

ARTÍCULO ORIGINAL

Globalización y desarrollo local. El papel de las cadenas globales de valor en la inserción externa

Globalization and Local Development. The Role of Global Value Chains in External Insertion

RESUMEN

El tema del desarrollo local ha resurgido con fuerza en las últimas décadas, impulsado por la necesidad que ha sentido la pequeña escala económica de ajustarse a los cambios de la era global. En ese contexto, la inserción territorial en cadenas de valor es un elemento esencial de los proyectos de desarrollo a escala local, en tanto constituye una vía de acceso a recursos financieros externos con la garantía de permanencia en el mercado. En este trabajo se aborda la relación existente entre globalización y desarrollo local; así como la necesidad de considerar la inserción en cadenas globales de valor como elemento esencial de las estrategias de desarrollo que se implementen para el nivel local en el presente.

PALABRAS CLAVE: acceso, competitividad internacional, modelo global.

ABSTRACT

For the last few decades, the subject of local development has been strongly discussed. This discussion has been caused by small scale industries' need to adapt to changes in the global era. In this context, regional insertion in global value chains is essential for local development projects because it is a way to access to external financial resources, with there being a guaranty of a market presence. In this paper, the relation between globalization and local development is examined, as well as the need for insertion in global value chains to be considered as a constituent part of development strategies being locally adopted at present.

KEYWORDS: access, international competitiveness, global model.

Introducción

La inserción externa es, en la etapa actual del capitalismo, un componente esencial en las estrategias de desarrollo que se promuevan a cualquier nivel, más aún para las planificadas a nivel local. Desde hace ya varias décadas la dimensión territorial del desarrollo ha tomado mayor relevancia, luego de los cambios acontecidos en la economía mundial que se expresan en la consolidación del proceso de globalización. Estos cambios han significado un gran reto para las localidades y las pequeñas y medianas empresas, pues han implicado la necesidad de adecuarse a un mundo con nuevas condiciones, totalmente ajustadas a los intereses del capital transnacional.

Al estudiar los procesos de desarrollo local en ese contexto es preciso incluir lo que refiere a la inserción internacional como elemento esencial en

cualquier estrategia de desarrollo que se implemente. Lo anterior obliga, entonces, a conocer las cadenas globales de valor como agente fundamental en este propósito. Las siguientes páginas buscan sintetizar el rol de las cadenas globales de valor en la inserción internacional y en el desarrollo, en el marco del modelo global de acumulación.

Globalización, cadenas globales de valor y desarrollo local

Las últimas tres o cuatro décadas han dejado ver un importante realce del nivel local en los estudios sobre el desarrollo, lo que se explica en buena medida por la significación de las características del modelo global de acumulación para la pequeña escala económica. Durante años estos estudios se centraron en un enfoque macroeconómico, considerando solo los grandes agregados promedios, pero a partir de la segunda mitad de los años 70 se incorporan al territorio en el análisis del proceso de desarrollo, lo que produjo un cambio substancial en su concepción teórica. El territorio pasa de ser considerado como el mero espacio físico donde acontecen las actividades económicas «[...] a considerarse un espacio de relaciones sociales [...] que se transforma en función de las decisiones que tomen los actores que operan en él y sobre todo, el territorio pasa a ser considerado como un recurso capaz de otorgar valor diferencial al proyecto que en él se asiente» (Sosa, 2008). La importancia de lo territorial-local en las últimas décadas está dada por el reto que ha representado para los territorios adecuarse a un contexto económico en el que la producción, el comercio y las finanzas, o sea, toda la actividad económica, ocurre fragmentada a nivel global, pero articulada en cadenas globales de valor (CGV), bajo las lógicas de beneficio del capital transnacional.

La cadena de valor simple se conforma por todas las actividades necesarias para generar un bien o servicio, desde la concepción hasta la venta a los consumidores finales, e incluye en muchos casos el reciclaje de los residuos. Esto, en la era global, se transcribe en el conjunto de actividades necesarias para generar un bien o servicio, que ocurren diseminadas a nivel global y articuladas en una cadena global de valor, considerada, por tanto, como la estructura central del modelo global de acumulación (Anaya, 2015). La cadena global de valor es la forma en que se organizan las relaciones sociales de producción, en correspondencia con el nivel de desarrollo alcanzado por las fuerzas productivas en la etapa actual del capitalismo.

En tal contexto, la inserción internacional está condicionada a las lógicas de beneficio de estas cadenas. Todo ello ha representado un incremento de la competencia en los mercados internacionales, y en este marco, la inserción competitiva no refiere como un todo a la economía de un país, sino a sectores económicos determinados, pequeñas y medianas empresas, territorios o localidades específicas. Por esto los espacios globales-locales son paradójicamente un par inseparable. La temática del desarrollo local ha sido abordada en los últimos años desde diversas perspectivas, y entre las más importantes se encuentra la referida al vínculo global-local. Lo fundamental de los procesos de desarrollo local es lograr, al mismo tiempo, la especificidad de lo local con la integración necesaria en los procesos que trascienden las sociedades locales y regionales, es decir, con la integración de esos procesos a una

economía y a una sociedad que es necesariamente nacional, supranacional y planetaria.

Existen diversas definiciones de desarrollo local, dadas por estudiosos del tema. Una de las más completas lo define como:

Un proceso de crecimiento y cambio estructural que se produce como consecuencia de la transferencia de los recursos de las actividades tradicionales a las modernas, de la utilización de las economías externas y de la introducción de innovaciones, y que genera el aumento del bienestar de la población de una ciudad, una comarca o una región. Cuando la comunidad local es capaz de utilizar el potencial de desarrollo y de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominar desarrollo local endógeno o simplemente desarrollo endógeno. (Vázquez, 2000, p. 53)

Las experiencias de desarrollo local se apoyan fundamentalmente en recursos internos, de ahí que algunos autores lo llamen indistintamente desarrollo local o desarrollo endógeno, pero no niegan la posibilidad de incorporar recursos exógenos. Más que una posibilidad, esto es una necesidad, mucho más si se piensa en un recurso indispensable para llevar a cabo cualquier proyecto, que es el recurso financiero, del cual no siempre disponen los territorios a lo interno.

El desarrollo de base local precisa del impulso de recursos financieros que sean promotores de un proceso real de desarrollo, los cuales generalmente son imposibles de satisfacer en el ámbito exclusivamente territorial. Téngase en cuenta que ello excluye los recursos por asistencialismo o colaboración, o sea, aquellos provenientes de la cooperación internacional que otorgan diferentes ONG, agencias u organismos internacionales. Este financiamiento, si bien resulta necesario, corresponde a otorgamientos puntuales y por tanto no tienen, ni buscan tener, capacidad de reproducción. Al mismo tiempo, los procesos de desarrollo local se nutren de un presupuesto que otorga el nivel central, el cual resulta limitado para lograr una dinámica de desarrollo; tanto por los insuficientes montos que representan en muchos casos, como por la escasa capacidad de decisión que tienen los territorios sobre ellos, específicamente referido al caso cubano. Estas fuentes de financiamiento, frecuentemente disponibles en los procesos de desarrollo local, no brindan sostenibilidad económica y, por consiguiente, no aseguran la promoción de un proceso de desarrollo. De ahí la importancia de conectar estas experiencias con el exterior, lo que es lo mismo, y de insertar las localidades a una cadena de valor regional o global.

La manera de insertar una localidad a una cadena de valor concreta puede ir desde la inserción del territorio en sí mismo por sus valores intrínsecos (naturales, patrimoniales, históricos, y demás) o que se inserte el territorio a partir de colocar un producto o servicio originado en el propio espacio geográfico, de cuya inserción ha de derivarse un efecto derrame favorable al territorio. La colocación de un recurso local en una cadena concreta se va a asumir como «inserción territorial» y lo que se busca es, esencialmente, que dicha inserción complemente la estrategia de desarrollo diseñada para la localidad. Pero la inserción de localidades o sectores en cadenas de valor no necesariamente traerá como resultado un crecimiento uniforme para el país, ni

responderá forzosamente a la necesidad de desarrollo estructural de la economía. La economía avanzará solo en aquellos sectores o territorios que obedezcan a la lógica de funcionamiento de la cadena de valor en cuestión.

Normalmente la pequeña empresa que busca insertarse por su propia cuenta busca nichos de mercado que aún no están controlados por las grandes compañías. Pero si lo que se quiere es alcanzar la permanencia en el mercado, entonces los encadenamientos globales son la vía más adecuada en el contexto actual, en tanto son las cadenas globales de valor las que controlan todos los canales de comercialización en cada área, a nivel internacional y determinan, por tanto, la inserción externa.

La pequeña empresa que busca insertarse a través de los encadenamientos globales ya establecidos se subordina a las empresas líderes de la cadena, las grandes empresas transnacionales, por encontrarse en los eslabones inferiores de la cadena de su producto y luego busca mejorar su posición dentro de la cadena a través de un proceso de *upgrading* o escalamiento.¹ De modo que las estrategias de inserción de un territorio, y en muchos casos las de crecimiento, quedan en buena medida condicionadas por estos procesos.

Es imprescindible, entonces, conocer las características y modo de funcionamiento de las cadenas globales de valor, que ayuden a reconocer su papel en la inserción internacional y, por consiguiente, la manera en que las localidades que tengan definida la inserción externa como parte esencial de su estrategia de desarrollo, lo puedan lograr. Solo así estarán en mejores condiciones de alcanzar una política de desarrollo local eficaz, la que al mismo tiempo requiere, necesariamente, que los territorios cuenten con un conjunto de factores legales, financieros e institucionales que lo asistan en este empeño.

Las cadenas globales de valor: su papel en la inserción internacional

Las cadenas globales de valor lideran en la actualidad el mercado mundial y establecen, desde la demanda, las pautas que deben acatar los países que desean incorporarse. La fragmentación internacional de la producción y su articulación en CGV tiene importantes implicaciones para la competitividad internacional y el desarrollo económico de localidades, regiones y países. De ahí la importancia que reviste el estudio del funcionamiento de estas cadenas en aras de entender cómo la forma de inserción que se logre puede influir en el desarrollo de estos espacios económicos.

El enfoque de cadena global de valor permite examinar las implicaciones de la fragmentación internacional de la producción (Gereffi, 1999), a partir del análisis de las relaciones interfirmas en la cadena y de cómo estas relaciones influyen en el desempeño tanto de las firmas, como de las localidades en que se asientan. Hay un elemento esencial en el estudio de las cadenas en lo que refiere a la gobernanza (*governance* es el término original en inglés), definida por Gereffi (1994, p. 97) como «relaciones de poder y autoridad que determinan cómo se distribuyen y fluyen los recursos financieros, materiales y humanos al interior de una cadena». El concepto de gobernanza refiere al proceso mediante el cual una firma establece y/o impone los parámetros bajo los que operan las otras firmas en la cadena. La coordinación de la cadena abarca el

establecimiento de tres parámetros esenciales: *qué* se produce (involucra el diseño y las especificaciones del producto); *cómo* se produce (refiere al proceso de producción, en particular a la tecnología utilizada, y a los estándares de calidad, de trabajo y de cuidado de medioambiente); y *cuánto y cuándo* se produce (refiere al plan de producción y la logística). Las estructuras de coordinación en las CGV son requeridas para transmitir información sobre estos parámetros e imponer conformidad en relación a ellos. La imposición de parámetros puede darse a través de un sistema de inspección y monitoreo o simplemente mediante la decisión de mantener o cambiar una empresa proveedora (Anaya, 2015).

Lo más interesante y debatido de la reformulación aportada por Gereffi es la clasificación que aporta de las cadenas a partir del tipo de gobernanza que se verifique. De acuerdo a esto existen dos tipos de gobernanza: la ejercida por los productores que se nombran cadenas comandadas por el productor (*producer driven*), y la practicada por los compradores, llamadas cadenas comandadas por el comprador (*buyer driven*).²

La gobernanza es determinante en la forma de inserción de las firmas a la cadena. Actualmente, los productores locales de *commodities*, que no logran avanzar hacia actividades de mayor valor agregado, encuentran un espacio de inserción, fundamentalmente, a través de los procesos de importación-exportación. A esta perspectiva de inserción se le conoce en la literatura como relaciones de mercado (*arm's-length or market-based relationships*). Este tipo de inserción, si bien asegura un ingreso a partir de la exportación de bienes, no garantiza una permanencia en la cadena.

Para estos casos la competencia central que se aporta a la cadena se traduce en una desfavorable apropiación del ingreso generado, a menos que se trate de un tipo de producto con características únicas, disponible solo en regiones específicas. Por otra parte, una estrategia de desarrollo basada en la inserción en CGV implica, por definición, importar insumos intermedios para poder producir los bienes que serán exportados. Pero, la forma de lograr el escalamiento es, generalmente, a través de la posterior producción doméstica de esos mismos productos, para lo cual se apoya en la generación de vínculos fuertes con la base de proveedores de las CGV, establecidos mayormente en los países en desarrollo.

Existe una segunda área de inserción conocida como relaciones en la red de la cadena (*a network-type of relationship*) que alcanza formas diversas y dinámicas de inserción de empresas locales a la cadena y es, en realidad, el contexto que ha condicionado y definido el carácter competitivo de la inserción de firmas y, por extensión, de países en la economía mundial en las cuatro últimas décadas. El *network-type of relationship* es el ámbito en el que se desarrolla, en el presente, el proceso de externalización y segmentación³ de las actividades de la cadena global de valor y, por lo mismo, es el ámbito que condiciona la dinámica competitiva de inserción (*upgrading*) en la etapa actual del modelo global de acumulación [Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (UNIDO por sus siglas en inglés), 2004]. Es en este ámbito donde una estrategia de desarrollo local viable y eficaz está obligada a encontrar y diseñar su inserción externa.

Si la integración en las CGV puede ofrecer una vía hacia el desarrollo, los países en desarrollo deben promover la inserción de las empresas nacionales en ciertas actividades específicas en vez de en industrias completas. La posición que las firmas ocupan en la cadena determina si esa participación puede ser motor de desarrollo para regiones y países en última instancia, considerando que al interior de la cadena unas actividades agregan más valor y, por ende, son más rentables que otras.

La distribución del ingreso generado al interior de la CGV va a depender de la competencia central que aporte cada firma a la cadena, o sea, si la empresa en cuestión aporta una competencia central única o difícilmente reproducible, entonces se beneficiará captando la mayor parte de los ingresos generados. Pero si se trata de una actividad para la cual la cadena encuentra muchos competidores de competencia central idéntica, entonces este eslabón se apropiará de la menor cantidad de ingresos. Normalmente el eslabón de producción es el menos beneficiado en la distribución de los ingresos, y el más abierto a la competencia.

Como parte de los mecanismos de funcionamiento de la cadena, la gobernanza determina cómo se distribuye el valor que se genera en la cadena. De esta forma, se visibiliza la relación existente entre la distribución de los ingresos y las relaciones de poder que subyacen en las distintas formas que adopte la coordinación y sus efectos sobre las posibilidades de desarrollo a escala local. Desde esta perspectiva, se sostiene que las empresas líderes (lugar que ocupan las empresas transnacionales) se sitúan en los nodos clave y con mayores oportunidades para captar mayores tasas de beneficios. Esto refuerza el proceso de concentración y centralización del capital, del cual resultan las propias empresas transnacionales.

En definitiva, los esquemas de *governance* son importantes, pues condicionan, además de la apropiación de las rentas generadas en las actividades de la cadena, las posibilidades de acceso y *upgrading* en las industrias globales. Por este motivo, a su vez, son relevantes para las estrategias de desarrollo que se diseñen para los diferentes espacios económicos. Visto esto en el ejemplo de las cadenas agroalimentarias, cadenas comandadas por el comprador, por lo que los grandes mercados son quienes las lideran y determinan por tanto el acceso, permanencia y *upgrading* a la cadena, en función de la competencia central o *core competence* que aporte la firma en cuestión a la cadena; a su competencia sistémica.

Estas cadenas son típicas de industrias de bienes de consumo que son intensivas en trabajo. La mayor parte de las ganancias no se derivan del volumen y los avances tecnológicos, como lo es en el caso de las cadenas comandadas por el productor, más bien se derivan de combinaciones únicas de diseños, marketing y servicios financieros, actividades iniciales y finales de la cadena que crean la diferenciación y, por ende, el mayor valor percibido por el cliente (Anaya, 2015).

En tal contexto la eficiencia productiva es solo una condición necesaria para la penetración del mercado global, pero no basta solo con esta condición, sino que en el mundo globalizado los mercados finales desempeñan un rol crucial a través

de regulaciones diversas, al igual que las estrategias de las firmas líderes de las cadenas quienes deciden en qué naciones localizar los diferentes eslabones. Ha de considerarse que la globalización no excluye necesariamente al desarrollo local, pero sí lo condiciona y lo restringe. En las condiciones en que rigen las relaciones económicas y sociales que le son propias al modelo global de acumulación, son las localidades y los territorios los que tienen que ajustarse, adecuarse y encontrar la forma de permanencia en mercados que gravitan, en un sistema global. En tal contexto «las firmas y países que pretendan la inserción competitiva internacional están «obligados» a asumir las condicionantes que impone la competencia sistémica⁴ de las cadenas globales, y a encontrar los orificios de los mercados solo por las rutas que concede la red global [...] las excepciones han existido, pero han sido escasas y temporales» (Peña, 2012, p. 17).

Los procesos de inserción y *upgrading* son restrictivos y limitados en la cadena, por lo que una polarización del crecimiento y una ampliación de la brecha de la desigualdad social en el contexto mundial son afines al modelo de acumulación global. Para algunos países, regiones y localidades, la globalización es una oportunidad, aunque casi siempre altamente costosa que, al mismo tiempo, significa exclusión y pobreza para otros. Pero la globalización no es un escenario eludible para ningún país o territorio porque es, en efecto, el ámbito y la proyección del modelo global de acumulación en la presente etapa del desarrollo del sistema capitalista de producción (Peña, 2005). En este marco, las políticas públicas tienen un rol protagónico a la hora de maximizar los beneficios que pueden obtenerse de la integración a las CGV. El hecho de que la inserción en cadenas vincule solo a determinados sectores y territorios, incluso cuando el objetivo de la estrategia de la CGV sea un factor abundante en el país receptor, va a traer como consecuencia que el acceso a los beneficios de dicha inserción solo se logrará a partir de políticas públicas distributivas o de una relación de intercambio favorable a los territorios excluidos. La inserción debe estar acompañada de un conjunto de factores que permita a las empresas locales escalar los eslabones de la cadena, facilitando así la absorción de los potenciales beneficios derivados de dicha inserción.

Desde el punto de vista del diseño de políticas públicas para el desarrollo económico, quizás la conclusión más interesante que puede extraerse es que los procesos de *upgrading* no son automáticos, difieren entre industrias y países y requieren la intervención estatal. Como bien reconoce la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, 2013) inserción a las CGV y desarrollo económico no son sinónimos: si bien una mayor integración a las cadenas de valor puede generar beneficios a largo plazo, la evidencia indica que relativamente pocos países en desarrollo han logrado incrementar su porción de valor agregado doméstico y construir nuevas habilidades y capacidad productiva, como consecuencia únicamente de la inserción.

De cualquier modo, todo el proceso de cambio que ha acontecido en la economía mundial actual ha llevado a una realidad innegable. El hecho de que exista la impetuosa necesidad de lograr una inserción internacional competitiva, siendo una de las vías posibles para lograrlo el engarce con cadenas globales, las que a su vez funcionan en una lógica de articulación de sectores y territorios en su incesante búsqueda de eficiencia, hace que necesariamente el nivel local adquiera

una dimensión diferente. También es indispensable un adecuado acoplamiento de las diferentes lógicas entre lo nacional, regional y local. Estas lógicas deben ingresar en un cauce de articulación y de negociaciones. Diseñar estrategias de desarrollo local no significa en absoluto que sean estrategias de desarrollo autárquico, eso sería imposible en el panorama económico actual. Si bien es cierto que se trata de estrategias diseñadas para territorios específicos, también lo es que deben ser totalmente coherentes con las estrategias planteadas para los niveles superiores de actuación de las economías.

Por último, es preciso enfatizar que, si bien las políticas y estrategias de desarrollo local no son determinantes únicos para asegurar el crecimiento y el desarrollo de los territorios, muchas de las exigencias sociales, medioambientales y de capacitación, que tal desarrollo local propone y aspira, son coherentes con unas de las muchas formas de la cadena de valor de incorporar firmas y extenderse al territorio. De hecho, según muestra la experiencia internacional, la implementación de estrategias locales de desarrollo ha permitido en muchos casos en el presente ubicar a localidades en una posición relativamente favorable de inserción externa, a partir del desarrollo de la pequeña y mediana empresa en esquemas específicos de gestión, que le permite colocarse en una cadena global de valor.

Conclusiones

Las condiciones en que se desenvuelven las relaciones económicas internacionales en la actualidad se han visto determinadas por el propio desarrollo del modo de producción capitalista, devenido en un modelo de acumulación global en el que la producción, el comercio y las finanzas funcionan bajo las lógicas de beneficio y el control de empresas transnacionales, que lideran redes mundiales de producción y servicios, conocidas como cadenas globales de valor. Este contexto implica nuevos y muy fuertes retos para los niveles más bajos de actuación de las economías, los que han tenido que trazar estrategias ajustadas a las determinaciones del gran capital transnacional si quieren formar parte del escenario económico mundial.

En esta búsqueda de alternativas de adaptación a las condiciones actuales han retomado fuerza las iniciativas de desarrollo local. Si bien la inclusión de la concepción de desarrollo territorial se remonta al siglo XIX, ha tenido una notoria resignificación en el contexto de la globalización, debido al alcance que este proceso tiene para la pequeña escala económica y en particular por el rol que desempeñan las cadenas globales de valor en la inserción internacional y en el desarrollo.

En el presente la inserción internacional es un elemento esencial en cualquier estrategia de desarrollo que se implemente y tal inserción está determinada por las lógicas y dinámicas que imponen las cadenas globales de valor. Solo a partir de una inserción en cadenas relativamente exitosa, que propicie mayor captación de ingresos o que asegure posibilidades de escalamiento en la cadena hacia esas actividades, se logrará avanzar en la senda del desarrollo. Aunque la inserción resulta, incluso en este contexto, una condición necesaria está muy lejos de ser

suficiente, necesariamente tendrá que estar acompañada de políticas públicas que aseguren la redistribución de los ingresos captados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANAYA, B. (2015): «Articulación de cadenas de valor hortofrutícolas para la satisfacción de demandas. El caso de la cadena del mango en Santiago de Cuba», tesis de doctorado, Universidad de La Habana.

GEREFFI, G. (1994): «The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks», in G. Gereffi and M. Korzeniewicz, *Commodity Chains and Global Capitalism*, Praeger, Westport, CT, pp. 5-16.

GEREFFI, G. (1999): «International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain», *Journal of International Economics*, vol. 48, pp. 37–70.

GEREFFI, G.; J. HUMPHREY Y T. STURGEON (2005): «The Governance of Global Value Chains», *Review of International Political Economy*, vol. 12, pp. 78-104.

KAPLINSKY, R. y M. MORRIS (2000): «A Handbook for Value Chain Research», International Development Research Centre (IDRC), Ottawa.

LENIN, V. I. (1916): *Imperialismo, fase superior del capitalismo*, Editorial Progreso, Moscú.

PEÑA, L. (2005): «Globalización: cadenas de valor», tesis de maestría en Economía Internacional, CIEI, La Habana.

PEÑA, L. (2012): «El modelo de acumulación global y la inserción externa: experiencias para Cuba», *Economía y Desarrollo*, vol. 148, n.º 2, julio-diciembre, Editorial UH, pp. 13-27.

SOSA, M. (2008): «El Centro Histórico de La Habana: ¿una experiencia de desarrollo local exitosa?», tesis de maestría, Universidad de La Habana.

UNCTAD (2013): «World Investment Report», ONU, New York and Geneva.

UNIDO (2004): «Inserting Local Industries into Global Value Chains and Global Production Networks: Opportunities and Challenges for Upgrading», Working Paper, United Nations, Geneva.

VÁZQUEZ, A. (2000): «Desarrollo endógeno y globalización», *Eure*, vol. XXVI, n.º 79, Santiago de Chile, pp. 53-80.

RECIBIDO: 26/10/2016

ACEPTADO: 08/11/2016

Mahé Sosa Arencibia. Centro de Investigaciones de Economía Internacional,
Universidad de La Habana, Cuba. Correo electrónico: mahe@ciei.uh.cu

NOTAS ACLARATORIAS

- ¹ Proceso de desplazamiento de las actividades y funciones de los diferentes eslabones al interior de la cadena y de aparición y erosión de barreras competitivas y competencias centrales.
- ² Esta clasificación marca una pauta en los análisis de cadenas. En la bibliografía posterior sobre el tema de cadenas de valor aparecen referencias sobre ella (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005).
- ³ Se le llama segmentación de la cadena de oferta al proceso de externalización de las actividades de producción, propiciado por las CGV cuyo ámbito es la producción de baja intensidad tecnológica. Si bien este proceso ocurre desde los años 80, en el presente, la tendencia se amplía también a productos de intensidad tecnológica media.
- ⁴ La competencia sistémica condiciona la participación y función de todos los eslabones de la cadena y asume de cada uno de ellos una actividad especializada, propiamente productiva o no, que define su competencia central (*core competence*).