

**Cadenas Globales de Valor: modelo para la aplicación
de una cadena de valor regional centroamericana**

Global Value Chains: model for the implementation
of a Central American regional value chain

Karen Carranza¹
UNED - Costa Rica

María de los Ángeles Campos²
Council of ministers of health of central America

Johan Rojas³
Medical device industry

Recibido: 17.08.2024
Aceptado: 15.10.2024

Resumen

La investigación aborda las cadenas regionales de valor en el desarrollo de las relaciones internacionales comerciales para propulsar la competitividad de un sector empresarial determinado, en el campo del mercado de interés. Se plantea la importancia de comprender la participación de un país en los flujos comerciales internacionales y se propone el establecimiento de un modelo centroamericano de cadenas regionales de valor. En el cual, las políticas públicas se destacan para reducir la desigualdad y generar empleo a través de las

¹ karenlcc@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4794-4845>

² marieloscamposfuentes5@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0004-8618-2817>

³ jrojasr063@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-2172-4918>

cadena de valor global. Se mencionan los beneficios y retos de las cadenas de valor global, así como las estrategias de las empresas transnacionales en este contexto. Al final, se propone un modelo para la aplicación de una cadena de valor regional en Centroamérica, destacando la relevancia de la integración a nivel regional para el fortalecimiento de las políticas públicas. Se realizan a la vez, preguntas motivadoras para futuros investigadores de las cadenas regionales de valor para dispositivos médicos en la región centroamericana.

Palabras clave: cadenas de valor global, flujos comerciales internacionales, cadena de valor regional.

Abstract

The paper discusses regional value chains in the development of international trade relations to promote the competitiveness of a specific business sector, in the field of the market of interest. The importance of understanding a country's participation in international trade flows is raised and establishing a Central American model of regional value chains is proposed. In which, public policies stand out to reduce inequality and generate employment through global value chains is Highlighted. The benefits and challenges of global value chains are mentioned for strategies of transnational corporations' context. At the end, a model is proposed for applying a regional value chain in Central America, highlighting the relevance of integration at the regional level for strengthening public policies. At the same time, motivating questions are asked for future researchers of the regional value chains for medical devices in the Central American region.

Keywords: indigenous communities, conservation, water sources, science education

Introducción

El presente escrito constituye un trabajo teórico conceptual referente a las cadenas de valor global, estableciendo relaciones conceptuales con respecto a las bases analíticas del comercio internacional y a la competitividad considerando las ventajas competitivas y las ventajas comparativas. Con lo anterior se busca comprender la participación de un país en los flujos comerciales internacionales y las estrategias que las empresas deben considerar para mantenerse en el mercado internacional mediante la utilización de las cadenas regionales de valor.

Por ello, se plantea como objetivo del ensayo esbozar de manera teórica-conceptual las cadenas de valor regional para el establecimiento de un modelo centroamericano. Pues, son las cadenas de valor que, mediante las políticas públicas, los instrumentos económicos de un país para reducir la desigualdad y dotar de fuentes de empleo a las distintas poblaciones que intervienen e interactúan para el desarrollo de las mismas, pudiendo potenciarse los beneficios en la región mediante la implementación conjunta de las cadenas de valor regional en el SICA. La metodología utilizada es cualitativa, exploratoria y documental que permita el desarrollo del objetivo propuesto.

1. Estrategias de las cadenas de valor en las empresas

El internet permite a las empresas acceder a una base de clientes mundial, lo que también significa que las compañías se enfrentan a una competencia sin precedentes. Incluso los negocios de nicho se encuentran con competidores de otras partes del mundo (Solano, 2019). Dando inicio al proceso de entendimiento de la cadena de valor, es fundamental poder establecer los términos a utilizar. El entendimiento nos permite someter a un análisis riguroso de las acciones a desarrollar o analizar dentro de las empresas.

La palabra “*Valor*” se puede definir en aristas, desde el enfoque empresarial, o bien desde el enfoque del cliente. El valor desde el enfoque empresarial está definido por costo asociado

dentro del proceso y flujo de gestión. Desde la perspectiva del cliente, se centra en el costo que está dispuesto a pagar por la demanda de un bien o servicio requerido. Las empresas establecen estrategias para lograr una estratificación de la demanda del mercado contra el flujo de gestión de la organización.

Como lo detalla Quintero, J. y Sánchez, J. (2006, p.2) en las actividades que desarrollan las empresas desde el diseño hasta la entrega de los productos para la colocación en el mercado meta utilizan y representan una cadena de valor. Es fundamental que cada empresa pueda entender la cadena de valor más apropiada por su naturaleza de negocio, esto permite agregar un factor diferenciador hacia los clientes, tal y como se expresa a continuación:

Figura 1. Elementos que conforman la estructura de una cadena de valor.



Fuente: Quintero y Sánchez (2006).

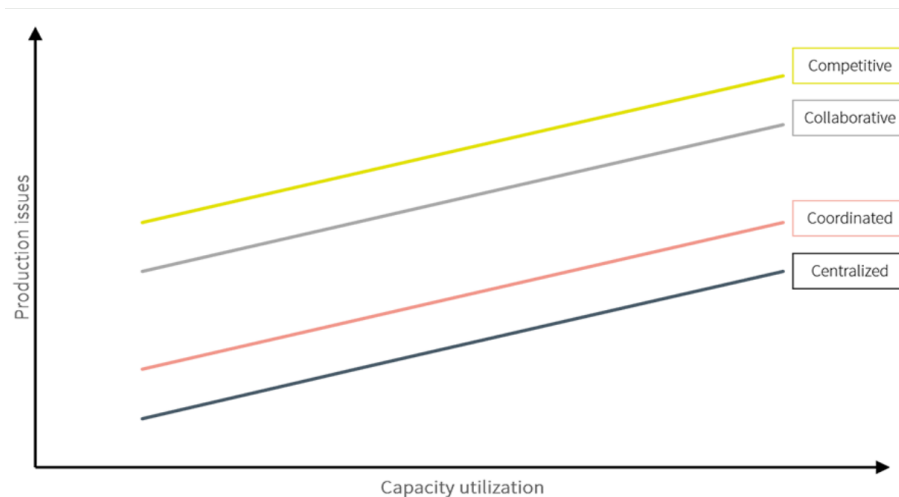
Con base a la ilustración anterior, se logra detallar los principales factores para su correcto análisis, donde se encuentran factores como *Margen*, *Actividad de valor* y *Diagnóstico*.

“Una forma sistemática de examinar todas las actividades que una empresa desempeña y cómo interactúan es la Cadena de Valor. Con esta herramienta, se disgrega a la empresa en sus

actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales. Una empresa obtiene ventaja competitiva, desempeñando estas actividades más barato o mejor que sus competidores” (Quintero y Sánchez, 2006, p. 2).

Desde el enfoque sistémico y lo establecido por SINTEC (n.d) desarrollar y coordinar los procesos en una cadena de valor permite ofrecer a los clientes meta un costo a menor en el precio del producto, fomentando en la demanda y el mercado una oferta con mayor valor agregado para ser atractivo y competitivo en comparación con otros productos similares en el mercado.

Figura 2. Equilibrio ideal del valor



Fuente: Zyngier (2019)

“En el mercado actual, para crear una ventaja competitiva al menor costo posible, es fundamental mirar más allá de la gestión básica de la cadena de suministro. Se necesita una integración óptima de la cadena de valor para mejorar la eficiencia y aportar valor a su empresa.” (Zyngier, 2019, p. 1)

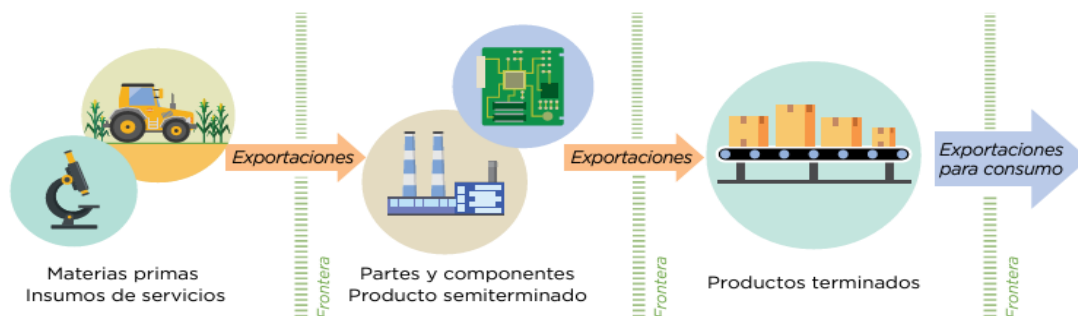
Los sistemas interconectados son posibles por la formación de cadenas de valor que realizan las áreas productivas de materias primas, el ámbito empresarial y el mercado meta.

2. Las cadenas de valor global

"Este gran avance hacia la globalización de los procesos productivos fue consecuencia de los menores costos del transporte internacional, la negociación de diversos acuerdos comerciales que favorecieron el intercambio de bienes y servicios y el gran desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC)" (Subsecretaría de Relaciones Internacionales de Chile, s.f., párr. 2).

La Organización Mundial del Comercio (OMC, 2023) define una cadena de valor global como aquel proceso en el que un producto, desde su concepción hasta su finalización, se desarrolla en distintos países. Cada vez es menos común que el diseño, ensamblaje y exportación se realicen en un solo país; en su lugar, los productos son resultado de un proceso multipaís. Este fenómeno se denomina "cadena de valor global" para referirse a que los bienes son fabricados en diversas partes del mundo (World Bank Group, Institute of Developing Economies, Organisation for Economic Co-operation and Development, Research Center of Global Value Chains, University of International Business and Economics & World Trade Organization, 2017). Como ejemplo, puede tomarse el caso del diseño de un televisor realizado en Estados Unidos, ensamblado en China y comercializado en Costa Rica, lo que Pérez (2019, p. 65) denomina como la fragmentación y deslocalización de la producción. Como se observa en la siguiente figura, las empresas se especializan en la realización de tareas específicas en lugar de desarrollar el producto en su totalidad.

Figura 3. Cadenas de Valor Global



Fuente: Banco Mundial (2020, p. 3)

Posteriormente a la Segunda Guerra Mundial, el comercio internacional mediante las cadenas de valor creció de manera exponencial. En las dos últimas décadas, la utilización de esta figura ha alterado las economías a nivel mundial (World Bank Group et al., s.f., p. 37). La reducción en los costos de producción y la disminución de los aranceles aduaneros propiciaron el auge de las cadenas de valor (Organización Mundial del Comercio, 2010, p. 3).

En la actualidad, las cadenas de valor globales emergen con fuerza debido a la globalización y a una mayor facilidad para la comunicación internacional, lo que genera un mejor ambiente para establecer conexiones comerciales (Roldán, 2017, párr. 7). En la época de Adam Smith, se puede realizar la analogía del alfiler a gran escala: “la producción de un alfiler se dividía en una serie de operaciones distintas dentro de una fábrica, cada una de ellas realizada por un trabajador dedicado” (Seric & Tong, 2019, párr. 1). En este contexto, las operaciones de cada etapa de producción pueden dividirse entre distintos países.

Algunos autores establecen que las cadenas de valor global constituyen el peldaño que necesitan los países en desarrollo para lograr la industrialización de su economía (Martínez, 2022, párr. 16). La integración de estos países a la economía global se facilita por la naturaleza dinámica de las cadenas de valor, lo que impulsa el crecimiento económico y la ampliación de los mercados (WIPO, 2017, p. 18). Para ello, se deben asegurar al menos tres elementos fundamentales: un umbral mínimo de competencias e infraestructura, la mejora en la participación a nivel nacional y el aseguramiento de un desarrollo sostenible. No obstante, no todo es positivo en cuanto a las cadenas de valor global.

Las cadenas de valor global enfrentan retos importantes, como la posible ruptura de la cohesión social, la erosión del bienestar laboral, la degradación del medio ambiente y el riesgo de que aumenten las diferencias económicas entre los países como consecuencia de la división del trabajo, entre otros (Seric et al., s.f., párr. 9). Además, dos tendencias reflejan necesidades urgentes que las cadenas de valor deben abordar: la automatización de procesos mediante tecnologías emergentes y los conflictos a nivel mundial, tanto comerciales como bélicos (Banco Mundial, 2020, p. 5).

3. Las políticas públicas para las cadenas de valor

“Las cadenas de valor incluyen estructuras de poder muy desiguales que influyen en las posibilidades de entrada y modernización y la distribución de recursos, información, costos, riesgos y recompensas. Las políticas públicas pueden desempeñar un papel en equilibrar esas relaciones de poder e inequidades” (Pietrobelli & Staritz, 2017, p. 478)

Según datos del Banco Mundial (2020), la implementación de las cadenas de valor globales en un país ofrece tres grandes beneficios: promueve la productividad y el crecimiento del ingreso per cápita, reduce la pobreza y genera mejores oportunidades laborales. No obstante, aunque las cadenas de valor aportan ventajas significativas, también presentan desafíos importantes. Estos pueden ser abordados eficazmente si los países adoptan y fomentan un marco legal que favorezca el desarrollo sostenible y ecoamigable.

Asimismo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2016) sostiene que, en el marco de una cadena de valor, el objetivo principal es transformar la producción para reducir la desigualdad. En este sentido, tanto las cadenas de valor regionales como las globales facilitan la generación de empleo. La CEPAL identifica dos tipos de escalamiento dentro de estas cadenas: el económico y el social, los cuales contribuyen a mejorar sus condiciones y generan impactos positivos en el empleo y el medioambiente.

Figura 4. Las cadenas de valor como elemento esencial para la movilidad económica y social

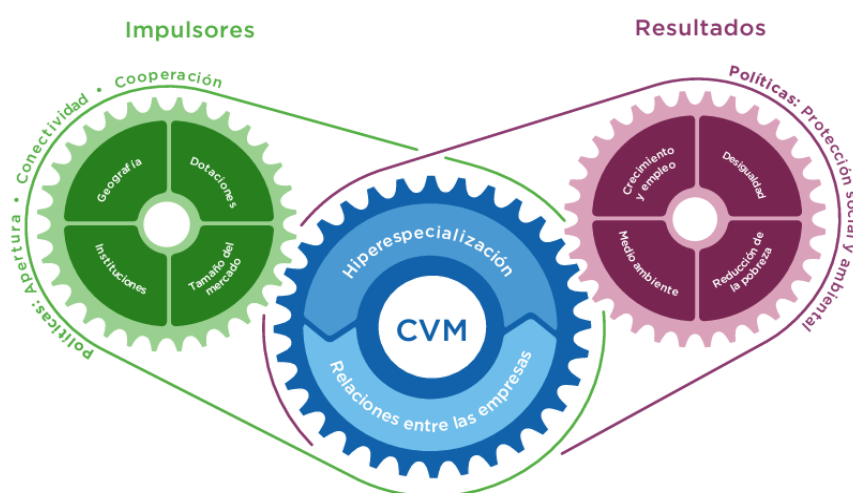
Escalamiento económico	Escalamiento social
<ul style="list-style-type: none"> • Mejores o nuevos procesos • Mejores o nuevos productos • Funciones más complejas dentro de la cadena • Participación en nuevas actividades o cadenas 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de empleo, protección social y derechos • Condiciones sociales y medioambientales del entorno de la cadena • Fortalecimiento de la cohesión social

Fuente: CEPAL (2016, p. 25)

La política pública propuesta por la CEPAL para fomentar las cadenas de valor en latinoamericana, se enfoca en una política industrial con efectos sociales como lo indica la OIT (2016). En la siguiente figura se puede observar, los resultados deseados de una política

industrial exitosa: Reducción de la desigualdad, reducción de la pobreza, crecimiento y empleo y protección del medioambiente. pues la implementación de políticas industriales “permite focalizar las acciones estratégicas destinadas a superar las restricciones que afectan a cada eslabón, organizar las intervenciones públicas por orden de prioridad de común acuerdo con actores del sector privado y sistematizarlas, y agiliza la coordinación de las medidas de las entidades públicas que prestan apoyo a la cadena.” (CEPAL, 2016, p. 100).

Figura 5. Las Políticas Públicas y el rol en el desarrollo de las cadenas de valor



Fuente: Banco Mundial (2020, p. 3)

Las políticas públicas en el marco de las cadenas de valor global, permiten el fortalecimiento del desarrollo económico y social, para apoyar los entornos favorables de los nuevos negocios a través de las alianzas público-privadas.

4. Cadenas de valor y su relación con ventajas comparativas y ventajas competitivas

“La coordinación entre actores en el sector productivo es prioridad para cubrir las necesidades de la demanda de un producto específico. La cadena productiva en el sector agroalimentario, con un enfoque de cadena de valor propone mejorar la participación de dichos actores; en este artículo se rescatan los conceptos de cadena productiva y cadena de valor para identificar los eslabones y realizar un comparativo” (Cayeros Altamirano, et al., 2016).

Teniendo en cuenta que el análisis de la cadena de valor permite medir la productividad versus la demanda para entender la cadena de valor, es prioridad que las empresas realicen un entendimiento comparativo de las ventajas y desventajas con que cuentan. Este análisis permite aumentar la competitividad empresarial y establecer las estrategias requeridas para su negocio. Para poder establecer las ventajas competitivas, se debe establecer mediante el siguiente figura:

Figura 6. Los actores en la cadena de la producción empresarial



Fuente: Cayeros Altamirano, et al. (2016)

Con lo anterior podemos decir que una empresa o país realiza el análisis interno respecto a cadena de valor por dos razones específicas:

La primera de ellas, para la determinación de la ventaja comparativa: es decir identificar los productos, bienes o servicios que le representan una ventaja comparado con otros, tomando la decisión de especializarse en lo que le representen un costo más bajo con respecto a otros. Siendo con ello comparativamente más eficientes

La segunda, para la determinación de la ventaja a nivel de competición: es decir identificar los aspectos y características que hacen sobresalir su producto, bien o servicio (según el rubro

al que se dedique), con respecto a su competencia. Ofreciendo más valor o beneficios a sus clientes.

5. Estrategias de empresas transnacionales en las cadenas de valor

Según Roldán (2020) Aquellas empresas que realizan su actividad a nivel transnacional cuentan con el enfoque de la globalización comercial que les permite implementar una estrategia y diseño comercial para establecer una ventaja comparativa y competitiva con respecto a los elementos de la producción de su producto para ofrecer lo más atractivo posible para el mercado internacional.

Es así, que de esta manera la producción entre territorios internacionales se facilita en las relaciones comerciales y la reducción de costos operativos en la logística comercial. Lo anterior, permite incentivar la producción, las fuentes de empleo y el comercio mediante cadenas de valor que se encuentren en distintos países. Bajo esta lógica, la producción es organizada por una firma líder que ejerce una gobernanza al coordinar a las distintas empresas para llevar adelante el proceso productivo (Gereffi et al., 2001).

Establece Wahren (2024), los beneficios no se reparten por igual al interior de la cadena. Dado que, la organización a nivel de la producción y el reparto del trabajo en diferentes tareas y actividades se dividen o segregan en aquellas que aporten mayor valor en la manufactura del producto. De acuerdo con este autor, la región de América Latina participa poco a nivel internacional y en la región en la producción de valor agregado en la producción inter fronteras.

6. Modelo para la aplicación de una cadena de valor regional centroamericana

Las cadenas de valor son una ventana a la competitividad mundial desde la integración como SICA. “Permitiría a nuestros países aumentar la diversificación exportadora, alcanzar economías de escala en producciones donde la escala del mercado local es reducida,

incrementar el valor agregado, aumentar las capacidades tecnológicas y expandir el acceso de las pequeñas y medianas empresas a mercados externos” (Dalle, Fossati, & Lavopa, 2013, p. 7) para lograr lo anterior, debemos retomar lo indicado en líneas atrás: competencias, Infraestructura y marco normativo para promover el desarrollo regional, socioeconómico y bienestar en la implementación de cadenas de valor regional.

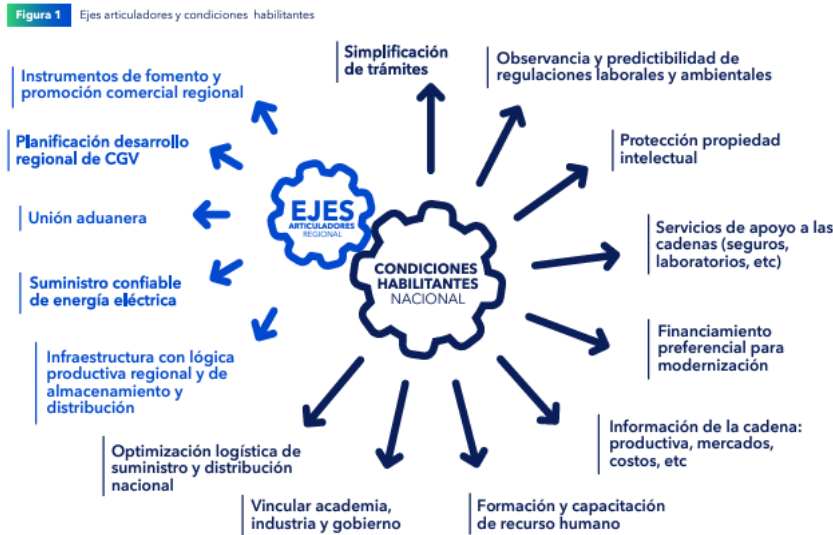
A raíz de la pandemia por COVID-19 el comercio a nivel mundial enfrentó una reconfiguración del paradigma para hacer nuevos negocios. La incorporación de las nuevas tecnologías, la automatización e inteligencia artificial exponen los retos que enfrentamos como región para la colaboración mutua. “Los países o regiones que estén más integrados y más preparados en sus políticas públicas, serán los que menor espacio pierdan en el comercio internacional.” (CEIB, 2020, p.51)

La CEIB, en el marco del análisis de las cadenas de valor regional, propone un abordaje que contemple los siguientes elementos: Multilateralismo, sostenibilidad, redefinición del contexto internacional y alianza público-privada. (CEIB,2020, p.8) que permitan establecer condiciones políticas, jurídicas, económicas y sociales atractivas para la inserción regional de las cadenas de valor. (CEPAL, 2014, p.9) para encontrar un equilibrio que implemente la innovación, la competitividad y la inclusión social de la región centroamericana.

Entre las recomendaciones de la CEPAL (2014) para la incorporación de la internacionalización de las cadenas de valor, se define la ampliación de un marco internacional de negociación conjunta que fomente la política comercial y el desarrollo productivo de la región centroamericana para consolidar las cadenas de valor que permitan ser innovadoras y productivas para la construcción de fuentes de empleo. Para ello, la región SICA debe priorizar en la mejora de infraestructura y talento humano, fortalecer la institucionalidad pública y una agenda de política pública conjunta que permita colocar a Centroamérica en el mapa de las cadenas de valor y lograr de manera conjunta la recuperación económica de la región.

Es de esta manera que el tema de las cadenas de valor regional, toman fuerza y el Banco Centroamericano de Integración Económica realiza la siguiente propuesta de ejes articuladores y condiciones para propulsar la región hacia este tema.

Figura 7. Ejes articuladores de las cadenas de valor regional



Fuente: BCIE (2021, p. 6)

Explica Wahren (2024) con excepción al caso nicaragüense, a nivel de la región centroamericana, las cadenas en las producción se articulan de mejor manera para los sectores productivos dedicados a la química, petroquímica, siderurgia, metalmecánica, agroindustrias, textiles y cartón. Materiales utilizados principalmente como materia prima.

Según SICA (2019) la región centroamericana cuenta con experiencia al fomentar el apoyo de la institucional del sistema hacia los Estados Miembros en el sector turístico, agroindustrial, las Micro, pequeña y media empresa de los sectores citados. Con el objetivo de impulsar la ventaja competitiva y posicionar de la mejor manera posible al mercado centroamericano para los sectores de bienes y servicios

Conclusiones

Las cadenas regionales de valor constituyen una oportunidad para mejorar las condiciones de vida de la población, por cuanto favorecen el desarrollo mejorando no solo el sector productivo sino también se constituye un factor dinamizador de economía, trabajo, educación, teniendo beneficios para la población. Para Centroamérica constituye una oportunidad avanzar a fortalecer las políticas públicas para las cadenas regionales de valor, lo cual también fortalecerá la integración regional para cumplir uno de los principios del SICA que es el desarrollo.

Constituye una oportunidad y un reto, que la región pudiese pasar a establecer cadenas regionales de valor no solo del sector bienes y servicios, sino también en el sector productivo considerando desde las actividades primarias, las actividades de soporte, impulsando además actividades de innovación; para lo cual la región debiera centrar el análisis y desglose de los diferentes sistemas y actividades que tienen mayor potencialidad de generar valor a diferentes sectores como bloque de Estados. para la aplicación de una cadena de valor regional centroamericana. Si Centroamérica como región se propusiera como bloque, establecer una cadena de valor regional a un proceso productivo:

- . ¿Podría la región de Centroamérica establecer una cadena regional de valor en el sector de dispositivos médicos?
- . ¿Podrían aprovecharse las actividades primarias desarrolladas por Costa Rica en la industria de dispositivos médicos para avanzar en el desarrollo de todos los sistemas y las actividades como cadena regional de valor centroamericana en este sector?
- . ¿Podría Costa Rica realizar las actividades de la cadena de valor relacionadas a la innovación y la integración tecnológica partiendo de su experiencia en actividades primarias?
- . ¿Costa Rica tiene la capacidad para que la industria de dispositivos médicos desarrollada no sea únicamente de actividades primarias dentro de la cadena de valor?
- . ¿Tendría una ventaja competitiva la región centroamericana en una cadena regional de valor de dispositivos médicos?

. ¿Cuáles serían las diferentes potencialidades que cada Estado Miembro del SICA pudiera aportar en una cadena regional de valor de dispositivos médicos?

Referencias

Banco Centroamericano de Integración Económica. (2021). Desarrollando el potencial de las cadenas de valor en Centroamérica: Informe resumen. Banco Centroamericano de Integración Económica.

Banco Mundial. (2020). Informe sobre el desarrollo mundial 2020: El comercio al servicio del desarrollo en la era de las cadenas de valor mundiales. Banco Mundial.

Cayeros Altamirano, S. E., Robles Zepeda, F. J., & Soto Ceja, E. D. E. L. (2016). Cadenas productivas y cadenas de valor. CONACYT.

CEIB. (2020). La regionalización de las cadenas de valor de bienes y servicios. CEIB.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2014). Cadenas globales de valor y diversificación de exportaciones: El caso de Costa Rica. CEPAL.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016). Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor. CEPAL.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s.f.). Cadenas de valor. CEPAL.

Dalle, D., Fossati, V., & Lavopa, F. (2013). Política industrial: ¿El eslabón perdido en el debate de las cadenas globales de valor? *Revista Argentina de Economía Internacional*, 2, 3-16.

Gereffi, G., Humphrey, J., Kaplinsky, R., & Sturgeon, T. J. (2001). Introduction: Globalisation, value chains and development. *IDS Bulletin*, 32(3), 1-8.

Organización Mundial del Comercio. (2010). Globalización de las cadenas de producción industriales y medición del comercio internacional en valor añadido.

Pérez-Ibañez, J. (2019). Cadenas globales de valor: Una revisión bibliográfica. *Semestre Económico*, 22(51), 63-81.

Pietrobelli, C., & Staritz, C. (2017). Cadenas globales de valor y políticas de desarrollo. *Desarrollo Económico*, 56(220), 475-495.

- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), 377-389.
- Roldán, P. (2017). Cadena global de valor. *Economipedia*.
- Roldán, P. (2020). Empresa transnacional. *Economipedia*.
- Seric, A., & Tong, Y. (2019). ¿Qué son las cadenas de valor mundiales y por qué son importantes? *ONUUDI*.
- SICA. (2019). Centroamérica inicia preselección de cadenas de valor en turismo y agroindustria a fortalecer en la región. *Sistema de la Integración Centroamericana*.
- SINTEC. (s.f.). Estrategias de cadena de valor. *SINTEC*.
- Solano, F. (2019, julio 7). Todo lo que necesita saber sobre la cadena de valor de su empresa. *ICX*.
- Wahren, P. (2024). Las cadenas regionales de valor en América Latina. *Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica*.
- WIPO. (2017). *World Intellectual Property Report 2017: Intangible capital in global value chains*. World Intellectual Property Organization.
- World Bank Group, Institute of Developing Economies, Organisation for Economic Co-operation and Development, Research Center of Global Value Chains, University of International Business and Economics & World Trade Organization. (2017). *Global value chain development report 2017: Measuring and analyzing the impact of GVCs on economic development*.
- Zyngier, D. (2019, agosto 20). Cuatro estrategias de gestión de la cadena de valor. *HATCH*.