



Análisis Económico

ISSN: 0185-3937

analeco@correo.azc.uam.mx

Universidad Autónoma Metropolitana Unidad  
Azcapotzalco  
México

Sandoval Cabrera, Seyka Verónica  
Gobernabilidad y ascenso en la cadena de valor: discusión conceptual  
Análisis Económico, vol. XXVII, núm. 66, 2012, pp. 7-23  
Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco  
Distrito Federal, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41326845002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Gobernabilidad y ascenso en la cadena de valor: discusión conceptual

*(Recibido: julio/012–aprobado: octubre/012)*

*Seyka Verónica Sandoval Cabrera\**

## **Resumen**

La transformación de la base correspondiente al proceso de acumulación expresada mediante el paradigma informático-neoliberal, conduce a la reformulación en cuanto a las estrategias de desarrollo de países y empresas. En el marco de las cadenas de valor global, la estrategia sobre el desarrollo, considera el incremento de la participación en el flujo de valor, respecto a las diferentes rentas producidas en la cadena como centro. La revalorización, el ascenso o *upgrading* depende, en primera instancia, de la posición que ocupa la empresa en la red, seguidor o líder. El *upgrading* estará directamente asociado con los vínculos que las empresas seguidoras, tejen con la o las empresas coordinadoras-líderes. En este contexto analítico, el debate de la integración y la dependencia es superado por el correspondiente a las vías de integración, la gobernabilidad bajo la cual se efectúa ésta y las implicaciones para las empresas y países en desarrollo.

**Palabras clave:** cadena de valor global, gobernabilidad, ascenso, crecimiento empobrecedor.

**Clasificación JEL:** F02.

\* Profesora Adjunta en el Posgrado de Economía de la UNAM (scsv9@hotmail.com).

## Introducción

En este trabajo se estudia el concepto de gobernabilidad y su influencia en las estrategias de ascenso de la empresa, para lo cual se analizan los elementos de tales estrategias y sus límites. Bajo el supuesto de que en un mundo globalizado no es el marginado el gran perdedor, sino el excluido (Dabat, 1993). Concluyo que el marco analítico de las cadenas de valor aquí analizado, debiera usarse como una estructura que básicamente nos permita descifrar la organización económica en la producción y distribución de una mercancía o servicio, reconociendo actores y relaciones que nos lleven a ubicar el papel jugado por las empresas líderes en la concentración y distribución del ingreso a lo largo de la red. No obstante, trascendiendo al mapeo que esto significa, es fundamental considerar las relaciones de endogeneidad-exogeneidad que afectan a la empresa más allá de la estrategia del líder. En este sentido, es importante considerar el terreno de juego asimétrico y las variables político-institucionales que definen desde dentro las posibilidades de ascenso. Coincido con Gary Gereffi<sup>1</sup> en cuanto a que la localización de los nodos no es estática, el salto es plausible, difiere en relación con los alcances de los procesos de innovación y aprendizaje en la estrategia de *upgrading*.

### 1. Definiciones

En Gereffi y Korzeniewics (1994: 2): “Una Cadena Global de Mercancías está conformada por un conjunto de redes organizadas entre sí, agrupadas alrededor de una mercancía o un producto, conectando entre sí unidades familiares, empresas y Estados dentro de la economía mundial”. Partiendo de la anterior definición, en Gereffi (2001b) encontramos un énfasis en los vínculos, éstos se relacionan con la capacidad de la cadena para integrar, conectar diversos espacios y actores, y causar sinergias de aprendizaje las cuales conlleven a trayectorias de crecimiento, lo que en última instancia se persigue.

La cadena de valor también es definida de manera más concreta como “(...) el amplio rango de actividades involucradas en el diseño, producción y comercialización de un producto” (Gereffi, 2000: 58; 2001: 1618; 2001b: 14). Y en otras ocasiones se le da mayor énfasis a los aspectos organizacionales destacando que: “(...) el análisis de la CVG (...) se enfoca sobre todo, en las cuestiones de reorganización industrial, coordinación, gobernabilidad y poder en la cadena” (Gereffi, 2005: 168).

<sup>1</sup> El marco analítico de Gary Gereffi es el que retomo de manera preponderante en esta discusión conceptual.

Las distintas definiciones muestran la evolución en el análisis del autor, desde la noción del mapeo de la red, hasta un énfasis más organizacional. En este trabajo, con base en lo anterior, definiré a la cadena de valor como una red que agrupa diferentes actividades, con diversos grados de organización de las empresas y países que interactúan en ellas, integrándose alrededor de una mercancía o servicio. Dicha red o cadena expresa todo el ciclo del capital, desde la concepción de la idea y el diseño, hasta el tratamiento de los desperdicios. La dinámica de la cadena depende de la coordinación que ejerce la estructura de control o las empresas líderes, considerando la influencia que tienen los procesos de vinculación entre las diferentes actividades o nodos que integran la cadena. El nodo se entiende en este contexto como actividades o proceso de producción, fases o etapas de la cadena.

El objetivo del marco analítico de las cadenas globales aportado por Gereffi consiste en:

[...] examinar la estructura y la dinámica de las industrias globales y las perspectivas de desarrollo de las naciones y empresas donde estas cadenas funcionan [...] (partiendo de la hipótesis de que) [...] el desarrollo requiere de un vínculo selectivo con diferentes tipos de ‘empresas líderes’ de las industrias globales (Gereffi, 2001b: 9).

En este contexto conceptual encontramos el concepto de gobernabilidad, inicialmente encubierto por el de liderazgo y dirección de la red de valor. Así, Gereffi (2001b) distingue entre cadenas dirigidas por el productor (CDP) y aquellas dirigidas por el comprador (CDC). Aunque de manera más somera tal tipificación había sido ya introducida por Porter (1986). El hecho de que se mencione la palabra “dirigidas” refiere la estructura de control que coordina cada cadena. Si la cadena es CDP, se asocia con grandes fabricantes, empresas transnacionales, intensivas en tecnología y alta coordinación de las redes de producción, hacia atrás y hacia delante (Gereffi, 2000: 58; 2001: 1618-1620; 2001b: 16). En las CDC, son los grandes detallistas, comerciantes y fabricantes de marca quienes ejercen los roles centrales en el establecimiento de las redes descentralizadas en los países en desarrollo, son intensivas en trabajo y se agrupan en torno a la producción de bienes para el consumidor (Gereffi, 2001b).

La distinción entre CDP y CDC tiene como objetivo destacar el proceso de creación de rentas extraordinarias, que difiere de una y otra cadena:

Las ganancias de las cadenas destinadas al comprador no se derivan de la escala, volumen o avances tecnológicos, como sucede en las cadenas destinadas al productor, sino más bien de combinaciones únicas de investigación de alto valor, diseño, ventas

y comercialización y servicios financieros (Gereffi y Korzeniewicz, 1994 citado en Gereffi, 2001b: 16).

Una distinción más sistemática de lo anterior es la de Kaplinsky, las CDP maximizan el excedente por medio de las rentas tecnológicas –acceso a productos clave y procesos tecnológicos– y organizativas –procesos de *know how*–. Las CDC se concentran en las rentas relacionales –alianzas y vínculos–, rentas de política comercial –escasez por medidas proteccionistas– y rentas por marca –diferenciación del producto– (Kaplinsky, 1999 citado en Gereffi, 2001: 1621 y 2001b: 17).

Las actividades en las cuales se concentran las ganancias extraordinarias definen en gran medida el proceso de localización y las actividades que la empresa líder externaliza. En las CDC las empresas líderes se concentran en los nodos de diseño y comercialización, externalizando los procesos de producción en una gran diversidad de países en desarrollo, como afirma Gereffi (2001b: 16) son: “(...) una nueva clase de fabricantes sin fábrica”. En las CDP los fabricantes de componentes tecnológicamente avanzados se constituyen como los líderes de la cadena, la propiedad que ejercen sobre estos nodos les permite influir en los procesos hacia atrás y hacia delante (se refieran o no a empresas independientes), es decir, influyen directamente sobre el suministro de materias primas y componentes y sobre la distribución y ventas (Gereffi y Korzeniewicz, 1994 citado en Gereffi, 2001b: 16). Si consideramos el antecedente de Wallerstein y Hopkins (1986) y la concepción del nodo líder (caja central) como captador de las rentas extraordinarias, se entendería que: “(...) la rentabilidad es mayor en los segmentos relativamente concentrados de las cadenas globales de artículos, caracterizadas por altas barreras a la entrada de nuevas empresas” (Gereffi, 2001b: 16), así mismo: “(...) lo que distingue a las empresas líderes de sus seguidores y subordinados es que controlan el acceso a los recursos más importantes (diseño de productos, nuevas tecnologías, nombres de marca, o demanda del consumidor) que generan los ingresos más rentables de la industria” (Gereffi, 2001: 1622; 2001b: 20).

Las actividades clave en los nodos que concentran la mayor rentabilidad –diseño de marcas, comercialización, estrategia de ventas e innovaciones tecnológicas– influyen directamente sobre los patrones de competencia. Las grandes inversiones de capital que requiere el desarrollo de componentes tecnológicos avanzados imponen una barrera a la entrada que reduce la participación de las empresas, dando lugar a oligopolios globales, en este sentido la estructura de control de las CDP está concentrada en pocas empresas. Las CDC tienen una estructura más competitiva que las CDP, sin embargo las barreras a la entrada no son menores y están asociadas con estrategias de cooperación favorables a la empresa líder y gastos en publicidad (Ge-

reffi, 2001: 1622; 2001b: 20), por ejemplo. En ambas cadenas la ventaja competitiva de acuerdo con Porter (1986) estaría centrada en una combinación óptima de costo (en función de la externalización de las actividades no centrales) y diferenciación del producto (inversiones en innovación tecnológica, diseño y *marketing*), empero, el factor costo sería predominante en las CDP y la diferenciación del producto sería clave en las CDC.

El énfasis de Gereffi en las actividades clave o nodos más rentables de la cadena se relaciona con el papel central asignado en este marco a las empresas líderes, responsables de la organización y coordinación de la cadena. Similar a Porter (1986), Gereffi decide ubicar a la empresa como la variable central en el análisis –nivel meso–,<sup>2</sup> ello desde la perspectiva de que son éstas las conductoras del cambio, por tanto el análisis se realiza de arriba hacia abajo tomando un enfoque organizacional que deja como dado o variable exógena el cambio institucional (Gereffi, 2005: 170). Las relaciones entre empresas y países, así como las posibilidades de generar trayectorias de crecimiento en el interior de una cadena, estarán en función de la gobernabilidad que ejerza la empresa líder en ella:

El control-coordinación en este contexto, está típicamente ejercido por las empresas líderes de las industrias globales, que son una de las claves del ascenso industrial, esto es, cómo los países en desarrollo tratan de mejorar su posición en la economía global, lo cual está caracterizado, tanto por el poder de las asimetrías como, por las oportunidades de aprendizaje a través de las redes (Gereffi, 2005: 169).

Desde esta perspectiva las nuevas fuentes de ganancias extraordinarias –rentas tecnológicas y organizacionales– plantean a nivel particular un reacomodo en la organización de las empresas, lo cual le otorga un papel preponderante en la organización del comercio internacional a la empresa líder, y en lo general expresan una nueva división internacional del trabajo.

Lo anterior podría explicarse por los cambios históricos señalados en el primer apartado, la crisis y el proceso de desindustrialización y relocalización que le sigue, se refuerza con los avances tecnológicos y las políticas neoliberales. Estos

<sup>2</sup>“La diferenciación entre cuatro niveles analíticos distintos (meta, macro, meso y micro), siendo en el nivel meta donde se examinan factores tales como la capacidad de una sociedad para la integración y la estrategia, mientras que en el nivel meso se estudia la formación de un entorno capaz de fomentar, complementar y multiplicar los esfuerzos al nivel de la empresa” (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1996: 39). Además, “[...] el diseño locacional viene determinado en primera línea por la constelación de instituciones existentes en el nivel meso. Es allí donde se generan las ventajas competitivas y que son difícilmente imitables por los competidores” (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1994: 23).

cambios tecnológicos y políticos son lo que impulsan la tendencia de las empresas a globalizarse o desagregarse conduciendo a la formación de cadenas globales (Porter, 1986). Por otro lado, los nuevos centros de producción y exportación ahora ubicados en los países en desarrollo, se explicarían por la tendencia de la economía-mundo hacia desmonopolizar cajas/nodos rentables (Wallerstein y Hopkins, 1988), en este caso las innovaciones en la informática desplazaron las actividades de producción frente a las actividades de servicio, es decir, los nodos otrora líderes –manufactura y automotriz, por ejemplo– se vuelven periféricos una vez que ya no devengan rentas extraordinarias, de ahí el aumento de su dispersión geográfica.

Para Gereffi, la nueva división internacional del trabajo se explicaría en dos cambios fundamentales: 1) un cambio de estrategia de los países en desarrollo, que transitaron de la sustitución de importaciones a la orientación de las exportaciones, en este contexto el modelo exportador se valida empíricamente por el milagro asiático; y 2) la transformación organizacional de la empresa transnacional que complejiza las relaciones norte-sur (Gereffi, 2001b).

Esta reconfiguración del comercio internacional tiene un fuerte impacto sobre la distribución de los flujos de valor. Una vez que las actividades relativas a la producción de mercancías tangibles, han dejado de ser las responsables del origen de las rentas extraordinarias, como consecuencia natural las barreras a la entrada en dichas actividades caen, incrementando la competencia y reduciendo aún más los márgenes de rentabilidad para aquellas empresas y países involucrados.

Kaplinsky (2001) explica que en un contexto de creciente competencia, las empresas líderes que asignan las rentas por medio de la coordinación de la cadena, tienen mayor habilidad para generar nuevos espacios de beneficio, en la medida que capitalizan las externalidades del proceso de localización y coordinación, lo cual sería similar a la explotación de la ventaja competitiva mediante el proceso de configuración/coordinación en Porter (1986), cuando las barreras a la entrada caen en cierta actividad, aquellas empresas que ejercen este control sobre la cadena resultan ganadoras en el proceso de distribución del ingreso. Por otro lado, aquellos atascados en actividades con bajas barreras a la entrada y mayores presiones de competencia, observan que el nivel de las pérdidas aumenta con el tiempo. En este sentido, la clave no está en participar o no en los mercados globales, sino en cómo hacerlo, de tal manera que la integración derive en el crecimiento sostenido del ingreso (Kaplinsky y Morrison, 2002: 18).

Las fallas en las que incurre la empresa, el grupo de empresas o economías nacionales en su estrategia de integración a los mercados globales, derivan en lo que se conoce como *immiserising growth* (Kaplinsky y Morrison, 2002: 21).

Este concepto introducido por Bhagwati (1958) se refiere a las ocasiones cuando el crecimiento de un país empeora los términos de intercambio, afectando negativamente el bienestar social. Más concretamente, Kaplinsky lo utiliza para definir la situación de aquellas economías donde los precios de las exportaciones caen más rápido que la velocidad con la cual se incrementa el volumen de exportación, en este caso, aun cuando la actividad económica crezca, la empresa o las economías empeoran su situación. El crecimiento empobrecedor también es una consecuencia de las economías exportadoras que basan su ventaja competitiva en salarios bajos (Kaplinsky y Morrison, 2002: 22).

Aunque Gereffi advierte las asimetrías en el interior de la cadena de valor, considera que éstas pueden ser superadas por medio de procesos de redistribución del ingreso a lo largo de la cadena. La empresa integrada a la red, entra en contacto con un flujo de conocimiento el cual le permitirá aprender y renovar sus estrategias de competencia, mejorando así su posición en la cadena. El aspecto central de la estrategia de aprendizaje y ascenso se encuentra en generar vínculos con las empresas líderes, recordemos que la hipótesis sobre el desarrollo en la cual se basa el autor es “(...) el desarrollo requiere de un vínculo selectivo con diferentes tipos de ‘empresas líderes’ de las industrias globales” (Gereffi, 2001b: 9).

## **2. Gobernabilidad y ascenso**

Gereffi Humphrey y Sturgeon, introducen una segunda tipificación de las cadenas de valor, de acuerdo con los tipos genéricos de gobernabilidad. El término gobernabilidad o gobernanza se refiere a las diferentes formas de control/coordinación que ejercen las empresas líderes en una cadena específica. El objetivo de esta clasificación es construir una base en la toma de decisiones para las diferentes empresas involucradas en la cadena, más específicamente los autores esperan: “(...) que la teoría de la gobernanza en las cadenas de valor (...) sea útil para generar instrumentos de política eficaces, relacionados con el ascenso industrial, el desarrollo económico, la creación de empleos y el alivio a la pobreza” (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005: 79).

La base de la tipificación considera tres corrientes teóricas: los costos de transacción (Williamson, 1975 citado en Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005: 80) –especificidad de los activos, capacidades–, la producción en red (Arndt y Kierzkowski, 2001 y Fenestra 1998 citados en Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005: 79-80) –integración al comercio, coordinación de la dispersión de actividades–, y la capacidad tecnológica y el nivel de aprendizaje de la empresa (Jarillo, 1988, Lorenz, 1988, Powell, 1990 y Thorelli, 1986 citados en Gereffi, Humphrey y Sturgeon,

2005: 80). “Así, nuestra tipología, identifica cinco tipos básicos de gobernabilidad en la cadena de valor. Estos son analíticos, no empíricos, aunque ellos han sido en parte derivados de observaciones empíricas” (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005: 83-84).

**Cuadro 1**  
**Tipos de gobernabilidad en las cadenas de valor**

<i>Tipo</i>	<i>Definición</i>
Mercado	El control que ejerce la firma líder se considera como bajo, estas cadenas contienen a las empresas e individuos que compran y venden productos entre sí, la interacción entre los agentes no va más allá de intercambiar bienes y servicios por dinero. El mecanismo central de la estructura de control es el precio. No obstante, no se refieren al tipo de mercado spot, los vínculos entre agentes y actividades pueden persistir durante un cierto plazo dado la repetición de las transacciones. Las barreras a la entrada son bajas, por tanto, puede existir una alta rotación de los proveedores.
Modular	Típicamente los distribuidores en las cadenas de valor modular hacen los productos de acuerdo con las especificaciones del cliente, que pueden ser más o menos detalladas. Sin embargo, cuando se proveen servicios preacordados los distribuidores toman la total responsabilidad en cuanto a la calidad de los procesos tecnológicos, usando maquinaria genérica que limita la transacción en inversiones específicas, y hace gastos de suma importancia para los componentes y materiales en beneficio de los consumidores.
Relacional	En estas redes se observan relaciones complejas entre compradores y vendedores, las cuales a menudo crean dependencia mutua y altos niveles de especificidad de los activos. Estas cadenas son administradas mediante la reputación o lazos familiares o étnicos. Muchos autores han destacado el papel de la proximidad espacial en la construcción de los vínculos de las cadenas relacionales, pero la confianza y reputación también pueden funcionar en redes dispersas espacialmente, donde las relaciones son construidas por medio del tiempo o están basadas en grupos sociales y familiares dispersos.
Cautiva	En estas redes los pequeños proveedores dependen en sus transacciones de grandes compradores. Los proveedores afrontan grandes gastos de conmutación, son por lo tanto, cautivos. Tales redes son frecuentemente caracterizadas por un alto grado de control y monitoreo por parte de las firmas líderes.
Jerárquica	Esta forma de gobernabilidad está caracterizada por una integración vertical. La forma dominante de coordinación es el control directivo, que fluye de gerentes a subordinados, o de la oficina central a las filiales o afiliados.

Fuente: Gereffi, Humphrey y Sturgeon (2005: 83-84).

¿En función de qué factores debemos esperar que uno u otro tipo de cadenas se presente? Derivado de los postulados teóricos –fragmentación, costos de transacción, habilidades y aprendizaje– que dieron lugar a los cinco tipos de gobernabilidad, los autores establecen tres criterios que determinan cada una de estas estructuras de control: “Podemos identificar y discutir tres determinantes clave en los patrones de gobernabilidad en las cadenas de valor: complejidad de las transacciones; codificación de la información y capacidad de los proveedores” (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005: 83-84).

En términos simples, la complejidad de las transacciones se refiere al grado de dificultad –alta/baja– que implica comunicar una demanda, transmitir información y conocimiento en una transacción relativa a la producción de un bien o servicio. La codificación de la información es la capacidad de entender los requerimientos y llevarlos a cabo, satisfacer al cliente, alta codificación implica capacidad suficiente para entender la información. La capacidad de los proveedores –reales y potenciales– se refiere a la eficiencia para satisfacer las demandas del comprador, en relación con sus requerimientos específicos, independiente de un alta o baja codificación de la información.

**Cuadro 2**  
**Determinantes clave en la gobernabilidad de las cadenas de valor global**

<i>Tipo de gobernabilidad</i>	<i>Complejidad de las transacciones</i>	<i>Habilidad para codificar las transacciones</i>	<i>Capacidades de los proveedores</i>	<i>Grado de coordinación explícita asimetrías de poderes</i>
Mercado	Baja	Alta	Alta	Baja
Modular	Alta	Alta	Alta	↓
Relacional	Alta	Baja	Alta	↓
Cautiva	Alta	Alta	Baja	↓
Jerárquica	Alta	Baja	Baja	Alta

Fuente: Gereffi, Humphrey y Sturgeon (2005: 87).

Una vez que el proveedor reconoce el tipo de cadena donde está inserto, puede definir cuáles son aquellas habilidades que debe perfeccionar o aprender para avanzar en su posición. A continuación se ofrecen algunos ejemplos.

Si el proveedor se encuentra en una cadena tipo mercado, comprenderá que la coordinación de la cadena tiende a ser horizontal pues una gran cantidad de las actividades de la empresa líder son externalizadas, ello debido a que la especificidad de los activos es baja y la empresa puede capitalizar ventajas de costo dispersando su proceso productivo. En este sentido, si la especificidad de los activos es baja, habrá una gran cantidad de proveedores que puedan satisfacer la demanda, por ello, la competencia será mayor conforme se avance hacia atrás en la cadena. De esta manera, mejorar la posición del proveedor se relaciona con cambiar su actividad económica, por ejemplo ir de la producción de mercancías a la distribución o comercialización de las mismas. Esto se denomina ascenso por actividad económica.

Si el proveedor se encuentra en una cadena modular, entenderá que el proceso de integración de la red tiende a ser vertical en los segmentos en los cuales la especificidad de los activos es más alta. No obstante esta alta especificidad, los

proveedores tienen la habilidad para comprender y satisfacer los requerimientos del cliente —alta capacidad de los proveedores—, por ende la competencia será mayor. La clave en estas cadenas se encuentra en la especificidad de los activos, el proveedor deberá concentrarse en incrementar su capacidad tecnológica y de aprendizaje para revalorar el nodo en el cual se encuentra, no necesita en este caso cambiar de actividad, sino proveer una creciente especialización en los componentes que ofrece, es decir, pasar de la producción de manufacturas a la producción de bienes de alto valor, esto se conoce como ascenso intrasectorial.

Si el proveedor se encuentra en una cadena relacional la integración de la red requiere una alta coordinación de la empresa líder, debido a la alta especificidad de los activos y la baja codificación de la información. El hecho de que tanto la transferencia de información como el entendimiento de la misma sean complejos, estimula un mayor control del proceso por parte del cliente. En esta cadena en particular, los lazos de confianza y la dependencia mutua entre proveedores y clientes poseen una relevancia especial. Por tanto, el proveedor debe comprender que su ventaja estriba en su capacidad para satisfacer eficientemente la demanda del cliente, a pesar de que dicha capacidad sea alta en este tipo de cadenas, lo cual impone una mayor competencia que es contrarrestada por las barreras a la entrada relacionadas con la confianza; el proveedor puede avanzar en la cadena diferenciándose del resto de sus competidores, a esto se le llama ascenso por nivel de producto.

Si el proveedor se encuentra en una cadena cautiva, entenderá que la coordinación de la red es casi vertical y que está sujeto a un gran control de la empresa líder, dada la alta especificidad de los activos y la baja capacidad de los proveedores para satisfacer los pedidos del cliente, la tutela de la empresa no sólo garantiza la satisfacción eficiente de la demanda, sino que genera un proceso de aprendizaje en el cual los productores deberán involucrarse para ascender en su posición, es decir, transitar de capacidades bajas del proveedor a altas. Lo anterior lo llevaría a reconfigurar la cadena de cautiva a relacional<sup>3</sup> accediendo a ascensos por nivel de producto, progresión intrasectorial, o bien a superar las actividades trabajo intensivas por actividades intensivas en capital, lo cual se definiría como ascenso intersectorial.

Si el proveedor está integrado a una cadena jerárquica entonces es una filial de una corporación global verticalmente integrada. Las barreras para ascender en este tipo de red son muy altas dada la especificidad de los activos, la complejidad por transmitir los requerimientos del clientes y la baja capacidad de los proveedores

<sup>3</sup> Véase como ejemplo, la industria textil en Gereffi (2005b: 91-92).

para realizar dicho pedido sin un control estrecho por parte de la empresa líder. En este tipo de cadenas, la especialización de cada uno de los nodos deberá ser muy diferenciada para poder mejorar su posición, por otro lado, el hecho de que la capacidad tecnológica que utiliza la empresa para cumplir con la demanda de activos específicos pueda generalizarse, llevaría a la cadena a disminuir su grado de verticalidad, permitiendo a los proveedores nuevas oportunidades de ascenso.

Los ejemplos anteriores pretendieron ejemplificar una de las muchas formas, en las cuales la tipología de la gobernabilidad de las redes puede ser utilizada para construir una estrategia de ascenso. Pero de ninguna manera los autores especifican una relación directa entre tipos de cadena y tipos de ascenso, la especificidad de las cadenas es tan compleja, que en una misma pueden coexistir diferentes tipos de gobernabilidad y posibilidades de ascenso. Lo que sí puede considerarse es que dicha tipificación en los patrones de gobernabilidad constituye una base sustancial en el desarrollo de la estrategia de ascenso industrial, lo cual analizaremos enseguida.

### 3. Aproximaciones a la estrategia de ascenso

Una de las ventajas de la globalización es el incremento del comercio, con ello aumentan también las oportunidades de participar y ganar en él (Gereffi, 2001b). El camino típico sería que los países en desarrollo trataran de integrarse a las cadenas, como primera etapa, especializándose en nodos trabajo intensivos, posteriormente, y por medio de estrategias de cooperación y aprendizaje, buscarán ascender cambiando de las actividades intensivas en trabajo a aquellas intensivas en capital, y así mejorar la posición de sus empresas en el mercado mundial (Gereffi, 2001b: 27-28). El ascenso industrial es el proceso por el cual los agentes económicos se mueven de actividades de bajo valor, a actividades de alto valor en la producción global de redes (Gereffi, 2005: 171).<sup>4</sup>

El ascenso industrial puede adoptar diversas formas: 1) por nivel de producto, de mercancías simples a complejas; 2) por actividad económica, de la producción a la comercialización y el diseño; 3) progresión intrasectorial, manufactura de artículos terminados a la producción de bienes de alto valor; y 4) cambio intersectorial, de industrias intensivas en mano de obra a industrias intensivas en

<sup>4</sup> La estrategia de *upgrading* más esquematizada hasta ahora es la relacionada con el equipo de manufactura. El primer paso sería el ensamblaje, el segundo la producción del paquete completo. Posteriormente la empresa debe avanzar a la manufactura de equipo original, después a la de equipo original de marca y finalmente el diseño original de manufactura. Para revisar el tema con mayor amplitud pueden consultarse Gereffi (2000; 2001b; 2005).

capital (Gereffi, 2001b: 28). En este marco se advierte que aun cuando la empresa es quien conduce la estrategia de ascenso, el contexto espacial en la cual se encuentra ésta afecta dicha estrategia, al mismo tiempo que se ve afectada por ella.

Existen tres elementos teóricos por considerar en el camino para avanzar en la cadena de valor. El primero se refiere a que el ascenso es dinámico, es decir, avanzar una etapa adelante –en términos de captar una mayor participación en el flujo de valor total de la cadena– no garantiza seguir avanzando, y el retroceso es posible (Gereffi, 2001b: 28). Este concepto tiene mucha similitud con la categoría de ventana de oportunidad como blanco móvil de Pérez (2001: 124-125):

Los países en desarrollo, persiguen pues un blanco móvil que no sólo avanza constantemente sino que también cambia de dirección [...] el desarrollo es cuestión de aprender a practicar este juego de desplazamiento y variación constante, que es también un juego de poder [...] quienes entiendan el juego y lo jueguen bien, podrían encontrar la forma de dar un salto adelante y alcanzar el desarrollo.

El segundo elemento considera que el aprendizaje organizativo es condición del ascenso, al integrarse las empresas y las economías son colocadas en curvas de aprendizaje derivadas de la interacción entre los vínculos de la red. No obstante, la adquisición de nuevas capacidades no garantiza el ascenso, puesto que las barreras a la entrada son crecientes a lo largo de la cadena, cada paso adelante necesita el conocimiento previo de la etapa anterior y las habilidades para llevar a cabo de manera eficiente la etapa siguiente (Gereffi, 2001b: 33).

El tercer elemento nos dice: “(...) el ascenso industrial, requiere no sólo capital físico y humano, sino también capital social” (Gereffi, 2001b: 33). El incremento del capital físico y humano facilita el ascenso de industrias intensivas de mano de obra a industrias intensivas en capital –cambio intersectorial–, sin embargo, si las empresas no son capaces de crear vínculos con los agentes claves de la red, la adquisición de nuevas habilidades será insuficiente. En este sentido, el capital social se entiende como las relaciones empresariales que genere la empresa, especialmente con las estructuras de control.

Los tres elementos mencionados muestran un contexto dinámico, el cumplimiento de los mismos se afecta por los niveles de competencia, más aún si las empresas se encuentran en los nodos inferiores de la cadena. Además el entorno espacial es cambiante en el plano social, cultural, político, institucional y tecnológico, y obliga a que la estrategia esté en continua transformación adaptativa: “Existe la percepción de que es necesario ir más rápido para permanecer en el mismo lugar” (Gereffi, 2001b: 33-34).

Los casos asiáticos han validado empíricamente la estrategia de ascenso industrial, particularmente en las industrias textil y electrónica, no obstante se reconoce que el cambio organizacional y el fortalecimiento de la especialización, vía capacidades aprendidas, jugaron un papel muy importante, existen otros factores de igual preponderancia que no pueden dejar de ser mencionados: 1) el papel del Estado con políticas encaminadas a fortalecer las capacidades endógenas vía subsidios, mayores gastos en investigación y desarrollo, asimilación de nuevas tecnologías, etc. (Gereffi, 2005; Amsden, 1989; Pérez, 2001); 2) la organización regional, en el caso de la industria textil, los asiáticos formaron cadenas regionales en función de las ventajas competitivas de cada país, derivando en un esquema jerárquico de roles exportadores (Gereffi, 2005); y 3) capacitación de la fuerza de trabajo y una base empresarial dinámica a partir de las reformas del Estado. En este contexto, es importante hacer notar que tanto Pérez (2001) como Gereffi (2001b y 2005), han señalado que el hecho de que América Latina ingrese con retraso en el nuevo orden mundial, favorece el posicionamiento de los países asiáticos en el mercado.

¿Cuáles son los factores que explican que algunas empresas y economías materialicen los beneficios de la globalización en oportunidades de desarrollo y otras no? De manera abstracta, la respuesta sería la falta de dinamismo empresarial en la adquisición de nuevas capacidades, mediante estrategias de cooperación y aprendizaje organizacional, que no han llevado a formas de inserción activa, las cuales fortalezcan el núcleo endógeno. Entonces, ¿qué explica la falta de dinamismo empresarial, si partimos del supuesto de que la empresa realiza los esfuerzos necesarios por aprender y avanzar?

Una respuesta más concreta sería la característica de las barreras a la entrada como factor exógeno. Esto nos lleva a otra pregunta: ¿en función de qué las barreras a la entrada constituyen restricciones al desarrollo? En función de las rentas extraordinarias. Una empresa líder configura la desagregación de las actividades, considerando las diferentes ventajas comparativas y competitivas que le permitan maximizar las rentas en cada uno de los nodos. La creciente extracción de valor en cada etapa de producción permite explotar rentas extraordinarias al final de la cadena. En términos de Porter (1986) estas rentas extraordinarias constituirían el margen, es decir, la diferencia entre costos e ingresos totales, generados a lo largo de la cadena de valor por el conjunto de las actividades. De acuerdo con esto, la localización de los diferentes nodos es una variable central en la creación de valor y su distribución.

El proceso de localización nos lleva al análisis de los factores que atraen la inversión, guiándonos al plano endógeno. Los factores de atracción se definirían por la dotación de factores –entendida de manera amplia–, su tipo de propiedad y proceso de transformación en una economía dada. Lo que se debería analizar en los

casos específicos es el tipo de necesidades que dicha dotación está satisfaciendo. Si la dotación de factores lleva a una empresa a localizarse en los nodos de bajo valor, la estrategia de ascenso se dificultará por las presiones de competencia, en tanto las barreras a la entrada son bajas. Por el contrario, si la dotación de factores permite realizar actividades de alto valor, en principio estará protegida por las barreras a la entrada que impone la especialización.

Si planteamos una situación en la cual dejáramos constante el lugar que ocupan las empresas en los nodos de alto valor, ¿podrían las empresas ubicadas en las actividades de bajo valor, reconfigurar su dotación de factores y dar alcance (*catching up*)? En teoría la respuesta sería afirmativa, inclusive desde el enfoque de cadenas globales de Gereffi, la respuesta seguiría siendo afirmativa en un plano dinámico. Empero, el camino hacia una especialización que permita el ascenso a lo largo de la cadena debe considerar, insisto, otros factores además del cambio organizacional en función de las ventajas competitivas demandadas por el mercado.

## Conclusiones

Los tres elementos teóricos del ascenso industrial pueden resumirse en el dinamismo de las oportunidades, el aprendizaje organizacional y los vínculos selectivos con los agentes líderes de la red. Podríamos considerar el primer elemento como motor exógeno, al segundo como motor endógeno y al tercero como el resultado de la sinergia entre estas dos fuerzas.

El dinamismo de las oportunidades rebasa el control de las economías nacionales porque está en función de variables supra, como el cambio tecnológico, las tendencias del mercado mundial, las formas que adoptan la inversión, la regulación internacional, etc. En suma, el motor exógeno expresa las influencias derivadas del cambio histórico y la forma en la cual el capital tiende a expandirse, penetrando diversos espacios con distintas características, de ahí que las influencias exógenas se expresen de manera diferente en cada región.

Una vez que la influencia externa está presente, las economías reaccionan convirtiendo a esta fuerza en una oportunidad o restricción al desarrollo. En la perspectiva de Gereffi, el aprendizaje organizacional derivado del cambio –fuerza externa– llevaría a fortalecer la estrategia de ascenso. Para analizar con más detenimiento la importancia del aprendizaje organizacional, o la creación de capacidades endógenas, recurriré a la caracterización de Dabat (1993) sobre los capitalismo nacionales. Si consideramos la noción de que la creación o el fortalecimiento del núcleo endógeno, acompañado de una inserción activa, es condición del desarrollo, entonces los diferentes factores que caracterizan al espacio nacional determinan la

creación de la ventaja competitiva, lo cual puede suceder o no a partir de sus interacciones la ventana de oportunidad.

La creación de capacidades endógenas depende, en última instancia, de la dotación de factores en su sentido amplio. La caracterización del espacio o territorio provee a la empresa la base para especializarse, factores como abundancia de recursos naturales, mano de obra, etc. Le otorgan un carácter particular al capitalismo nacional por medio de la ventaja comparativa que lo distingue del resto de las economías. La competencia por los factores y sus derechos de propiedad define la especialización de los capitales tanto en el mercado interno como fuera de él.

El mercado nacional o interno permite a las empresas desarrollar sus capacidades y generar relaciones específicas de competencia, lo cual define su especificidad para competir en el mercado mundial, también basada en las características de la demanda interna configurada por la identidad cultural que la homogeneiza. De esta manera, si una economía demanda un grupo específico de productos: moda, gastronomía, intereses de recreación, orientaciones particulares de capacitación de la fuerza de trabajo, necesidades médicas, tecnológicas, etc., las empresas en el mercado interno reaccionarán consecuentemente definiendo la competencia interna y sus ventajas competitivas.

La dinámica entre territorio, mercado interno y cultura es reforzada por la organización política, en la medida que constituye un vínculo entre la población y el mercado, garantizando la reproducción de la sociedad en su conjunto, proveyendo seguridad y protegiendo la propiedad privada. Una vez que las condiciones materiales de producción están definidas, la sociedad civil expresa las relaciones sociales mediante interacciones complejas como las clases sociales, la diferenciación de los grupos vía los rasgos culturales, y a partir de ello, la construcción de vínculos diferenciados con las diversas instituciones: mercado, política, etc. Todo lo anterior, estará definiendo la integración de la nación en el mercado mundial, en la medida en que constituye la personalidad y capacidad de los capitalismos nacionales (Dabat, 1993).

La integración de las naciones al mercado mundial requiere que empresas constituidas o asentadas en el país, posean las condiciones para producir en alguna rama o sector de la producción nacional a precios internacionales. Pero este hecho, definitorio de la llamada competitividad de las naciones, no depende sólo ni principalmente de las empresas exportadoras del país, tampoco del respaldo del Estado, sino del conjunto de las condiciones nacionales que lo hacen posible (factores históricos, naturales, laborales, culturales, educativos, tecnológicos, institucionales, administrativos). Esta diversidad de factores combinados juega un papel diferente en cada etapa del desarrollo del capitalismo (líneas determinadas de exportación),

basadas sucesivamente en la preeminencia de los recursos naturales, lo abundante y lo barato del salario, el nivel alcanzado por la acumulación del capital o la capacidad de la innovación tecnológica (Dabat, 1993: 132).

En conclusión, el fortalecimiento de las capacidades endógenas, expresada en Gereffi como aprendizaje organizacional, va más allá de los cambios en la organización de la empresa y los controles de coordinación e integración a los que están sujetas al interior de las cadenas de valor. El trasfondo –territorial, cultural, político, de mercado, social, etc.– que define en última instancia a la ventaja competitiva, deberá ser considerado en la construcción de la estrategia de desarrollo. De ahí la necesidad de integrar las diferentes visiones acerca del estudio del desarrollo, en una etapa que reconfigura la posición de países y empresas a partir del cambio tecnológico y las nuevas reglas del juego.

### Referencias bibliográficas

- Amsden, A. (1989). *Asia's next giant, South Korea and late industrialization*, EUA: Oxford University Press.
- Bhagwati, J. (1958). "Immiserizing growth: a geometrical note", *Review of Economic Studies*, no. 25.
- Dabat, A. (1993). *El mundo y las naciones*, México: CRIM/UNAM.
- Esser, K.; W. Hillebrand; D. Messner y J. Meyer-Stamer (1996). "Competitividad sistémica: nuevo desafío a las empresas y a la política", *Revista de la CEPAL*, núm. 59.
- (1994). *Competitividad Sistémica*, Berlín, Instituto Alemán de Desarrollo.
- Gereffi, Gary (2005). "The Global Economy: Organization, Governance, and Development", in N. Smelser & R. Swedberg (2005), *The Handbook of Economic Sociology*, USA: Princeton University.
- (2001). "Shifting governance structures in global commodity chains, with special reference to the Internet", *American Behavioral Scientist*, vol. 44, no. 10.
- (2001b). "Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización", *Problemas del Desarrollo*, vol. 32, núm. 125; México: IIEC-UNAM.
- (2000). "La transformación de la indumentaria en América del Norte: ¿es el TLCAN una maldición o una bendición?", *Revista Integración y Comercio*, año 4, núm. 11, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Gereffi, G.; J. Humphrey y T. Sturgeon (2005). "The governance of global value chains", *Review of International Political Economy*, vol. 12, no. 1, Abingdon, Taylor y Francis Group Corporate.

- Gereffi, G. y M. Korzeniewicz (1994). *Commodity chains and global capitalism*, London: Praeger.
- Kaplinsky, R. (2001). "Globalisation and Unequalisation: What we can learned from value chains analysis?", in O. Morrissey & I. Filatotchev (2001), *Globalisation and Trade, implications for exports from marginalized economies*, London: Frank Cass Publisher.
- Kaplinsky, R. y M. Morrison (2002). *A Handbook for Value Chain Research*, UK: Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Pérez, Carlota (2001). "Cambio tecnológico y oportunidades de desarrollo como blanco móvil", *Revista de la CEPAL*, núm. 75.
- Porter, Michael E. (1986). *Competition in global industries*, EUA; Harvard Business School Press.
- Wallerstein, I. y T. Hopkins (1986). "Commodity Chains in the World-Economy Prior to 1800", Review 10, 1986, in G. Gereffi & M. Korzeniewicz (1994), *Commodity chains and global capitalism*, London: Praeger.