua a Hong Kong: Shenzhen. Esta ciudad, perteneciente a la provincia de Guandong y al municipio de Shenzhen, sorprende por su gran desarrollo urbanístico, pero sorprende aún más cuando se comienza a conocer algo de su historia. En 1980 el

⁷¹ El puerto de Hong Kong es el tercer puerto contenedor más concurrido del mundo con un volumen de contenedores de más de 24 millones de TEU (unidades equivalentes a veinte pies).

⁷² La Bolsa de Comercio de Hong Kong es la tercera bolsa de comercio más grande de Asia en términos de capitalización de mercado detrás de la Bolsa de Comercio de Tokio y de la de Shanghai, y es la quinta en el mundo.

⁷³ En Hong Kong se recorrieron dos cadenas de este tipo: Market Place y Marks&Spencer.

gobierno central, en el marco de la reforma económica impulsada por Deng Xiaoping, reconoció a Shenzhen como una zona económica especial, convirtiéndola en la primera de toda la República Popular. En ese entonces se trataba de un pueblo de pescadores de no más de 10 mil habitantes y hoy, luego de 30 años, es una gran metrópoli y uno de los principales centros de producción del país con más de 10 millones de habitantes. Por lo tanto, se trata de una ciudad joven, de un desarrollo vertiginoso que la convierte en una de las ciudades de más rápido crecimiento del mundo.

En esta ciudad el recibimiento para el grupo de la Fundación estuvo a cargo del China Council for the Promotion of International Trade (CCPIT)⁷⁴, la más grande e importante institución para la promoción del comercio exterior de China. En la reunión, encabezada por el Director General del CCPIT de Shenzhen, el señor Xuewen He, fue presentado el fascinante desarrollo que experimentó Shenzhen en los últimos 30 años y el que tienen previsto para el futuro. La actividad fue muy productiva y los funcionarios del CCPIT demostraron mucho interés en conocer y fortalecer los lazos con la Argentina y Sudamérica.

Previamente a partir hacia Guangzhou, se realizó una visita al museo de la industria de Shenzhen, un edificio monumental, exactamente en el centro de la ciudad, donde se presentan con especial énfasis la evolución de las industrias tecnológicas desarrolladas en Shenzhen. Muchos productos de estas industrias pueden verse en la Argentina, sobre todo en lo que a equipos de telecomunicaciones se refiere.

Ya en Guangzhou fue el turno de recorrer ferias nuevamente, entre las que se destacan la Feria de Bajo Carbono y la Feria de Cantón (110a. edición). En la primera se presentan diversas y numerosas iniciativas para reducir la contaminación, promover un uso eficiente de los recursos y contribuir al cuidado del medio ambiente tanto para la actividad industrial como para la vida cotidiana de las personas. Por su parte, la Feria de Cantón⁷⁵ sin dudas constituye un fenómeno en sí mismo. Se trata del mayor evento comercial de China, el cual cuenta con un millón de metros cuadrados, en el que se presentan más de 20 mil empresas por año. La Feria cuenta con un pabellón nacional y uno internacional. El grupo tuvo la oportunidad de recorrer ambos pabellones y tener contacto con un gran núme-

⁷⁴ Los objetivos del CCPIT son operar y promover el comercio exterior, utilizar la inversión extranjera, introducir tecnologías avanzadas extranjeras, llevar a cabo actividades económicas y cooperación tecnológica sino-extranjeras en varias formas, promover el desarrollo económico y las relaciones comerciales entre China y otros países y regiones del mundo, y promover el entendimiento mutuo y fraternidad entre China y los pueblos, economías y círculos de comercio alrededor del mundo, en línea con la ley y las políticas de gobierno de la República Popular China.

⁷⁵ La Feria de Importación y Exportación de China, también conocida como Feria de Cantón, fue fundada en la primavera de 1957 y tiene lugar cada año en la primavera y el otoño de China (www.cantonfair.org.cn).

ro de expositores de diferentes rubros⁷⁶, lo cual permitió, entre otras cosas, corroborar de primera mano los inmensos volúmenes (incluso en requerimientos mínimos) que manejan los empresarios chinos para el comercio exterior.

Además de recorrer nuevamente cadenas de supermercados, como ParknShop⁷⁷, y de llevar a cabo reuniones con potenciales clientes para las empresas patrocinantes, por un lado, se visitó la isla de Biotecnología y, por otro, se mantuvo una reunión de lo más interesante en el Department of Foreign Trade and Economic Cooperation of Guandong Province. En este último, presentaron la historia, desarrollo y características de la provincia de Guandong (con el 11% en 2010 es la que más aporta al PBI chino), el proceso que llevaron adelante para crear las condiciones apropiadas que generen oportunidades de inversión (incentivos, extensiones impositivas) y, si bien buscan conocer con mayor profundidad el marco legal y el ambiente de negocios, demostraron interés en promover inversiones en la Argentina. Además, lo atractivo de esta reunión fue tomar conocimiento acerca de la planificación sobre el desarrollo futuro de la provincia de Guandong: esta provincia es conocida como la fábrica del mundo, ya que gran parte del complejo industrial de China estaba ubicado aquí. Pero desde unos años a esta parte, las fábricas, sobre todo las de mayor contaminación, se están mudando al interior de China con la finalidad de generar un "upgrade" en las industrias de Guandong, orientándose al sector de alta tecnología y servicios, acompañando dicho proceso con una gran inversión en energías renovables. Así, la provincia de Guandong está mutando hacia una economía especializada en servicios e informática. Por lo tanto, las oportunidades de inversión que se generen en Guandong estarán localizadas en estos sectores, mientras que los incentivos previos (sobre todo en materia impositiva) que existían en esta provincia se mudarán al interior del país.

Luego de la estadía en Guangzhou llegó el turno de partir para Shanghai, una de las ciudades más emblemáticas de China. Se trata de la ciudad más poblada del país (23 millones de habitantes), y por mucho tiempo se constituyó en el motor económico y comercial de China. En la actualidad Shanghai representa el principal centro comercial y financiero de China y cuenta con el puerto de carga más activo del mundo⁷⁸.

En Shanghai se desarrollaron actividades por demás interesantes. Se mantuvo una reunión con Shanghai Oriental Pearl International (Agencia de Turismo

⁷⁶ Se asistió a la tercera sesión de la Feria en la que se exhibían productos del rubro textil, calzado, maletas y bolsos, deportes, artículos para escritorio y ocio, alimentos, medicina y asistencia sanitaria.

⁷⁷ ParknShop es una de las dos mayores cadenas de supermercados de Hong Kong que cuenta con 260 tiendas en Hong Kong, Macao y China Continental.

⁷⁸ En 2010 se convirtió en el puerto de mayor tráfico de contenedores del mundo (29 millones de TEU), superando al puerto de Singapur.

del gobierno chino), en la cual se brindaron detalles acerca del perfil del turista chino que viaja y que está interesado en viajar a la Argentina y de las dificultades que encuentran los turistas y empresarios para hacerlo. Por otro lado, se realizó una visita a la Zona Industrial de Shanghai, a una empresa textil y a la Universidad de Fudan, la más importante de la ciudad, la cual cuenta con varios programas para estudiantes extranjeros.

Ahora bien, todas las actividades desarrolladas fueron de gran valía, pero cabe destacar que la estadía en Shanghai tuvo un plus que contribuyó enormemente al proceso de aprendizaje. Durante la misma el grupo tuvo la oportunidad de entrevistarse con distintos empresarios argentinos, chinos y de otras partes del mundo, lo que permitió tener acceso a diversos testimonios de cómo hacer negocios en China. Por ejemplo, se visitó a la empresa Arcor, la cual lleva muchos años desarrollando y ejecutando una estrategia de inserción en China. Se pudo conocer todo el trabajo realizado, la planificación, las dificultades y obstáculos que tuvieron que sortear y las claves de su éxito. Lo gratificante de poder realizar estos contactos es que es posible aproximarse a formular algunas conclusiones sobre cómo una empresa puede llegar a hacer buenos negocios en China. La primera de estas conclusiones es que no existen recetas universales para hacer negocios en China. Si bien hasta hace algunos años existían premisas fundamentales que había que cumplir al pie de la letra para llegar a China, en la actualidad no son del todo irrefutables. Es necesario comprender que la sociedad china se encuentra en un proceso continuo de evolución y mutación, y esto repercute en su forma de hacer negocios. Por lo tanto, es importante que la planificación y estrategia para llegar y tener una presencia sostenida en el mercado chino se sometan a un proceso de actualización permanente, ya que la China para la que se planifica hoy tal vez no sea la misma dentro de seis meses o un año.

Este proceso de aprendizaje nuevamente se vio reflejado en los recorridos por supermercados, en particular en la cadena City Shop⁷⁹. Aquí fue posible tomar contacto con algunas claves para poder llegar a la góndola de los supermercados de Shanghai, sumado a que se pudo constatar ampliamente los cambios en los hábitos de consumo de los chinos, sobre todo en los segmentos de ingresos altos y medios. En el caso de City Shop se trata de una cadena de supermercados orientada al segmento ABC1, en la cual se venden en su mayoría productos importados. Por lo general sus sucursales se sitúan en áreas donde reside la población de más alto poder adquisitivo y también extranjeros. A partir de una entrevista con el Gerente General se pudo constatar su interés en los alimentos

⁷⁹ City Shop es la cadena de tiendas de alimentos importados más grande de Shanghai, la cual apunta a proveer alimentos de alta calidad a sus clientes. Cuenta con una sucursal en Beijing (en el barrio de embajadas) y diez sucursales en Shanghai, ubicadas en el distrito financiero y en las zonas residenciales de alto poder adquisitivo. Actualmente el 80 por ciento de los 15 mil productos que vende son importados.

argentinos, a pesar de que poseía dudas acerca de los costos de transporte, que se intentó aclarar. Además, el grupo conoció el circuito para llegar a las góndolas de este tipo de cadenas, llegando a la conclusión de que los productos importados en su mayoría ingresan a los supermercados en China a través de distribuidores y no son los supermercados los que importan directamente. Sólo lo hacen cuando el margen de ganancia es muy amplio. La lección aprendida aquí fue que es necesario poder entrar en contacto con los distribuidores, quienes son los que hacen la importación, de modo tal de posicionar productos en las góndolas de supermercados, acompañado, obviamente, con la promoción de los mismos.

Una charla con Enrique Bechis, CEO de Moore Stephens Global Link Shanghai⁸⁰, y el contacto con empresarios argentinos sumó a lo aprendido la necesidad de que, para tener una presencia sostenida en el mercado chino, no es requisito único invertir sino también poseer una persona (que hable chino) que representa a la empresa en el lugar, que realice un seguimiento del distribuidor y todas las operaciones que involucren al posicionamiento del producto. Y, como se mencionó previamente, la necesidad de comprender que la iniciativa de inserción de un producto en el mercado chino es un continuo proceso de prueba y error en el que la estrategia debe ir mutando y actualizándose constantemente.

El último destino del viaje fue Beijing, capital de la República Popular de China y corazón social, político y cultural del país. Se trata de la segunda ciudad más poblada de China (casi 20 millones de habitantes), luego de Shanghai. Si bien puede apreciarse en cada una de las ciudades visitadas, en Beijing el contraste entre tradición china y modernidad es mayúsculo. Es una ciudad majestuosa que el grupo tuvo la oportunidad de recorrer en buena medida y aproximarse a un conocimiento de su idiosincrasia, tradiciones y costumbres.

En cuanto a la agenda de actividades, la misma incluyó un recorrido por la Feria de Industrias Culturales, invitación cursada nuevamente por el CCPIT; la visita a Huawei⁸¹, empresa líder china en el sector de tecnologías de la información y comunicación; una actividad en la Universidad de Negocios Internacionales y Economía (UIBE); la visita al ICBC (Industrial and Commercial Bank of China)⁸², y una reunión con el agregado agrícola de la Embajada argentina en Beijing, el señor Omar Odarda. Con este último la reunión tuvo lugar en la Embajada, donde se mantuvo una charla acerca de las posi-

⁸⁰ Moore Stephens International es una de las redes de contabilidad y consultoría más importantes del mundo con 314 firmas independientes y 638 oficinas en 97 países. Brinda servicios de consultoría y asesoramiento financiero.

⁸¹ Huawei es una de las empresas líderes a nivel global en la provisión de soluciones en tecnologías de la información y comunicación (TIC). Tiene presencia en 140 países.

⁸² ICBC es uno de los cuatro grandes bancos del estado chino, junto con el Banco de China, el China Construction Bank y el Banco Agrícola de China. En la actualidad se trata del banco más grande del mundo en términos de valor de mercado, por rentabilidad y por nivel de depósitos.

bilidades, obstáculos y desafíos para la inserción de productos argentinos en el mercado chino.

La visita a la UIBE⁸³ incluyó una actividad, encabezada por la profesora Zhao Xuemei, con estudiantes de grado de la carrera Comercio Internacional de la Escuela de Estudios Extranjeros, quienes estudian español. La actividad resultó en un intercambio de experiencias, en la que se mostró mutuo interés por los contenidos y modalidades de estudio, así como por ambas culturas.

Ahora bien, sin dudas una de las experiencias de mayor enriquecimiento, sobre todo en términos profesionales, fue la participación en una ronda de negocios en el hotel Hyatt, organizada por la Cancillería argentina, quien se encontraba al frente de una comitiva de empresarios argentinos que participaban de la ronda con empresarios chinos. En el caso del grupo de la Fundación, los participantes que representaban productos de empresas argentinas contaban cada uno con una nutrida agenda con potenciales clientes, que les permitió, por un lado, promocionar el producto y, por otro, generar contactos para negocios futuros. Se trató de una experiencia fascinante que contribuyó al desarrollo profesional, a un mayor acercamiento a la cultura de negocios y a los factores que condicionan la presencia en el mercado chino y, de alguna manera, a la promoción del comercio exterior argentino.

De tal forma finalizó la travesía por la República Popular China, que permitió lograr, aunque sea un mínimo, pero mejor, acercamiento a la comprensión de un país y una cultura diferente, plasmado en una experiencia muy gratificante, enriquecedora en lo personal y profesional, y de una gran valía en términos de aprendizaje para cada uno de los participantes.

Viajes de Práctica Profesional: un aporte a la inteligencia competitiva

En el escenario actual, signado por países en desarrollo como motor del crecimiento global, por el incremento de clases medias y los cambios en los hábitos de consumo en las clases altas y medias de los países en desarrollo, se plantean múltiples oportunidades para la inserción competitiva de las producciones argentinas. Sin embargo, cabe destacar que la multiplicidad de oportunidades genera también una multiplicidad de competidores que buscan sacar provecho de ellas, por lo cual es necesario aumentar nuestra capacidad estratégica. Para ello es necesario tanto diagnósticos precisos como proyecciones fiables en permanente actualización que den cuenta de los cambios que se están produciendo en la escena económica global y que permitan adaptar la producción local a los requeri-

⁸³ La UIBE forma parte del programa "Project 211", un programa gubernamental iniciado en 1995, cuyo objetivo fue convertir a 100 universidades chinas en instituciones académicas con los más altos estándares de calidad internacional para cultivar estrategias de desarrollo socioeconómico.

mientos de mercados y consumidores cada vez más exigentes y en permanente transformación.

En función de ello, la configuración y ejecución de una estrategia de inserción internacional sostenida requiere fundamentalmente obtener y procesar información de calidad sobre hechos cargados de futuro, que señalizan factores que a través del tiempo pueden dar lugar o desplazar oportunidades de negocios. Por lo tanto, es necesario poner en ejercicio la inteligencia competitiva, la cual implica una exploración y apreciación de aquellos factores que condicionan la capacidad de presencia sostenida en otros mercados; detectar hechos cargados de futuro que reflejan fuerzas profundas que están anticipando cambios significativos en la competencia global o en la de los respectivos espacios geográficos regionales, e identificar a tiempo los hechos no previstos que pueden significar puntos de inflexión en el escenario externo que incidan en desplazamientos de ventajas competitivas⁸⁴.

En concreto, el ejercicio de inteligencia competitiva orientado a generar y profundizar la capacidad de proyectar al mundo productos y servicios requiere acciones específicas tendientes a identificar, acceder y procesar: fuentes públicas y privadas de información acerca de productos o servicios concretos, oportunidades en terceros mercados, competidores actuales o potenciales y sobre factores que pueden originar desplazamientos de ventajas competitivas; fuentes de apoyo en el sector público, instituciones empresarias y académicas; y la forma de inserción en redes empresarias y en encadenamientos productivos.

Ahora bien, es posible afirmar que un viaje de práctica profesional puede contribuir a un ejercicio de inteligencia competitiva. Esto es así porque durante una experiencia en el extranjero es mucho lo que se puede observar y apreciar sobre pautas de consumo en otros medios culturales, sobre la cultura de negocios y factores que condicionan la inserción sostenida de determinados productos y servicios. Esto posee un gran valor intangible que, de utilizarse correctamente, podría nutrir las estrategias de internacionalización de un sinnúmero de empresas y realizar aportes significativos a los enfoques con los que, desde el sector público y privado, se apoya a las PyMEs en sus esfuerzos por conquistar mercados internacionales.

En este sentido, los viajes de práctica profesional, como el impulsado por la Fundación, pueden constituirse en una experiencia orientada a que los que participan del mismo contribuyan, a través del relato de sus vivencias, a un ejercicio

⁸⁴ Peña, Félix (febrero 2011). Calidad de Información e Inteligencia Competitiva: Su importancia empresarial en un mundo de fuerte dinámica y de múltiples opciones. Newsletter sobre Relaciones Comerciales Internacionales. Buenos Aires, Argentina. Disponible en línea en: <http://www.felixpeña.com.ar/index.php?contenido=negociaciones&neagno=informes/2011-02-calidad-informacion-inteligencia-competitiva>

de inteligencia competitiva centrado en una aproximación hacia el conocimiento y entendimiento de un país y una cultura diferente. De tal forma, los participantes de un viaje de práctica profesional, a partir de lo que observan, recorren y exploran en su viaje, pueden constituirse en antenas de información que si se las sintoniza adecuadamente pueden proveer información clave que puede ser aprovechada en la articulación de una estrategia de inserción internacional.

Es decir, los conocimientos adquiridos durante el viaje son muchos y pueden ser capitalizados por entidades del sector público, privado (cámaras y empresas) y académicas para nutrir un ejercicio de inteligencia competitiva dirigido a vislumbrar y anticipar tendencias y hechos cargados de futuro con el fin de configurar una estrategia de inserción sostenida en terceros mercados.

Ahora bien, por un momento imaginemos lo que ocurriría si muchas instituciones académicas del país cada año replicaran este tipo de iniciativas a destinos como China. La correcta capitalización de estos esfuerzos podría redundar en beneficios muy interesantes. La participación en este ejercicio de inteligencia competitiva de las universidades e instituciones académicas del país, a través de sus estudiantes y graduados, puede constituirse en un elemento fundamental del mismo. La articulación en el trabajo con el sector público y privado, y la contribución de sus experiencias, ya sea en el campo académico como en sus iniciativas en el exterior, pueden aportar elementos que ayuden a entender, anticiparse y actuar sobre las dinámicas de la competencia económica global.

Reflexiones finales

El Viaje de Práctica Profesional a la República Popular China organizado por la Fundación fueron 20 días de intensas actividades que repercutieron en el desarrollo profesional, académico y personal de los participantes del mismo. Como parte de las tradiciones de la Fundación la realización de los viajes de práctica profesional busca implementar una nueva metodología de aprendizaje que enriquezca la formación de sus estudiantes y graduados para la promoción del comercio internacional.

El ejercicio de inteligencia competitiva consiste en procesar información de calidad con el fin de desarrollar una capacidad de actualización continua de los cambios que se producen en el escenario de la competencia económica global, la detección de tendencias y hechos cargados de futuro y la identificación de factores que puedan condicionar la presencia sostenida en mercados externos.

En este sentido, los Viajes de Práctica Profesional y las iniciativas similares pueden constituirse en un insumo que nutra de información y que, por tanto, contribuya a las metas de este ejercicio. Las actividades que se desarrollan antes y durante el viaje brindan la posibilidad a los participantes de poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de sus estudios y la oportunidad de adquirir

otros nuevos, referidos a la cultura de negocios, a pautas de consumo y a las posibilidades de inserción de productos y servicios. Esto sumado a lo que se aprende recorriendo, observando y tomando contacto con la gente, la cultura y las costumbres locales lleva a que se valgan de información que puede resultar útil para empresas que busquen ingresar en dicho mercado, así como para aquellos que desde el sector público y privado articulan y desarrollan una estrategia de inserción internacional.

Por lo tanto, para alcanzar el fin propuesto, una pequeña inversión de instituciones públicas, privadas o de las empresas, apoyando y replicando estas iniciativas, puede colaborar de forma significativa con la realización, promoción y proliferación de las mismas, y, por consiguiente, redundar en importantes beneficios para dichas instituciones y empresas. Complementado a ello, resulta necesario generar las instancias que permitan canalizar y optimizar los beneficios de este tipo de iniciativas, articulando entre el sector público, privado y académico los espacios para tal fin.

Viaje de Práctica Profesional 2012: China, Singapur y Nueva Zelanda

Emma Fontanet y Ezequiel Eborall

Entre el 11 de octubre y el 8 de noviembre de 2012 se llevó a cabo el Viaje de Práctica Profesional a la República Popular China, Singapur y Nueva Zelanda organizado por la Fundación, del cual participaron alumnos, graduados y miembros del staff de la Fundación. A lo largo de los casi 30 días se visitaron nueve ciudades: Shanghai, Hangzhou, Nanjing, Beijing, Guangzhou, Hong Kong, Singapur, Auckland y Wellington.

A continuación se dará un breve detalle de las actividades desarrolladas en cada destino.

Shanghai

El primer destino del viaje, la imponente ciudad de Shanghai, uno de los principales motores económicos de China continental. En las últimas décadas Shanghai experimentó un espectacular crecimiento financiero y turístico, siendo sede de numerosas empresas multinacionales y vanguardistas rascacielos. Su posición estratégica, la importancia de su puerto, la presencia de las principales empresas a nivel mundial, entre otros factores, transformaron a Shanghai en uno de los mayores centros financieros y comerciales del planeta.

Como en muchas áreas de China, Shanghai vive un boom de la construcción, donde la arquitectura se caracteriza por un estilo único, especialmente en los edificios de gran altura, factor diferencial de la urbanización que experimentó la ciudad.

Con el fin de conocer la experiencia de empresas y emprendedores que han hecho su camino en este vertiginoso mercado, se tuvo la oportunidad de compartir una cena con Maximiliano Postigo, representante del Grupo Socma, y Ercilia Nofal, titular de las Bodegas Nofal y ex directora del Banco Nación.

Como parte de la agenda coordinada en forma conjunta con el Consulado Argentino, se realizó una visita a la zona franca de Waigaoqiao y se llevó a cabo una reunión en el Shanghai Waigaoqiao International Trading Operating Center con la empresa que, a partir del acuerdo firmado con el ministro de Agricultura, coordinará la instalación de un Centro de Distribución y Promoción de Alimentos, Bebidas y Productos agroindustriales argentinos en Shanghai.

Profundizando los conocimientos en el rubro alimenticio, se mantuvo encuentros con funcionarios de Arcor y Molinos Cañuelas que operan, tanto en importación como exportación en el mercado chino y el sudeste asiático.

La importancia del protocolo y las formalidades que caracterizan a los hombres de negocios chinos, se ilustraron en el encuentro con la Federación de Industria y Comercio de Shanghai, del que participaron el presidente de la institución y representantes de empresas y cámaras sectoriales asociadas.

Además de la agenda de reuniones individuales que cada uno desarrolló en función de los rubros que fueron de su interés, se completó la agenda en Shanghai con una reunión con la gerente de importaciones de City Supermarket, cadena de supermercados especializada en productos importados y gourmet, orientados al segmento ABC1.

Hangzhou

Hangzhou, capital de la provincia oriental china de Zhejiang, fue la sede de la VI China - LAC Business Forum (<https://chinalac.mybusinessmatches.com>) organizado por el Banco Interamericano de Desarrollo y el CCPIT. Esta antigua ciudad de más de 2.100 años, situada a orillas del río Qiantang, figura en la lista de las seis grandes antiguas capitales de China: como Beijing, Xi'an, Luoyang, Kaifeng y Nanjing, entre otras. Debido a su clima suave y húmedo, el paisaje es bello y atractivo, y cuenta con muchos monumentos históricos y diversas reliquias culturales, razón por la cual Hangzhou se ha convertido en un lugar de gran atractivo turístico desde hace mucho tiempo, lo que también atrajo a muchos emperadores, funcionarios y artistas.

El VI China - LAC Business Forum contó con la participación de destacados

expositores, de distintos países de América Latina, tanto del sector público como privado, así como también funcionarios del gobierno chino.

Vale la pena destacar que los miembros de la delegación participaron de los seminarios como también de la ronda de negocios que organizó el CCPIT con contrapartes chinas. En los últimos años, este evento se transformó en el encuentro más importante entre China y América Latina, estrechando vínculos de colaboración y complementación entre empresas, organismos e instituciones. Además, se establecieron contactos con empresas y funcionarios del gobierno argentino presentes en el encuentro.

Nanjing

Luego de participar en la cumbre en Hangzhou, el grupo partió en tren hacia Nanjing, ciudad emblemática y capital de las Seis Dinastías hasta la reunificación de China. En Nanjing se firmó el tratado que ponía fin a la Primera Guerra del Opio (1842) y fue la capital del país hasta que en 1949, tras la victoria comunista en la guerra civil, se trasladó a Pekín.

A partir de contactos establecidos en el viaje realizado en 2011, se coordinó una jornada de intercambio con estudiantes de la carrera de español de la Universidad de Nanjing. Por la mañana los estudiantes realizaron presentaciones en español sobre costumbres y cultura china. Entre los temas se incluyeron: el horóscopo chino, las festividades, la vestimenta típica, las costumbres y las comidas.

Luego del almuerzo se visitó con los estudiantes la universidad, así como también algunos lugares emblemáticos de la ciudad, como el puente que atraviesa el río Yangtsé, el Palacio Presidencial o el Mausoleo de Sun Yat Sen.

Beijing

Luego de las más que interesantes actividades desarrolladas en Hangzhou y Nanjing, una vez más se llegó al próximo destino en tren de alta velocidad. Beijing, capital de la República Popular China y corazón social, político y cultural del país, permite ampliamente apreciar el contraste entre tradición china y modernidad. Es una ciudad majestuosa con casi 20 millones de habitantes, que el grupo pudo recorrer en buena medida y aproximarse a un conocimiento de su idiosincrasia, tradiciones y costumbres.

De la agenda de actividades desarrollada se destacan la visita a la Embajada Argentina, donde se llevó a cabo una reunión con los ministros Alfredo Basco y Juan Carlos Paz, con quienes se conversó acerca de la situación del comercio exterior argentino, las oportunidades y desafíos que presenta el mercado chino. Por otro lado, se realizó una visita a la empresa de construcción Beijing

Construction Engineering Group, una de las top 10 empresas chinas, que opera en 26 países, entre ellos la Argentina, en donde recientemente ha firmado un convenio para construir un parque eólico en la provincia de Chubut y pronto estará estableciendo una oficina en Buenos Aires. En esta reunión se pudo vislumbrar el interés por parte de grandes empresas chinas en participar en obras de infraestructura y comunicación en nuestro país.

En sintonía con el objetivo de recorrer góndolas de supermercados y observar pautas de consumo se realizó una reunión en Wu Mart Group, una cadena de supermercados de Beijing, que cuenta con una red de tiendas gourmet con productos de todo el mundo. En esta reunión, a partir de una descripción detallada sobre los requerimientos de empaquetado, publicidad y promoción, los canales de distribución y comercialización, el grupo obtuvo un mejor entendimiento de cómo llegar a las góndolas de dichas tiendas.

En el ámbito académico, se llevó a cabo una visita a la University of International Business and Economics (UIBE), en donde se compartió una clase, encabezada por la profesora Xu Yingfeng, con estudiantes de español y de Comercio Internacional de la Escuela de Estudios Extranjeros. Se conversó acerca de la Argentina, las relaciones entre ambos países y con la región latinoamericana. De tal forma, la actividad resultó en un intercambio de experiencias, en la que se mostró mutuo interés por ambas culturas, así como por los contenidos y modalidades de estudio. El encuentro fue cubierto por la Radio Internacional de Beijing.

Finalmente, la agenda se completó con dos reuniones por demás interesantes con el CCPIT (China Council for the Promotion of International Trade) y CIPA (China Investment Promotion Agency). El primero es el organismo de promoción comercial del gobierno chino, el cual resulta una herramienta fundamental para aquellos que quieran generar flujos de comercio con China. CIPA es la agencia de cooperación e inversiones del gobierno chino y el grupo tuvo una reunión con la directora del Departamento de Cooperación Internacional, Hu Ruihong, quien expresó su interés en promover misiones de empresarios chinos a la Argentina y viceversa, que permitan facilitar y concretar oportunidades de inversión.

Guangzhou

Luego de la estadía en Beijing llegó el turno de partir hacia Guangzhou, capital de la provincia de Guangdong y ciudad que se presenta como la que ha promovido el crecimiento y desarrollo del país, no sólo por su cercanía con Hong Kong sino porque aquí comenzó la reforma económica impulsada por el primer ministro Deng Xiaoping a finales de la década del 70.

En Guangzhou la principal actividad fue, así como el año pasado, la Feria de Cantón⁸⁵, la cual se trata de una experiencia de mucho interés para aquellos vinculados al comercio exterior (y de seguro también para aquellos que no lo están). La feria cuenta con 1 millón de metros cuadrados y se presentan alrededor de 30.000 empresas por año. El grupo tuvo la oportunidad de recorrer tanto el pabellón nacional como el internacional, y tener contacto con un gran número de expositores de diferentes rubros⁸⁶, lo cual permitió, entre otras cosas, una vez más corroborar los inmensos volúmenes (incluso en requerimientos mínimos) que manejan los empresarios chinos para el comercio exterior.

En el último día de estadía en Guangzhou se desarrollaron dos actividades más: la visita al CCPIT de Guangzhou y a la Asociación para la Cooperación e Intercambio de Empresas Privadas de Guangdong (GACEPE). En la primera el grupo fue recibido por la vicepresidente de la Cámara, quien presentó las características de esta ciudad de 2.200 años de historia y de 1.000 años de negocios con el exterior, razón por la cual se realiza allí la Feria de Cantón. La ciudad y la provincia están experimentando un *upgrading* de sus industrias (previsto en el último plan quinquenal del gobierno chino), y en base a ello presentó las oportunidades que pueden ser de interés para países como la Argentina.

En la GACEPE (agencia que pertenece al Bureau de PyMEs) se llevó adelante un encuentro con empresas vinculadas a los rubros que exploraban los participantes del viaje. Se trató de una experiencia muy didáctica, ya que la misma se desarrolló como una ronda de negocios que permitió identificar oportunidades para los sectores involucrados.

Con la finalización de la estadía en Guangzhou terminaba el recorrido por la llamada China continental para dar paso a una diferente etapa del viaje, igual o más interesante que la narrada hasta aquí.

Hong Kong

Una ciudad impactante, no sólo por sus rascacielos, sino también porque el consumo y los negocios están a la orden del día. Hong Kong se presenta a sí misma como la puerta de entrada a China, es decir, un facilitador para realizar negocios con China.

Entre las actividades que se desarrollaron se destacan: la visita al puerto, al Hong Kong Trade and Development Center y al Centro de Exposiciones donde se desarrollaba la Feria de Iluminación.

⁸⁵ La Feria de Importación y Exportación de China, también conocida como Feria de Cantón, fue fundada en la primavera de 1957 y tiene lugar cada año en la primavera y el otoño de China.

⁸⁶ Se asistió a la segunda fase de la 112a. edición de la Feria en la que se exhibían productos del rubro muebles, cuidado personal, decoración y regalos.

Respecto de la primera, se realizó una visita a la terminal de Hong Kong International Terminals (HIT), miembro de Hutchison Port Holdings Trust, la terminal de capital privado más grande del mundo. Se pudo observar cómo opera esta terminal y las tecnologías que utilizan para ello, siendo de las más avanzadas del mundo. Tanto aquí como en el HKTDC se logró apreciar las ventajas que ofrece Hong Kong como puerta de entrada a China y cómo ello colabora fuertemente para ubicar a su puerto en el tercero en importancia a nivel global⁸⁷.

En el HKTDC (organismo de promoción comercial de HK), al igual que el año pasado se llevó a cabo una actividad juntamente con el consulado argentino, donde se presentaron, además de las funciones y actividades que desarrolla el HKTDC, la historia y el perfil de esta región administrativa especial y las oportunidades de negocios que ofrece. La reunión ayudó a comprender que la vinculación con este tipo de entidades resulta un factor fundamental para aquellas empresas que busquen tejer redes de negocios desde Hong Kong hacia el mercado asiático y, en particular, China⁸⁸. Además, participaron de la misma la consultora CWCC especializada en asesorar a empresas interesadas en realizar negocios en la región como también funcionarios de la Cámara de Comercio Argentina en Hong Kong.

Singapur

La exótica Singapur (Ciudad del León) es una ciudad-Estado, cuya diversidad cultural y perfil cosmopolita generan un ambiente favorable para el desarrollo de negocios y el comercio internacional⁸⁹. Si Hong Kong se presenta a sí misma como la puerta de entrada hacia China, puede afirmarse que en el caso de Singapur se presenta como la puerta de entrada al sudeste asiático. La ubicación estratégica, el marco regulatorio e infraestructura han convertido a esta ex colonia inglesa (independiente desde 1965) en un "hub" manufacturero, logístico y financiero que enlaza continentes, especialmente Europa y Oriente Medio con Asia-Pacífico.

La agenda de actividades en Singapur estuvo compuesta por visitas a la Agri Food & Veterinary Authority (AVA), al International Enterprise Singapore, a la

⁸⁷ El puerto de Hong Kong es el tercer puerto contenedor más concurrido del mundo, luego del de Shanghai y Singapur, con un volumen de contenedores de más de 24 millones de TEU (unidades equivalentes a veinte pies).

⁸⁸ El HKTDC posee oficinas en 40 centros comerciales del mundo, 11 de las cuales se ubican en China continental.

⁸⁹ El informe del Banco Mundial "Doing Business 2012" (<http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2012>) situó a Singapur en el primer lugar entre 183 países, como el mejor país para hacer negocios, por delante de Hong Kong y Nueva Zelanda. Lo mismo hizo en 2011.

Cámara de Comercio e Industria Singapur-Malasia y a la Singapore Management University.

En AVA, autoridad que regula la seguridad alimentaria y el abastecimiento, se realizó una presentación sobre los requerimientos para ingresar productos alimenticios al mercado de Singapur y sobre el comercio que tiene el país con la región latinoamericana, en especial la Argentina.

En el International Enterprise Singapore, organismo de promoción comercial de Singapur, se llevó a cabo una presentación sobre el perfil económico y productivo de Singapur, sobre las funciones y actividades del organismo, entre las que se destacan la organización del Latin Asia Business Forum (www.latinasia-biz.com) desde 2004 y el asesoramiento a empresas extranjeras tanto para encontrar socios locales, establecer una empresa, identificar oportunidades de inversión, como para utilizar a Singapur como plataforma para desarrollar negocios con el sudeste asiático y China.

Las dos últimas actividades consistieron, por un lado, en una visita a la Cámara de Comercio e Industria Singapur-Malasia, en donde se desarrolló un encuentro, encabezado por el presidente de la Cámara, con empresarios de distintos sectores de los dos países, y, por otro lado, una visita a la Singapore Management University, en la cual se conocieron los programas de intercambios que posee la universidad, además de obtener información sobre el Instituto de Comercio Internacional y las actividades que éste realiza, como por ejemplo, las misiones de estudio al exterior.

Nueva Zelanda

Con el fin de conocer la exitosa estrategia implementada por Nueva Zelanda en la conquista de los mercados asiáticos, se coordinó una agenda de trabajo en forma conjunta con la Embajada Argentina y la Embajada Neozelandesa.

La selección de este destino tuvo origen en las similitudes que este país tiene con la Argentina en cuanto a su estructura productiva y en la identificación de nichos de mercado que pueden ser aprovechados por ambos países. Otro aspecto interesante para destacar es que a pesar de que en varios sectores ambos países sean competencia existen amplias posibilidades de complementación.

En Auckland se mantuvo un encuentro con los representantes de Export New Zealand, organismo encargado de la promoción de empresas y bienes originarios de dicho país. Allí se realizó una completa presentación sobre los principales sectores de exportación del país, haciendo hincapié en las políticas implementadas y los esfuerzos que se realizan tanto desde el sector público como privado para posicionar a la oferta neozelandesa como una de las más competitivas en cuanto a su calidad, especialmente en el rubro alimenticio.

Uno de los aspectos analizados y de mayor interés para los integrantes del viaje fue el tratado de libre comercio que Nueva Zelanda mantiene con China, su implementación e impacto tanto en la región, como en la planificación de las políticas de comercio exterior y su consecuente repercusión en las empresas.

Además y con el objetivo de contar con la visión empresaria, se llevó a cabo una reunión con representantes de la Cámara de Comercio de Auckland, quienes realizaron una introducción sobre la situación económica actual; las características de las empresas, en su mayoría PyMEs, los desafíos que enfrentan en torno a la internacionalización y el dinamismo del comercio exterior de Nueva Zelanda.

Auckland es la ciudad comercial por excelencia, Wellington la capital política y administrativa. A partir de un intercambio previo en el que se manifestó el interés de contar con una visión académica de la evolución de la relación entre China y Nueva Zelanda, se concretó una sesión de intercambio con los directivos del Centro de Investigación de China contemporánea de la Universidad de Virginia, con quienes se dialogó sobre las oportunidades que ofrece el país asiático para ambos países basados en la experiencia de los catedráticos y en las impresiones de los participantes del viaje en dicho país.

Por la tarde, el embajador ofreció a la delegación una recepción que se tradujo en un fructífero intercambio de opiniones y experiencias.

Se realizó también una visita a los estudios de filmación Weta Cave, acompañados por un colaborador argentino que desde hace varios años se desempeña como programador en el área de animación digital. A través de esta empresa, Nueva Zelanda ha ganado un lugar en el mundo de los largometrajes a través de la producción de exitosas películas, tales como "El señor de los anillos", "El hobbit", "Avatar" y "King Kong", entre otros.

Las actividades finalizaron en Wellington con una visita guiada al museo nacional "Papa Museum", con el fin de conocer los orígenes y cultura de los habitantes de Nueva Zelanda.

LAS CADENAS GLOBALES DE VALOR Y LA INSERCIÓN ARGENTINA EN EL MERCADO MUNDIAL CON ESPECIAL FOCO EN AGROALIMENTOS

*Paloma Ochoa**

En las últimas décadas se ha incrementado significativamente el rol de las cadenas globales de valor y las redes productivas en la economía global. Esto se debe, en gran medida, a las innovaciones tecnológicas en materia de transporte y comunicaciones, que no sólo han achicado las distancias físicas sino que han facilitado el surgimiento de eslabones de servicios, necesarios para la articulación de las distintas etapas productivas.

La cadena de valor de un bien surge de la concatenación de actividades involucradas en el proceso que va desde su concepción y diseño hasta su llegada al mercado (y consecuentemente al consumidor), pasando por la producción, comercialización y distribución. El enfoque de las cadenas globales de valor (en adelante CGV) se centra en las relaciones entre los distintos eslabones de actividades que se producen y comercializan internacionalmente, vinculando a actores ubicados en distintos países.

Este enfoque se ocupa fundamentalmente de la forma en que se produce la coordinación de las actividades dentro de la cadena y la forma que asume el gobierno de la misma. Esto resulta particularmente importante en cadenas que no se encuentran integradas verticalmente (cuando todos los eslabones son desarrollados por una misma empresa) sino que articulan las actividades de distintas firmas en los diversos eslabones y, en muchos casos, operando en distintos países.

En este sentido, el gobierno de la cadena se refiere a cómo una determinada firma fija los estándares, y luego controla su cumplimiento, bajo los cuales el resto de las empresas participantes deben operar.

Se pueden diferenciar básicamente dos tipos de CGV (Gereffi, 1999), aquellas "dirigidas por el productor" y las "dirigidas por el comprador". Bajo el primer tipo, grandes compañías, generalmente multinacionales, desempeñan el papel principal al coordinar las redes de producción y sus encadenamientos aguas arriba y abajo. Típicamente, son de este tipo las industrias intensivas en capital o tecnología (automotrices, industria aeronáutica, maquinaria pesada, etc.), cuya principal estrategia y ventaja está dada por la obtención de economías de escala.

* La autora quisiera agradecer la colaboración de Renato Baumann y Roberto Bisang para la realización de este artículo.

Por otra parte, las cadenas dirigidas por el comprador son aquellas dominadas por grandes minoristas, comercializadores y grandes marcas, los que articulan grandes redes de producción descentralizadas a nivel internacional y, en la gran mayoría de los casos, ubicadas en países en desarrollo. Este tipo de CGV es muy común en productos de consumo intensivos en mano de obra, como la vestimenta, el calzado, los juguetes, la vajilla, etc.

Si bien tradicionalmente las cadenas de valor en la industria alimenticia solían ser dirigidas por el productor, tendiendo a jerárquicas (con grandes empresas productoras gobernando las cadenas, por ejemplo Nestlé y Heinz), esto ha ido cambiando, con una cada vez mayor participación de los minoristas (principalmente grandes cadenas de supermercados) que desarrollan sus propias marcas y desafían la posición de las grandes empresas productoras, modificando la configuración de la cadena (Marques Vieira y Traill, 2008). En muchos mercados agroalimentarios, donde los productores son pequeños y se encuentran dispersos, prima un tipo de organización de tipo cautiva. Los supermercados, junto con los procesadores a gran escala de alimentos, han transformado profundamente los mercados agroalimentarios en el mundo y en América Latina.

La integración de las empresas dentro de las CGV permite, en algunos casos, el ingreso a los mercados internacionales. Las firmas de los PED pueden especializarse en la producción sin tener que ocuparse de temas tales como el diseño, la logística o los requisitos de importación de los países de destino. Estos temas son atendidos por los importadores y sus agentes. Sin embargo, esta especialización puede dejar a los proveedores de los PED con un entendimiento limitado del mercado, lo que redundaría en menos oportunidades para desarrollar capacidades en otras áreas generadoras de mayor valor agregado.

La modalidad de inserción cobra particular importancia en función a los cambios producidos en el comercio agroindustrial en los últimos treinta años. Estos cambios implican que cada vez más los intercambios comerciales se producen entre redes de empresas, formalmente independientes pero funcionalmente vinculadas.

Los PED, más débiles en cuanto a su capacidad innovativa, tienden a participar en las CGV en eslabones menos avanzados, desarrollando funciones secundarias caracterizadas por bajas barreras a la entrada. La literatura sobre CGV se ocupa, entonces, de las modalidades de *upgrading*, valorizándose fundamentalmente el *upgrading* funcional, a través del cual la empresa ingresa en actividades más complejas e intensivas en conocimiento, distanciándose de aquellas en que la competitividad depende de los costos y en las que la competencia es más fuerte. En general estas actividades, las más rentables de la cadena, están vinculadas a la innovación, el diseño y la construcción de marca.

En el caso en particular de la explotación de un recurso existe una barrera natural dada por la existencia de dicho recurso. Sin embargo, el país productor

puede quedar confinado a esa posición dentro de la cadena, como productor de materias primas, sin posibilidad de desarrollar productos con mayor valor agregado o actividades más rentables como la comercialización, distribución, desarrollo de marca, etc. Esto viene ocurriendo en varias actividades productivas desarrolladas en la Argentina, como se puede ver en el cuadro siguiente, desarrollado por Lódola, Brigo y Morra (2010).

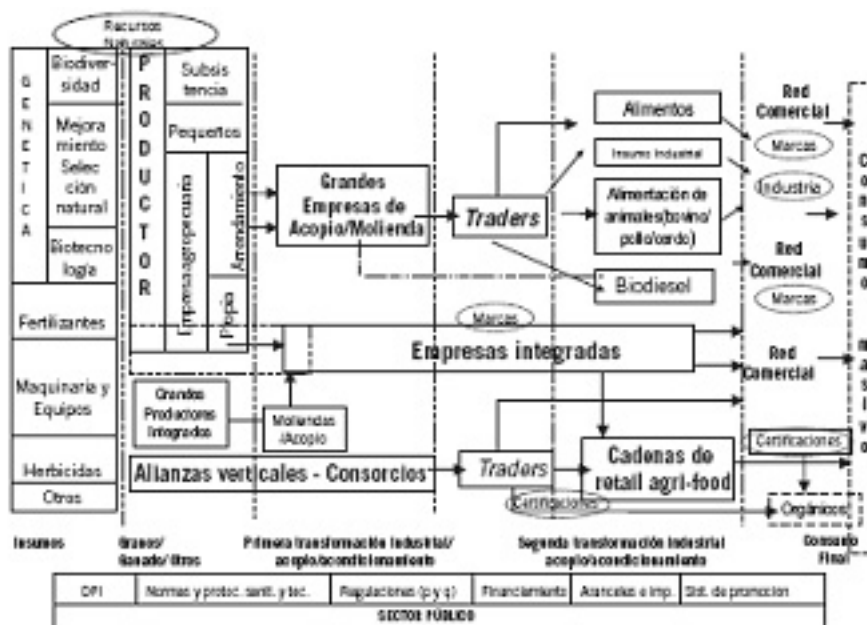
Cadenas Agroalimentarias en la Argentina, Valor Bruto de Producción por Eslabón (2007, en miles de pesos)

Cadena	Valor bruto de producción				%Primario/ Total
	Primaria	Manufacturera	Insumos y servicios	Total	
Trigo	6.822.993	4.231.354	1.533.720	12.588.067	54%
Maíz	5.740.327	655.124	2.813.288	9.208.739	62%
Soja	31.196.190	29.111.193	11.530.807	71.838.190	43%
Girasol	3.215.990	3.255.135	1.063.900	7.535.025	43%
Sorgo	971.936	58.316	246.562	1.276.814	76%
Cebada	535.835	7.891.335	577.211	9.004.381	6%
Colza	15.278	75.444	8.949	99.671	15%
Tabaco	830.000	1.619.666	692.326	3.141.992	26%
Uva (mesa y vinific.)	3.783.680	5.634.671	397.322	9.815.673	39%
Caña de azúcar	893.247	1.805.571	531.170	3.229.988	28%
Peras y manzanas	1.861.472	463.522	5.229.061	7.554.055	25%
Cítricos	1.356.664	151.415	1.408.406	2.916.485	47%
Berries	508.384	306.092	1.057.052	1.871.528	27%
Oliva	204.621	659.330	244.030	1.107.981	18%
Limón	1.446.613	522.113	1.533.846	3.502.572	41%
Yerba mate	332.640	1.423.551	157.181	1.913.372	17%
Té	82.500	189.377	27.435	299.312	28%
Algodón	426.357	801.690	104.629	1.332.676	32%
Arroz	864.478	1.678.104	172.685	2.715.267	32%
Maní	987.059	191.173	677.585	1.855.817	53%
Ajo	318.722	1.912	757.889	1.078.523	30%
Carne bovina	17.160.595	21.086.934	1.512.172	39.759.701	43%
Pollo (carne y huevo)	5.446.146	4.569.399	161.853	10.177.398	54%
Porcinos	1.412.500	7.593.745	329.834	9.336.079	15%
Leche	9.175.355	21.690.136	1.946.413	32.811.904	28%
Caprinos	66.571	198.687	3.803	269.061	25%
Ovinos	1.003.046	1.996.917	103.022	3.102.985	32%
Miel	454.910	20.813	5.123	480.846	95%
Papa	244.973	222.408	242.064	709.445	35%
Tomate	219.347	758.443	611.560	1.589.350	14%
Forestal	928.055	9.723.536	921.019	11.572.610	8%
Total cadenas	98.506.484	128.587.106	36.601.917	263.695.507	37%

Fuente: CEPAL.

En los mercados agroalimentarios la tendencia a la proliferación de estándares privados de calidad y las exigencias técnicas y sanitarias tiende a restringir la participación de empresas de menor tamaño y de PED en las CGV. Estos están-

dares surgen del manejo por parte de las empresas que articulan la cadena de la relación con el cliente. A continuación se presenta un esquema simplificado y genérico de CGV en mercados agroalimentarios (Bisang et al., 2010).



Fuente: Bisang et al.

Como bien señalan Bisang et al., la crisis no ha modificado sustancialmente las tendencias hacia la mayor urbanización y el consumo de alimentos más sofisticados. Asimismo, no se verifican cambios sustantivos en los nodos relevantes de las principales CGV. Este será un mercado dominado por los compradores y altamente concurrido, por lo que resultará más difícil vender y se vuelve más necesario avanzar en las CGV.

Actualmente, en la mayor parte de las CGV en las que participa la Argentina, se verifica:

- Fuerte presencia en los eslabones iniciales (con altas barreras a la entrada pero de mayor primarización).
- Alta concentración en pocos mercados.
- Debilidad y baja participación en las etapas finales de las CGV.
- Poca presencia de grandes firmas de capital local y fuerte transnacionalización (especialmente en algunos sectores).

Entre las acciones que se pueden encarar respecto de mejorar la participación argentina en las CGV agroalimentarias se pueden mencionar:

- Avanzar en las cadenas vegetales hacia productos más complejos para exportación, más allá de la exportación de productos básicos o semielaborados.
- Destinar parte de los granos que hoy se exportan al crecimiento de los complejos de producción cárnica (particularmente aviar y porcina).
- Trabajar fuertemente en el mejoramiento de la base genética animal y vegetal.
- En las cadenas cárnicas, mejorar la inserción de los productos argentinos, pasando de la exportación de carnes congeladas o enfriadas a productos diferenciados o con valor agregado.
- Analizar y mejorar el funcionamiento de cadenas que no pertenecen a la "primera línea" pero que o bien tienen potencial para integrarse a nivel mundial o bien están poco desarrolladas pero cuentan con un alto impacto regional y capacidad de diferenciación.
- Mejorar la situación de las cadenas nacionales que proveen insumos, bienes y servicios.
- Insertarse en las actividades de distribución y logística que permiten captar mejor las necesidades de los consumidores y generar intangibles que aumentan la rentabilidad y diferencian productos.

La otra cuestión que resulta importante es el grado de articulación que las cadenas de valor nacionales desarrollan con otras de otros países, y particularmente con aquellos con los que tiene en marcha algún proceso de integración.

Así, un estudio realizado por Renato Baumann para la CEPAL y Banco Mundial analiza la integración en América Latina y Asia a la luz de la complementariedad productiva entre los países y el grado de articulación de las cadenas de valor en ambas regiones económicas.

El estudio arroja varias conclusiones interesantes. En primer lugar, los esfuerzos para promover una mayor integración en América Latina se han intensificado en los últimos años pero sus resultados, en términos del peso del comercio intrarregional sobre el total, han sido poco satisfactorios. Esto se relaciona tanto con la complementariedad a nivel productivo como con el grado de articulación entre los países y sus dotaciones factoriales. Los resultados del estudio son interesantes en función del tipo de especialización de ambas regiones y su capacidad de promover tanto distintos grados de integración como una mayor tendencia a la homogeneidad que se puede percibir en Asia⁹⁰.

⁹⁰ Para mayor detalle véase: Baumann, Renato, "Regional Trade and Growth in Asia and Latin America: the importance of Productive Complementarity", UN/ECLAC-World Bank, nov. 2010.

El grado de articulación de las cadenas de valor agroalimentarias de la Argentina con las de otros países, ya sea del Mercosur como externos, está fuertemente vinculado a la inserción internacional de las cadenas y la modalidad que ésta asume. En este sentido, resulta útil comprender cómo se insertan a nivel internacional las cadenas agroalimentarias, cuál es el eslabón en que se produce esta inserción y cuáles son las estrategias de las ETN locales.

Como mencionan Lavarello y Gutman (2006), "la especialización de los países miembros del Mercosur se basa en diversos tipos de productos agroalimentarios o agroindustriales, según los recursos naturales disponibles y el desarrollo agroindustrial de cada complejo productivo. La Argentina se especializa en la producción de oleaginosas (soja y girasol), cereales (trigo y maíz principalmente), lácteos, carnes y sus derivados. Uruguay es proveedor de carnes y, más recientemente, de lácteos, arroz y otros alimentos, y Paraguay, con un desarrollo relativo menor en el sector, exporta carnes, oleaginosas y azúcar. Brasil, con una extensión continental, tiene diversas especializaciones geográficas: regiones productoras de carnes y de lácteos, otras especializadas en oleaginosas (principalmente soja), otras en cítricos (jugos concentrados congelados de naranja —FCOJ—), y otras en productos subtropicales (principalmente café y azúcar); es, por lo demás, el primer productor mundial de café, FCOJ, azúcar y etanol y el segundo productor de carne bovina y de granos y harinas de soja".

Respecto de la articulación productiva de los complejos, ésta asume distintas formas en función a la modalidad de inserción nacional o internacional. El estudio realizado por Gutman y Lavarello muestra que la integración a nivel nacional es mayor en Brasil, donde el 53% de la producción de los complejos es utilizada como insumo intermedio por otras actividades, que en la Argentina, en donde este porcentaje es del 44%.

Por otra parte, en el caso de la Argentina, los complejos se integran mayormente en la producción de alimentos de consumo o en CGV en sus etapas primarias o de primera transformación, siendo escasa la industrialización local. Algunas cadenas, como la de lácteos y trigo, muestran algún grado de complementación con el mercado brasileño.

En términos generales, la inserción externa está bastante primarizada. El trabajo de CEPAL identifica nueve cadenas que superan el 27% de promedio de valor bruto de producción orientado a la exportación. Estas son: miel (muy primarizada y altamente dependiente de mercados externos), maíz, té, soja, trigo (cerca del 50%) y maní, olivos, sorgo y ajo (entre 35% y 40% de su producción se exporta). De estas nueve cadenas, cinco se insertan internacionalmente en el primer eslabón. Miel y sorgo lo hacen en forma exclusiva, en maíz hay un mínimo aporte de la etapa industrial y en trigo y maní, el primer eslabón explica el 80% de las exportaciones.

Por el contrario, en ajo, olivos y té la inserción se produce a partir de productos industrializados o acondicionados.

Otras cadenas como la de porcinos, tomate, algodón, caprinos, yerba mate, pollo, leche, cebada, colza y azúcar tienen un nivel muy bajo de internacionalización, dedicándose mayoritariamente al mercado interno, con exportaciones que representan menos del 10% del valor de producción.

Entre las cadenas que tienen inserción externa pero en las que ésta no es predominante se encuentran limón, girasol, uva, tabaco, papa y peras y manzanas (cuyas exportaciones representan aproximadamente 20% de la producción) y cítricos, carne bovina, forestal, berries, arroz y oliva (con exportaciones que representan entre 10% y 20% del VBP). En estas cadenas (excepto en el caso del tabaco) el procesamiento industrial o el acondicionamiento explica en una gran proporción las ventas al exterior.

Esta es una realidad no sólo de la Argentina sino de la región latinoamericana como un todo. Así, el Panorama de la Inserción Internacional de América Latina y el Caribe 2010-2011 de la CEPAL muestra que en las últimas tres décadas la región no ha logrado aumentar su participación en el comercio internacional en forma significativa. La misma ha pasado de 5,1% en 1980 a 5,7% en 2010. En el caso de servicios, las exportaciones de la región (como porcentaje del total) han decrecido en el mismo período, pasando de 4,5% en 1980 a 3,4% en 2010. Esto se encuentra vinculado a una creciente primarización de la estructura exportadora y una baja participación en eslabones más vinculados a la innovación dentro de las CGV. Es asimismo reflejo de una baja articulación de las estructuras productivas a nivel regional.

Algunas reflexiones finales

De la información analizada y las entrevistas realizadas para la elaboración de este artículo surge la importancia de algunas cadenas en particular, tanto en términos de innovación como de complementación y posibilidad de articulación e inserción en el comercio internacional desde una mejor perspectiva.

Por un lado, en términos de la producción agroalimentaria, el surgimiento de nuevos actores que normativizan y unifican los estándares de producción cambia sustancialmente el panorama del comercio y la producción de agroalimentos.

Por otra parte, la introducción cada vez más fuerte de cuestiones vinculadas a la genética hace posible la introducción de aspectos diferenciales desde el mismo origen de los alimentos. Así, el corrimiento de la frontera agrícola evidencia una revolución tecnológica y productiva que la Argentina no debería dejar de aprovechar.

Adicionalmente, y por esto mismo, las CGV y sus implicancias llegan "tarde" a los mercados agroalimentarios. Climas y suelos no son universales, lo que

implica diferencias para las CGV agroalimentarias respecto de las tradicionales cadenas industriales. Esto necesariamente implica intercambios y adaptación a nivel global.

Asimismo, los ritmos de producción biológicos no pueden ser universalizados, lo que lleva, a nivel global, a la deslocalización y la descoordinación, promoviendo la aparición de nuevos jugadores que articulan, mediatizan y controlan, buscando suplir en el proceso productivo lo que es tan difícil de lograr en origen, la uniformidad y calidad del producto final. Esta protocolización y control ha escapado de la órbita pública. En estas actividades la participación argentina es casi nula.

Los bajos niveles de articulación de las cadenas dejan también espacio para pensar en esquemas de integración más modernos que incorporen dentro de sus pilares los temas de la integración y articulación a nivel productivo. Esto resulta central y debería tener un rol fundamental en la agenda negociadora de la Argentina y de la región.

Varios trabajos reconocen que los factores que hacen a la competitividad internacional se están regionalizando en forma creciente e irreversible, lo que plantea (tal como lo hace el último Panorama de la CEPAL) la necesidad de un cambio de paradigma. Para ser competitivo en el mundo actual no basta la simple apertura exportadora y la inserción interindustrial, desde una óptica estrictamente nacional. Es necesario incorporar estrategias más amplias que se ocupen de la internacionalización de empresas y cadenas y su incorporación e integración en redes productivas regionales.

LECTURAS SUGERIDAS

Anlló, Guillermo, Bisang, Roberto y Salvatierra, Guillermo (eds.), "Cambios estructurales en las actividades agropecuarias. De lo primario a las cadenas globales de valor", CEPAL, noviembre de 2010, en <http://www.cepal.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/4/41654/P41654.xml&xsl=/argentina/tpl/p9f.xsl&base=/argentina/tpl/top-bottom.xsl>

Baumann, Renato, "Regional Trade and Growth in Asia and Latin America. The Importance of Productive Complementarity", UN/ECLAC-World Bank, November 2010, en: http://siteresources.worldbank.org/INTRANETTRADE/Resources/Internal-Training/287823-1285275962946/Report_Renato_Baumann.pdf

Bisang, R. y Sztulwark, S., "Rentas económicas e inserción en cadenas globales de valor. El caso de la agroindustria argentina", en A. Dabat, M. A. Pozas y M. Rivera Ríos, Redes globales de producción, rentas económicas y estrategias de desarrollo. El papel de América Latina, UNAM, México, marzo de 2009.

Bisang, R., Anlló, G. y Campi, M., "La organización del agro en Argentina. La transición de un modelo de integración vertical a las redes de producción agrícolas", en L. Reza, El Crecimiento de la Agricultura Argentina. Medio siglo de logros, obstáculos y desafíos, 2009.

Bisang, R., Anlló, G. y Campi, M., "Una revolución (no tan) silenciosa. Claves para repensar el agro en Argentina", en Desarrollo Económico, vol. 48, dic. de 2008, en <http://www.udes.edu.ar/files/UAAdministracion/SEMINARIOS/BISANG%20IDES6.PDF>

Bisang, Roberto, "Las agroindustrias frente a la crisis: ¿del boom al desencanto o una nueva oportunidad para el desarrollo? Algunas reflexiones preliminares", Red Mercosur, 2009, en http://oered.org/index.php?option=com_content&view=article&id=34%3AAlas-agro-industrias-frente-a-la-crisis-idel-boom-al-desencanto-o-una-nueva-oportunidad-para-el-desarrollo-algunas-reflexiones-preliminares&catid=1%3Aarticulos&Itemid=3&lang=es

Bisang, Roberto y otros, "Cadenas de valor en la agroindustria", CEPAL, 2010, <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/7/38557/CapituloIV.pdf>

Cattaneo, O., Gereffi, G. y Staritz, C. (eds.), Global Value Chains in a Post Crisis World. A development perspective, World Bank, 2010, en: http://books.google.com.ar/books?id=jjqaTSdjHfgC&pg=PA108&lpg=PA108&dq=Vertical+specialization+and+global+value+chains&source=bl&ots=QJ1A2ZMWEA&sig=I5c2nJhRUvpRXXTJmC-2ogV-5w4&hl=es&sa=X&ei=M386T7CQEIWbtwf5_MC2Cw&ved=0CGoQ6AEwBg#v=onepage&q=Vertical%20specialization%20and%20global%20value%20chains&f=false

CEPAL, Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe 2010-2011. La región en la década de las economías emergentes; CEPAL, septiembre de 2011, en: <http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/9/44349/P44349.xml&xsl=/comercio/tpl/p9f.xsl&base=/tpl/top-bottom.xslt>

Gereffi, Gary, Humphrey, John y Sturgeon, Timothy, "The governance of global value chains", Review of International Political Economy 12:1, February 2005: 78-104, en: http://www.global-production.com/scoreboard/resources/sturgeon_2005_governance-of-value-chains.pdf

Gutman, Graciela y Lavarello, Pablo, "Dinámicas recientes de las industrias agroalimentarias en el Mercosur: perspectivas, desafíos", Cuadernos del CENDES, sep.-dic. de 2006. <http://www.cendes-ucv.edu.ve/pdfs/revista63/cap3.pdf>

Lanz, Rainer y Miroudot, Sébastien, "Intra-Firm Trade: Patterns, Determinants and Policy Implications", OECD, Trade Policy Working Papers, N° 114, París, 2011, en: <http://www.oecd-ilibrary.org/>.

Liapis, Pete, "Changing Patterns of Trade in Processed Agricultural Products", OCDE, junio de 2011, en <http://www.oecd-ilibrary.org/agriculture->

and-food/changing-patterns-of-trade-in-processed-agricultural-products_5kgc3mq19s6d-en

Orefice, Gianluca y Rocha, Nadia, "Deep integration and production networks: an empirical analysis", OMC, julio de 2011, en: http://www.wto.org/spanish/res_s/reser_s/ersd201111_s.htm

Peña, Félix, "Coordinación de esfuerzos entre múltiples protagonistas: una condición para ganar eficacia en la competencia por los mercados mundiales", Newsletter de Comercio Internacional, octubre de 2010. <http://felixpena.com.ar/index.php?contenido=negociaciones&neagno=informes/2010-10-ganar-eficacia-competencia-mercados-mundiales>

Peña, Félix, "Desafíos del comercio exterior argentino", Revista de la Bolsa de Comercio de Rosario, Año XCIX - 1511/agosto de 2010, páginas 22 y ss. <http://www.bcr.com.ar/Pages/Publicaciones/inforevista.aspx?IdArticulo=114#>

Rebizo, Ma. Marta y Tejeda Rodríguez, A., "Balance de inserción internacional de las cadenas agroindustriales argentinas"; CEPAL, febrero de 2011, en: <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/3/42763/DocW52.pdf>

Vaillant, Marcel, "How to encourage the network trade rules interconnections? An application on the case of Non Tariff Barriers", ICTSD-FDEA, Trade and Development Symposium, A Collection of Short Essays, Geneva, December 2011, en: <http://www.ictsdsymposium.org/>.

Otros materiales sobre Cadenas Globales de Valor: visitar la Biblioteca Virtual de la Fundación en <http://biblioteca.fstandardbank.edu.ar/>

SERVICIOS DE APOYO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS

Ezequiel Eborall

El presente artículo constituye un repaso del esquema de servicios de apoyo para la internacionalización de empresas, haciendo especial énfasis en las principales instituciones argentinas de promoción comercial, tanto a nivel nacional como provincial, ya sean públicas, privadas o mixtas, con el fin de construir un mapeo de los distintos mecanismos que se ofrecen para brindar apoyo a aquellas empresas que buscan alcanzar una presencia sostenida en terceros mercados. Además, se realizará una breve presentación de experiencias internacionales de promoción comercial como son los casos de la Agencia Brasileña de Promoción de Comercio e Inversiones (Apex-Brasil), ProChile, Promotora de Exportaciones de Catalunya (Prodeca) y Hong Kong Trade Development Council.

Sistema de promoción comercial argentino: Mapeo de las principales instituciones

El sistema de promoción de comercio exterior argentino, entendido como el conjunto de actividades, medidas, estrategias e instrumentos destinado a incrementar y diversificar el comercio exterior, está integrado por tres subsistemas: 1) los incentivos para la exportación contemplado en la legislación, en particular la Ley de Promoción de Exportaciones y sus decretos reglamentarios; 2) las preferencias de ingreso a otros mercados como resultado de las negociaciones y acuerdos bilaterales y multilaterales, alcanzados por el gobierno nacional, y 3) los servicios de apoyo a las empresas, brindados por diversas instituciones del sector público y privado, tanto nacional como provincial.

En mayor o menor medida el Ejecutivo nacional tiene participación en los tres subsistemas mencionados, ya que es quien formula y ejecuta las políticas comerciales, fundamentalmente mediante la actuación de los ministerios de Economía y de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. Además, el Ejecutivo decide y lleva adelante las negociaciones económicas y comerciales internacionales y la promoción en el exterior. Y a través de la Fundación ExportAr se brindan servicios de apoyo a las empresas. Por su parte, los gobiernos provinciales también participan en los tres subsistemas, sobre todo en lo que a servicios de apoyo se refiere. Existen dependencias de gobierno específicas (a veces incluso a nivel municipal), como direcciones de Comercio Exterior o de desarrollo productivo, que ofrecen servicios de información y asesoramiento y,

en algunos casos, financiamiento y diversas actividades de promoción. Finalmente, el sector privado, a través de sus agencias e instituciones, ofrece servicios de apoyo para la internacionalización de las PyMEs y brinda su contribución en la elaboración de legislación y en las negociaciones comerciales internacionales.

De tal forma, en el marco de los servicios de apoyo para la internacionalización de empresas participan varios organismos, tanto del sector público como del sector privado, los cuales llevan a cabo diversas actividades de promoción comercial, entre las que se destacan la organización de misiones comerciales, rondas de negocios, participación en Ferias, servicios de información comercial, asesoramiento técnico y capacitación en comercio exterior. Estas iniciativas están orientadas a contribuir con la internacionalización de las empresas pequeñas y medianas, lo cual constituye una parte importante del desafío de competitividad de la economía argentina.

Instituciones de alcance nacional

Fundación ExportAr - www.exportar.org.ar

En el esquema de promoción comercial mencionado previamente la Fundación ExportAr se constituye como la institución específica de servicios de apoyo para empresas que buscan exportar sus productos. Las acciones de ExportAr se encuentran complementadas por los servicios ofrecidos en distintas áreas del Estado nacional y de los estados provinciales, así como también en distintas entidades empresariales.

La Fundación ExportAr es una agencia de promoción comercial de alcance nacional y de carácter mixto (integrada por el sector público y privado), cuya misión es la de fomentar el incremento y la diversificación de las exportaciones argentinas, agregando valor a la oferta exportable argentina. Para llevar adelante sus actividades cuenta con casi 70 oficinas distribuidas entre las distintas provincias del país y con oficinas en el exterior situadas en las embajadas y consulados argentinos.

Entre las principales acciones de promoción comercial que desarrolla la Fundación ExportAr se destacan la participación en Ferias Internacionales, cuyo fin es la promoción de productos argentinos en las exposiciones mundiales de mayor relevancia; las Rondas de Negocios Internacionales, las cuales generan espacios para que empresas argentinas se reúnan con potenciales clientes extranjeros; las Semanas Argentinas, que buscan el posicionamiento de empresas y marcas comerciales en los principales centros comerciales del mundo, y la formación de Consorcios de Exportación. Asimismo, las empresas extranjeras pue-

den obtener acceso a proveedores de productos y servicios argentinos, información concerniente a las leyes vigentes, aplicación de aranceles y normas de comercialización, e información sobre la situación macroeconómica del país, sectores industriales, estadísticas, etc.

En cuanto a las Ferias Internacionales, estas se presentan como el instrumento principal de promoción comercial por parte de Fundación ExportAr, que organiza todos los años en más de 70 ferias el Pabellón Argentino para la promoción de productos y servicios argentinos, brindando la posibilidad a los participantes de generar contactos con potenciales compradores, así como la oportunidad de conocer a los competidores, las tendencias e innovaciones del sector. En la Web de la Fundación ExportAr es posible acceder a un calendario de ferias realizadas y próximas a realizarse, en donde se puede consultar información detallada sobre cada feria, fechas, requisitos y forma de participación, pudiendo discriminar por sector y por mercado de interés (http://www.exportar.org.ar/ferias_internacionales.html).

En el caso de las Rondas de Negocios Internacionales se trata de un servicio que frecuentemente se complementa con otros eventos de promoción comercial, como pueden ser las ferias desarrolladas en el país. Fundación ExportAr se encarga de la gestión necesaria para que potenciales compradores extranjeros de la oferta exportable argentina viajen al país y se reúnan con empresas locales. Este mecanismo de apoyo se presenta como más ventajoso para aquellas empresas interesadas en introducirse en el circuito exportador y no cuentan con los recursos necesarios para iniciar la promoción de sus productos y servicios en el exterior, como podría ser la participación en una feria internacional. Así como con las Ferias Internacionales, Fundación ExportAr cuenta en su página Web con un calendario de rondas de negocios internacionales realizadas y próximas a realizarse (http://www.exportar.org.ar/rondas_de_negocios_internacionales.html).

Otro de los servicios ofrecidos por Fundación ExportAr lo constituyen las actividades de promoción de servicios, orientadas a contribuir al posicionamiento en terceros mercados de empresas de dicho sector. Estas actividades se desarrollan en el marco de otros eventos ya constituidos, como pueden ser Congresos, Seminarios, Workshops, etc.

La formación de Consorcios de Exportación consiste en un programa desarrollado en conjunto desde 1998 por la Fundación ExportAr y el Instituto de Desarrollo de Consorcios de Exportación de la Fundación, el cual tiene como propósito colaborar con las PyMEs para que puedan exportar. El programa busca generar un vínculo entre empresas o grupo de empresas orientadas por un coordinador con el fin de aumentar las posibilidades de incrementar sus exportaciones. Así, los Grupos o Consorcios reúnen a productores o fabricantes de produc-

tos complementarios o de una misma línea para obtener una presencia e inserción más dinámica en los mercados internacionales, aumentando la potencialidad de la oferta y la reducción de costos de los distintos procesos de exportación. Después de casi 15 años el programa cuenta con 65 grupos de exportación, que agrupan a más de 420 empresas. Estos grupos están diseminados en casi todo el territorio nacional y están conformados por empresas de alimentos, eléctrico, maquinaria agrícola, autopartes, cosmética, diseño e indumentaria, equipos médicos y farmacia, industria alimenticia, recreación y servicios.

Por otro lado, lleva adelante otro tipo de actividades que contribuyen a la promoción comercial y a los servicios de apoyo para la internacionalización de empresas, dentro de las cuales se inscriben el área de información comercial, las actividades de capacitación y la asistencia técnica a empresas.

En lo que se refiere a la información comercial, la misma tiene como objetivo asistir al empresario, brindando información clave que le permita evaluar oportunidades de negocios y diseñar estrategias adecuadas para la inserción de productos en mercados externos. Para alcanzar dicho fin el área de información comercial elabora perfiles de mercado, informes estadísticos, estudios de prospectiva, informes provinciales, análisis de los distintos canales de comercialización, informes de casos exitosos y confecciona listados de empresas importadoras extranjeras. Toda esta información puede ser consultada en la Web de Fundación ExportAr en http://www.exportar.org.ar/informacion_comercial.html.

En el caso de las actividades de capacitación, Fundación ExportAr ejecuta anualmente un Programa Federal de Capacitación, que consiste en un programa de capacitaciones de alcance nacional destinado a empresarios y a funcionarios provinciales. Este programa se coordina con instituciones públicas y privadas, y sus acciones de capacitación responden a las necesidades de formación detectadas entre los productores de las provincias argentinas, tanto de los que aún no se han iniciado en el comercio exterior como aquellos que sí lo han hecho y tienen necesidades de capacitación en temáticas puntuales y específicas.

Finalmente, la Fundación ExportAr brinda servicios de asesoría técnica para orientar a las empresas sobre cuestiones operativas, legales y comerciales relacionadas con su internacionalización. Las consultas pueden hacerse en línea (http://www.exportar.org.ar/asistencia_tecnica_a_empresas.html) registrándose en la Web de la Fundación. Además, en el marco de la asistencia técnica, se ofrece un servicio de confección de agendas de negocios para aquellas empresas que tienen la posibilidad de viajar a un mercado concreto y desean realizar reuniones de negocios. Para ello ExportAr trabaja coordinadamente con las secciones económicas y comerciales de las embajadas argentinas en el exterior, de modo tal de optimizar la selección de las empresas y constatar el interés en el producto.

ProArgentina - www.proargentina.gov.ar

Se trata de una entidad dependiente de la Secretaría de Industria y Comercio del Ministerio de Industria de la Nación. Es una iniciativa de alcance nacional que busca impulsar la promoción de las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas. Para dicho fin tiene como ejes de acción: aumento y consolidación de la base de PyMEs exportadores; fortalecimiento de la complementación productiva para la exportación, y optimización del canal de comunicación www.proargentina.gov.ar.

Los servicios de apoyo que ofrece para las pequeñas y medianas incluyen un programa de apoyo a la inserción comercial internacional de las PyMEs, acciones de promoción comercial, formación de Grupos Exportadores, instrumentos que promuevan el fortalecimiento de los bloques productivos regionales para su inserción en mercados externos, y directorio de PyMEs exportadoras con datos detallados de sus productos y servicios.

El programa de apoyo a la inserción comercial internacional de las PyMES está orientado a que las empresas adquieran capacidades que permitan desarrollar negocios de exportación que conduzcan a una inserción sostenida en mercados externos. El programa está destinado para empresas con experiencia exportadora o que posean potencial para exportar. La participación es gratuita y es necesario inscribirse en el portal de ProArgentina, de modo tal de formar parte de su directorio. El programa consta de distintas etapas: sensibilización y capacitación, asistencia técnica y promoción comercial. En la primera se concientiza sobre la importancia de contar con elementos para iniciar o consolidar la posición de las empresas en el proceso exportador, y, bajo la modalidad e-learning, se dictan cursos de comercio exterior de acuerdo a las necesidades de cada empresa. La asistencia técnica consiste en brindar, según las necesidades detectadas en cada empresa, herramientas para mejorar la competitividad de las mismas para acceder a los mercados externos. Estas herramientas contemplan plan de negocios, plan de imagen comercial, obtención de normas de calidad y formación de grupos exportadores. Finalmente, la promoción comercial consiste en apoyar a las PyMEs para asistir a ferias y misiones comerciales internacionales y para misiones comerciales inversas.

PROARGEX - www.proargex.gov.ar

El Proyecto de Promoción de las Exportaciones de Agroalimentos Argentinos (PROARGEX) es una iniciativa destinada a PyMEs productoras de agroalimentos con el interés de desarrollar un proyecto de comercialización internacional, de consolidar su presencia en mercados externos o diversificar sus mercados de

exportación. El proyecto fue impulsado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca y del Banco Interamericano de Desarrollo. Tiene como objetivo incrementar en forma sostenible las ventas al exterior de productos diferenciados y de alto valor agregado de las pequeñas y medianas empresas, procurando la ampliación de los destinos de exportación.

Las actividades principales del PROARGEX incluyen la producción de información estadística, la generación y difusión de estudios de mercados externos para productos alimenticios, la creación de un directorio de exportadores de alimentos, capacitación, la conformación de comisiones de promoción de exportaciones para cadenas productivas seleccionadas, para facilitar la inserción de las PyMEs en los mercados externos, apoyar el desarrollo de productos, apoyar el desarrollo de proyectos de asociación de empresas con intereses comunes para exportar, consolidación de la imagen de los alimentos argentinos, y el apoyo para la participación en ferias internacionales, misiones comerciales y semanas argentinas en los principales mercados mundiales. En la Web de PROARGEX puede consultarse el calendario de eventos donde figuran las actividades realizadas y las que se realizarán en el futuro.

CFI - www.cfired.org.ar

El Consejo Federal de Inversiones es un organismo federal cuya misión es promover el desarrollo armónico e integral de las provincias y regiones argentinas, orientando las inversiones hacia todos los sectores del territorio nacional. En el marco de esta misión ofrece servicios para promover la inserción de las pequeñas y medianas empresas en mercados externos entre los que se destacan instrumentos de asistencia técnica y asistencia financiera, además, de ofrecer un directorio de oferta exportable online.

La asistencia técnica se canaliza mediante programas de desarrollo empresarial centrados en desarrollar capacidades en gestión, producción y colocación de productos en el mercado nacional e internacional. Asimismo, la asistencia técnica se brinda acompañando a las empresas en rondas de negocios y en ferias locales y en el exterior.

La asistencia financiera, brindada a través del Fondo Federal de Inversiones, está destinada a la prefinanciación de exportaciones, a los estudios de preinversión y a los proyectos de inversión a nivel individual o a través de fideicomisos.

BICE - www.bice.com.ar

El Banco de Inversión y Comercio Exterior es un banco público proveedor de créditos de mediano y largo plazo destinado a la inversión productiva y al comer-

cio exterior. Fue creado en 1992 y tiene como meta fomentar la inversión productiva y el comercio exterior de empresas argentinas. En función de dicho fin, busca incentivar la creación de nuevas fuerzas exportadoras en el país otorgando créditos para comercio exterior que se tipifican de la siguiente manera:

- Prefinanciación de exportaciones.
- Posfinanciación de exportaciones: créditos especiales para el financiamiento posembarque.
- Posfinanciación de exportaciones de bienes de capital.

Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica -
www.agencia.gov.ar

Se trata de un organismo nacional dependiente del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, que se dedica a la promoción de actividades vinculadas a la ciencia, la tecnología y la innovación productiva por medio del financiamiento de proyectos que logren determinadas condiciones de calidad y de estímulo para tal fin. La Agencia cuenta con cuatro fondos para financiar proyectos que busquen mejorar las condiciones sociales, económicas y culturales en el país: Fondo para la Investigación Tecnológica (FONCyT), Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR), Fondo Argentino Sectorial (FONARSEC) y Fondo Fiduciario de Promoción de la Industria del Software (FONSOFT). Este último otorga financiamiento para PyMEs dedicadas a la producción de software que busquen iniciarse o consolidarse en la actividad exportadora.

Cámara de Exportadores de la República Argentina - www.cera.org.ar

La Cámara de Exportadores de la República Argentina es una asociación civil, privada y sin fines de lucro, creada en 1943, cuyo objetivo es mejorar la competitividad de las exportaciones argentinas y la expansión del comercio internacional. Su misión es generar grandes ventajas a las empresas, aportando la diferencia en: apoyo institucional, servicios comerciales, tecnologías de gestión, contactos internacionales e investigaciones de mercado.

CERA ofrece asistencia técnica a las empresas miembros, acompañándolas en todo el proceso de exportación, desde la elección del mercado meta hasta finalizada la exportación. Para ello CERA funciona como una plataforma de información del comercio exterior (destacando un observatorio dedicado a China). A su vez es un mecanismo desde el cual se puede acceder a diversos portales de Internet donde se pueden hallar estadísticas de mercados, conocer la competen-

cia, la participación de esta en el mercado, las ventajas y desventajas de diferentes países y todo dato referido a la inteligencia competitiva.

Cabe destacar que CERA posee el Instituto de Estrategia Internacional, un espacio de reflexión, estudio e investigación sobre temas estratégicos relacionados con el comercio exterior, del cual participan destacados investigadores en base a pedidos específicos.

Con respecto a las normas argentinas posee un resumen de las principales normas para el comercio exterior publicadas en el Boletín Oficial ordenadas cronológicamente.

Además, en su carácter de entidad habilitada oficialmente a nivel nacional para emitir certificados de origen preferencial, presta, a través del Departamento de Certificación de Origen, sus servicios de informaciones, asesoramiento e intervención de Certificados de origen, facturas comerciales, certificados de libre venta, visación de documentos para registrar productos en el exterior, etc.

Finalmente, CERA facilita capacitaciones a sus miembros; si bien no son formales se realizan a través del auspicio de otra entidad, la Fundación Standard Bank.

Entidades provinciales

A nivel provincial también existen instituciones públicas (entre otras, ExporPampa, Centro PyME Neuquén, Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales de la Provincia de Buenos Aires, Dirección General de Comercio Exterior de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Ministerio de Comercio Exterior, Turismo e Inversiones de la Provincia de Chubut), privadas (Cámaras de Comercio Exterior de: Córdoba, Entre Ríos, Misiones, Santa Fe, San Juan, Tucumán, Rosario, Cuyo, entre otras) y de carácter mixto (ProCórdoba, ProSalta, ProMendoza, IDEP Tucumán) que ofrecen servicios de apoyo para aquellas empresas que buscan internacionalizarse. A continuación se describen las líneas de acción de algunas de ellas.

ProCórdoba - www.procordoba.org

En junio de 2001 el gobierno de la provincia de Córdoba creó, mediante la ley provincial 8.938, la Agencia ProCórdoba con el fin de incentivar la internacionalización de todos los sectores productivos de la provincia. De tal forma, se constituyó en la institución provincial con competencia en todo lo relativo a la promoción de exportaciones. Es una agencia de carácter mixto, integrada por el sector público y privado, y, por tanto, su Directorio lo conforman el gobierno de la

provincia de Córdoba, municipios y cámaras empresariales de los diferentes rubros productivos y regiones provinciales.

ProCórdoba tiene como misión promocionar las exportaciones de los diferentes sectores productivos, para lo cual presta servicios técnicos y profesionales, con el fin de consolidar la base exportadora de la provincia de Córdoba y de lograr un crecimiento sostenido de las firmas y los productos en los mercados internacionales.

En función de dicha misión lleva adelante fundamentalmente tres ejes de acción. El primero de ellos es la investigación, capacitación y asesoramiento. ProCórdoba brinda información sobre mercados internacionales, capacitación y asesoramiento a las empresas sobre aspectos técnicos y operativos del comercio exterior, con el objetivo de guiar a las mismas en su proceso exportador. En segundo lugar, la facilitación de la presencia de empresas cordobesas en eventos internacionales, como ferias y misiones comerciales, y la organización de misiones inversas. Y el tercer eje de acción está referido a la cooperación internacional, puesto que ProCórdoba busca fortalecer sus vínculos con instituciones del exterior, de modo tal que contribuya al apoyo en el proceso de internacionalización de las empresas cordobesas.

ProMendoza - www.promendoza.com

La Fundación ProMendoza también es una iniciativa de carácter mixto, impulsada desde 1996 por el gobierno de Mendoza, la Unión Comercial e Industrial, la Bolsa de Comercio y la Federación Económica de Mendoza. La misión de esta entidad es posicionar los productos de Mendoza en el exterior, definir los mercados estratégicos, vincular al empresario local con importadores adecuados, incrementar la oferta exportable y generar condiciones que permitan concretar negocios.

Para ello ofrece servicios de apoyo a las empresas provinciales, entre los que se destaca la difusión de información estratégica, capacitación y el desarrollo de acciones de promoción comercial, como la participación en ferias internacionales, rondas de negocios y misiones inversas.

Además, ProMendoza fundó en 2008 en Francia la Red Internacional de Organismos de Promoción de Comercio Exterior (RTPO), que reúne a agencias de promoción comercial de distintas partes del mundo e impulsa el intercambio de experiencias y desarrollo de proyectos conjuntos entre ellas.

ProSalta - www.prosalta.org.ar

La Fundación ProSalta es una institución de carácter mixto integrada por el gobierno de la provincia de Salta, la Cámara de Comercio Exterior de Salta y la Cámara de Comercio e Industria de Salta. Desarrolla actividades destinadas a apoyar a las empresas salteñas en la difusión de sus productos en mercados externos y a generar las condiciones que permitan el acceso a nuevas oportunidades comerciales, así como también la consolidación de los vínculos productivos con los países vecinos.

Entre las actividades que lleva adelante se destaca el dictado de capacitaciones bajo dos modalidades:

- A la medida de la empresa: pudiendo ser in Company, es decir, en la empresa, y out Company, con la infraestructura propia de ProSalta o en lugares reservados especialmente.
- Cursos abiertos: capacitaciones destinadas a diferentes organizaciones sobre temáticas de interés para ellas.

Asimismo, ProSalta está implementando un sistema de cursos en línea a través de su "Aula Virtual" (<http://www.prosalta.org.ar/capacitacion/aula-virtual>), con el fin de brindar capacitaciones bajo la modalidad a distancia.

Y otro de los programas que se destacan es el de Internacionalización para las Pequeñas y Medianas Empresas, articulado por el Ministerio de Industria y Comercio de la Nación con aportes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el cual tiene como fin apoyar a las empresas en su internacionalización mediante la prestación de Servicios de Desarrollo Empresarial para la exportación, que se aplicarán a través del sistema de cofinanciamiento público-privado. El programa brinda apoyo a los proyectos presentados por empresas, a las que se les reembolsará hasta el 60% de lo invertido en las etapas de preparación y desarrollo de los proyectos. En este sentido, ProSalta es la encargada de asistir a las empresas en la preparación de los proyectos de desarrollo empresarial, es quien evalúa, selecciona y presenta los proyectos, y es quien tramita las solicitudes de reembolso de gastos realizados por las empresas beneficiarias.

Dirección General de Comercio Exterior de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires - www.comercioexterior.buenosaires.gov.ar

La Dirección General de Comercio Exterior del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, cuya misión es promover la internacionalización de las empresas de la ciudad, lleva adelante una estrategia que busca generar nuevas plataformas

de internacionalización en sectores estratégicos de impacto en la innovación y el desarrollo sustentable.

En función de ello presta diversos servicios de apoyo, principalmente, bajo dos líneas de trabajo:

- Plan sectorial de internacionalización: tiene como objetivo generar capacidad exportadora mediante la cooperación pública-privada, para lo cual se implementan distintos instrumentos de apoyo que contribuyan a impulsar estrategias de exportación, como capacitación empresarial, actividades de promoción comercial, acciones de marketing internacional y la articulación de esquemas asociativos.
- Programas Multisectoriales de Internacionalización: en esta línea de acción se incluyen dos planes: el Plan Nuevos Exportadores y el Plan Nuevos Mercados. El primero brinda apoyo a aquellas PyMEs que no cuentan con experiencia exportadora o exportan de forma ocasional, con el fin de incrementar el número de empresas exportadoras. Para ello facilita herramientas básicas de comercio exterior a las PyMEs y, a través de la tutoría de entidades especializadas en comercio exterior, asiste a las empresas en la elaboración de un plan de internacionalización. El Plan Nuevos Mercados es una iniciativa orientada a incentivar a las PyMEs exportadoras de la ciudad en la búsqueda de nuevos destinos de exportación. En este plan se brindan servicios de asistencia técnica y de capacitación dirigidas a fortalecer el posicionamiento competitivo internacional mediante la diversificación de mercados.

Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires - <http://www.mp.gba.gov.ar/srei/index.php>

Los objetivos principales de la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales son generar una mayor y mejor inserción de la producción provincial en los mercados internacionales y posicionar a la provincia de Buenos Aires como destino de proyectos de inversión que favorezcan la generación de empleo y la innovación tecnológica.

Bajo la órbita de la Subsecretaría, la Dirección Provincial de Promoción de las Exportaciones es la que organiza y difunde actividades de promoción comercial: participación en ferias y exposiciones comerciales, organización y promoción de misiones comerciales en el exterior, misiones inversas en la provincia, desarrollo de semanas de la provincia en el exterior. Además, ofrece asistencia técnica y facilidades a los empresarios de la provincia que ya poseen experiencia

exportadora, de modo de consolidar y acrecentar el sector externo de sus empresas. Y, finalmente, ofrece servicios a aquellas empresas sin experiencia exportadora para desarrollar su negocio exportador.

Experiencias internacionales de promoción comercial

A continuación se presentan algunas iniciativas a nivel internacional de promoción comercial. En algunas de ellas, los organismos de apoyo al comercio exterior tienen a su cargo conjuntamente la promoción de las exportaciones y las inversiones, debido a que se concibe que la información de mercados y de inversiones debe difundirse a través de los mismos canales, y porque en muchas ocasiones la inversión extranjera directa es indispensable para exportar, sobre todo cuando se trata de exportaciones PyMEs.

APEX-Brasil - www.apexbrasil.com.br

La Agencia Brasileña de Promoción de Comercio e Inversiones es el organismo gubernamental brasileño de promoción comercial. De 1997 a 2003, sirvió como Unidad de Manejo Especial en el Servicio Brasileño de Apoyo a Micro y Pequeñas Empresas. Ya en 2003 pasó a convertirse en un servicio social autónomo dependiente del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio Exterior.

Brinda servicios a empresas de todos los tamaños y en todas las etapas de exportación, y tiene como misión promover las exportaciones de productos y servicios brasileños con el fin de contribuir a la internacionalización de empresas, el fortalecimiento de la imagen del país y el incremento de la atracción de inversiones.

Bajo esta misión, APEX se caracteriza por el apoyo en la internacionalización de las empresas brasileñas en todas las etapas, desde la preexportación hasta el establecimiento de filiales en el extranjero. Entre los servicios de apoyo que ofrece a las empresas brasileñas se destacan los servicios de información, de capacitación, de promoción comercial, de imagen y posición y de apoyo para la internacionalización. Estos servicios están centrados en el incremento del número de empresas exportadoras, la consolidación de mercados existentes y la apertura de otros nuevos. En lo que respecta a la atracción de inversión extranjera directa (IED), el trabajo de APEX está orientado hacia la identificación de oportunidades de negocios, la promoción de eventos estratégicos y de apoyo a los inversionistas extranjeros en Brasil. La atracción de capitales extranjeros busca la introducción de innovaciones tecnológicas, el fortalecimiento de las cadenas productivas y la incorporación de nuevos modelos de gestión empresarial, de modo tal de generar creación de empleo, incrementos en los volúmenes de exportación y diversificación de la oferta exportable brasileña.

Las dos grandes líneas de acción de APEX son la promoción del comercio y la atracción de inversiones extranjeras. La primera incluye todas aquellas medidas orientadas a aumentar la competitividad de las empresas, tales como la certificación de calidad y adaptación de productos a los mercados internacionales, la organización de la participación de empresas brasileñas en ferias internacionales del sector, y apoyo a la visita de compradores extranjeros para negociar en Brasil. Estas acciones están complementadas con la promoción de la imagen de Brasil y sus productos y servicios en el exterior, mediante actividades de marketing integral y la difusión centrada en los empresarios y los consumidores de alto potencial de compra.

Ahora bien, para brindar apoyo a aquellas empresas en etapas más avanzadas de la internacionalización, en 2005 se inició la creación de Centros de Distribución en cinco ciudades de todo el mundo, que tienen como fin incrementar el apoyo logístico y administrativo a los exportadores brasileños. En la actualidad, dichos centros se han convertido en Centros de Apoyo de Negocios, ya que funcionan como apoyo logístico y plataforma de negocios, brindando asistencia con estudios de viabilidad, estudios de inteligencia de negocios, y el establecimiento definitivo de una operación local. APEX posee centros en Miami, Dubai, La Habana, Moscú, Pekín y Varsovia, y abrirá dos nuevos centros en África (Luanda, Angola) y en Europa (Bruselas).

La segunda línea de acción, la atracción de inversión extranjera directa, APEX busca fortalecer las acciones para promover Brasil como destino de inversión extranjera directa. Así, en 2006 se creó la Unidad de Inversiones para ofrecer productos de promoción y facilitación de la inversión. Esta Unidad se centra en la identificación de oportunidades, la promoción de eventos estratégicos y brinda apoyo a los inversionistas extranjeros en el análisis del mercado y el establecimiento en Brasil. Es decir, APEX se focaliza en aquellas empresas y proyectos que ofrecen las innovaciones tecnológicas y nuevos modelos de negocio, buscando fortalecer las cadenas de suministro industrial, las cuales tienen un impacto directo en la creación de empleo nacional y tienden a mejorar el volumen y la diversidad de las exportaciones brasileñas.

ProChile - www.prochile.cl

La Dirección de Promoción de Exportaciones (ProChile) es un organismo que depende de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. Tiene como misión contribuir al desarrollo económico de Chile a través de su promoción en el exterior, y de la internacionalización sostenible de sus empresas.

Son cuatro los ejes de acción que orientan la labor de ProChile: el apoyo a la pequeña y mediana empresa en su proceso de internacionalización; el aprovecha-

miento de las oportunidades que generan los Acuerdos Comerciales que tiene suscrito Chile; la asociatividad público-privada y el posicionamiento de la imagen de Chile en otros mercados.

En función de ello, posee una red de oficinas que cubre todo el territorio chileno y los principales mercados del mundo (tiene oficinas en 40 países) y brinda diversos servicios a las empresas en tres áreas específicas: Orientación, Acciones de Promoción Comercial y Tecnologías de Información.

En estas tres áreas se incluyen: asistencia al exportador (orientación y apoyo en el proceso de exportación); misiones; ferias internacionales (soporte técnico en los mercados de destino, organización del stand y su presentación, reserva de espacios, desarrollo de merchandising, traductores especializados, coordinación de reuniones con potenciales importadores); seminarios especializados en temáticas de comercio exterior; muestra y cata (orientados a promocionar la industria vitivinícola)⁹¹; financiamiento de las operaciones de exportación, y entrenamiento intensivo para conquistar los mercados externos. Esta última mediante la metodología del Coaching Colaborativo incentiva la cooperación, el intercambio de conocimiento y experiencia entre empresarios con distintos niveles de experiencia en internacionalización de sus negocios. Se conforman grupos de empresarios, cada uno compuesto por 10 o 15 empresarios PyMEs (también denominados coaché), 2 empresarios con gran experiencia en negocios internacionales (llamados coach), un moderador y un profesional de ProChile. De tal forma, se facilita la generación de redes, se aplican técnicas modernas de aprendizaje entre empresas y se da lugar al desarrollo de capacidades para que empresarios PyMEs puedan elaborar su Plan de Negocios Exportador.

Ahora bien, para consolidar los esfuerzos de internacionalización de la economía chilena y de sus empresas, ProChile y la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo), organismo del Estado chileno encargado de impulsar la actividad productiva nacional (www.corfo.cl), acordaron una alianza estratégica que permite a Chile tener en el exterior una presencia conjunta en materia de promoción de exportaciones, atracción de inversiones, transferencia tecnológica e innovación.

Esta alianza se tradujo concretamente en la creación de Oficinas de Negocios Chile ubicadas en mercados prioritarios, siendo las primeras experiencias la

⁹¹ En cada destino, ProChile organiza seminarios y degustaciones dirigidas a importadores, distribuidores, tiendas, restaurantes, hoteles, supermercados, prensa y líderes de opinión. La Muestra y Cata de vinos es un instrumento para las viñas chilenas, que se encuentran en búsqueda de importador, o bien, para las que ya lo tienen, como una actividad de apoyo para el posicionamiento frente a clientes y prensa especializada.

complementación de funciones de las Oficinas Comerciales de ProChile y la red de agentes externos de Corfo en Madrid y Nueva York. Las oficinas de negocios Chile ofrecen diversos servicios a las empresas (estudios de mercado, misiones de prospección y penetración) y equipamiento para ser utilizado como base para acceder a mercados externos. Cumplen tres funciones centrales: a) fortalecer las estrategias de inserción comercial, a través de distintos instrumentos; b) potenciar la atracción de inversiones para mejorar la competitividad de los clusters productivos y los sectores exportadores asociados a servicios tecnológicos, y c) promover la transferencia de nuevas tecnologías hacia los principales rubros productivos de Chile.

Otra iniciativa conjunta entre ProChile y Corfo está orientada al fortalecimiento de instrumentos que apoyen las estrategias de comercialización internacional de las empresas chilenas, particularmente las pequeñas y medianas. En este sentido, se destaca la línea de financiación de Proyectos Asociativos de Comercio Exterior para que grupos de PyMEs se integren en cadenas de comercialización en el exterior. Este programa tiene como objetivo asociar empresas de todos los sectores productivos que busquen materializar una idea de negocio común, para mejorar la competitividad de las empresas participantes. Estas pueden tener fines diversos como exportar, distribuir mejor un producto, reducir costos, entre otras cosas.

Prodeca - www.prodeca.cat

Promotora d'Exportacions Catalanes —Prodeca— brinda servicios de soporte al comercio exterior y al proceso de internacionalización de la industria alimentaria de Cataluña. Depende del Departamento de Agricultura, Ganadería, Pesca, Alimentación y Medio Natural de la Generalitat de Catalunya y tiene como misión asistir a las empresas, cooperativas, asociaciones e instituciones que forman la cadena de producción, transformación y distribución del sector agroalimentario catalán en los mercados interiores y exteriores.

Sus planes de acción abarcan: información disponible en la Web sobre estadística de comercio exterior, contactos comerciales y noticias; asesoramiento telefónico y online; capacitación; promoción comercial (ferias internacionales, misiones comerciales directas e inversas, campañas de promoción y ferias virtuales⁹²); planes de actuación en mercados prioritarios; planes sectoriales de inter-

⁹² La página Web de Prodeca dispone de un espacio destacado en donde las empresas, agrupadas por sectores, ofrecen información detallada de sus productos y exponen las singularidades que las distinguen y el valor que las diferencia.

nacionalización orientados a mejorar el posicionamiento en los mercados internacionales de los sectores prioritarios (cárnico, frutícola, vitivinícola y producción ecológica) atendiendo sus principales inquietudes y necesidades; promoción de la calidad alimentaria, y becas para la formación de profesionales universitarios en la materia.

Hong Kong Trade Development Council - www.hktdc.com

El HKTDC es un organismo creado en 1966, cuya misión es crear oportunidades para las empresas de Hong Kong, brindando apoyo a los comerciantes, fabricantes y proveedores de servicios internacionales de Hong Kong. Esta agencia de promoción comercial ofrece diversos servicios para facilitar el comercio exterior y promover a Hong Kong como plataforma para hacer negocios con China y toda Asia. Para ello cuenta con una red de más de 40 oficinas en todo el mundo, 11 de las cuales se encuentran en la parte continental de China, con el fin de explorar las oportunidades de mercado, generar contacto de negocios y organizar actividades de promoción fuera de Hong Kong.

Entre los servicios que brinda pueden destacarse:

- Servicios para encontrar socios comerciales: listado de empresas disponible en su Web; ferias internacionales (cada año organiza más de 30 ferias, muchas de las cuales son las más grandes de Asia), revistas comerciales sobre oportunidades de negocios e información sobre potenciales socios comerciales.
- Mercado de productos y servicios: actividades de promoción destinadas a los mercados establecidos y emergentes (grupos de negocios, misiones comerciales, exposiciones individuales, promociones en tiendas y pantallas de exhibición, creación y promoción de imagen de Hong Kong en mercados emergentes como proveedor de productos con estilo a precios competitivos, y en mercados maduros destacando la calidad, diseño y la adhesión a la fabricación de estrictas normas de seguridad y ecológicas); promoción de servicios, y facilitación de vender en China.
- Proporcionar información y soluciones: recursos para pequeñas y medianas empresas; Centro PyMEs (biblioteca, áreas de reunión, servicios integrales de comercialización para la exportación, facilitación de contactos, talleres y juegos de simulación); servicios de asesoramiento empresarial; foro HKTDC para empresarios para la discusión e intercambio de ideas y experiencias; informes de investigación y análisis (150 informes específicos de mercado y actualizaciones de sectores específicos por año), y e-newsletter mensual.

ANEXO

EQUIPO DE ESPECIALISTAS Y PARTICIPANTES DEL CICLO

FÉLIX PEÑA (ARGENTINA)

Especialista en relaciones económicas internacionales. Abogado de la Universidad Nacional del Litoral, Doctor en Derecho de la Universidad de Madrid y Licenciado en Derecho Europeo de la Universidad Católica de Lovaina, donde también estudió Economía. Se desempeñó en el INTAL, en el BID y en la Cancillería argentina; también fue Subsecretario de Comercio Exterior. Actualmente es Director del Módulo Jean Monnet y de la Maestría en Relaciones Comerciales Internacionales en la Universidad Nacional de Tres de Febrero; Director del Instituto de Comercio Internacional de la Fundación; Miembro del Comité Ejecutivo del Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales —CARI— y Presidente del Consejo Académico de la Fundación ExportAr. Pueden consultarse sus publicaciones en www.felixpena.com.ar

OSVALDO ROSALES (CHILE)

Economista, Magíster en Economía, Escolatina, Universidad de Chile. Fue Director General de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, oportunidad en la que actuó como jefe negociador en el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, la Unión Europea y la República de Corea. Ha dictado clases en numerosas universidades latinoamericanas y europeas y ha participado en un sinnúmero de seminarios internacionales. Tiene múltiples publicaciones en Estados Unidos, Francia, España y países latinoamericanos sobre desarrollo económico, economía internacional e integración regional latinoamericana. Ha asesorado en materia de política comercial y negociaciones comerciales a Estados como Costa Rica, Panamá, Perú, Uruguay, Colombia, Egipto y Corea del Sur. Actualmente es Director de la División de Comercio Internacional e Integración de la CEPAL, Naciones Unidas.

CARLOS JUAN MONETA (ARGENTINA)

Es experto en economía y politología. Doctor en Relaciones Internacionales y Ciencias Sociales, es docente y Director de la Especialización en Economía y Negocios con Asia del Pacífico e India en la Universidad Nacional de Tres de Febrero. Fue Secretario Ejecutivo del Sistema Económico Latinoamericano (SELA) y fundador y coordinador de REDEALAP —Red Iberoamericana de Estudios de Asia del Pacífico—. Ha participado activamente en las Cumbres Iberoamericanas tratando el modelo económico latinoamericano. Asimismo, el autor ha sido miembro del Grupo de Redacción de las Bases de la Carta Cultural Iberoamericana, en El Escorial (Madrid, mayo de 2005). Es autor de numerosos trabajos que son referencia obligada para quienes trabajan estos temas.

MIGUEL VELLOSO (ARGENTINA)

Abogado y Diplomático de carrera, egresado del Instituto del Servicio exterior de la Nación por Concurso Público en 1975. Es miembro Consultor del Consejo Argentino de Relaciones Internacionales (CARI). Investigador asociado del Centro de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Fudan (Shanghai, R. P. China) como especialista en temas asiáticos. Asesor del Centro de Estudios Latinoamericanos del Instituto Jinling perteneciente a la Universidad de Nanjing (provincia de Jiangsu, R. P. China). Ocupó cargos diplomáticos en Túnez, Bolivia, Yugoslavia, Albania, Serbia y Montenegro, Grecia, Argelia, Japón y China. Entre 2000 y 2008 se desempeñó como Cónsul General y Director del Centro de Promoción Comercial Argentino en Shanghai (R. P. China). Entre otros, es Asesor Permanente de la Cámara de la Producción, la Industria y el Comercio Argentino China. Integra el "China-Argentina Academic Council", constituido entre Argentine Council for International Relations (CARI) y el SIIS (Shanghai Institute for International Relations).

LUCIO CASTRO (ARGENTINA)

Licenciado en Relaciones Internacionales de la Universidad del Salvador, Magíster en Políticas Económicas de la Universidad Columbia (Estados Unidos) y Candidato a Doctor en Economía de la Universidad de Sussex (Reino Unido). Fue Jefe del Área de Finanzas Públicas y Economista Senior de la firma Maxwell Stamp PLC en Londres. Ha trabajado en la función pública y en organismos internacionales como el Banco Mundial y el BID. Es autor de numerosas publicaciones y expositor frecuente en seminarios y conferencias sobre economía internacional. Actualmente es Director del Programa de Inserción Internacional de CIPPEC.

WELBER BARRAL (BRASIL)

Doctor en Derecho Internacional de la Universidad de San Pablo (Brasil). Fue Secretario de Comercio Exterior de Brasil entre 2007 y 2011. Fue Procurador Federal entre 1993 y 1994 (Florianópolis, Brasil). Actualmente es Profesor de Negociaciones Comerciales Internacionales del Instituto Rio Branco (Brasilia, Brasil), Consultor de Negociaciones Internacionales y Defensa Comercial en Barral M Jorge Consultores Asociados, y Juez del Tribunal Permanente de Revisión del Mercosur.

RENATO BAUMANN (BRASIL)

Doctor en Economía por la Universidad de Oxford (Inglaterra). Técnico de IPEA (Brasil). Ex director de la Oficina de la CEPAL en Brasil (1995-2010). Profesor de la Universidad de Brasilia y del Instituto Rio Branco. Ha publicado

más de diez libros y decenas de artículos en revistas especializadas. Recibió el premio BNDES por su tesis de maestría en Ciencias Económicas y el premio Haralambos Simeonidis por su tesis de doctorado en Economía. Recibió el Trofeo de Cultura Económica por su libro Economía Internacional - Teoría y Experiencia Brasileña. Actualmente es el Director del IPEA (Instituto de Pesquisa Económica Aplicada, Brasil).

FERNANDO PORTA (ARGENTINA)

Licenciado en Economía Política (Universidad de Buenos Aires, 1970), con estudios de especialización de posgrado (Universidad de Sussex, Inglaterra, 1980). Especialista en Economía Internacional y Economía Industrial. Profesor Titular (ordinario) de las Universidades Nacionales de Quilmes y Buenos Aires, Consejero Superior de la UNQ por el claustro docente (2008-2012) e Investigador Principal de REDES (Centro de Estudios sobre Ciencia, Desarrollo y Educación Superior). Profesor de posgrado en las Universidades Nacionales de Buenos Aires, General Sarmiento y Quilmes, en FLACSO y la Universidad Di Tella (Argentina) y en la Universidad de París-Nord (Francia). Consultor de la CEPAL, el BID, el PNUD y la UNCTAD. Miembro del Comité Editorial de las Revistas "Desarrollo Económico" y "CTS". Ha publicado libros y artículos sobre Patrón de Especialización y Desarrollo, Competitividad Internacional, Integración Económica, Mercosur, Reestructuración Industrial y Estrategias de Empresas Transnacionales.

JEAN-PIERRE LEHMANN (FRANCIA)

Profesor de Economía Política Internacional en IMD (Lausanne, Suiza) y Director Fundador del Evian Group. Actualmente es Investigador del Fung Global Institute, un think-tank orientado a producir pensamiento e investigación innovadora en asuntos globales desde una perspectiva asiática, y Profesor invitado de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad de Hong Kong.

MARCEL VAILLANT (URUGUAY)

Profesor de Comercio Internacional en Departamento de Economía de la Universidad de la República (Uruguay). Investigador Nacional del Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Miembro del Comité de Selección del SIN. Autor de numerosas publicaciones en su campo de especialización. Asesor de instituciones multilaterales (WB, IBD, UNCTAD, ECLA, LAIA, SELA; UNDP). Es miembro del equipo de expertos regionales de la OMC en el curso de Política Comercial Regional.

HUBERT ESCAITH (FRANCIA)

Doctor en Matemática Aplicada a Economía de la Universidad de Toulouse (Francia). Luego de desempeñarse como investigador en economía y estadísticas en la "Delégation à la Recherche scientifique et technique" se unió a las Naciones Unidas en 1982. Su primer destino fue Oriente Medio, donde trabajó en seguridad alimenticia y desarrollo rural. Se trasladó a Latinoamérica en 1988, primero a México y luego a Santiago de Chile. Desempeñó varios cargos enfocados en economía y estadísticas, comercio e integración regional. En octubre de 2006 dejó su cargo de Director de la División de Proyección Estadística y Economía de la CEPAL para asumir como Jefe de Estadística de la Organización Mundial del Comercio.

JULIAN KASSUM (FRANCIA)

Es analista económico especializado en relaciones económicas internacionales y la lucha contra la corrupción en los negocios internacionales. Trabaja como consultor independiente para el Foro Económico Mundial (Ginebra), la Cámara de Comercio Internacional (París) y el Instituto de Comercio Internacional de la Fundación (Buenos Aires). Tiene un Máster en Relaciones Internacionales del Instituto de Estudios Políticos de París (Sciences Po). De 2002 a 2010, fue "Policy Manager" para la Cámara de Comercio Internacional, la principal organización empresarial del mundo, y "Legal Counsel" a cargo del marco anticorrupción y de la protección de los derechos humanos en la multinacional petrolera Total S.A. en París.

PALOMA OCHOA (ARGENTINA)

Es Licenciada en Relaciones Internacionales y Ciencia Política por la Universidad del Salvador, posee una Maestría en Relaciones Comerciales Internacionales de la Universidad Nacional de Tres de Febrero y se encuentra desarrollando su trabajo de tesis para la Maestría en Economía y Desarrollo Industrial de la Universidad Nacional de General Sarmiento. Ha publicado varios trabajos en temáticas de comercio internacional y dicta cursos en esta especialidad en diversos programas de posgrado. Actualmente trabaja como consultora en temas de inteligencia competitiva, investigación de mercados internacionales, internacionalización de empresas y desarrollo de nuevos emprendimientos. Es Coordinadora de tesis de la Maestría en Relaciones Comerciales Internacionales en UNTREF y de la Maestría en Negocios Internacionales en UCES. Es Directora Técnica del Programa de Desarrollo Emprendedor del GCBA para Bairexport.

NORBERTO PONTIROLI (ARGENTINA)

Licenciado en Relaciones Internacionales (Diploma de Honor) de la Universidad del Salvador y Maestrando en Relaciones Comerciales Internacionales de la Universidad Nacional de Tres de Febrero. Becario Fulbright (Estados Unidos) e ICDF (Taiwán). Trabajó como Investigador y Asesor del Director Ejecutivo en la Fundación Okita, donde también coordinó al Grupo Júnior de Investigación. Luego se desempeñó como Capacitador y Analista de Inteligencia Comercial en la Fundación ExportAr. En la actualidad trabaja como Profesor en la Escuela de Relaciones Internacionales de la Universidad del Salvador y como Consultor en el Instituto de Comercio Internacional de la Fundación.

EZEQUIEL EBORALL (ARGENTINA)

Licenciado en Relaciones Internacionales (Diploma de Honor) de la Universidad del Salvador y Maestrando en Relaciones Comerciales Internacionales de la Universidad Nacional de Tres de Febrero. Ha trabajado en la administración pública y ha colaborado como investigador y capacitador en temas de inteligencia competitiva e internacionalización de empresas en la Fundación y en la Fundación Okita. Actualmente se desempeña como Profesor en la Escuela de Relaciones Internacionales de la Universidad del Salvador y forma parte del staff del Instituto de Comercio Internacional de la Fundación.