



Las empresas que siguen la misma estrategia en todo el mundo se equivocan, según el profesor Ghemawat, que aplaude la inversión española en Latinoamérica.

Globalización sin 'café para todos'

Escribe **M. Gidró**

“Es un peligro creer que porque el mundo se haya globalizado, las empresas deben seguir la estrategia de *café para todos*”, alerta Pankaj Ghemawat. Este profesor de IESE de origen hindú, asentado en Barcelona, resume en el libro *Redefiniendo la globalización* (Ediciones Deusto 2008) su particular visión del fenómeno mundial. En su opinión, las compañías deben cambiar su modelo de negocio en función del mercado que aborden. Por ejemplo, el académico critica al gigante estadounidense de la distribución Wal-Mart por haberse equivocado al pensar que podía trasladar su negocio a otros países sin adaptarse a la cultura local. “El resultado es que esta empresa ha ido perdiendo rentabilidad cuando se ha alejado de Estados Unidos”, apunta el experto.

Acierto español

En cambio, Ghemawat piensa que las empresas españolas han acertado al dirigir dos tercios de su inversión extranjera directa (IED) a Latinoamérica en un periodo de siete años (de 1994 a 2001) para aprovechar el proceso de privatizaciones en masa que experimentaron estos países. “De un mercado protegido como el español, las compañías quisieron salir a un lugar fácil para invertir por las similitudes culturales, los vínculos administrativos y la anterior relación colonia-colonizador que llevó a compartir sistemas jurídicos similares. Estas ventajas compensaron que la región estuviera lejos y menos desarrollada que la Unión Europea”, comenta Ghemawat.

El analista advierte “un cambio en la inversión española, que se está dirigiendo más a Europa por la exposición a la que se enfrentan en Latinoamérica y porque las compañías se sienten preparadas para abordar un reto mayor”. De hecho, le extraña la mínima inversión de las empresas españolas en Estados Unidos. “Será interesante ver qué



Un prolífico investigador

El autor de *Redefiniendo la globalización*, Pankaj Ghemawat, es experto en globalización y estrategia, tema sobre el que ha elaborado unos cincuenta casos de estudio y un artículo publicado en *Harvard Business Play* premiado por McKinsey. Además, ha escrito otros tres libros en solitario.

Ghemawat descarta la teoría de que el mundo es plano a causa de la globalización

pasa si se adentran en este mercado”, apostilla. Ghemawat descarta la teoría de Thomas Friedman de que el mundo es plano a causa de la globalización. “La actividad económica no se distribuye de manera uniforme en el planeta. Las ciudades que dominan la actividad financiera, como son Fráncfort, Hong Kong, Londres y Nueva York, se encuentran en plena integración global. Existe una intensa conexión, pero no vivimos en un mundo plano”, explica.

Exageración

Además, el académico indio sostiene que la sociedad “exagera” sobre las consecuencias de la globalización. El profesor de IESE apuntala con cifras esta idea, basada en

La sociedad tiene una percepción exagerada del perfil internacional de los negocios, según el profesor

una encuesta de Harvard Business Revue sobre la percepción de los empresarios acerca del perfil internacional de los negocios. El estudio demuestra que la IED en relación con el PIB mundial es menor a un 10% en los últimos tres años. Por tanto, más del 90% de las inversiones fijas siguen siendo nacionales y, aunque las continuas fusiones de empresas puedan aumentar el porcentaje, no llegará al 20%.

Asimismo, un 2% de las llamadas telefónicas son transfronterizas; y un 5% de los estudiantes se está formando fuera de su país de origen. Sin embargo, la percepción de los entrevistados sobre la magnitud de estas variables es muy superior.