

## ÍNDICE

### SECCION DE PROSPECTIVA

*El escenario futuro de los negocios globales.  
Desafíos y oportunidades.*

Mensajes principales	3
I. Introducción	5
II. El nuevo rol del Estado	7
III. Escenarios futuros de las negociaciones globales	14
III. 1 Globalización de baja confianza	14
III. 2 Puertas abiertas	19
III. 3 Banderas	23
IV. Conclusiones e implicancias para el sector privado y los países emergentes	26

### SECCION DE ACTUALIDAD

*La economía internacional. Evolución reciente y desafíos a futuro.*

Mensajes principales	32
I. Introducción – Evolución reciente	34
II. Problemáticas a corto y mediano plazo	41
II. 1 Turbulencias financieras e inflación	41
II. 2 Aumento de los precios internacionales de commodities	44
II. 3 Desequilibrios globales	45
II. 4 Flujos de capitales	48
III. Conclusiones e implicancias para Argentina	48

## Sección de Prospectiva

---

---

### **El escenario futuro de los negocios globales. Desafíos y oportunidades.**

#### **Mensajes principales**

---

- Hacia finales del siglo pasado la tendencia hacia un mundo globalizado, con dominio de los paradigmas de desregulación y liberalización económica con epicentro en los mercados, parecía inevitable. Los ambientes comerciales se proyectaban tomando como supuesto que la globalización era algo ineludible y que el desarrollo de los negocios dependería de la actitud que tomaran los distintos países y regiones con respecto a esta.
- Los escenarios de negocios globales a futuros que se proyectaban presentaban dos alternativas posibles: una sobre la base del consenso de Washington que apuntaba a la eficiencia como el objetivo primordial y otra opuesta al mismo, que enmarca como objetivo principal los valores sociales. En ambos casos, la discusión acerca del rol del Estado aparecía como una cuestión secundaria.
- Este dilema se vio alterado con una serie de sucesos ocurridos desde el inicio del nuevo siglo (atentado a las Torres Gemelas en Estados Unidos y los posteriores ataques como los sucedidos en España e Inglaterra, los escándalos corporativos como el caso Enron y el fraude contra el Banco Societe Generale, y la actual crisis financiera desatada en el mercado de hipotecas de Estados Unidos), planteando lo que se conoce como la crisis dual de confianza y seguridad.
- Existe ahora un consenso general, tanto en las regiones que antes priorizaban la eficiencia de mercado como en aquellas que priorizaban la cohesión y los valores sociales: el estado debe asumir un rol más fuerte en cuanto a sus capacidades de regulación y coerción: se espera que el Estado lidere la restauración de la seguridad y la confianza perdida por los sucesos antes mencionados.
- De esta forma, lo que antes se planteaba como un dilema entre eficiencia de mercado y valores y cohesión social, ahora se plantea como un trilema: además de estos dos objetivos, también aparece el de la seguridad, tanto física como en los distintos tipos de transacciones a nivel nacional e internacional. Este trilema

da lugar a tres posibles escenarios futuros: 1) de globalización de baja confianza, 2) de integración a partir de la aceptación y la tolerancia y 3) de fragmentación.

- Dentro del primero de estos escenarios, la crisis dual se resuelve a partir de chequeos y controles intrusivos. El mundo es uno legalista, donde todo debe ser probado. El estado aparece fuerte en su rol de regulador y supervisor. La falta de estándares en materia de regulación a escala global lleva a la coexistencia de jurisdicciones interpuestas y discontinuidades institucionales.
- En el segundo, la crisis se supera a partir de principios de prevención y reputación. La seguridad y la confianza se recuperan de forma intrínseca. Se tiende a la armonización de las regulaciones, al reconocimiento mutuo y se producen enlaces entre inversores y sociedad civil que fomentan la integración y las cadenas virtuales de valor.
- Por último, en el tercero de estos, las crisis no logran ser resueltas y el mundo tiende hacia la coexistencia de múltiples comunidades cerradas. Se caracteriza por la fragmentación de regulaciones, preferencias de lo nacional y conflictos sobre valores, que ponen freno a la globalización.
- Los tres escenarios presentan niveles de crecimiento económico diferentes. En el segundo el crecimiento global es 40% más alto que en el tercero.
- A su vez, cada uno de estos escenarios presenta implicancias distintas tanto para los países emergentes como para el sector privado.
- En cuanto a los países emergentes, será fundamental que logren, más allá del escenario resultante, mejorar la calidad y transparencia tanto de la “corporate governance” como de la “public governance” (es decir, el marco institucional y regulatorio dentro de las cuales las compañías operan y la efectividad e integridad del estado detrás de ellas).
- Los tres escenarios planteados tienen implicancias diferentes en lo que respecta a la administración de riesgos por parte del sector corporativo.