



Revista Brasileira de Gestão de Negócios

ISSN: 1806-4892

ISSN: 1983-0807

Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado

Humphrey, John; Todeva, Emanuela; Armando, Eduardo; Giglio, Ernesto  
Global Value Chains, Business Networks, Strategy, and International Business: Convergences  
Revista Brasileira de Gestão de Negócios, vol. 21, Esp., 2019, Outubro-Dezembro, pp. 607-627  
Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado

DOI: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i4.4014>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94768349001>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

UAEM [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Informação Científica Redalyc  
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal  
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

# Cadeias globais de valor, redes de negócios, estratégia e negócios internacionais: convergências

**John Humphrey<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Universidade de Sussex, Escola de Administração de Empresas,  
Brighton BN1 9SL, Reino Unido

**Emanuela Todeva<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Universidade St. Mary's Twickenham Londres, Escola de Administração e  
Ciências Sociais (MSS), Twickenham TW1 4SX, Reino Unido

**Eduardo Armando<sup>3</sup>**

<sup>3</sup>Fundação Instituto de Administração (FIA), Programa de  
Pós-Graduação ProCED, São Paulo - SP, Brasil

**Ernesto Giglio<sup>4</sup>**

<sup>4</sup>Universidade Paulista (UNIP), Programa de Mestrado em  
Administração, São Paulo - SP, Brasil

## Recebimento:

31/01/2018

## Aprovação:

19/01/2019

## Editor responsável:

Prof. Dr. João Mauricio Gama  
Boaventura

## Avaliado pelo sistema:

Double Blind Review

## Resumo

**Objetivo** – O objetivo deste artigo é esclarecer a distinção entre as cadeias globais de valor e as vertentes selecionadas da literatura sobre negócios; redes de negócios, estratégia e negócios internacionais. Essas quatro áreas de pesquisa têm perguntas iniciais muitas vezes diferentes e os públicos a que se dirigem também diferem. Houve tentativas de estabelecer ligações entre essas teorias, mas isso é uma exceção, e não a regra.

**Metodologia** – Os princípios e conceitos básicos das quatro áreas são identificados. Os resultados foram usados para desenvolver uma matriz resumida das abordagens. Nossa via metodológica é indutiva e inferencial, pois a tarefa envolve a busca de semelhanças, complementaridades e sobreposições entre as quatro disciplinas de ciências sociais.

**Resultados** – A literatura dos campos estudados se sobrepõe às questões que tentam entender, mesmo que não usem terminologia idêntica. As quatro áreas defendem o mesmo princípio na compreensão do campo organizacional: a complexidade. As empresas são incentivadas a realizar trocas com outras empresas.

**Contribuições** – A contribuição teórica deste artigo baseia-se na ideia de que, embora os quatro campos de pesquisa – CGV, redes de negócios, estratégia e negócios internacionais – avancem de forma independente, origens comuns podem ser observadas, permitindo um conjunto de proposições comuns.

**Palavras-chave** – Cadeias globais de valor. Redes de negócios. Convergência da literatura. Estratégia de negócio. Negócios internacionais



**Revista Brasileira de Gestão e Negócios**

DOI: 10.7819/rbgn.v21i4.4014

## I Introdução

Nas últimas três décadas, o comércio global cresceu e muitos novos países exportadores, particularmente na Ásia, foram incorporados à economia global. Este crescimento foi acompanhado por duas importantes transformações estruturais. A primeira é a expansão que Baldwin e Lopez-Gonzalez (2015) chamam de comércio na cadeia de suprimentos. A produção se tornou mais fragmentada e a participação do comércio em produtos acabados diminuiu na década de 1990 e na primeira década do século XXI, ao passo que a participação do comércio em peças aumentou (Baldwin & Lopez-Gonzalez, 2015). Em segundo lugar, mesmo nos setores em que a atividade de comercialização de produtos finais continua a dominar (por exemplo, alimentos, roupas e calçados), a mudança da produção para economias em desenvolvimento e emergentes foi acompanhada por uma maior terceirização e pela atuação das empresas especializadas em design, marketing e varejo na estruturação do comércio internacional. Essa tendência foi descrita com termos como “fabricantes sem fábricas” (Gereffi, 1999, p. 46) e “empresas produtoras de bens sem fábrica” (Bernard & Fort, 2015, p. 518).

Várias abordagens teóricas tentaram entender essas mudanças em termos do que elas significam para empresas e países. A literatura sobre a cadeia global de valor (CGV) surgiu como uma tentativa de entender essas questões e identificar suas implicações para os países em desenvolvimento. Da mesma forma, no entanto, algumas vertentes da literatura sobre negócios e gestão, especialmente pesquisas sobre redes de negócios, estratégia e negócios internacionais abordaram essas questões. A literatura sobre negócios internacionais, por exemplo, usou o conceito de “fábrica global” para descrever como as empresas multinacionais integraram as atividades de produção na Ásia em suas estratégias globais e quais seriam as consequências para as economias recém-integradas (Buckley, 2009).

Essas abordagens diferentes têm muito em comum. Todas elas enfocam a fragmentação entre fronteiras (*offshoring*); fragmentação entre empresas (*outsourcing*); e estratégias de

coordenação na presença da fragmentação. Da mesma forma, elas tendem a ter como base fundamentos teóricos semelhantes, inclusive economia de custo de transação e teorias baseadas em conhecimento e em recursos da empresa, e concentram-se na forma como as empresas tentam continuar competitivas na economia global.

Essas quatro áreas de pesquisa, contudo, não se envolvem umas com as outras tanto quanto deveriam. Suas perguntas iniciais são geralmente diferentes, como pesquisas recentes reconheceram (Strange & Humphrey, 2018) e seus públicos-alvo também diferem. É de fato verdade que houve tentativas de estabelecer elos entre essas teorias, mas estas foram exceções e não a regra. Por esta razão, esta edição especial da RBGN é dedicada à interface entre a teoria de CGV e três vertentes da literatura voltada a negócios que também desenvolveram teorias na área da globalização, competitividade e a forma como as empresas administram ligações com outras empresas. Assim, esta compilação de artigos é uma tentativa de promover o diálogo e desenvolver teorias nessas quatro áreas de pesquisa.

Essa visão geral classifica os artigos incluídos na edição especial por meio de uma análise das áreas de interação entre os quatro temas: CGV, redes de negócios, estratégia e negócios internacionais. Tanto na edição especial quanto neste artigo, em termos gerais, as seguintes questões são abordadas: 1) Qual é a interseção entre as literaturas sobre CGV, estratégia, redes de negócios e negócios internacionais, e onde já surgiram clareza conceitual e consenso?; 2) De que forma os temas de pesquisas emergentes – por exemplo, a economia circular, a governança de múltiplas partes interessadas e a internacionalização do conhecimento e da tecnologia – usam o conhecimento comum entre as quatro áreas como uma ferramenta analítica para aprimorar a compreensão desses fenômenos?; e 3) Como a análise da CGV referente a questões como inovação poderia usar de maneira eficaz os conceitos desenvolvidos pela literatura sobre redes de negócios, estratégia e negócios internacionais?

Neste artigo, especificamente, iremos nos concentrar em responder à pergunta a seguir:

Qual é a distinção entre a CGV e as vertentes selecionadas da literatura sobre negócios: redes de negócios, estratégia e negócios internacionais? Embora haja uma variedade de literatura sobre negócios, decidimos considerar essas três vertentes. Ao responder a essa pergunta e desenvolver uma síntese teórica, os princípios e conceitos básicos das quatro áreas foram identificados. Os resultados foram usados para desenvolver uma matriz resumida das abordagens (Tabelas 1 e 2).

O artigo está dividido em quatro capítulos. O capítulo a seguir explica a lógica do desenvolvimento teórico. A principal contribuição do artigo é evidenciar as convergências nas quatro áreas estudadas, mostrando o que elas pretendem explicar, o escopo de análise de cada área, bem como identificar os tópicos mais investigados. Fazemos ainda uma contribuição metodológica ao revelar aspectos comuns às quatro áreas.

O capítulo três, a análise da literatura, examina os artigos citados com maior frequência com relação a cada uma das quatro abordagens e as tentativas de relacioná-las. O capítulo termina com uma tabela que fornece uma síntese interdisciplinar sobre cada uma das abordagens investigadas.

O quarto capítulo apresenta os resultados teóricos deste artigo, seus fundamentos, justificativas, lógica interna, coerência teórica e competência explanatória, que são comparados com outros esforços. A conclusão revisita as perguntas iniciais, apresenta os resultados, comenta sobre as limitações da investigação teórica e examina as contribuições do artigo.

## 2 Lógica do desenvolvimento teórico

Ao escrever um artigo teórico, é importante explicar os pontos de partida da análise e os princípios utilizados para uma análise crítica da literatura. Nossa via metodológica é indutiva e inferencial, pois a tarefa envolve a busca de semelhanças, complementaridades e sobreposições entre as quatro disciplinas de ciências sociais mencionadas acima.

A classificação indutiva é resultado da busca de evidências e da convergência de

indicadores entre os quatro campos de pesquisa, concluindo sobre as sobreposições e semelhanças para análise e tratamento de observações empíricas. A abordagem inferencial vem da junção de ideias encapsuladas nos conceitos das quatro disciplinas acadêmicas, com base no conteúdo apresentado pela literatura pertinente. O conceito de competências dinâmicas no campo da estratégia e o capital social em relação às redes de negócios, por exemplo, mostra similaridade conceitual significativa. A partir das definições conceituais, é possível inferir que ambas as categorias se referem à criação de recursos em uma ação coletiva e através de malhas de feedback de aprendizado, portanto, nenhum ator, pessoa ou organização existente age isoladamente.

A fim de aplicar essa abordagem inferencial sistematicamente, adotamos uma estrutura de categorização científica informada pela teoria paradigmática levantada por Kuhn (1962) e Popper e Hansen (2014) para a análise de campos científicos distintos. Essa estrutura é composta por oito categorias que descrevem as contribuições de cada disciplina científica.

Essas categorias permitem uma comparação sistemática através de um campo interdisciplinar em torno das oito categorias:

- Quais são as suposições dominantes? – Esta é uma investigação sobre suposições básicas aceitas sem discussão pela comunidade científica. Tanto na CGV quanto na teoria de redes, por exemplo, pressupõe-se que o ser humano é social e necessita viver em grupo. Suposições direcionam a investigação científica e facilitam a identificação dos objetos de investigação e da direção da argumentação pelos pesquisadores, permitindo-lhes fazer perguntas diferentes de suas suposições.
- Quais são as teorias dominantes? – Particularmente em relação a outras teorias sociais, como economia, sociologia, psicologia, antropologia ou comunicações. A teoria dos jogos, por exemplo, aplica-se tanto à economia quanto à estratégia. Teorias dominantes já atravessam investigações sociais multidisciplinares e trazem consigo um portfólio de perguntas de pesquisa.

- Quais são as variantes das teorias contemporâneas? – O desenvolvimento atual de estruturas teóricas básicas e modelos explicativos dentro de uma disciplina. Dentro da teoria de rede, por exemplo, há hipóteses relacionadas a capital social, governança e gestão de grupo. A proliferação de estruturas teóricas dentro de uma disciplina acadêmica como um campo de investigação mostra novos discursos emergentes que trazem novos conceitos e ferramentas metodológicas.
- Qual é o fenômeno a ser explicado? – Refere-se ao objeto de análise em um campo acadêmico de investigação. Nas redes, um dos principais conceitos investigativos, por exemplo, é a estrutura dos vínculos. A definição do fenômeno que constitui os objetos da investigação científica influencia uma boa parte das seguintes metodologias e práticas científicas.
- Qual é o escopo da análise? – Indica o nível de investigação, se o escopo é de pessoas, grupos, organizações, regiões, estados ou nações. Dentro das redes, por exemplo, há três níveis distintos de análise – os atores, os relacionamentos e toda a rede. O mesmo raciocínio de análise pode ser aplicado ao campo da CGV. Disciplinas e campos de investigação científica com um âmbito maior articulam várias teorias e examinam vários objetos de investigação.
- Quais são os tópicos pesquisados com maior frequência? – Relacionam-se a categorias investigativas específicas, sejam elas referentes a comportamentos, processos, decisões, relacionamentos, análise de custo, modos de produção e venda, modos de competição, análise de grupos sociais ou outros conceitos principais. Os principais conceitos e perguntas investigativas relacionadas a redes, por exemplo, incluem estrutura, relacionamentos, estratégias, resultados e benefícios.
- Qual é o modo dominante de construção do conhecimento? – Podem variar entre (1) transição lógica dos fatos

observados para a construção de uma teoria; ou (2) transição de construções teóricas para testes empíricos em campo. Pode-se argumentar que o campo da estratégia utiliza predominantemente o caminho da teoria à prática e o campo das redes, o caminho da prática à teoria. Cientistas de cada disciplina desenvolvem determinadas preferências por uma ou outra metodologia para a construção do conhecimento.

- Quais são as técnicas de pesquisa dominantes? – Podem variar de questionários, entrevistas, acompanhamento, dados secundários, big data a discussões em grupos focais. Exemplos de técnicas empíricas para coleta de dados para redes incluem entrevistas e questionários, juntamente com a utilização de uma técnica de amostragem em bola de neve, como métodos dominantes.

Essas categorias nos permitiram comparar diferentes campos de investigação científica e buscar fundamentos comuns para a síntese teórica. Procuramos os autores mais citados nos quatro campos e selecionamos informações sobre as principais contribuições de seus trabalhos e de seus seguidores. Usamos o Scopus para selecionar os autores mais citados e completamos a seleção de publicações com a interseção entre a pesquisa com expressão-chave (CGV, estratégia, redes e negócios internacionais) e a pesquisa dos autores. Selecionamos os 10 artigos mais citados e analisamos o conteúdo de suas afirmações teóricas. A partir desse ponto, derivamos a categorização das estruturas disciplinares.

### 3 Análise da literatura

As características da sociedade atual são simultaneidade, complexidade, conectividade, interdependência e pluralidade de poder (Castells, 1996; Deleuze & Guattari, 2004; Morin, 1990). Muitas dessas características não são substantiadas por fatos e evidências, mas são discutidas em várias estruturas teóricas e paradigmáticas.



Na ciência, essas características resultam em movimentos multidisciplinares cada vez mais intensos, conjunções e sobreposições onde antes havia foco e distinção. Por exemplo: Qual área científica lida com os fenômenos da sustentabilidade do planeta? Atualmente, é possível encontrar disciplinas em universidades e congressos que integram segmentos da biologia, geologia, ciências sociais, engenharia e ciências médicas. Assim, entendemos que faz sentido o esforço de integrar as quatro áreas de conhecimento das ciências sociais – CGV, estratégia, redes de negócios e negócios internacionais. Decidimos começar com os esforços para integrar as quatro áreas de conhecimento e depois apresentar a literatura sobre cada uma delas. A parte final desta seção apresenta a Tabela 1, com uma síntese da literatura utilizando a lógica apresentada no capítulo 2.

### 3.1 Esforços para integrar as quatro áreas

Uma das etapas da investigação foi procurar publicações que tentassem integrar os quatro campos abordados neste artigo – CGV, estratégia, redes de negócios e negócios internacionais. Gereffi, Humphrey e Sturgeon (2005) tentam integrar os campos da estratégia e CGV usando uma estrutura de governança para vinculação entre negócios. Embora deva ser observado que a abordagem sugerida por Gereffi et al. (2005) incorpora pontos de vista baseados em recursos da empresa, juntamente com abordagens baseadas em conhecimento e em custo de transação, ela tem sido criticada por ignorar variações dentro do setor na governança entre empresas, tempo e localização (Sako & Zylberberg, 2017). Sako e Zylberberg (2017) propõem refinamentos que envolvem a injeção de teorias de gestão na pesquisa sobre CGV, apresentando uma estrutura modificada para a estratégia corporativa nas CGVs.

Houve outras tentativas de vincular CGV e teoria de negócios (De Marchi, Di Maria & Ponte, 2014; Humphrey, 2014; Lema, 2014; Narula & Wahed, 2017), juntamente com esforços para vincular CGV e teoria da inovação (De Marchi, Giuliani & Rabellotti, 2017; Keijser & Iizuka, 2018; Pietrobelli & Staritz,

2018; Tajoli & Felice, 2018), mas há diferenças entre essas duas abordagens. Enquanto as teorias de negócios, particularmente a abordagem estratégica, enfatizam a representação, este é um ponto fraco da literatura sobre CGV, que enfatiza mais a estrutura e as restrições à ação. Dessa forma, as teorias de negócios (por exemplo, a teoria da internalização) concentram-se na empresa multinacional e em suas escolhas estratégicas, enquanto a teoria da CGV está mais preocupada com as características e escolhas típicas de setores como um todo.

Há também esforços para reunir a CGV e os princípios de rede no campo das políticas públicas (Todeva & Rakhmatullin, 2016a). Agências internacionais como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), a Organização Mundial do Comércio (OMC) e o Banco Mundial reconheceram e promoveram a importância da maior participação na economia global por meio dos vínculos da CGV para países em desenvolvimento, apontando para os impactos positivos sobre os negócios locais em termos de aumento de competitividade (OCDE, OMC e Grupo do Banco Mundial, 2014). O argumento é que a desagregação da produção em estágios separados permite que as empresas obtenham acesso mais fácil à escada da globalização e ascendam à medida que melhorem suas capacidades. Nesse cenário, as CGVs estimulam esse movimento ascendente por meio da recompensação de habilidades, do aprendizado e da inovação, e por meio do aprendizado com parceiros da cadeia de valor. Em outras palavras, garantem-se melhores posições e ganhos mais altos para empresas de países em desenvolvimento que ingressam nas CGVs.

Esse ponto de vista é muito controverso. Críticos destacam os riscos enfrentados por empresas de países em desenvolvimento devido à exposição a uma “guerra fiscal” à medida que novos locais de fornecimento são integrados à economia global (Kaplinsky, 2000; Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial [ONUDI], 2009; Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento [UNCTAD], 2013). Além disso, argumenta-se que as empresas líderes podem impedir que seus fornecedores

progridam e, em vez disso, tentem terceirizar atividades onde há, ou onde possam criar, concorrência entre fornecedores, dificultando a captura de renda (Pietrobelli & Staritz, 2018).

A discussão sobre progresso também revela uma distinção entre estrutura e representação, embora, dessa vez, dentro das abordagens de CGV. Embora Pietrobelli e Staritz (2018) refram-se a empresas individuais, há uma abordagem relevante envolvendo política pública na literatura sobre CGVs que vê um progresso interessante em termos de se a inserção na economia global melhorará a renda e os meios de subsistência nos países em desenvolvimento. Para Kaplinsky, Morris e Readman (2002, p. 1160), “o progresso é um aspecto essencial para garantir uma trajetória sustentável ao desenvolvimento econômico”.

A discussão sobre as diferentes maneiras pelas quais as empresas dos países em desenvolvimento podem se beneficiar da participação nas CGVs frequentemente se vincula à literatura sobre redes de negócios, particularmente com relação às localidades e clusters (agrupamentos), mas com foco em como as ligações externas moldam os contextos locais. Humphrey e Schmitz (2002) discutem as ligações entre as literaturas sobre clusters e cadeia de valor. A questão é que a abordagem da CGV prioriza ligações verticais e transnacionais como fontes de conhecimento, enquanto a abordagem de cluster enfatiza as ligações horizontais entre empresas e instituições locais. Ambas as vertentes da literatura fornecem um quadro parcial, mas nota-se que há trabalhos interessantes sobre clusters e suas ligações com a economia global (Gereffi & Lee, 2016; Lorenzen & Mudambi, 2013; Morrison, Rabellotti & Zirulia, 2012), e análise de ligações transnacionais entre diferentes clusters (Nadvi & Halder, 2005; Meyer-Stamer, Maggi & Seibel, 2004). Alguns trabalhos sobre CGV enfatizam o papel da localidade (Crescenzi, Pietrobelli & Rabellotti, 2014; Nadvi, 2008; Sturgeon, Van Biesebroeck & Gereffi, 2008). Há pesquisas publicadas mais recentemente, mas em ambas as vertentes da literatura, uma vez que apenas os três artigos mais citados foram selecionados, há uma tendência às publicações mais antigas.

Esse é provavelmente o argumento mais sólido para reunir diferentes literaturas, embora, como começam com diferentes perguntas e suposições, não seja uma tarefa fácil. As instituições internacionais reconheceram que as CGVs constituem uma rede complexa de fluxos de investimento e comércio e que as empresas multinacionais (EMNs) impulsionam todos os veículos para a integração de países e empresas nacionais às CGVs, inclusive as operações no mercado estrangeiro das EMNs, exportações de empresas nacionais e redirecionamento dos fluxos de CGV através de novas regiões, clusters e países que oferecem novas oportunidades de negócio (UNCTAD, 2013).

Posições no meio expandido das cadeias de valor, entre governança através do mercado e integração vertical dentro das EMNs, tornaram-se mais populares em diversos setores em que os modelos de negócio das empresas incorporam um nexo de propriedade estrangeira e redes de negócios internacionais de operações (Todeva, 2006; Todeva & Rakhmatullin, 2016b).

Concluimos que há evidências de complementaridade entre os quatro campos; no entanto, entendemos ser necessário um esforço organizacional com base nos princípios da teoria do conhecimento, conforme descrito no item 2. Na sequência, apresentamos os dez artigos mais citados para cada uma das áreas da literatura para realizar esta tarefa.

### 3.2 Literatura sobre CGV

O campo de estudo intitulado “cadeia global de valor” é cada vez mais importante dentro do campo organizacional e de gestão, porque os negócios se expandem além das fronteiras dos negócios locais – seja produção, marketing ou prestação de serviços – em cadeias globais (Kaplinsky & Morris, 2002). Para criar modelos e teorias sobre cadeias globais de valor, considerando o amplo escopo que abrange diferentes países, regiões, culturas e perfis sociodemográficos, a área é caracterizada como interdisciplinar. De acordo com os objetos organizacionais em análise, pode ser necessário vincular modelos e teorias sobre estratégias globais, comportamento do

consumidor, redes sociais, cultura, valor e ética no consumo, só para citar alguns.

Uma pesquisa pelos 10 artigos mais citados na plataforma Scopus, usando a expressão “cadeia global de valor” com um filtro no título, resultou na seguinte lista: 1) Gereffi et al. (2005) sobre governança nas CGVs; 2) Frohlich e Westbrook (2001) sobre a integração de estratégias globais; 3) Humphrey e Schmitz (2002) sobre CGV e clusters industriais; 4) Rugman e Verbeke (2004), mostrando as diferenças entre a abordagem da teoria da internalização e a abordagem da CGV. As perguntas e suposições são mais diferentes que similares; 5) Manuj e Mentzer (2008) sobre estratégias ricas na cadeia global de suprimentos; 6) Horvath (2001), escrevendo sobre a colaboração nas cadeias globais; 7) Andersen e Skjoett-Larsen (2009), que se concentram na responsabilidade social nas cadeias globais; 8) Barrientos, Gereffi e Rossi (2011) sobre novos paradigmas nas redes de produção; 9) Gereffi e Lee (2012) sobre a importância cada vez maior da CGV; e, finalmente, 10) Saliola e Zanfei (2009), sobre a CGV e a transferência de conhecimento. Aqui, é importante ressaltar que, embora os critérios utilizados sejam exatamente os mesmos das quatro áreas de pesquisa, há um problema com o uso difundido e diferenciado do termo cadeia de valor. Por exemplo, no artigo de Frohlich e Westbrook (2001), embora muito citado com base nos critérios adotados, o termo cadeia de valor só aparece uma vez, em um dos itens listados nas referências.

A lista ilustra que a maioria desses artigos foi escrita no século atual, quando o assunto se tornou importante nos meios empresarial e acadêmico. A segunda observação é sobre a relação entre estratégias e redes introduzida por esses artigos. Esses dados indicam que é possível observar um esforço de integração desde os primeiros estágios do discurso acadêmico sobre as CGVs, e o objetivo deste artigo de fornecer uma síntese sistemática é justificado e está consistente com a produção acadêmica.

A leitura das partes principais desses artigos, ou seja, o resumo, a introdução e o conceito básico, nos permitiu desenvolver uma representação da CGV como um campo

científico, conforme descrito na Tabela 1.

A literatura sobre CGV converge em torno de uma definição comum de seu “objeto de análise” da seguinte forma: “Cadeias de valor contêm atividades fragmentadas e modularizadas nos mercados de insumo-produto e descrevem processos industriais interconectados. Eles são normalmente apresentados na seguinte sequência: design do produto (serviço), fornecimento com insumos, produção, marketing, distribuição, serviços pós-venda aos consumidores e descarte após o uso” (Todeva & Rakhmatullin, 2016a). Dessa forma, a literatura sobre CGV engloba grande parte do conhecimento organizacional e de gestão em atividades empresariais interconectadas, e se aproxima da literatura sobre estratégia, na qual o conceito de capacidades conectadas e dinâmicas recebe um tratamento mais completo.

### 3.3 Literatura sobre estratégia

A literatura sobre empreendedorismo e gestão teve início com o trabalho de Penrose (1959), cujas ideias deram origem mais tarde à chamada Visão Baseada em Recursos (Barney, 1991). As ideias originais encapsulam um processo de fluxo de entrada e saída de recursos. Porter (1985) acrescenta a essa ferramenta analítica a noção de cadeias de valor e sistemas de valor, que detalha os recursos e capacidades que podem ser possuídos e desenvolvidos pelas empresas e a conectividade interna e externa dos fluxos de recursos e atividades. Uma adição é a representação de atividades que agregam valor à cadeia de produção (Todeva & Rakhmatullin, 2016a).

Foi feita uma pesquisa na plataforma Scopus usando a expressão “estratégia” para encontrar artigos. Além disso, a pesquisa foi executada com um filtro no título para selecionar artigos que tinham a palavra “estratégia” – ou “estratégias” – em seu título. Como a expressão “estratégia” é popular em muitas áreas do conhecimento, para obter uma seleção consistente de artigos, foi necessário adicionar o enfoque em negócios na faixa de possibilidades da plataforma. Os 10 artigos mais citados na plataforma Scopus com os filtros mencionados estão na seguinte lista: 1) Dyer e Singh (1998), examinando a cooperação



como uma estratégia para as organizações; 2) Grant (1991) sobre teoria baseada em recursos e formulação de estratégias; 3) Porter e Kramer (2006) sobre estratégia, sociedade, vantagem competitiva e responsabilidade social corporativa; 4) Hansen, Nohria e Tierney (1999) em relação às práticas de gestão do conhecimento; 5) Porter (2001) sobre estratégia e internet; 6) Hoskisson, Eden, Lau e Wright (2000) sobre estratégia em economias emergentes; 7) Mintzberg e Waters (1985) sobre os tipos de estratégia (deliberada e emergente); 8) Teece (2010) sobre modelos de negócio, estratégia de negócio e inovação; 9) Porter (1991) sobre uma teoria dinâmica sobre estratégia; e 10) Frohlich e Westbrook (2001) sobre o estudo internacional sobre estratégias da cadeia de suprimentos. Isso mostra uma concentração de artigos por volta da virada do século.

Um olhar atento para os títulos e resumos revela algumas abordagens sobre cadeias globais (Frohlich & Westbrook, 2001) e redes (Dyer & Singh, 1998). Outras publicações que não estão entre as dez principais também apresentam essas abordagens. Ao discutir, por exemplo, o progresso nas CGVs, a noção de capacidades dinâmicas está implícita (Teece, Pisano & Shuen, 1997), permitindo que a empresa evolua dentro das cadeias. Já se sabe há algum tempo que, muitas vezes, as capacidades exigidas por uma empresa dependem de sua conexão com redes e locais (Marshall, 1890), novamente mostrando a conexão entre estratégia e redes.

Os acadêmicos aceitam que os relacionamentos e os fluxos de informação impulsionam o aprendizado que permite o treinamento dinâmico. Os fluxos de recursos e conhecimento estão ligados ao local em que a empresa opera, bem como à reação às forças concorrentes globais (Todeva, 2006). Muitas vezes, as controladas de empresas multinacionais estão conectadas localmente a clusters. Recentemente, a literatura tem reconhecido que a relação com o local deve ser considerada na estratégia, mesmo no caso das multinacionais (Verbeke, Kano & Yuan, 2016). Os clusters acabam sendo ambientes de negócio dinâmicos que concentram uma ou algumas capacidades regionalmente (Todeva & Rakhmatullin, 2016a).

A leitura dos principais capítulos desses artigos, ou seja, o resumo, a introdução e o conceito básico, nos permitiu desenvolver uma representação da estratégia como um campo científico, conforme descrito na Tabela 1.

No geral, a literatura sobre estratégia amplia o conhecimento científico para o âmbito de como as decisões e as escolhas estratégicas levam à conectividade entre empresas, o que mobiliza ainda mais as capacidades de redes e clusters para um melhor desempenho da empresa. A literatura também reconhece que as cadeias de valor são determinadas pelas tecnologias de produção, processos de fabricação e mercados de produtos/serviços. As grandes empresas podem controlar suas próprias cadeias de valor e coordenar atividades de valor agregado gerindo suas próprias operações e redes de fornecedores, parcerias de aliança e plataformas de governança para terceirização e logística de entrada e saída, levando a um processo dinâmico de configuração da cadeia de valor (Todeva, 2006; Todeva & Rakhmatullin, 2016a).

### 3.4 Literatura sobre redes de negócios

O estudo das redes é cada vez mais importante no campo organizacional devido ao: (a) crescimento dos fenômenos coletivos nos negócios e na sociedade; (b) reconhecimento pela comunidade científica de que o formato das redes não é um modismo, mas sim um curso alternativo de ação para as organizações; c) crescente interesse dos pesquisadores pelo tema das redes (Nohria, 1992).

A partir de sua aceitação e legitimidade como campo científico na década de 1990, publicações acadêmicas e gerenciais sobre o tema das redes tornaram-se amplas e difusas, sem um paradigma dominante (Oliver & Ebers, 1998).

Há diversos conceitos de redes que usam princípios de várias áreas, como economia, biologia, sociologia, antropologia, psicologia e comunicação. As definições resultantes podem valorizar aspectos econômicos (Williamson, 1979) ou enfocar ações racionais e estratégicas (Gulati, 1998), características sociais (DiMaggio & Powell, 1991), processos políticos (Börzel, 1998), relações

estruturais (Burt, 1982; Uzzi, 1997) e redes como governança (Grandori, 2006).

A pesquisa pelos 10 artigos mais citados na plataforma Scopus usando as expressões “redes”, “redes de negócios” e “conceito de redes”, sem filtro de tempo, resultou na seguinte lista: 1) Freeman (1978), que escreveu sobre centralidade nas redes sociais; 2) Nahapiet e Ghoshal (1998) sobre capital social e vantagem organizacional; 3) Portes (1998), que se concentrou no capital social; 4) Dyer e Singh (1998) sobre relacionamento e vantagem competitiva; 5) Uzzi (1997), em relação à estrutura social e concorrência; 6) Powell, Koput e Smith-Doerr (1996) sobre colaboração e inovação; 7) Adler e Kwon (2002) sobre capital social; 8) Uzzi (1996), em relação à imersão e desempenho econômico; 9) Tsai e Ghoshal (1998) sobre o tema capital social e geração de valor; e 10) Gulati (1998) sobre alianças e redes.

Ao analisar a lista, fica evidente que a maioria dos artigos foi publicada nos anos 1990, época em que o campo das redes se legitimou nos círculos acadêmicos e empresariais, seguindo as formas mutáveis de competição global. A segunda observação diz respeito ao domínio da expressão “capital social” quando consideramos a lista inteira, embora o campeão seja um artigo sobre análise estrutural.

O campo das redes permanece profundamente enraizado na teoria organizacional e, portanto, não demonstra um interesse específico em relação ao problema da globalização ou às questões que emergem com as interações de rede entre países e entre culturas, que são bem representadas na literatura sobre negócios internacionais.

Embora não tenhamos encontrado uma teoria de rede dominante, é possível inferir que as afirmações sobre análise estrutural e análise de relacionamento são as mais utilizadas na pesquisa. As palavras-chave são “interdependência”, “complexidade” e “trocas”. As duas primeiras (“interdependência” e “complexidade”) também aparecem na análise do campo de CGV.

A leitura das partes principais desses artigos, ou seja, o resumo, a introdução e o conceito básico, nos permitiu desenvolver uma

representação da Rede como um campo científico, conforme descrito na Tabela 1.

### 3.5 Literatura sobre negócios internacionais

A transição de cadeias de valor para cadeias globais de valor não ocorreu sem problemas. Embora a área de negócios internacionais tenha explorado uma ampla gama de modos de internacionalização de firmas e formação de alianças estratégicas, até recentemente, tendia a se concentrar na dicotomia entre mercado e hierarquia, e não em formas intermediárias. A maioria das pesquisas se concentrou nos modos de internacionalização e na entrada no mercado externo, utilizando a suposição de empresas como agentes estratégicos independentes, autônomos em relação aos mercados de insumos e produtos (Dunning, 1980, 1988, 1998; Johanson & Vahlne, 1977). Um número significativo de artigos concentrou-se em alianças e parcerias estratégicas internacionais, joint ventures e fusões e aquisições, sem explorar a distribuição do valor agregado nessas relações entre empresas. A literatura sobre estratégias de negócios internacionais explora os motivos e os direcionadores de alianças e parcerias estratégicas com foco no desempenho, e não no valor agregado. A discussão sobre conhecimento e aprendizagem muitas vezes trata esses conceitos como ativos e recursos, e não como capacidades dinâmicas (Kogut & Zander, 1992).

Como resultado, os motivos e os impulsionadores estratégicos para as operações transfronteiriças são com frequência explicados com base em um argumento de captura de valor, e não de valor agregado, e as cadeias são examinadas principalmente em termos de relações entre empresas. A empresa multinacional como objeto de análise na literatura sobre negócios internacionais é discutida em termos de propriedade e controle e através das lentes da governança, ou das lentes econômicas do comércio entre empresas relacionadas. Esses argumentos raramente analisam o comércio entre empresas e entre partes relacionadas como uma cadeia global de produtos intermediários e um portfólio estratégico de proprietários finais globais (controladoras) e suas controladas, mas sim como a internalização do valor agregado. Essa é uma das principais razões pelas quais a

literatura sobre CGV e negócios internacionais mostra cruzamentos e citações cruzadas.

A pesquisa pelos 10 artigos mais citados na plataforma Scopus usando a expressão “negócios internacionais”, sem filtro de tempo, resultou na seguinte lista: 1) Johanson e Vahlne (1977) sobre o processo de internacionalização de empresas através do desenvolvimento do conhecimento e do aumento do comprometimento com o mercado externo; 2) Kogut e Singh (1988) sobre o efeito da cultura nacional na escolha do modo de entrada; 3) Kogut e Zander (1993), cujo trabalho examina o conhecimento da empresa e a teoria evolutiva da corporação multinacional; 4) Dunning (1988), em relação ao paradigma eclético da produção internacional; 5) Dunning (1995) sobre o paradigma eclético em uma era de capitalismo de alianças; 6) Oviatt e McDougall (1994), que oferecem uma teoria sobre novos empreendimentos internacionais; 7) Hofstede (1983) sobre a relatividade cultural das práticas e teorias organizacionais; 8) Agarwal e Ramaswami (1992) sobre a escolha do modo de entrada no mercado externo; 9) Parkhe

(1991), em relação à diversidade entre empresas, aprendizado organizacional e longevidade em alianças estratégicas globais; e 10) Knight e Cavusgil (2004) sobre inovação, capacidade organizacional e empresas que já nascem globais.

Lendo os resumos, podemos ver que informação, cooperação e comprometimento são expressões convergentes.

Uma questão raramente discutida é que o valor agregado resultante das atividades da empresa flui para dentro e para fora de empresas e regiões por meio de relações de comércio exterior e de investimento estrangeiro. Esse processo está nas mãos das empresas multinacionais e é afetado por várias partes interessadas globais.

### **3.6 Síntese da literatura**

A leitura dos pontos principais dos artigos selecionados, ou seja, o resumo, a introdução e o conceito básico, nos permitiu desenvolver uma representação dos quatro campos, como propomos, mostrada na Tabela 1.

Tabela 1

**Conteúdo das categorias científicas nas literaturas sobre cadeias globais de valor, estratégia, redes e negócios internacionais**

<b>Síntese no campo da literatura</b>				
<b>Categoria</b>	<b>CGV</b>	<b>Estratégia</b>	<b>Redes de Negócios</b>	<b>Negócios internacionais</b>
Suposição dominante	Nenhuma empresa é autossuficiente, então os relacionamentos são importantes.	O desempenho da empresa depende das capacidades que ela pode desenvolver	A complexidade do campo organizacional contemporâneo cria interdependência e apoia a ação coletiva das empresas.	A internacionalização das empresas é impulsionada pela vantagem comparativa dos países-sede, pelas condições do mercado interno e pelas forças concorrentes globais
Teoria dominante	Todos os processos de produção estão conectados, atraindo canais globais de mercados de insumos e produtos	Capacidades Dinâmicas, o que significa que as capacidades não são estáticas, mas dinâmicas; ou seja, são influenciadas pela estratégia da empresa	Os relacionamentos (trocas) criados que dão acesso a recursos	As EMNs, com seus motivos de internacionalização, são impulsionadas principalmente pela maximização do desempenho
Variantes das teorias contemporâneas	Capacidades globais; cadeia de rede	Sistemas de valor; redes entre empresas	Capital social; governança de rede	Internacionalização, entrada no mercado externo, investimento direto estrangeiro
O fenômeno a ser explicado	A divisão global do trabalho e as ligações entre empresas	Conexões entre estratégia de negócio, redes locais, como clusters, e desempenho em CGVs.	Ação coletiva, independente dos objetivos a serem atingidos.	Portfólio de operações das EMNs e o impacto das condições ambientais
O escopo da análise	Todo o campo organizacional	Capacidades que as empresas desenvolvem ou obtêm dentro das redes às quais estão conectadas	Pessoas ou organizações; Um ator na rede, dois atores (diádico), muitos atores (toda a rede)	EMNs, controladas e portfólio de operações
Os tópicos pesquisados com maior frequência	Processo, modelos globais de produção, estrutura de canais	Decisões Estratégicas, Desenvolvimento de capacidades; aquisição de recursos nas redes	Capital Social, soluções em torno da dependência de recursos, estratégias e variáveis sociais	Motivos e impulsionadores da internacionalização, impacto da cultura, entrada no mercado externo e conhecimento do mercado
Modo dominante de construção do conhecimento	Passando de uma situação de descrição do caso para generalizações e formação de teoria. Testes de modelos já foram realizados	Empírico, analisando casos de sucesso e fracasso	Nenhuma posição teórica dominante; estudos de caso com algumas generalizações aceitas pela comunidade acadêmica	Estudos de caso comparativos
Técnicas de pesquisa dominantes	Acompanhamento de processos, estudos quantitativos e qualitativos	Entrevistas, aplicação de questionários, testes de modelo	Qualitativo, com entrevistas; Quantitativo, com análise estrutural de conexões e posições; Importância crescente da análise de big data	Pesquisas globais, modelos econométricos, dados secundários e estatísticas de negócios

## 4 Convergência das quatro categorias

Após concluir a análise em cada campo, a próxima etapa consistiu em procurar ocorrências coincidentes nos quatro campos. A pesquisa por “CGV-rede-estratégia-negócios internacionais” no título não gerou resultados. Em seguida, executamos a pesquisa em pares dessas palavras, com uma terceira como filtro geral. Assim, procuramos, por exemplo, “CGV” e “rede” no título e “estratégia” como filtro geral. Nos próximos parágrafos, descrevemos e comentamos brevemente os resultados dessas pesquisas.

Ao executar a pesquisa em pares, mantendo “CGV” e “estratégia” no título e utilizando a palavra “rede” como filtro geral, foram encontrados 12 documentos; um deles foi o trabalho de Brennan e Rakhmatullin (2017) examinando o papel das cadeias globais de valor no contexto de estratégias inteligentes de especialização.

A execução da pesquisa usando “CGV” e “rede” no título e “estratégia” como filtro geral resultou em 18 documentos. Três são de interesse: Horner (2017) discutindo os papéis dos atores nas CGVs; De Marchi et al. (2014) sobre a gestão de redes globais; e Parrilli, Nadvi e Yeung (2013), que se concentraram na comparação entre o desenvolvimento local e regional na cadeia global de valor, redes de produção e redes de inovação.

Uma pesquisa usando as palavras “rede” e “estratégia” no título e “CGV” no filtro geral rendeu oito publicações. Duas são de interesse para este artigo: Rudberg e Olhager (2003), que combinam redes de manufatura e cadeias de suprimento em uma perspectiva estratégica; e Chang (2012), cujo trabalho diz respeito à estratégia, estrutura de rede, canais e líderes globais.

A execução da pesquisa usando “negócios internacionais” e “estratégia” resultou em 110 documentos. Ao adicionar uma terceira expressão, como “cadeia global de valor” ou “rede”, o resultado foi zero.

A razão pela qual nenhum artigo surge quando a pesquisa é feita usando as três (e, claro, quatro) palavras-chave permanece sem resposta. É intrigante porque, quando a pesquisa

é conduzida em pares, há aproximações que podem ser justapostas. Ao executar a pesquisa em pares, por exemplo, as convergências aparecem com as palavras-chave “complexidade”, “interdependência”, “troca” e “nova forma de concorrência” (global e entre grupos). Para os outros termos, ao pesquisar usando três palavras em vez de duas, nenhum resultado (artigo) apareceu. No entanto, ao ler os artigos que resultaram da busca em pares, seu conteúdo convergia aos demais temas pesquisados (palavras). Assim, embora a pesquisa do artigo fosse convergente, talvez devido à terminologia diferente, eles não surgiram. Está claro que essas literaturas se sobrepõem no que se refere às questões que estão tentando entender, mesmo que não usem terminologia idêntica.

A complexidade aparente é, por exemplo, usada nas quatro áreas referentes à incerteza, imprevisibilidade, múltiplos requisitos de especialidade, mutabilidade dos fenômenos e comportamento das pessoas no campo organizacional. Nesse contexto, surge a interdependência. Como Rusbult e Arriaga (1997) observam, interdependência significa que nenhuma pessoa ou organização detém todos os recursos necessários para realizar tarefas; assim, a associação com outras partes é necessária. O reconhecimento da interdependência por parte dos empreendedores leva à necessária troca de recursos. A troca resulta da compreensão de um campo organizacional complexo e da condição de interdependência.

Assim, as quatro áreas defendem o mesmo princípio na compreensão do campo organizacional: a complexidade. Espelhando a interdependência das pessoas, as empresas são incentivadas a realizar trocas com outras empresas. A ação inicial, portanto, é o sistema coletivo de troca: buscar alguma proteção contra um ambiente complexo e resolver dependências de recursos. A análise das afirmações apresentadas nas tabelas levanta a possibilidade de inferir as convergências dos quatro campos, apresentadas na Tabela 2. Um exemplo do nosso raciocínio de inferência é o seguinte: no campo da CGV, um tópico principal de pesquisa é descrito pela palavra “integração”; na área da estratégia, “parceria”; ao



passo que na área de redes, “compromisso”. O conceito relacionado a todos os três resulta do mesmo princípio de necessidade do outro a fim

de complementar recursos. Esse ponto é colocado como uma afirmação dominante na Tabela 2.

Tabela 2

**Convergência de princípios nos campos de CGV, estratégia, redes e negócios internacionais**

<b>Categoria</b>	<b>Síntese</b>
A suposição dominante	Um ambiente complexo criou interdependência, exigindo cooperação e intercâmbio entre organizações.
A teoria dominante	Dependência de recursos. Para abordar a dependência, as redes e a troca são identificadas como recursos.
Qual é o fenômeno a ser explicado?	Os modos e operações de troca entre os atores.
Qual é o escopo da análise?	Os relacionamentos e o comportamento de pessoas e/ou organizações. Modos organizacionais de troca e concorrência.
Quais são os tópicos pesquisados com maior frequência?	Troca, relacionamentos, geração de valor e estratégia de rede.
Modo dominante de construção do conhecimento	Empírico, com estudos de caso para pesquisar e deduzir generalizações, reconhecendo até mesmo a especificidade de cada rede.
Técnicas de pesquisa dominantes	Estudos de caso, a partir de modos variáveis de conjunção, em projetos de pesquisa de relações causais, correspondentes ou sistêmicas. Pesquisa qualitativa com entrevistas; quantitativa, com análise de fluxo, análise estrutural e dados secundários.

A partir dessa análise e síntese, observamos que existem algumas interações entre diferentes vertentes da literatura. Como exemplos na síntese, a ideia do ambiente complexo vem da estratégia, assim como a dependência de recursos. Os conceitos de troca, atores e relacionamentos estão presentes na literatura sobre redes. Essas, além da geração de valor e da influência dos recursos, estão presentes na literatura sobre CGV. Tais interações entre diferentes literaturas, entretanto, têm ocorrido principalmente entre si, mas não há interações sistemáticas suficientes. Embora estejamos cientes de que há um longo caminho pela frente, entendemos isso como um esforço rumo a um estudo sistemático sobre os quatro campos da literatura.

## 5 Considerações finais

Em consideração ao tema desta edição especial, este artigo analisou as interfaces entre os quatro campos usando as categorias que definem uma área científica. O resultado foi que

a convergência apareceu de tal forma que se pode afirmar que os quatro campos podem avançar em direção à integração. O movimento interdisciplinar parece ser científico, coerente com a integração de fenômenos sociais (como a internet). A sociedade interligada por rede, conectada por novos valores, ética, rituais e práticas sociais – inclusive práticas de negócio – requer teorias capazes de lidar com a complexidade, a imprevisibilidade e o alcance global desses fenômenos.

A partir da análise dos artigos mais citados nos quatro campos investigados – CGV, estratégia, redes e negócios internacionais – encontramos princípios aplicáveis a todos. No entanto, a análise também mostrou que os esforços de integração são raros. Uma das razões, interpretadas a partir da experiência dos autores com pesquisas, é que a metodologia positivista, com sua divisão e análise de componentes, ainda é muito forte e difundida no meio acadêmico, dificultando a identificação de unidade.

Nossa atenção se volta para as perguntas colocadas na introdução deste artigo.

Pergunta 1: Qual é a interseção entre as literaturas sobre CGV, estratégia, redes de negócios e negócios internacionais, e onde já surgiram clareza conceitual e consenso? Neste artigo, demonstramos a interseção na Tabela 2. Embora não haja clareza total, ela joga uma luz sobre as convergências existentes na literatura, pelo menos nos artigos mais citados no banco de dados Scopus. Em termos de consenso, embora não seja explícito, podemos ver que a suposição dominante sobre o ambiente complexo que criou a interdependência é consensual. É também consensual o fato de que essa interdependência exige cooperação entre as organizações. Há clareza conceitual e consenso também sobre a teoria dominante, apontando para a dependência de recursos (conforme mostrado na Tabela 2). Todos os quatro campos tentam explicar os modos e operações de troca entre os atores. Em termos de escopo da análise, os artigos mais citados de todos os quatro campos enfocam as relações e o comportamento de pessoas e organizações e os modos organizacionais de troca e concorrência. Em todos os quatro campos, os tópicos mais investigados são troca, relacionamentos, gerações de valor e estratégia de rede. Além disso, nos quatro campos, o modo dominante de construção do conhecimento é o empírico e, em termos de técnicas de pesquisa, os estudos de caso são mais usados em todos os quatro, por meio de técnicas qualitativas.

A pergunta 2 questiona de que forma os temas de pesquisas emergentes – por exemplo, a economia circular, a governança de múltiplas partes interessadas e a internacionalização do conhecimento e da tecnologia – usam o conhecimento comum das quatro áreas como uma ferramenta analítica para aprimorar a nossa compreensão desses fenômenos. As convergências encontradas, embora não nos permitam abordar diretamente essas questões, podem trazer alguma luz a esses novos temas de pesquisa. O primeiro ponto diz respeito à suposição dominante de que, na verdade, a complexidade do ambiente não está diminuindo; talvez, pelo contrário, o mundo está se tornando cada vez mais complexo, criando uma interdependência cada vez maior, exigindo maior cooperação e intercâmbio entre as organizações.

O aumento da complexidade decorre dos três exemplos citados na pergunta: a economia circular, a governança de múltiplas partes interessadas e a internacionalização do conhecimento e da tecnologia. A economia circular torna a questão dos recursos mais complexa, provavelmente levando a uma revisão do conceito. Sem dúvida, a governança de múltiplas partes interessadas também ocasionará a uma revisão do conceito de recursos, bem como de sua aquisição. Esses fenômenos podem ser mais bem explicados e abordados pela ideia de que, nos quatro campos da literatura, a teoria dominante é a dependência de recursos. De fato, no que diz respeito à economia circular, os atores se comportam de uma forma diferente de como costumavam se comportar. A governança de múltiplas partes interessadas traz mais atores à mesa, exigindo, assim, formas mais sofisticadas para explicar seus modos e operações de troca, o que provavelmente poderá ser feito com o conhecimento comum das quatro áreas.

A pergunta 3 questiona como a análise de CGV referente a questões como inovação poderia usar de maneira eficaz os conceitos desenvolvidos pela literatura sobre redes de negócios, estratégia e negócios internacionais. Como podemos ver nas Tabelas 1 e 2, cada campo pode aproveitar e usar efetivamente as proposições e modelos dos outros campos. Por exemplo, o conceito de orquestração de rede (Perks, Kowalkowski, Witell & Gustafsson, 2017) pode ser útil ao investigar cadeias globais na economia de apoio, utilizando a perspectiva da CGV.

A contribuição teórica deste artigo baseia-se na ideia de que, embora os quatro campos de pesquisa – CGV, redes de negócios, estratégia e negócios internacionais – avancem de forma independente, origens comuns podem ser observadas, permitindo um conjunto de proposições comuns. O ponto de partida da integração proposta é apresentado na Tabela 2 e um possível próximo passo poderá ser o de refinar essas convergências, usando expressões claras que possam ser entendidas e aplicadas por pesquisadores em qualquer um dos campos investigados. Como qualquer esforço intelectual, este tem suas limitações. Uma delas, merecedora de atenção, refere-se à seleção de artigos. Embora

tenhamos utilizado os mesmos critérios para as quatro áreas de pesquisa, há a possibilidade de um artigo importante ter ficado fora da seleção. O oposto também é possível, pois podemos ter incluído um trabalho que não seja considerado muito importante pela comunidade de pesquisadores, apesar de atender aos critérios propostos.

O artigo também faz uma contribuição metodológica, apresentando a proposição de que existem aspectos teóricos e metodológicos comuns aos quatro campos e sintetizando-os, permitindo replicações, novas conjecturas e a possibilidade de migração de pesquisas desenvolvidas em um campo para outro. Por exemplo, as pesquisas da CGV sobre a economia circular podem ser replicadas ou complementadas por pesquisadores que baseiam suas investigações na literatura sobre estratégia ou negócios internacionais. Uma oportunidade de pesquisa que este estudo não explorou é a de examinar com maior profundidade as semelhanças e diferenças entre as quatro áreas. Uma sugestão concreta a esse respeito é explorar sistematicamente o conteúdo da Tabela 1.

De fato, já houve esforços para integrar os campos, como a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (Nações Unidas, 2015). Os princípios nos quais algumas dessas iniciativas se baseiam priorizam trocas, relacionamentos e criação coletiva de valor. Essas palavras referem-se a empreendimentos coletivos, que são o foco convergente da análise nos quatro campos de CGV, redes de negócios, estratégia e negócios internacionais.

## Referências

- Adler, P. S., & Kwon, S.-W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Agarwal, S., & Ramaswami, S. (1992). Choice of foreign-market entry mode – impact of ownership, location and internalization factors. *Journal of International Business Studies*, 23(1), 1-27.
- Andersen, M., & Skjoett-Larsen, T. (2009). Corporate social responsibility in global supply chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 14(2), 75-86.
- Baldwin, R., & Lopez-Gonzalez, J. (2015). Supply-chain trade: A portrait of global patterns and several testable hypotheses. *The World Economy*, 38(11), 1682-721.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barrientos, S., Gereffi, G., & Rossi, A. (2011). Economic and social upgrading in global production networks: A new paradigm for a changing world. *International Labour Review*, 150(3-4), 319-340.
- Bernard, A. B., & Fort, T. C. (2015). Factoryless goods producing firms. *American Economic Review: Papers & Proceedings*, 105(5), 518-523.
- Börzel, T. A. (1998). Organizing Babylon - On the different conceptions of policy networks. *Public Administration*, 76(2), 253-273.
- Brennan, L., & Rakhmatullin, R. (2017). Transnationalizing smart specialization strategy. In S. Radosevic, A. Curaj, R. Gheorghiu, L. Andreescu, & I. Wade (Eds.). *Advances in the theory and practice of smart specialization* (pp. 249 – 268). London: Elsevier.
- Buckley, P. J. (2009). The impact of the global factory on economic development. *Journal of World Business*, 44(2), 131-43.
- Burt, R. S. (1982). *Toward a structural theory of action network models of social structure, perception, and action*. New York: Academic Press Inc.
- Castells, M. (1996). *The rise of networks society*. Malden, MA: John Wiley & Sons Ltd.
- Chang, Y. (2012). Strategy, structure and channel for global leaders of industrial service: A flow chart analysis of the expanded value network. *International Journal of Services Technology and Management*, 17(2-4), 138-162.

- Crescenzi, R., Pietrobelli, C., & Rabellotti, R. (2014). Innovation drivers, value chains and the geography of multinational corporations in Europe. *Journal of Economic Geography*, 14(6), 1053-1086.
- De Marchi, V., Di Maria, E., & Ponte, S. (2014). Multinational firms and the management of global networks: Insights from global value chain studies. In T. Pedersen, M. Venzin, T. M. Devinney, & L. Tihanyi (Eds.). *Orchestration of the global network organization* (Vol. 27, pp. 463-486). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- De Marchi, V., Giuliani, E., & Rabellotti, R. (2017). Do global value chains offer developing countries learning and innovation opportunities? *European Journal of Development Research*, 30(3), 389-407.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (2004) *A thousands plateaus*. London: Continuum.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). Introduction. In W. W. Powell, & P. J. DiMaggio (Eds.). *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 1-38). London and Chicago: The University of Chicago Press.
- Dunning, J. H. (1980). Toward an eclectic theory of international production: Some empirical tests. *Journal of International Business Studies*, 11(1), 9-31.
- Dunning, J. H. (1988). The eclectic paradigm of international production – a restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.
- Dunning, J. H. (1995). Reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism. *Journal of International Business Studies*, 26(3), 461-491.
- Dunning, J. H. (1998). Location and the multinational enterprise: A neglected factor? *Journal of International Business Studies*, 29(1), 45-66.
- Dyer, J., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Freeman, L. C. (1978). Centrality in social networks conceptual clarification. *Social Networks*, 1(3), 215-239.
- Frohlich, M., & Westbrook, R. (2001). Arcs of integration: An international study of supply chain strategies. *Journal of Operations Management*, 19(2), 185-200.
- Gereffi, G. (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, 48(1), 37-70.
- Gereffi, G., Humphrey, J. & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78-104.
- Gereffi, G., & Lee, J. (2012). Why the world suddenly cares about global supply chains. *Journal of Supply Management*, 48(3), 24-32.
- Gereffi, G., & Lee, J. (2016). Economic and social upgrading in global value chains and industrial clusters: Why governance matters. *J Bus Ethics*, 133(1), 25-38.
- Grandori, A. (2006). Uncertainty, innovation and relational governance: A typology. *Industry and Innovation*, 13(2), 127-133.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317.
- Hansen, M., Nohria, N., & Tierney, T. (1999). What's your strategy for managing knowledge? *Harvard Business Review*, 77(2), 106-116.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75-89.
- Horner, R. (2017). Beyond facilitator? State roles in global value chains and global production networks. *Geography Compass*, 11(2), 1-13.



- Horvath, L. (2001). Collaboration: The key to value creation in supply chain management. *Supply Chain Management*, 6(5), 205-217.
- Hoskisson, R., Eden, L., Lau, C., & Wright, M. (2000). Strategy in emerging economies *Academy of Management Journal*, 43(3), 249-267.
- Humphrey, J. (2014). Internalisation theory, global value chain theory and sustainability standards. In Van Tulder, R., Verbeke, A., & Strange, R. (Eds.). *International Business and Sustainable Development* (pp. 91-114). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, 36(9), 1017-1027.
- Johanson, J., & Vahlne, J. (1977). Internationalization process of firm - model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Kaplinsky, R. (2000). Globalisation and unequalisation: what can be learned from value chain analysis? *Journal of Development Studies*, 37(2), 117-146.
- Kaplinsky, R., & Morris, M. (2002). *A handbook for value chain research*. Institute of Development Studies (IDS), Brighton, United Kingdom. Retrieved from <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf>
- Kaplinsky, R., Morris, M., & Readman, J. (2002). The globalization of product markets and immiserizing growth: Lessons from the South African furniture industry. *World Development*, 30(7), 1159-1177.
- Keijser, C., & Iizuka, M. (2018). Looking beyond global value chains in capacity development: The case of the IT-enabled services (ITES) Sector in South Africa. *European Journal of Development Research*, 30(3), 442-461.
- Knight, G., & Cavusgil, S. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141.
- Kogut, B., & Singh, H. (1988). The effect of national culture on the choice of entry mode. *Journal of International Business Studies*, 19(3), 411-432.
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm. Combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- Kogut, B., & Zander, U. (1993). Knowledge of the firm and the evolutionary-theory of the multinational-corporation. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 625-645.
- Kuhn, T. (1962). *The structure of scientific revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lema, R. (2014). Offshore outsourcing and innovation capabilities in the supply base: evidence from software firms in Bangalore. *Int. J. Technological Learning, Innovation and Development*, 7(1), 19-46.
- Lorenzen, M., & Mudambi, R. (2013). Clusters, connectivity and catch-up: Bollywood and bangalore in the global economy. *Journal of Economic Geography*, 13(3), 501-534.
- Manuj, I., & Mentzer, J. (2008). Global supply chain risk management. *Journal of Business Logistics*, 29(1), 133-155.
- Marshall, A. (1890). *Principles of economics book four: The agents of production: Land, Labour, capital and organization* (Electronic version). Retrieved from <https://www.marxists.org/reference/subject/economics/marshall/bk4ch10.htm>
- Meyer-Stamer, J., Maggi, C., & Seibel, S. (2004). Upgrading in the tile industry of Italy, Spain and Brazil: Insights from cluster and value chain analysis. In H Schmitz (Ed.). *Local Enterprises in the Global Economy* (pp. 174-99). Cheltenham: Edward Elgar.
- Mintzberg, H., & Waters, J. (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, 6(3), 257-272.



- Morin, E. (1990). *Introduction à la pensée complexe*. Paris: ESF.
- Morrison, A., Rabellotti, R., & Zirulia, L. (2012). When do global pipelines enhance the diffusion of knowledge in clusters? *Economic Geography*, 89(1), 77-96.
- Nadvi, K. (2008). Global standards, global governance and the organization of global value chains, *Journal of Economic Geography*, 8, 323-343.
- Nadvi, K., & Halder, G. (2005). Local clusters in global value chains: Exploring dynamic linkages between Germany and Pakistan. *Entrepreneurship & Regional Development*, 17(5), 339-363.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Narula, R., & Wahed, M. S. (2017). The dominant presence of MNEs in Agro-Food GVCs: Implications for developing countries. In G. Mergos, & M. Papanastassiou (Eds.). *Food security and sustainability: Investment and financing along agro-food value chains* (pp. 71-88). Aldershot: Palgrave Macmillan.
- Nohria, N. (1992). Is a network perspective a useful way of studying organizations? In N. Nohria, & R. Eccles (Eds.), *Networks and organizations: Structure, form, and action* (pp. 1-22). Boston: Harvard Business School.
- Oliver, A. L., & Ebers, M. (1998). Networking network studies: An analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. *Organization Studies*, 19(4), 549-583.
- Organization for Economic Cooperation and Development, World Trade Organization, & World Bank Group (2014). *Global Value Chains: Challenges, Opportunities, and Implications for Policy*. Report prepared for submission to the G20 Trade Ministers Meeting Sydney, Australia, 19 July. Retrieved from [https://www.oecd.org/tad/gvc\\_report\\_g20\\_july\\_2014.pdf](https://www.oecd.org/tad/gvc_report_g20_july_2014.pdf)
- Oviatt, B., & McDougall, P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45-64.
- Parkhe, A. (1991). Interfirm diversity, organizational learning, and longevity in global strategic alliances. *Journal of International Business Studies*, 22(4), 579-601.
- Parrilli, M. D., Nadvi, K., & Yeung, H. W.-C. (2013). Local and regional development in global value chains, production networks and innovation networks: A comparative review and the challenges for future research. *European Planning Studies*, 21(7), 967-988.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford University Press: New York.
- Perks, H., Kowalkowski, C., Witell, L., & Gustafsson, A. (2017). Network orchestration for value platform development. *Industrial Marketing Management*, 67, 106-121.
- Pietrobelli, C., & Staritz, C. (2018). Upgrading, interactive learning, and innovation systems in value chain interventions. *European Journal of Development Research*, 30(3), 557-574.
- Popper, K., & Hansen, T. (Eds.). (2014). *The two fundamental problems of the theory of Knowledge*. Abingdon-on-Thames: Routledge.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(2 S), 95-117.
- Porter, M. E. (2001). Strategy and the internet. *Harvard Business Review*, 79(3), 62-78.
- Porter, M. E., & Kramer, M. (2006). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

- Portes, A. (1998). Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, 24, 1-24.
- Powell, W. W., Koput, K. W., & Smith-Doerr, L. (1996). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116-145.
- Rudberg, M., & Ollager, J. (2003). Manufacturing networks and supply chains: An operation strategy perspective. *Omega*, 31(1), 29-39.
- Rugman, A., & Verbeke, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35(1), 3-18.
- Rusbult, C., & Arriaga, X. (1997). Interdependence theory. In S. Duck (Ed.). *Handbook of personal relationship: Theory, research and interventions* (pp. 221-250). London: John Wiley & Sons.
- Sako, M., & Zylberberg, E. (2017). Supplier strategy in global value chains: Shaping governance and profiting from upgrading. *Socio-Economic Review*, 1 – 21. doi: <https://doi.org/10.1093/ser/mwx049>
- Saliola, F., & Zanfei, A. (2009). Multinational firms, global value chains and the organization of knowledge transfer. *Research Policy*, 38(2), 369-381.
- Strange, R., & Humphrey, J. (2018). What lies between market and hierarchy? Insights from internalization theory and global value chain theory. *Journal of International Business Studies*. doi: <http://dx.doi.org/10.1057/s41267-018-0186-0>
- Sturgeon, T., Van Biesebroeck, J., & Gereffi, G. (2008). Value chains, networks and clusters: reframing the global automotive industry. *Journal of Economic Geography*, 8(3), 297-321.
- Tajoli, L. & Felice, G. (2018). Global Value Chains Participation and Knowledge Spillovers in Developed and Developing Countries: An Empirical Investigation. *European Journal of Development Research*, 30(3), 505-532.
- Teece, D. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Todeva, E. (2006). *Business Networks: Strategy and Structure*. New York: Taylor & Francis.
- Todeva, E., & Rakhmatullin, R. (2016a). Industry global value chains, connectivity and regional smart specialisation in Europe. *An Overview of Theoretical Approaches and Mapping Methodologies* (JRC Science for Policy Report, European Union, EUR 28086 EN). Retrieved from [http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/154989/JRC102801\\_Ifna28086enn.pdf/04c2d91c-1e88-458d-a61c-4a5a12b42653](http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/154989/JRC102801_Ifna28086enn.pdf/04c2d91c-1e88-458d-a61c-4a5a12b42653)
- Todeva, E., & Rakhmatullin, R. (2016b). *Global value chains mapping: Methodology and cases for policy makers*. (JRC Science for Policy Report, European Union, EUR 28085 EN). Retrieved from <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/-/global-value-chains-mapping-methodology-and-cases-for-policy-makers-thematic-work-on-value-chain-mapping-in-the-context-of-smart-specialisation?inheritRedirect=true>
- Tsai, W., & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *The Academy of Management Journal*, 41(4), 464-476.
- United Nations Conference on Trade and Development (2013). *World Investment Report 2013: Global Value Chains: Investment and Trade for Development*, Geneva and New York: United Nations Publication, 1-264, Retrieved from: [http://unctad.org/en/publicationslibrary/diae2013d1\\_en.pdf](http://unctad.org/en/publicationslibrary/diae2013d1_en.pdf)
- United Nations Industrial Development Organization (2009). *Industrial Development*

*Report*. Retrieved from [https://www.unido.org/sites/default/files/2009-02/IDR\\_2009\\_print\\_0.PDF](https://www.unido.org/sites/default/files/2009-02/IDR_2009_print_0.PDF)

United Nations (2015). *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*.

Retrieved from <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>

Uzzi, B. (1996). The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect. *American Sociological Review*, 61(4), 674-698.

Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35-67.

Verbeke, A., Kano, L., & Yuan, W. (2016). Inside the regional multinationals: A new value chain perspective on subsidiary capabilities. *International Business Review*, 25(3), 785-793.

Williamson, O. E. (1979). Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations. *Journal of Law and Economics*, 22(2), 233-261.

**Agências de fomento:**

Os autores agradecem o apoio da CAPES, FAPESP e Sylff - The Ryoichi Sasakawa Young Leaders Fellowship Fund.

**Autores:**

**1. John Humphrey**, Doutor, Universidade de Sussex, Escola de Administração de Empresas, Brighton BN1 9SL, Reino Unido.

E-mail: humphrey041@gmail.com


ORCID

 0000-0001-8647-3607

**2. Emanuela Todeva**, Doutora, Universidade St. Mary's Twickenham Londres, Escola de Administração e Ciências Sociais, Twickenham TW1 4SX Reino Unido.

E-mail: E.Todeva@bcned.co.uk

ORCID

 0000-0003-3494-1303

**3. Eduardo Armando**, Eduardo Armando, Pós-Doutorado, University of Surrey, Guildford, Reino Unido

E-mail: earmando@terra.com.br

ORCID

 0000-0002-4576-1028

**4. Ernesto Giglio**, Pós-Doutorado, Universidade Federal de Lavras, Lavras-MG, Brasil.

ORCID

 0000-0001-6193-1421

**Contribuição dos autores**

Contribuição	John Humphrey	Emanuela Todeva	Eduardo Armando	Ernesto Giglio
1. Definição do problema de pesquisa	√	√	√	√
2. Desenvolvimento das hipóteses ou questões de pesquisa (trabalhos empíricos)	√		√	
3. Desenvolvimento das proposições teóricas (ensaios teóricos)	√	√		√
4. Fundamentação teórica/Revisão de literatura	√	√	√	√
5. Definição dos procedimentos metodológicos			√	√
6. Coleta de dados				
7. Análise estatística				
8. Análise e interpretação dos dados				√
9. Revisão crítica do manuscrito	√		√	√
10. Redação do manuscrito	√		√	√
11. Outra (especificar)				

**Errata**

Onde se lia:

“Rev. Bras. Gest. Neg. São Paulo v.21 n.4 out-dez. 2019 p. 607-627.”

Leia-se:

“Rev. Bras. Gest. Neg. São Paulo v.21, Special Issue. 2019 p. 607-627”