

**ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS: ESTILIZACIÓN E
IMPACTOS SOBRE EL DESARROLLO DE LOS PAISES
PERIFERICOS.**

**MARTA BEKERMÁN
GUIDO CATAIFE
2001***

* Directora e Investigador del Centro de Estudios de la Estructura Económica (CENES) de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. E-mail bekerman@econ.uba.ar; gcataife@econ.uba.ar

Introducción

La globalización plantea la necesidad de comprender fenómenos económicos ligados a la configuración de nuevas vinculaciones entre empresas que transgreden la relación estricta de mercado. Al mismo tiempo que se está desarrollando un aumento en la interdependencia económica entre países, el acceso a las nuevas tecnologías, así como a las cadenas de distribución y comercialización se van convirtiendo en elementos cruciales de la competitividad.

Esto hace que enfoques tradicionales basados en la empresa o aún en las ramas productivas ofrezcan sólo una versión parcial sobre los determinantes de la competitividad. Se plantea, entonces, la necesidad de llevar adelante un enfoque sistémico vinculado al análisis de los encadenamientos productivos y de la especificidad histórica que dichos encadenamientos presentan en la fase "globalizada" de la economía internacional. Dicho enfoque nos permitirá ir más allá de la observación de un proceso particular de producción en un momento y lugar determinados para entender las relaciones que se generan entre las empresas, así como las modificaciones que tienen lugar en dichas relaciones. Es decir, que facilitará la comprensión del desarrollo del proceso de producción y distribución dentro de toda la cadena, así como de su distribución espacial.

Este trabajo se orienta a reflexionar sobre estos temas y sobre los desafíos y limitaciones que los mismos plantean para los países emergentes. Apunta, además, a fomentar el debate acerca de la forma en que los nuevos desarrollos en materia de "encadenamientos productivos" pueden contribuir a la implementación de estrategias competitivas por parte de estos países y, en particular, de aquellas que buscan incentivar las relaciones verticales entre productores, proveedores y usuarios.

A tal efecto comenzaremos por observar, a nivel teórico, las relaciones productivas presupuestas en el enfoque neoclásico básico (sección A), para luego contraponer dicho enfoque con el que aquí caracterizaremos como el de "encadenamientos productivos" (y con los supuestos que dan lugar al mismo) (sección B). A continuación observaremos sus distintas formas de articulación, tratando de distinguir entre diversos tipos estilizados de encadenamientos productivos (sección C). Finalmente sugerimos distintas líneas interpretativas en lo que concierne a la relación entre los encadenamientos productivos y el desarrollo económico (sección D).

SECCION A

Las relaciones productivas mediada por relaciones "puras" de mercado.

En este apartado resumiremos el tipo estilizado de relaciones productivas que caracterizan a la transacción económica mercantil "pura" y que denominaremos como modelo neoclásico básicoⁱ. Son relaciones que presentan como rasgos explícitos o implícitos la existencia de empresas autónomas e independientes, vinculadas entre sí únicamente por transacciones de mercado. Entre los rasgos que definen dichas relaciones queremos resaltar los siguientes.

i) **La producción en las estructuras económicas estudiadas presupone una nítida distinción entre la esfera de la circulación de productos (el "mercado") y la esfera de su producción (las "empresas").** Es decir que el mercado, a través del sistema de precios, reemplaza a la coordinación como modo de articulación del sistema como un todoⁱⁱ.

ii) **La producción de la mercancía precede a su venta.** Esto significa que el productor no trabaja directamente para un consumidor o empresa particular que le haya encargado un producto determinado, sino que produce una mercancía para el mercado que luego deberá ser puesta en oferta, y que por lo tanto no tiene asegurada su venta de antemano. A tal efecto toma sus decisiones productivas únicamente con

arreglo a la comparación de los precios de mercados y de sus funciones de producción.

iii) **El productor de "mercancías puras" goza de autonomía**, es decir, es independiente de los intereses de los demás para elegir su actividad productiva y su nivel de integración vertical (escoge entre comprar productos o producirlos él mismo). Para llevar adelante esa elección compara las tasas de ganancia de las distintas ramas, y se ubica en la que le resulte más rentable. Y con el mismo criterio de maximización encontrará su óptimo en cuanto al nivel de integración vertical.

Esto supone la inexistencia de vínculos prolongados entre los distintos agentes que producen mercancías. Una vez realizada la transacción de mercado, compradores y vendedores se deslindan de todo compromiso recíproco.

iv. El resultado de los distintos ajustes del sistema económico garantiza, consecuentemente, que **la libre movilidad de los capitales redunde en una tendencia a la igualación de las tasas de ganancia**.

v. Por otro lado la figura del rematador walrasiano al buscar por *tatônnement* el precio de equilibrio, no permite a oferentes y demandantes cerrar ninguna transacción hasta que dicho precio sea alcanzado. En la medida en que una estructura productiva alcanza una situación de equilibrio competitivo la economía alcanza un estado de optimalidad en términos de Pareto. Es decir una situación en la que ningún actor podría estar mejor sin que otro se vea perjudicado.

Podemos concluir, entonces, que, el modelo neoclásico básico estudia la articulación del sistema productivo en el marco de un conjunto de empresas que actúan en forma autónoma e independiente, es decir donde el contacto entre compradores y vendedores es mínimo y no existe planificación. Dicha articulación tiene lugar gracias a un sistema de precios que son establecidos en mercados anónimos y competitivos.

En la próxima sección contrastaremos este tipo estilizado de relaciones productivas entre agentes económicos, con aquellas ligadas a lo que aquí definiremos como encadenamientos o cadenas productivas.

SECCION B: Características de los encadenamientos productivos.

B.1 El concepto de encadenamientos productivos

La noción más elemental de "encadenamiento productivo", la define como "el completo rango de actividades involucradas en el diseño, la producción y el marketing de un producto" (Gereffi, 1999). Esta noción alcanza un nivel de genericidad tal que incluye una multitud de estructuras productivas diferentes, aún aquellas ligadas esencialmente por relaciones puras de mercado.

La interpretación de fenómenos que presentan una especificidad histórica novedosa nos plantea la necesidad de avanzar, más allá de los supuestos fundamentales de la escuela neoclásica, hacia **aquellas relaciones de insumo-producto entre empresas que van más allá de las transacciones puras de compra-venta** ("simply arms-length"). Por lo tanto, la existencia de vínculos *input-output* es condición necesaria pero no suficiente para la configuración de un encadenamiento en el sentido en que es definido en este trabajo.

En definitiva, en el concepto de cadenas productivas empleado en este trabajo, no incluiremos a la totalidad de las actividades involucradas en la conformación de una mercancía final (diseño, producción, marketing, distribución, etc.) sino exclusivamente a aquellas relaciones productivas que difieran fundamentalmente de las relaciones "puras" de mercado. Así, por ejemplo, los precios pueden ser determinados a través de negociaciones directas entre empresas ubicadas en los distintos estratos de la cadena y vinculadas entre sí por contratos de largo plazo (Wood, 1999).

B.2 Una revisión de los supuestos

¿Cuáles son las causas que originan estas negociaciones directas?. En la Sección C se observan los tipos estilizados de cadenas productivas a partir de las causas puntuales que les dieron origen. Pero previamente haremos una revisión de los supuestos del modelo neoclásico básico que caracterizan a la producción mediada por mercancías "puras", a los que hicimos referencia en la Sección A. Esto nos permitirá entender que la existencia de algún tipo de coordinación planificada entre empresas, vinculadas por relaciones de insumo-producto, no forma parte de dicho modelo por el hecho de que constituye la antípoda de lo que fue señalado en la sección anterior como su desafío teóricoⁱⁱⁱ.

La figura del rematador walrasiano no sólo garantiza la obtención de precios de equilibrio, sino que, al conectar a demandantes con oferentes, elimina una serie de costos que podrían presentarse en mercados "imperfectos" como los de información, transacción y coordinación.

Pero la falta de conocimiento perfecto y libremente accesible a todos agentes del mercado (sin costos) impide la objetivación de un precio de equilibrio para cada mercado. Los costos de información pueden estar vinculados a la propia incertidumbre del mercado, es decir a la existencia de elementos que en el momento de tomar la decisión no son conocidos por cada agente (como por ejemplo la situación general futura de la economía o la solvencia de las empresas con quienes se contrata). La existencia de incertidumbre o de información imperfecta plantea respuestas por parte de las empresas que estarán vinculadas a factores tales como las actitudes frente al riesgo y el grado de asimetría en el acceso a la información. Aquellas con aversión al riesgo elegirán reducir el mismo si se les ofrece la oportunidad de establecer relaciones contractuales que mejoren las condiciones de certidumbre.

Los costos de transacción, que se derivan de la realización de los intercambios deseados (negociación y verificación del cumplimiento de los contratos) producen consecuencias importantes en el alcance del comercio y el grado de especialización de la producción. Pueden determinar una menor frecuencia de los intercambios que expliquen la necesidad por parte de las empresas de mantener mayores inventarios en previsión de provisiones irregulares por parte de los proveedores. Es decir que, al no poder prever las distintas contingencias, puede dar lugar a comportamientos de racionalidad limitada y/o a que las empresas abandonen las soluciones autárquicas en favor de establecer acuerdos específicos con otras empresas.

La existencia de fallas de coordinación plantean que la eficiencia de la producción depende de la capacidad de las empresas de coordinar actividades especializadas y complementarias entre sí, de forma que produzcan una variedad de bienes capaces no sólo de responder sino también de crear el mercado. En particular, la presencia de externalidades pecuniarias en contextos de información imperfecta o mercados incompletos puede dar lugar a la necesidad de coordinación en los esfuerzos de instalación de industrias complementarias^{iv}.

Pero las necesidades de coordinación pueden obedecer a otras causas que den lugar al desarrollo de procesos dinámicos de aprendizaje. Desde una perspectiva evolucionista las firmas, lejos de ser homogéneas, muestran distintas capacidades para desarrollar o incorporar innovaciones tecnológicas. Por otro lado, desarrollan procesos de aprendizaje acumulativos que juegan un rol clave en el desarrollo de sus capacidades tecnológicas y que, una vez incorporados en sus rutinas, se convierten en activos específicos y, por lo tanto, no transferibles (Nelson, 1995). En ese contexto, la coordinación entre distintas empresas puede afectar la intensidad de los procesos de aprendizaje y por lo tanto la capacidad competitiva de las mismas.

Más aún, las innovaciones de producto podrían ser escasas si los mercados se basaran en relaciones anónimas entre agentes autónomos. Es que la interacción entre productores y usuarios permiten a estos últimos observar las nuevas necesidades, realizar intercambios de información cualitativa y, además, desarrollar relaciones de cooperación y confianza (Lundval, 1992). En particular los requerimientos tecnológicos

que plantean los sectores innovadores (en la forma de bienes de capital, partes, bienes diferenciados, etc.) pueden dar lugar al desarrollo de externalidades tecnológicas sobre las industrias proveedoras (Stewart y Ghany, 1991).

En conclusión, en la medida en que incorporamos al análisis la existencia de costos de información y de transacción, la existencia de externalidades y de asimetrías en el poder económico de las empresas, las relaciones mediadas por mercancías "puras", pueden ser suplantadas o complementadas por mecanismos alternativos resultantes de la relación directa entre empresas. Esto puede dar lugar a la coordinación de elementos tales como: plazos de entrega, especificaciones técnicas, montos y condiciones de compra, procesos de aprendizaje, complementariedades tecnológicas, etc.

Estas relaciones directas pueden generar distintas estructuras de territorialidad y gobernación como veremos a continuación.

B. 3. La territorialidad:

Es necesario diferenciar si las cadenas tienen lugar a nivel nacional o internacional, qué es lo que define la distribución espacial de las actividades productivas involucradas y qué es lo que determina que los productores locales de un país puedan participar en dichos encadenamientos.

Cuando una empresa decide tercerizar una parte de las labores productivas, esto puede dar lugar tanto a encadenamientos nacionales como internacionales. Existen casos en los que la existencia de relaciones directas entre las partes sólo se debe a la oportunidad de aprovechar diferencias en el costo de mano de obra, insumos, estructuras impositivas, financieras, cuotas de exportación, costos de transporte, etc. En este último caso las negociaciones directas se extienden a través de distintas naciones, según sus ventajas comparativas del momento, dando lugar a lo que se conoce como cadenas globales de mercancías (CGM) (Gereffi, 1999). Algunas economías nacionales participan en diversas CGM, otras lo hacen en pocas, o muy esporádicamente, por lo que el impacto de la globalización es muy asimétrico entre países y regiones.

Los factores que inciden sobre la localización de las CGM son muy diversos. Así, por ejemplo, Donaghu y Barff (1999) hacen referencia a los costos laborales para explicar la reconfiguración de la localización geográfica de las distintas labores de la CGM de Nike. También pueden responder a aspectos regulatorios. Por ejemplo, Gereffi (1996b) señala la importancia de las cuotas de importación (impuestas por EUA, Canadá y la Comunidad Europea) para explicar el movimiento de la producción en el Este y Sudeste asiático, puntualmente en lo que hace a las CGM de confecciones textiles.

Dentro de las fronteras de cada país pueden observarse distintas configuraciones de firmas y de mercados que dan lugar a formas particulares de organización de las actividades económicas o de los sistemas de negocios ("*business systems*") (Whitley, 1996). Estas diferencias nacionales, entran en consideración a la hora en que las empresas líderes internacionales planifican los patrones de localización de sus encadenamientos productivos.

B. 4. La estructura de gobernación o liderazgo

Desde el momento en que los agentes económicos no son autónomos sino que establecen relaciones directas entre sí pueden aparecer roles hegemónicos. En efecto, la cadena puede llegar a ser coordinada o liderada por un agente que participe en algún segmento de la misma, a partir de la disponibilidad de un activo específico que no es accesible al conjunto de los integrantes de la misma (como el acceso al marketing, al financiamiento o a determinadas capacidades tecnológicas). Cabe destacar, además, que la estructura de gobernación se manifiesta no sólo en el rol de

coordinación que encarna el capital líder de la cadena, sino también en su capacidad para capturar una mayor renta por unidad de capital comprometido que el resto de las empresas del encadenamiento.

Gereffi (1994) distingue dos tipos de CGM según el tipo de agentes líderes: las CGM lideradas por productores ("producer-driven") y las CGM lideradas por compradores ("buyer-driven").

Las CGM lideradas por los productores se corresponden con aquellas industrias en las que "las corporaciones transnacionales (TNCs), u otras empresas industriales ampliamente integradas, juegan un rol central en el control del sistema productivo", valiéndose para ello de vínculos hacia atrás y hacia delante en la estructura de input-output. Gereffi ilustra esta categoría con las industrias automotriz, de computadoras, de aviones y de maquinaria eléctrica.

Por el otro lado, las cadenas lideradas por compradores identifican a "aquellas industrias en las que "grandes minoristas, comerciantes de marcas establecidas, y empresas de exportación juegan el rol central en el establecimiento de vínculos descentralizados de producción entre empresas de distintos países". Los casos más destacados son los de confecciones textiles, calzado deportivo, juguetes, electrodomésticos, etc. La producción material de estos artículos es realizada por empresas de países periféricos bajo la figura de "contratos de especificación" acordados con los compradores, quienes suministran el diseño de los productos.

Por último, destacamos que Gereffi (1994) identifica las cadenas producer-driven con el liderazgo del capital industrial y el de las cadenas buyer-driven con el del capital comercial ("aquel que compra pero no hace los bienes que vende").

Sin embargo el capital comercial, entendido como el capital que posee las grandes redes de comercialización y distribución de mercancías, presenta una especificidad en el marco de los encadenamientos productivos. Esa especificidad estaría dada por el hecho de que su actividad no se circunscribe a la compra-venta de mercancías, sino que tiene como "rol central" la determinación de la cantidad y calidad de los bienes a producir materialmente. Es decir que ya no permanece recluido en la esfera de circulación de los productos sino que, además, participa en las funciones productivas que anteriormente lo diferenciaban tajantemente del capital industrial.

SECCION C

C.1. Distintas formas de articulación

Esta Sección se orienta a distinguir distintos tipos estilizados de encadenamientos productivos, los cuales han sido clasificados según las fallas de mercado que dan lugar a la adopción de las relaciones directas entre clientes y proveedores (ver Tabla I).

Dicha clasificación (que consideramos tentativa), se realiza sin ignorar que, en la práctica, los encadenamientos suelen presentarse como una combinación de casos. Se orienta a analizar las especificidades que presentan cada uno de los subsistemas presentados y la capacidad de cada tipo de vínculo extramercantil para mejorar la eficiencia global de la cadena.

Tabla I: Estilización de los encadenamientos productivos

Falla relativa a:	Encadenamientos orientado a:	Tipo de relación establecida:
Información	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de costos de inventario • Aprovisionamiento de insumos • Conocimiento de mercados externos 	<ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de información entre proveedor y cliente • Contratos de largo plazo • Relaciones de confianza • Intercambio de

	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de las necesidades de los usuarios. 	conocimientos técnicos.
Incertidumbre	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar condiciones de venta 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratos de largo plazo
Externalidades pecuniarias en contextos de fallas de información	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar economías de escala • Aprovechar ventajas de especialización 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratos de largo plazo • Relaciones de confianza • Intercambio de información.
Barreras a la entrada	<ul style="list-style-type: none"> • Descomprometer capital de las actividades menos rentables 	<ul style="list-style-type: none"> • Subcontratación
Externalidades tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la provisión de insumos específicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratos de largo plazo

Como ya fue señalado, algunos de estos encadenamientos pueden ser liderados por un agente particular mientras que otros no necesariamente presuponen liderazgos o asimetrías. (por ejemplo: el caso de los distritos industriales en los que el objeto es internalizar economías externas derivadas de la localización geográfica).

C.2. Fallas de información

Cuando existen fallas de información, las empresas pueden mejorar sus niveles de eficiencia a través del desarrollo de relaciones económicas con otras empresas, lo cual les arrojaría determinados beneficios que pasamos a analizar.

a) Reducción de costos de inventario

En este caso la mejora en la eficiencia se logra a través de la reducción, por parte de alguno de los empresarios de la cadena, de tiempos muertos, es decir, aumentando la velocidad de rotación del capital por producto vendido.

Para ilustrar este caso recurriremos al encadenamiento que tuvo lugar entre Wall Mart (WM), importante vendedor minorista, y Procter & Gamble (P&G), fabricante de productos para el hogar, en los EUA. Previo a la realización del mismo ambas empresas desarrollaron fuertes luchas de poder para "inclinarse a favor propio" de los beneficios económicos. Según la fortaleza relativa que presentaban los mercados de productos para el hogar y de ventas al por menor, P&G imponía a WM condiciones de venta para sus productos, (como precios y términos de venta) o WM mermaba la variedad de productos de P&G de sus estanterías. Sin embargo, este tipo de relación dio un vuelco abrupto a mediados de la década de los 80s, cuando ambas empresas acordaron intercambiar información y planificar la producción de modo conjunto, es decir que decidieron basar sus relaciones en la confianza mutua. El resultado fue un éxito rotundo para ambas partes: se desarrolló un sofisticado sistema de intercambio de datos por satélite que permitía a P&G administrar el manejo de inventarios de WM. Gracias al aumento en la velocidad del ciclo de rotación del capital de la cadena, WM le paga a P&G por su mercadería a los contados días de haberla vendido al consumidor final. La aparición de "coordinación" y la pérdida de autonomía productiva de las empresas particulares en vistas a la ganancia de eficiencia de la cadena en su conjunto es clara:

"Para capturar los beneficios de la alianza, Wal Mart tuvo que confiar en P&G lo suficiente como para compartir datos de ventas y precios, y como para ceder el control del management sobre los procesos de

órdenes e inventario a P&G. P&G tuvo que confiar lo suficiente a Wal Mart como para dedicar un gran equipo de trabajo a la cuenta de Wal Mart, adoptar bajas de precio todos los días (bajar los precios estándar y eliminar las promociones especiales), e invertir en un vínculo customizado de información" (Kumar, 1996).

b) Asegurar provisión de insumos en tiempo y forma

Las fallas de información pueden dar lugar a problemas relacionados con la provisión de insumos en tiempo y forma. Dado que los productos no siempre están bien especificados ni presentan el grado de homogeneidad supuesto en el modelo neoclásico básico, los compradores pueden verse inducidos a entablar relaciones extra mercado para garantizarse una provisión adecuada en calidad y tiempo. Esto les permitiría disminuir la probabilidad de no disponer de los insumos necesarios según el momento y las especificaciones requeridas. Schmitz y Knorringa (2000) trabajan empíricamente este punto para la industria del calzado, introduciendo para ello la distinción entre cadenas price-driven y cadenas quality-driven, siendo estas últimas aquellas en las cuales los eventuales problemas relacionados a la provisión de insumos dan lugar a relaciones extramercantiles de largo plazo entre las partes, ya sea fundadas en la confianza o en contratos formales:

"Todos los compradores que operan en un segmento de mercado 'quality driven' con marcas establecidas indicaron que habían escogido como política explícita la construcción de vínculos de largo plazo. (...). Los compradores que operan en estos segmentos tienen muy en cuenta el costo que implica cambiar socios para obtener (en el corto plazo) precios más ventajosos: ello aumenta los costos de transacción e incrementa las posibilidades de malentendidos en lo que respecta a las especificaciones de calidad. Por eso prefieren relaciones estables basadas en la comunicación intensa y la confianza para obtener una buena calidad y provisión adecuada" (Schmitz and Knorringa, 2000, traducción de los autores).

En cuanto a la herramienta adecuada para resolver este tipo de fallas de mercado, Schmitz (1999a) enfatiza la distinción entre las relaciones extra mercantiles que se fundan en contratos formales y aquellas que se basan en la confianza recíproca entre los agentes productivos. En particular, señala la ventaja que presentan las relaciones de confianza propias de los clusters (concentración geográfica de empresas) por sobre los contratos formales, dado que las primeras gozan de una mucho mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios constantes en las condiciones productivas. En su análisis sobre la industria brasileña de calzado señala que:

"La mayoría de los productores se ha dado cuenta de que estos desafíos [i.e., producir mejores zapatos, más rápidamente y en menor cantidad] requerían un cambio en las relaciones con las otras firmas de la cadena de oferta. Durante el boom de exportación de la etapa anterior, estas relaciones eran del tipo arms-length (de mercado); la búsqueda de beneficios rápidos implicaba que cuando surgían conflictos se optaba por cambiar de proveedores o clientes en vez de tratar de explorar los problemas conjuntamente. En los 90s, varios productores empezaron a darse cuenta de que necesitaban un tipo distinto de relación con sus proveedores: que implicara responsabilidades de más largo plazo, transparencia mutua y aprendizaje por interacción. Estas nuevas relaciones no se basaban en contratos de largo plazo sino en confianza" (Schmitz, 1991^a, traducción de los autores)

Nótese que en este ejemplo, que constituye un encadenamiento de dos firmas dentro de un mismo país, hay simetría de poder entre las partes.

c) Conocimiento de mercados externos

Otra falla de mercado asociada a problemas de información es la dificultad que presentan empresas locales para conseguir información acerca de las necesidades y condiciones de los mercados externos. En estos casos, no se cumple el supuesto básico de información igualmente disponible para todos los agentes económicos, lo cual llevaría a empresas locales a asociarse con trading companies extranjeras con el objeto de lograr mejoras en la captación de información relevante. La empresa con deficiencias informativas estaría en este caso recurriendo a otra empresa poseedora de un activo escaso (la información).

Según las características específicas de esta falla de información, se establecerá un tipo concreto de relación extra mercantil entre ambas partes^v. Por un lado, la mayor ó menor facilidad para conseguir la información relevante en el mercado al que se pretende exportar determinará el grado de simetría entre el exportador y quien le brinda la información. Por otro lado, la necesidad de entablar acuerdos más o menos duraderos dependerá de la tasa de cambio de los gustos y costumbres de la sociedad a la que se pretende exportar.

En el caso de la industria de textiles y confecciones puede ser fundamental para los fabricantes pequeños la relación comercial con los grandes retailers internacionales. Por otro lado para el caso particular de las CGM de calzado, Gereffi y Korzeniewicz (1990) destacan el rol que juegan los traders de tamaño pequeño para canalizar los cambios y tendencias de la demanda hacia los productores de dicha industria:

"Los pequeños traders exportadores típicamente son individuos o pequeñas firmas que operan a modo de vínculo entre los manufactureros de los países productores y los retailers de los mercados de destino. Ellos canalizan las órdenes de demanda a los productores locales, se encargan de la subdivisión y subcontratación de grandes órdenes entre varios pequeños productores, efectúan controles de calidad sobre las órdenes en marcha y tratan de anticipar las tendencias futuras en moda y marketing de los principales mercados de calzado" (Gereffi y Korzeniewicz, 1990)

En este caso, las relaciones directas presentan como rasgos estilizados la asimetría de poder entre las partes y el carácter internacional de las relaciones económicas.

d) Conocimiento de las necesidades de los usuarios

Para las empresas innovadoras que buscan el desarrollo de nuevos productos puede ser vital la relación con los usuarios, por lo que pueden llegar a establecer acuerdos de cooperación con los mismos. Los usuarios juegan un rol clave en sectores como el de los instrumentos científicos donde no sólo pueden percibir la necesidad de un nuevo instrumento, sino que también pueden llegar a inventarlo y diseñarlo, dejando para la empresa manufacturera la realización del trabajo de ingeniería para mejorar su fabricación (von Hippel, 1976).

En general la interacción entre proveedores y usuarios puede ser importante cuando se trata de productos complejos que requieren cambios frecuentes en su diseño. En cambio, puede ser baja cuando se trata de bienes de baja complejidad técnica, ya que en estos casos el mercado puede bastar para proporcionar la información requerida. (Corona y Hernández, 2000)

C.3. Incertidumbre

Partiendo de la existencia de una aversión al riesgo, los sujetos económicos pueden verse inducidos a entablar relaciones económicas directas para reducir la incertidumbre.^{vi}

Un modo de reducir la incertidumbre es recurrir a relaciones contractuales en las cuales se utiliza algún criterio para reducir riesgos. Por ejemplo, podríamos citar el caso de los "contratos productivos" entre los agricultores norteamericanos y las grandes firmas proveedoras de insumos agropecuarios (Dow, Aventis, Monstanto, etc.):

"Los contratos pueden proveer una variedad de beneficios a los agricultores, procesadores y consumidores. Permiten a los agricultores reducir los riesgos de precios, transfiriéndolos a los procesadores, quienes a menudo se encuentran en mejor posición para soportar dichos riesgos [...] La contratación puede permitir a los procesadores lograr un flujo estable de productos agrícolas para sus plantas, mejorando con ello la utilización de su capacidad y reduciendo costos de procesamiento" (MacDonald, 2000, traducción de los autores).

MacDonald (2000) señala el beneficio que para los agricultores implica el asegurarse de antemano un precio fijo para sus productos (mediante la figura del contrato), aún a costa de resignar eventuales ganancias extraordinarias en caso de que el mercado tradicional termine ofreciendo precios más elevados que los estipulados en el contrato. Ahora bien, la misma naturaleza de los contratos encierra en sí la posibilidad de que alguna de las partes detente información que la otra no conoce, dando lugar al desarrollo de asimetrías.

C.4. Externalidades pecuniarias

Como señalamos anteriormente (Sección B.2.) las externalidades pecuniarias pueden dar lugar a la necesidad de coordinación en los esfuerzos de instalación de industrias complementarias cuando estamos en presencia de información imperfecta o de mercados incompletos. Esa coordinación puede mejorar la eficiencia cuando las externalidades pecuniarias están asociadas a cuestiones de escala (escala mínima, economías de escala o indivisibilidades) ó ventajas de especialización.

a) Escala mínima, economías de escala e indivisibilidades

Las externalidades pecuniarias ligadas a escalas mínimas, economías de escala o indivisibilidades pueden requerir la coordinación en los esfuerzos de instalación de industrias finales debido a la presencia de economía de escala en la producción de bienes intermedios, es decir que su neutralización puede contribuir a crear un mercado donde de otra manera no existiría.

Un ejemplo puede encontrarse en el marco de las decisiones de inversión de grandes proyectos como los petroquímicos. En la Argentina, la creación de una gran planta de producción de etileno en el Polo Petroquímico de Ensenada requería, para su explotación eficiente, estar vinculada con el desarrollo de plantas satélites de productos que utilizaran esa materia prima. Esa vinculación podría resultar indispensable para garantizar una escala mínima a dicho Polo ^{vii}.

Alternativamente podría plantearse la situación de una empresa que se enfrenta a la posibilidad de utilizar dos insumos perfectamente sustitutos, ambos disponibles en

el mercado al mismo precio, pero uno sujeto a economías de escala mientras que el otro no. En este caso, la empresa demandante de insumos no estaría recibiendo las señales correctas de precios, puesto que al observar solamente el precio de mercado no puede caer en la cuenta de que si demanda el insumo sujeto a economías de escala en lugar del otro, su precio terminaría siendo inferior. Es decir que, si las decisiones de producción se efectuaran conjuntamente, se alcanzaría una posición más eficiente.

b) Especialización

En este punto se plantea la posibilidad de que determinadas fallas de coordinación o información generen señales de mercado erróneas que impidan que una empresa alcance un nivel mayor de especialización dentro de la cadena productiva. Esto puede tener lugar cuando las empresas no realizan sus decisiones de producción en forma conjunta, o no se complementan técnicamente con otros agentes productivos.

Este punto se corresponde con las economías externas de Marshall (1961), quien había encontrado en los "distritos industriales" ganancias ligadas a las ventajas de una mayor especialización de las firmas, mediante la profundización de la división social del trabajo y la introducción de maquinaria especializada:

"Y actividades complementarias crecen en el distrito, proveyéndolo con implementos y materiales, organizando su tráfico, y en varias maneras conduciendo a la economía de sus recursos. Al dedicarse las industrias complementarias [de un distrito] cada una a una pequeña rama del proceso de producción, y trabajando para una gran cantidad de sus vecinos, son capaces de mantener en constante uso maquinaria de la más alta especialización, y de hacerle compensar sus costos, aunque estos sean altos, y su tasa de depreciación muy rápida". (Marshall, 1961, traducción de los autores).

Es decir, que una reasignación coordinada de las labores permite que las empresas se especializan en partes distintas de la cadena productiva y que cada firma gane en eficiencia sin que ello implique perder mercado para las empresas involucradas.

Un claro ejemplo de este proceso de especialización productiva y territorial lo da la industria de autopartes en varios países. El caso más claro es el de México. Desde que Chrysler estableció, en 1979, una planta maquiladora en Ciudad Juárez, se produce la llegada de decenas de empresas de autopartes pertenecientes a General Motors, Ford, Chrysler, Yasaki, Siemens y Essex. Estas empresas se iniciaron con procesos intensivos en mano de obra y en segmentos de ensamble tradicional como los cableados eléctricos, pero posteriormente se construyeron plantas de manufactura con tecnología avanzada para la producción de radiadores y partes para el motor, en donde se aplican prácticas del sistema JIT/CTC (Carrillo 1997)

C.5. Barreras a la entrada

La existencia de activos específicos produce barreras a la entrada que generan un poder de mercado, y, por ende, una diferencia en las tasas de beneficio a favor de las empresas que gozan de acceso a los mismos. Ahora bien, es relevante preguntarnos, en el contexto del presente proceso de globalización, dónde se van ubicando crecientemente las barreras a la entrada

La producción incluye un amplio rango de actividades generadoras de valor agregado, entre las que se encuentra la transformación física de insumos y la

provisión de servicios. Pero la cadena productiva en su conjunto incluye además a las actividades de diseño y de comercialización, siguiendo la secuencia:

DISEÑO → PRODUCCION → COMERCIALIZACION

En la medida en que ciertos países en desarrollo con niveles salariales bajos (como China) han aumentado su participación en las actividades industriales, mayores han sido las presiones competitivas en la esfera productiva. Concomitantemente, las rentas económicas se han ido concentrando crecientemente fuera del proceso de producción de bienes estandarizados, a favor ya sea del diseño de productos diferenciados, de las cadenas de comercialización o de la posesión de marcas de alcance mundial. Más aún, se observa que en forma creciente la falta de acceso a nuevos diseños, información adecuada sobre mercados externos, canales y agentes efectivos de comercialización, puede determinar la imposibilidad de competir en determinados mercados (IDS, 1999).

En ese contexto, la lógica de la maximización de ganancias, cuando convive con la existencia de fallas en el mercado de crédito, hace que las empresas que gozan de activos específicos tiendan a descomprometer su capital de aquellas actividades productivas que no pueden aprovechar las ventajas derivadas de la utilización de dichos activos, o sea de las menos rentables. Es decir que, de la totalidad de labores particulares que supone una cadena productiva determinada, estas empresas tenderán a retener únicamente aquellas sobre las que poseen poder de mercado (Levín, 1997)

Esta lógica les deja dos opciones: a) adquirir en el mercado el resto de las labores productivas para la terminación del producto y b) tercerizar dichas labores productivas.

En el caso que el activo específico sea la capacidad para producir diseños, la única relación que la empresa puede entablar para garantizar la terminación del producto descomprometiendo capital es la tercerización, puesto que debe hacer encargar explícitamente a otra empresa la producción de un diseño en particular. En este caso, la producción adquiere el carácter de coordinación planificada. Se trata de subsistemas donde grandes empresas centran su actividad productiva únicamente en sectores puntuales y acotados de la cadena a los efectos de reasignar la utilización del capital hacia las actividades más rentables. Estas empresas pueden tratarse de un gran retailer (en el caso de las cadenas lideradas por compradores) ó de un productor con acceso a algún recurso estratégico (en el caso de las cadenas lideradas por productores). Se incluyen aquí subsistemas como el de Nike en los que la producción material se haya dispersa en una multitud de países, principalmente asiáticos.

“A diferencia de muchas empresas estadounidenses, Nike nunca trasladó producción doméstica hacia el exterior, porque la firma en verdad se inició importando calzado desde Japón y desde entonces ha subcontratado casi toda su producción en el extranjero [...]” (Korzeniewicz, 1994, traducción de los autores).

En efecto, si bien el cien por ciento de la producción material de las zapatillas Nike se realiza en economías extranjeras, no se podría decir que lo que impulsó a encadenarse a Nike fue la oportunidad de reducir los costos de producción de sus zapatillas a través de la instalación de filiales propias sino que recurrió a subcontratar la producción, es decir a la creación de encadenamientos. El hecho de que las empresas subcontratistas se hallen en economías extranjeras se explica, sencillamente, por las ventajas comparativas que tiene la producción de zapatillas en países con disponibilidad de mano de obra no calificada barata, tipos de cambio adecuados, cuotas de importación no agotadas, etc.

De distintos estudios realizados sobre el representativo sector de confecciones textiles, se observan estructuras productivas en las que la "firma líder" (Liz Clairbone, Gucci, Vera Wang, etc.) coordina la producción de una enorme variedad de empresas subcontratistas que le venden productos ó servicios realizados a pedido. La reducción de costos (y la consecuente ganancia de eficiencia) es el resultado natural de la competencia entre todas las empresas del sistema (mundial) que ofrecen las labores requeridas por la firma líder (Gereffi, 1994b).

Es decir que la combinación, por un lado, de empresas con acceso a nuevos diseños y redes de comercialización (estadounidenses, europeas y japonesas) y, por el otro, de bajos salarios y capital potencial en economías nacionales (principalmente asiáticas) dio lugar a la creación de subsistemas fundados en la tercerización de las labores particulares de producción material. Esto presupone vínculos del tipo de: transferencia de información, contratos de especificación, transferencia de técnicas productivas y capacitación de subcontratistas. El resultado es una estructura de producción en la cual las dos caras de la moneda presentan diferenciales significativos en la cuantía de su tasa de ganancia, aunque el arreglo sea conveniente para ambas partes: para la empresa líder, porque desafecta su capital de actividades poco rentables, y, para las empresas subcontratistas, porque es una alternativa más rentable que la que les ofrece la producción en autonomía.

Con el avance tecnológico se va ampliando el espectro de actividades consideradas "estandarizadas". Por ejemplo, en el caso del sector software, se están difundiendo las relaciones de "factory" que tienen lugar cuando una empresa tecnológica innovadora subcontrata actividades intensivas en trabajo calificado, como programación, desarrollo de base de datos, etc., en países que ofrecen menores retribuciones salariales, como la India o Irlanda .

Es decir que, para definir su nivel de integración vertical, las empresas deben tomar decisiones con vistas a determinar cuáles actividades serán producidas internamente, cuáles serán adquiridas por relaciones "puras" de mercado y cuáles serán subcontratadas. Para ello siguen un criterio de costo-beneficio que incluye no solo los costos de transacción^{viii} sino también aquellos derivados del compromiso de capital en actividades con menor tasa de ganancia. Concomitantemente deberán plantearse dónde localizarán la producción que se hará internamente y a quién (o en dónde) se encargará la producción a subcontratar

C.6. Externalidades tecnológicas/Requerimientos tecnológicos de sectores innovadores

El motivo que impulsa a las empresas innovadoras a encadenarse sería, en este caso, la necesidad de asegurarse la oferta de insumos especializados. Es que en un contexto de relaciones "puras" de mercado: ¿cómo podría generarse la oferta de un insumo cuya demanda no existía hasta ese entonces? Geroski (1992), quien analiza las implicancias que este punto deriva para la agenda de políticas, lo ejemplifica con la industria de las computadoras personales:

“Es el paquete como un todo el que impulsa la demanda de computadoras personales, y el éxito de este mercado ha emergido *pari passu* con el de software, periféricos y servicios. Por ello, convertir una innovación en un éxito comercial [en el mercado de PCs] puede requerir inversiones para estimular la oferta de insumos especializados” (Geroski, 1992, trad. nos.)

Por otro lado, Christensen (1999) estudió los vínculos entablados entre las grandes empresas multinacionales de computadoras (v. gr. IBM) y sus proveedores de unidades de disco. En este caso el intercambio se da en un marco de trabajos a

pedido, de especificación de estándares productivos y de vínculos interempresarios de largo plazo.

La superioridad de la producción a pedido *vis à vis* las relaciones "puras" de mercado fue haciéndose cada vez más evidente *pari passu* el avance del cambio tecnológico. Consecuentemente, la secuencia productiva se fue invirtiendo para estas relaciones input-output: la venta precede al diseño y este a la fabricación del producto (que se produce con arreglo a las especificaciones técnicas explicitadas en el contrato de venta). En otras palabras, el sistema de precios ha dejado de comportarse como el mecanismo exclusivo de coordinación de la producción.

Schmitz (1997), destaca la importancia de este tipo de encadenamientos para explicar el fenómeno de los clusters ("concentración geográfica y sectorial de la empresa").

La disyuntiva entre integración vertical y producción por contrato, planteada a la empresa que intenta lanzar una innovación ó diferenciar su producto puede ser analizada en términos de costo-beneficio. La producción por contrato le puede significar costos más elevados, dado que su proveedor necesitará acomodar sus condiciones productivas para satisfacer los requerimientos técnicos del cliente (insuficiencia de escala mínima eficiente, ineficiencias por interrumpir una línea productiva, carencia de un stock de conocimientos por aprendizaje técnico, riesgos asociados, etc.), de los cuales algunos se mantendrán aún en la alternativa de integración vertical. Pero, a su vez, la integración vertical sufre de varios obstáculos, cuyo extremo sería la necesidad de integrar a la actividad de la empresa a una labor cuya complejidad desborda sus capacidades (técnicas, financieras, organizativas).

Destacamos que la necesidad de insumos diferenciados no alcanza sólo a los sectores más innovadores. Veamos, a modo de ejemplo, el caso del sector molienda en la Argentina. De acuerdo a entrevistas con el sector empresario molinero (Monzón, 2000), se ha llegado a la conclusión de que existe una problemática común para distintas empresas molineras ligada a la dificultad que estas tienen para proveerse de una calidad diferenciada de harinas. Tal dificultad no se origina en el uso de tecnologías obsoletas, ni en la falta de acceso a determinadas economías de escala, sino en la íntima relación que liga la calidad de la harina a la calidad de su insumo fundamental: el trigo. En efecto, la variedad del trigo sembrado por la gran masa de agricultores argentinos no es la apropiada para lograr una buena calidad de harina lo cual termina provocando una merma en la calidad de los productos finales elaborados por los maestros panaderos (panes, facturas y galletas). Los empresarios molineros atribuyen esta situación a la renuencia de los agricultores para sembrar las variedades adecuadas de trigo. Es que dichas variedades ofrecen menores rindes, por lo que requieren la obtención de un precio superior al que se ofrece en el mercado indiferenciado de trigo.

Ante esa realidad, algunos molinos han establecido vínculos más estrechos con determinados agricultores a través de la producción por contrato. El mismo establece que la empresa molinera compra anticipadamente al productor su cosecha futura, a condición de que este último siembre el trigo especificado y cumpla con los plazos de entrega establecidos.

Este ejemplo destaca cómo la necesidad de insumos específicos ligados a la producción de bienes diferenciados, puede conducir a la realización de contratos de especificación y, eventualmente, a la transferencia de técnicas productivas desde el cliente al proveedor. Una vez entablada este tipo de relaciones, las mismas pueden adquirir un carácter prolongado con la existencia de un influjo unilateral de información (especificaciones técnicas, transferencia de técnicas productivas, etc.), y donde el agricultor pierde el carácter de productor de mercancías "para el mercado" (impersonal).

Sección D. Implicancias para el desarrollo económico

D.1. La inserción internacional y el upgrading

El desarrollo del proceso de globalización, de los encadenamientos productivos y, en particular, de las CGM genera impactos sobre los sistemas productivos nacionales. En la medida en que los desarrollos tecnológicos en materia de transporte y comunicaciones han facilitado los procesos de coordinación entre socios de distintos países, los productores locales se ven inducidos a alcanzar altos niveles de productividad y a asociarse con otros sectores de su propia cadena a los efectos de reducir costos de transacción y competir más eficazmente con los bienes provenientes del exterior. Se plantea aquí, para los distintos países, la necesidad de consolidar sus cadenas productivas (ya sean locales o globales) a los efectos de fortalecer su competitividad sistémica.

El desarrollo de los encadenamientos productivos locales puede resultar determinante a la hora de definir el grado de competitividad de un sector industrial. La consolidación de la cadena productiva del calzado en Brasil, a través del desarrollo de proveedores adecuados de insumos y partes y de empresas productoras de bienes de capital, cumplió un rol fundamental en la consolidación de ese país como exportador mundial de ese producto.

Por otro lado el avance de las CGM plantea hoy dos flancos a ser enfrentados por una estrategia de desarrollo: el nivel de inserción a alcanzar en los mercados internacionales y la calidad de dicha inserción.

Una primera alternativa para el acceso a los mercados internacionales por parte de empresas pertenecientes a cadenas locales es el desarrollo de sus propias redes de comercialización en los mercados externos. Esto requiere de políticas agresivas por parte del sector público (a través de incentivos y de un marco institucional adecuado) y del sector privado (que incluye acciones colectivas como, por ejemplo, el desarrollo de consorcios de exportación).

La literatura de las CGM enfatiza las dificultades que pueden presentarse a las empresas de los países periféricos para acceder, por un lado, a las nuevas tecnologías de producción generadas por las empresas multinacionales y, por el otro, a los mercados internacionales sin la intermediación del capital comercial, que concentra las redes de distribución y marketing. En ese sentido se plantea la importancia de investigar bajo qué condiciones los productores de los países periféricos pueden acceder a esas tecnologías e integrar sus procesos productivos con estrategias de marketing a nivel internacional. Pueden observarse dos posiciones, que resumimos a continuación.

Gereffi (1999) plantea como requisito para el desarrollo económico que las firmas locales establezcan una vinculación ("*linking-up*") con las empresas líderes de cada industria, siempre y cuando este *linking-up* permita un ulterior ascenso de las firmas subordinadas a los eslabones más elevados de la cadena. Este ascenso desde las labores productivas más sencillas hacia aquellas que, por ser más complejas, suelen presentar mejores condiciones de rentabilidad se daría a través de un proceso de *upgrading* originado por avances tecnológicos o de aprendizaje. Este autor resalta el éxito alcanzado, a partir de los años sesenta, por economías asiáticas, como las de Corea y Taiwan, en las áreas de subcontratación internacional y de oferta de componentes, lo cual les permitió aumentar en forma significativa su participación en el mercado de manufacturas de los países centrales^{ix}.

Por otro lado, Kaplinsky (1998), enfatiza el riesgo de que, a partir de una incorporación adversa, ligada al no cumplimiento de estándares laborales o ambientales, se alcance un crecimiento empobrecedor ("inmiserising").

De allí la importancia de analizar, por un lado, la existencia o no de vinculaciones entre las firmas locales con CGM y, por el otro, el carácter de dicha incorporación.

La hipótesis del crecimiento empobrecedor adquiere relevancia particularmente para todas aquellas relaciones directas fundadas en la tercerización de actividades muy estandarizadas y donde los costos y riesgos recaen sobre la empresa subcontratista (Sección C.5.). En estos casos las empresas líderes subcontratan las actividades más fácilmente reproducibles con empresas de países periféricos, las cuales, para ofrecer precios competitivos suelen resignar pautas laborales ó ambientales. También podrían entrar en esta categoría aquellas actividades que tienden a ser tercerizadas por estar ligadas a una intensa actividad sindical. Esto puede dar lugar al desarrollo de CGM ligadas a la existencia de una enorme masa de trabajadores informales que aportan su propio trabajo sin ningún tipo de contención sindical ni marco regulatorio.

Por ello la literatura enfatiza la importancia de lograr un proceso de *upgrading*, es decir, de pasar de los eslabones más sencillos de la cadena de *input-output* a aquellos en los cuales las labores particulares se van haciendo más complejas. Dado que en los eslabones más avanzados de la cadena la presión competitiva no pasa tanto por el precio como por otros aspectos (esto es: la capacidad de diferenciar productos, de alcanzar altas normas de calidad, etc.) las firmas subcontratistas no se verían obligadas a resignar condiciones laborales o ambientales para ganar competitividad.

Una empresa logra un *upgrading* cuando avanza en la complejidad de las labores que realiza dentro de la misma cadena de *input-output*. Esto es normalmente el resultado de un proceso de aprendizaje técnico realizado por la empresa (*upgrading por aprendizaje*). Pero, alternativamente, puede deberse a una decisión de la firma líder de descomprometer una actividad que antes integraba verticalmente

En ese sentido, distintos autores analizan una serie de casos^x en los que el crecimiento en base a la producción de actividades tercerizadas por una empresa multinacional ha dado lugar, posteriormente, a un *upgrading* de las empresas subcontratistas. En las CGM donde la coordinación juega un papel relevante, la transferencia de información, así como las normas de calidad y especificaciones técnicas, posibilitan un proceso de *upgrading por aprendizaje* que puede ó no darse, pero cuyo potencial existe.

Dentro del propio subsistema productivo de Nike, cuando los costos laborales subieron en Corea y Taiwan esta empresa realizó un desplazamiento de sus segmentos menos avanzados de la producción hacia China. Sin embargo esto no originó la desaparición de las empresas de Taiwan y Corea, ni un proceso de degradación de las condiciones productivas (laborales o ambientales) de estos países, sino que implicó para ellos un avance en la cadena de *input-output* hacia la producción de los modelos más sofisticados, es decir menos competitivos en precio y más en calidad.

Los subcontratistas no son una clase homogénea de firmas, sino más bien una jerarquía de empresas con distintas ventajas comparativas. En ese contexto, la estructura de las CGM está integrada por una compleja red de subcontratistas en donde el *upgrading* es un fenómeno potencialmente factible y que aparece muy ligado a las condiciones que muestran las empresas y a ciertas características nacionales tales como la disponibilidad de infraestructuras físicas, humanas y tecnológicas.

D.2. Crecimiento y vulnerabilidad

A las distinciones efectuadas hasta aquí (*crecimiento y crecimiento empobrecedor, upgrading y upgrading técnico o "por aprendizaje"*) cabe otra más: entre *crecimiento transitorio* y *crecimiento autosustentable*.

En efecto, si bien es cierto que las CGM permiten a las empresas locales un crecimiento acelerado y una inserción asegurada en los mercados internacionales, cabe destacar que suele existir una amplia diferencia entre la posición de poder de las distintas empresas dentro de una misma cadena. En efecto, las mismas relaciones interempresariales que dan cuerpo a la cadena y permiten un fuerte crecimiento de las empresas involucradas generan un alto grado de dependencia productiva de estas respecto a las firmas líderes. Ello se explica por varios motivos.

En primer lugar, cuanto mayor sea el compromiso productivo de una empresa hacia la cadena, más acentuado será el desmantelamiento de la red propia de distribución, de marketing y de seguimiento del mercado, lo cual tendrá efectos adversos en caso de que la cadena se mude por decisión estratégica de la empresa líder.

En segundo lugar, en sectores de alta tecnología puede ocurrir que las empresas subordinadas, abocadas de lleno a las demandas productivas de las firmas superiores de la cadena se vean imposibilitadas de adoptar técnicas novedosas que terminarían superando a las técnicas vigentes, pero que no fueron aceptadas por la firma líder por no cumplir con los estándares por ella requeridos. Por el contrario puede suceder que empresas proveedoras, que no se hallan en fuerte compromiso productivo con la firma líder y pudieron dedicar recursos a la producción y venta de la nueva técnica, lleguen a realizar un proceso de *learning by doing* tal que terminen desplazando a quien primeramente había descubierto dicha técnica (Christensen, 1999).

En tercer lugar, el capital productivo de las empresas subcontratistas de subsistemas de alta tecnología refleja una muy elevada especialización de activos, lo que las torna muy frágiles a situaciones de decaídas parciales o totales del encadenamiento, originadas, por ejemplo, por cambios en los patrones de demanda.

En síntesis, los elevados índices de crecimiento de la producción en las empresas subordinadas conviven con una inherente vulnerabilidad productiva, lo cual plantea la necesidad de distinguir entre aquellas empresas o economías nacionales capaces de configurar nuevos subsistemas productivos y desarrollar nuevos encadenamientos, y aquellas que ocupan un rol pasivo en la estructura de reproducción económica. Es que en este último caso el éxito de las empresas depende de la estrategia de la empresa líder, que ante cambios de cualquier índole (técnica, económica, geopolítica) puede poner fin al crecimiento del subsistema o cambiar de empresas proveedoras.

En la literatura abundan ejemplos de empresas que pasan de la viabilidad y el éxito coyuntural a la marginación productiva y la agonía comercial sin más mediación que la disolución ó relocalización de una cadena determinada por parte de la firma líder. En el marco de la economía argentina Gras (1998) estudió el encadenamiento de las compañías transnacionales comercializadoras de tabaco (ETCT) con las empresas productoras nacionales. En particular, demostró la relación causal existente entre la abrupta caída de la producción de tabaco en Tucumán (del 46 % entre 1991 y 1995) y el abandono de las ETCT a los productores de dicha provincia a favor de otras regiones del país.

Por su parte, el análisis de Mathews (1999) sobre la industria de semiconductores en Singapur destaca que el elevado índice de crecimiento del sector convive con una debilidad intrínseca a la estrategia que él denomina de "leverage" de las empresas locales a partir de las grandes empresas multinacionales.

La escasa autonomía de una gran parte de las empresas pertenecientes a una cadena frente al poder de unas pocas (las "líderes") para reconfigurar subsistemas productivos, manejando algún activo específico, como actividades de diseño, de I+D y las redes de comercialización nos plantea entonces la relevancia de realizar una distinción entre dos tipos de crecimiento económico: el *crecimiento dependiente* y el *crecimiento autosustentable*. Tal distinción nos permitiría establecer una diferencia

cualitativa entre economías donde predominan cierto tipo de empresas cuyo crecimiento económico depende del lugar que les toque en una estrategia creada por fuerzas ajenas a ella y empresas con capacidad de liderar los cambios y marcar el rumbo que tomarán los encadenamientos.

Desde esta perspectiva el enfoque de las CGM permitiría echar nueva luz sobre el fenómeno del crecimiento vertiginoso de las maquilas en México (Carrillo, 1997), o de las inversiones en electrónica en Corea, y Taiwán, cuyas empresas son fuertemente dependientes de la gestión del capital estadounidense, europeo y –en menor medida- japonés. También sobre la relocalización de inversiones a partir de la entrada de nuevos países como Malasia, Singapur y Filipinas (Gereffi, 1996).

Esto nos plantea la importancia de que los países subdesarrollados puedan avanzar hacia un proceso de consolidación en su capacidad de configurar encadenamientos, a nivel nacional o regional, según estrategias propias.

Esto nos plantea la necesidad de contar con un marco institucional adecuado que permita disminuir la vulnerabilidad productiva. La generación de condiciones adecuadas de desarrollo científico-tecnológico y de infraestructura productiva, puede permitir al sector privado implementar proyectos propios y aplicar los conocimientos adquiridos para la configuración de nuevos subsistemas productivos. Para que una innovación se transforme en un éxito comercial puede requerir el desarrollo de inversiones que estimulen la oferta de insumos especializados y/o la creación de un mercado de compradores que usen los nuevos productos. Esto implica la necesidad de coordinación entre las empresas que operan en los diferentes eslabones de la cadena productiva o el establecimiento de relaciones “verticales” de largo plazo entre las mismas, como lo demuestran distintos estudios mencionados en este trabajo.

En el caso de Singapur, los esfuerzos de agencias estatales como el Economic Development Board (EDB) y el National Science and Technology Board (NSTB), han permitido la consolidación de un marco institucional favorable para un proceso de *crecimiento industrial autosustentable*. Ello se logró por dos vías: en primer lugar fortaleciendo, bajo el auspicio de la Universidad Nacional de Singapur, el sistema científico-tecnológico, y, en segundo lugar, desarrollando clusters públicos destinados a la actividad productiva en eslabones complementarios a los que había desarrollado el sector privado como, por ejemplo, la provisión de insumos y de maquinaria de precisión (Mathews 1999).

Todo esto subraya las nuevas opciones de política industrial que pueden plantearse a partir de la implementación de estrategias orientadas a incentivar las relaciones en forma de encadenamientos productivos entre empresas. Más aún, algunos autores resaltan sus ventajas frente a las estrategias de tipo horizontal orientadas exclusivamente a incentivar a empresas innovadoras, lo que puede dar lugar a la creación de un excesivo poder de mercado para las mismas. En consecuencia, se plantean las ventajas de privilegiar el otorgamiento de incentivos a consorcios de proveedores, innovadores y usuarios, más que a los innovadores en forma aislada (Gerosky, 1992). En este contexto cobraría especial importancia el desarrollo de políticas regionales orientadas a estimular la interacción entre proveedores, productores y usuarios en una localización determinada, lo que les permitiría beneficiarse, como ya fuera planteado por Marshall, de un amplio espectro de economías externas.

ⁱ Para ello nos basaremos en los desarrollos teóricos acerca de las relaciones mercantiles desarrollados por Hicks (1974) y Patinkin (1965). La teoría neoclásica ha desarrollado un espectro mucho más amplio de modelos teóricos, como aquellos ligados a las nuevas teorías del crecimiento y del comercio internacional. Pero a los efectos del presente trabajo nos

ocuparemos exclusivamente de los supuestos teóricos involucrados en aquellas teorías que suponen relaciones mercantiles "puras".

ⁱⁱ En palabras de Coase (1937), "fuera de la empresa, los movimientos de precios determinan la producción, que es organizada por una serie de transacciones de intercambio en el mercado".

ⁱⁱⁱ La teoría neoclásica de las distorsiones domésticas acepta la existencia de costes ligados a la existencia de mercados imperfectos a los que denomina con el nombre genérico de "fallas de mercado". Pero a partir de allí no avanza en el análisis de las relaciones entre agentes que pueden darse a partir de dichas fallas sino que se orienta a la búsqueda de soluciones a las mismas a través de políticas óptimas resultantes de un desarrollo de la Teoría del Bienestar (Bekerman y Sirlin, 1994). Para un enfoque sobre la teoría de las distorsiones domésticas, véase Corden (1974).

^{iv} Greenwald y Stiglitz (1986) demuestran que con mercados incompletos y fallas de información la coordinación orientada a neutralizar las externalidades pecuniarias puede mejorar los resultados en términos paretianos. Especialmente en el caso de países en desarrollo, donde los mercados son pequeños.

^v Sólo en el caso de que exista un mercado para dicha información la empresa con objetivo exportador no tendrá necesidad de recurrir a una relación extramercantil.

^{vi} La diferencia entre este punto y el de fallas por información radica en que la incertidumbre no está asociada al desconocimiento, por parte de los individuos, de información que otros sí disponen, sino a la necesidad de efectuar estimaciones sobre hechos que aún no se han producido.

^{vii} En este caso la coordinación no funcionó eficientemente ya que las plantas satélites comenzaron a funcionar con considerable demora en relación a la gran planta de etileno, lo cual se trató de subsanar con exportaciones transitorias de este producto.

^{viii} Estos costos pueden ser altos para empresas de diseño como las del sector textil, que intenten contratar la actividad manufacturera en otros países a través de relaciones "puras" de mercado, ya que difícilmente encuentren en mercados desconocidos los productos específicos que su diseño requiere.

^{ix} Este autor diferencia el caso de los países latinoamericanos que desarrollaron mucho menos que los países del Sudeste Asiático las exportaciones manufactureras ligadas a la subcontratación internacional, en favor de las exportaciones de commodities (Gereffi, 1994c)

^x Véase Mathews (1999), Korzeniewicz (1994) y Gereffi y Hempel (1996a).

Referencias y Bibliografía

- Banco Mundial (1993). World Development Report
- Bekerman M. y Sirlin P. (1994). Nuevos enfoques sobre política comercial y sus implicancias para los países periféricos. En Desarrollo Económico. No 134. Vol 34. Julio-Setiembre.
- Carrillo, Jorge. (1997). "Maquiladoras automotrices en México: clusters y competencias de alto nivel". En Competitividad, redes productivas y competencias laborales, Marta Novick y María A. Gallart (coordinadoras), OIT (Cintefort).
- Christensen, Clayton M. (1999). "El dilema de los innovadores", Granica, Bs. As.
- Coase, R. H. (1937). "La naturaleza de la empresa". Economica, ¿n. 5, 4? Nov. '37.
- Corden M (1974) Política comercial y bienestar económico. Madrid. ICE.
- Corona, J. M. y Hernández, C. A. (2000). "Relación proveedor-usuario y flujos de información tecnológica en la industria mexicana". Comercio Exterior, Vol. 50, Nro. 9 (septiembre 2000).
- Das, Dilip K. (1999). "East Asian export growth and prospects". Asia Pacific School of Economics and Management Working Paper 99-2, Australian National University.

-
- Donaghu M. T. y Barff, R. (1990). "Nike just did it: International Subcontracting and Flexibility in Athletic Footwear Production". *Regional Studies*, Vol. 24., No. 6, p. 537-552.
 - Foord, J., Bowlby, S. y Tillsley, C. (1992). "Changing relations in the retail-supply chain". *International Journal of Retail & Distribution Management*, V. 20, No. 5, sept-oct 1992.
 - Gereffi, Gary y Korzeniewicz, Miguel, eds. (1994a). "Commodity Chains and Global Capitalism". Westport, CT: Praeger.
 - Gereffi, G. (1994b). "The organization of buyer-driven global commodity chains: How U.S. retailers shape overseas production network". En: Gereffi y Korzeniewicz (1994), op. cit.
 - Gereffi, G. (1994c). *Rethinking Development Theory. Insights from East Asia and Latin America*. En Kincaid A. y Portes R. (eds.) *Comparative National Development: Society and Economy in the New Global Order*. Chapel Hill. University of North Carolina Press.
 - Gereffi, Gary y Hempel, Lynn. (1996a). "Latin America in the global economy: running faster to stay in place". En *Report on transnational investment*, Vol. XXIX, No. 4.
 - Gereffi, Gary y Korzeniewicz, Miguel. (1990). "Commodity chains and footwear exports in the semiperiphery". En *Semiperipheral States in the World-Economy*, Martin, W. G. ed., Westport, CT: Greenwood Press.
 - Gereffi, Gary. (1996b). "Commodity chains and regional division of labor in East Asia". *Journal of Asian Business*, Vol. 12, No. 1, 75-111.
 - Gerosky P. (1992) *Vertical Relations between firms and industrial policy*. *The Economic Journal* Vol 102, No 410. Paag 138-147.
 - Gras, Carl. (1998). "Transformaciones de la agroindustria tabacalera argentina". *Comercio Exterior*, Vol. 48, No 9.
 - Greenwald B y Stiglitz J. (1986) *Externalities in economies with imperfect information and incomplete markets*. En *Quarterly Journal of Economics*. Vol. 101
 - Ham, R. M., Linden, G. y Appleyard, M. M. (1998). "The evolving role of semiconductor consortia in the U.S. and Japan". *California Management Review*, Vol. 41, No. 1.
 - Hicks, J. R. (1939). "Valor y capital". FCE, 1974.
 - Hippel, E. von (1976). "The dominant role of users in the scientific instrument innovation process". *Research Policy*, 5:212-239
 - Hopkins, T.K. y Wallerstein, I. (1994). "Conclusions about commodity chains". En: Gereffi y Korzeniewicz (1994), op. cit.
 - IDS. (1999). "Background notes for workshop on the spreading of the gains from globalisation". Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.
 - Kaplinsky R. (1998) *Globalisation, Industrialisation and Sustainable growth: the pursuit of the nth rent*. IDS Discussion Paper No 365
 - Kelly, Graham. (1999). "Strategy for Y2K and Beyond (retail supply-chain planning)". *Chain Store Age Executive with Shopping Center Age*, Vol. 75, I. 6, June 1999.
 - Korzeniewicz, M. (1994). "Commodity chains and marketing strategies: Nike and the global athletic footwear industry". En: Gereffi y Korzeniewicz (1994), op. cit.
 - Kumar, Nimalya. (1996). "The power of trust in manufacturer-retailer relationship". *Harvard Business Review*, november-december 1996, Vol. 74, No. 6.

-
- Link, A. N. (?). "Case study of R&D efficiency in an ATP Joint Venture". *Journal of technology transfer*, Vol. 23 (2): 43-51.
 - Lee, N. y Cason, J. (1994). "Automobile commodity chains in the NICs: A comparison of South Korea, Mexico, and Brazil". En: Gereffi y Korzeniewicz (1994), op. cit.
 - Levín, Pablo. (1997). "El Capital Tecnológico". Catálogos, Buenos Aires.
 - Lundvall B. (1992) "User-producer relationships, national systems of innovation and internationalisation" En Lundvall B. (ed) *National systems of innovation. Towards a theory of innovation an interactive learning*. Pinter. Londres.
 - MacDonald, James M. (2000). "Concentration in agribusiness". *Agricultural Outlook Forum 2000*.
 - Magretta, Joan. (1998). "Fast global, and entrepreneurial: supply chain management, Hong Kong style". *Harvard Business Review*, september-october 1998, Vol. 76, No. 5.
 - Marshall, Alfred. (1961). "Principles of Economics", 9na ed., Macmillan.
 - Mathews, John. A. (1999). "A Silicon Island of the East: Creating a semiconductor industry in Singapore". *California Management Review*, Vol. 41, No. 2.
 - Monzón, Ignacio. (2000). "Impactos en la industria molinera del proceso de apertura e integración de la economía argentina". CENES, Documento de Trabajo (mimeo).
 - Naciones Unidas. (1993). "Transnational Corporations and integrated international production". *World Investment Report*.
 - Naciones Unidas. (1999). "Foreign direct investment and the challenge of development", *World Investment Report*.
 - Nelson (1995). "Recent evolutionary theorizing about economic change" . *Journal of Economic Literature*. Vol33. Marzo
 - Patinkin, Don. (1965). "Money, interest, and prices", Second Edition. Harper & Row, Publishers, New York.
 - Pisano, G. P., Wheelwright, S. C. (1995). "The new logic of high-tech R&D". *Harvard Business Review*, september-october 1995, Vol. 73, No. 5.
 - Schmitz, H; Knorringa P. "Learning from global buyers". IDS working paper 100, Brighton, University of Sussex.
 - Schmitz (1997). "Collective efficiency and increasing returns". IDS working paper 50, Brighton, University of Sussex.
 - Schmitz, Hubert. (1999a). "From adscribed to earned trust in exporting clusters". *Journal of International Economics*, Vol. 48, 139-150.
 - Schmitz, Hubert. (1999b). "Global Competition and local cooperation: success and failure in the Sinos Valley". *World Development*, Vol. 27, No. 9, 1627-1650.
 - Sculley, A. B. y Woods, W. W. A. (1999). "B2B exchanges. The killer application in the Business-to-Business Internet Revolution". ISI publications.
 - Sobek, D. K., Liker, J. K., Ward, A. C. (1998). "Another look at how Toyota integrates product development". *Harvard Business Review*, july-august 1998, Vol. 76, No. 4.
 - Sofranko, A., Freirichs R., Samy M. y Swanson B.(?) "Will farmers organize: structural change and loss of control over production". (internet???)
 - Stewart F. y Ghani E. (1991). How significant are externalities for development? En *World Development*. Vol .19 No 6
 - Whitley R. (1996) *Business Systems and Global Commodity Chains: Competing of Complementary Forms of Economic Organization?*. En *Competition & Change*. Vol 1 pp. 411-425.
 - Wilson, Eric. (2000). "Old names with new games". *WWD*, Jan 24, 2000, p. 94.

