

**Título: “El papel de las cadenas globales de valor en la inserción externa y su relación con el desarrollo local.”**

Autora: Ms. C. Mahé Sosa Arencibia.

Centro de Investigaciones de Economía Internacional. (CIEI)

Universidad de La Habana.

**Resumen.**

La temática del desarrollo local ha resurgido con fuerza en las últimas décadas, impulsada por la necesidad que ha sentido la pequeña escala económica de ajustarse a los imperativos de la era global. En ese contexto, la inserción territorial en cadenas de valor se torna elemento esencial de los proyectos de desarrollo a escala local, en tanto constituye una vía de acceder a recursos financieros externos con la garantía de permanencia en el mercado. Este trabajo se propone abordar la relación existente entre *globalización y desarrollo local*; así como la necesidad de considerar la *inserción en cadenas globales de valor* como elemento esencial de las estrategias de desarrollo que se emprendan para el nivel local en el presente.

**Abstract.**

The thematic of the local development has resurged with force in the last decades, impelled by the necessity that has felt the small economic scale of being adjusted to the imperatives of the global era. In that context, the territorial insert in chains of value you restitution essential element of the development projects to local scale, as long as it constitutes a road of consenting to external financial resources with the permanency guarantee in the market. This work intends to approach the existent relationship between globalization and local development; as well as the necessity to consider the insert in global chains of value like essential element of the development strategies that are undertaken presently for the local level.

## **Introducción.**

La inserción externa es, en la actualidad, un elemento esencial de las estrategias de desarrollo que se implementen a cualquier nivel, y de manera esencial en estrategias de desarrollo para el nivel local.

"En economía, lo pequeño, aunque no sea hermoso, es –sin embargo- muy importante". La anterior frase de Francisco Alburquerque, uno de los estudiosos de la temática del desarrollo local, refleja una idea que predomina desde hace ya varias décadas, período a partir del cual la dimensión territorial del desarrollo ha tomado mayor importancia, luego de los cambios acontecidos en la economía mundial, que se expresan en la consolidación de un modelo de acumulación global. Estos cambios han significado un gran reto para las localidades y las pequeñas y medianas empresas, pues han implicado la necesidad de adecuarse a un mundo con nuevas condiciones, totalmente ajustadas a los intereses del capital transnacional.

Al estudiar los procesos de desarrollo local en ese contexto, es preciso incluir lo que refiere a la inserción internacional como elemento esencial en cualquier estrategia de desarrollo que se implemente. Lo anterior obliga entonces a conocer las cadenas globales de valor como agente fundamental en este propósito.

Es por ello que las siguientes páginas persiguen el objetivo de *sintetizar el rol de las cadenas globales de valor en la inserción internacional y en el desarrollo, en los marcos de un modelo global de acumulación.*

### **1. Globalización, cadenas globales de valor y desarrollo local.**

Las últimas 3 - 4 décadas han dejado ver un importante realce del nivel local en los estudios sobre el desarrollo, lo que se explica en buena medida por la significación de las características del modelo global de acumulación para la pequeña escala económica. Durante años estos estudios se centraron en un enfoque macroeconómico, considerando sólo los grandes agregados

promedios, pero a partir de la segunda mitad de los años ´70 se incorpora al territorio en el análisis del proceso de desarrollo, produciéndose un cambio substancial en la concepción teórica del territorio.

El territorio pasa, de ser considerado como el mero espacio físico donde acontecen las actividades económicas, (...), a considerarse un espacio de relaciones sociales, (...); que se transforma en función de las decisiones que tomen los actores que operan en él y sobre todo, el territorio pasa a ser considerado como un “recurso” capaz de otorgar valor diferencial al proyecto que en él se asiente. (Sosa, M. 2008)

La importancia de lo territorial- local en las últimas décadas está dada por el reto que ha representado para los territorios adecuarse a un contexto económico en el que la producción, el comercio y las finanzas ocurren diseminadas a nivel global pero articuladas en cadenas globales de valor, bajo las lógicas de beneficio del capital transnacional.

La cadena de valor simple, según se recoge en el Manual sobre Cadenas Productivas de Kaplinsky y Morris (2002), *—describe el rango completo de actividades que se requieren para llevar un producto desde su concepción pasando por diferentes fases de producción (...), la venta a los consumidores finales y el reciclaje de los residuos (...).*

Esto, en la era global, se transcribe en el conjunto de actividades necesarias para generar un bien o servicio, que ocurren diseminadas a nivel global y articuladas en una cadena global de valor, considerada por tanto, como la estructura central del modelo global de acumulación. (Anaya, 2015 citando a Kaplinsky y Morris) La cadena global de valor es la forma en que se organizan las relaciones sociales de producción, en correspondencia con el nivel de desarrollo alcanzado por las fuerzas productivas en la etapa actual del capitalismo.

En tal contexto la inserción internacional está condicionada a las lógicas de beneficio de estas cadenas; las que en tanto están lideradas por empresas

transnacionales, buscan la maximización de los beneficios, como es característico del modo de producción capitalista. Todo ello ha representado un incremento de la competencia en los mercados internacionales, y en este marco, la inserción competitiva no refiere como un todo a la economía de un país, sino a sectores económicos determinados, pequeñas y medianas empresas, localidades o territorios específicos.

Por lo que los espacios global- local son paradójicamente un par inseparable. La temática del desarrollo local ha sido abordada en los últimos años desde diversas perspectivas, estando entre las más importantes la referida al vínculo global- local. Lo fundamental de los procesos de desarrollo local es lograr al mismo tiempo, la especificidad de lo local con la integración necesaria en los procesos que trascienden las sociedades locales y regionales, es decir, con la integración de esos procesos a una economía y a una sociedad que es necesariamente nacional, supranacional y planetaria.

Existen diversas definiciones de desarrollo local, dadas por estudiosos del tema. Una de las más completas en opinión de la autora es la que lo define como *“un proceso de crecimiento y cambio estructural que se produce como consecuencia de la transferencia de los recursos de las actividades tradicionales a las modernas, de la utilización de las economías externas y de la introducción de innovaciones, y que genera el aumento del bienestar de la población de una ciudad, una comarca o una región. Cuando la comunidad local es capaz de utilizar el potencial de desarrollo y de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominar desarrollo local endógeno o simplemente desarrollo endógeno”* (Vázquez Barquero A, 2000)

Las experiencias de desarrollo local se apoyan fundamentalmente en recursos internos, de ahí que algunos autores lo llamen indistintamente desarrollo local o desarrollo endógeno, pero no niegan la posibilidad de incorporar recursos exógenos. Es atinado decir que más que una posibilidad, esto es una necesidad, mucho más si se piensa en un recurso indispensable para llevar a cabo cualquier proyecto, que es el recurso financiero, del cual no siempre

disponen los territorios a lo interno. De ahí la importancia de conectar estas experiencias con el exterior, lo que es lo mismo; de ahí la importancia de insertar las localidades a una cadena de valor regional o global.

La manera de insertar una localidad a una cadena de valor concreta puede ir desde la inserción del territorio en sí mismo por sus valores intrínsecos (naturales, patrimoniales, históricos, etc.), o que se inserte el territorio a partir de colocar un producto o servicio originado en el propio espacio geográfico, de cuya inserción ha de derivarse un efecto derrame favorable al territorio. La colocación de un recurso local en una cadena concreta se va a asumir como *inserción territorial* y lo que se busca es esencialmente, que dicha inserción complemente la estrategia de desarrollo diseñada para la localidad.

Concebir estrategias de desarrollo local basadas en la inserción externa precisa entonces no sólo conocer las cadenas globales de valor como agente fundamental en este propósito, sino considerar de manera esencial, los negocios inclusivos como un nuevo enfoque de negocios, que busca incluir a los sectores de menores ingresos de la sociedad en la cadena de valor, ya sea como consumidores, proveedores o distribuidores.

Normalmente la pequeña empresa que busca insertarse por su propia cuenta busca nichos de mercado que aún no están controlados por las grandes compañías. Pero si lo que se quiere es alcanzar la permanencia en el mercado, entonces los encadenamientos globales son la vía más adecuada en el contexto actual, en tanto son las cadenas globales de valor las que controlan todos los canales de comercialización en cada área, a nivel internacional y determinan por tanto la inserción externa.

La pequeña empresa que busca insertarse a través de los encadenamientos globales ya establecidos, se subordina a las empresas líderes de la cadena (las grandes empresas transnacionales), por encontrarse en los eslabones inferiores de la cadena de su producto y luego busca mejorar su posición

dentro de la cadena a través de un proceso de *upgrading* o escalamiento.<sup>1</sup> De modo que las estrategias de inserción de un territorio, y en muchos casos las de crecimiento, quedan en buena medida condicionadas por estos procesos.

La inserción de localidades o sectores en cadenas de valor no necesariamente traerá como resultado un crecimiento uniforme para el país, ni responderá forzosamente a la necesidad de desarrollo estructural de la economía. La economía avanzará sólo en aquellos sectores o territorios que obedezcan a la lógica de funcionamiento de la cadena de valor en cuestión.

El hecho de que la inserción en cadenas vincule sólo a determinados sectores y territorios, incluso cuando el objetivo de la estrategia de la CGV sea un factor abundante en el país receptor, va a traer como consecuencia que el acceso a los beneficios de dicha inserción sólo se logrará a partir de políticas públicas distributivas o de una relación de intercambio favorable a los territorios excluidos.

El desarrollo de base local precisa del impulso de recursos financieros que sean promotores de un proceso real de desarrollo, los cuales generalmente son imposibles de satisfacer en el ámbito exclusivamente territorial. Téngase en cuenta que ello excluye los recursos por asistencialismo o colaboración; o sea aquellos provenientes de la cooperación internacional que otorgan diferentes ONG, agencias u organismos internacionales. Este financiamiento, si bien resulta necesario, corresponde a otorgamientos puntuales y por tanto no tienen, ni buscan tener capacidad de reproducción.

Al mismo tiempo los procesos de desarrollo local se nutren de un presupuesto que otorga el nivel central, el cual resulta limitado para lograr una dinámica de desarrollo; tanto por los insuficientes montos que representan en muchos casos, como por la escasa capacidad de decisión que tienen los territorios sobre ellos, específicamente referido al caso cubano. Estas fuentes de

---

<sup>1</sup> Proceso de desplazamiento de las actividades y funciones de los diferentes eslabones al interior de la cadena y de aparición y erosión de barreras competitivas y competencias centrales.

financiamiento, frecuentemente disponibles en los procesos de desarrollo local, no brindan sostenibilidad económica y por consiguiente, no aseguran la promoción de un proceso de desarrollo.

Los procesos de desarrollo que se emprendan desde el nivel local deben necesariamente atraer recursos externos a través de la inserción internacional. En tal contexto — "las firmas y países que pretendan la inserción competitiva internacional están "obligados" a asumir las condicionantes que impone la competencia sistémica<sup>2</sup> de las cadenas globales, y a encontrar los orificios de los mercados sólo por las rutas que concede la red global (...) las excepciones han existido, pero han sido escasas y temporales". (Peña, L. 2012).

Es imprescindible entonces conocer de estas cadenas sus características y modo de funcionamiento, que ayuden a reconocer su papel en la inserción internacional, y por consiguiente, la manera en que las localidades que tengan definida la inserción externa como parte esencial de su estrategia de desarrollo, lo puedan lograr. Sólo así estarán en mejores condiciones de alcanzar una política de desarrollo local eficaz, la que al mismo tiempo requiere, necesariamente, que los territorios cuenten con un conjunto de factores legales, financieros e institucionales que lo asistan en este empeño.

### **1.1. Las cadenas globales de valor: Su papel en la inserción internacional.**

Las cadenas globales de valor lideran en la actualidad el mercado mundial y establecen, desde la demanda, las pautas que los países que desean incorporarse deben acatar. La fragmentación internacional de la producción y su articulación en CGV tiene importantes implicaciones para la competitividad internacional y el desarrollo económico de localidades, regiones y países. De ahí la importancia que reviste el estudio del funcionamiento de estas cadenas

---

<sup>2</sup> La *competencia sistémica* condiciona la participación y función de todos los eslabones de la cadena y asume de cada uno de ellos una actividad especializada, propiamente productiva o no, que define su competencia central ("*core competence*" es el término original en inglés).

en aras de entender cómo la forma de inserción que se logre, puede influir en el desarrollo de estos espacios económicos.

El enfoque de cadena global de valor permite examinar las implicaciones de la fragmentación internacional de la producción (Gereffi, 1999; Humphrey y Schmitz, 2002; Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005), a partir del análisis de las relaciones inter-firmas en la cadena y de cómo estas relaciones influyen en el desempeño tanto de las firmas, como de las localidades en que éstas se asientan.

Hay un elemento esencial en el estudio de estas cadenas en lo que refiere a la gobernanza (governance es el término original en inglés), definida por Gereffi como—*relaciones de poder y autoridad que determinan cómo se distribuyen y fluyen los recursos financieros, materiales y humanos al interior de una cadena*—(Gereffi 1994)

El concepto de gobernanza refiere, según Humphrey y Schmitz, (2004, 2001), al proceso mediante el cual una firma establece y/o impone los parámetros bajo los cuales operan las otras firmas en la cadena. Estos autores entienden que la coordinación de la cadena abarca el establecimiento de tres parámetros esenciales: (a) *Qué* se produce (involucra el diseño y las especificaciones del producto), (b) *Cómo* se produce (refiere al proceso de producción, en particular a la tecnología utilizada, y a los estándares de calidad, de trabajo y de cuidado de medio ambiente); y (c) *Cuánto y Cuándo* se produce (refiere al plan de producción y la logística). Las estructuras de coordinación en las CGV son requeridas para transmitir información sobre estos parámetros e imponer conformidad en relación a los mismos. La imposición de parámetros puede darse a través de un sistema de inspección y monitoreo o simplemente mediante la decisión de mantener o cambiar una empresa proveedora.

Lo más interesante y debatido de la reformulación aportada por Gereffi es la clasificación que aporta de las cadenas a partir del tipo de gobernanza que se verifique. De acuerdo a esto existen dos tipos de gobernanza: La ejercida por los productores que se nombran cadena comandada por el productor

(*producer driven* es el término original en inglés), y por los compradores, llamadas cadenas comandadas por el comprador. (*buyer driven* es el término original en inglés)<sup>3</sup>

La gobernanza es determinante en la forma de inserción de las firmas a la cadena. Actualmente, los productores locales de *commodities*, que no logran avanzar hacia actividades de mayor valor agregado, encuentran un espacio de inserción fundamentalmente a través de los procesos de importación-exportación. A esta perspectiva de inserción se le conoce en la literatura como relaciones de mercado (*arm's-length market-based relationships*). Este tipo de inserción, si bien asegura un ingreso, a partir de la exportación de bienes, no garantiza una permanencia en la cadena.

Para estos casos la competencia central que se aporta a la cadena se traduce en una desfavorable apropiación del ingreso generado, a menos que se trate de un tipo de producto con características únicas, disponible sólo en regiones específicas.

Por otra parte, una estrategia de desarrollo basada en la inserción en CGV implica, por definición, importar insumos intermedios para poder producir los bienes que serán exportados. Pero, la forma de lograr el escalamiento (*upgrading* es el término original en inglés) es, generalmente, a través de la posterior producción doméstica de esos mismos productos, para lo cual se apoya en la generación de vínculos fuertes con la base de proveedores de las CGV, establecidos mayormente en los países en desarrollo.

Existe una segunda área de inserción conocida como relaciones en la red de la cadena (*a network-type of relationship*), que alcanza formas diversas y dinámicas de inserción de empresas locales a la cadena y es, en realidad, el contexto que ha condicionado y definido el carácter competitivo de la inserción

---

<sup>3</sup> Esta clasificación marca una pauta en los análisis de cadenas, encontrándose referencia a ella en la bibliografía posterior sobre el tema de cadenas de valor (Ver Gereffi, 2001; Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005; Gibbon, Bair y Ponte, 2008; Humphrey y Schmitz, 2000; Sturgeon, 2008).

de firmas y, por extensión, de países, en la economía mundial en las cuatro últimas décadas.

El *network-type of relationship* es el ámbito en el que se desarrolla, en el presente, el proceso de externalización y segmentación<sup>4</sup> de las actividades de la cadena global de valor y, por lo mismo, es el ámbito que condiciona la dinámica competitiva de inserción (*upgrading*) en la etapa actual del modelo global de acumulación (UNIDO, 2004). Es en este ámbito donde una estrategia de desarrollo local viable y eficaz está obligada a encontrar y diseñar su inserción externa.

Si la integración en las CGV puede ofrecer una vía hacia el desarrollo, los países en desarrollo deben promover la inserción de las empresas nacionales en ciertas actividades específicas en vez de en industrias completas. La posición que las firmas ocupan en la cadena, determina si esa participación puede ser motor de desarrollo para regiones y países en última instancia, considerando que al interior de la cadena unas actividades agregan más valor y por ende son más rentables que otras.

La distribución del ingreso generado al interior de la CGV va a depender de la competencia central que aporte cada firma a la cadena; o sea si la empresa en cuestión aporta una competencia central "única" o "difícilmente reproducible", entonces se beneficiará captando la mayor parte de los ingresos generados. Pero si se trata de una actividad para la cual, la cadena encuentra muchos competidores de competencia central idéntica, entonces este eslabón se apropiará de la menor cantidad de ingresos. Normalmente el eslabón de producción es el menos beneficiado en la distribución de los ingresos, siendo el eslabón más abierto a la competencia.

---

<sup>4</sup> Desde los años '80, las CGV cuyo ámbito es la producción de baja intensidad tecnológica, propician la "externalización" de las actividades de producción. En el presente, la tendencia se amplía también para productos de intensidad tecnológica media; es a este proceso al que se le ha dado en llamar segmentación de la cadena de oferta "segmenting end-to-end supply chains" (Hofman and Aronow, 2012).

El concepto de gobernanza, como parte del ejercicio de coordinación de varios aspectos al interior de una cadena, determina cómo se distribuye el valor que se genera en la cadena. De esta forma, se visibiliza la relación existente entre la distribución de los ingresos y las relaciones de poder que subyacen en las distintas formas que adopte la coordinación y sus efectos sobre las posibilidades de desarrollo a escala local. Desde esta perspectiva, se sostiene que las empresas líderes, lugar que ocupan las empresas transnacionales, se sitúan en los nodos clave y con mayores oportunidades para captar mayores tasas de beneficios, reforzándose así el proceso de concentración y centralización del capital, del cual las propias empresas transnacionales son resultado.

En definitiva, los esquemas de *governance* son importantes pues condicionan, además de la apropiación de las rentas generadas en las actividades de la cadena, las posibilidades de acceso y *upgrading* en las industrias globales. Por este motivo, a su vez, son relevantes para las estrategias de desarrollo que se diseñen para los diferentes espacios económicos.

Visto esto en el ejemplo de las cadenas agroalimentarias, éstas son cadenas comandadas por el comprador, por lo que los grandes mercados son quienes las lideran y determinan por tanto el acceso, permanencia y *upgrading* a la cadena, en función de la competencia central o *core competence* que aporte la firma en cuestión a la cadena; a su competencia sistémica.

Este tipo de cadenas son típicas de industrias de bienes de consumo que son intensivas en trabajo. La mayor parte de las ganancias no se derivan del volumen y los avances tecnológicos, como lo es en el caso de las cadenas comandadas por el productor, más bien se derivan de combinaciones únicas de diseños, marketing y servicios financieros, actividades iniciales y finales de la cadena que crean la diferenciación y, por ende, el mayor valor percibido por el cliente. (Anaya, 2015)

En tal contexto la eficiencia productiva es sólo una condición necesaria para la penetración del mercado global, pero no basta sólo con esta condición, sino

que en el mundo globalizado, los mercados finales juegan un rol crucial a través de regulaciones diversas, al igual que las estrategias de las firmas líderes de las cadenas quienes deciden en qué naciones localizar los diferentes eslabones.

Los procesos de inserción y *upgrading* son procesos restrictivos y limitados en la cadena, razón por la cual al modelo de acumulación global le es afín una polarización del crecimiento y una ampliación de la brecha de la desigualdad social en el contexto mundial. Para algunos países, regiones y localidades, la globalización es una oportunidad, aunque casi siempre altamente costosa; que al mismo tiempo le significa, a los otros, la exclusión y la pobreza. Pero, la globalización, no es un escenario eludible para ningún país o territorio, porque es, en efecto, el ámbito y la proyección del modelo global de acumulación en la presente etapa del desarrollo del sistema capitalista de producción. (Peña, L. 2005)

Las políticas públicas tienen un rol protagónico a la hora de maximizar los beneficios que pueden obtenerse de la inserción a las CGV. Para lograr ese efecto, dicha inserción debe estar acompañada de un conjunto de factores que permita a las empresas locales escalar los eslabones de la cadena facilitando así la absorción de los potenciales beneficios derivados de dicha inserción. Debe haber en el ámbito nacional un contexto legal, financiero e institucional que promueva el engarce, y seguidamente los países en desarrollo fundamentalmente, tener la capacidad de alejarse de las actividades de menor valor agregado, donde la competitividad depende solamente de los costos, y las barreras a la entrada son bajas.

Desde el punto de vista del diseño de políticas públicas para el desarrollo económico, la conclusión más interesante que puede extraerse es que los procesos de *upgrading* no son automáticos, difieren entre industrias y países y requieren la intervención estatal. La inserción a las CGV y el desarrollo económico no son sinónimos: Si bien una mayor integración a las cadenas de valor puede generar beneficios a largo plazo, la evidencia indica que relativamente pocos países en desarrollo han logrado incrementar su porción

de valor agregado doméstico y construir nuevas habilidades y capacidad productiva, como consecuencia únicamente de la inserción.

Todo el proceso de cambio que ha acontecido en la economía mundial actual, ha llevado a una realidad innegable. El hecho de que exista la impetuosa necesidad de lograr una inserción internacional competitiva, siendo una de las vías posibles para lograrlo el engarce con cadenas globales, las que a su vez funcionan en una lógica de articulación de sectores y territorios en su incesante búsqueda de eficiencia, hace que necesariamente el nivel local adquiera una dimensión diferente. “En otras palabras, en las condiciones de competencia global una política de desarrollo nacional presupone, necesariamente, una política de desarrollo local eficaz.” (Peña, 2005)

Por último es preciso enfatizar que, si bien las políticas y estrategias de desarrollo local no son determinantes únicos para asegurar el crecimiento y el desarrollo de los territorios, muchas de las exigencias sociales, medioambientales y de capacitación que tal desarrollo local propone y aspira, son coherentes con unas de las muchas formas de la cadena de valor de incorporar firmas y extenderse al territorio.

De hecho, según muestra la experiencia internacional, la implementación de estrategias locales de desarrollo ha permitido en muchos casos en el presente, ubicar a localidades en una posición relativamente favorable de inserción externa, a partir del desarrollo de la pequeña y mediana empresa en esquemas específicos de gestión, que le permite colocarse en una cadena global de valor.

### **Conclusiones.**

Las condiciones en que se desenvuelven las relaciones económicas internacionales en la actualidad, se han visto determinadas por el propio desarrollo del modo de producción capitalista, devenido en un modelo de acumulación global; en el que la producción, el comercio y las finanzas funcionan bajo las lógicas de beneficio y el control de empresas

transnacionales, que lideran redes mundiales de producción y servicios conocidas como *Cadenas Globales de Valor*.

Este panorama implica nuevos y muy fuertes retos para los niveles más bajos de actuación de las economías, los que han tenido que trazar estrategias ajustadas a las determinaciones del gran capital transnacional si quieren formar parte del escenario económico mundial.

En esta búsqueda de alternativas de adaptación al escenario actual, han retomado fuerza las iniciativas de desarrollo local. Si bien la inclusión de la concepción de desarrollo territorial se remonta al siglo XIX, ésta ha tenido una notoria resignificación en el contexto de la globalización, debido a las implicaciones que este proceso tiene para la pequeña escala económica y en particular por el rol que juegan las cadenas globales de valor en la inserción internacional y en el desarrollo.

En el presente la inserción internacional es un elemento esencial en cualquier estrategia de desarrollo que se implemente y tal inserción está determinada por las lógicas y dinámicas que imponen las cadenas globales de valor. De tal modo, sólo a partir de una inserción en cadenas relativamente exitosa; que propicie mayor captación de ingresos, o que asegure posibilidades de escalamiento en la cadena hacia esas actividades, se logrará avanzar en la senda del desarrollo. Aunque la inserción resulta, aun en este contexto, una condición necesaria, pero está muy lejos de ser suficiente, necesariamente tendrá que estar acompañada de políticas públicas que aseguren la redistribución de los ingresos captados.

### **Referencias bibliográficas.**

- Anaya, Betsy, (2015) Tesis de doctorado "Articulación de cadenas de valor hortofrutícolas para la satisfacción de demandas. El caso de la cadena del mango en Santiago de Cuba", CEEC, Facultad de Economía.
- Gereffi, Gary (1994): *The organization of buyer-driven global commodity chains: How U.S. retailers shape overseas production networks*, en Gereffi, G. and

- Korzeniewicz, M. (Eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, CT: Praeger.
- Gereffi, Gary (1999): *International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain*, *Journal of International Economics*, Volumen 48 pp. 37–70.
  - Gereffi, G., J. Humphrey, and T. Sturgeon (2005): *The Governance of Global Value Chains*, *Review of International Political Economy*.
  - Hofman D, Stan Aronow. (2012) “*The Gartner Supply Chain Top 25 for 2012*”, Gartner Report, Stanford USA.
    - Kaplinsky, Raphael y Morris, Mike. (2000) “A Handbook for Value Chain Research” (Preparado por IDRC)
    - Marx, Carlos. (1973) "El Capital", Tomos I y III.
    - Lenin, Vladimir. (1916) "Imperialismo, fase superior del capitalismo".
  - Peña, Lázaro. (2005) “Globalización: Cadenas de Valor”, Material docente en Power Point para Maestría en Economía Internacional, del CIEI.
  - \_\_\_\_\_ (2012): —El modelo de acumulación global y la inserción externa: experiencias para Cuba, en *Revista Economía y Desarrollo*, pp. 13-27, Vol. 148, No. 2, julio-diciembre, Editorial UH.
  - Sosa, Mahé, (2008) Tesis de Maestría “El Centro Histórico de La Habana: ¿Una experiencia de desarrollo local exitosa?”, CIEI, Facultad de Economía.
  - UNIDO (2004) “*Inserting local industries into global value chains and global production networks: opportunities and challenges for upgrading*”, Working Paper, United Nations, Geneva.
  - UNCTAD (2013): *World Investment Report*.
  - Vázquez Barquero A, “Desarrollo endógeno y globalización”, *Revista eure* (Vol. XXVI: #79), p. 53, Santiago de Chile, 2000.)