

Perspectiva Boston Consulting Group despre cum afecteaza tarifele Administrației Trump economia globala



Pe 2 aprilie, președintele Trump și-a respectat promisiunile din campanie și a majorat drastic tarifele aplicate partenerilor comerciali ai SUA, ducând rata medie efectivă a tarifelor la aproximativ 23% — de aproape zece ori mai mare decât anul trecut. Aceasta masură a generat scaderi bruște pe piețele financiare, reflectând amploarea globală și incertitudinea profundă pe care o creează. Liderii din mediul de afaceri se grabesc să înțeleagă impactul economic global al acestei decizii.

Este vorba despre un șoc de politica publică complex și în continuă schimbare, ceea ce face imposibile concluziile rapide sau precise. Acest lucru a fost subliniat și de anunțul din 9 aprilie privind o pauză de 90 de zile în aplicarea tarifelor „reciproce” pentru majoritatea țărilor. Pe lângă efectele primare, greu de estimat, pot apărea efecte secundare chiar mai importante. Tarifele dure pot reprezenta și un prim pas strategic într-o serie de negocieri fragmentate, evidențiind un nou climat de „incertitudine deliberată” cu care liderii trebuie să învețe să opereze.

În acest context, înțelegerea impactului macroeconomic primar și secundar al tarifelor — precum și a posibilelor consecințe pe termen lung — este esențială pentru ca liderii să poată evalua în mod constant efectele asupra piețelor și afacerilor lor.

Un razboi comercial asimetric

Pentru a evalua impactul global, trebuie înțeles un fapt adesea trecut cu vederea: SUA a început un razboi comercial cu toate țările lumii, dar fiecare dintre celelalte țări este implicată într-un conflict comercial doar cu SUA. Aceasta asimetrie subminează rapid ideea ca SUA are toate avantajele.

Deși SUA, în calitate de cea mai mare economie și cu un deficit comercial considerabil (importa mult mai mult decât exporta), pare să poartă dintr-o poziție puternică într-un conflict comercial limitat, declanșarea unui „razboi comercial de 360°” poate genera reacții negative globale și cumulative. În schimb, celelalte țări vor resimți efectele doar în relația lor cu SUA. Un conflict comercial limitat nu este echivalent cu unul pe toate fronturile — șocurile de cerere și oferta se pot acumula și intensifica.

Despre șocurile de cerere și de oferta

Pentru a înțelege impactul macroeconomic al tarifelor, liderii trebuie să facă distincția între șocurile de oferta și cele de cerere. Acestea variază în funcție de statutul de exportator sau importator al unei economii și de faptul că

tarifele sunt impuse sau suportate.

Deși prognozele macroeconomice sunt notoriu imprecise – mai ales când vine vorba de șocuri fara precedent – putem contura traiectorii posibile analizând volumele comerciale și efectele tarifelor asupra prețurilor, consumului și creșterii economice.

Primul pas este înțelegerea șocurilor de oferta, care vor afecta SUA mai dur decât majoritatea partenerilor sai comerciali.

Șocul de oferta în SUA

Tarifele impuse de SUA reprezintă o taxă pe importuri, iar aceasta povară va fi transferată în mare parte către consumatori. Creșterile de prețuri care rezultă vor alimenta inflația, într-un mod similar perturbarilor din lanțurile de aprovizionare de după pandemia de Covid. O inflație mai ridicată va reduce veniturile reale și va afecta negativ consumul, ceea ce va avea un impact direct asupra creșterii PIB-ului. Deoarece războiul comercial este de tip „360°”, iar creșterea tarifelor este excepțional de mare, șocul de oferta va fi, la rândul său, unul major.

Conform tarifelor introduse la 2 aprilie, ne așteptăm ca acest șoc de oferta auto-provocat să reducă creșterea PIB-ului cu aproximativ -1,4% în 2025 (față de estimarea anterioară de 1,9%). Aceasta scădere ar fi determinată de o creștere semnificativă a inflației, care frânează consumul – motorul principal al creșterii economice.

Șocul de oferta al partenerilor comerciali

Dacă alte țări decid să impună tarife de retorsiune, așa cum a făcut deja China și cum analizează și altele, și ele își vor provoca un șoc de oferta propriu. Exporturile americane către aceste țări vor deveni mai scumpe, iar efectele asupra inflației, consumului și creșterii economice se vor face simțite în mod similar.

Totuși, majoritatea economiilor vor resimți un șoc de oferta mult mai redus în cazul în care ripostează. Estimăm ca, pentru cele mai multe dintre ele, impactul asupra creșterii economice va fi între -0,1% și -0,3% din PIB. Acest impact mai limitat se explică prin faptul că tarifele vor fi aplicate exclusiv importurilor din SUA, dacă se va opta pentru măsuri de retorsiune.

Șocurile de cerere generate simultan de tarife vor afecta probabil mai mult partenerii comerciali ai SUA decât SUA înșiși.

Șocul de cerere în SUA

Este de așteptat ca și SUA să se confrunte cu dificultăți legate de exporturi, pe măsura ce partenerii comerciali introduc tarife de retorsiune. Deși exporturile nu au o pondere la fel de mare în economia SUA ca în economiile altor state importante, precum Germania sau China, faptul că SUA este implicată într-un război comercial de tip „360°” face ca efectul cumulat să fie semnificativ.

În scenariul unei retorsiuni generalizate, estimăm ca impactul asupra PIB-ului SUA ar putea ajunge ușor la -0,5% – un efect considerabil, mai ales într-un context economic deja fragil.

Impactele secundare ale unui război comercial de tip 360°

Deși șocurile de oferta și de cerere sunt punctele de plecare esențiale în evaluarea impactului tarifelor, liderii din mediul de afaceri trebuie să fie conștienți și de cinci factori secundari. Fiecare dintre aceștia are, în mod general, un efect negativ asupra economiei. Totuși, în trecut, unii dintre acești factori au generat alarme false și, uneori, au

produs rezultate mai bune decât prognozele pesimiste.

1. Încrederea

Șocul tarifar va afecta încrederea companiilor și a consumatorilor, ceea ce ar putea duce la reținere în cheltuieli, investiții și angajari. Totuși, ca indicator economic, încrederea s-a dovedit uneori nesigură în ultimii ani – încrederea scăzută a coexistat cu un consum robust. Cu toate acestea, scaderile abrupte ale încrederii trebuie tratate cu seriozitate.

2. Efectele asupra averii

Piețele bursiere s-au prăbușit după ce speranțele investitorilor pentru tarife moderate au fost spulberate pe 2 aprilie. Scaderea prețurilor duce la diminuarea averii, ceea ce frânează consumul și trage în jos creșterea economică. Totuși, bilanțurile financiare ale gospodăriilor rămân solide din punct de vedere istoric, iar nu toate piețele bear duc automat la recesiune – de exemplu, scăderea de 25% a bursei din 2022 nu a declanșat o recesiune.

3. Erori de politica monetară

Politica monetară are ca obiective menținerea prețurilor stabile și ocuparea completă a forței de muncă. Tarifele determină creșterea prețurilor, dar în același timp reduc creșterea economică și ocuparea. Chiar și înainte de 2 aprilie, Rezerva Federală a SUA sublinia incertitudinea ridicată în privința inflației și a creșterii economice. Acest context face ca politica monetară să devină mai greu de calibrat și crește riscul unei erori (de exemplu, stabilirea unor rate ale dobânzii prea mari sau prea mici).

4. Competitivitatea

Deși importurile sunt adesea percepute ca fiind bunuri de consum, în realitate, aproximativ 50% din importuri sunt inputuri pentru producția internă americană – cum ar fi utilaje sau oțel. Prin urmare, impactul tarifelor nu constă doar în reducerea consumului din cauza prețurilor mai mari, ci și în diminuarea competitivității, ca urmare a costurilor mai ridicate ale producției interne.

5. Șocuri suplimentare

Exista, de asemenea, riscul apariției unor noi șocuri. Acestea pot fi endogene, cum ar fi tulburările de pe piețele financiare cauzate de tarife, care duc la creșterea costurilor de finanțare și pierderi bancare cu efecte imprevizibile. Sau pot fi exogene – razboaie, dezaastre naturale, furtuni solare, pandemii etc. – care afectează economia mai sever într-o perioadă de vulnerabilitate.

Liderii de companii trebuie să monitorizeze cu atenție aceste canale secundare, înțelegându-le dinamica și potențialul de impact.

Un impact incert pe termen lung

Este firesc ca liderii din mediul de afaceri să se concentreze pe impactul pe termen scurt – sau ciclic. Însă schimbări atât de profunde și de extinse, precum noul regim tarifar, sunt susceptibile să aibă și un impact structural, pe termen lung.

Administrația Trump a declarat că obiectivele tarifelor includ relocarea producției globale în Statele Unite – acolo unde producția industrială a stagnat în ultimele aproximativ 15 ani – precum și crearea de locuri de muncă de calitate și prosperitate economică. Administrația Biden a urmarit același obiectiv prin stimulente, precum Legea

CHIPS, care a generat un val de investiții în facilități de producție. De aceasta data, pariul este ca utilizarea „bațului” tarifelor în locul „morcovilor” stimulentele va accelera acest efect și, în plus, va aduce venituri fiscale în loc de costuri.

Totuși, și aici, razboiul comercial de tip 360° complica lucrurile. Este important de observat ca stimulentele anterioare erau direcționate către sectoare cu valoare adăugată ridicată și productivitate mare, precum cel al semiconductoarelor. Noul regim tarifar, în schimb, vizează fără discriminare nu doar toate țările, ci și aproape toate produsele – indiferent dacă este sau nu de dorită repatrierea acestora.

A urmări relocarea producției de semiconductoare nu este același lucru cu aducerea înapoi a producției de pantofi sport, jucării sau mobilă. De fapt, aceasta poate avea un impact negativ net, dacă activitățile cu productivitate scăzută intra în competiție pentru resurse – mai ales forța de muncă – cu sectoarele cu productivitate ridicată. Dacă o pondere tot mai mare a producției relocate este reprezentată de sectoare cu productivitate redusă, productivitatea medie scade, iar potențialul economic se diminuează. Nu este în interesul SUA ca sectoarele slab productive să le sufocă pe cele puternic productive.

Acest risc este cu atât mai relevant cu cât piața muncii din SUA este deja structural tensionată. Rata șomajului este aproape de minimele istorice și a rămas așa din 2017 încolo (cu excepția scurtei recesiuni provocate de pandemie). Într-o lume cu șomaj ridicat (precum în anii 2010), orice loc de muncă suplimentar ar fi binevenit. Dar într-un context de penurie de forța de muncă, apare întrebarea esențială: de unde vor veni muncitorii pentru producția repatriată?

Liderii companiilor nu-și pot permite să aștepte

Complexitatea și instabilitatea în evoluție a șocului generat de acest război comercial de tip 360° continuă să contrazică reacțiile impulsive și concluziile grabite. Liderii ar trebui să investească în înțelegerea profundă a impactului tarifelor pentru a putea evalua constant evoluțiile.

Construiți capacități, nu planuri rigide

Pe măsura ce politica tarifară se transformă, atenția managerială ar trebui să se concentreze pe dezvoltarea de capacități analitice instituționale, care să permită monitorizarea și traducerea schimbărilor de politică în măsuri concrete de pregătire și reacție corporativă. Planurile rigide tradiționale au o durată de viață scurtă.

Reevaluați-vă periodic ipotezele

Asimetria actuală a războiului comercial este esențială pentru înțelegerea impactului, dar aceasta poate evolua. Spre exemplu, conflictul tarifar s-ar putea transforma într-un război comercial cu adevărat global dacă marii exportatori decid să redirecționeze produsele destinate anterior pieței americane către alte economii – care, la rândul lor, ar putea reacționa cu noi tarife.

Gândiți pe mai multe orizonturi de timp

Este firesc ca atenția să fie concentrată pe impactul tactic imediat. Totuși, în timp ce își ajustează permanent analiza pe termen scurt, liderii risca să ignore consecințele strategice. Orice analiză trebuie să se desfășoare simultan pe axele ciclica (pe termen scurt) și structurală (pe termen lung). Următoarele câteva trimestre nu ar trebui să conteze mai mult decât următorul deceniu.

Gestionarea incertitudinii macroeconomice devine rapid o abilitate esențială pentru liderii din business, iar politica tarifară va rămâne în centrul atenției. Cei care investesc în capacități analitice vor fi mai bine pregătiți să facă față

volatilității tot mai mari din jurul regimului tarifar.

Despre autori

Philipp Carlsson-Szlezak este director general și partener în biroul BCG din New York, precum și economist-șef global al companiei. Este coautor al cărții *Shocks, Crises, and False Alarms: How to Assess True Macroeconomic Risk* (Harvard Business Review Press, 2024).

Paul Swartz este director executiv și economist senior în cadrul BCG Henderson Institute, cu sediul în biroul BCG din New York. Este coautor al cărții *Shocks, Crises, and False Alarms: How to Assess True Macroeconomic Risk* (Harvard Business Review Press, 2024).

Martin Reeves este președintele BCG Henderson Institute din cadrul Boston Consulting Group. Este coautor, împreună cu Jack Fuller, al cărții *The Imagination Machine* (Harvard Business Review Press, 2021) și coautor, împreună cu Bob Goodson, al volumului *Like: The Button That Changed the World* (Harvard Business Review Press, aprilie 2025).