

# CADENAS GLOBALES DE VALOR E INSTITUCIONES ECONÓMICAS: una perspectiva analítica

Rodrigo Fabian Laera <sup>1</sup>

---

DOI: <https://doi.org/10.36113/rec.v8i2.4209>

---

**Resumen:** El presente trabajo propone explorar la interacción entre las cadenas de valor y las instituciones económicas en el contexto de la economía global contemporánea. Las cadenas de valor se han convertido en una herramienta crucial para comprender cómo se crean, distribuyen y capturan los beneficios económicos en diferentes sectores y regiones. Al mismo tiempo, las instituciones económicas, como las leyes, regulaciones y normas, desempeñan un papel fundamental en la configuración y el funcionamiento de estas cadenas. Este artículo examina cómo las instituciones impactan las cadenas de valor y viceversa; cómo esta relación puede tener un efecto significativo en el desarrollo económico y la competitividad de las naciones.

**Palabras claves:** Cadenas de valor. Instituciones. Deslocalización. Globalización.

## GLOBAL VALUE CHAINS AND ECONOMIC INSTITUTIONS: an analytical perspective

**Abstract:** This paper proposes to explore the interaction between value chains and economic institutions in the context of the contemporary global economy. Value chains have become a crucial tool for understanding how economic benefits are created, distributed, and captured in different sectors and regions. At the same time, economic institutions, such as laws, regulations, and norms, play a fundamental role in shaping and operating these chains. This article examines how institutions impact value chains and vice versa; how this relationship can have a significant effect on economic development and the competitiveness of nations.

**Keywords:** Value chains. Institutions. Offshoring. Globalization.

---

<sup>1</sup> Doctor en Filosofía por la Universitat de Barcelona (Barcelona, España), Doctorando en Ciencias Económicas por la Universidad Nacional de La Matanza (Buenos Aires, Argentina) e investigador del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5132-7631>. Correo electrónico: rodrigolaera@gmail.com.

## 1 INTRODUCCIÓN

La globalización económica ha vuelto más complejas las cadenas de valor, no solo en lo que se refiere a los vínculos entre firmas, debido a las distintas etapas de fragmentación en el diseño, producción y distribución, sino también en lo que se refiere a los vínculos institucionales que coordinan las diversas estructuras organizacionales (Arndt; Kierzkowski, 2001). Una cadena de valor comprende las actividades por las que un producto o servicio transita, desde su concepción hasta su entrega al consumidor final (Porter, 1986). En la economía actual, las cadenas de valor se presentan como un enfoque integral para analizar la producción y comercialización de bienes y servicios, son altamente dinámicas y se han globalizado significativamente. Esto implica que las firmas tienen la capacidad de participar en actividades de valor agregado en múltiples países, capitalizando sus ventajas comparativas y su especialización en las diferentes etapas de producción, lo que implica una combinación de transformación física y de los insumos en los servicios del productor (Gereffi *et al.*, 2001; Baldwin, 2012)<sup>2</sup>. Así, las cadenas globales de valor se pueden dividir en cuatro categorías principales: (i) la cadena de valor primaria, que incluye las actividades relacionadas con la producción de bienes como la agricultura, la minería y la pesca; (ii) la manufacturera, que incluye las actividades relacionadas con la transformación de materias primas en productos terminados; (iii) la de servicios, que incluye actividades como la distribución, el transporte y el marketing; (iv) la del diseño y gobernanza, que incluyen actividades como la investigación, el desarrollo de productos, la gestión de la propiedad intelectual y la organización.

No obstante, este tipo de actividades no operan en un entorno aislado, sino que están fuertemente respaldadas por una amplia gama de instituciones económicas que se adaptan a las demandas de los mercados globales. Si antaño las cadenas de valor y la división de tareas se encontraban integradas verticalmente a un enclave geográfico, con el auge del comercio internacional a partir de la Segunda Guerra Mundial, el sistema de manufactura se dispersó hacia un número sin precedentes de países (Gereffi, 1989). Los cambios producidos en uso del transporte, en la rapidez con la que se transmite de información y en los procesos de estandarización, permitieron la internacionalización de los suministros de bienes intermedios, especialmente a partir de las décadas de los 80 y 90, recurriendo al *offshoring* como estrategia de negocio (Grossman; Rossi, 2008)<sup>3</sup>.

La dispersión global de la producción no es un fenómeno único. Está acompañada por la expansión de instituciones similares, reglas de juego y normas que responden a una política

---

<sup>2</sup> De hecho, según Baldwin (2012), el futuro de las cadenas de suministro a nivel global se verá moldeado por varios factores clave. En primer lugar, se prevé que las mejoras en la tecnología de coordinación desencadenen una disminución de los costos asociados con la desagregación funcional y geográfica. En segundo lugar, los avances en la manufactura asistida computacionalmente tenderán a reducir los beneficios derivados de la especialización, impulsando un cambio hacia etapas de mayor enfoque en habilidades, capital y tecnología. En tercer lugar, la disminución de las disparidades salariales disminuirá los incentivos para la deslocalización de actividades de países del Norte hacia el Sur, como es el caso de China. Por último, los movimientos en el precio del petróleo jugarán un papel crítico al aumentar los costos asociados con la desagregación.

<sup>3</sup> Siguiendo a ambos autores, esto sucede porque, al examinar específicamente las tareas comercializables y el impacto de la disminución de los costos de deslocalización en los precios de los factores en el país de origen, se identifica un efecto de productividad resultante del intercambio de tareas que beneficia al factor cuyas tareas pueden trasladarse más fácilmente al extranjero. Además, las reducciones de costos en el comercio de tareas pueden conducir a ganancias compartidas para todos los factores internos, en contraste con el conflicto distributivo habitual que surge de la disminución de los costos del comercio de bienes.

económica organizada, no solo alrededor de lo que se produce, sino también de dónde se produce, de por qué se eligió esa ubicación y de quienes se benefician con tal elección. Puesto que la expansión del comercio internacional impulsa la adaptación de las instituciones – tanto formales como informales – a los cambios en los modos de producción, es posible identificar reglas globales que se imponen a los agentes y que influyen directamente en la organización de las cadenas productivas en las que los Estados buscan participar.

Asimismo, los Estados, al cimentar sus estructuras y adecuarlas a las exigencias de la gobernanza corporativa para participar de la producción a nivel global, también generan resistencias en las comunidades locales. A medida que buscan fortalecer el papel en las cadenas de valor globales, las instituciones se enfrentan a una tensión constante entre las demandas de la economía globalizada y las necesidades de los sectores locales, que aspiran proteger sus intereses conservando los procesos tradicionales. En el marco de esta tensión, la gobernanza se relaciona con las prácticas institucionalizadas al definir los términos de la pertenencia a la cadena (*value chain participation*), incorporar o excluir a otros agentes y asignarles actividades de valor agregado que los agentes líderes no desean realizar, si es que no ven una tasa de beneficio satisfactoria. Por esta razón, las expectativas de normas estables y favorables son factores determinantes a la hora de tomar decisiones para involucrarse en las cadenas, pues a menudo existe una fuerte competencia por un puesto en ellas. Así, tanto la aceptación (*acceptance*) como la pertenencia en una cadena global se encuentran relacionadas con los mecanismos operativos claves de la gobernanza (Gereffi, 1994; Ponte; Peter, 2005)<sup>4</sup>.

En efecto, el desempeño institucional, orientado a regular las conductas de los agentes económicos, brinda un marco normativo para que las estrategias en la toma de decisiones tengan éxito al conformar una cadena de valor. No obstante, aunque las instituciones desempeñen un papel fundamental para el funcionamiento de toda cadena de valor, como han señalado Eckhardt y Poletti (2018), las fuerzas institucionales que intervienen en la estructuración de la dinámica de dichas cadenas siguen siendo sorprendentemente poco investigada<sup>5</sup>. El objetivo principal de este trabajo consiste en explorar el aspecto institucional de las cadenas de valor a partir de la relación entre dos fenómenos: el de homogeneización y el de ventaja comparativa. La idea central reside en que la conexión productiva mediante la estrategia de incorporar un país a la cadena global de valor está condicionada, tanto por la idoneidad de las instituciones en el país de destino para cumplir con los requisitos de gobernanza y las expectativas, como por la

---

<sup>4</sup> Justamente, según Gereffi (1994), la gobernanza se define como las relaciones de autoridad y de poder que determinan cómo se asignan y fluyen los recursos financieros, materiales y humanos dentro de una cadena.

<sup>5</sup> Gereffi (1995) destaca cuatro dimensiones básicas que exploran la metodología de las cadenas globales de valor: (1) una estructura de entrada-salida, que describe el proceso de transformación de materias primas en productos finales; (2) una consideración geográfica; (3) una estructura de gobernanza, que explica cómo se controla la cadena de valor; y (4) el contexto institucional en el que se inserta la cadena de valor de la industria. Más adelante, Gereffi y Fernandez-Stark (2016), señalan seis dimensiones básicas. Las primeras tres dimensiones se refieren a elementos internacionales determinados por la dinámica de la industria a nivel global. Estas son: 1. Estructura de entrada y salida: describe el proceso de transformación de materias primas en productos finales. 2. Alcance geográfico: explica cómo la industria está globalmente dispersa y en qué países se llevan a cabo las diferentes actividades de la cadena de valor global. 3. Estructura de gobernanza: explica cómo la cadena de valor es controlada por las empresas. Las siguientes tres dimensiones explican cómo los países individuales participan en las cadenas de valor globales. Estas son: 4. Mejora: describe el movimiento dinámico dentro de la cadena de valor al examinar cómo los productores cambian entre diferentes etapas de la cadena. 5. Contexto institucional: en el que la cadena de valor de la industria está incrustada en elementos económicos y sociales locales. 6. Actores de la industria: describe cómo los diferentes actores locales de la cadena de valor interactúan para lograr la mejora de la industria.

capacidad de su estructura institucional para generar algún tipo de ventaja comparativa respecto a países competidores.

## 2. EL SUPUESTO RICARDIANO DE LAS CADENAS GLOBALES DE VALOR Y EL FENÓMENO DEL *OFFSHORING* O DESLOCALIZACIÓN

Las cadenas globales de valor se definen por el hecho de que cada vez más firmas, repartidas por el mundo y no en un solo país, participan en la realización de un producto o servicio. Para que esto sea posible, las instituciones económicas y culturales deben estar coordinadas con las diversas estrategias de deslocalización u *offshoring* para aceptar alguna de las distintas etapas de diseño, producción o distribución de las firmas. Junto al margen de beneficios mediante la especialización y la división del trabajo, las cadenas globales de valor permiten a las firmas aprovechar las ventajas que residen en diferentes países y regiones, representando la mayor parte del comercio mundial – el 70% en 2021 según el informe de la OMC<sup>6</sup>.

En este sentido, el fenómeno del *offshoring* yace bajo el marco teórico de la ventaja comparativa, redefinida en las diferentes interpretaciones del modelo Heckscher-Ohlin, en la que los países comercian entre sí en función de sus dotaciones relativas de factores de producción, como el trabajo, el capital, la tierra y las habilidades. Los países exportarán aquellos bienes que requieran una mayor intensidad del factor que es más abundante, e importarán aquellos bienes que requieran una mayor intensidad del factor que es más escaso en ese país.

La idea general de este tipo de teorías consiste en suponer que la división en la cadena de producción favorece no solo a las empresas que participan, sino también comparativamente a los países donde se instala cada eslabón. Esto es posible por dos supuestos principales. El primero es que el fenómeno de *offshoring* aumentará la oferta mundial del bien *X*, ya que la empresa *E* producirá más cantidad de ese bien en total. Esto hará que el precio del bien *X* baje en relación al precio del bien *Y*, favoreciendo también a los consumidores, no solo de los países involucrados, sino de todos los países, pues podrán comprar más cantidad de ese bien a menor precio, debido a una reducción del costo total de producción. El segundo supuesto consiste en pensar que el *offshoring* afectará a los precios de los factores de producción en cada país. En el país *A*, habrá menos demanda de trabajo y capital para producir el bien *X*, lo que hará que los salarios y las rentas bajen. Esto perjudicará a los trabajadores y propietarios del capital en dicho país, ya que tendrán menos ingresos y menos poder adquisitivo. Además, los productores del bien *X* en el país *A* perderán competitividad frente a la empresa *E*, ya que tendrán mayores

---

<sup>6</sup> Véase: OMC, 2021. Teniendo en cuenta este punto, también resulta interesante pensar en una nueva fase, conocida como deglobalización o slowbalización (Linsi, 2021; Yücesan, 2023, p. 195-206), es decir, el proceso que resulta de la ruptura de la interconexión y la interdependencia global. Básicamente, al igual que la hiper-globalización se asoció con la aparición y consolidación de las cadenas globales de valor, la slowbalización está relacionada con una desaceleración en la actividad de las cadenas globales de valor. Se pueden señalar, de acuerdo con lo dicho, tres razones fundamentales para este fenómeno: (i) la reducción de las ventajas de costos en los países en desarrollo que han estado más activamente involucrados en las cadenas (Antras, 2020); (ii) la menor prominencia de estas ventajas de costos en el contexto actual de aumento de la automatización y robotización causado por la Industria 4.0 (Stapleton, 2019); (iii) las crecientes tendencias proteccionistas de algunos países avanzados en respuesta a la pérdida de su base industrial y empleo como consecuencia de las reubicaciones en países de bajo costo (Wijesinghe, 2021).

costes y menor producción. En cambio, en el país *B* habrá más demanda de trabajo y capital para producir el bien *X*, lo que hará que los salarios y las rentas suban. Esto beneficiará a los trabajadores y propietarios del capital en ese país, pues tendrán mayor poder adquisitivo. Sin embargo, los productores del bien *Y* en el país *B* también perderán competitividad frente a los productores del bien *Y* en el país *A*, pues tendrán mayores costes y menor producción.

Nuevamente, este tipo de teoría también acepta que la situación es ventajosa no solo para la firma líder, sino también para aquellas que producen los bienes intermedios (Batra; Casas, 1973; Dixit; Grossman, 1982)<sup>7</sup>. Lo anterior sucede porque se piensa que la deslocalización es una forma del comercio internacional del que se benefician todas las partes, llegando finalmente a una suerte de equilibrio a largo plazo. Por ejemplo, como han sugerido Agrawal y Farrell (2003), el objetivo de trasladar la producción y los servicios al extranjero es el de hacer más dinero, lo que significa más riqueza en el país de origen como en aquel que recibe el trabajo. Según esta percepción, el beneficio mutuo se debe a una mejora paretiana de la situación económica, tanto en la firma como en ambos países. En la firma, al abaratar los costos de producción; en el país de origen porque es donde se distribuye la riqueza de la firma; en el país receptor porque disminuye la tasa de desempleo y se impulsa el desarrollo económico mediante la diseminación de las técnicas de producción<sup>8</sup>. Este argumento también sirve como justificación de los tratados de libre comercio y la eliminación de barreras o regulaciones al comercio internacional, pues se basa principalmente en que la especialización de los factores de producción, mediante el aprendizaje, deriva en un costo de oportunidad más bajo.

No obstante, las grandes cadenas globales de valor se encuentran muy lejos de la lógica del modelo ricardiano de “tela” y “vino”, pues se trata de redes asimétricas, en las que los bienes y los agentes económicos son heterogéneos, vinculados por conglomerados de firmas que ocupan un rol estratégico dentro de la red<sup>9</sup>. Asimismo, la complejidad de tales cadenas excede

---

<sup>7</sup> Por ejemplo, Bartra y Casas (1973) presenta una crítica a la teoría neo-Heckscher-Ohlin, que se basa en la premisa de que los países se especializan en la producción de bienes en los que tienen una ventaja comparativa basada en sus dotaciones de factores de producción. Sin embargo, esta teoría no considera el papel de los productos intermedios en el comercio internacional. Dichos autores argumentan que el comercio de productos intermedios puede tener efectos positivos en el crecimiento económico y en la reducción de la desigualdad, al permitir a los países aprovechar las economías de escala y acceder a tecnologías más avanzadas.

<sup>8</sup> En la misma línea, por ejemplo, también: Smith (2006), para quien el fenómeno de *offshoring*, como una especie de ventaja comparativa en la que todos ganan, posee al menos cuatro beneficios económicos. El primer beneficio proviene de los costos más bajos y, en la medida en que haya un flujo de estos trabajos al exterior, también una inflación más baja. El segundo beneficio radica en que del 70 al 80 %, van a la deslocalización del país. Eso es difícil de explicar a alguien cuyo trabajo acaba de ser desplazado. Pero hay una ganancia de ingresos reales proveniente directamente de los precios más bajos e, indirectamente, a través del impulso a las ganancias corporativas y, por lo tanto, a los dividendos. El tercero consiste en que, incluso cuando los países tienen un desempleo relativamente alto, suelen sufrir una escasez específica de determinados tipos de mano de obra y la deslocalización viene a suplir esta falta. El cuarto beneficio radica en que el traslado de trabajos al extranjero permite que los trabajadores se trasladen a trabajos de mayor valor agregado y productividad.

<sup>9</sup> Confrontar con Baldwin, Ito y Sato (2014), quienes sostienen que los extremos de una cadena de valor suelen implicar actividades más abstractas y basadas en el conocimiento, como investigación y desarrollo, diseño, construcción de marca en las etapas iniciales, así como servicios postventa y marketing en las etapas posteriores. Mientras que las etapas intermedias suelen estar relacionadas con actividades intensivas en mano de obra, como la fabricación y el ensamblaje. Esta especie de U ayuda a arrojar luz sobre la “paradoja de preocupaciones” que se centra en la distribución de las ganancias del valor agregado entre las economías desarrolladas y en desarrollo. Las economías avanzadas tienden a enfocarse en etapas de producción que generan un alto valor agregado, mientras que las economías en desarrollo tienden a participar en actividades de producción de bajo valor y tangibles. Este patrón suscita la preocupación de que estas últimas puedan quedar atrapadas en la parte inferior de la curva en forma U.

la asignación óptima y estática de Ricardo, en el que solo hay dos países y dos productos<sup>10</sup>. Por un lado, si la asignación es dinámica, entonces habría que contar con  $n$  países con  $n$  productos en el que no existe un único patrón de asignación óptima en detrimento de la ventaja comparativa<sup>11</sup>. Esto ocurre porque cuando cambian los productos cambia la asignación, en  $t_1$  hay un producto ( $p$ ) que le corresponde una asignación ( $a$ ), pero al tiempo que la asignación pueda hacerse efectiva, el interés por el producto puede cambiar en  $t_2$ , pues el capital no es absolutamente móvil, de manera que  $ap/(t_2 - t_1)$ . También puede darse que, al haber  $n$  países, se piense que dos países tengan la misma ventaja sin que ninguno quiera resignar su posición en el mercado. Por otro lado, siguiendo la lectura de Milberg y Winkler (2018, p. 127-128), cuando el tipo de especialización es vertical, el análisis propio de la ventaja comparativa resulta ser meramente abstracto. Las cadenas globales de valor ponen en evidencia que no existen especializaciones intrínsecas a cada país, porque no hay capacidades tecnológicas ni dotación de factores que sean específicas *ex ante*, y que solo sean reconocidas para determinar una asignación eficiente. Por lo tanto, los países pueden intentar crear ventaja comparativa con respecto a sus competidores, pero esto se encuentra limitado a la indeterminación externa, es decir, la posibilidad de que haya o no haya una asignación eficiente de recursos para conocerla a tiempo. La mera ventaja comparativa ya no parece ser una justificación suficiente para la especialización<sup>12</sup>.

A lo dicho hay que agregarle que la teoría no considera los efectos ambientales, sociales y políticos del *offshoring*, que pueden ser negativos tanto para el país de origen como para el país de destino. Por ejemplo, el *offshoring* puede generar contaminación, explotación laboral, pérdida de identidad cultural o dependencia económica. En efecto, las consecuencias económicas, especialmente a largo plazo, son muy difíciles de medir. Por ejemplo, la teoría debería tener en cuenta la existencia de costes de transacción, que son los costes asociados a la realización de un intercambio económico. También los costes asociados que pueden incluir el control de la estabilidad económica, la comunicación entre partes, la información necesaria para establecer negociaciones fructíferas en términos de contratación y de comercialización, la supervisión del cumplimiento de los contratos, etc. Estos costes pueden reducir o eliminar los beneficios del *offshoring* si son muy elevados.

Análogamente a los problemas propios de la ventaja comparativa<sup>13</sup>, también puede pensarse cómo el fenómeno de *offshoring* y las cadenas globales de valor han minado el modelo de gravedad, que establece una relación inversa entre la distancia y el comercio internacional (Isard, 1954)<sup>14</sup>. Aunque dicho modelo proporciona expresiones útiles para determinar el

<sup>10</sup> Esto puede contrastarse con la idea de complejidad. Así, según Hartmann *et al.* (2017), los países que exportan productos complejos, medidos por el Índice de Complejidad Económica, tienen niveles más bajos de desigualdad de ingresos que los países que exportan productos más simples. En formas más sofisticadas de servicios y manufactura, la diversificación productiva implica mayor desarrollo económico.

<sup>11</sup> Lo mismo puede pensarse para modelos del tipo de factores específicos, donde el trabajo es el factor móvil, mientras los factores específicos tienen una menor velocidad de ajuste.

<sup>12</sup> Quizás la virtud todavía relevante de la teoría ricardiana de la ventaja comparativa radica en mostrar analíticamente cuán distinto es el comercio internacional del nacional.

<sup>13</sup> De hecho, Anderson (1979), ha afirmado que las predicciones del modelo de gravedad pueden derivarse de enfoques teóricos como el ricardiano o el modelo de Heckscher-Ohlin-Samuelson.

<sup>14</sup> Dicho sea de paso, Isard (1954) ha basado la teoría de la gravedad en las interrelaciones del comercio y la teoría de la ubicación para el análisis de corto plazo, apartándose de la doctrina comercial tradicional e introduciendo el concepto de ingreso potencial y el uso del análisis interregional insumo-producto para el comercio internacional.

volumen de exportaciones de cada firma, y la agregación de firmas dentro de una economía, no es suficiente para abordar la configuración que han adquirido las cadenas globales de valor, donde el flujo internacional de bienes y servicios no se realiza directamente de exportadores a importadores, sino por el desplazamiento de las funciones productivas, en base a las ventajas institucionales que ofrece cada región.

Se puede conceder que el modelo de gravedad permite obtener una imagen general del comercio, especialmente en el contexto de la economía neoclásica (Deardorff, 1998)<sup>15</sup>; pero dicho modelo no refleja plenamente las complejidades de las pautas comerciales de las cadenas globales de valor, que a menudo implican flujos comerciales asimétricos. El modelo de gravedad es consistente con la idea de que el comercio depende del tamaño del país. No obstante, a medida que la cadena de valor se alarga, el volumen de comercio bilateral tiende a ser menor de lo que los modelos de gravedad convencionales predicen, debido a una menor integración en la red de producción internacional. En efecto, una de las limitaciones del modelo de gravedad consiste en que la red comercial no siempre coincide con la de producción, pues la primera puede extenderse más allá de los límites de la segunda. Esto significa que el comercio entre dos países no necesariamente se vincula directamente a la producción que están realizando (Bergstrand, 1985). Este aspecto subraya las restricciones del modelo de gravedad para entender el funcionamiento de la organización financiera e industrial y para explicar la compleja dinámica de las cadenas globales. De modo que el modelo de gravedad deja de ser relevante para explicar la importancia de la ubicación en las cadenas globales de valor y su fuerte crecimiento desde los años 80s (Porojan, 2001). Por ejemplo, China fue el principal proveedor y comprador de bienes intermedios, que es un indicador de la actividad de las cadenas de suministro. Según la OMC, en el primer trimestre de 2021, la participación del comercio de bienes intermedios en el comercio total (excluidos los combustibles) de China fue del 51%, un porcentaje que se ha mantenido constante durante el último decenio. Esto sugiere que hay una orientación hacia una posición dominante en la configuración y gestión de estas cadenas globales. En otras palabras, el volumen y la influencia del mercado de bienes intermedios chinos, incluso en países alejados como Argentina o Brasil, ha puesto en duda tanto el modelo de la ventaja comparativa como el de gravedad<sup>16</sup>.

### 3 GOBERNANZA

La globalización ha traído consigo un aumento significativo de la competencia y una mayor integración económica a lo largo de la cadena de valor. En este contexto, la competitividad a nivel global requiere del desarrollo de cadenas de suministros que sean eficientes, combinadas con procesos logísticos que permitan optimizar tanto los tiempos como el uso de los espacios físicos. Asimismo, la competencia actual ha conducido a las organizaciones a enfocarse en sus capacidades básicas, trascendiendo su entorno inmediato y creando cadenas de suministro globales, de modo que puedan generar valor agregado y

---

<sup>15</sup> Aunque sea a un nivel abstracto, resulta interesante cómo Deardorff (1998) conecta el modelo de gravedad con el modelo Heckscher-Ohlin.

<sup>16</sup> Aunque en algunos casos, como el de Argentina y Brasil, el modelo de gravedad siga siendo interesante para explicar por qué son principales socios comerciales.

sinergias entre los diferentes eslabones de la cadena, mediante la colaboración y la coordinación de los agentes involucrados.

Con el fin de lograr eficiencia en toda la cadena productiva y ganar una mayor participación en el mercado, las firmas han invertido en una mejor gobernanza para lograr un mejor rendimiento. Aunque la globalización haya dado lugar a la creación de cadenas de suministro globales, tales cadenas dependen de una capacidad de organización centralizada que coordina las redes productivas y comerciales implicadas (Dicken, 2011, p. 49-71). Redes que están conformadas y gestionadas por coordinadores que comparten la gobernanza de los procesos de transición, junto con importadores, exportadores e intermediarios correspondientes. Como señalan Humphrey y Schmitz (2001, p. 20) “usamos el término [gobernanza] para expresar que algunas empresas de la cadena establecen y/o hacen cumplir los parámetros bajo los cuales operan otras en la cadena. Una cadena sin gobernanza no sería más que una cadena de relaciones de mercado”.

Ahora bien, en los últimos años se han producido cambios tecnológicos que han impactado en la transformación del comercio mundial e impulsado la automatización, la digitalización y la conectividad en todas las fases de la cadena de suministro, lo que ha generado mayor eficiencia, rapidez y visibilidad en la gestión de la cadena de valor. Por ejemplo, la mejora en las redes globales de información ha habilitado la recopilación de datos a una escala sin precedentes, permitiendo prever la demanda con el fin de optimizar rutas de transporte o gestionar inventarios de manera más eficiente. Esto ha conducido a tomas de decisiones más informadas, reducción de costos operativos y mayor adaptabilidad a las dinámicas cambiantes del mercado global<sup>17</sup>. A esto debe sumársele que, en tiempos recientes, la inteligencia artificial ha impulsado nuevas formas de interacción y organización, mejorando tanto la coordinación como la capacidad predictiva. Su objetivo es reducir la incertidumbre, lo que no solo conduce a un aumento en la productividad, sino que también introduce un enfoque innovador en lo que respecta a la asistencia, fortaleciendo la eficacia de la gobernanza (Agrawal; Gans; Goldfarb, 2019, p. 198-199).

Los procesos de organización constituyentes de la gobernanza tienen el propósito de alcanzar una cierta división funcional del trabajo, la asignación específica de recursos y la distribución de beneficios. En este sentido, la gobernanza establece las condiciones de participación en los procesos de producción, como los costos asociados, los estándares de calidad, el precio de las materias primas, la ubicación de las instalaciones, la capacidad tecnológica, los plazos y los métodos de producción, los sistemas de distribución, junto a la toma de decisiones operativas y financieras –las características de endeudamiento, las condiciones de los programas crediticios o la negociación de pagos anticipados–<sup>18</sup>. De igual

---

<sup>17</sup> Según Gereffi, Humphrey y Sturgeon (2005), existen tres variables que desempeñan un papel importante en la determinación de cómo se da la gobernanza y cómo cambian las cadenas globales de valor: (i) la complejidad de la información involucrada en la producción e intercambio de bienes y servicios; (ii) la capacidad de codificar esta información en estándares y protocolos que puedan ser compartidos entre diferentes actores en la cadena de valor; (iii) el nivel de competencia del proveedor, que se refiere a las habilidades, conocimientos y recursos que los proveedores poseen para cumplir con los requisitos de las empresas líderes y otros compradores en la cadena de valor.

<sup>18</sup> Kaplinsky (2000) ha profundizado en un aspecto crítico de la gobernanza, destacando la noción de que una gobernanza eficaz con frecuencia depende de competencias intangibles. Estas competencias, que abarcan áreas como investigación y desarrollo (I+D), diseño, marca y marketing, desempeñan un papel fundamental a la hora de

manera, mediante la gobernanza se pueden decidir los términos de los contratos, en los que se manifiestan las responsabilidades y obligaciones legales entre los miembros de la cadena, dando cuenta del poder relativo de negociación de los participantes<sup>19</sup>.

Teniendo en cuenta la capacidad de la gobernanza para gestionar los riesgos y oportunidades de la cadena de suministro, se puede afirmar que es una herramienta fundamental para garantizar su eficiencia y sostenibilidad. Tómese como un pequeño ejemplo el estudio de Costello y Ovando (2019) en relación con la actividad pesquera, en el que muestran que, si bien la pesca mundial en gran medida se ha diversificado, las industrias pesqueras que están bien gestionadas, a menudo tienden a gozar de una salud razonablemente buena, mientras que la pesca costera, de regiones con baja gobernanza, a menudo tienden a tener mala salud<sup>20</sup>. De esta manera, la gobernanza parece desempeñar un papel central en la mejora de los resultados de la actividad pesquera, en concordancia con diseños institucionales apropiados para alcanzarlos, como la gestión pesquera basada en los derechos RBFM (rights-based fishery management).

Importa destacar, como hacen Baldwin y Venables (2013), que el rol operativo de la gobernanza en la cadena de valor difiere si se trata de modelos productivos de araña o de serpiente. Es más, los detalles de ingeniería del proceso de producción afectan las decisiones de ubicación de las empresas en un mundo globalizado. Si el proceso es de serpiente, entonces las etapas de producción deben seguir un orden determinado y no pueden reorganizarse ni realizarse simultáneamente; es decir, muchas piezas ensambladas en una secuencia específica para que funcione, moviéndose de manera secuencial desde el principio hasta el final, con valor agregado en cada etapa. En cambio, los procesos del estilo de araña implican el ensamblaje de piezas sin ningún orden en particular. Se trata de una multiplicidad de miembros (partes) que se unen para formar un cuerpo (conjunto), que puede ser el producto final o un componente, por ejemplo, un módulo en la industria automotriz. No obstante, en la manufactura, es común encontrar procesos de producción que son una amalgama de ambos enfoques. Dualidad que se manifiesta en diversas etapas de la cadena de suministro y producción. Por ejemplo, en la industria textil, desde la materia prima, como el algodón, pasando por la fabricación de hilo, la creación de tela y, finalmente, la confección de camisas, se establece un proceso de serpiente. Los materiales fluyen de una etapa a otra en una secuencia lógica y continua. Sin embargo, cuando se llega a la fase de añadir los botones a las camisas, aquí se establece el modelo de araña. Los botones pueden provenir de diferentes fuentes, y su incorporación puede requerir de un proceso más descentralizado y menos lineal. Por lo tanto, la gobernanza se encontrará influenciada por los insumos para la producción. Un proceso de producción lineal, tipo serpiente, tiende a ser más fácil de gestionar y controlar, pudiendo conducir a estructuras jerárquicas de gobernanza en las que las decisiones organizacionales se toman de manera centralizada a lo largo de la cadena de suministro. En contraste, un proceso de producción, tipo araña, con múltiples fuentes y conexiones descentralizadas, requiere de estructuras de gobernanza más flexibles y colaborativas. Las decisiones pueden tomar formas más

---

dar forma al éxito de una empresa. Se caracterizan por sus formidables barreras de entrada, y quienes logran superar estos obstáculos a menudo pueden disfrutar de rendimientos sustanciales de sus inversiones.

<sup>19</sup> Esto principalmente debido a la asimetría en la relación con los integrantes de la cadena, de los cuales algunos se caracterizan por tener menor capacidad productiva, menor nivel de innovación tecnológica y menor capacidad para negociar contratos.

<sup>20</sup> Por “buena salud” se refiere a que las poblaciones de peces se mantengan en niveles sostenibles y que los ecosistemas marinos conserven su diversidad y funcionamiento.

independientes y adaptativas para gestionar las diversas fuentes de suministro y los aspectos logísticos. Consecuentemente, la gobernanza de la cadena de valor también puede variar según el nivel o la etapa de análisis, y puede haber diferentes grados o formas de centralización o descentralización. Así, la gobernanza se corresponde con el objeto que se busca producir; se verá afectada por la distribución espacial de la actividad económica, las instituciones que participan y los patrones comerciales en un mundo en el que se persiguen costos decrecientes.

Por un lado, las cadenas están formadas por coordinadores que comparten la gobernanza de los procesos de transición, y su objetivo es mantener la provisión de materias primas y productos en movimiento a un ritmo constante al menor costo posible. Por otro lado, el sistema global, a su vez, fomenta la producción y distribución de bienes para que se compensen las deficiencias de los factores, brindando oportunidades para que diferentes firmas atiendan las exigencias de los mercados específicos con demandas diferenciadas. Algo que puede contrastar con los procesos de estandarización. En efecto, el contraste entre la especificidad de la demanda y la estandarización refleja la complejidad y la diversidad de la gobernanza. Las cadenas impulsadas por los compradores se destacan por su énfasis en la satisfacción de las necesidades específicas de los clientes y la adaptación a las demandas cambiantes del mercado. Esto puede conducir a una mayor personalización de productos y servicios, así como a la búsqueda de proveedores que puedan ofrecer soluciones a medida. En cambio, las cadenas impulsadas por los productores tienden a estar más orientadas hacia la eficiencia y la estandarización. En efecto, las firmas, especialmente las que son líderes, buscan optimizar sus operaciones mediante la gobernanza de la cadena, estimulando la estandarización y la automatización con el objetivo de reducir costos y son más rígidas en términos de adaptación a cambios en la demanda o requisitos específicos de los consumidores (Gereffi, 1994).

Al segmentar los diferentes eslabones de la cadena por valor agregado, la globalización también ha provocado una división internacional del trabajo que condujo a la inseguridad económica, entendiéndola como el resultado del riesgo de un golpe negativo en el ingreso de los hogares, especialmente al perder el trabajo. Las presiones por parte de la gobernanza para que las instituciones políticas flexibilicen el mercado laboral crean un ambiente donde la necesidad de adaptarse a las demandas cambiantes de dicho mercado se convierte en un desafío constante para los trabajadores. Algo que a su vez puede aumentar la incertidumbre económica y la inestabilidad en la vida de las personas.

No obstante, la precarización laboral no solo afecta al país de destino, dado que las firmas exigen desregulaciones para conseguir mayor libertad para contratar y despedir empleados como un requisito para establecerse en ese país, sino también en el país de origen, pues, como señala Levy (2005), reducir los salarios a través de la deslocalización conduce a la creación de riqueza para los accionistas, pero no necesariamente a la de los países y los empleados. El *offshoring* crea mercados globales de productos básicos para habilidades específicas y cambia el equilibrio del poder de mercado entre empresas, trabajadores y países. Esto se debe a que muchos trabajadores desplazados tendrán dificultad para cambiar a trabajos más calificados, pues hay una brecha que no es cubierta entre las habilidades que poseen y las que se requieren en el nuevo escenario<sup>21</sup>. La gobernanza no solo tiene que hacer frente a la

---

<sup>21</sup> Siguiendo a Levy (2005, p. 690) “la creación de mercados laborales globales para grupos de habilidades específicas reduce el poder de negociación de todos los trabajadores en relación con sus empleadores. La

reducción del costo laboral, sino también a satisfacer una demanda sesgada por la mano de obra competente. En consecuencia, ha surgido una nueva demanda, con una división internacional del trabajo, así como la necesidad de contar con un sistema logístico que se ajuste a estas demandas. En efecto, la división internacional del trabajo exige una segmentación de la cadena de suministro para facilitar la producción y distribución flexible de bienes, acorde a las necesidades del mercado. Así, la división internacional del trabajo compensa la falta de disponibilidad de factores de producción en algunas áreas del mundo al transformar el sistema global en un mercado global (Hall; Rosenberg, 2010, p. 3-9).

En los procesos de estandarización, el trabajo se manifiesta mediante métodos uniformes con el propósito de asegurar un flujo de materias primas y productos a un ritmo constante<sup>22</sup>. La fragmentación de la producción y la deslocalización de tareas permiten a los empleadores aprovechar la segmentación de la fuerza laboral para trasladar los riesgos laborales fuera de la firma, algo que ocurre a escala global. En diferentes unidades de producción, los trabajadores desempeñan diversas funciones y se paga de acuerdo con su rendimiento, sin tener en cuenta el producto final al que contribuyen. De hecho, más adelante en la cadena de subcontratación, es probable que los trabajadores ni siquiera conozcan el producto final, ya sea con marca o no, al que están contribuyendo (Nathan; Sarkar, 2011, p. 54). Esta descentralización de tareas y la falta de conexión directa con el producto final son características distintivas de esta dinámica laboral globalizada.

La gobernanza de las cadenas globales de suministro se establece en los mercados de la región, desde un área geográfica específica hacia un número específico de industrias, lo que resulta del crecimiento de la cadena productiva en los mercados globales. Por ejemplo, los acuerdos de libre comercio que fomentan el intercambio de bienes y servicios han proporcionado una infraestructura institucional clave para los procesos de la cadena de suministro a nivel mundial y, con ello, una dispersión laboral sin precedente por producto terminado. Por un lado, este tipo de tratados permite la diferenciación a la baja tanto en la provisión de bienes de consumo como del capital, a través del precio y el rendimiento, por lo que resulta forzoso transferir a los consumidores los riesgos que los cambios institucionales implican. Mientras tanto, los productores cuentan con los medios para hacer cumplir los costos de esta transferencia, lo que fortalece aún más las capacidades de las grandes corporaciones, a través del poder que se desprende del movimiento físico de los bienes en la cadena de suministro. Por otro lado, los acuerdos de libre comercio también contribuyen a la división del trabajo, a través de la subcontratación y las cadenas de suministro, de una manera que permite

---

deslocalización también cambia el equilibrio del poder de mercado entre las empresas. Mientras que un grupo selecto de proveedores de primer nivel sofisticados puede beneficiarse de su relación con las empresas principales, muchas compañías, especialmente en países en desarrollo, es probable que sufran una pérdida de poder de mercado". Así, según el autor, la externalización se realiza no solo en busca de eficiencia, sino que constituye también una estrategia de poder. Las empresas intentan elevar las barreras de mercado para proteger sus activos y capacidades principales, al mismo tiempo que convierten en productos básicos las actividades que externalizan. Esto resulta en un cambio en la distribución de recursos y el equilibrio de poder entre y dentro de las empresas, países y grupos sociales. Estas estrategias están entrelazadas con formas más convencionales de poder político, ya que las estructuras de mercado están integradas en relaciones sociales que, por ejemplo, sitúan al estado como promotor de los intereses corporativos en lugar de los nacionales y limitan la capacidad de los sindicatos para desafiar el proceso.

<sup>22</sup> Samuelson (1952) señalaba que equilibrio espacial de precios (SPE) conllevaba cierta convergencia a largo plazo entre los precios en diferentes lugares, lo cual se logra a través de la interacción del comercio y los flujos de transporte mediante el uso de la programación lineal.

la flexibilidad de respuesta y el apalancamiento de la rentabilidad de bienes en el mercado. Para poder lograr esta flexibilidad, es necesario contar con instalaciones de fabricación que se sitúen en países que cuenten con una mano de obra que sea barata, pero que al mismo tiempo cuente con la protección institucional necesaria para que los derechos laborales estén restringidos<sup>23</sup>.

En suma, mediante la gobernanza, las firmas líderes no solo establecen estándares, sino que además despliegan todo su poder en el mercado. Por ejemplo, al contar con la capacidad de colaborar con otras empresas que ofrecen productos complementarios y de formar alianzas estratégicas que fortalecen su influencia conjunta, estas firmas también pueden relegar a competidores emergentes más pequeños que, de otro modo, podrían convertirse en rivales futuros. No solo ocupan una posición dominante en el mercado, sino que también tienen una presencia consolidada en las instituciones pertinentes, lo que les otorga una ventaja adicional en la toma de decisiones y en la influencia sobre políticas comerciales y económicas. Así, pueden ejercer presión, amenazando con la interrupción de suministros cruciales para los procesos productivos o aplicando estrategias de fijación de precios que excluyen a un número significativo de empresas más pequeñas del panorama comercial. Mediante tácticas de control de precios, y su impacto en la gestión y regulación del mercado, las firmas líderes consiguen generar beneficios y ganancias que, de otra manera, serían inalcanzables. Esto les otorga una ventaja considerable, permitiéndoles no solo mantener su posición dominante, sino también expandirla, consolidando así su poderío económico y su influencia en el mercado en general.

#### **4. HOMOGENEIDAD Y DIFERENCIA INSTITUCIONAL: el andamiaje de las cadenas globales de valor**

En el contexto de una economía global altamente interconectada, la idea de que cualquier nación pueda aislarse parece desvanecerse. El brote de COVID-19 ejemplifica la necesidad de colaboración a nivel internacional, particularmente en los ámbitos de la salud pública en los que todas las naciones desarrolladas han desempeñado un papel activo. En los casos de emergencia global, la importancia de la gobernanza en las cadenas globales de valor puede marcar una gran diferencia para asegurar que la fabricación y el suministro de productos esenciales, como los kits de prueba, medicamentos y equipos médicos, se mantengan a disposición de quienes los necesiten<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> Aquí resulta interesante el punto de vista de Nelson (1991), para quien las estructuras de las gobernanzas corporativas se deben en parte a razones discrecionales y en parte a factores exógenos derivados del contexto en el que operan las empresas. Como resultado, aunque las empresas pueden mostrar diferentes estructuras de gobierno corporativo incluso dentro del mismo sector o país, las empresas también desarrollan su estructura organizativa de forma interdependiente con el entorno institucional más amplio en el que están incrustadas, lo que tiende a generar patrones dominantes de la gobernanza corporativa a nivel nacional.

<sup>24</sup> En otro orden, un ejemplo análogo puede observarse en el contexto de la guerra entre Rusia y Ucrania, que ha puesto de relieve la necesidad de colaboración internacional, especialmente en áreas clave como la seguridad energética y el suministro de alimentos. Las sanciones económicas impuestas a Rusia y la interrupción de las exportaciones agrícolas de Ucrania han evidenciado la fragilidad de las cadenas globales de valor y la dependencia mutua entre las naciones. Situación ha resaltado cómo los conflictos regionales pueden tener repercusiones significativas en la economía global, afectando tanto a países directamente involucrados como a aquellos que dependen de sus recursos. La interrupción en el suministro de gas y petróleo ruso, por ejemplo, ha llevado a países europeos a reconsiderar sus fuentes de energía y a impulsar políticas de diversificación energética que reduzcan su vulnerabilidad. A su vez, la escasez de granos y otros productos agrícolas provenientes de Ucrania ha disparado

No obstante, la gobernanza no radica simplemente en el conjunto de mecanismos que regulan las relaciones entre los agentes que participan en las cadenas de valor. Aunque posea la potestad de establecer los estándares, las normas y las condiciones de participación, estos mecanismos interactúan con instituciones formales e informales. En este sentido, las instituciones económicas son el andamiaje de las cadenas de valor y posibilitan la participación de una comunidad o Estado en la cadena. Así, la participación de los países en las cadenas globales de valor puede verse influenciada por la calidad de sus instituciones, que incluye factores como la solidez de los derechos de propiedad y la presencia de reglas claras y estables. Aspectos como una mejor regulación, la estabilidad política o la infraestructura de alta calidad se destacan en el funcionamiento institucional, que desempeñará un papel determinante en la participación de los países en las cadenas globales de valor (Dollar; Yu, 2016). Este análisis revela que la calidad institucional ocupa un rol preponderante en la decisión de una firma para integrarse a un determinado país<sup>25</sup>. Sin embargo, importa destacar que el concepto de calidad institucional implica que las instituciones estén diseñadas y operen de manera que satisfagan las necesidades y los requisitos de las firmas transnacionales. En otras palabras, la calidad institucional implica la adaptación de las instituciones a las demandas y circunstancias específicas de las firmas, lo que a su vez influye en la viabilidad y el éxito de la participación en las cadenas globales de valor<sup>26</sup>.

Siguiendo esta lectura, según Levchenko (2013), las instituciones que presentan imperfecciones generan beneficios para ciertas partes de la economía y se convierten en una fuente de desventaja comparativa en otras, especialmente en lo que se refiere a la producción y el comercio. La calidad de las instituciones se establece como un equilibrio dentro de la economía real, repercutiendo sobre el PBI. Pero este no es un ciclo por el cual, a mayor PBI, mayor inversión extranjera, y a mayor inversión extranjera, mayor PBI. En la misma línea, Bénassy-Quéré, Coupet y Mayer (2007) han sostenido que las instituciones importan más que el PBI para determinar los flujos de inversión directa extranjera (IDE). Según dichos autores, los países con instituciones económicas más sólidas reciben más IDE. En particular, los derechos de propiedad, la corrupción y la estabilidad política son los factores institucionales más importantes para atraer o alejar IDE. No obstante, en este tipo de casos, los análisis son demasiado lineales; es complicado establecer si un país tiene un gran desarrollo económico como para atraer inversiones debido a las instituciones económicas que posee, o viceversa, su flujo de inversiones y su desarrollo económico le han permitido tener tales instituciones. A su vez, las instituciones pueden tener un impacto diferente en los flujos de IED, dependiendo del sector al que estén orientadas. Por ejemplo, las instituciones económicas pueden ser más

---

los precios de alimentos básicos a nivel mundial, afectando especialmente a las economías en desarrollo que dependen de las importaciones para satisfacer sus necesidades alimentarias.

<sup>25</sup> Incluso los estados desarrollistas pueden estar incluidos en este enfoque: cfr. Johnson (1999).

<sup>26</sup> Por ejemplo, las empresas extranjeras pueden exigir que se cambien las reglas de juego con el fin de reducir salarios o condiciones laborales para poder invertir, lo que puede llevar a una pérdida de derechos de los trabajadores. También pueden exigir que las instituciones económicas adopten regulaciones más flexibles, como las ambientales o simplemente que se reduzcan los impuestos. Esto puede llevar a una disminución de los ingresos fiscales y a un aumento del costo social, proveniente de la externalidad negativa propia de la contaminación.

importantes para la atracción de IED en sectores intensivos en capital o en tecnología, o también en el área de servicios y comercialización<sup>27</sup>.

Por un lado, en situaciones en las que los países comparten la misma tecnología, se origina lo que se conoce como una “carrera hacia la mejora” en la calidad institucional: ambas naciones que participan en el comercio se ven presionadas a elevar el nivel de sus instituciones después de abrirse al intercambio. No obstante, las instituciones nacionales no experimentarán mejoras en ninguno de los países cuando uno de ellos tenga una ventaja tecnológica comparativa lo suficientemente sólida en el sector que demanda una alta calidad institucional<sup>28</sup>. Si bien las características institucionales del país y la industria afectan el volumen de deslocalización entre empresas y sus afiliadas, esto no quiere decir que la deslocalización sea un fenómeno inevitable o irreversible. Las firmas pueden optar por reubicar sus actividades en países con mejores instituciones, pero también pueden optar por mejorar las instituciones de su país de origen para evitar la deslocalización.

Por otro lado, la capacidad de los grandes conglomerados económicos para influir en las instituciones representa una forma de captación institucional<sup>29</sup>. Estas instituciones terminan adheridas a las normas dictadas por las corporaciones. Una vez que estas empresas realizan inversiones sostenidas en un país, este se vuelve dependiente de dichas inversiones y, como consecuencia, le resulta difícil establecer sus propias regulaciones, pues las corporaciones pueden ejercer presión de manera creciente, incluso amenazando con retirar sus inversiones. Estos fenómenos afectan principalmente a las instituciones encargadas de regular las actividades de las firmas.

Los esfuerzos de los gobiernos nacionales para crear activos vinculados a la ubicación sobre los cuales atraer las firmas extranjeras pueden volverse en contra. En efecto, al centrarse en atraer firmas extranjeras, los gobiernos nacionales pueden perder el control sobre los procesos de producción y la definición de estándares para productos y servicios. Esto puede generar una dependencia excesiva de las firmas extranjeras, que pueden decidir trasladar sus operaciones a otro país o región en cualquier momento, dejando a los países anfitriones en una posición vulnerable en relación con las exigencias que las propias firmas podrían imponer. A su vez, como resultado del alto nivel de integración de las cadenas de suministro globales, estas son muy vulnerables ante impactos externos y disrupciones internas, que se amplifican por el

---

<sup>27</sup> También Nicolini (2019) ha sostenido que las instituciones importan de manera diferente en los diversos sectores. Esto es que las características institucionales del país y de la industria afectan positivamente el volumen de deslocalización, especialmente para productos intermedios.

<sup>28</sup> Según Aizenman y Spiegel (2006), los agentes nacionales tienen una ventaja comparativa sobre los agentes extranjeros para superar algunos de los obstáculos asociados con la corrupción y las instituciones débiles, pues la corrupción está asociada negativamente con la relación entre los flujos posteriores de inversión extranjera directa y la formación bruta de capital fijo. Partiendo de esto, hay un costo adicional para la firma que hace a la aplicación que suponen que los costos de vigilancia y aplicación ex post son más bajos para los empresarios nacionales que para los extranjeros, pero los productores extranjeros disfrutan de una ventaja de productividad compensatoria. Bajo estas asimetrías, las multinacionales pagan salarios más altos que los productores nacionales, de acuerdo con la percepción de los salarios de eficiencia y con la evidencia sobre la prima salarial de las multinacionales.

<sup>29</sup> Para un enfoque distinto, véase: Phelps (2000), quien explora las implicaciones de la convergencia de las dinámicas corporativas e institucionales a escala local y subnacional en el contexto de la creciente atracción e integración de multinacionales en diferentes lugares. Phelps sostiene que este proceso puede conducir a alguna forma de captura de la capacidad institucional subnacional por parte de las multinacionales, y que el papel político apropiado para las instituciones nacionales y subnacionales no es simplemente reducir los costos de transacción que enfrentan las multinacionales, sino crear capacidades locales.

alto nivel de conectividad entre países y por el alto grado de interdependencia entre los participantes. Esto conduce a la fragilidad de las cadenas de suministro globales y, con ello, de las instituciones adaptadas a sus exigencias. Es decir, es posible que las cadenas globales de suministro puedan verse interrumpidas o ver reducida su eficiencia como resultado de conflictos sociales, políticos o geopolíticos en los diferentes países donde se encuentran, o por disrupciones tecnológicas que impidan su producción o distribución. La fragilidad de las cadenas globales también está marcada por la complejidad del suministro de bienes intermedios, debido al mayor número de países donde se realizan y por el aumento del riesgo del comercio internacional. Esto se debe a que las incidencias tienden a aumentar con el volumen del comercio internacional y el número de países desde los que se realizan las importaciones (Gereffi, 2012). Para mitigar los impactos de las interrupciones en las cadenas de suministro a nivel global, es posible aumentar la flexibilidad y establecer alternativas en las ubicaciones de producción y rutas de transporte para los productos. Análogamente, perfeccionar los modelos de evaluación de riesgo soberano, con el propósito de identificar los factores que agravarían el peligro de interrupciones, puede contribuir a minimizar los efectos de una crisis. Por consiguiente, la existencia de firmas transnacionales coordinadoras de capital global resulta en una concentración de riqueza y transferencias entre países que benefician a las firmas y países donde se ubican estas coordinadoras. De esta forma, los países y empresas nacionales que participan en la cadena de valor tienen poco que decir sobre las condiciones y estándares impuestos por los coordinadores (Grossman; Rossi, 2008). Otra manera de atenuar el riesgo podría ser que los gobiernos nacionales trabajen en conjunto para establecer estándares comunes para las cadenas de suministro global, pues esto ayudaría a garantizar que las firmas extranjeras no puedan trasladar sus operaciones de un país a otro de forma arbitraria. Si los mecanismos institucionales que posibilitan el intercambio en la cadena de valor fueran completamente diferentes, entonces surgirían un aumento de los costos de transacción, fallas en la coordinación, complicaciones en la comunicación y en el entendimiento entre los participantes de la cadena. De modo que las exigencias planteadas a las instituciones tienden a ser semejantes, con el objetivo de lograr una mejor división del trabajo y unas óptimas condiciones de intercambio.

Como consecuencia de todo lo dicho, las cadenas globales de valor dan lugar a un proceso de homogenización institucional. La convergencia de prácticas y normativas en las diferentes etapas de la cadena busca minimizar las barreras y los costos asociados con las transacciones y las interacciones entre los participantes. Dicho de otra manera, la homogeneización radica en que cada vez más instituciones funcionen con las mismas reglas, normas, contratos y estándares. Pero que las instituciones sean semejantes no significa que sean idénticas, y esta diferencia es comparativamente básica. Por supuesto, las instituciones económicas actúan contra la incertidumbre y para que esto suceda deben ser fiables; para que sean epistémicamente y operativamente fiables deben ser estables. Las firmas deben poder confiar en que las reglas del juego no cambiarán repentinamente, lo que les permite planificar a largo plazo y tomar decisiones estratégicas fundamentadas. De manera que las instituciones estables y eficientes pueden garantizar la previsibilidad del comportamiento de los agentes, funcionando como un mecanismo de gobernanza para los participantes de la cadena de valor.

La estabilidad institucional puede ayudar a reducir las fricciones de mercado y facilitar las transacciones entre los agentes económicos, siempre con el fin de garantizar una tasa de

beneficios comparativamente mayor que la de otros lugares, con distinto desempeño institucional. La estabilidad institucional también permite la convergencia de ciertas soluciones técnicas, así como cierto grado de estandarización en la cadena de valor, que a su vez fomenta la eficiencia y facilita la cooperación entre los participantes. Piénsese, por ejemplo, en la gestión de inventario. En un contexto donde las instituciones son estables y eficientes, la gestión de inventario dentro de la cadena de valor se vuelve más efectiva. Las empresas pueden confiar en que las reglas y regulaciones relacionadas con el almacenamiento y distribución de productos no cambiarán repentinamente, lo que les permite planificar de manera más precisa y optimizar sus operaciones. Además, la estandarización de los procesos en diferentes nodos de la cadena permite una gobernanza más simple. De modo que la gestión de inventario se traduce en una reducción de los costos y una mejora en la disponibilidad de productos para satisfacer la demanda de los consumidores de manera oportuna.

Todas estas ideas llevan a pensar en una especie de efecto contagio respecto a la constitución y funcionamiento de las instituciones. En efecto, la imitación se efectúa sobre lo que se cree que son determinantes institucionales del *offshoring*, tales como regulaciones, la seguridad jurídica y la calidad de la administración pública. Si un país muestra éxito en la implementación de estas instituciones y logra atraer inversiones extranjeras a través del *offshoring*, es probable que otros países vecinos también busquen emular su modelo institucional para atraer inversiones similares. Sin embargo, este efecto contagio institucional no ocurre de manera automática ni el éxito está garantizado. Cada país tiene su propio contexto histórico, cultural y político que puede influir en su capacidad para implementar reformas. Por ejemplo, el contagio de la privatización de empresas públicas en países en desarrollo a menudo ha llevado a la adopción de instituciones de gestión que están diseñadas para maximizar el beneficio a corto plazo, en lugar de promover el desarrollo sostenible o el bienestar social.

Nuevamente, si la fragmentación y la globalización implican también un contagio de instituciones, es decir, si hay un estilo de instituciones inevitable para la importación de algunos de los eslabones de las cadenas, entonces se puede argumentar que existe una presión para que los países adopten ciertas normas y regulaciones en su búsqueda de atraer inversiones extranjeras y aprovechar los supuestos beneficios del *offshoring*. No obstante, estas presiones pueden ser distorsivas a nivel social, pues no todos los países cuentan con la misma capacidad de absorber y adaptarse a nuevas instituciones, sobre todo si existen desequilibrios en sus mercados de trabajo y el capital humano es de mala calidad. En este sentido, los gobiernos que no cuentan con las condiciones idóneas para cambiar sus regímenes políticos o institucionales con rapidez, pueden verse obligados a ajustarse a las instituciones que implica la globalización antes de contar con las instituciones necesarias para enfrentar los retos de este fenómeno. Lo anterior podría traer consecuencias graves para su desarrollo económico. En esta parte de la argumentación, entonces, análogamente al caso de las cadenas globales de valor, también se puede identificar una complejidad conceptual en el análisis de los vínculos entre globalización, fragmentación y estructuras institucionales.

Finalmente, al reconocer que la globalización no es un fenómeno idéntico en todos los países, se hace evidente la necesidad de considerar las particularidades de los escenarios locales. Esto incluye la relación que mantienen las instituciones con la gobernanza de las firmas. La forma en que las instituciones regulan y supervisan las actividades de las empresas varía de una región a otra, lo que influye en la adaptación de las firmas a los desafíos y oportunidades que

presenta la globalización. Por ejemplo, un país con un marco regulatorio débil y una infraestructura limitada puede tener más probabilidades de participar en una gobernanza de mercado, mientras que un país con un marco regulatorio sólido y una infraestructura avanzada puede tener más probabilidades de participar en una gobernanza modular o relacional<sup>30</sup>. La globalización no solo implica una interconexión económica y cultural entre los países, sino también una interacción entre las instituciones de cada país y las estructuras de gobernanza de las firmas.

## 5 CONCLUSIÓN

La globalización ha transformado las relaciones entre empresas e instituciones económicas. El aumento de la complejidad en los procesos de diseño, fabricación y comercialización debido a la introducción de prácticas como la subcontratación, la deslocalización y la creación de redes ha generado un cambio en la dinámica de las instituciones locales, que deben adaptarse a la demanda de una especie de mercado de inversión. En efecto, si las instituciones son un predictor robusto de la inversión directa extranjera, entonces parece importante que sean transparentes y que sean de calidad<sup>31</sup>. No obstante, cuando se muestra a la calidad institucional como un determinante para la incorporación a la cadena global de valor, la idea misma de calidad institucional en realidad quiere decir que las instituciones estén amoldadas a las necesidades de las firmas. Así, la reestructuración institucional que ha provocado la fragmentación de las cadenas globales de valor, donde distintas etapas del proceso productivo se llevan a cabo en diversos países, tuvo como resultado una mayor homogenización de las reglas de juego junto con una distribución desigual de costos y beneficios. Ha colocado a los países en desarrollo en una posición de desventaja, especialmente en lo que concierne a la movilidad de la mano de obra no calificada y la protección de los derechos de propiedad intelectual (Griffin, 2003).

La efectividad de las cadenas globales de valor radica en la cohesión de sus componentes, que están interconectados y comparten una visión y procesos comunes para lograr objetivos y resultados compartidos. En este sentido, la coordinación de una red de actividades geográficamente dispersas compete también a cómo la gobernanza puede facilitar o dificultar la cooperación entre los agentes involucrados, estableciendo una estructura en la división del trabajo, asignando recursos y distribuyendo beneficios. En este sentido, las políticas

---

<sup>30</sup> Vale aclarar que la gobernanza de mercado se refiere a una estructura de gobernanza en la que las transacciones son relativamente simples y se basan en el precio. En este tipo de gobernanza, la información sobre las especificaciones del producto se transmite fácilmente y los proveedores pueden fabricar productos con un mínimo de entrada de los compradores. Estas transacciones a distancia no requieren una cooperación formal entre los actores y el costo de cambiar a nuevos socios es bajo tanto para los productores como para los compradores. En cambio, la gobernanza modular se refiere a una estructura de gobernanza en la que las transacciones complejas son relativamente fáciles de codificar. En este tipo de gobernanza, los proveedores en las cadenas modulares fabrican productos según las especificaciones del cliente y asumen la responsabilidad total de la tecnología del proceso, utilizando maquinaria genérica que se extiende a una amplia base de clientes. Esto mantiene bajos los costos de cambio y limita las inversiones específicas de transacción, aunque las interacciones entre compradores y proveedores pueden ser muy complejas. Las relaciones son más sustanciales que en los mercados simples debido al alto volumen de información que fluye a través del enlace interempresarial.

<sup>31</sup> Véase, por ejemplo, Ali, Fiess y MacDonald (2010).

y regulaciones gubernamentales pueden afectar la forma en que se llevan a cabo las actividades en la cadena de valor global. Por ejemplo, las políticas fiscales y laborales pueden influir en la elección de una estructura de gobernanza, como la gobernanza jerárquica o la gobernanza de mercado. Es decir, si una empresa líder controla y coordina las actividades de los proveedores y otros actores en la cadena de valor global, en la que tiene un alto grado de poder y control sobre los proveedores y puede dictar los términos de la relación. O si en la gobernanza, los agentes de la cadena de valor interactúan principalmente a través del mercado, mediante la compra y venta de bienes y servicios, donde hay un grado limitado de poder y control sobre los demás actores en la cadena y las relaciones son más transaccionales, menos colaborativas que en la gobernanza jerárquica.

Por último, que las instituciones se adapten a las demandas de las firmas para promover la participación en la cadena, conlleva también un costo de transformación que excede la faceta contable y que se encuentra asociado a la modificación de procesos, sistemas y organizaciones. Al cambiar las reglas de juegos a favor de una mayor integración global, las instituciones pierden fiabilidad al garantizar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los agentes, afectando las expectativas depositadas en ellas. Así, la globalización trae consigo la extensión transversal de las cadenas de valor, generando una interdependencia entre las instituciones locales y las demandas de las firmas transnacionales, lo que les confiere influencia y el poder relativo de retirar las concesiones previamente acordadas, a un costo adicional. Esta relación de dependencia puede fungir como un mecanismo restringido, sujeto a potenciales prácticas de extorsión o abuso de poder por parte de las empresas, que buscan imponer normativas cada vez más favorables. En este escenario, se establece un delicado equilibrio entre la adaptación a las necesidades empresariales, la preservación de la integridad institucional y la equidad en las relaciones económicas y comerciales.

## BIBLIOGRAFÍA

AGRAWAL, A.; GANS, J. S.; GOLDFARB, A. **Máquinas predictivas**. Barcelona: Editorial Reverté, 2019.

AGRAWAL, V; FARRELL, D. Who wins in offshoring. **The McKinsey Quarterly**, n. 4, p. 37-41.

AIZENMAN, J.; SPIEGEL, M. M. Institutional efficiency, monitoring costs and the investment share of FDI. **Review of International Economics**, v. 14, n. 4, p. 683-697, 2006. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9396.2006.00595.x>. Accede en: mar. 2024.

ALI, F. A.; FIESS, N.; MACDONALD, R. Do institutions matter for foreign direct investment? **Open Economies Review**, v. 21, p. 201-219, 2010. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s11079-010-9170-4>. Accede en: mar. 2024

ANDERSON, J. E. A theoretical foundation for the gravity equation. **The American Economic Review**, v. 69, n. 1, p. 106-116, 1979.

- ANTRAS, P. **De-globalisation?** Global value chains in the post-Covid-19 age. Cambridge, MA: NBER Working Paper Series, Working Paper 28115, 2020.
- ARNDT, S. W.; KIERZKOWSKI, H. Introduction. In: ARNDT, S. W.; KIERZKOWSKI, H. (Ed.). **Fragmentation: New production patterns in the world economy**. Oxford: Oxford University Press, p. 1-16. 2001.
- BALDWIN, R. Global supply chains: why they emerged, why they matter, and where they are going. **Centre for Trade and Economic Integration**, 2012. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2153484>. Acesso em: mar. 2024.
- BALDWIN, R.; VENABLES, A. J. Spiders and snakes: Offshoring and agglomeration in the global economy. **Journal of International Economics**, v. 90, n. 2, p. 245-254, 2013.
- BALDWIN, R.; ITO, T.; SATO, H. Portrait of Factory Asia: production network in Asia and its implication for growth; the 'smile curve'. **IDE-JETRO Joint Research Program Series**, n. 159, p. 1-23, 2014.
- BATRA, R. N.; CASAS, F. R. Intermediate products and the pure theory of international trade: a Neo-Heckscher-Ohlin framework. **The American Economic Review**, v. 63, n. 3, p. 297-311, 1973.
- BÉNASSY-QUÉRÉ, A.; COUPET, M.; MAYER, T. Institutional determinants of foreign direct investment. **World Economy**, v. 30, n. 5, p. 764-782, 2007.
- BERGSTRAND, J. H. The gravity equation in international trade: some microeconomic foundations and empirical evidence. **The Review of Economics and Statistics**, v. 67, n. 3, p. 474-481, 1985. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/1925976>. Acesso em: mar. 2024
- COSTELLO, C.; OVANDO, D. Status, institutions, and prospects for global capture fisheries. **Annual Review of Environment and Resources**, v. 44, p. 177-200, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1146/annurev-environ-101718-033310>. Acesso em: mar. 2024.
- DEARDORFF, A. V. Determinants of bilateral trade: does gravity work in a neoclassical framework? In: FRANKEL, J. A. (Ed.). **The regionalization of the world economy**. Chicago: The University of Chicago Press, p. 7-22. 1998.
- DICKEN, P. **Global shift: mapping the changing contours of the world economy**. New York: Guilford Press, 2011.
- DIXIT, A. K.; GROSSMAN, G. M. Trade and protection with multistage production. **The Review of Economic Studies**, v. 49, n. 4, p. 583-594, 1982.
- DOLLAR, D.; YU, X. Institutions and participation in global value chains. **Global Value Chain Development Report Background Paper**. Washington, DC: World Bank, 2016.
- ECKHARDT, J.; POLETTI, A. Introduction: bringing institutions back in the study of global value chains. **Global Policy**, v. 9, p. 5-11, 2018.

- GEREFFI, G. Development strategies and the global factory. **The Annals of the American Academy of Political and Social Science**, v. 505, n. 1, p. 92-104, 1989.
- GEREFFI, G. The organization of buyer-driven global commodity chains: How US retailers shape overseas production networks. In: GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. (Ed.). **Commodity chains and global capitalism**. London: Praeger, p. 95-122, 1994.
- GEREFFI, G. Global production systems and Third World development. In: STALLINGS, B. (Ed.). **Global change, regional response: the new international context of development**. New York: Cambridge University Press, p. 100-142, 1995.
- GEREFFI, G. Value chains. In: RITZER, G. (Ed.). **The Wiley-Blackwell encyclopedia of globalization**. 2012. Disponible en: <https://doi.org/10.1002/9780470670590.wbeog941>.  
Accede en: mar. 2024.
- GEREFFI, G. **Global value chains and development: redefining the contours of 21st century capitalism**. Cambridge: Cambridge University Press, 2018.
- GEREFFI, G.; FERNANDEZ-STARK, K. **Global value chain analysis: a primer**. Durham: The Duke Center on Globalization, Governance & Competitiveness, p. 1-34, 2016.
- GEREFFI, G.; HUMPHREY, J.; KAPLINSKY, R.; STURGEON, T. Globalisation, value chains and development. In: GEREFFI, G.; KAPLINSKY, R. (Ed.). **The value of value chains**. IDS Bulletin, v. 32, n. 3, jul. 2001.
- GEREFFI, G.; HUMPHREY, J.; STURGEON, T. The governance of global value chains. **Review of International Political Economy**, v. 12, n. 1, p. 78-104, 2005.
- GRIFFIN, K. Economic globalization and institutions of global governance. **Development and Change**, v. 34, p. 789-808, 2003. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.2003.00329.x>. Accede en: mar. 2024.
- GROSSMAN, G. M.; ROSSI-HANSBERG, E. Trading tasks: a simple theory of offshoring. **American Economic Review**, v. 98, n. 5, p. 1978-1997, 2008.
- HALL, B. H.; ROSENBERG, N. Introduction to the handbook. In: HALL, B. H.; ROSENBERG, N. (Ed.). **Handbook of the economics of innovation**. Amsterdam: Elsevier, p. 3-9, 2010.
- HARTMANN, D.; GUEVARA, M. R.; JARA-FIGUEROA, C.; ARISTARÁN, M.; HIDALGO, C. A. Linking economic complexity, institutions, and income inequality. **World Development**, v. 93, p. 75-93, 2017. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.12.020>. Accede en: mar. 2024.
- HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H. Governance in global value chains. **IDS Bulletin**, v. 32, n. 3, p. 19-29, 2001.
- ISARD, W. Location theory and trade theory: short-run analysis. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 68, n. 2, p. 305-320, 1954.

JOHNSON, C. The developmental state: odyssey of a concept. In: **The developmental state**, v. 12, p. 32-60, 1999.

KAPLINSKY, R. Globalisation and unequalisation: what can be learned from value chain analysis. **Journal of Development Studies**, v. 73, n. 2, p. 117-146, 2000.

LEVCHENKO, A. International trade and institutional change. **Journal of Law, Economics, and Organization**, v. 29, n. 5, p. 1145-1181, 2013.

LEVY, D. L. Offshoring in the new global political economy. **Journal of Management Studies**, v. 42, n. 3, p. 685-693, 2005.

LINSI, L. Speeding up “slowbalization”: the political economy of global production before and after COVID-19. **Global Perspectives**, v. 2, n. 1, p. 1-6, 2021. Disponible en: <https://doi.org/10.1525/gp.2021.24433>. Accede en: mar. 2024

MILBERG, W.; WINKE, D. **Las cadenas globales de valor**. Bernal: Universidad de Quilmes Editorial, 2018.

NATHAN, D.; SARKAR, S. A note on profits, rents and wages in global production networks. **Economic and Political Weekly**, v. 46, n. 36, p. 53-57, 2011.

NELSON, R. Why do firms differ, and how does it matter? **Strategic Management Journal**, v. 12, p. 61-74, 1991. Disponible en: <https://doi.org/10.1002/smj.4250121006>. Accede en: mar. 2024.

NICOLINI, M. Institutions and offshoring behavior. **The International Trade Journal**, v. 33, n. 2, p. 160-175, 2019.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO - OMC. **Global Value Chain Development Report - Beyond Production**. nov. 2021. Disponible en: [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/publications\\_s/gvcdevreport\\_bprod\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/res_s/publications_s/gvcdevreport_bprod_s.htm). Accede en: mar. 2024

PHELPS, N. A. The locally embedded multinational and institutional capture. **Area**, v. 32, n. 2, p. 169-178, 2000.

PONTE, S.; PETER, G. Quality standards, conventions and the governance of global value chains. **Economy and Society**, v. 34, n. 4, p. 1-31, 2005.

POROJAN, A. Trade flows and spatial effects: the gravity model revisited. **Open Economies Review**, v. 12, p. 265-280, 2001. Disponible en: <https://doi.org/10.1023/A:1011129422190>. Accede en: mar. 2024.

PORTER, M. **Ventaja competitiva**. México: Editorial C.E.C.S.A., 1986.

SAMUELSON, P. A. Spatial price equilibrium and linear programming. **The American Economic Review**, v. 42, n. 3, p. 283-303, 1952.

SMITH, D. Offshoring: political myths and economic reality. **World Economy**, v. 29, n. 3, p. 249-256, 2006.

STAPLETON, K. Automation, global value chains and development: what do we know so far? **Pathways for Prosperity Commission Background Paper Series**, n. 26, p. 1-23, 2019.

WIJESINGHE, A. Trade origins of protectionism and deglobalization of our time. **Institute of Policy Studies**, IPS In-House Seminar, p. 1-50, 2021.

YÚCESAN, E. **Competitive supply chains: a value-based management perspective**. Palgrave Macmillan, 2023. Disponível em: [https://doi.org/10.1007/978-3-031-19975-2\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-031-19975-2_9).  
Acedido em: mar. 2024.