

# De cadenas de mercancías (*commodities*) a cadenas de valor: construcciones teóricas en una época de globalización

## *From commodity chains to value chains: interdisciplinary theory building in an age of globalization*

Timothy J. Sturgeon

### Resumen

Este artículo sitúa, elabora y busca profundizar una explicación sobre la teoría de gobernanza de las cadenas de valor globales (CDV) desarrollada por Gereffi, Humphrey y Sturgeon (2005). La teoría sobre la gobernanza de las cadenas de valor al centro de este trabajo forma parte de un esfuerzo de larga data, que apunta a hacer generalizaciones a partir de la investigación comparada y observada de una variedad de industrias globales. Primero, discutiré la motivación de complementar el enfoque de cadenas conducidas por el comprador y el productor dentro del marco de cadenas de *commodities* globales desarrollado por Gary Gereffi en los años 1990 con un marco que sea neutro y no empiricista para poder analizar las industrias globales. Segundo, presento los principales componentes del marco de análisis de las cadenas de *commodities* desarrollado en el artículo citado del 2005. Tercero, discuto las bases teóricas interdisciplinarias que sostienen el enfoque a más profundidad de lo que se hace en el artículo original. Cuarto, se discute el problema de las variaciones en el marco de CDV y gobernanza. Quinto, sitúo el marco de gobernanza de las CDV dentro de la teoría más amplia de cadenas de valor, incluido, pero no limitado al análisis de relaciones de poder e instituciones.

*Palabras Clave:* cadenas de valor, cadenas de mercancías, gobernanza, industrias, globalización

### Abstract

This article situates, elaborates, and further explains the theory of global value chain (GVC) governance developed by Gereffi, Humphrey and Sturgeon (2005). The theory of GVC governance at the center of the paper is part of a long-term effort to generalize from accumulated comparative observational research on a range of global industries. First, I discuss the motivations for supplementing the *buyer-driven* and *producer-driven* modes of global commodity chain governance developed by Gary Gereffi in the 1990s with an industry-neutral, non-empirical framework. Second, I briefly present the features of the GVC governance framework as they appear in the 2005 article. Third, I discuss the interdisciplinary theoretical underpinnings of the framework in more detail than was possible in the original article. Fourth, I discuss the problem of variation in GVC governance. Fifth, I situate the GVC governance framework in a larger field of GVC-related theory, including but not limited to power and institutions.

*Key words:* value chains, commodity chains, governance, globalization, industry

**Nota:** este artículo es el capítulo seis del libro: "Frontiers of Commodity Chain Research", editado por Jennifer Bair (2008), Stanford University Press, (c). Ha sido traducido por Brian Wallis y autorizado por Stanford University Press.

## De cadenas de materia primas (*commodities*) a cadenas de valor: construcciones teóricas en una época de globalización

Para los cambios recientes en la economía mundial, particularmente el surgimiento de los países del Este Asiático como una potencia económica, han resultado estáticas las nociones de dependencia permanente y subdesarrollo. Las regiones, los países, y territorios individuales sí pueden mejorar su posición relativa dentro de la economía mundial. La gran pregunta es: ¿cómo?

La política macroeconómica, o sectorial, la política industrial, la transferencia tecnológica, y respuestas a nivel empresarial como respuestas individuales a las demandas de los compradores internacionales, han sido expuestas como explicaciones y prescripciones al rápido auge industrial y desarrollo económico del Este Asiático y otros países emergentes. Los defensores de estas tesis han discutido hasta el cansancio. ¿Podría ser que no exista una sola explicación para responder a la pregunta de por qué algunos territorios avanzan o se estancan en la economía mundial, y que las explicaciones unidimensionales siempre serán insuficientes?

Las especificidades de las tecnologías, de las industrias y las sociedades, y sus respectivos momentos históricos tienen el potencial de ser determinantes en moldear el desarrollo relativo de los territorios, lugares, empresas y trabajadores. Consecuentemente, la variedad de experiencias observables en la economía global es infinita. Dada la gran complejidad que existe en los sistemas económicos, cualquier teoría que busque explicar y predecir resultados para industrias, países, regiones o la economía en general, debería ser asumida con sospecha y cautela. Porque son múltiples las fuerzas del cambio en juego, la teoría, si es utilizada de una manera totalizante, podría oscurecer más que esclarecer. No obstante, la complejidad no debería llevar al abandono de un esfuerzo por construir teoría, o a una teoría tan flexible que termine siendo muy débil.

Resulta mejor, a mi forma de ver, que el desarrollo de áreas teóricas sea más modesto y responda a preguntas concretas. Una teoría con pretensiones más modestas y un papel claramente explicativo que identifique uno o más mecanismos causales que revelen parcialmente las posibilidades del desarrollo territorial y sus posibles trayectorias, puede ser de gran utilidad. Lo que es necesario es reconocer los límites inherentes de estas teorías parciales, y buscar complementariedades con marcos teóricos adicionales. Este enfoque modular a la construcción de una teoría resulta útil para los investigadores de estudios territoriales porque los dirige hacia un número reducido de preguntas de investigación, que podrían ser constatadas con estudios de campo o aplicadas a casos de políticas específicas. Pero habida cuenta de la gran variedad de fuerzas causales en juego dentro de la economía mundial, resulta imperativo que quienes hacen recomendaciones de política pública basada en teorías fraccionadas, tomen precaución y busquen enfoques alternativos para complementarlos.

Los requerimientos para generar una teoría aplicable son enormes. La economía global ha entrado en una fase de mayor y más profunda integración lo cual está exponiendo a los Estados-nación y territorios a vientos de cambio nunca antes vistos. Éstos vientos pueden impulsar las velas de las empresas locales, destruirlas, o simplemente ignorarlas. El geógrafo Peter Dicken, (1992) argumenta que es la integración funcional de actividades dispersas internacionalmente, en la era actual de globalización, la que la diferencia de una época previa de internacionalización, la cual estaba caracterizada por una simple expansión de actividades económicas más allá de las fronteras nacionales. La integración funcional ha llevado a una coordinación más estrecha entre empresas multinacionales (Zanfei, 2000), pero también con el surgimiento en occidente de marcas y minoristas al detalle, o manufactureros sin fábricas (Gereffi, 1994; Feenstra y Hamilton, 2006) las industrias han prescindido de la capacidad interna de producción –llevándolos a depender de proveedores y subcontratistas, particularmente en los países del Este asiático (Borrus et al, 2000; Sturgeon, 2002).

La situación tampoco es estática y vale resaltar dos recientes desarrollos que llevan a una mayor integración funcional de la economía mundial: 1) una mayor capacidad industrial en los países en vías de desarrollo, particularmente en China e India, y 2) nuevos sistemas computarizados que permiten la integración de actividades distantes y dispersas en tiempo real. Estos nuevos patrones del Comercio internacional facilitan nuevos flujos de productos y servicios que previamente no cruzaban fronteras nacionales. Como resultado, oportunidades han surgido para que empresas busquen integrarse a estos mercados mundiales –como proveedores, vendedores, distribuidores, subcontratistas, proveedores de servicios, o *brokers*– lo cual era imposible en épocas anteriores. Estos cambios han generado nuevos retos y peligros, además de oportunidades, dejando a las empresas locales y nacionales al descubierto y desprotegidas de la feroz competencia internacional. Esto genera mayor incertidumbre en la economía internacional, ya que los constantes cambios resultan en un proceso de destrucción creativa constante.

Los tomadores de decisión y hacedores de política pública, se encuentran desesperados por marcos conceptuales y construcciones teóricas que les ayuden a guiar su trabajo, en un escenario de difíciles decisiones... un escenario incierto. El denominado *Consenso de Washington*, con sus recomendaciones de mantener el orden macroeconómico estable y de aperturismo comercial, no ha dado soluciones a los decisores políticos enfrentados por demandas de los trabajadores, las comunidades e industrias que se ven afectados por este escenario complejo de globalización. La necesidad de pragmatismo, motiva la construc-

En 2000 un grupo de académicos con una profunda experiencia en procesos productivos transnacionales en una variedad de industrias iniciaron una serie de talleres para desarrollar una teoría de la gobernanza de lo que llegarían a llamarse cadenas de valor (CDVs).



ción de teorías simples que, no obstante, no responden a la variedad de escenarios presentados por el orden actual.

En 2000 un grupo de académicos con una profunda experiencia en procesos productivos transnacionales en una variedad de industrias iniciaron una serie de talleres para desarrollar una teoría de la gobernanza de lo que llegarían a llamarse cadenas de valor (CDVs).

Este grupo se reunió en el marco de la *Iniciativa Global Value Chains*, patrocinada en gran parte por la Fundación Rockefeller (una reunión celebrada en Rockport, Massachusetts, en abril de 2004 y fue patrocinada por la Fundación Alfred P. Sloan). Los participantes en el primer taller, un evento de siete días que tuvo lugar en la conferencia de Rockefeller Center en Bellagio, Italia, fueron Catherine Dolan (Reino Unido), Peter Gibbon (Dinamarca), Gary Gereffi (EEUU), Alfonso Fleury (Brasil), John Humphrey (Reino Unido), Raphie Kaplinsky (Reino Unido), Ji-Ren Lee (Taiwán), Dorothy McCormick (Kenya), Katherine McFate (EEUU), Mike Morris (Sudáfrica), Florencia Palpaceur (Francia), Hubert Schmitz (Reino Unido), y Meenu Tewari (EEUU) Talleres posteriores incluyen a muchos de estos participantes principales, los investigadores académicos adicionales: políticos y activistas de ONGs de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, el Centro de Comercio Internacional de la Organización Mundial del Comercio, Grupo de Investigación de Economía del Desarrollo del Banco Mundial, la Comisión sobre la Dimensión Social de la Globalización de la Organización Internacional del Trabajo, el Centro Internacional de Comercio y Desarrollo Sostenible, la AFL-CIO, Oxfam, el Consejo Nacional de la India de Investigación Económica Aplicada, la Junta de Inversión Laboral del Valle de Merrimack (Massachusetts), y la Red de Solidaridad de la Maquila / Grupo de Acción de comercio ético.

Los investigadores venían de una variedad de países y disciplinas, incluyendo la sociología, economía, geografía, planificación y estudios regionales, ciencias políticas, gestión empresarial y estudios del desarrollo. Este esfuerzo colaborativo se extendió hasta el 2004, con una serie de foros de debate, y elaboración de documentos de trabajo.

El reto era desarrollar una teoría que ayude a quienes hacen política pública a explicar y predecir patrones de gobernanza en redes de producción transfronterizas. Con tales herramientas a mano, creíamos, se podría influir sobre la posición de trabajadores, empresas, industrias, dentro de estas redes de producción internacionales. Cada taller o foro, incluía hacedores de política pública, activistas de ONGs, que expresaban variadas preocupaciones. Dado el enfoque de políticas públicas del trabajo, el objetivo era crear un modelo teórico simple, con aplicabilidad a situaciones reales. Por otro lado, concordamos en la necesidad de fundamentar estos aportes teóricos sobre la base de la literatura existente, para aportar a un cuerpo de literatura académica consistente y con legitimidad y aplicabilidad.

El primer producto de este esfuerzo colaborativo fue la edición especial del boletín del Instituto de Estudios de Desarrollo de la Universidad de Sussex, Institute for Development

Studies Bulletin (32: 2) titulado “El Valor de las Cadenas de Valor: expandiendo los beneficios de la globalización”, publicado en Julio 2001. Este volumen, que contenía artículos de los principales expositores del esfuerzo, se llegó a consolidar en lo que luego se bautizó como la Iniciativa de Cadena de Valor Globales. Este artículo resume las ideas nacientes y desarrolladas por el grupo, que llevaron al establecimiento de una terminología común sobre cadenas de valor, como la gobernanza de las cadenas y el ascenso industrial (*upgrading*). El volumen además utiliza el marco generado aplicándolo a casos de estudio.

El trabajo sobre la gobernanza de las cadenas fue el foco oficial al inicio, pero otras líneas de trabajo emergieron relativas a temas de estándares globales, mercados laborales, indicadores para la medición en cadenas de valor, y herramientas metodológicas para la investigación aplicada. De allí, surgió una serie de publicaciones (*peer reviewed*), y una serie de documentos de trabajo, incluyendo manuales metodológicos para hacedores de política pública. Además, se creó un portal *web* para hacer disponibles estos trabajos y aportes a un público más amplio. Una primera variante de este esfuerzo fue un artículo que publiqué con Gary Gereffi y John Humphrey para el Review of International Political Economy, titulado la “Gobernanza de las cadenas”, que salió en marzo de 2005.

El presente artículo es un esfuerzo para resumir los resultados de la investigación conjunta realizada por los investigadores de la Iniciativa Global de Cadenas de Valor. Primero discutiré las motivaciones para suplementar el enfoque de cadenas dirigidas por el comprador y el proveedor desarrollado por Gary Gereffi en la década de los noventa con un enfoque neutro aplicable a distintas industrias, no empírica, y segundo, presentaré el trabajo conceptual sobre la gobernanza de las cadenas desarrollado en el trabajo publicado en 2005 con sus implicaciones hacia la construcción de una teoría interdisciplinaria con más profundidad que en el artículo original. Tercero, discutiré las variaciones en la gobernanza de las cadenas. Cuarto, y por último, situaré el tema de la gobernanza dentro del marco ampliado de cadenas de valor.

## De cadenas productivas a cadenas de valor

Al desarrollar nuestra teoría sobre cadenas de valor (CDV) y gobernanza, tomamos varios estudios previos que nos parecían relevantes para nuestro proyecto. Discutiré estas influencias teóricas más adelante, pero primero quiero explicar cómo los conceptos evolucionaron de su origen, el marco de cadenas productivas como marco analítico para la globalización de Gary Gereffi (1994, 1999). El marco de Gereffi establece cuatro factores que influyen sobre las cadenas (*input-output*, geografía, gobernanza e instituciones), aunque el enfoque sobre gobernanza es el que más atención ha llamado a los investigadores.

Como lo expone Jennifer Bair (2010), el concepto original de Cadenas Productivas (*commodity chains*) fue desarrollado por Hopkins y Wallerstein (1977, 1986) quienes des-

tacaron el poder del Estado en moldear los sistemas productivos globales, mayoritariamente mediante aranceles y estándares de calidad. Gereffi (1994) resucitó el concepto de cadena productiva reenfocándolo hacia las estrategias y acciones de las empresas, en parte sujeto a las limitantes impuestas sobre los Estados en un contexto de liberalización de mercados y apertura comercial. Uno de los aportes fundamentales en contraposición con las teorías del consenso de Washington, es que la apertura comercial, no crea capacidad industrial, ni capacidad productiva. La liberalización, sin duda, implica un crecimiento del

La función del concepto de gobernanza captura las variaciones en las formas en las cuales las empresas organizan sus redes de producción transfronterizas. Más específicamente, el marco analítico de las cadenas productivas definió que existen dos tipos de empresas líderes que conducen las cadenas globales: los compradores y los proveedores.

---



Comercio internacional, pero sin el papel preponderante jugado por empresas de países avanzados que buscaban mercados y mercancías en los países en vías de desarrollo, los intercambios comerciales habrían sido significativamente menores, tanto en cuanto a volumen como en contenidos tecnológicos. Aun si las empresas de los países industrializados apoyaron en la generación de capacidades industriales en los países del sur, estos aún controlan y guían los recursos industriales estratégicos de la economía mundial, incluyendo los recursos sobre los cuales no son propietarios directos.

La función del concepto de *gobernanza* captura las variaciones en las formas en las cuales las empresas organizan sus redes de producción transfronterizas. Más específicamente, el marco analítico de las cadenas productivas definió que existen dos tipos de empresas líderes que conducen las cadenas globales: los compradores y los proveedores. El variante de Gereffi de cadena conducida por el productor emana de las redes internas y externas creadas por grandes empresas manufactureras como la General Motors o la IBM. Las empresas multinacionales han sido objeto de estudio entre académicos de la economía mundial desde hace varios años (Por ejemplo, Vernon, 1966, 1971, 1979; Caves 1996). Este trabajo ejemplifica y examina los métodos, los tiempos, y las motivaciones de las empresas multinacionales, y cómo éstas sirvieron o no como agentes de transferencia de tecnología de países avanzados a países en vías de desarrollo. El trabajo de Gereffi enfocó su atención sobre una serie de actores del mundo occidental y su papel en generar capacidades en los países del Este Asiático. La variante de cadenas dirigidas por el comprador enfocó su atención sobre poderosos actores de mercado como los grandes detallistas, como JC Penny, Sears, y después, Wal-Mart, como también marcas internacionales como Nike y Liz Claiborne, y cómo estos actores influenciaron los mercados y las redes de producción y distribución a nivel mundial.

El papel de los ‘compradores globales’ va mucho más allá de simplemente poner órdenes de compra. Ellos moldean, influyen y coordinan las cadenas de proveedores, a veces

directamente desde agentes de compra o por medio de intermediarios, que incluyen una serie de actores incluyendo *traders*. Estos manufactureros sin fábricas, aunque no son dueños de las fábricas, ejercen mucho poder sobre sus proveedores dado el alto volumen de sus órdenes. Por consiguiente, estos compradores tienen un enorme poder y, en muchos casos, especifican a gran detalle qué, cuánto, en qué tiempo, dónde y quién elabora los productos que ellos comercializan. Este poder de mercado extremo ejerce concesiones importantes sobre el precio de los oferentes. Los proveedores de las grandes firmas han respondido a estas demandas reubicando sus fábricas en lugares donde los costos de producción son menores.

Ahora, ¿por qué las cadenas son conducidas por compradores o productores? Gereffi no responde a esta pregunta en detalle, pero miremos los datos empíricos. El capital y las industrias intensivas en capital como los electrónicos y automóviles son cadenas conducidas por el productor, mientras que las industrias intensivas en mano de obra como los textiles son conducidas por los compradores. Pero ¿Cuál es la relación de la intensidad del capital en la manera de gobernanza? La respuesta es que la innovación de cadenas dirigidas por compradores se sustenta en el diseño de producto y el mercadeo y no en la tecnología o maquinaria para la producción, por lo tanto se vuelve fácil para las empresas líderes subcontratar la manufactura. En cambio en sectores de alta tecnología e intensivos en capital, que corresponden a las cadenas conducidas por el proveedor, son la tecnología de manufactura, el capital, la tecnología, la competencia principal de la empresa líder, los que guardan y mantienen redes cautivas y exclusivas, por medio de patentes .

En nuestro grupo, discutimos las posibilidades de cómo se juegan estas variables en el contexto de los resultados de las investigaciones, tanto en cadenas conducidas por el comprador como en cadenas conducidas por el proveedor y encontramos difícil el sujetarnos a este marco dado que terminaba convirtiéndose en algo estático. Del interés del marco de Gereffi, en particular del concepto de cadena conducida por el comprador, remarco el apetito existente por contar con una teoría sobre las redes de producción y sus formas de relacionamiento, independientemente de cuál sea la industria bajo análisis. La diferencia de un enfoque centrado en el Estado-nación con uno que se centra en los actores de la cadena, y sus interdependencias y relacionamientos, incluso en materia de relaciones de poder y cómo unos actores influyen y ejercen el poder sobre otros, e impactan las capacidades de los socios o subcontratistas, tuvo mucha aceptación y acogida por quienes hacen política pública y entre investigadores ya que explicaba las relaciones inherentes en la economía global.

Encontramos en nuestros propios estudios y en los trabajos de otros investigadores, que hubo cambios que requerirían una reevaluación del modelo de Gereffi. Lo que puede o no puede ser transferido a los proveedores se convirtió en algo difícil de sostener; en cuanto los esquemas de codificación y las capacidades de los proveedores fueron mejorando con el tiempo. Los nuevos instrumentos digitales que soportan la integración vertical se introdujeron a una serie de industrias, tanto intensivas en capital como en mano de

obra. Para nosotros se hizo evidente que los cambios en la gobernanza de los sistemas de producción transfronterizos requerirían ser más acordes a los conceptos de redes que de cadenas conducidas por el comprador. Es más, percibimos que existen cuatro componentes adicionales en cuanto a la gobernanza de las actividades económicas globales lo cual nos invitó a reconceptualizar algunos puntos clave del enfoque de gobernanza de las cadenas:

Mejorar en las tecnologías de información y en los estándares industriales que permiten una codificación de información compleja, lo cual dio lugar a creaciones de redes en industrias complejas (Baldwin y Clark, 2000; Balconi, 2002).

Equipo de capital flexible que actúa como tecnología facilitadora y producción de equipos de capital que pueden ser utilizados para industrias intensivas en mano de obra, permitiendo la emergencia de tipos de gobernanza más similares a redes (Brusoni y Principe, 2001; Langlois, 2003).

Sofisticadas herramientas de manejo y control de cadenas de suministros y de control de inventario que mejoraron los niveles tecnológicos de las industrias intensivas en mano de obra (Abernathy et al., 1999).

Mayor subcontratación de manufactureros y mayor participación en la definición de producto por los compradores, (marcas propias) borrando toda distinción entre proveedores y compradores.

En resumen, el enfoque de cadenas dirigidas por el comprador o por el proveedor resultó en una tipología estática fundamentada en una visión de la tecnología y barreras de entrada, que, sin embargo, mostraron ser dinámicas debido a los procesos de cambio tecnológico y aprendizaje (Henderson et al, 2002; Ponte y Gibbon, 2005). En cuanto adoptamos una visión más dinámica sobre la gobernanza de las cadenas, dos puntos adicionales emergieron: 1) hay un cambio claro que nos distancia de nociones de cadenas verticalmente integradas y 2) el enfoque de cadenas conducidas por el comprador no se aplicaba a todos los casos bajo estudio. También decidimos reemplazar el término *commodity* por el de valor, primero por la connotación que implica el concepto de *commodity* con productos no terminados como materias primas, como crudo, o productos agrícolas, y porque el término *valor* corresponde a la metáfora que queremos de valor agregado.

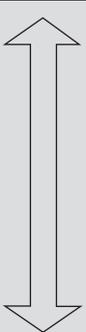
## La gobernanza (empresarial) de las cadenas de valor mundiales

Para trascender a la tipología empirista de la gobernanza de las cadenas, desarrollada como parte de la corriente académica de cadenas de *commodities* globales, nuestro objetivo fue construir una teoría dinámica, operacional que pueda observar cambios y predecir escenarios futuros. El primer paso fue responder tres preguntas en base al material recolectado en estudios de caso de una variedad de industrias mundiales, 1) ¿qué actividades se agrupan en un mismo eslabón de la cadena, y qué actividades se dividen en varios eslabones? 2) ¿Cómo

se transmiten la información, el conocimiento y los materiales de un eslabón a otro? ¿En donde están ubicadas (geográficamente) las actividades de cada eslabón?

El mayor desafío fue superar la terminología específica a cada industria dentro de los estudios de caso, y encontrar un lenguaje neutro (Ver Sturgeon, 2002). A partir de esta comparación, identificamos cinco formas genéricas en las cuales las firmas se coordinan, o gobiernan las conexiones entre las distintas actividades dentro de la cadena: (1) relaciones puras de mercado, gobernadas por precio; (2) relaciones modulares, en donde el flujo de información compleja requerido por la transacción está codificada y digitalizada antes de ser transferida a proveedores altamente capacitados, 3) vínculos relacionales, en donde la información tácita se intercambia entre los compradores y proveedores especializados; 4) vínculos cautivos, en donde se les facilita información muy detallada a proveedores menos competentes; y 5) vínculos intra-empresa dentro de la misma firma, gobernados por una estructura interna de gerencia jerárquica. Distinguimos tres variables adicionales que podrían ser identificadas con estos cinco patrones de relacionamiento, el nivel de complejidad en el intercambio de información entre actividades de la cadena, la codificación de la información, y las capacidades residentes en la base de proveedores (ver Tabla N.º1).

Tabla N.º 1  
El marco de las cadenas de valor globales

Variable clave Tipo de Gobernanza	Complejidad de las transacciones	Capacidad para codificar las transacciones	Capacidades en la base de proveedores	Grado de coordinación explícita y de asimetrías de poder
Mercado	Baja 			Baja 
Modular				
Relacional		Baja 		
Captiva			Baja 	
Jerárquica		Baja 	Baja 	

Nota: Existen ocho posibles combinaciones entre las tres variables. Cinco de ellas generan cadenas de valor. La combinación de baja complejidad de las transacciones, y baja capacidad para codificar las transacciones muy probablemente no ocurra. Esto excluye dos combinaciones. Por otro lado, si la complejidad de las transacciones es baja, y la capacidad de codificar la información es alta, entonces la baja capacidad de los proveedores, los llevará a ser excluidos de la cadena de valor. Aun si esto es un producto importante de la tipología, no genera un tipo de gobernanza en sí mismo.

Fuente: Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005; adaptado por Dicken, 2007: 158.

Este marco de *gobernanza de las cadenas* nos ayudó a explicar el porqué algunas actividades dentro de la cadena de valor bajo estudio están firmemente arraigadas en un territorio, mientras otras son más móviles y fácilmente reubicadas. Específicamente, cuando hablamos de cadenas de valor modulares surge la posibilidad de que exista una estrecha coordinación de actividades geográficamente dispersas en lugares distantes, aun si la complejidad de las transacciones de intercambio son altas, mientras que las cadenas de valor relacionales típicamente requieren mayor presencia local para el intercambio de información tácita,

cuando hablamos de cadenas de valor modulares surge la posibilidad de que exista una estrecha coordinación de actividades geográficamente dispersas en lugares distantes [...] mientras que las cadenas de valor relacionales típicamente requieren mayor presencia local para el intercambio de información tácita, llevando hacia economías de aglomeración y la formación de *clústers*

llevando hacia economías de aglomeración y la formación de *clústers*. Adicionalmente, encontramos que cambios en una o más de las tres variables, alteraban los patrones de gobernanza de las cadenas de una manera previsible. Por ejemplo, si una nueva tecnología resultaba obsoleta a un esquema de intercambio y codificación, o se volvía demasiado compleja la transacción, las cadenas cambiarían de un patrón de cadena modular hacia uno de cadena relacional. En caso de no existir proveedores competentes en determinado territorio, las cadenas tomarían la forma de redes captivas o incluso se haría más común una estructura vertical jerárquica donde la empresa establece subsidiarias directas. Lógicamente, conforme mejoran las competencias de los proveedores, la *gobernanza* de las cadenas gira de redes captivas, hacia cadenas más relacionales; y mejores sistemas de codificación darían lugar a una gobernanza modular.

### Los antecedentes conceptuales del marco de cadenas de valor globales

Como ya se mencionó, nuestro enfoque de construir una teoría sobre la *gobernanza* de las CDV, buscó extraer de la literatura existente sobre *gobernanza intra-empresarial*, organización industrial y sociología económica en la mayor medida posible. Varias categorías importantes de *gobernanza* se han desarrollado a lo largo de las últimas décadas. La primera pregunta la realizó Ronald Coase (1937), ¿por qué el Mercado no regula todas las transacciones? En otras palabras, ¿por qué algunas actividades comerciales se ejecutan dentro de la misma empresa? Williamson (1975) propuso un marco para contestar a esta pregunta de Coase; su respuesta fue que a menudo los costos de transacción se reducen cuando la actividad, en lugar de ser comprada en el Mercado al mejor postor (precio), podría ser interiorizada a la empresa y sujeta a la estructura jerár-



quica interna. La variable clave en las economías de costos de transacción es el oportunismo: las inversiones en relaciones, tienden a generar constancia y a consolidar relaciones de negocios estables, y haciendo que cada actor involucrado saque provecho de las ventajas de su aliado. El objetivo es que la empresa termine interiorizando la función, para evitar abusos, ya que el oportunismo puede incrementarse sobre la base de relaciones más durables. (Williamson, 1981) Williamson finalmente notó la existencia de las redes como una forma de organización intermedia, más allá de las formas simples de relaciones anónimas de Mercado (Williamson, 1985).

Granovetter (1985) no concuerda con esta visión de la naturaleza humana como oportunista que está en la raíz de la economía de costos de transacción. Su visión es que la actividad económica está enraizada (*embedded*) en relaciones sociales, y no al revés, y que la confianza y buena voluntad pueden, y a menudo así lo hacen, construir relaciones interpersonales que sostienen las relaciones entre empresas. Esta visión relacional sobre la vida económica sugiere que las relaciones intra-empresa se sostienen aun si existe el oportunismo. El trabajo que sustenta esta hipótesis (Johanson y Matsson, 1987; Lorenz, 1988; Jarillo, 1988; Powell, 1987, 1990) se presta del trabajo de Granovetter, como también del trabajo de Piore y Sabel sobre los distritos industriales (1984) para argumentar que las redes son la forma óptima de organización de la producción y que se sustentan en la confianza, relaciones de largo plazo, proximidad geográfica, y el deseo de lograr transacciones repetidas.

Los geógrafos, por su parte, han argumentado que la proximidad social y espacial puede substituir a la integración vertical (Scott, 1988; Storper, 1995). Para algunos, Adler (2001), tuvo la última palabra en este debate, mapeando tres tipos de organización de las industrias: mercado, solidario/confianza, y jerarquía. Como señala Bair (2010) el enfoque de las CDV al interiorizar los aportes de la sociología económica de Granovetter, en su forma de gobernanza relacional, aporta una visión socioeconómica de las CDV que la literatura anterior no incluía.

Al mismo tiempo, la centralidad del concepto de especificidad de los activos vincula el marco GVC al trabajo de los economistas heterodoxos. Mientras que los puntos de vista relacional y de Hobbsian de la vida económica han sido tradicionalmente enmarcados en términos mutuamente excluyentes, el marco de la gobernabilidad GVC incorpora una gama de soluciones para el problema de la especificidad de los activos.

La literatura alrededor de la capacidad de aprendizaje de las empresas, desde el campo de la gestión estratégica también influyó sobre nuestro marco teórico de gobernanza de las CDV. Esta literatura asume que las firmas compiten en base a sus recursos internos, los cuales toman tiempo en desarrollarse (Penrose, 1959). Porque las competencias de las empresas pueden ser difíciles de replicar, resulta imposible para las empresas líderes internalizar estas funciones, o substituir a proveedores para competir en cuanto a entrega y tiempo. Estas ideas provienen de los aportes de académicos de la escuela de la economía evolucionista cuyos pioneros son Nelson y Winter (1982), al enfoque de recursos de la firma desarrollado por

Barney (1991), a la exanimación de capacidades dinámicas (Teece et al, 1997), o a trabajos más recientes sobre la arquitectura industrial, que reconcilian las escuelas de costos de transacción y de capacidades y aprendizaje (Jacobides y Winter, 2005). La literatura sobre capacidades y aprendizaje identifica el acceso a conocimiento y a nuevas competencias como la explicación para mantener relaciones externas. Esta visión más pragmática sobre la organización industrial sirve de antídoto a una visión mecanicista, estática e inmediateista del cambio organizacional presente en el seno de la economía de costos de transacción<sup>1</sup>.

Nuestro enfoque fue combinar estos aportes claves de las distintas corrientes de la literatura académica. Primero reconocimos el factor de especificidad de los activos, como un potencial riesgo en cuanto a relaciones entre empresas. Esto hacía eco en nuestras investigaciones de campo, en donde aprendimos que los gerentes de las empresas, valoran el poder cambiar de proveedores cuando las condiciones así lo disponen. Pero también encontramos que muchas compañías, con el tiempo, debieron acostumbrarse a mantener ciertas relaciones debido a la especificidad de los activos. Finalmente, observamos que las empresas intercambian información extremadamente compleja de manera codificada, utilizando tecnologías de información avanzada, y aprendimos que las empresas líderes podían elegir entre un creciente grupo selecto de proveedores y manufactureros por contrato, con la capacidad de actuar sobre la información intercambiada. Sobre todo, percibimos tres tipos de redes situadas entre mercados anónimos y jerarquías o filiales: la primera y más jerárquica era que las empresas líderes dominaban y mantenían tal poder de influencia sobre el negocio de sus proveedores, que no pueden arriesgarse a actuar de manera oportunista (red captiva); la segunda se enmarca en una relación donde compradores y proveedores mantienen relaciones en cuanto a las complementariedades de sus especificidades de factores, cultivando una relación de confianza mutua, o tolerando el oportunismo en base a la dependencia, habida cuenta de las dificultades y barreras de entrada para alcanzar tales niveles de internalización, aprendizaje y escala (cadenas de valor relacionales). La tercera forma sería la de compradores y proveedores que reducen la especificidad de los factores al transferir información de manera codificada, pero en base a estándares bien establecidos, conservando la información tácita dentro de cada empresa (cadena modular).

La Tabla N.º 2 señala dónde se sitúa la forma de *red* en cuanto a la organización industrial dentro de la literatura de CDV, demostrando las tres formas de *gobernanza* de las cadenas como una elaboración tripartita a la variante sencilla de gobernanza intra-firma antes descrita en la literatura como red, comunidad/confianza, y cadena dirigida por el comprador. La variante en la economía de costos de transacción es dinámica, pero unidireccional, y sesgada hacia una integración vertical dada la tendencia a la especificidad de

1 Por supuesto, una segunda variable en el marco de los costos de transacción es la frecuencia de las transacciones, que reconoce que los activos de determinadas actividades tienden a permanecer subcontratados cuando las economías de pequeña escala no pueden ser alcanzadas a través del consumo interno. Este concepto fue desarrollado por separado en un artículo clásico de Richardson (1972)

los activos presentes en relaciones durables (Williamson, 1981). El reconocimiento por parte de Williamson (1985) de una forma intermedia entre mercados anónimos y relaciones jerárquicas, conjuntamente con la literatura posterior sobre *redes relaciones comunitariasly de confianza* como formas de organización industrial (Powell, 1990; Adler, 2001) ayudó a consolidar una tercera variante de formas de organización<sup>2</sup>. En el marco teórico de cadenas de *commodities* (Gereffi, 1994), las cadenas dirigidas por el productor comprenden una integración vertical entre empresas y sus proveedores, gobernados principalmente por una estructura jerárquica de gerencia, mientras que la variante de cadenas conducidas por el comprador se caracteriza por tratarse de vínculos entre empresas independientes, en donde los mecanismos de coordinación varían, pero en donde los grandes minoristas y marcas tienen un poder inmenso. El problema está en que el enfoque de las cadenas de valor elaborado por Gereffi resulta estático, y ciertas formas de organización son asignadas a distintas industrias, (Ejemplo: la industria automotriz se comprende como conducida por el productor, y la de textiles como conducida por el comprador), sin embargo, el marco analítico no provee opción para la transición de una forma de organización a otra, y supone que las formas organizativas no cambian con el tiempo.

El enfoque de la gobernanza de las cadenas de valor presentado en nuestro artículo del 2005, y destacado aquí, no es una gran teoría sobre la globalización ni el desarrollo económico, más bien es una aproximación más modesta sobre las formas de relacionamiento entre actores económicos en una economía globalizada. Es una teoría que busca explicar o predecir cómo los distintos nodos de agregación de valor de una actividad productiva se vinculan dentro de una economía a nivel territorial-espacial. Estos vínculos pueden darse internamente dentro de la estructura de una sola empresa, o entre empresas, aunque consideramos que las filiales o subsidiarias directas no se aplican necesariamente al enfoque de cadenas. Estos vínculos pueden gestarse dentro del mismo edificio, en una misma ciudad o pueblo, o a través de grandes distancias a nivel global. La palabra *global* dentro del enfoque de cadenas de valor justamente concierne a estas relaciones de larga distancia. Las cadenas de valor locales y regionales también se encuadran dentro de cadenas de valor globales, a nuestro modo de ver, y el enfoque de gobernanza de las cadenas es igualmente aplicable en cualquiera de estas escalas, sea ésta local, regional o global.

El enfoque de la gobernanza de las cadenas de valor presentado en nuestro artículo del 2005, y destacado aquí [...] busca explicar o predecir cómo los distintos nodos de agregación de valor de una actividad productiva se vinculan dentro de una economía a nivel territorial-espacial.



2 Sin embargo, esta distinción no penetra en el campo de la economía más allá de los debates que acabo de mencionar, y las economicistas cuentas del proceso de globalización todavía ponen énfasis en solo dos opciones: el mercado o la jerarquía (por ejemplo, Arndt y Kierzkowski, 2001). Las firmas invierten dinero en el extranjero directamente (la jerarquía) o compran bienes y los servicios de firmas localizadas en el extranjero (mercados).

Tabla N.º 2  
Evolución de la forma de organización de la red

Costos de transacción	Redes	Cadenas de <i>commodities</i>	Cadenas de valor globales	Formas de organización en red
Mercado	Mercado/Precio	Mercado	Mercado	
	Intermedio/red/comunidad/confianza	Cadena conducida por el comprador	Modular	
Relacional				
Jerarquía	Jerarquía/autoridad	Cadena conducida por el productor	Captiva	
			Jerarquía	
Integración Vertical (conforme incrementa la especificidad de los activos) Coase, 1937	Variación estática	Variación estática	Variaciones predecibles en la forma de organización en red, en base a cambios en la complejidad, codificación, y competencias de los proveedores	Cambios en la forma de organización
Williamson, 1975, 1981	Williamson, 1985 Powell, 1990 Adler, 2001	Gereffi, 1994	Gereffi, Humphrey & Sturgeon, 2005	Referencias

Fuente: Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005

## Variaciones en las formas de gobernanza en CDV

Aun si estas tres variables, dentro del esquema de *gobernanza* de las cadenas de valor, son resultado de nuestros estudios de caso, las cinco variantes son simplemente modelos ideales. Tenemos claro que no es posible llegar a conclusiones sobre la organización y la geografía económica de industrias enteras, o incluso de una sola cadena de valor, desde la lectura de las relaciones y vínculos. En primer lugar, la caracterización de estos vínculos dentro de la cadena no se puede substituir por un análisis a profundidad de cómo se dan los patrones de *gobernanza*, y cómo estas vinculaciones varían dentro de los distintos eslabones de la cadena, y cómo estas formas de relacionamiento cambian con el tiempo. Cualquier cadena de valor, y/o sistemas productivos, contiene miles, sino millones de transacciones individuales, dependiendo del periodo de tiempo estudiado, y contiene

distintos requerimientos de insumos con diversas características técnicas, por lo tanto, no todas estas transacciones pueden ser tipificadas (Ponte y Gibbon, 2005). Las cadenas contienen una multiplicidad de vinculaciones y, de igual manera, deben tener una gran variedad de formas de gobernanza. En otras palabras, caracterizar una gran amalgama de transacciones entre actores económicos dentro de cinco tipos ideales de *gobernanza* económica requiere asumir que todas las relaciones y vinculaciones dentro de la industria o cadena son similares. Por lo tanto, estos tipos ideales son solo eso, y no existen en el mundo real.

En segundo lugar, la visión evolutiva, también puede ser constatada, debido a que, a pesar de existir cambios en la complejidad de los intercambios de información, sistemas de codificación, y mejoras en las capacidades en la base de proveedores, muchas firmas podrían mantener viejas formas de relacionamiento o tomar mucho tiempo para adaptar o cambiar sus formas de relacionarse con los proveedores. Cómo y a qué ritmo las industrias responden a cambios en las variables de gobernanza, tiene que ver con factores institucionales y el poder relativo de las empresas. Los cambios técnicos o tecnológicos ayudan a establecer parámetros sobre las formas de relacionamiento dentro de la cadena, y pueden apuntar hacia posibles cambios, mas no determinan el cambio por sí mismo.

Jacobides et al (2006: 1201) hablan de “arquitecturas industriales” como modelos históricamente determinados con una alta dependencia de trayectoria (*path dependence*) que circunscriben la manera en la cual la división del trabajo entre empresas co-especializadas se perfila. Extrapolando del modelo de Teece (1986) sobre la formación de capacidades y relaciones entre empresas, los autores argumentan que las arquitecturas industriales evolucionan como resultado de la interacción dinámica en base a la complementariedad y la movilidad de los factores. Sin embargo, nuevamente caemos en la tentación de definir patrones de *gobernanza* industrial de manera empírica, y aunque la investigación sobre las dinámicas evolutivas de la *gobernanza* de las cadenas en industrias específicas sigue siendo una necesidad indispensable para nuestra agenda de investigación, resulta difícil generar terminologías neutras aplicables a distintas industrias, que permitan, además, hacer comparaciones y agregar resultados, por lo tanto llevándonos a una débil teoría sin sustento para hacer recomendaciones sobre políticas o estrategias.

Ponte y Gibbon (2005: 3) sugieren diferenciar entre los conceptos de coordinación de la cadena y gobernanza de la cadena, la primera refiriéndose a coordinación entre los distintos eslabones de la cadena, y la segunda como la que determina y rige los sistemas de coordinación en base a reglas, o estándares globales. En este sentido, las cadenas son gobernadas de acuerdo a ciertas reglas del juego, que posteriormente dan lugar a una variedad de mecanismos de coordinación. Ponte y Gibbon no ofrecen un marco para interpretar estas diferencias, lo cual considero un punto necesario para futuras investigaciones las cuales agruparía bajo efectos de la *institucionalidad*.

## Pilares del análisis de cadenas de valor: las relaciones de poder y las instituciones

El enfoque sobre cadenas de valor contiene mucho más que la teoría sobre las relaciones entre empresas antes descrita. Como ya se ha mencionado, existen algunas variantes dentro de la literatura y una diversidad de esfuerzos de investigación y construcción conceptual bajo la categoría ampliada de cadenas de valor. Esto incluye trabajos sobre cadenas agroalimentarias en sectores primario-exportadores, teóricamente dirigidos hacia el papel de los estándares públicos y privados y cómo éstos condicionan la distribución de los beneficios entre los distintos actores de la cadena (Fold, 2002; Gibbon, 2003; Gibbon y Ponte, 2005; Ponte y Gibbon, 2005). Como indican Talbot (2010) y Topik (2010) esta variante dentro de la literatura es muy robusta y se enfoca en el tema de las instituciones, y en cómo éstas, en particular los estándares y sistemas de calificación, tienden a quitarles poder a los pequeños productores sobre todo en las cadenas agrícolas de *commodities*. Otros esfuerzos se enfocan en el trabajo (particularmente el trabajo de las mujeres) dentro de las cadenas globales de valor (Barrientos et al, 2003; Barrientos y Kritzing, 2004); otra corriente de estudios sobre las posibilidades de que pequeños productores o pymes y *clústers* de pymes se inserten en cadenas globales de valor y logren un ascenso (*upgrading*) y aprendizaje como consecuencia (Humphrey y Schmitz, 2002; Schmitz, 2004) Rafael Kaplinsky y sus colaboradores han examinado los determinantes del ascenso industrial o *upgrading* y cómo cambian la distribución de las rentas dentro de las cadenas de valor (Kaplinsky et al., 2002; Kaplinsky, 2005, 2006)

Pese a diferencias en la terminología y énfasis, el trabajo investigativo sobre redes globales de producción (Henderson et al, 2002; Dicken, 2007, 2006; Yueng et al., 2006; Yueng, inédito), comparte muchas de los postulados de la literatura de cadenas, en particular la idea de que redes internacionales de empresas se han convertido en una característica central de las industrias contemporáneas, incluyendo la agricultura, la manufactura, y los servicios. A mi modo de ver, la metáfora de la cadena es simplemente una herramienta para enfocar la investigación sobre la complejidad de las industrias de hoy. Contiene suficiente rigor como para anclar nuestro análisis de las industrias globales, no obstante, el análisis a menudo se dilata en diferencias y particularidades, o cae en un enfoque excesivamente focalizado ya sea en lo local o sectorial dada la complejidad con la que se enfrentan los investigadores al realizar su trabajo de campo. Indistintamente de que el debate sobre los méritos y debilidades de los distintos términos y metáforas, como cadenas de valor, cadenas de *commodities*, sistemas globales de producción, y gobernanza de las cadenas, continuará, se puede asegurar que, más allá de la terminología utilizada, lo que se mantendrá es un enfoque sobre la organización y estructura espacial de la producción, el análisis sobre las dinámicas de las industrias, sus estrategias y comportamientos y la necesidad de un marco conceptual y herramientas para ayudar a los investigadores a identificar y nave-

gar desde lo local hasta lo global. Estos puntos de acuerdo, definen una agenda de investigación que va más allá de los paradigmas de cadenas y de redes de producción.

Si, como planteamos, la construcción teórica debe ser asumida de manera segmentada, ¿cuáles son las áreas claves que merecen nuestra atención? Henderson et al (2002: 447) hacen una lista comprensiva que incluye la organización especial de las redes, las relaciones de poder en la cadena, las instituciones, el trabajo, y los determinantes que influyen en la distribución de las rentas dentro de la cadena. Volviendo al trabajo de Gereffi (1994) y su esquema de *input-output*, geografía, gobernanza e instituciones, podemos resumir el progreso de la siguiente manera: los primeros dos elementos del marco de Gereffi, *input-output* y geografía son de carácter descriptivo. Proveen al investigador con un enfoque para mapear la organización espacial del trabajo dentro de la cadena bajo estudio. Lo cual incluye también un inventario de actividades contenidas en el interior de la cadena, las organizaciones involucradas y su ubicación geográfica. Esto provee al investigador con un punto de partida extremadamente útil para hacer preguntas sobre las dinámicas de la geografía económica de las industrias<sup>3</sup>.

Los últimos dos elementos del marco de Gereffi, gobernanza e instituciones, son más bien de carácter causal. Contienen explicaciones sobre características organizativas y espaciales de las cadenas, y ponen énfasis sobre las fuerzas externas a la cadena que inciden (potenciando o limitando) en las acciones de los actores de la cadena; la noción de conducción de la cadena contenida en el marco original de Gereffi se enfoca sobre el poder en la cadena. Aun si resulta difícil, como ya se mencionó anteriormente, definir claramente los roles sujetos a cambios, la identificación de actores poderosos que tienen control sobre la cadena, y la identificación de dónde surge este poder, sigue siendo un énfasis central del enfoque de cadenas de valor.

Si dividimos la categoría de *gobernanza* en dos áreas de investigación, poder y factores determinantes sobre la coordinación entre actores, y una tercera categoría *institucional*, quedamos con tres pilares del análisis de las cadenas de

[hay] tres pilares del análisis de las cadenas de valor, la gobernanza de las cadenas, cómo se distribuye el poder entre los actores de la cadena, y el rol que juegan las instituciones en las relaciones entre los actores de la cadena y su ubicación. Estas tres, ya sea individualmente o en conjunto, contribuyen a una explicación sobre trayectorias evolutivas industriales, las relaciones entre actores y decisiones de ubicación de las industrias, e incluso pueden dar luces de hacia dónde van en el futuro.



3 De hecho, una cartografía precisa de la cadena puede ser todo lo que necesitan los activistas y formuladores de políticas para identificar puntos de apalancamiento para generar el cambio. Por ejemplo, Schurman y Munro muestran cómo con la 'anti-biotecnología', algunos activistas fueron capaces de marcar el comienzo de una moratoria de varios años frente a las aprobaciones de nuevos cultivos genéticamente modificados (OMG) en Europa, centrando la presión sobre el décimo minorista de alimentos más importante de la región. Cuando esta empresa aumentó su cuota de mercado, mediante el etiquetado de sus tiendas "libre de transgénicos", sus competidores más grandes pronto siguieron su ejemplo.

valor, la gobernanza de las cadenas, cómo se distribuye el poder entre los actores de la cadena, y el rol que juegan las instituciones en las relaciones entre los actores de la cadena y su ubicación. Estas tres, ya sea individualmente o en conjunto, contribuyen a una explicación sobre trayectorias evolutivas industriales, las relaciones entre actores y decisiones de ubicación de las industrias, e incluso pueden dar luces de hacia dónde van en el futuro. Como ya he resumido el marco de cadenas valor, a continuación resaltaré la importancia de las relaciones de poder y las instituciones.

## Poder en la cadena

Según Perrow (1981), el poder es una parte integral de la vida económica. Los efectos del poder, o la falta de poder, pueden ser elucidados a cada nivel de análisis. Actores institucionales, como los países, o las organizaciones multilaterales como la Organización Mundial de Comercio (OMC) moldean las cadenas de valor, por medio de leyes, o falta de leyes, y acuerdos o falta de acuerdos comerciales. Los consumidores también ejercen poder por medio de sus decisiones de compra, incidiendo con su compra de maneras no intencionales (Leslie y Reimer, 1999), en particular cuando sus deseos son asumidos por grupos de presión o litigios legales. Los trabajadores también ejercen poder, en particular cuando existen sindicatos y tienen capacidad de acudir al paro, como herramienta de presión.

A nivel de empresa, el poder se acumula y mantiene de distintas maneras entre los actores de la cadena. El marco de las cadenas generalmente divide a las industrias en dos actores principales, las empresas líderes y los proveedores. Las empresas líderes, establecen la estrategia, ponen las órdenes, y asumen la responsabilidad de financiar los productos y servicios de la cadena. Como planteó Gereffi, las empresas líderes pueden ser compradores, con o sin capacidad propia de producción, o productores. Las empresas líderes tienen la capacidad y agencia para elegir y reemplazar a sus proveedores y, por lo tanto, ejercen poder de compra. Aunque no siempre sea utilizado, el poder de compra permite a la empresa líder coordinar las actividades de la cadena y presionar a los proveedores a mejorar calidad y reducir costos, e influir sobre decisiones de adquisiciones de insumos y maquinarias específicas, como también sobre en qué territorios invertir.

Otra forma de poder que ejercen las empresas es el poder del proveedor. El dominio tecnológico y del mercado permite a los líderes establecer estándares. Las empresas proveedoras líderes en la industria, son menos comunes, y no se las considera como gobernadores de las actividades de las cadenas, pero existen ejemplos como INTEL, que es un líder de la industria de microprocesadores que provee a sus clientes con libros de especificaciones técnicas muy específicas. Sin embargo, INTEL no dicta en dónde se manufacturarán esos productos, ni en qué cantidad, o entre qué proveedores se dividirán las labores. Es más común

en ese respecto que el poder de los proveedores sea una forma de poder más suave, que establece poder de competencias, dado que cuenta con una capacidad técnica y de servicio difícil de replicar (Penrose, 1959; Palpacuer, 2000). El poder de los proveedores se fundamenta en el hecho de que sus productos resultan indispensables para la operación de las empresas a las que sirven. El poder de compra de las empresas líderes puede poner límites sobre el poder de los proveedores, los cuales pueden ser reemplazados. El tener la capacidad de cambiar de proveedores, así sea entre un reducido número de proveedores, mantiene al poder del proveedor bajo control<sup>4</sup>.

La exploración de las relaciones de poder dentro de las cadenas de valor, es un ámbito de análisis aparte, pero se conjuga con la teoría de gobernanza de las cadenas, en cuanto al poder relativo de las empresas y los actores de la cadena. En las cadenas modulares, los proveedores asumen responsabilidad por un conjunto de actividades (compra, producción, diseño de producto), y aunque son sujetos al control de los compradores, éstos guardan menos poder relativo que los compradores, que tienen la capacidad de cambiar de proveedores. Particularmente cuando los proveedores tienen productos genéricos, se reduce el riesgo al tener una base de clientes que reduzca la dependencia absoluta de un solo comprador grande. En las cadenas relacionales el conocimiento tácito provee a los proveedores con influencia, sin embargo, las establecidas relaciones que se dan, son muy difíciles de reemplazar en casos de extrema dificultad económica. Cómo vemos, el poder que ejercen las empresas líderes en su papel de compradores, es decisivo, creando un nivel mayor de asimetría de poder en las cadenas de valor, lo cual se manifiesta en una predominancia de lazos relacionales y no puros de mercado. Como lo implica la teoría de los costos de transacción, el escenario contrario también es posible, en donde las altas competencias de los proveedores los hacen imposibles de reemplazar. El punto final es que las relaciones de poder dentro de las cadenas pueden inclinarse hacia el comprador, pero también hacia el proveedor. Cómo se dan estas dinámicas de poder en las cadenas es una línea de investigación clave dentro de este ámbito de estudios.

## Instituciones

Las instituciones han sido concebidas de varias maneras. Por un lado se puede pensar en una institución como una organización burocrática con empleados y una dirección física, incluyendo organismos públicos u organizaciones no gubernamentales, agencias multilaterales, gremios, y grupos de incidencia política. Por otro lado se las puede concebir como las reglas que gobiernan a una sociedad, ya sea dentro de marcos normativos y jurídicos, o por medio

4 Por supuesto, todas las formas de poder a nivel de empresa están relacionadas, de alguna manera, al poder de mercado simple y la idea de que la concentración de la industria es, en cierta medida, compatible con la competencia, es bien estimada. (Chamberlin, 1933: 205)

de normas y reglas societales (North, 1990). Las firmas y las industrias responden a las presiones institucionales (Meyer y Rowan, 1977) al establecer las reglas del juego dentro de las cuales deben actuar, las instituciones moldean y dan funciones a los mercados y a las relaciones entre ellos (Stinchcombe, 1997: 2). Las reglas impuestas por las instituciones se derivan de las creencias, los valores y los significados, arraigados en las sociedades que las crean, habitan y financian. Como resultado se crean límites sobre las acciones, las cuales deben obedecer a las firmas y sus gerentes, corriendo el riesgo de ser sancionados al no obedecerlas, y creando presiones sobre las empresas para que éstas cumplan con las expectativas de comportamiento de las sociedades en las que operan (Yeung, inédito).

La influencia de las instituciones sobre la geografía de las cadenas de valor puede ser muy compleja, como lo ha demostrado Bair (2005). Por ejemplo, la creación de Unión Europea, o del NAFTA North American Free Trade Area (NAFTA), y la incorporación de China a la Organización Mundial del Comercio, han tenido enormes efectos sobre la geografía económica de las industrias, incluyendo la localización de las industrias, y las relaciones entre los distintos sistemas productivos y sus mercados de destino (Bair y Gereffi, 2001; Bair, 2002). Las rutinas de interacción entre empresas, proveedores, depende de instituciones y factores culturales locales, los cuales estructuran las cadenas de valor (Sturgeon, 2007). Justamente porque las empresas se han desarrollado en distintos ambientes institucionales, por ejemplo en Japón, Europa o Estados Unidos, es evidente que, a menudo, las empresas tienen diferentes comportamientos en casa que en otros países donde operan (Helper, 1991). Estas diferencias institucionales y culturales de las empresas incluso tienen una huella importante sobre empresas transnacionales de gran talla (Berger, 2005).

Finalmente, existen puntos de intersección importantes entre los tres pilares de la teoría de la gobernanza de las cadenas de valor. Los cada vez más estrictos estándares (de protección del consumidor y de calidad), la diferenciación de productos en sectores donde antes no había mucha diferenciación, como las frutas o verduras, han cambiado los patrones de interacción incluso en las industrias primarias (Dolan y Humphrey, 2000). Otros puntos clave se relacionan con las formas de intercambio de información por medio de instituciones o convenciones (Ponte y Gibbon, 2005) que crean diferencias de poder dentro de las cadenas. Países con grandes mercados como China, tienen mayor influencia para establecer parámetros y reglas locales, que países pequeños. Las empresas con una gran proporción del mercado o una capacidad tecnológica difícil de imitar, están en capacidad de ejercer poder sobre los demás actores de la cadena y establecer los parámetros. Por ejemplo, cuando las grandes empresas de autos o de aviones establecen esquemas de comunicación con los proveedores que se transfieren a toda la industria (Sturgeon et al, 2007; Kimura, 2007).

## Conclusiones

Lo que está en juego es tan complejo que debemos tomarnos a la integración global en serio y desarrollar nuevas formas de pensar que coloquen a nuevas y emergentes características de la economía global en el centro del debate. En otros tiempos más simples, hacía sentido darle énfasis a las ventajas comparativas, y a la constante búsqueda de nuevos mercados y proveedores por parte de las empresas multinacionales y sus funciones de estructurar y moldear el comercio y la inversión mundial. Aun si estos conceptos siguen siendo sumamente valiosos, no toman en cuenta la fragmentación de las cadenas, ni la veloz integración de actividades en países avanzados con países que hace tan solo dos décadas eran ubicados fuera de la economía mundial capitalista, como lo son China, India, Rusia y Vietnam. Lo cual señala que, al contrario de una economía mundial caracterizada por la especialización de economías nacionales en *commodities* poco diferenciadas, por un lado, y otras con productos de valor agregado y terminados, cuya especialización se basa en la extensión de sus ventajas nacionales por medio de subsidiarias internacionales; a una situación donde también existen actividades de productos terminados en economías donde las condiciones industriales son todavía prematuras. El advenimiento del paradigma de las cadenas de valor no convierte a la visión tradicional de competición mundial en anacrónica, pero se puede asegurar que la película se ha vuelto mucho más compleja.

El enfoque de gobernanza de las cadenas busca justamente ordenar esta complejidad al revisar el espacio entre mercados y jerarquías, distinguiendo entre tres distintas formas de economías en red como distintas formas de gobernanza intra-empresarial: la gobernanza modular, relacional y captiva. El marco de análisis identifica como clave el problema de la especificidad de los factores, como un elemento de decisión importante mas no el único identificando en su lugar a tres variables que definen el contenido y el carácter de las relaciones entre empresas: la complejidad de las transacciones, la capacidad de codificación, y la competencia del proveedor. El foco de atención no es solamente sobre los patrones organizativos y las dinámicas de poder que generan estas distintas combinaciones, sino también sobre las nuevas posibilidades de reubicación y división geográfica que se pueden generar (formación de *clusters*, vs. la industrialización difusa, la reubicación del trabajo)

Como una gran teoría de vínculos, la gobernanza de las cadenas no busca ser una teoría sobre el desarrollo económico sino, más bien, una teoría de gobernanza centrada en las transacciones, las empresas y las industrias, como unidades de análisis. Por lo tanto, no puede dar pautas sobre las consecuencias de las cadenas, pero puede representar una visión de abajo hacia arriba y una herramienta de análisis para evaluar las características de gobernanza y organización industrial, fuera de otras influencias y factores. Como ha sugerido Peter Doeringer, si el patrón de gobernanza de las cadenas en una industria particular no empata con la teoría, debe existir una explicación alternativa, como un mecanismo institucional particular, o una industria con una estructura extremadamente concentrada. El

marco de gobernanza de las cadenas ofrece a los investigadores una herramienta simple con preguntas de investigación claras que pueden servir de punto de partida. Además, el marco ampliado de cadenas de valor, ofrece un espacio conceptual neutro para comparar resultados entre industrias y espacios territoriales (geografía).

Nuestra meta con la teoría de la gobernanza de las cadenas buscaba simplemente ordenar una pequeña esquina del cuarto conceptual, con la esperanza de que otros la adopten y trabajen sobre ella, para avanzar en nuestras conceptualizaciones sobre globalización. Esta partición conceptual quiere desarrollar marcos de análisis dinámicos para predecir cambios, dado que la complejidad crece cuando las partes están en constante movimiento. Por sobre el poder que tienen las instituciones para incidir sobre la organización y la geografía de las industrias, y las variadas formas de poder que ejercen las empresas e industrias, podemos utilizar el marco de la gobernanza de las cadenas como una primera aproximación hacia una mirada comprensiva sobre las fuerzas de cambio en la organización y la economía geográfica de determinados sectores. No obstante, mucho más trabajo se requerirá, no solamente en cuanto a las relaciones de poder y las instituciones, pero también hacia una investigación fundada en el pragmatismo que ubique formas de medir y cuantificar el ascenso industrial (*upgrading*) y las distintas formas de organización del trabajo.

Debemos considerar aparte los diversos ámbitos conceptuales dentro de lo que son las cadenas de valor, pero también es necesario buscar puntos de intersección. Por dar algunos ejemplos, las variables de complejidad, codificación y competencias, se relacionan a la organización del trabajo y al cambio tecnológico (Levy y Murnane, 2004). La proximidad espacial y social en relación a los intentos por codificar la información compleja no solo determinarán la prevalencia de cadenas modulares y relacionales, pero también la localización y aglomeración de las industrias (Scott, 2006) y sistemas de innovación (Lundvall, 1992; Lundvall et al., 2002), en variadas formas de capitalismo (Hall y Soskice, 2001). En una era de globalización, la construcción teórica debería ser sumatoria en busca de una compatibilidad de métodos y marcos conceptuales, tanto para ampliar las áreas de análisis como para refinar a más detalle. Las múltiples entradas del marco conceptual de las cadenas de valor, podría convertirse en una teoría cohesionada y amplia para entender el funcionamiento de las industrias globales y los riesgos y oportunidades implícitos.

Cabe destacar que este proyecto de elaboración teórica está en ciernes. Julia Lane hace la comparación del estado de nuestra investigación cualitativa sobre la industria, con el estudio del medio natural en el siglo XVI y XVII<sup>5</sup>. En esa era, investigadores del medio natural hacían observaciones, tomaban nota y hacían dibujos sobre lo que observaban, lo cual representaba una variedad y amplitud casi infinita. A pesar de ello, los mecanismos aplicados para compilar la información y resultados, eran sumados y organizados para

---

5 Estas declaraciones fueron hechas en el Grupo de Trabajo sobre la reubicación (*offshoring*) del sector servicios en MIT, que tuvo lugar en Cambridge, Massachusetts el 28 de octubre de 2005.

crear una ciencia de conocimiento revelando patrones generales. Los resultados eran compartidos y discutidos en foros como la Sociedad Real Británica, donde se debatían y comparaban los resultados. Sistemas de clasificación fueron evolucionando gradualmente y de esa manera se logró identificar cómo opera la naturaleza.

De igual manera, los estudiosos de las industrias mundiales, ahora llevan varias décadas presentando resultados y publicando trabajos para el debate. Los resultados demuestran que el proceso de integración global se manifiesta de diversas formas de acuerdo al lugar y a la industria. Los patrones y efectos de la integración global dependen de características específicas de industrias que se manifiestan en particularidades técnicas y prácticas empresariales, relaciones de poder entre actores de la cadena y fuera de la cadena, características del ambiente institucional y social del medio en el cual se asientan. Aun si la investigación específica de cadenas de valor, poniendo énfasis en las características específicas de cada industria, es determinante, la proliferación de estudios de caso es lo que demanda, más que nunca, el desarrollo de una teoría macro, neutral y genérica para observar las características de la economía mundial. Los esfuerzos actuales se encuadran en buscar tipologías, y esquemas de clasificación, que en seguir sumando estudios de caso. Como ya lo hemos mencionado estamos a penas en el punto de partida. El campo de investigación sobre cadenas de valor es todavía un territorio virgen por explorar.

## Bibliografía

- Abernathy, Frederick, John Dunlop, Janice Hammond y David Weil (1999). *A Stitch in Time: Lean Retailing and the Transformation of Manufacturing – Lessons from the Apparel and Textile Industries*. Nueva York: Oxford University Press.
- Adler, Paul (2001). “Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism”. *Organization Science* Vol 12 N.º 2: 215-234.
- Bair, Jennifer (2002). “Beyond the maquila model? NAFTA and the Mexican apparel industry”. *Industry and Innovation* Vol 9 Issue 3: 203-225.
- (2005). “Global Capitalism and Commodity Chains’ Looking Back, Going Forward”. *Competition and Change* Vol 9 N.º 2: 153-180.
- (2010). *Frontiers of commodity chain research*. Stanford University Press.
- Bair, Jennifer y Gary Gereffi (2001). “Local Clusters in Global Chains: The Causes and Consequences of Export Dynamism in Torreon’s Blue Jeans Industry”. *World Development* Vol 29 Issue 11: 1885-1903.
- Balconi, Margherita (2002). “Tacitness, Codification of Technological Knowledge and the Organisation of Industry”. *Research Policy* Vol 31: 357-79.
- Baldwin, Carliss y Kimberly Clark (2000). *Design Rules; Unleashing the Power of Modularity*. Cambridge, MA: MIT Press.

- Barney, Jay (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management* Vol 17 N.º 1: 99-120.
- Barrientos, Stephanie, Catherine Dolan y Anne Tallontire (2003). "A Gendered Value Chain Approach to Codes of Conduct in African Horticulture". *World Development* Vol 31: 1511-1526.
- Barrientos, Stephanie y Adrienetta Kritzinger (2004). "Squaring the circle: global production and the informalization of work". *Journal of International Development* Vol 16 N.º 1: 81.
- Berger, Suzanne y the MIT Industrial Performance Center (2005). *How We Compete*. Nueva York: Doubleday.
- Borrus, Michael y John Zysman (1997). "Wintelism and the Changing Terms of Global Competition: Prototype of the Future?". Papel de trabajo realizado en The Berkeley Roundtable on the International Economy, 96B, febrero.
- Borrus, Michael, Ernst Dieter y Stephen Haggard (Eds.) (2000). *International Production Networks In Asia*. Londres y Nueva York: Routledge.
- Brusoni, Stefano y Andrea Principe (2001). "Unpacking the Black Box of Modularity: Technology, Products, and Organisations". *Industrial and Corporate Change* Vol 10 N.º 1: 179-205.
- Caves, Richard (1996). *Multinational Enterprise and Economic Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Chamberlin, Edward (1933). *The Theory of Monopolistic Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- Coase, Ronald (1937). "The nature of the firm". *Economica* Vol 4: 386-405.
- Dicken, Peter (1992). *Global Shift: The Internationalisation of Economic Activity*. Londres: Paul Chapman Publishing.
- (2006). "Tangled Webs: Transnational Production Networks and Regional Integration". *SPACES 2005-04*, Phillips-University of Marburg, Alemania.
- (2007). *Global Shift: Mapping the Contours of the World Economy*. Londres: Sage Publishing.
- Dolan, Catherine y John Humphrey (2000). "Governance and trade in fresh vegetables: the impact of UK supermarkets on the African horticulture industry". *Journal of Development Studies* Vol 37 Issue 2: 147-176.
- Feenstra, Robert (1998). "Integration of trade and disintegration of production in the global economy". *Journal of Economic Perspectives* Vol 12 N.º 4: 31-50.
- Feenstra, Robert y Gary Hamilton (2006). *Emergent Economies, Divergent Paths: Economic Organization and International Trade in South Korea and Taiwan*. Cambridge-Reino Unido: Cambridge University Press.
- Fold, Neils (2001). "Restructuring of the European chocolate industry and its impact on cocoa production in West Africa". *Journal of Economic Geography* Vol 1 N.º 3: 405-20.

- (2002). “Lead Firms and competition in ‘Bi-Polar’ commodity chains: Grinders and branders in the global cocoa-chocolate industry”. *Journal of Agrarian Change* Vol 2 Issue 2: 228-247.
- Gereffi, Gary (1994). “The organization of buyer-driven global commodity chains: How U.S. retailers shape overseas production networks”. En *Commodity Chains and Global Capitalism*, G. Gereffi y M. Korzeniewicz (Eds.): 95-122. Westport, CT: Praeger.
- (1999). “International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain”. *Journal of International Economics* Vol 48: 37-70.
- Gereffi, Gary, John Humphrey y Timothy Sturgeon (2005). “The Governance of Global Value Chains”. *Review of International Political Economy*. 12(1): 78-104.
- Gibbon, Peter (2003). “Value-chain governance, public regulation and entry barriers in the global fresh fruit and vegetable chain into the EU”. *Development Policy Review* Vol 21 Issue 5-6: 615-625.
- Gibbon, Peter y Stefano Ponte (2005). *Trading Down: Africa, Value Chains, and the Global Economy*. Philadelphia: Temple University Press.
- Granovetter, Mark (1985). “Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness”. *American Journal of Sociology* Vol 91 N.º 3: 81-510.
- Hall, Peter y David Soskice (Eds.) (2001). *Varieties of Capitalism*. Oxford-Reino Unido: Oxford University Press.
- Helper, Susan (1991). “Strategy and Irreversibility in Supplier Relationships: The Case of the U.S. Automobile Industry”. *The Business History Review* Vol 65 N.º 4: 781-824.
- Henderson, Jeffery, Peter Dicken, Martin Hess, Neil Coe y Henry Wai -chung Yeung (2002). “Global Production Networks and the Analysis of Economic Development”. *Review of International Political Economy* Vol 9 N.º 3: 436-64.
- Hopkins, Terence e Immanuel Wallerstein (1977). “Patterns of Development of the Modern World-System”. *Review* Vol 1 N.º 2: 11-145.
- (1986). “Commodity chains in the world economy prior to 1800”. *Review* Vol 10 N.º 1: 157-170.
- Humphrey, John y Hubert Schmitz (2002). “How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?”. *Regional Studies* Vol 36 N.º 9: 1017-1027.
- Jacobides, Michael y Sidney Winter (2005). “The Co-Evolution of Capabilities and Transaction Costs: Explaining the Institutional Structure of Production”. *Strategic Management Journal* Vol 26: 395-413.
- Jacobides, Michael, Thorbjørn Knudsen y Mie Augier (2006). “Benefiting from Innovation: Value Creation, Value Appropriation and the Role of Industry Architectures”. *Research Policy* Vol 35: 1200-1221.
- Jarillo, Jose-Carlos (1988). “On Strategic Networks”. *Strategic Management Journal*. Vol 9: 31-41.

- Johanson, Jan y Lars-Gunner Matsson (1987). "Interorganizational Relations in Industrial Systems: a Network Approach Compared with the Transaction-Cost Approach". *International Studies of Management and Organization* Vol 27 N.º 1: 34-48.
- Kaplinsky, Raphael (2005). *Globalization, Poverty and Inequality*. Polity Press.
- (2006). "How can agricultural commodity producers appropriate a greater share of value chain incomes?". En *Agricultural Commodity Markets and Trade: New Approaches to Analyzing Market Structure and Instability*, A. Sarris y D. Hallam (Eds.). Cheltenham: Edward Elgar and FAO.
- Kaplinsky, Raphael, Mike Morris y Jeff Readman (2002). "The Globalization of Product Markets and Immiserizing Growth: Lessons from the South African Furniture Industry". *World Development* Vol 30 N.º 7: 1159-1177.
- Kimura, Seishi (2007). *The Challenges of Late Industrialization: The Global Economy and the Japanese Commercial Aircraft Industry*. Londres: Palgrave Macmillan.
- Langlois, Richard (2003). "The Vanishing Hand: The Changing Dynamics of Industrial Capitalism". *Industrial and Corporate Change* Vol 12 N.º 2: 351-385.
- Leslie, Deborah y Suzanne Reimer (1999). "Spatializing Commodity Chains". *Progress in Human Geography*. Vol 23 N.º3: 401-20.
- Levy, Frank y Richard Murnane (2004). *The New Division of Labor: How Computers Are Creating the Next Job Market*. Princeton: Princeton University Press.
- Lorenz, Edward (1988). "Neither Friends nor Strangers: Informal Networks of Subcontracting in French Industry". En *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, Diego Gambetta (Ed.). Oxford, Nueva York: Basil Blackwell.
- Lundvall, Bengt-Åke (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation Learning*. Londres: Pinter Publishers.
- Lundvall, Bengt-Åke, Bjorn Johnson, Esben Andersen y Bent Dalum (2002). "National Systems Innovation and Competence Building". *Research Policy* Vol 31 N.º 2: 213-231.
- Meyer, J.W. y B. Rowan (1977). "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony". *American Journal of Sociology* Vol 83: 340-363.
- Nelson, Richard y Sidney Winter (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Harvard University Press.
- North, Douglass (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Palpacuer, Florence (2000). "Competence-Based Strategies and Global Production Networks: A Discussion of Current Changes and Their Implications for Employment". *Competition and Change* Vol 4 N.º 4: 353-400.
- Penrose, Edith (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell.
- Perrow, Charles (1981). "Markets, Hierarchies, and Hegemony: a Critique of Chandler and Williamson". En *Perspectives on Organizational Design and Behavior*, A. Van de Ven y W. Joyce (Eds.): 371-386. Nueva York: Wiley

- Piore, Michael y Charles Sabel (1984). *The Second Industrial Divide*. Nueva York: Basic Books.
- Ponte, Stefano y Peter Gibbon (2005). "Quality standards, conventions and the governance of global value chains". *Economy and Society* Vol 34 N.º 1: 1-3.
- Powell, Walter (1987). "Hybrid Organizational Arrangements: New Form or Transitional Development?". *California Management Review* Vol 30: 67-87.
- (1990). "Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization". *Research in Organizational Behavior*. Vol 12: 295-336.
- Richardson, George (1972). "The Organization of Industry". *The Economic Journal*. Vol 84: 883-96.
- Schmitz, Hubert (Ed.) (2004). *Local Enterprises in the Global Economy—Issues of Governance and Upgrading*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Scott, Allen (1988). *Metropolis: From the Division of Labor to Urban Form*. Berkeley y Los Angeles: University of California Press.
- (2006). "The Changing Global Geography of Low-Technology, Labor-Intensive Industry: Clothing, Footwear, and Furniture". *World Development* Vol 34, Issue 9: 1517-1536.
- Stinchcombe, Arthur L. (1997). "On the Virtues of the Old Institutionalism". *Annual Review of Sociology* Vol 23: 1-18.
- Storper, Michael (1995). "The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later: The Region as a Nexus of Untraded Dependencies". *European Urban and Regional Studies* Vol 2 Issue 3: 191-221.
- Sturgeon, Timothy (2002). "Modular Production Networks. A New American Model of Industrial Organization". *Industrial and Corporate Change*. Vol 11 Issue 3: 451-496.
- (2007). "How Globalization Drives Institutional Diversity: The Japanese Electronics Industry's Response to Value Chain Modularity". *Journal of East Asian Studies* Vol 7 N.º 1: 1-34.
- Sturgeon, Timothy, Johannes Van Biesebroeck y Gary Gereffi (2007). "Prospects for Canada in the NAFTA Automotive Industry: A Global Value Chain Analysis". Reporte investigativo de Industry Canada.
- Talbot, John (2010). "The comparative advantages of tropical commodity chain Analysis". En *Frontiers of commodity chain research*, Jennifer Bair. Stanford: Stanford University Press.
- Topik, Stephen (2010). "Historicizing commodity chains: Five hundred years of the global coffee commodity chain". En *Frontiers of commodity chain research*, Jennifer Bair. Stanford: Stanford University Press.
- Teece, David (1986). "Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration, licensing and public policy". *Research Policy* Vol 15: 285-305.

- Teece, David, Gary Pisano y Amy Shuen (1997). "Dynamic capabilities and strategic management". *Strategic Management Journal*. Vol 18 N.º 7: 509-533.
- Vernon, Raymond (1966). "International Investment and International Trade in the Product Cycle." *Quarterly Journal of Economics*. Vol 80: 190-207.
- (1971). *Sovereignty at Bay: The Multinational Spread of U.S. Enterprises*. Nueva York: Basic Books.
- (1979). "The Product Cycle Hypothesis in a New International Environment". *Boletín de Oxford sobre Economía y Estadística*. Vol 41: 255-267.
- Williamson, Oliver (1975). *Markets and Hierarchies*. Nueva York: The Free Press.
- (1981). "The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes". *Journal of Economic Literature*. Vol 19: 1537-68.
- (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. Londres: Macmillan.
- Yeung, Henry Wai-chung, Weidong Liu y Peter Dicken (2006). "Transnational corporations and network effects of a local manufacturing cluster in mobile telecommunications equipment in China". *World Development* Vol 34 Issue 3: 520-40.
- Yeung, Henry Wai-chung (Inédito). "Situating regional development in the competitive dynamics of global production networks: an East Asian perspective". *Regional Studies* N.º 42.
- Zanfei, Antonello (2000). "Transnational firms and the changing organization of innovative activities". *Cambridge Journal of Economics* Vol 24: 515-542.