

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE SOCIOLOGÍA**

**TRABAJO DE DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
SOCIÓLOGO CON MENCIÓN EN RELACIONES INTERNACIONALES**

**LAS CADENAS DE VALOR COMO EJES ESTRATÉGICOS EN EL PROCESO  
DE INTEGRACIÓN: EL CASO DE LA REGIÓN ANDINA A COMIENZOS  
DEL SIGLO XXI**

**TRUDY RIOFRÍO ROMÁN**

**DIRECTOR: Mtr. MARCO ROMERO CEVALLOS**

**QUITO, 2017**

*“El futuro de los países va a estar cada vez más determinado por las cadenas de valor que logren desarrollar”. Roberto Kreimerman*

**LAS CADENAS DE VALOR COMO EJES ESTRATÉGICOS EN EL PROCESO  
DE INTEGRACIÓN: EL CASO DE LA REGIÓN ANDINA A COMIENZOS  
DEL SIGLO XXI**

**Índice**

Resumen.....	iv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1.....	10
1. NUEVO REGIONALISMO: CADENAS DE VALOR E INTEGRACIÓN .....	10
1.1. Nuevo regionalismo. ....	10
1.1.1.El regionalismo en perspectiva histórica.....	11
1.1.2.Nuevo regionalismo y viejo regionalismo.....	14
1.1.3.Renacimiento de la última ola de regionalismo. ....	17
1.2. Global Value chain’s Revolution.....	18
1.2.1.Cadenas globales de valor. ....	19
1.2.2.Implicaciones de las CGV.....	24
1.3. Acuerdos de integración profunda: fragmentación productiva e integración. ....	29
1.3.1.Experiencia de integración asiática. ....	31
CAPÍTULO 2.....	35
2. PERSPECTIVAS DE LAS CADENAS DE VALOR EN LA REGIÓN ANDINA..	35
2.1. El nuevo regionalismo andino a comienzos del XXI.....	35
2.2. Las cadenas de valor en la región andina.....	39
2.2.1.Integración andina: comercio y producción.....	39
2.2.2.Cadenas regionales de valor.....	45
2.3. Políticas y perspectivas de las cadenas de valor en la zona andina. ....	52
CONCLUSIONES .....	67
BIBLIOGRAFÍA .....	74
ANEXOS .....	93

## **Resumen**

La integración andina sigue siendo una tarea pendiente, a pesar de los esfuerzos formales de integración, la regionalización del comercio, la IED y la producción sigue siendo marginal. El éxito de la integración asiática, generado, en gran parte, gracias a la consolidación de cadenas de valor, plantea la posibilidad de repensar la integración andina a través de estrategias más sofisticadas, como la promoción de encadenamientos productivos regionales. En las siguientes páginas se examina en qué medida las cadenas de valor pueden actuar como factor integrador en el caso específico de la región andina. En la parte final del trabajo se evidencia que la región cuenta con ciertas capacidades productivas para la creación de cadenas de valor y que más bien son los aspectos institucionales los que impiden que el sector privado consolide redes de producción. De lo cual se desprende la necesidad de que los gobiernos trabajen para crear un ambiente propicio que motive, en primer lugar, a las empresas a regionalizar la producción, para que posteriormente estas alianzas productivas integren de forma efectiva a la región andina.

**Palabras clave:** nuevo regionalismo, cadenas de valor, integración, región andina.

## INTRODUCCIÓN

La economía mundial se encuentra en una época de cambios que ha generado nuevas dinámicas, causando inestabilidad e incertidumbre a nivel internacional. Por una parte, el Fondo Monetario Internacional (FMI) en su reporte anual pronosticaba que la economía mundial crecerá un 3,2% en 2016, recalcando que el panorama para las economías desarrolladas es alentador, mientras que para las economías emergentes y en desarrollo el contexto actual plantea fuertes desafíos (IMF, 2016). En el informe también se analiza la evolución del comercio internacional, el cual en los últimos tres años ha crecido muy por debajo del crecimiento del PIB global, lo que le ha impedido acercarse a su nivel más alto de la década, alcanzado en 2014 (IMF, 2016). Por otro lado, para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) la situación es preocupante, dado que la debilidad del crecimiento económico mundial y la desaceleración del comercio internacional podrían ser la “antesala de una nueva recesión mundial” (OCDE, 2016).

El hueco en el que se encuentra la economía mundial frena las posibilidades de recuperación del comercio, y en el contexto actual el riesgo es más grande para las economías emergentes y en desarrollo, que desde 2015 están siendo golpeadas por la desaceleración de la economía china, la crisis del petróleo y, en general, por la caída de los precios de los commodities.

El escenario actual de la economía ha sacado a la luz uno de los mayores problemas de América del Sur, a saber, su dependencia y vulnerabilidad frente a los ciclos externos, como resultado de la ausencia de factores endógenos de crecimiento y la poca diversidad de su estructura exportadora (CEPAL, 2014). Durante el boom de las materias primas, China se transformó en el motor de la economía, siendo responsable del crecimiento de muchas economías en desarrollo, principalmente de las exportadoras de materias primas. En el caso de los países de América del Sur, China se convirtió en un factor importante no sólo para el crecimiento económico sino también para su estabilidad macroeconómica, es por eso que el enfriamiento de la economía china pone en apuros a la región (Bruckmann, 2012).

El desplome del precio de las materias primas dificulta el escenario para los países de América del Sur, debido a que su matriz exportadora es intensiva en productos primarios. La situación es más compleja para los países que concentran sus exportaciones en petróleo y sus derivados, gas natural y metales, como es el caso de

Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú<sup>1</sup>, puesto que no se avizoran prontas recuperaciones de los precios de los commodities (IMF, 2016). Frente a este contexto cabe cuestionarse cuáles son las opciones de los países andinos para superar los desafíos del estado actual de la economía. Se cree que volver la mirada al espacio regional y explotar las potencialidades de la integración regional es una de las opciones (CEPAL, 2015; Rojas Lanuza, 2011).

La dificultad que supone superar la coyuntura económica actual lleva a procurar la construcción de espacios regionales; lo cual ha significado una nueva era de regionalización, que ha empezado a conectar los mercados de producción y de consumo regionales, generando una gradual desglobalización de la economía y comercio mundiales. Es así, que “lo que nadie hubiera imaginado es que la globalización, que parecía irreversible hace unos años, se encuentre ahora en franco retroceso” (Revista Portafolio, 2009).

La integración y el espacio regional, también, recobran importancia por la tendencia actual a la conformación de macrorregiones integradas (Trans-Pacific Partnership-TPP y Transatlantic Trade and Investment Partnership-TTIP)<sup>2</sup>, con mercados ampliados y normas compartidas de comercio e inversión, y por la irrupción de las cadenas globales de valor, que están modificando la estructura de la economía y comercio (Rojas Lanuza, 2011).

En América Latina y, en específico, en la región andina, la integración sigue siendo una tarea inconclusa. La integración productiva entre las economías de los países andinos es mínima, y lo mismo sucede con el comercio intrarregional. En 2015 el comercio intracomunitario decreció un 21,7% con respecto al 2014 (CAN, 2016). Lo cual es desalentador, puesto que, a diferencia del comercio con el resto del mundo, el comercio intrarregional podría reportar mayores beneficios a la región, dado que se caracteriza por ser intensivo en productos con valor agregado, estar asociado a pymes y generar mayor empleo (CEPAL, 2015).

Contrario a lo que sucede con los países andinos, el proceso de integración en el Sudeste Asiático ha evolucionado exitosamente, entre otras cosas, gracias a la creación

---

<sup>1</sup> Los principales productos de exportación de los países andinos son gas de petróleo (Bolivia), petróleo crudo (Colombia y Ecuador) y cobre (Perú) (CEPAL, 2015).

<sup>2</sup> En español Acuerdo de Asociación Transpacífico y Acuerdo Transatlántico sobre Comercio e Inversión. Según documentos oficiales de la CEPAL, en estos acuerdos se está configurando la gobernanza de las nuevas dinámicas asociadas a las cadenas de valor (CEPAL, 2014, pág. 25). Habrá que esperar, sin embargo, para ver qué sucede con el TPP después de la salida de Estados Unidos del acuerdo; y ya que el proteccionismo podría marcar la política comercial estadounidense durante el gobierno de Trump, el futuro del TTIP también resulta incierto.

de cadenas plurinacionales de producción, lo que ha convertido a esta zona en un gran centro regional de producción integrada. El éxito de la integración no sólo se refleja en el incremento del flujo comercial intrarregional, sino en los crecimientos económicos que ha experimentado la región asiática. En los últimos años el porcentaje del comercio intrarregional de Asia ha correspondido a un 55%, y el comercio de bienes intermedios entre la región representa casi el 60% (ADB, 2015). En comparación con otras regiones, el comercio intrarregional en Asia ha crecido mucho más que en la Unión Europea o que en América del Norte. Los índices de crecimiento económico de la región muestran que, desde 2014, la región ha crecido a un ritmo de 6,3% anual. La integración y el consecuente desarrollo regional ha permitido que el Sudeste Asiático reduzca drásticamente su dependencia de mercados externos, su vulnerabilidad frente a eventos exógenos y a mejorar su inserción en la economía mundial (ADB, 2015).

El éxito de las cadenas regionales de valor en el proceso de integración del Sudeste Asiático, abre la puerta para repensar la integración en la región andina, buscando métodos más sofisticados y adecuados, como la promoción de encadenamientos productivos plurinacionales, que permitan a los países andinos la posibilidad de plasmar en sus economías los beneficios de la integración –mercado ampliado de mayor escala y el aprovechamiento de las complementariedades nacionales. Incentivar la creación de cadenas regionales de valor se torna relevante no sólo por la demanda de acciones regionales para enfrentar el panorama complejo que se espera en los próximos años, sino también porque suponen la posibilidad de diversificar la estructura productiva y exportadora de los países, y reducir la dependencia y vulnerabilidad de la región frente a los ciclos externos, al tiempo que podría mejorar la inserción de la zona andina en la economía mundial.

Si bien es cierto que las principales redes de producción plurinacionales se construyen en torno a regiones específicas, renovando la importancia del espacio regional y de la proximidad geográfica. Cabe recalcar que a pesar de que la cercanía es una condición necesaria y facilitadora para la fragmentación de la producción, ésta no es condición suficiente. Es así, que, según varios especialistas en el tema, el éxito del proceso integracionista en Asia, a través de la creación de cadenas regionales de valor, no hubiese sido tal sin la intervención del Estado, puesto que la integración de mercado o de facto no podría llevarse a cabo sin el desarrollo de las condiciones adecuadas para ello. Es decir, a pesar de que la integración en Asia no (siempre) ha sido impulsada por el Estado, éste juega un papel relevante debido a que es el encargado de mejorar y crear

las condiciones para que la integración de facto sea posible (Roldán, Hoyos, Duque, & Eusse, 2008). Junto con ello, cabe recalcar que el desarrollo de redes modernas de producción supera el ámbito comercial, puesto que estas generan no sólo flujos de bienes y servicios, sino también de inversión, información, tecnología y de personas. Es por eso, que la creación de cadenas regionales de valor demanda el desarrollo de políticas nacionales y un trabajo conjunto para mejorar la infraestructura de transporte, logística, energía y telecomunicaciones (CEPAL, 2014; CEPAL, 2015).

Según informes de la CEPAL, los gobiernos de la región andina han manifestado que tanto la promoción como el desarrollo de cadenas regionales de valor son un objetivo estratégico,

“la CEPAL ha recibido diversas comunicaciones oficiales de los gobiernos de la subregión donde solicitan asistencia técnica para los procesos de diseño y aplicación de sus políticas industriales o de desarrollo productivo... en materia de fortalecimiento de las cadenas de valor” (Padilla, 2014, pág. 26).

Las cadenas de valor reestructuran las dinámicas de comercio y producción a nivel regional y global, generando, al mismo tiempo, nuevas perspectivas de desarrollo e integración. La relevancia y actualidad de este fenómeno insta a analizar si es posible que estas cadenas regionales de valor impulsen la integración en la región andina. No obstante, la amplitud del fenómeno permite que se realicen análisis desde varios enfoques y destacando diversos aspectos o actores. Para delimitar la investigación (siguiendo la propuesta metodológica de Gereffi y Fernandez-Stark), el trabajo se centrará en la revisión de los elementos locales del análisis de las cadenas de valor, específicamente en el contexto institucional, puesto que si bien las cadenas de valor son sistemas empresariales, que surgen de estrategias y decisiones meramente corporativas, el contexto institucional en el que se insertan afecta y configura la participación de cada país y la toma de decisiones de los *stakeholders* involucrados (empresas e industrias). Aquí se ha decidido dejar de lado los aspectos empresariales del análisis de las cadenas de valor, no obstante abordar dichos aspectos complementaria esta investigación.

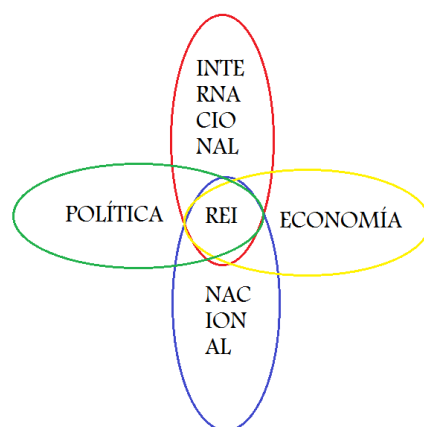
De esta forma, el objetivo del siguiente trabajo será analizar cuáles son las condiciones que se requieren para que las cadenas de valor contribuyan al proceso de integración en la región andina, poniendo énfasis en las políticas implicadas en la dinámica de las redes de producción, y partiendo del supuesto de que es necesario crear

incentivos y políticas que impulsen el surgimiento y el fortalecimiento de las cadenas de valor, para que éstas promuevan la integración.

El estudio del nuevo regionalismo y de las cadenas de valor exige el uso de perspectivas más amplias, que analicen de forma conjunta tanto factores económicos como políticos, ya que los estudios realizados sólo desde la economía o sólo desde la política son parciales o incompletos para el análisis de estos fenómenos, debido a que son procesos multidimensionales. El enfoque de economía política internacional (EPI) nos brinda el marco teórico y analítico necesario para el estudio que se plantea.

El campo de estudio de la EPI coincide con el ámbito en el que se desarrollan las relaciones económicas internacionales (ver gráfico 1). La EPI supone que los fenómenos deben entenderse a través de la interacción de lo económico y lo político, ya que estos factores interactúan en los diversos ámbitos de la sociedad (Cepeda Ladino, 2009). La EPI busca comprender la interacción entre los aspectos económicos y políticos a nivel nacional e internacional y sus consecuencias; así, pretende entender cómo los aspectos económicos determinan las relaciones políticas, y viceversa, cómo factores políticos determinan las relaciones económicas (Gilpin, 1990).

**Gráfico 1:** Relaciones económicas internacionales (REI).



**Fuente:** Balaam & Dillan, 2011.

Globalización, comercio internacional, mercados globales, integración económica, tendencias políticas y económicas internacionales, gobernanza de la economía internacional, entre otros, son varios de los temas de los que se encarga la economía política internacional (Cepeda Ladino, 2009; Leiteritz, 2005, pág. 53).

Los estudios de EPI son relativamente nuevos<sup>3</sup>. Según Cohen la EPI emergió como un acercamiento heterodoxo de las relaciones internacionales entre 1960 y 1970 (Cohen, 2008), como un marco teórico más amplio que buscaba superar las explicaciones parciales o incompletas de las relaciones internacionales, la economía internacional, la política comparada y de la sociología, entre otras (Balaam & Dillan, 2011, pág. 6).

La economía política internacional es un campo interdisciplinario que vincula dimensiones económicas y políticas, utiliza herramientas de análisis de la economía clásica, y recibe aportes de otras ramas científicas como la historia y la sociología, para describir y explicar de forma más adecuada y completa las relaciones entre los Estados, los mercados y las sociedades a través de la historia, al tiempo que busca superar el carácter abstracto y ahistórico del cual se acusa a los economistas clásicos (Balaam & Dillan, 2011, pág. 7; Gilpin, 2001).

Gilpin sostiene que existen tres perspectivas y metodologías generales de la economía política internacional, a saber, el neoliberalismo, el nacionalismo económico, y el marxismo. En su texto de 1987, Gilpin propone que rescatar los aportes de las tres perspectivas, en lugar de adoptar sólo uno de ellos, permite al investigador acercarse a la “*big picture*” de los procesos y tendencias globales (Gilpin, 1990; Gilpin, 2001; Balaam & Dillan, 2011). Sin embargo, a pesar de que está a favor de una postura ecléctica, admite que “el mundo en el que vivimos se explica mejor a través de las ideas del nacionalismo económico” que de los postulados neoliberales (Gilpin, 1990, pág. 37). Cree que es un error subestimar el papel del Estado, como lo hace el neoliberalismo, ya que a pesar de que aparecen nuevos actores en el sistema internacional, el Estado-nación sigue siendo el actor dominante de las relaciones internacionales; de lo que deriva que el análisis de la economía internacional debe realizarse desde una postura estado-centrista o realista (Gilpin, 2001, pág. 4 -18).

Gilpin sugiere que, para entender el orden económico y político actual, es necesario reconocer que el siglo XXI está marcado por cambios fundamentales. El final de la Guerra Fría y de la bipolaridad; el declive relativo de la hegemonía estadounidense; la victoria del capitalismo y de la ideología neoliberal; un enorme desarrollo tecnológico

---

<sup>3</sup> Existen varios debates acerca del carácter científico y de la autonomía de la EPI con respecto de las relaciones internacionales y la economía internacional. “Si la EPI pretende constituirse como disciplina intelectual será necesario que trascienda los debates actuales de la RI [relaciones internacionales] y busque establecer la pertinencia de la EI [economía internacional] dentro del análisis de los temas estudiados por la EPI... construir un cuerpo coherente de conocimiento que tenga claramente definido un objeto propio de estudio e investigación” (Cepeda Ladino, 2009, pág. 67-73). En el presente trabajo no se va a ahondar en el debate sobre el carácter y la autonomía de la EPI, puesto que hacerlo conllevaría otro tema de trabajo de tesis.

en las telecomunicaciones, el transporte y la informática; un mayor grado de interdependencia económica; el crecimiento del comercio internacional; el auge de la tendencia a la regionalización de la economía y comercio; y el surgimiento de nuevos actores a nivel internacional, entre otros “marcan el inicio de una nueva era de globalización económica” (Gilpin, 2001, págs. 3-13).

Desde el final de la Guerra Fría, la globalización se ha convertido en la característica más sobresaliente de la economía política internacional. Su importancia y alcance, sin embargo, han sido “exagerados y malentendidos”. A pesar de que es una “característica definitoria de la economía internacional” en el siglo XXI, “la globalización no es tan extensa ni tan radical en sus consecuencias (positivas o negativas) como muchos analistas consideran” (Gilpin, 2001, pág. 3). Asumir que la globalización es responsable de la mayoría de los problemas que el mundo está experimentando, desde la caída del Muro de Berlín, es equivocado y falso, puesto que, en realidad, “no es tan generalizada, extensa ni significativa”. Al contrario de lo que comúnmente se cree, “la globalización es un proceso limitado y restringido” (Gilpin, 2001, págs. 7-10). La mayor parte de las economías nacionales no están globalizadas, la globalización es un proceso de las economías desarrolladas y de sectores específicos de la economía, especialmente de las finanzas<sup>4</sup> (Gilpin, 2001, págs. 7-10).

Si bien el fin de la Guerra Fría proporciona las condiciones políticas para el surgimiento de una economía global, dado que el comercio se desliga de temas políticos e ideológicos, y se expande el capitalismo y la ideología neoliberal; no es la globalización como tal la que genera el nuevo orden económico internacional, sino que son los cambios económicos, políticos y los desarrollos tecnológicos, que tienen lugar al mismo tiempo, los que generan “las fuerzas detrás de la globalización”, permiten la globalización de la economía, y dan paso a un nuevo orden económico (Gilpin, 2001, pág. 8).

Simultáneamente, como respuesta a los acontecimientos económicos, políticos y tecnológicos que permiten la globalización de la economía –políticas neoliberales, desregularización de la economía y comercio, reducción y eliminación de las barreras al comercio y la inversión, reducción de los costos del comercio internacional, incremento de los flujos comerciales y financieros, el desarrollo de nuevas tecnologías (transporte, telecomunicaciones, computadora, internet) hace posible reducir los costos y tiempo del

---

<sup>4</sup> “Las finanzas internacionales es el área en el cual el termino globalización se aplica más apropiadamente” (Gilpin, 2001, pág. 7).

transporte y que cada vez más productos pueden ser transables—, tiene lugar un importante proceso de regionalización. Así, mientras la globalización supone el crecimiento continuo y progresivo de la interdependencia económica a nivel mundial (internacionalización de la economía mundial), el regionalismo conlleva la construcción de espacios regionales claramente delimitados (Gilpin, 2001, págs. 5-13).

El regionalismo del siglo XXI es un fenómeno más amplio. Además de la regionalización de los flujos comerciales, “implica la regionalización de la inversión extranjera, de las finanzas, de la producción y de otras actividades económicas” (Gilpin, 2001, pág. 11). En un mundo interdependiente y competitivo, el regionalismo se ha convertido en la opción de los Estados-nación para enfrentar los problemas de la economía global, a través de la cooperación regional. La formación de bloques regionales, también, representa el esfuerzo de los Estados por promover sus objetivos económicos y políticos, reforzar su autonomía y mejorar su posición de negociación (Gilpin, 2001). El regionalismo no debe ser visto como contrario al Estado-nación<sup>5</sup>, ya que puede ser catalogado como una especie de nacionalismo ampliado, puesto que la región “refleja los esfuerzos de los Estados individuales por promover colectivamente sus intereses y ambiciones nacionales” (Gilpin, 2001, pág. 11).

En un mundo globalizado y regionalizado, el rumbo de la economía mundial está determinado por la interacción de los mercados y las políticas de los Estados-nación. A pesar de que muchos analistas creen que el nuevo orden internacional supone la transición de un sistema dominado por los Estados (state-dominated), a un sistema dominado por el mercado (market-dominated), el Estado-nación sigue siendo el actor principal del sistema internacional, ya que es quien establece las normas que deben seguir el resto de actores (Gilpin, 2001, pág. 18-24).

En esta ocasión, se ha escogido el enfoque de EPI de Robert Gilpin como marco referencial para el desarrollo del siguiente trabajo. Como se ha dicho, la investigación se centra en dos variables (cadenas de valor e integración regional) y en dos niveles de análisis (teórico y empírico), es por ello que, siguiendo esta lógica, se ha dividido el trabajo en dos secciones. En el primer capítulo se exponen los contenidos teóricos sobre el nuevo regionalismo y las cadenas de valor, y en el segundo capítulo, que es más descriptivo y analítico, se caracteriza el nuevo regionalismo de la región andina en el

---

<sup>5</sup> Aunque no se puede negar que en los estudios sobre regionalismo existe un extenso debate acerca de la soberanía de los Estados en el proceso de formación de las regiones, sobre todo en el nuevo regionalismo.

siglo XXI, y se analiza la situación actual y las perspectivas de las cadenas de valor en la región.

La investigación que se propone es de carácter cualitativo y descriptiva, dado que tiene como propósito analizar, describir y comprender (antes que explicar) la dinámica de las cadenas regionales de valor como elemento integracionista. Puede ser calificada como una investigación deductiva, ya que partirá de la revisión general, a nivel teórico, de las cadenas de valor y la integración regional, para posteriormente aterrizar en el caso específico de la región andina. La investigación se llevará a cabo a través de la revisión de fuentes secundarias, a saber, literatura especializada, documentos, informes y estadísticas oficiales, así como de comunicados de prensa y noticias.

## **CAPÍTULO 1**

### **1. NUEVO REGIONALISMO: CADENAS DE VALOR E INTEGRACIÓN**

El presente capítulo tiene como objetivo analizar la relación entre las cadenas de valor y los procesos de integración. Para ello, en primer lugar, se exponen las perspectivas teóricas sobre el nuevo regionalismo y las cadenas de valor; luego, para comprender en qué medida los encadenamientos productivos pueden actuar como factor integrador, se revisa la evidencia empírica de procesos de integración a través de cadenas de valor, en donde se destaca el caso asiático.

#### **1.1. Nuevo regionalismo.**

A finales del siglo XX los procesos de integración regional se multiplican y proliferan en todos los rincones del mundo. Esta ola de regionalismo tiene mucho más impacto que los impulsos regionales anteriores. “Este nuevo regionalismo difiere en aspectos fundamentales de los movimientos regionales de los años 1950 y 1960; éste tiene mucha más importancia para la economía mundial... El nuevo regionalismo es más global en su alcance e implica no sólo la integración del comercio, sino también de las finanzas y de la inversión extranjera directa” (Gilpin, 2001, pág. 341).

A partir de la última ola del regionalismo, se empieza a configurar una nueva estructura a nivel internacional, en la cual ya no sólo intervienen los Estados- nación, sino que también intervienen las regiones como sujetos de las relaciones internacionales (así como el resto de actores del sistema internacional, Organismos Internacionales, ONGs, multinacionales, transnacionales, etc.), de tal forma, que ahora “la estructura de la economía internacional se configura entre Estados y regiones” (Telò, 2014, pág. 1).

“Actualmente se experimenta un periodo de transición de un orden mundial westfaliano a otro en el cual las regiones, junto con las naciones estados, jugarán un rol central, y donde los procesos de integración regional determinarán cada vez más las relaciones internacionales. Esta transición se debe, a las transformaciones experimentadas en la naturaleza y alcance de los procesos de integración regional, por considerar que los acuerdos actuales han pasado del comercio a la integración de políticas y regulaciones internas y se están moviendo hacia una mayor actividad en el ámbito internacional” (Giacalone, 2006, pág. 2; Van Langenhove & Costea, 2005).

“La mayor parte de los procesos de regionalización, regionalismo e integración regional no son otra cosa que intentos de sujetos estatales y no estatales de edificar, erigir o fundar nuevos actores políticos que sobrepasen y trasciendan al Estado-nación como protagonista principal en las relaciones internacionales” (Alzugaray Treto, 2009).

En lo que va del siglo XXI los impulsos regionales han recobrado importancia. Varios autores coinciden que la inestabilidad e incertidumbre, que ha caracterizado a la última década, han motivado la tendencia a la desglobalización de la economía mundial y a la construcción de regiones, para superar los desafíos que presenta la compleja coyuntura económica. Junto con ello, se cree que el fracaso de las negociaciones de las Rondas de Doha y el debilitamiento de los poderes tradicionales, ha impulsado a los países emergentes y en vías de desarrollo a conformar bloques regionales para posicionarse en la economía mundial y ganar peso en la política internacional, con el objetivo de instaurar un polo de poder alternativo que cuestione el orden vigente y lidere la transición hacia el multilateralismo sin hegemonías.

### **1.1.1. El regionalismo en perspectiva histórica.**

El regionalismo ha pasado por cuatro fases hasta llegar al resurgimiento de la última ola de regionalismo en el siglo XXI (fase actual del regionalismo), que podría ser catalogada como la *quinta ola*, sin embargo, los autores prefieren referirse a este nuevo impulso de regionalización como “*el renacimiento de la ola de regionalismo de nueva generación*”, o como “*regionalismo comparado*” (Mansfield & Milner, 1999; Söderbaum, 2015)<sup>6</sup>.

La *primera ola* de regionalismo ocurre durante la segunda mitad del siglo XIX, es especialmente un proceso de integración económica en Europa, en el cual se crean varias uniones aduaneras y acuerdos bilaterales de comercio. Para los primeros años del siguiente siglo, el regionalismo europeo se había extendido y crecido considerablemente, y la integración de Europa se fortaleció como nunca antes (Mansfield & Milner, 1999).

A pesar de que la Primera Guerra Mundial frenó la formación de nuevos acuerdos regionales, la *segunda ola* de regionalismo aparece cuando termina la Guerra. El regionalismo del periodo entre guerras fue un regionalismo agresivo. Durante la segunda ola, los impulsos regionales se expanden fuera de Europa, Estados Unidos establece varios acuerdos comerciales bilaterales a mediados de 1930, muchos de los

---

<sup>6</sup> La cuarta ola del regionalismo también es conocida como última ola de regionalismo, nueva ola de regionalismo, o simplemente como nuevo regionalismo. Es ciertos libros se refieren a la última ola en términos de temporalidad como era del regionalismo (Hettne, 2004; Casas Á, 2001, pág. 10; Söderbaum & Shaw, 2003). Cuando decimos regionalismo de nueva generación, no hay que confundirse con la taxonomía que se establece según el tipo de generación del regionalismo, a los cuales normalmente se refiere como regionalismo de primera, segunda, tercera generación etc.

cuales involucraban a países de América Latina. Los acuerdos firmados durante la segunda ola se caracterizaron por ser proteccionistas y discriminatorios (Mansfield & Milner, 1999; Telò, 2014).

La inestabilidad del periodo entre guerras promueve el crecimiento del regionalismo, como una opción para encontrar soluciones multilaterales a los problemas económicos de la época, los acuerdos regionales fueron una alternativa a los de liberalización (Mansfield & Milner, 1999). Luego de la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos, como nueva potencia hegemónica, impulsó una mayor institucionalización del sistema multilateral con el objetivo de reducir la inestabilidad del periodo entre guerras. Se crearon instituciones y acuerdos multilaterales económicos y políticos, entre ellos, el Fondo Monetario Internacional, Naciones Unidas, el Banco Mundial y el GATT (Telò, 2014). A pesar de ello, los acuerdos regionales y el regionalismo siguieron esparciéndose por el mundo y los estados continuaron organizando el comercio a nivel regional. La evidencia muestra que después de la Segunda Guerra Mundial, la tendencia al regionalismo, a diferencia de lo que sucedía antes de la Primera Guerra Mundial, es producto, al menos de forma parcial, de decisiones políticas.

Entre los años 1950 y 1960 inicia la *tercera ola* del regionalismo, la cual es marcada por el establecimiento de la actual Unión Europea. El éxito de la integración en el continente europeo impulsó la formación de bloques regionales de comercio en otras partes del mundo, como en Asia, África y particularmente en América Latina, sin embargo, estos procesos no tuvieron mayor relevancia<sup>7</sup> (Mansfield & Milner, 1999; Telò, 2014). El impacto de esta ola fue marginal, excepto en Europa, en donde los acuerdos regionales en materia comercial fueron progresivamente contribuyendo no solo a la cooperación económica sino también política. La propuesta de crear una unión monetaria europea en la década de 1970 (Werner Plan) fue la expresión de una voluntad política compartida, y más tarde el Acta del Mercado Único Europeo (1986) desencadenó el surgimiento del *nuevo regionalismo* en Europa (Gilpin, 2001, pág. 341). Así “paso a paso el ‘nuevo regionalismo’ fue emergiendo, y no solo en Europa”<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> “Muchos de los acuerdos establecidos en los años 1950 y 1960 nacieron muertos (stillborn), estaban destinados al fracaso... fallaron y no lograron sus objetivos iniciales”. También hay que reconocer que muchos de estos proyectos se renovaron en la década de 1980 y 1990 bajo los preceptos del nuevo regionalismo (Mansfield & Milner, 1997, pág. 1; Söderbaum & Shaw, 2003).

<sup>8</sup> “La caída del muro de Berlín, junto con el Acta del Mercado Único Europeo crean una nueva dinámica en el proceso de integración europeo. Esto fue el inicio de lo que comúnmente se conoce como nuevo regionalismo” en Europa (Söderbaum, 2015, pág. 16).

Varios especialistas sostienen que el *verdadero* nuevo regionalismo aparece por primera vez en Asia (Telò, 2014, pág. 4).

El final de la Guerra Fría, la creciente interdependencia económica y la globalización de la economía marcan la denomina *última ola* del regionalismo, que surge en un contexto diferente, en una nueva era de transición del sistema internacional. El nuevo regionalismo de los años 80 difiere considerablemente de los precedentes, esta última ola tiene mucho más impacto sobre la economía mundial (Gilpin, 2001).

“A diferencia del episodio de los años 30, las actuales iniciativas [regionales] representan esfuerzos para facilitar la participación de sus miembros en la economía mundial antes que aislarlos de ella... A diferencia de las [olas] de los años 50 y 60, las iniciativas que implican a países en vías de desarrollo son parte de una estrategia para liberalizar y abrir sus economías, e implementar políticas que impulsen las exportaciones y la inversión extranjera en lugar de promover políticas de sustitución de importaciones.” (Lawrence, 1996, pág. 6).

“Este nuevo regionalismo difiere en aspectos fundamentales de los movimientos regionales de los años 1950 y 1960; este tiene mucha más importancia para la economía mundial. El movimiento anterior... tuvo un enfoque limitado a temas comercio y otras pocas áreas. El nuevo regionalismo es más global en su alcance, e implica no sólo la integración del comercio, sino también de las finanzas y de la inversión extranjera directa. Además, el objetivo de la integración regional deja de ser solo económica y se convierte también en integración política.” (Gilpin, 2001, pág. 341).

En los años 80, después de la Ronda de Uruguay, el nuevo regionalismo empieza a proliferar con gran velocidad, de tal forma que para finales de la década de 1990 existían cerca de 180 acuerdos regionales y todos los miembros de la OMC formaban parte de por lo menos uno de ellos. La reactivación de los procesos de integración regional, y el surgimiento de nuevos proyectos se convirtió en un aspecto determinante de la economía mundial (Ibáñez, 2000). Así, la nueva estructura de la economía internacional se configura no sólo en torno a Estados, sino, también, en torno a regiones, puesto que la regionalización se ha convertido en un proceso global que fragmenta progresivamente la economía en regiones<sup>9</sup> (Telò, 2014; Gilpin, 2000; Devlin & Estevadeordal, 2001).

Si bien el regionalismo es un proceso global, este no es un proceso único. Los procesos de integración regional difieren significativamente unos de otros, adquieren

---

<sup>9</sup> “A pesar de que el regionalismo modifique la estructura de la economía mundial, no hay que sobredimensionar ni mal entender su significancia” (Gilpin, 2000, pág. 360).

distintas formas y características, pero, a pesar de que la diversidad entre regionalismos no permite realizar generalizaciones acerca de dicho fenómeno, es posible identificar ciertos factores comunes entre ellos: todos los esfuerzos para formar regiones involucran motivaciones políticas e intereses nacionales; las coyunturas internacionales complejas también impulsan la creación de acuerdos regionales, puesto que es más fácil buscar soluciones regionales que globales, y tienden a ser más efectivas que las respuestas nacionales; la búsqueda de un mayor peso relativo frente a las economías consolidadas, mejorar la capacidad de negociación y la participación en la economía global también impulsan la creación de bloques regionales (Gilpin, 2001, págs. 358-361).

A pesar de que Mansfield y Milner distinguen cuatro olas del regionalismo, otros autores como Hettne argumentan que solo ha habido dos grandes olas de regionalismo, el viejo regionalismo que aparece a finales de 1940 en Europa y se estanca en la década de 1970, y el nuevo regionalismo que emerge a mediados de 1980, y al cual se integran otras regiones (Hettne, 2004, pág. 24; Hettne & Söderbaum, 1999). Bajo la concepción de Hettne, la primera, segunda y tercera ola entrarían bajo lo que él denomina el viejo regionalismo, mientras que la cuarta ola, al igual que para Mansfield y Milner, es el nuevo regionalismo.

### **1.1.2. Nuevo regionalismo y viejo regionalismo.**

Pero, por qué es nuevo el nuevo regionalismo, que lo distingue de las olas anteriores de regionalismo o del viejo regionalismo<sup>10</sup>.

“La nueva ola debe ser entendida en el contexto histórico [en el que surge], eso significa que necesita ser analizada en relación al cambio estructural del mundo, entre otras cosas, el fin de la bipolaridad de la Guerra Fría... el declive relativo de la hegemonía estadounidense... un mundo más interdependiente y globalizado” (Hettne & Söderbaum, 1999, pág. 3).

“La actual ola de regionalismo solo puede ser entendida en función de las transformaciones de la economía mundial” (Hettne, 2004, pág. 25).

A diferencia del viejo regionalismo que se desarrolla (exclusivamente) en Europa y se ocupa de un reducido número de temáticas comerciales, el nuevo regionalismo es un fenómeno verdaderamente global (*world-wide phenomenon*) y multidimensional, que

---

<sup>10</sup> Entre los especialistas del nuevo regionalismo existe un debate acerca del uso del término nuevo, y sobre lo que debe entenderse por el prefijo. Para introducirse en el debate ver Burfisher, Robinson, & Thierfelder, 2006, Söderbaum & Shaw, 2003 o Söderbaum, 2015.

tiene lugar en diversas partes del mundo e incorpora nuevas temáticas (Hettne & Söderbaum, 1999; Söderbaum & Shaw, 2003).

“El nuevo regionalismo es un nuevo *tipo* de regionalismo” (Hettne, 2004, pág. 8)., en el cual es posible identificar “nuevos patrones de regionalización –que coexisten con las formas antiguas de regionalismo– mucho más relevantes” (Hettne, 2004, pág. 23). El nuevo regionalismo promueve una integración “hacia afuera”, mientras los impulsos previos promovían una integración “hacia adentro”. En un mundo interdependiente y globalizado, el regionalismo no pretende crear bloques autárquicos, aislándolos de la economía mundial, sino que, por el contrario, busca mejorar la inserción de sus miembros en la economía mundial (Hettne, 2004; Söderbaum, 2015).

El viejo regionalismo se caracteriza por ser una integración superficial, la cual sólo implica la eliminación o reducción de las barreras comerciales para facilitar el comercio entre el bloque de países y acceder a los beneficios de un mercado ampliado. Los acuerdos del viejo regionalismo son exclusivamente de temas comerciales, en la cual se buscaba la creación de mercados únicos y zonas de libre comercio. Para muchos analistas, “el viejo regionalismo representa las necesidades de los países del tercer mundo”, y en ese sentido debe diferenciarse del proceso de integración europeo. Mientras en el caso europeo, la integración regional es el fin mismo para consolidar la paz y estabilidad, para los países en desarrollo, la integración es un medio para el desarrollo y la industrialización. En Europa perseguían la creación de un verdadero orden regional, a través de la formación de instituciones regionales y la unificación política de los países, en América Latina no fue posible unificar un objetivo regional y cada país veía a la integración como una estrategia individual y no fue posible consolidar una voluntad política compartida (Söderbaum, 2015, págs. 10-16; Carmona de Hanlon, 2011, págs. 235-269).

En la medida en que los países europeos dieron paso a la integración política, la cooperación regional se extendió a otros temas y fue posible el paso “de la integración superficial a la integración profunda” (de la Reza, 2006, págs. 181-195), y no sólo entre los países europeos, sino que luego se expandió al resto de regiones. Se desarrollaron nuevos proyectos regionales o los procesos que ya habían sido iniciados se renuevan bajo una nueva forma de pensar la integración regional (Carmona de Hanlon, 2011; Söderbaum, 2015).

En el nuevo regionalismo la integración comercial sólo es uno de los aspectos del proceso de integración. El nuevo regionalismo va más allá de la liberalización del

comercio y de la eliminación de barreras arancelarias, busca la coordinación de las políticas nacionales en diversos ámbitos para lograr una verdadera integración y convergencia entre las economías. Los acuerdos regionales superan el ámbito comercial, ampliar el mercado y aumentar el flujo comercial es un objetivo, pero no se limitan a ello. La cooperación regional se convierte en la vía para mejorar la inserción en la economía mundial, los términos de intercambio y la capacidad de negociación de los países y del bloque. La liberalización del comercio es acompañada con programas de asistencia técnica y financiera, los acuerdos regionales también facilitan la movilidad de los factores entre las economías nacionales. Uno de los objetivos más característicos, de esta nueva generación de regionalismo, es que busca el aprovechamiento de las complementariedades para la fragmentación y diversificación de la producción, con el fin de producir bienes con mayor valor agregado y reducir la dependencia de economías externas. De esta forma, se incentiva la internacionalización y especialización de la producción, lo cual requiere no sólo la reducción o eliminación de las barreras arancelarias, sino también un acuerdo de las normas técnicas y de las medidas no arancelarias, así como el mejoramiento de la infraestructura de comunicación y transporte (Hettne, 2004; Söderbaum, 2015; Carmona de Hanlon, 2011).

El nuevo regionalismo pone especial atención a la inversión extranjera directa (IED), ya que, a través de ella, se transfieren no sólo flujos de capital, sino también tecnología, experiencia y conocimientos, con los cuales es posible expandir la industria nacional, generar cadenas de empleo y dinamizar la economía. Los analistas del nuevo regionalismo hacen énfasis en los impactos positivos de los nuevos patrones de integración, ya que generan crecimiento económico, diversifican la economía, y reducen la vulnerabilidad de los ciclos externos (Gilpin, 2001; Carmona de Hanlon, 2011; Söderbaum, 2015; de la Reza, 2006).

Para Neumann, una de las diferencias más significativas entre el viejo y nuevo regionalismo, se encuentra en lo que él denomina “constructores de regiones”, es decir, los actores encargados del proceso de construcción de la región (Neumann, 2003). Mientras el viejo regionalismo era impulsado por actores estatales y aspiraba a la creación de instituciones de integración formales, en el nuevo regionalismo las empresas privadas y la sociedad civil adquieren un papel importante en el proceso de integración. “El motor de la integración regional... son normalmente empresarios, y no políticos” (Kalher, 1997, pág. 30). Los intereses de los actores no estatales, como empresas, multinacionales o transnacionales, generan un proceso espontáneo de integración de

facto, que paulatinamente debe ser reforzado con un proceso de integración formal a través del establecimiento de acuerdos regionales y de la convergencia de las políticas nacionales. El sector privado crea redes de producción, comercio, inversión y transferencia de tecnología, lo cual conlleva una progresiva integración de mercado, que a mediano o largo plazo requiere ser fortalecido con políticas nacionales y acciones coordinadas que permitan un efectivo aprovechamiento de la integración de facto (Söderbaum, 2015).

Finalmente, otra diferencia entre el viejo y nuevo regionalismo es que el viejo regionalismo era una integración de “arriba hacia abajo”, generalmente establecido entre economías de igual escala y desarrollo tecnológico (north-north), mientras que en el nuevo regionalismo la integración se da de “abajo hacia arriba” entre economías con distintas capacidades tecnológicas y nivel de desarrollo (north-south), lo cual impulsa el desarrollo de las economías menos avanzadas y, por su parte, los países más desarrollados aprovechan los beneficios del retraso de los países más pequeños (Söderbaum, 2015; Gilpin, 1990; Carmona de Hanlon, 2011).

### **1.1.3. Renacimiento de la última ola de regionalismo.**

La fase actual del regionalismo, es lo que se ha denominado “el renacimiento de la última ola de regionalización” (Casas Á., 2001, pág. 13). Lo que cambia desde el surgimiento del nuevo regionalismo en los años 1980 y la fase actual del regionalismo, conocida también como regionalismo comparado, es el contexto económico y político en el cual se desarrollan ambos impulsos regionales (ver cuadro 1) (Söderbaum, 2015).

En la década de 1980, la importancia e impacto del regionalismo en el orden económico y político mundial era cuestionado, hoy en día es casi imposible negar que las regiones son un actor más del sistema internacional, “algunos analistas y teóricos incluso sostienen que el orden mundial actual es un orden regional” (Söderbaum, 2015).

“El punto fundamental no es que el regionalismo domina la política global, sino que las regiones están ahora en todas partes del mundo y son cada vez más importantes para el funcionamiento de todos los aspectos de los asuntos mundiales, desde el comercio hasta la resolución de conflictos, e incluso se puede decir que para constituir un nuevo orden mundial” (Söderbaum, 2015).

La coyuntura actual es muy diferente al contexto en el que emerge el nuevo regionalismo de los años ochenta, el orden mundial actual está marcado por la guerra

contra el terrorismo, las crisis migratorias, las crisis financieras globales, un débil desenvolvimiento de la economía y el comercio internacional, el surgimiento de los poderes emergentes (BRICS), la consolidación de China como potencia hegemónica, etc.

Los analistas del regionalismo ya no se preocupan tanto si la integración es formal o informal, o si es impulsada por actores estatales no o estatales, el meollo se encuentra en el impacto que tiene el regionalismo en el orden mundial y por qué cada día es más determinante para entender el rumbo de la economía y política internacional.

**Cuadro 1:** Viejo regionalismo, nuevo regionalismo y regionalismo comparado.

	<b>Viejo regionalismo</b> (1950-1970)	<b>Nuevo regionalismo</b> (1980)	<b>Fase actual del regionalismo</b> (Lo que va del Siglo XXI)
<b>Contexto del orden mundial</b>	Orden bipolar Guerra fría	Fin de la Guerra Fría Globalización Expansión del neoliberalismo y del capitalismo	Multipolaridad Crisis financieras Surgimiento de economías emergentes
<b>Vínculos entre lo nacional, regional y los modelos globales de gobernanza</b>	Nacionalismo Proteccionismo Discriminatorio	Globalización económica Interdependencia económica	Mundos regionales Era post-hegemónica, post-neoliberal Regionalismo heterodoxo Varios niveles de gobernanza global
<b>Sectores, actores &amp; formas de organización</b>	Sector específico Estado-centrista Regionalismo formal	Multisectorial Actores estatales y no estatales Regionalismo vs. Regionalización Integración formal vs. Integración informal	Sector específico o multisectorial Actores estatales y no estatales Diversas formas y diseños de organización

**Fuente:** Söderbaum, 2015, pág. 23.

## 1.2. Global Value chain's Revolution.

Los flujos del comercio internacional y los patrones de producción han cambiado significativamente en las últimas décadas, especialmente en lo que va del siglo XXI. La fragmentación de la producción a nivel internacional (*offshoring*<sup>11</sup>) y el comercio en

<sup>11</sup> Siguiendo la propuesta de Grossman y Rossi-Hansberg, se ha preferido el uso de la palabra *offshoring* sobre *outsourcing*, debido a que el *offshoring* supone la división del proceso productivo en etapas y el

tareas (*trade in tasks*) se han convertido en características definitorias de la economía mundial. Algunos autores argumentan que durante el siglo XXI se consolida una nueva economía mundial y un nuevo paradigma de comercio y producción a nivel internacional, por efecto, entre otras cosas, de las cadenas globales de valor (CGV).

### **1.2.1. Cadenas globales de valor.**

La reducción de los costos del comercio, los desarrollos tecnológicos en el campo de las comunicaciones e informática, y la progresiva liberalización del comercio y la IED, han permitido que la internacionalización de la producción (*offshoring*) sea factible y rentable. Si bien la “fragmentación de la producción es tan antigua como la industria misma” (Baldwin, 2013, pág. 26), lo novedoso del fenómeno de las cadenas globales de valor en la actualidad está dado por su impacto y alcance. A pesar de que el *offshoring* no es un fenómeno reciente<sup>12</sup>, “lo que sin duda es nuevo, es cómo los desarrollos tecnológicos han permitido que la fragmentación de la producción traspase las fronteras nacionales, dando lugar a la creación de sistemas internacionales de producción integrada, algo que en siglos anteriores era imposible” (De Backer & Miroudot, 2013, pág. 8; Kosacoff & Lopez, 2008, pág. 21). En la actualidad la mayor parte del comercio internacional se lleva a cabo dentro de las cadenas de valor, que son responsables del 80% de los intercambios comerciales (OMC, 2016; UNCTAD, 2013; Lamy, 2013).

“Las cadenas de valor describen satisfactoriamente las características de la economía mundial... El comercio y la producción están cada vez más estructurados en torno a las CGV,... que se han convertido en una característica dominante, en ellas participan países desde los más pobres hasta los más desarrollados” (WTO & WBG, 2014, pág. 10).

Las cadenas globales de valor son más que nuevos patrones de comercio y producción. Las CGV profundizan el nivel de interdependencia de la economía, y exigen nuevas formas de pensar, medir y teorizar el comercio internacional (Gereffi & Lee, 2012; Bianchi & Szpak, 2015). Así mismo, las CGV demandan la creación de nuevas estrategias de desarrollo e industrialización, y crean nuevas tendencias de integración regional (Taglioni & Winkler, 2016; Baldwin, 2016).

---

traslado de partes del proceso productivo a terceros países, ya sea a través de una filial de la misma empresa o subcontratando a otras empresas (Ver anexo 1) (Grossman & Rossi-Hansberg, 2008, pág. 96).

<sup>12</sup> Según un informe de la OMC, hasta los años ochenta, los encadenamientos productivos eran un fenómeno restringido a los países desarrollados, recién a partir de los años noventa la participación de los países en desarrollo aumenta (OMC, 2011).

### *Cadena global de valor*

La producción de un bien o servicio abarca distintas fases de producción, las cuales pueden ser ordenadas de manera secuencial, desde la concepción del producto hasta la entrega del mismo a los consumidores finales. Toda esta gama de actividades –tangibles e intangibles– que incluyen la investigación y desarrollo, diseño, producción, marketing, comercialización, distribución y apoyo al consumidor final, es lo que se denomina cadena de valor<sup>13</sup>. Una “cadena de valor describe toda la gama de actividades que las empresas y los trabajadores realizan para llevar un producto desde su concepción hasta su uso final, y más allá” (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016, pág. 7).

A lo largo de las distintas etapas de la cadena, o eslabones, la tecnología y el conocimiento se combinan con los insumos y los factores de producción para generar productos intermedios (bienes o servicios) que serán intercambiados entre los distintos segmentos hasta que lleguen a su destino final y sean ensamblados. Es decir, que la producción de un bien no se lleva a cabo, de principio a fin, en un mismo país, sino que se realiza en distintos países (Duke CGGC, 2016; Kaplinsky & Morris, 2010; Baldwin, 2016; Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

Los eslabones de las CGV pueden estar organizados de forma vertical dentro de una misma empresa, lo que significa que una firma decide abrir nuevas filiales en distintas localidades; o, por el contrario, pueden realizarse de forma separada en empresas independientes, lo cual conlleva la “desverticalización” de las industrias y del proceso de producción. En el contexto actual, los eslabones de la cadena conforman una red inter-empresarial que supera los límites nacionales, de donde deviene el calificativo *global* (Díaz Reyes & Rozo, 2015; Baldwin, 2013; Grossman & Rossi-Hansberg, 2008; Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

Pero, cuán *globales* son las cadenas globales de valor<sup>14</sup>. A pesar de la reducción de los costos del transporte, los avances en las comunicaciones y el manejo de la información, coordinar los procesos productivos distribuidos entre varios países continúa siendo una tarea compleja, especialmente cuando la distancia es significativa<sup>15</sup>. “Es por eso que las CGV tienen una clara dimensión regional” (CEPAL, 2014, pág. 21),

---

<sup>13</sup> Las fases productivas o segmentos de la cadena de valor cambian dependiendo de la industria, pero se estima que todas las cadenas de valor deben incluir estos segmentos de forma general (Duke CGGC, 2016).

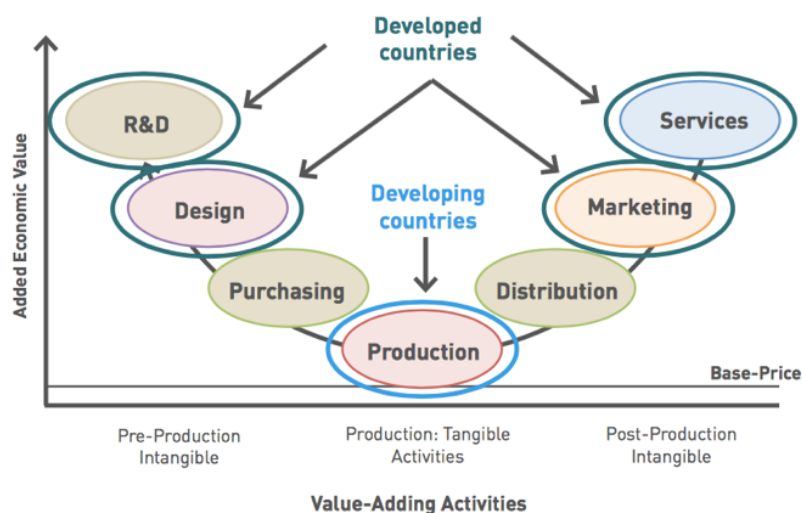
<sup>14</sup> “Debe desmentirse el mito de que las CGV son globales... Las cadenas globales de valor en realidad son regionales” (Stephenson, 2015).

<sup>15</sup> “El comercio en cadenas de valor, en que un bien puede cruzar las fronteras varias veces en distintas fases de la producción, es especialmente sensible a los costos derivados de la distancia” (CEPAL, 2014, pág. 21).

y operan como modelos regionales de producción, más que globales<sup>16</sup> (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

Estructura de las CGV.- Una cadena de valor está formada por varias empresas proveedoras y, generalmente, por una empresa líder que dirige la cadena, estas empresas participan e interactúan en las diversas fases de producción. Las empresas proveedoras suelen ubicarse en los países en desarrollo, mientras que las empresas líderes se encuentran en las economías emergentes<sup>17</sup> o en los países desarrollados. El modelo de producción de las CGV asume que existen países centros y países fábricas; en los primeros se encuentran las empresas líderes y en los segundos las proveedoras (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016, págs. 8-14; Bianchi & Szpak, 2015, págs. 9-17; Duke CGGC, 2016).

**Gráfico 2:** Curva de la sonrisa: estructura de la CGV<sup>18</sup>.



**Fuente:** Gereffi & Fernandez-Stark, 2016, pág. 14.

El esquema de las CGV divide el proceso productivo en tres etapas generales, dos intangibles y una tangible: pre-producción, producción y post-producción, la diferencia fundamental entre estas etapas es el valor agregado que reportan las actividades que se realizan en ellas. De esta forma, en las etapas de pre y post-producción se encuentran las

<sup>16</sup> “Al analizar los datos del comercio se observa que la reubicación de las etapas de producción, y por lo tanto el intercambio de bienes intermedios, sigue un patrón regional y no de carácter global” (Bianchi & Szpak, 2015, pág. 13).

<sup>17</sup> Se debe mencionar que en las economías emergentes se encuentra tanto empresas proveedoras como líderes, el caso más destacado en ese sentido son los países del Sudeste asiático (Dalle, Fossati, & Lavopa, 2013).

<sup>18</sup> La estructura de la CGV no siempre se ha representado de esta forma, en el anexo 2 se muestra la evolución de la estructura.

actividades con mayor valor agregado, mientras que en la etapa de producción las actividades suponen un menor valor agregado (ver gráfico 2) (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016, págs. 8-14; Duke CGGC, 2016).

La producción en CGV permite el aprovechamiento de las ventajas comparativas de ambos sectores de la cadena, tanto de los países centro como de los países fábrica<sup>19</sup>. Así, las CGV combinan la tecnología y el capital de los países centro con los beneficios del retraso de los países fábrica. Si bien las actividades con mayor valor agregado se realizan en los países centro, mientras que las actividades con menor valor agregado son localizadas en los países fábrica, “el modelo de producción de las CGV supone una continua y progresiva transferencia de tecnología y conocimiento hacia los países fábrica” (Baldwin, 2016, pág. 37). Los efectos positivos de las cadenas de valor son cuestionables y deben ser analizados en cada caso específico; curiosamente solo “algunas etapas se mueven, otras no... y el valor añadido a lo largo de la cadena parecería alejarse de las etapas deslocalizadas” (Baldwin, 2013, pág. 37).

Gobernanza de las CGV<sup>20</sup>. - La gobernanza de la cadena de valor se entiende como “las relaciones de autoridad y poder que operan dentro de la cadena, y que determinan su funcionamiento” (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016, pág. 10). Es decir, que la *governance* hace referencia a las formas de control y coordinación que la empresa líder ejerce sobre sus proveedores o subsidiarios.

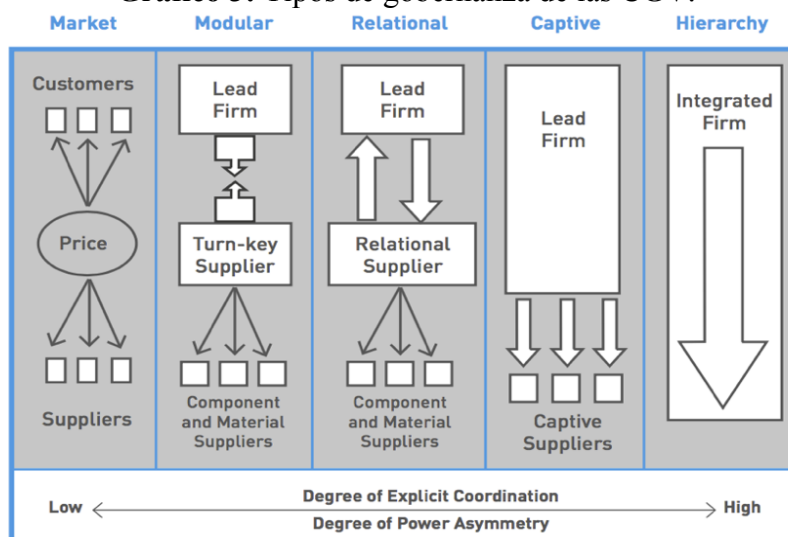
Según la complejidad de la información que es necesario intercambiar, la capacidad de codificar dicha información y la capacidad de la base proveedora para cumplir con los requerimientos de la transacción, el nivel de coordinación explícita y el grado de asimetría de poder entre la empresa líder y sus proveedores difiere, dando lugar a cinco tipos de gobernanza de las cadenas de valor: mercado, modular, relacional, cautiva y jerárquica (ver gráfico 3 y anexo 7). Estudios recientes demuestran que las estructuras de gobernanza pueden interactuar dentro de una misma cadena y que la forma de gobernar una cadena no es estática. El tipo de gobernanza de la CGV es importante en la medida en que afecta las posibilidades de escalar hacia mejores posiciones (Díaz Reyes & Roza, 2015, pág. 20).

---

<sup>19</sup> Fujita, por su parte, argumenta que la “fragmentación de la producción tiene como objetivo tomar ventaja de las diferencias en las tecnologías, la dotación de factores o de los precios de los factores y del tamaño de los mercados” (Fujita, 2007, pág. 18).

<sup>20</sup> Antes la gobernanza de las CGV se explicaba en términos más generales, de esta forma se asumía que existían dos tipos de cadenas, las dirigidas por los grandes compradores (buyer-driven) y las dirigidas por los productores (producer-driven). (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

**Gráfico 3:** Tipos de gobernanza de las CGV.



**Fuente:** Gereffi & Fernandez-Stark, 2016, pág. 11.

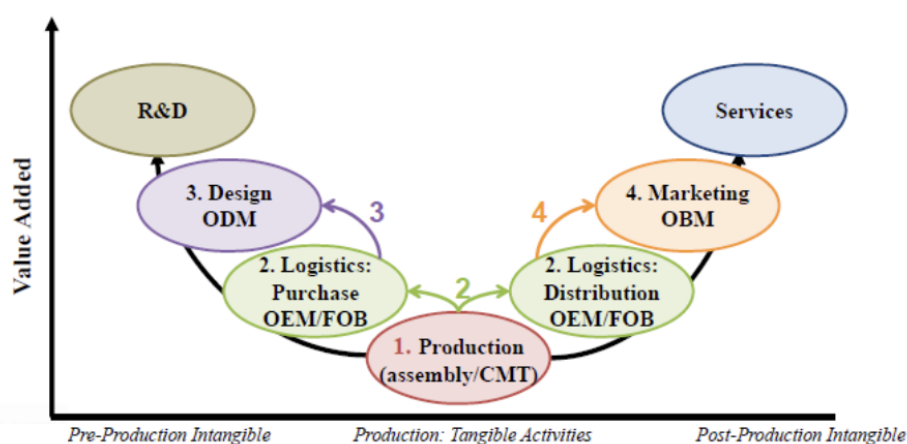
Upgrading dentro de las CGV.- La estructura de las CGV no es estática, las empresas buscan constantemente mejorar su posición dentro de la cadena para obtener mayores beneficios. El upgrading define las posibilidades de desarrollo de los países, puesto que representa la “capacidad de moverse hacia actividades de mayor valor con el fin de incrementar los beneficios<sup>21</sup>” (Fernandez-Stark, 2016, págs. 12) (ver gráfico 4). El upgrading puede ser, por un lado, el resultado del esfuerzo interno de las empresas proveedoras para mejorar su capacidad productiva y dotación de tecnología y, por otro lado, puede darse gracias a la asistencia técnica y financiera de la empresa líder<sup>22</sup> (Duke CGGC, 2016; Gereffi & Fernandez-Stark, 2016, págs. 12-13).

El escalamiento dentro de la cadena puede ser de cuatro tipos: process upgrading, product upgrading, functional upgrading y chain or inter-sectoral upgrading. El escalamiento funcional y el intersectorial son los que aseguran mejores oportunidades de desarrollo. Por otra parte, mientras mayores sean las capacidades de las empresas y de los países para escalar en la cadena, el impacto de las CGV sobre el desarrollo e industrialización será más significativo (Duke CGGC, 2016; Gereffi & Fernandez-Stark, 2016, págs. 12-13).

<sup>21</sup> No se debe descartar la existencia de movimientos inversos, “el downgrading implica que las empresas que realizan actividades de los extremos de la curva de la sonrisa, pasen a realizar actividades que se ubican más hacia el centro y que generan menor valor agregado” (Kaplinsky & Morris, 2010, pág. 50).

<sup>22</sup> Existe un amplio debate sobre el papel del Estado en el proceso de *upgrading*, la visión desarrollista y la liberal difieren en cuanto a qué rol juega el Estado en el marco de las CGV y las posibilidades de desarrollo e industrialización.

**Gráfico 4:** Representación del *functional upgrading* en la curva de la sonrisa.



Fuente: Duke CGGC, 2016, pág. 37.

### 1.2.2. Implicaciones de las CGV<sup>23</sup>.

#### *Comercio internacional*

“*It’s not wine for cloth anymore*” (Grossman & Rossi-Hansberg, 2008, pág. 59). La naturaleza del comercio internacional y la producción han cambiado drásticamente, alejándose cada vez más de lo que David Ricardo describió hace 200 años. Las cadenas globales de valor modifican la estructura del comercio internacional. Hasta los años 70s los países buscaban producir y exportar principalmente bienes finales, procurando el desarrollo de industrias completas<sup>24</sup>; a partir de los años 80s y especialmente en lo que va del siglo XXI, los países participan en la producción de bienes a través de sistemas plurinacionales de producción<sup>25</sup>, en los cuales cada país se especializa en tareas específicas e intercambian bienes y servicios intermedios, de forma que la producción se lleva a cabo a través del comercio internacional (Baldwin, 2016; Bianchi & Szpak, 2015).

<sup>23</sup> Las implicaciones de las CGV no se limitan a las expuestas aquí. El crecimiento económico, el trabajo, las perspectivas de desarrollo, los patrones de integración regional, las políticas comerciales, los modelos y estrategias de industrialización, la misma economía mundial y las teorías para entender tanto la economía como el comercio internacional, se ven afectadas y necesitan ser reformuladas por la irrupción de las CGV (Bianchi & Szpak, 2013). El reducido espacio disponible nos obliga a desarrollar una exposición general y sintética, puesto que cada una de las implicaciones mencionadas aquí serían materia de otras tesis.

<sup>24</sup> “Antes... los países buscaban desarrollar una base industrial profunda y amplia para ser competitivos en el mercado mundial. Esta fue la vía de industrialización de países como Estados Unidos, Alemania, por ejemplo... Ahora los países pueden industrializarse vinculándose a las CGV y especializarse en tareas específicas sin tener que crear industrias nacionales completas” (Baldwin, 2013, pág. 24).

<sup>25</sup> “Si bien los países siguen produciendo y comercializando bienes que elaboran casi por completo en sus economías domésticas, estos cada vez son menos significativos en la producción nacional” (Grossman & Rossi-Hansberg, 2008, pág. 60).

El modelo de producción de las CGV ha generado un incremento en los flujos de bienes intermedios, en 2014 el 70% del comercio fue de bienes intermedios, 10% más que en 2013<sup>26</sup>. Las CGV también tienen implicaciones sobre el contenido importado de las exportaciones, debido a que las exportaciones dependen de los insumos importados, a tal punto que en 2013 el porcentaje de los componentes importados de las exportaciones mundiales fue en promedio 40%<sup>27</sup>. El comercio sur-sur, también, se ha visto afectado por las CGV. Según una revista de CEPAL, gracias a las redes plurinacionales de producción, el comercio sur-sur ha experimentado un crecimiento anual de 13% en promedio desde 1995 hasta 2011. Por último, debido a la configuración de CGV, el comercio internacional tiene un marcado sesgo intrarregional, en Europa el 73% y Asia el 55% del comercio total corresponde a flujos intrarregionales<sup>28</sup> (UNCTAD, 2013; OMC, 2011; OMC, 2015; OMC, 2016).

Grossman & Rossi-Hansberg, por su parte, argumentan que las CGV impulsan, por un lado, el paso “del comercio de bienes y servicios al comercio en tareas” (Kobrin, 2007, pág. 8), puesto que el offshoring supone la especialización de cada país o firma en tareas determinadas y, por otro, la creciente coordinación del comercio internacional a través de las empresas transnacionales. Según estos autores, las cadenas de valor conllevan una progresiva y continua eliminación de los intercambios anónimos del mercado mundial, como resultado de la coordinación entre las empresas líderes y proveedoras (Grossman & Rossi-Hansberg, 2008; Kobrin, 2007).

Mientras que, por otro lado, Baldwin sostiene que por efecto de las CGV:

“los flujos del comercio internacional se vuelven más complejos y profundos. Las cadenas de valor consolidan un nuevo tipo de comercio... ya no son bienes los que cruzan las fronteras [goods crossing borders]... en el comercio de las CGV son fábricas las que cruzan las fronteras [factories crossing borders], es decir que ya no solo los bienes y servicios son parte de los intercambios del comercio internacional, sino que existen flujos de tecnología, know-how, ideas, capital y personas que se mueven a través del comercio” (Baldwin, 2013, pág. 43).

---

<sup>26</sup> La participación de los bienes intermedios en el comercio mundial se duplicó desde 1995 a 2009, pasó de cerca de 2 mil billones de dólares a más de 5 mil billones de dólares, lo cual equivale a un crecimiento anual promedio de 4,8% (IDE-JETRO & OMC, 2011).

<sup>27</sup> Según estimaciones de la OMC en 2030 el contenido importado de las exportaciones llegará a 60%, por efecto de los encadenamientos productivos (Lamy, 2013).

<sup>28</sup> El comercio en partes y componentes es considerado como uno de los indicadores para analizar la integración de los países a las redes de producción. Los flujos de este tipo de bienes tienen una clara tendencia regional, de lo se deduce que las redes de producción también tienen una dimensión regional (Orefice & Rocha, 2011; CEPAL, 2014; Ferrando, 2013; OMC, 2011).

Para este autor, el fenómeno de las CGV es más profundo de lo que ciertos analistas consideran; por lo tanto, deben ser analizadas desde una perspectiva más amplia. Según Baldwin, hay que entender las CGV como una revolución, en la medida en que permiten la movilidad del conocimiento y la tecnología de los países desarrollados a los menos desarrollados, de forma que “los flujos de conocimiento y tecnología–característicos en el comercio entre países desarrollados– ahora son parte del comercio internacional” (Baldwin, 2013, pág. 50), esto ha empezado una tendencia a balancear la dotación de conocimiento y tecnología entre el norte y el sur<sup>29</sup> (Baldwin, 2016).

### ***Estadísticas del comercio***

Los métodos tradicionales para medir el comercio se elaboran en términos brutos, lo cual significa que cada producto es registrado cuando cruza una frontera, puesto que las “estadísticas convencionales se elaboraron bajo la concepción de que los países intercambian bienes finales que son producidos de principio a fin solo en un país” (ADB, 2010, pág. 2). Así, se otorga el valor total del producto a cada país que lo exporta y se contabiliza el valor de los productos importados nuevamente en las exportaciones, lo que ha generado un doble computo de los flujos internacionales (ver gráfico 5). Según la UNCTAD, aproximadamente el 28% de las exportaciones mundiales corresponde a un doble computo generado por el comercio en CGV, debido a que los mecanismos tradicionales para medir el comercio internacional no distinguen el valor importado de las exportaciones, y lo vuelven a contabilizar (ver anexo 3) (UNCTAD, 2013).

La OCDE y la OMC sostienen que medir el comercio en términos de valor agregado, evitaría la “*wrong picture*” que generan las estadísticas tradicionales. La iniciativa *Comercio en Valor Agregado*<sup>30</sup> (TiVA), busca evitar el doble computo del comercio internacional, descomponiendo el valor bruto de los flujos comerciales en términos del valor agregado, y mostrando dónde fue agregado el valor del bien final y cuánto valor agregó cada país. El TiVA genera nuevas perspectivas acerca de las relaciones comerciales y los desequilibrios, al tiempo que tiene implicaciones sobre la toma de

---

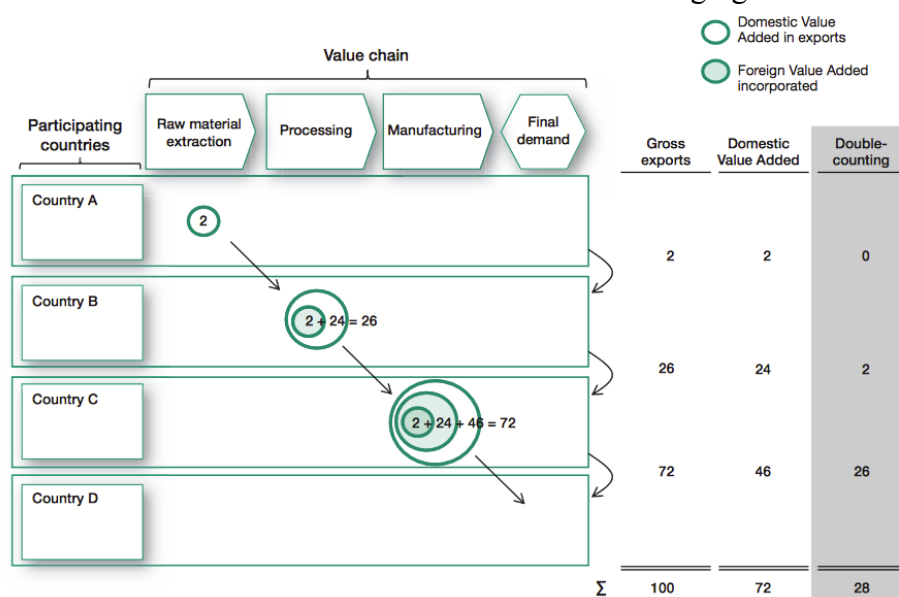
<sup>29</sup> Según Gereffi esto dependería del tipo de gobernanza de la cadena, ya que puede no existir ningún tipo de transferencia de tecnología y conocimiento si la cadena funciona como simples relaciones de mercado no coordinadas (Gereffi & Fernandez-Stark, *Global Value Chain Analysis: a primer*, 2016).

<sup>30</sup> Conocida en inglés como Trade in Value Added (TiVA).

decisiones de los hacedores de políticas<sup>31</sup> (OECD, 2015; Nairobi, 2015; Ahmad & Ribarsky, 2014).

El TiVA fue presentado en 2013, y casi cuatro años más tarde se empieza a consolidar como un método más adecuado para reflejar la realidad del comercio internacional tras la irrupción de las CGV, sin embargo, no existe una base de datos completa sobre el comercio en valor agregado<sup>32</sup>. La base de datos de la OCDE y la OMC recoge información de 61 países y 34 industrias (16 del sector manufacturero y 14 de los servicios), por un periodo de siete años (1995, 2000, 2005 y de 2008 hasta 2011). Sin lugar a dudas, el reto del TiVA es expandir su cobertura a más países, industrias y años; de lo cual dependerá el éxito de la iniciativa para consolidarse como un método alternativo (OECD, 2015; Ahmad & Ribarsky, 2014).

**Gráfico 5:** Midiendo el comercio en valor agregado.



**Fuente:** UNCTAD-DIAE, 2013, pág. 1.

### ***Gobernanza del comercio mundial***

“La OMC no sigue el mismo ritmo que el comercio internacional” (Baldwin, 2014, pág. 263), a pesar de que el comercio internacional ha cambiado significativamente en

<sup>31</sup> Los ejemplos más comunes para mostrar las diferencias entre el análisis del comercio en términos brutos y en valor agregado, y mostrar la dinámica de las CGV y de los productos “*made in the world*” son el iPod o el iPhone de Apple, la muñeca Barbie, el Boeing 787, la Nutella, entre otros (ver anexos 4,5 y 6).

<sup>32</sup> “La evidencia empírica de las CGV permanece limitada” (De Backer & Miroudot, 2013, pág. 5). “Existen otros proyectos que, utilizando distintas metodologías, buscan compilar tablas de insumo-producto que podrían utilizarse para medir el comercio internacional en términos de valor agregado, entre ellos: IDE- JETRO, la base de datos GTAD de la Universidad de Purdue, y la WIOD financiado por la Unión Europea” (Dalle, Fossati, & Lavopa, 2013, pág. 6)

las últimas dos décadas, su gobernanza no ha sufrido mayores modificaciones. La OMC está estancada en los problemas del comercio tradicional, sigue preocupada por ayudar a *vender* productos y abrir mercados, mientras el nuevo sistema de comercio internacional demanda ayuda para *hacer* productos (Baldwin, 2014, pág. 265). Adecuarse a los nuevos patrones del comercio internacional, sigue siendo una tarea pendiente de la OMC, “la adaptación de la gobernanza del comercio internacional a la nueva realidad requiere una nueva institución, una OMC 2.0... la nueva gobernanza tiene que basarse en la naturaleza del comercio de las CGV y en las disciplinas que las sustentan” (Baldwin, 2014, pág. 278). La capacidad de la OMC para adaptarse a los requisitos de gobernanza de las CGV sigue siendo cuestionada hoy en día, ya que la última actualización completa del organismo se realizó en 1994 y desde aquel entonces no ha habido mayores transformaciones a pesar de los cambios de estos 23 años (Stephenson, 2015).

Las CGV distorsionan el papel central de la OMC en la gobernanza del comercio internacional<sup>33</sup>, puesto que las disciplinas que requieren y las normas para regular las cadenas de valor se están estableciendo en acuerdos regionales, por fuera del marco de la OMC y bajo el esquema del nuevo regionalismo. Según la CEPAL existe

“la posibilidad de que en el futuro se configuren tres niveles de gobernanza del comercio internacional: la OMC en la regulación de los temas tradicionales; los acuerdos regionales a cargo de los ‘nuevos temas’, asociados a las cadenas de valor; y un tercer espacio dominado por los esfuerzos de integración regional en Asia, África y América Latina, liderado por los BRICS” (CEPAL, 2014, pág. 25).

### ***Desarrollo e industrialización***

A finales de los años 90, el concepto CGV surge como “una herramienta conceptual para analizar las oportunidades de desarrollo de las economías menos avanzadas”<sup>34</sup>, en el contexto de la fragmentación productiva. Autores como Gereffi y Kaplinsky sugirieron que la participación en cadenas de valor conlleva ciertos beneficios (Dalle, Fossati, & Lavopa, 2013, pág. 8). Hoy en día, organismos internacionales como la

---

<sup>33</sup> “El nuevo regionalismo del siglo XXI es una amenaza para el papel central de la OMC como organismo escritor de las reglas del comercio internacional, pero sigue siendo central en la reducción de tarifas y aranceles (Elms & Low, 2013, pág. 42-43).

<sup>34</sup> En el marco teórico de las CGV, esta idea se refleja en la noción de *upgrading*.

OCDE, la OMC y la UNCTAD<sup>35</sup> impulsan la participación en las CGV, destacando, primero, que “existe una correlación positiva entre el nivel de participación en CGV y las tasas de crecimiento del PIB per cápita” (UNCTAD, 2013, pág. 27); y, segundo, que las CGV son “una vía rápida y segura para el desarrollo industrial de los países en desarrollo<sup>36</sup>” (UNCTAD, 2013, pág. 25).

Las posibilidades de desarrollo e industrialización derivadas de la participación en CGV no son mecánicas, sino que dependen de cada país e industria, así como del contexto institucional (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016; UNCTAD, 2013). Según Milberg, los “procesos de upgrading no son automáticos... y requieren de la intervención estatal para capturar las ventajas potenciales de las CGV” y evitar los riesgos de lo que él denomina *crecimiento empobrecedor*<sup>37</sup> (Dalle, Fossati, & Lavopa, 2013, pág. 10).

Al contrario de lo que siguieren los organismos internacionales –OCDE, OMC y UNCTAD<sup>38</sup>–, Milberg argumenta que la liberalización del comercio e inversión no garantizan el éxito de la cadena como motor de desarrollo e industrialización, sino solo el movimiento de bienes y capital entre los países que la conforman. Aun cuando reconoce que el proteccionismo es perjudicial debido a la propia naturaleza de las cadenas de valor, advierte que en ciertas circunstancias puede tornarse necesario (Milberg, 2013; Dalle, Fossati, & Lavopa, 2013).

### **1.3. Acuerdos de integración profunda: fragmentación productiva e integración.**

Las cadenas globales de valor están impulsando la reactivación de los procesos de integración regional, puesto que la dispersión de la producción tiene fuertes repercusiones sobre el grado de integración de los países que constituyen la cadena. En

---

<sup>35</sup> El Informe sobre las Inversiones en el Mundo de 2013, revisa los mecanismos a través de los cuales las CGV contribuyen al desarrollo y los riesgos implícitos en la participación, al tiempo que presenta estrategias de políticas que los gobiernos deberían implementar para minimizar los riesgos y potencializar los beneficios de las CGV.

<sup>36</sup> “Las CGV revolucionan las opciones de desarrollo que enfrentan los países en desarrollo y los países menos desarrollados” (UNCTAD, 2013, pág. 26), “las naciones podrían industrializarse uniéndose a las cadenas de valor...es drásticamente más rápido y seguro que la antigua ruta de sustitución de importaciones. Los países que optaron por esta nueva estrategia se denominan economías de mercado emergentes” (Baldwin, 2013, pág. 24).

<sup>37</sup> Milberg entiende por crecimiento empobrecedor a aquel que sucede cuando los países logran aumentar en volumen sus exportaciones, pero eso no se traduce en crecimiento y desarrollo local. Según, este autor esto ocurre cuando los países se quedan atrapados en las tareas de poco valor agregado y no son capaces de escalar en la cadena de producción (Milberg & Winkler, 2010).

<sup>38</sup> Según Baldwin, el proteccionismo es destrucción en el marco de las cadenas de valor (Baldwin, 2016). Por otra parte, un interesante debate se configura en torno cómo los organismos internacionales han encontrado en las CGV una base para favorecer nuevamente una serie de políticas liberales y aperturistas.

efecto, las CGV involucran, al mismo tiempo, una integración comercial y productiva. Por una parte, la integración comercial está dada por los flujos de bienes y servicios intermedios, que se mueven a través de los distintos eslabones de la cadena; mientras que, por otra parte, la integración productiva es el resultado de la creación de encadenamientos productivos plurinacionales, debido a la especialización en tareas. Es importante mencionar, también, que las CGV ocasionan procesos espontáneos de integración de facto, que gradualmente requieren ser reforzados con procesos de integración formal. “Para que las redes de producción transfronterizas funcionen sin tropiezos, es necesario que determinadas políticas nacionales se armonicen o se hagan mutuamente compatibles, lo cual genera una demanda de formas profundas de integración” (Orefice & Rocha, 2011, pág 14; Söderbaum, 2015; Gereffi, 2016).

El paso del viejo al nuevo regionalismo está marcado por la transición de la integración comercial a la integración productiva –que involucra la integración comercial–, es por ello que los patrones de integración del nuevo regionalismo son más profundos, puesto que los temas que demanda la integración productiva superan el ámbito comercial. La reducción o eliminación de las barreras arancelarias no es condición suficiente para que las CGV operen. Según la OMC, esto ha generado que “la cobertura de las esferas temáticas abarcadas por los acuerdos se amplíe y profundice... [dado que] los nuevos acuerdos buscan proporcionar un marco institucional para las redes de producción” y no el acceso al mercado para vender productos, como en el viejo regionalismo (OMC, 2011, pág. 64-66).

De acuerdo con Orefice y Rocha, los procesos de integración, que empiezan a proliferar a partir de los años ochenta, tienen como finalidad la consolidación de las CGV. Estos autores concluyen que “los acuerdos de integración profunda pueden explicarse, al menos en parte, por los problemas planteados por la creciente deslocalización de la producción” (Orefice y Rocha, 2011, pág. 17). De esta forma, a través de los acuerdos de integración profunda o del nuevo regionalismo se establecen los cimientos para que la producción en cadenas de valor pueda llevarse a cabo (Orefice y Rocha, 2011; Carmona de Hanlon, 2011; Desiderá & Alves Teixeira, 2012). Lawrence, por su parte, subraya que las cadenas de valor determinan la profundidad del nuevo regionalismo, es decir, que la estructura misma del nuevo regionalismo es el resultado de la consolidación de las redes de producción (Lawrence, 1996).

En el Informe sobre el Comercio Mundial de 2011, la OMC establece una relación directa entre el surgimiento de las CGV y la multiplicación de los acuerdos de

integración regional. Según este documento, entre 1990 y 2010 el número de acuerdos incremento en un 60%, y 1/3 de ellos son acuerdos de integración profunda, recalando que existe una “tendencia creciente al establecimiento de este tipo de acuerdos, debido a la proliferación de las redes plurinacionales de producción” (OMC, 2011, pág. 77). De igual forma, se reconoce que los acuerdos sur-sur y los norte-sur son los que más han aumentado tras la consolidación de la fragmentación de la producción, debido al *modus operandi* de las CGV (OMC, 2011; Orefice y Rocha, 2011).

La integración que generan las CGV requiere la armonización de determinados marcos regulatorios nacionales; es por eso, que los acuerdos de integración profunda tienen implicaciones directas sobre ciertas políticas domésticas relacionadas con la producción y el comercio. Esta nueva generación de acuerdos incorpora temas relacionados con los servicios, la inversión, obstáculos técnicos al comercio, políticas de competencia, derechos de propiedad intelectual, infraestructura, entre otras, para facilitar la interacción entre los eslabones de la cadena (Orefice y Rocha, 2011).

### **1.3.1. Experiencia de integración asiática.**

Si se revisa la evidencia empírica sobre redes de producción, el caso asiático sobresale, dado que la fragmentación productiva se ha consolidado como una característica integral de la economía de la región, que ha posibilitado la integración y el desarrollo de sus países. En efecto, el impacto de las cadenas globales de valor sobre los procesos de integración es más notable en la experiencia asiática. Este caso suele ser fuente de referencia, ya que ofrece información fundamental acerca del nexo entre las CGV y los procesos de integración (Orefice y Rocha, 2011; Spoor & Golden, 2006; Serverino, 2006; Bustelo, 2003).

Si bien el proceso de integración asiático es tardío con respecto al resto de impulsos integracionistas, el impacto del mismo en la economía global es enorme, a tal punto que, para ciertos analistas, el posicionamiento de Asia ha traído consigo la consolidación de un orden mundial tri-regional, en el cual se identifican tres polos económicos y tres grandes “fábricas”, a saber, Europa, América del Norte y Asia (Orefice y Rocha, 2011; Telò, 2014).

El proceso de integración asiático es un proceso *sui generis*, a diferencia de lo que sucede en Europa y América Latina, en Asia la integración es un proceso espontáneo impulsado por el mercado (market-driven), que, entre otras cosas, intensifica las relaciones e interdependencia entre los países que conforman la región, mejora la

inserción de los países asiáticos en la economía global, reduce su dependencia de los mercados externos y la vulnerabilidad frente a eventos exógenos (Bustelo, 2003; García Segura, 2006).

La crisis financiera de 1997, la “asianización” de la región, el liderazgo japonés y la rápida industrialización de China fueron factores fundamentales para la “*construcción de una alianza productiva regional... sobre la base de una división regional del trabajo*” (Gilpin, 2000, pág. 270-271) para aprovechar las ventajas comparativas de cada país y la proximidad geográfica. Es precisamente esto lo que nos ocupa aquí, puesto que la integración *de jure* más bien ha tenido poco éxito en esta zona; la integración formal en Asia cobra fuerza a raíz del éxito de la integración de facto y de la demanda generada por la consolidación de redes de producción (Roldan Perez, 2008; Bustelo, 2006).

La Estrategia Asiática de Japón marca un punto de inflexión en la región, antes del re-direccionamiento de la inversión nipona y de la reubicación de sus empresas en los países vecinos, el nivel de integración de la región era mínimo, la región interactuaba más con países extranjeros que entre ellos mismo. Las redes de producción intrarregionales aparecen con la deslocalización de ciertas etapas de los *keiretsu* (industrias japonesas) en el resto países asiáticos, con lo cual se regionaliza progresivamente el comercio, la producción y las finanzas (Gilpin, 2000; Bustelo, 2006).

A raíz de la regionalización de los *keiretsu*, el comercio intrarregional asiático ha mostrado una evolución ascendente, pasando de representar el 35% del comercio total de la región en 1990 a 50,5% en 2001 y llegando al 55% en 2011; el comercio intrarregional en Asia ha crecido más que el de América del Norte y Europa, sin embargo, aún no logra superar al comercio intra-europeo (IDE-JETRO & OMC, 2011; UNCTAD, 2013; ADB, 2015). Por otra parte, la integración productiva –medida en términos de IED y comercio de partes y componentes– se profundiza a partir de los años noventa, y especialmente en lo que va del siglo veintiuno. El 60% del comercio intrarregional corresponde al flujo de bienes intermedios, y la región es responsable del 50% del comercio mundial de partes y componentes (IDE-JETRO & OMC, 2011; ADB, 2015). De igual forma, el 52,6% de los flujos de IED asiáticos son intrarregionales, el 80% de la IED de los países asiáticos se dirige a la misma región, y se estima que los flujos de inversión intrarregional ascienden a los \$255 mil millones (IDE-JETRO & OMC, 2011, pág. 41; UNCTAD, 2013; ADB, 2015). Así mismo, la

integración financiera entre los países de la zona crece considerablemente a través del financiamiento del Banco de Desarrollo Asiático y de los gobiernos nacionales, como préstamos y flujos cruzados de inversión en cartera (ADB, 2015).

La fragmentación de la producción y la presencia de sistemas intrarregionales de producción es más evidente en la industria de los automóviles y la electrónica. Toyota, Canon, Panasonic, Hyundai, Nissan, Honda, Samsung, LG y Sony, son algunos ejemplos de empresas que producen sus bienes a través de redes regionales de producción (ADB, 2015).

Según Gilpin, el mayor éxito de las CGV en Asia no es la integración en sí misma, sino que en esta zona la integración promovida por las cadenas de valor está en función del crecimiento y el desarrollo de los países. En efecto, para varios autores, el modelo de integración asiático es paralelamente un modelo de desarrollo. El paradigma de los gansos voladores es un “modelo cooperativo de desarrollo e integración regional” (Gilpin, 2000, pág. 276), que supone que el país más desarrollado puede promover el desarrollo de los países menos avanzados, a través de la transferencia de tecnología, capital y conocimiento.

“El ganso líder dirige el vuelo, y el resto gansos se organizan de acuerdo a su capacidad económica y desarrollo tecnológico... a medida que los países mejoran (upgrading) sus capacidades productivas, trasladan aquellas actividades en las que pierden sus ventajas comparativas al ganso que se encuentran detrás de él; esto permitiría que todas las economías se desarrollen con el tiempo” (Gilpin, 2000, pág. 276).

Es por eso, que Jovanovic sostiene que “una de las principales lecciones que la integración asiática puede ofrecer a otras regiones es que la integración no es más que una herramienta de apoyo para una economía nacional y regional sólida” (Jovanovic, 2006, pág. 699).

Sin embargo, ni el modelo de integración de las CGV ni el de desarrollo de los gansos voladores son tan cooperativos en la práctica. Los países más desarrollados se niegan a transferir su tecnología más avanzada, y las ganancias e impacto no son equitativos en todos los países. La heterogeneidad entre las economías de la región ha permanecido a pesar de que los índices de crecimiento económico muestran que, desde 2014, la región ha crecido a un ritmo de 6,3% anual. En 2015, las cinco economías más grandes de Asia (China, Japón, India, Corea del Sur e Indonesia) eran responsables de

más del 75,1% del PIB de la región, mientras que el resto de países solo aportan el 24,9% (ADB, 2015).

Es importante, por ello, que el proceso de integración se lleve a cabo de tal forma que este no profundice las diferencias entre los países de la región. El caso asiático tiene varias lecciones de las cuales podría aprender la región andina, y en general toda Latinoamérica, para que el nuevo modelo de integración regional no favorezca la profundización de las brechas de desarrollo económico, tecnológico y social entre los países miembros, sino que por el contrario contribuya a su reducción y el desarrollo de los países menos avanzados de la zona.

## **CAPÍTULO 2**

### **2. PERSPECTIVAS DE LAS CADENAS DE VALOR EN LA REGIÓN ANDINA**

El siguiente capítulo tiene como objetivo evidenciar la situación actual y las perspectivas de las cadenas de valor en la región andina. Para ello es necesario examinar las particularidades del nuevo regionalismo en la región andina, describir la situación actual de las cadenas de valor y revisar el marco institucional vigente.

#### **2.1. El nuevo regionalismo andino a comienzos del XXI.**

En la región andina, la integración sigue siendo una tarea pendiente, a pesar del largo historial del pensamiento integracionista en la región, los procesos de integración no han tenido mayor éxito. Según algunos autores, la integración en toda América Latina es fuertemente marcada por el proceso de colonización, ya que al generar la transformación del régimen económico primitivo del continente e inaugurar un modelo individual sometido política y jurídicamente a la hegemonía de los países ibéricos, la colonia provoca que las economías latinoamericanas se establezcan y se desarrollen como economías externas, en donde el crecimiento y el desarrollo vienen desde afuera. Dicha configuración limita la integración, puesto que las economías latinoamericanas, complementarias algunas y sustitutivas otras, compiten por el ingreso a los mercados externos, en lugar de voltear la mirada al espacio regional y promover la integración. A pesar de ello, varios impulsos integracionistas se registran en la región, con la particularidad de que, en esta parte del mundo, la integración no es un fin en sí mismo, sino que es el medio para lograr el desarrollo de los países e impulsar la industrialización; es por ello, que las “ideas sobre integración en América Latina han evolucionado condicionadas por las estrategias de desarrollo dominantes” (Gutiérrez, 2012, pág. 248).

Las ansias de integración en toda América Latina son de larga data. La región andina, en particular, se une a los movimientos integracionistas durante la tercera ola del regionalismo, en los años sesenta y setenta, período en el cual se constituye la actual Comunidad Andina CAN (1969), como un modelo de integración cerrado, bajo el esquema del viejo regionalismo, que en Latinoamérica estuvo marcado por los preceptos de la estrategia de industrialización por sustitución de importaciones (ISI). El viejo regionalismo no tuvo el impacto esperado en la región, “esta primera ola de regionalismo [primera ola en la región] terminó por defraudar las expectativas, pues cada país se había volcado hacia la industrialización y la protección de los mercados

internos” (Gutiérrez, 2012, pág. 238), impidiendo la integración efectiva entre las economías de la región. Empero, no hay que sobredimensionar el fracaso del viejo regionalismo, puesto que durante esta ola se dieron algunos avances en materia de integración (Porta, 2008; Gutiérrez, 2012).

El paso del viejo al nuevo regionalismo estuvo marcado por la debacle de las economías de la región durante la denominada década perdida, período en el cual los gobiernos estaban más preocupados por el pago de la deuda externa y superar la crisis, que por la integración. Durante esta época el proceso de integración fue interrumpido, recién a finales de los años ochenta se reactiva el interés por la integración regional (de Lombarde & Garay, 2008; Gutiérrez, 2012).

En los años noventa, el nuevo regionalismo se empieza a configurar, bajo la influencia de los programas de ajuste estructural (PAE), como un modelo de integración abierto, cuya agenda se amplió, incorporando aspectos políticos y sociales, sin perder el carácter económico y comercial que caracteriza a este proceso de integración. En este contexto, surgen nuevos patrones de integración, pero el *nuevo regionalismo andino* no coincide en su totalidad con aquello que se estudió en el primer apartado de la disertación. En efecto, la última ola del regionalismo en la zona andina se manifiesta con características propias, que lo distinguen de otros procesos.

A través de los PAE se llevó a cabo de forma unilateral la liberalización del comercio y la reducción de las barreras arancelarias y no arancelarias, lo cual generó un “boom integracionista” en toda América Latina, y progresivamente se pasó de una integración superficial a una más profunda con perspectivas hacia afuera, como resultado de la consolidación de “incipientes redes de producción transfronterizas, que se configuraron como modelos de producción compartida, alianzas estratégicas comerciales o comercio intra-firma” (Amores Raza, 2013, pág. 25). Estos encadenamientos eran débiles en los sectores productivos más dinámicos y no favorecieron al desarrollo de la región.

El renacimiento de la última ola del regionalismo, a comienzos de la década del 2000, es afectada por cuestiones ideológicas y políticas. Después de una década dominada por los postulados liberales, “el viraje político de una parte importante de América Latina hacia la izquierda... modificó las estrategias de desarrollo e integración vigentes” (Gutiérrez, 2012, pág. 245). Si bien los impulsos integracionistas no retornan completamente a los postulados del viejo regionalismo, el nuevo regionalismo tampoco avanza en la región andina con el éxito que lo hizo en otras regiones, debido a que aparece un *modelo alternativo de integración* que se aleja del nuevo regionalismo y

choca con la lógica integracionista que venían impulsando los países andinos, a través de la CAN, ya que en este modelo alternativo de integración priman las cuestiones económicas no comerciales y los temas no económicos<sup>39</sup>.

“...a pesar de la retórica que promueve una mayor integración, en la práctica tal integración no avanza porque los países tienen marcadas diferencias en cuanto a sus modelos de desarrollo y en las formas de insertarse en la economía mundial... En ese contexto es difícil que emerja el pragmatismo requerido para que la integración regional avance” (Gutiérrez, 2012, pág. 246).

Los países que optan por este tipo de integración<sup>40</sup> subestiman el papel de los aspectos económicos en el proceso de integración, e ignoran que la integración económica es fundamental para promover la cooperación en otros ámbitos. Según Gutiérrez, si se analiza los grupos en los que participa cada país, Ecuador se caracteriza por ser promotor de la integración política; Colombia y Perú priorizan los aspectos económicos y comerciales sobre los factores políticos e ideológicos, mientras que Bolivia atiende ambos aspectos. Así mismo, los países andinos tienen marcadas diferencias en términos de inserción en la economía mundial: Bolivia y Ecuador han preferido históricamente un modelo de integración “hacia adentro”, mientras que Colombia y Perú anteponen la integración “hacia afuera”. Estos factores permean la integración de la región e impiden la consolidación del comercio intrarregional, que siempre ha sido marginal respecto al comercio extrarregional (Gutiérrez, 2012; de Lombarde & Garay, 2008).

En la región andina la integración no surge de forma espontánea, no hay un proceso de regionalización o integración de facto que sostenga la integración formal. Para 1969, año en el que se firma el Acuerdo de Cartagena, el comercio intrarregional representaba menos del 3% de los intercambios de la región. Al contrario de lo que sucede en Asia, en la región andina la integración es promovida por la acción de los gobiernos, es decir, es un proceso desde arriba que busca la institucionalización de la integración<sup>41</sup>. Mientras en Asia los acuerdos de integración surgen de la demanda generada por la integración de facto, en la región andina la integración formal pretende *impulsar* más que *fortalecer* la integración de facto. No obstante, han transcurrido casi 48 años desde

---

<sup>39</sup> La Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA) y la Unión de Naciones Sudamericana (UNASUR) son claros ejemplos de ello.

<sup>40</sup> Ciertos autores la denominan integración postliberal (Gutiérrez, 2012).

<sup>41</sup> Esto se debe, en gran medida, a que la integración en toda Latinoamérica es influenciada por el modelo de integración europeo.

la conformación del grupo de integración que reúne a los países andinos, y a pesar de que la integración ha avanzado en términos formales, la regionalización del comercio, la IED, la producción y las finanzas sigue siendo marginal con respecto a los niveles alcanzados en otras regiones.

Según algunos autores, esto se debe a que en la región andina se “desnaturaliza” la lógica del nuevo regionalismo y de la integración como tal. Casas, por ejemplo, sostiene que esto se debe a que el espacio regional es pensado como una especie de laboratorio, a través del cual los países no pretenden realmente integrar sus economías, sino que usan el mercado regional como plataforma para probar suerte<sup>42</sup>, de tal forma que “se ha convertido al espacio regional en una especie de laboratorio económico donde cada uno de los miembros del grupo experimentan en el espacio regional antes de actuar en el mercado global” (Casas Á., 2001, pág. 144).

A pesar de la bibliografía disponible sobre la temática, no hay una definición clara del esquema del nuevo regionalismo andino, debido a que en él coexisten particularidades tanto del viejo como del nuevo regionalismo y al cual hay que sumarle las características del modelo alternativo de integración. Junto con ello, los autores han preferido caracterizar de diversas formas al proceso andino, rescatando aspectos diferentes y a partir de lo que ellos consideran más relevante, antes de procurar una caracterización general del rumbo que ha tomado el proceso de integración en los últimos años.

Siguiendo la misma lógica de la literatura revisada, se ha decidido destacar las principales características del nuevo regionalismo andino en lo que va del siglo XXI:

- Limitada integración de facto: la regionalización del comercio, IED, producción y finanzas no es significativa en comparación con lo que sucede en otras regiones.
- Poco liderazgo e iniciativa del sector privado: no existen estrategias de encadenamientos productivos coordinados para aprovechar las ventajas comparativas de cada país, la cercanía regional y el mercado ampliado.
- Alto grado de institucionalidad que no garantiza el éxito de la integración. La profundidad del nuevo regionalismo en la región andina es cuestionada, ya

---

<sup>42</sup> Conocido comúnmente como el *efecto plataforma*. Según algunos autores, esta podría ser una de las razones por las cuales la importancia relativa del comercio intracomunitario no ha logrado despuntar a pesar de los esfuerzos de los gobiernos de turno (Porta, 2008; Casas Á., 2001).

que la ampliación de los temas abarcados por la CAN no incide en avances significativos en la integración efectiva de la zona.

- La integración andina ha sido ampliamente influenciada por la experiencia europea, por ello el proceso de integración se ha caracterizado por ser supranacional e intergubernamental.
- El Estado sigue siendo el actor principal del proceso de integración.
- Ausencia de un hegemón benigno, no hay un líder que promueva abierta y directamente la integración regional, como Japón en el caso asiático o Alemania y Francia en Europa.
- Incompatibilidad entre los marcos normativos nacionales (no convergencia).
- Mayor importancia relativa de los mercados externos, especialmente de Estados Unidos, Unión Europea y China. Se configuran como economías externas, los países andinos participan como proveedores de cadenas dirigidas por terceros países<sup>43</sup>.
- El mercado regional presenta mayor potencial que el mercado externo, es más diversificado y reporta mayor valor agregado, debido a que es intensivo en manufacturas.
- Ausencia de cadenas de valor *regionales* en las cuales participen los cuatro países andinos, existen redes bilaterales, pero no regionales.
- No consolidación de intereses regionales comunes: la integración no es un objetivo estratégico compartido por los cuatro países andinos.
- Falta de iniciativas conjuntas para la creación y consolidación de cadenas de valor regionales. En la región andina la creación y el fortalecimiento de cadenas de valor no es una estrategia regional como el MERCOSUR o en la Alianza del Pacífico, por ejemplo.

(Casas Á., 2001; de Lombarde & Garay, 2008; Gutiérrez, 2012; Porta, 2008).

## **2.2. Las cadenas de valor en la región andina.**

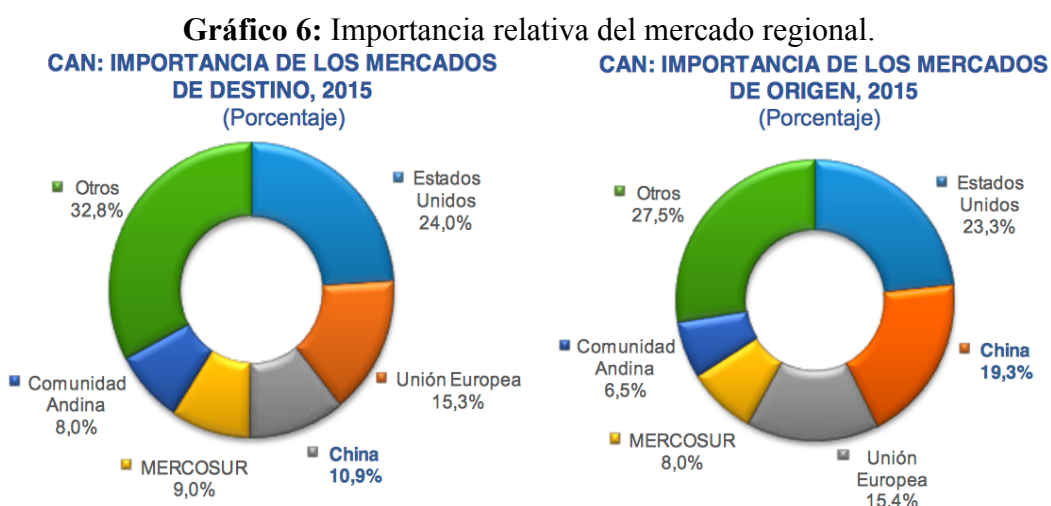
### **2.2.1. Integración andina: comercio y producción.**

La integración comercial y productiva en la región andina no ha tenido mayor éxito, por un lado, el comercio intrazona nunca ha sido más importante que las relaciones

---

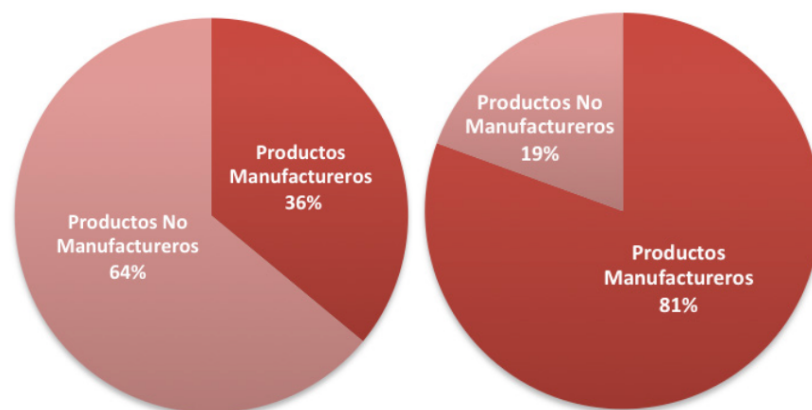
<sup>43</sup> El boom de las materias primas trajo consigo consecuencias negativas para la integración regional, dado que los países se volcaron a la exportación de dichos productos, y descuidaron el comercio intrarregional (Bruckmann, 2012).

comerciales que cada país mantiene con terceros, especialmente con Estados Unidos, la Unión Europea y China. Por otra parte, los vínculos productivos no son significativos al interior de la región, los países andinos se articulan más a la economía mundial como proveedores que entre ellos. Sin embargo, el comercio intracomunitario destaca por su potencial –presencia de manufacturas, mayor diversificación y valor agregado– para fortalecer las redes de producción que existen y crear nuevos encadenamientos productivos a nivel regional que beneficien a las cuatro economías.



Fuente: CAN, 2016, pág. 1-3.

**Gráfico 7: Evolución de los productos exportados a nivel intracomunitario.**

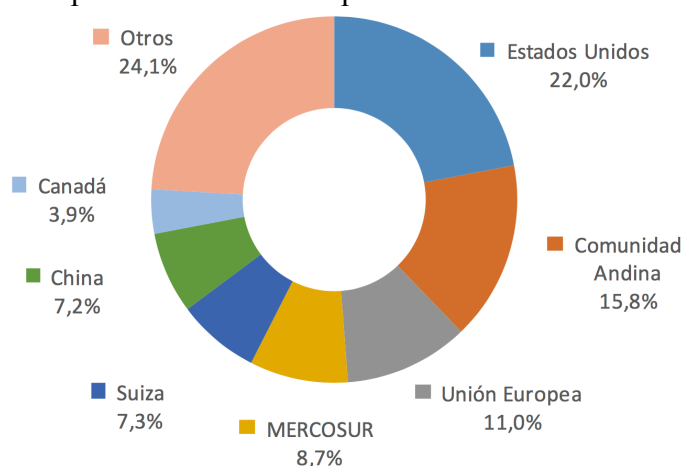


Fuente: CAN, 2016, pág. 41.

A pesar de que la Comunidad Andina solo representa el 8% de las exportaciones y el 6,5% de las importaciones totales de los países de la región (ver gráfico 6), los intercambios intrarregionales destacan por su estructura y evolución. Entre 1969 y 2015, las exportaciones intracomunitarias presentaron un crecimiento promedio anual de

12,3% y las importaciones lo hicieron a un ritmo de 11,8%. Durante este mismo periodo, la composición del comercio intracomunitario experimentó un cambio positivo: mientras en 1970 estaba dominado por productos no manufacturados (64%), para 2015 el 81% de los intercambios regionales fueron bienes manufacturados, lo que equivale a \$7834 millones (ver gráfico 7). La importancia relativa del mercado de la CAN aumenta cuando se analiza solo el comercio de manufacturas (ver gráfico 8), debido a que el 15,8% de los flujos se quedan en la región, representando el segundo destino para este tipo de bienes (CAN, 2016).

**Gráfico 8:** Principales destinos de los productos manufacturados de la CAN.



**Fuente:** CAN, 2016, pág. 5.

Una de las características más destacadas del comercio intracomunitario es su diversidad. Para 2014 en el comercio intrazona participaron cerca de 500 productos, mientras que en el mismo año los intercambios con Estados Unidos y la Unión Europea estuvieron concentrados en 66 y 55 productos –subpartidas nandina– respectivamente. Según datos oficiales de la CAN, el 95% de los productos que participan en los flujos del bloque son manufacturas, y cinco mil de las nueve mil firmas que participan en el comercio intracomunitario son pymes especializadas en productos con valor agregado. Cabe destacar, también, que la diversidad del comercio intrarregional es resultado, en gran parte, de que ciertos productos tienen como único o principal destino el mercado regional (CAN, 2016).

Según la clasificación de uso o destino económico (CUODE), en las importaciones provenientes de la región, las materias primas y los productos intermedios representan el 38,5% de los intercambios intrarregionales, agrupados en 2477 subpartidas (CAN, 2016). Colombia y Ecuador son los países que más importan materias primas y bienes

intermedios, seguidos de Perú que importa sobre todo combustibles y Bolivia bienes de consumo. Sin embargo, esta cifra no revela la importancia de las importaciones provenientes de la misma región en las exportaciones andinas; o, dicho de otra forma, no da cuenta del porcentaje importado intracomunitariamente de las exportaciones de la región, ya sea que su destino es la misma región o terceros países. De acuerdo con la matriz insumo-producto sudamericana (MIPS), Bolivia obtiene el 2% de los insumos requeridos tanto para sus exportaciones como para su producción nacional en general de los países de la región andina, Colombia el 0,7%, Ecuador el 2,5% y Perú el 2,6% –esta cifra aumenta significativamente si se toma en cuenta a todos los países de América del Sur–, y en promedio el 81, 37% de los insumos son elaborados por las economías domésticas de cada país (ver cuadro 2) (UNASUR - IIRSA, 2015; CAN, 2016).

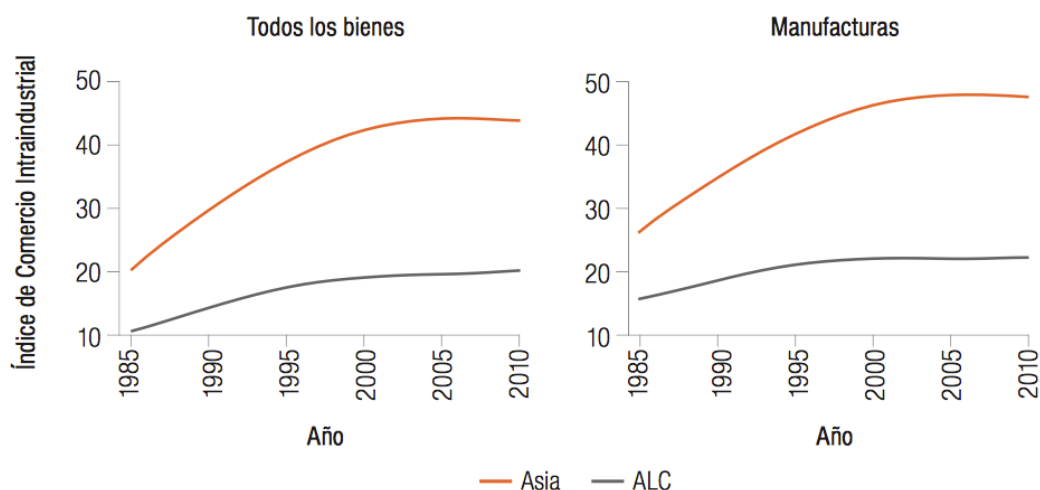
**Cuadro 2:** Complementariedad\* productiva por país.

	Bolivia	Colombia	Ecuador	Perú
Bolivia	77,1%	0,1%	0,0%	0,1%
Colombia	0,5%	85,6%	1,8%	0,8%
Ecuador	0,1%	0,3%	79,9%	1,7%
Perú	1,4%	0,3%	0,7%	82,9%
CAN	2%	0,7%	2,5%	2,6%
Sudamérica**	10,7%	2,2%	5,1%	5,6%
Resto del mundo***	20,9%	13,7%	17,6%	14,5%

\* Entendida como nivel de participación.  
 \*\* CAN + resto de países de América del Sur.  
 \*\*\* Excluidos los países de la CAN.

**Fuente:** UNASUR - IIRSA, 2015.

**Gráfico 9:** Índices de comercio intra-industrial.



**Fuente:** Blyde, 2014, pág. 19.

Los flujos de IED intracomunitarios son mínimos (ver anexo 8); de los 14 986 millones de dólares que recibió la Comunidad Andina en 2010, solo 236 provinieron de los mismos países andinos, es decir el 1,57%. De esa cifra, Colombia es el país que más invirtió en la región, el 51,2 % de la inversión a nivel intrarregional provino de Colombia, y Perú fue el país que más flujos recibió, 53,3%; sin embargo, los flujos intracomunitarios de IED son más significativos para Ecuador (ver cuadro 3) (CAN, 2011).

**Cuadro 3:** IED intrarregional vs. IED total. \*Datos de 2010.

		Origen						% de IED intracomunitaria con respecto a la IED total
		Bolivia	Colombia	Ecuador	Perú	CAN	Resto del mundo	
Destino	Bolivia	x	-9	0	76	67	915	7,3%
	Colombia	0	x	7	11	17	6 760	0,25%
	Ecuador	0	13	x	13	26	164	15,8%
	Perú	0	117	9	x	126	7 147	1,8%
	CAN	0	121	16	100	236	14 986	1,57%

**Fuente:** CAN, 2011.

A partir de lo dicho, se deduce que el grado de integración productiva es marginal, si se analiza en términos relativos frente a otras regiones, dado que el comercio de bienes intermedios y el comercio de dos vías o intra-industrial –característico de las cadenas de valor– no es significativo, Asia duplica el comercio intra-industrial de toda América Latina y el Caribe (ver gráfico 9); y la participación de las importaciones intrarregionales en las exportaciones de la zona no es de mayor importancia. Si bien existen vínculos de integración productiva a nivel bilateral, no existe una integración productiva regional que articule a los cuatro países andinos. Más bien, los países de la región se articulan de forma independiente como proveedores de materias primas de cadenas de otras zonas, en donde su participación y beneficios son marginales, debido a que se ubican en los eslabones que reportan menor valor agregado, y su posibilidad de escalamiento es prácticamente nula (Blyde, 2014; Duran & Castresana, 2016).

Lo que se busca destacar aquí, es que el mercado regional, que han creado los países andinos, presenta un potencial adecuado para promover la creación de cadenas regionales de valor, articuladas a las manufacturas que dominan los intercambios intracomunitarios, y que, según la CEPAL, son de mediana y baja intensidad tecnológica. La integración regional podría –teniendo como referencia la experiencia

asiática– promover el desarrollo de la capacidad industrial y productiva de los cuatro países andinos, posibilitando el desplazamiento hacia productos con mayor intensidad tecnológica y mayor valor agregado, en la medida en que tanto los gobiernos como el sector privado de los cuatro países cooperen, para el aprovechamiento de las ventajas comparativas de cada uno, la disponibilidad de materias primas y la cercanía geográfica, impulsando la regionalización de la producción a través de la creación de cadenas de valor. Ello dependerá, también, de la disposición de regresar la mirada al espacio regional, y reconocer que existen ciertos productos que las cuatro economías andinas pueden importar de sus socios regionales, en lugar de hacerlo desde terceros países, lo cual incidiría al mismo tiempo sobre la importancia y el nivel de los flujos intracomunitarios.

Una verdadera integración productiva entre Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú es posible si se toma en cuenta sus capacidades productivas y la complementariedad entre las manufacturas que elaboran los cuatro países. Felletti, por ejemplo, asegura que “la región cuenta con condiciones favorables para profundizar la integración mediante la complementación productiva” (Felletti, 2010, pág. 55). De esta forma, crear y consolidar una oferta de bienes producidos a nivel regional competitivos en el mercado internacional no es descabellado, depende de la disposición de los gobiernos para crear un ambiente propicio que incentive a las empresas andinas a regionalizar su producción, con el propósito no solo de ampliar su mercado y reducir los costos de producción, sino con miras a desarrollar productos con mayor valor agregado e incorporar mejor tecnología a los procesos productivos, a través de la combinación de las capacidades tecnológicas nacionales. Teniendo en cuenta que la integración productiva regional tiene como objetivo

“el desarrollo conjunto de ventajas comparativas a partir de la complementación tanto productiva como comercial y la especialización, lo cual supone la transformación de los patrones de producción nacionales y la reasignación de los recursos productivos, promoviendo la consolidación de cadenas de valor” (Bianchi, 2010, pág. 59).

Se debe reconocer, así mismo, que las diferencias en términos de desarrollo tecnológico, tamaño y estructura de las economías, y los problemas de acceso a financiamiento son obstáculos para la integración productiva de la región que deben ser tratados por los gobiernos.

### **2.2.2. Cadenas regionales de valor.**

En los últimos años, los países de la región han venido elaborando nuevas estrategias de integración a través de la Comunidad Andina, como la promoción de encadenamientos productivos regionales, que permita que los países andinos plasmen en sus economías las ventajas de la integración, diversifiquen su estructura productiva-exportadora y la posibilidad de reducir su vulnerabilidad frente a los ciclos externos y mejorar su inserción y la de la región en la economía mundial. De esta forma, en 2014, mediante la Decisión 792, los cuatro países de la región acuerdan “algunas líneas estratégicas que comprenden la profundización de la integración comercial... la generación de exportaciones con mayor valor agregado, la creación de encadenamientos productivos y la internacionalización de las pymes” (CAN, 2016, pág. 5). Así mismo, los países han manifestado el interés de “trabajar conjuntamente con el fin de facilitar la complementariedad productiva, reduciendo costos, aprovechando los insumos de sus países vecinos y creando cadenas de valor conjuntas” (CAN, 2016, pág. 26). Sin embargo, hay que contrastar los importantes saltos dados en el seno de la CAN –que no son tan importantes como en otros bloques de integración– con lo que sucede en la realidad.

Antes de entrar en materia, es preciso aclarar que la bibliografía disponible sobre cadenas de valor en la región andina es bastante limitada, lo cual dificultó el desarrollo esperado de la investigación. A través de un comunicado, emitido en diciembre de 2016, la Secretaria General de la CAN pone de manifiesto que el interés por las cadenas de valor es nuevo al interior de la organización, y que recién se encuentra en marcha un proyecto de investigación para conocer el grado de complementariedad entre los sectores productivos de la región, identificar las cadenas productivas regionales y desarrollar los mecanismos y políticas para fortalecerlas; al tiempo que se está trabajando de forma conjunta con la CEPAL para obtener la Matriz Insumo-Producto de la CAN, con el objetivo de identificar en cada rama industrial los encadenamientos hacia adelante y hacia atrás. Estos proyectos aún están siendo ejecutados y todavía no hay datos precisos sobre el tema. De tal suerte que fue un verdadero reto encontrar información que nos permita conocer la participación, el funcionamiento y la estructura de redes de producción andinas. Es por ello, que las siguientes páginas deben ser apreciadas como un intento por describir la participación de la región en CGV, a partir de datos recopilados a nivel subcontinental o de otros bloques de integración en los que

participan los cuatro países andinos y con la ayuda de información recabada nivel de empresa o industria.

### ***Situación actual de las cadenas de valor en la región andina.***

Los países que conforman la región andina, y en general todos los países de América Latina, participan más en encadenamientos hacia adelante que hacia atrás<sup>44</sup>, es decir, terceros países incorporan en sus exportaciones el valor agregado doméstico de los países de la región, más de lo que ellos incorporan valor agregado extranjero en sus exportaciones (ver gráficos 10 y 11). Empero, no solo la participación o no en CGV es importante, sino la calidad de dicha participación, es decir, el cómo se participa. En ese sentido, la región andina de forma general –y en sí toda América Latina, con excepción de México y algunos países de Centro América que forman parte de ciertas cadenas de mediana y alta tecnología– “participan poco y mal” en las cadenas de valor (Blyde, 2014, pág. 22). Los productos primarios dominan los encadenamientos tanto hacia adelante como hacia atrás, seguidos de los sectores de mediana y baja tecnología en el caso de los encadenamientos hacia atrás, y por los servicios en los encadenamientos hacia adelante (ver anexo 9, 10 y 11); lo que confirma que los países de la región participan como proveedores de materias primas<sup>45</sup>. El país que más se aleja de dicha posición es Colombia, mientras que Perú es el que más participa como suplidor de materias primas e insumos básicos, seguido de Ecuador y Bolivia (Blyde, 2014).

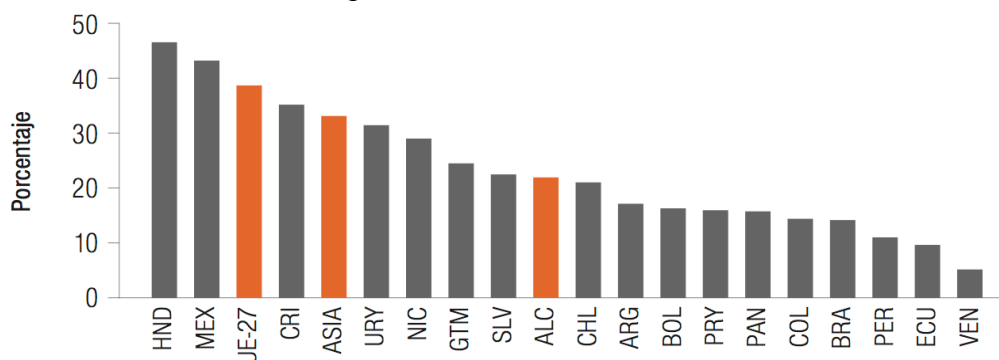
Se dijo en la primera parte de este trabajo que las CGV se caracterizan por tener un marcado sesgo regional, no obstante, el carácter regional de la participación en cadenas de valor es difuso en el caso de los países de Latinoamérica, ya que solo el 29% de las redes de producción existentes son articulaciones intra-regionales, y el otro 71% corresponde a la participación de la región en cadenas de valor de América del Norte, Asia y la Unión Europea, empero la participación de la propia región es mayor que cada una de las otras regiones de forma separada. Esto podría ser consecuencia de lo dicho en el párrafo anterior, a saber, que la región participa como proveedor de materias primas y que el nivel de integración productiva a nivel intrarregional no es significativo (Blyde, 2014).

---

<sup>44</sup> Encadenamientos hacia adelante: valor agregado doméstico usado en las exportaciones de terceros países. Encadenamientos hacia atrás: valor agregado extranjero como porcentaje de las exportaciones. Estos datos consideran todas las relaciones que mantienen los países sin distinguir por regiones o un socio en específico, por lo tanto, no se está hablando aquí de cadenas de valor andinas o sudamericanas, sino de la participación de los países de América Latina y el Caribe en CGV de forma general (Blyde, 2014).

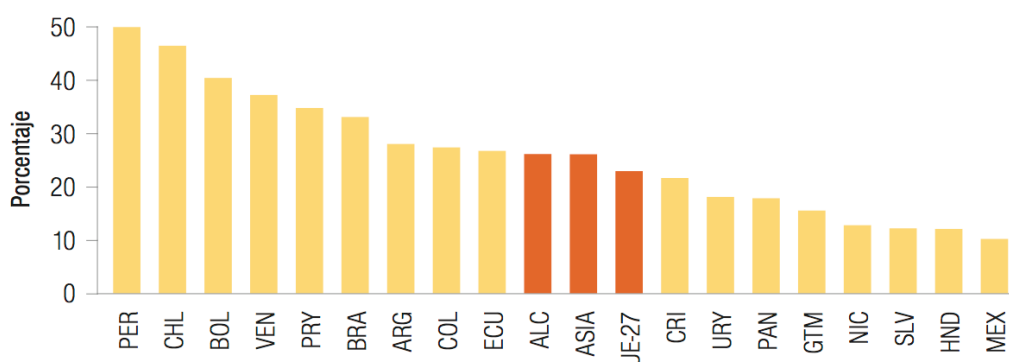
<sup>45</sup> Esto sucede con la participación de la región en CGV dirigidas por terceros países externos a la región.

**Gráfico 10:** Participación en CGV- encadenamientos hacia atrás.



**Fuente:** Blyde, 2014, pág. 21.

**Gráfico 11:** Participación en CGV- encadenamientos hacia adelante.



**Fuente:** Blyde, 2014, pág. 25.

En términos generales la participación en encadenamientos productivos de la región se caracteriza por ser intensiva en los sectores primarios, pero eso cambia si se considera solo los encadenamientos regionales, es decir, aquellas cadenas que son dirigidas por los países de la región<sup>46</sup>. Las redes de producción que se identifican a nivel intrarregional se configuran en torno no solo a los productos primarios y sus derivados, sino también en relación a ciertos productos manufacturados de mediana y baja tecnología, que forman parte del comercio intra y extra regional. La producción de alimentos y bebidas, como jugos y enlatados, y los textiles, especialmente las prendas de vestir y el calzado, son las industrias que presentan mayor articulación productiva entre los países de la región andina. En la producción de electrodomésticos, la industria farmacéutica, la metalmecánica y en los productos de belleza y cuidado personal también se registra presencia de cadenas de valor. En lo que corresponde a servicios empresariales articulados a las dinámicas del offshoring aún no existe un panorama

<sup>46</sup> Esto se debe a que la articulación de los cuatro países andinos a través de redes de producción regionales es menor frente a su participación de forma individual en cadenas de valor dirigidas por terceros países.

claro en la región, sin embargo, la presencia misma de ciertas redes de producción nos permite asumir que hay sectores que han sido integrados debido a la demanda que se genera sobre todo de servicios empresariales, profesionales y técnicos, así como de servicios informáticos y softwares (Blyde, 2014; UNASUR - IIRSA, 2015; Duran & Castresana, 2016).

Entonces, la región no es ajena a las cadenas de valor, dado que a nivel bilateral los países sí producen a través del comercio internacional ciertos productos, pero la fragmentación productiva a nivel intrarregional en la cual participen los cuatro países aún no ha sido aprovechada al máximo por las economías andinas, su potencial no ha sido ampliamente explorado ni explotado; Colombia y Perú son los que más han avanzado en ese sentido, debido a su participación en la Alianza del Pacífico. Colombia, Ecuador y Perú son las economías más integradas de la región, sus industrias presentan articulación a través de redes de producción transnacionales con un porcentaje importante de comercio intra-industrial en varios sectores (Colombia-Ecuador, Colombia-Perú y Ecuador-Perú son las relaciones más importantes respectivamente), mientras que Bolivia es el socio menos integrado a sus vecinos de la región andina (SELA, 2014; Blyde, 2014; CEPAL, 2014).

La gobernanza de las cadenas de valor intrarregionales y aquellas que son dirigidas por terceros países en las cuales participan las economías andinas, varían desde relaciones independientes no coordinadas de mercado hasta relaciones jerárquicas entre filiales de empresas extranjeras y su matriz. Por su parte, parecería que en las redes existentes a nivel intrarregional priman las relaciones de mercado, debido a que el comercio intra-industrial y la adquisición de insumos se da a través de firmas independientes de cada país y el nivel de coordinación entre las empresas proveedoras y las productoras del bien final no va más allá de acuerdos de compra-venta, es decir, las decisiones de las unas no indican directamente en las decisiones de las otras, como en el caso de las empresas que están integradas verticalmente a la empresa matriz. Junto con esto, se puede decir que no hay empresas líderes en todo el sentido de lo que ello conlleva, dado que las redes existentes no son realmente *dirigidas* por una empresa en particular, ya que se configuran como intercambios de mercado horizontales entre firmas jurídicamente independientes, relaciones modulares o relacionales, pero las relaciones cautivas o jerárquicas son muy pocas o no existen –en los casos que se revisó para este trabajo– debido a que el nivel de coordinación y asimetría del poder es bajo (ver gráfico 3 y cuadro 4). Esto podría ser, entre otras cosas, resultado de la ausencia de

un líder regional, de un ganso líder como en el caso asiático, y de la falta de estrategias regionales de IED para la conformación de alianzas productivas regionales.

Hasta ahora, los gobiernos de la región andina no han reconocido las potencialidades de la integración regional para reducir (y eliminar) la debilidad histórica del sector externo de sus economías, puesto que la integración productiva y la consecuente creación y consolidación de cadenas de valor regionales podría incidir de forma positiva en la reducción de la dependencia de bienes y servicios importados –bienes de capital, tecnología, servicios especializados e insumos para la producción– desde los países desarrollados, gracias a la transferencia de tecnología y conocimiento, y a la construcción de una base productiva regional.

**Cuadro 4:** Fuerza del vínculo relacional de la CGV.

	← DÉBIL <span style="float: right;">FUERTE →</span>		
	<b>Relación de mercado</b>	<b>Relación "sticky"</b>	<b>Integración vertical</b>
<b>Estructura de propiedad</b>	La empresa líder no es propietaria de ninguno de los proveedores.	La empresa líder mantiene cierto grado de vinculación con los proveedores.	La empresa líder posee directa o indirectamente a los proveedores.
<b>Características de la industria</b>	Baja tecnología, intensiva en trabajo y baja especificación de diseño.	Baja y mediana tecnología, intensiva en trabajo y alta especificación de diseño.	Alta tecnología y especificación de diseño, intensiva en trabajo y/o capital.
<b>Características del producto</b>	Productos estándar, no diferenciados: ropa, electrónica, juguetes.	Productos con diseños o procesos específicos: ropa de diseñador, calzado, electrónica.	Productos sensibles a la calidad: partes y componentes de automóviles, ensamblaje.
<b>Características del comprador</b>	Retailers	Propietarios de marcas	Fabricantes
<b>Ubicación del proveedor</b>	Países en desarrollo de bajos ingresos	Países en desarrollo de ingresos bajos y medios	Países en desarrollo de ingresos medios y altos
<b>Transferencia de tecnología</b>	Improbable	Probable	Necesaria

**Fuente:** OECD, WTO & WBG, 2014, pág. 21.

Para entender lo dicho hasta aquí, consideremos como ejemplo la producción de atún (atunes, bonitos y listados en conserva)<sup>47</sup>. Ecuador es el principal exportador de atún enlatado de la región, y el segundo a nivel mundial después de Tailandia. Al igual que Ecuador, Colombia y Perú también exportan el mismo producto, pero su participación en el mercado mundial es reducida en comparación con Ecuador, las exportaciones peruanas y colombianas del mismo producto compiten con los productores ecuatorianos para ampliar mercados y mejorar su competitividad, sin embargo, estas no han logrado consolidarse como lo ha hecho el atún ecuatoriano. Sumado a ello, los tres países andinos importan atún ecuatoriano: Colombia tiene como principal proveedor a Ecuador, Perú ha recortado las importaciones ecuatorianas aumentando las tailandesas y Bolivia está aumentando las importaciones ecuatorianas a partir de los recortes de la producción peruana (su principal proveedor). A simple vista la producción de atún aparece como una industria sustitutiva entre las economías andinas, especialmente entre Ecuador, Colombia y Perú, sin embargo, el atún enlatado ofrece una oportunidad para establecer una alianza productiva regional. Para exportar su atún, Ecuador necesita importar latas para conservas (cajas o latas para cerrar por soldadura o reborde) dado que la producción nacional no es suficiente para cubrir la demanda del volumen de las exportaciones de atún, estas latas provienen principalmente de China, pero sus vecinos fronterizos también participan como proveedores de este producto, sobre todo Perú, que destina más del 70% de latas al mercado ecuatoriano –la producción peruana de latas ha crecido gracias a la demanda ecuatoriana– para el enlatado de atún y otras conservas. Estas transacciones se dan entre empresas completamente independientes dedicadas a la producción de atún y latas, es decir que estos intercambios no aparecen como comercio intra-industrial, ya que no hay un comercio de dos vías que indique la presencia de encadenamientos productivos; a pesar de que indirectamente existen.

Lo anterior cambiaría si Bolivia, Colombia y Perú aprovecharían el posicionamiento de las marcas ecuatorianas de atún, para ampliar sus exportaciones y formar una cadena regional de atunes, bonitos y listados en conserva. Las cuatro economías de la región podrían beneficiarse de la creación de este encadenamiento: Ecuador, que es el país con mayor experiencia en la venta de atún y cuyas marcas son mundialmente reconocidas, podría beneficiarse de la producción peruana y colombiana de latas y de la provisión

---

<sup>47</sup> Los siguientes párrafos se elaboraron a partir de varios reportajes de diarios y revistas, información disponible en los sitios web de determinadas marcas y de informes y comunicados de prensa de las oficinas de comercio exterior de cada uno de los países involucrados.

pesquera de sus vecinos, para proyectar aumentos en el volumen de exportación; así mismo, el enlatado del atún en los países vecinos reduciría el costo de producción. Colombia y Perú podrían ver a sus industrias conserveras recuperarse –varias empresas conserveras peruanas han cerrado por el ingreso de atún tailandés al país– al encargarse del enlatado del atún para las marcas ecuatorianas, al mismo tiempo que los atuneros de los tres países podrían aumentar su producción y ganancias, incorporando sus productos a los de las marcas ecuatorianas. Sumado a ello, a través del re-direccionamiento de la IED, las empresas podrían intensificar la investigación para desarrollar mejores procesos tecnológicos que incidan en la productividad, al tiempo que podrían trabajar en el diseño de productos nuevos y de mayor calidad.

Por otro lado, si bien la deslocalización conlleva la reducción de plazas de trabajo, el desplazamiento de las actividades intensivas en trabajo no calificado, por otra parte, permite que los factores disponibles (capital, recursos y mano de obra calificada) sean utilizados en otro tipo de actividades, de tal forma que progresivamente se originan nuevas plazas de trabajo que demandan mano de obra más calificada y especializada. A medida que los países se especializan, consolidan una división regional del trabajo que permite un mejor aprovechamiento de la dotación de factores de la región.

Según PromPerú, así como los atunes, bonitos y listados en conserva, existen por lo menos otros 70 productos –que tienen como principal destino el mercado Unión Europea y en los que Perú puede encadenar la producción tanto como proveedor de insumos o como líder de la cadena– que presentan un alto grado de potencialidad para fragmentar su producción a nivel regional y que cada país se especialice en etapas específicas de la cadena, de acuerdo a sus respectivas ventajas comparativas. Así mismo, de acuerdo con la CAN se podrían crear cerca de 100 redes de producción regionales y bilaterales en diez sectores industriales –considerando solo la producción peruana y colombiana que tiene como destino Estados Unidos y la Unión Europea para el aprovechamiento de sus acuerdos comerciales–, en donde destacan las manufacturas del sector agropecuario, metalmecánico, pieles y cueros, químico, textil y confecciones, minería no metálica, siderometalúrgico y maderas y papeles (PromPerú, 2015; CAN, 2012).

Es preciso hacer dos aclaraciones: primero, la internacionalización de las empresas no supone necesariamente la creación de cadenas de valor. Para que la internacionalización implique encadenamientos productivos, es preciso que las etapas de producción estén repartidas entre varios países (*offshoring*), de tal forma que la

producción se lleve a cabo a través del comercio internacional (*trade in tasks*). En la región andina, existen empresas que se han internacionalizado y tienen presencia en otros países de la región, pero su producción no se ha fragmentado, sino que simplemente han abierto filiales o han adquirido empresas de otra nacionalidad con estrategias distintas a la creación de redes de producción; Grupo Gloria (Perú), Marathon Sports (Ecuador) y Ropa Vélez (Colombia) son ejemplos de ello. Segundo, hay empresas que se han trasladado de un país a otro y ello no involucra en todos los casos CGV, solo en aquellos en los que la relocalización es de ciertas tareas y permanece algún vínculo de coordinación entre la empresa del nuevo país y la del país de origen. La empresa ecuatoriana Pinto es un ejemplo de CGV creada a través de la relocalización de partes de la empresa a otro país; mientras que la relocalización de varias empresas bolivianas a Perú no estableció redes de producción, ya que el traslado no fue de segmentos de la producción, sino que migraron a otro país completamente.

La publicación de los estudios que se mencionaron al principio del apartado permitirá conocer de forma más precisa y certera la dinámica actual de las cadenas de valor en la zona andina y el verdadero potencial de las diferentes industrias para la consolidación de redes de producción regionales. No obstante, lo dicho hasta aquí –a pesar de la limitada información disponible– pone de manifiesto que la región andina cuenta con las capacidades productivas y el potencial en términos de complementariedad para el desarrollo de CGV. Habría que aclarar cuáles son los sectores industriales que podrían ser articulados, alrededor de que productos deberían organizarse dichas cadenas y cómo debería llevarse a cabo el proceso de especialización y división regional del trabajo. Los estudios que se están llevando a cabo en la actualidad deberían estar orientados no solo al diagnóstico de la situación actual de las cadenas de valor, sino también a la prescripción de políticas, ya que el contexto institucional de los países es determinante para la consolidación de CGV.

### **2.3. Políticas y perspectivas de las cadenas de valor en la zona andina.**

Pese a que la región tiene un importante potencial para la creación de cadenas de valor, gracias al nivel de complementariedad y la capacidad productiva de los países andinos, la región no ha logrado consolidar redes de producción que permitan avanzar hacia la integración efectiva de la zona. Se dijo en la introducción que esto podría ser resultado de que el marco institucional vigente no incentiva al sector privado a fragmentar los procesos productivos y crear cadenas de valor regionales, debido a la

falta de políticas y la poca coordinación entre los gobiernos, para crear de forma conjunta un ambiente favorable para las cadenas de valor.

Hay que recordar que si bien el offshoring –la creación de CGV– es una estrategia propiamente empresarial<sup>48</sup>, basada en decisiones corporativas, el contexto institucional de los países tiene implicaciones sobre dichas medidas. Ninguna empresa deslocalizará partes del proceso productivo si esto conlleva mayores costos y riesgos, “las empresas fragmentarán su proceso de producción siempre y cuando la reducción de costos resultante compense con creces los costos adicionales de coordinar bloques de producción que tienen lugar en ubicaciones remotas y de trasladar estos bloques de un lugar a otro” (Blyde, 2014, pág. 40). Efectivamente, la creación de encadenamientos productivos será posible siempre y cuando la fragmentación traiga consigo factores de producción más baratos, mejores ventajas comparativas y condiciones legales y tributarias adecuadas. Así mismo, la creación de cadenas de valor demanda una apropiada infraestructura de transporte, logística, energía y telecomunicaciones. Sin este tipo de seguridades difícilmente las empresas optarán por regionalizar la producción a través de encadenamientos productivos, ya que hacerlo conllevaría más riesgos que beneficios (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

El papel del Estado es fundamental dentro del fenómeno de las cadenas de valor. Si bien difieren sobre el rol específico que debe tener, desarrollistas y liberales coinciden que el Estado es el encargado de crear y mejorar las condiciones para que la construcción de cadenas de valor sea factible y rentable, ya que las políticas deben estimular al sector privado para crear alianzas productivas, que progresivamente regionalicen los flujos comerciales, la IED y la producción, promoviendo así la integración efectiva de la región.

Los gobiernos tienen dos opciones frente al fenómeno de las CGV: promover la participación de sus empresas en encadenamientos productivos o emitir medidas que bloqueen la creación de redes de producción y la articulación a ellas. No obstante, resulta difícil creer que en un mundo globalizado y regionalizado exista algún país que no participe de forma alguna en cadenas de producción; por el contrario, se estima que

---

<sup>48</sup> El concepto de cadenas de valor aparece en los años 80 como “un modelo de organización empresarial” (Dalle, Fossati, & Lavopa, 2013, pág. 7), desarrollado por Porter, para identificar el valor de cada etapa del proceso de producción y tomar decisiones estratégicas a partir de las ventajas competitivas. Más tarde, en los años noventa autores como Kaplinsky y Gereffi lo transforman en “una herramienta conceptual para analizar las oportunidades de desarrollo de las economías menos avanzadas” (Dalle, Fossati, & Lavopa, 2013, pág. 8), argumentando que la participación en cadenas de valor podría traer consigo ciertos beneficios para estos países.

todos los países participan de una u otra forma en redes de producción. Esto quiere decir que directa o indirectamente están articulados a este nuevo paradigma. Sin embargo, no solo participar o no en CGV es importante, sino el cómo se participa, y es allí en donde aparece el Estado, como el encargado que crear un marco institucional que maximice los beneficios y minimice los riesgos relacionados con la participación en CGV. Junto con ello, hay que destacar que las acciones nacionales no son suficientes en el marco de las cadenas de valor, sino que se requieren acciones a nivel regional, como estrategias regionales de integración o pactos regionales de desarrollo industrial, enfocados en la promoción y fortalecimiento de cadenas de valor para que el proceso sea efectivo, ya que las acciones tomadas a nivel nacional no tendrán mayor repercusión si el objetivo es establecer redes de producción *regionales* (CEPAL, 2014; UNCTAD, 2013).

Es importante, entonces, revisar ciertos aspectos institucionales para conocer si estos generan o no un ambiente propicio que motive al sector privado a crear encadenamientos productivos regionales, ya que de ello depende que las CGV actúen como factor integrador. En el caso específico que nos ocupa –la región andina– es posible realizar el análisis de las políticas implicadas desde dos niveles, a saber, el regional promovido desde la CAN y el nacional que opera en cada uno de los países miembros. Llevar a cabo un análisis exhaustivo de todas las políticas implicadas en la dinámica de las CGV conllevaría mucho más tiempo y espacio del que se dispone en este trabajo; es así que en el siguiente apartado se hace una revisión rápida y escueta que nos permita tener una perspectiva general acerca de si el marco institucional impulsa o no la creación de encadenamientos productivos regionales.

***¿El marco institucional de la CAN impulsa la creación de redes de producción intrarregionales y los países miembros la bloquean a través de sus políticas nacionales?***

En la última década se ha experimentado una especie de renacer de la CAN, gracias al proceso de reingeniería. Los cuatro países que conforman actualmente el organismo han empezado a trabajar en la elaboración de nuevas estrategias de integración de cara al fracaso de cómo se ha concebido históricamente el proceso de integración andino. En 2014, con el objetivo de actualizar (revivir) la integración con las tendencias globales vigentes, se emite la decisión 792 a través de la cual la promoción de encadenamientos productivos regionales, la internacionalización de las pymes y la generación de exportaciones con mayor valor agregado se convierten en la nueva vía para integrar a

los países andinos. Para lo cual se acuerda trabajar de forma conjunta con el fin de aprovechar las ventajas comparativas y la dotación de los factores, y así potencializar la complementariedad productiva (CAN, 2016).

En ese sentido, se han establecido distintos instrumentos, mecanismos y políticas que favorecen la consolidación de una base productiva regional. A continuación se destaca el trabajo de la CAN en áreas como el acceso al mercado, obstáculos técnicos al comercio, integración física, transformación productiva, propiedad intelectual, defensa comercial, entre otros.

Los cuatro países de la CAN cuentan con una zona de libre comercio desde 1993<sup>49</sup> entre Bolivia, Colombia y Ecuador, y en diciembre de 2005 se incorporó completamente a Perú. A través del Programa de Liberación del comercio recíproco se han eliminado los aranceles y las restricciones para el 100% de los productos originarios de los países miembros, de tal forma que hay una libre circulación de mercancías en materia arancelaria. También se garantiza el trato nacional a los productos de los países miembros en materia de impuestos, tasas y otros gravámenes nacionales. Por otro lado, en relación a los servicios no ha sido posible establecer una zona de libre comercio, y la liberalización de los servicios financieros se encuentra estancada (CAN, 2016; SELA, 2014).

La facilitación del comercio intrarregional ha sido una tarea constante para aprovechar al máximo la zona de libre comercio andina. A través del plan estratégico sobre facilitación del comercio se implementa la figura del operador económico autorizado andino, la interconectividad entre las ventanillas únicas de comercio y el intercambio electrónico de información y documentos entre las cuatro aduanas de los países miembros. En el ámbito aduanero se sigue trabajando para establecer “un procedimiento común y armonizado acorde con los instrumentos y estándares internacionales” (Comunidad Andina, 2017), con el fin de agilizar los flujos del comercio intracomunitario, mejorar los controles aduaneros y el cumplimiento de las legislaciones nacionales. Entre las acciones tomadas en relación al ámbito aduanero destacan la nomenclatura arancelaria común, que facilita la identificación y clasificación de las mercancías, no solo a su paso por las fronteras sino también para elaborar estadísticas de comercio exterior y políticas comerciales de la agrupación. La Nomenclatura Común NANDINA es un sistema armonizado que “utiliza un lenguaje

---

<sup>49</sup> “La zona de libre comercio andina fue la primera en el continente. En ese entonces la Comunidad Andina estaba a la vanguardia de los procesos de integración” (Comunidad Andina, 2017).

aduanero común, aceptado y reconocido a nivel mundial” (Comunidad Andina, 2017). Fue aprobado a través de la decisión 653 y entró en vigencia a partir del 1 de enero de 2007. Los procedimientos y formalidades para la entrada y salida de mercancías también están siendo progresivamente armonizados a nivel intracomunitario, gracias al Documento Único Aduanero (DUA). El DUA tiene como objetivo unificar las normas andinas sobre regímenes aduaneros. Así mismo, a través de las decisiones 617 y 636 se pretende fortalecer la libre circulación de mercancías entre las aduanas de los países miembros, mediante la automatización del tránsito de mercancías, con lo cual los productos que vayan de un país a otro y necesitan cruzar por un tercer país puedan hacerlo en una misma operación, es decir, sin transbordos ni despachos (Comunidad Andina, 2017; SELA, 2014).

La CAN cuenta con varias normas para sancionar las prácticas desleales que distorsionan la libre competencia dentro del mercado regional. Las decisiones 456 y 457 contienen las disposiciones relacionadas a las prácticas desleales, los derechos antidumping, los derechos compensatorios y los subsidios. La CAN prohíbe a los países miembros adoptar cualquiera de estas medidas sin la autorización previa del organismo. Existen, así mismo, mecanismos de solución de controversias para resolver los problemas que surjan en relación a las medidas de defensa comercial. Las salvaguardias son tratadas aparte, ya que en términos teóricos estas no deberían ir en contra de los beneficios acordados. Las salvaguardias pueden ser de cuatro tipos y se aplican como aranceles, cupos, contingentes u otras medidas restrictivas (Comunidad Andina, 2017; SELA, 2014).

En el ámbito no arancelario existen varias medidas que distorsionan la libre circulación de mercancías, entre ellas, normas técnicas y medidas sanitarias y fitosanitarias. La paulatina armonización de las normas sanitarias y fitosanitarias es responsabilidad del Sistema Andino de Sanidad Agropecuaria. Mientras que el Sistema Andino de Calidad es el encargado de reducir y eliminar los obstáculos técnicos al comercio. A través de la normativa comunitaria se regulan los controles a las importaciones que realiza cada país, para que no se conviertan en obstáculos innecesarios para la libre circulación de las mercancías. La Red Andina de Normalización busca la armonización de las normas técnicas andinas sobre todo en los sectores de interés para el comercio intrarregional. Hasta la fecha se ha logrado unificar los reglamentos de etiquetado de ciertos productos manufacturados, entre los cuales destacan las confecciones, calzado y los productos de marroquinería (productos hechos

de cuero); también se ha unificado el control de los productos de higiene personal y limpieza doméstica (Comunidad Andina, 2017; SELA, 2014).

En relación a las inversiones, con la decisión 291 se creó el Régimen Común de Inversiones el mismo que garantiza el trato igualitario y no discriminatorio de los capitales extranjeros, no obstante, este no es de carácter obligatorio, es decir, los países miembros deciden de forma unilateral las políticas relacionadas a la inversión extranjera. La decisión 292 establece un trato especial para las empresas multilaterales andinas. Las EMA son empresas en las cuales más del 60% del capital corresponde a dos o más países andinos, estas empresas gozan de trato nacional en materia de compras públicas y tributos, se les otorga así mismo el “derecho a la remisión en divisas libremente convertibles de la totalidad de los dividendos que se distribuyan y el derecho a establecer sucursales en otros países miembros” (Comunidad Andina, 2017). Otro instrumento para impulsar la IED entre los países miembros es el que se establece en la decisión 578, a saber, Régimen para evitar la Doble Tributación y Prevenir la Evasión Fiscal de los impuestos a la renta y el patrimonio para las personas y empresas domiciliadas en alguno de los cuatro países miembros. El régimen común sobre tratamiento a los capitales extranjeros es otra medida para evitar el trato inequitativo y diferenciado a las inversiones provenientes de la región. La decisión 291 es un gran avance para la apertura de la inversión extranjera intrarregional, ya que en esta decisión se establece que la inversión extranjera tendrá trato nacional de acuerdo a las legislaciones que rijan en cada país (Comunidad Andina, 2017; SELA, 2014).

La Comunidad Andina también trabaja por la integración física de los cuatro países miembros. En relación al transporte, la organización ha trabajado para facilitar el flujo de mercancías y pasajeros en todas las modalidades. La integración energética se ha convertido también en un objetivo del organismo, teniendo como referencia el potencial de la región en materia energética. Dentro de ese marco se logró la articulación de los sistemas de electricidad de Colombia y Ecuador, al cual Bolivia y Perú se han integrado. Las telecomunicaciones también han cobrado importancia en el espacio regional, sin embargo, existen bastantes deficiencias en este aspecto. La CAF ha sido esencial para la integración física y de la infraestructura de la región, así como para su mejoramiento. El apoyo financiero de la CAF y de los gobiernos nacionales es fundamental para el desarrollo de la infraestructura regional, ya que la región presenta importantes deficiencias en materia de infraestructura. Hay que recordar que la infraestructura de transporte y telecomunicaciones son los pilares de la integración

logística plena, en ese sentido, se debe trabajar no solo en términos de cantidad sino también de calidad (Comunidad Andina, 2017; SELA, 2014).

En lo referente a las normas de propiedad intelectual, la CAN cuenta con un Régimen Común de Propiedad Industrial, a través del cual se regula el otorgamiento de marcas y patentes, las denominaciones de origen y los secretos industriales. El régimen aprobado en diciembre de 2000 puso en vigencia un ambiente más sólido para la inversión extranjera. También existen regímenes comunes para los derechos de autor, los obtentores de vegetales y el acceso a los recursos genéticos. En otro tanto, la contratación pública es un tema que no se ha logrado consolidar, solo se otorga trato nacional a la compra de servicios por parte de entidades públicas y no se ha ampliado a la compra de bienes, aún existen varias restricciones para las compras gubernamentales debido a que estas juegan un rol estratégico para todos países de la región (Comunidad Andina, 2017; SELA, 2014).

La promoción comercial, el apoyo a las pymes y la complementariedad productiva y comercial son los pilares de la transformación productiva que promueve la CAN. Los encuentros empresariales andinos se han convertido en el mecanismo de promoción de las exportaciones no solo a nivel comunitario sino con el resto del mundo. Junto con las ferias que se realizan en el territorio andino se ha fortalecido la participación como bloque en ferias internacionales en Asia, Europa, Oceanía y Estados Unidos. Gracias a este tipo de eventos, la CAN y los países miembros han firmado contratos por más de 500 millones de dólares. Las pymes se han ganado la atención del organismo al estar asociadas a la generación de empleo, ser intensivas en manufacturas y utilizar insumos locales o regionales. El trabajo de la CAN se ha enfocado en brindar apoyo económico y técnico a las pymes para que se internacionalicen de forma competitiva. El acercamiento multidimensional a la complementariedad productiva da cuenta del compromiso del organismo con dicho objetivo. Se ha trabajado en varias áreas para fortalecer la complementariedad productiva y la creación de alianzas productivas regionales. La facilitación y los obstáculos técnicos al comercio, la atracción de IED, la infraestructura de logística, transporte y telecomunicaciones, entre otras, son las áreas que han sido intervenidas (Comunidad Andina, 2017; SELA, 2014).

El tribunal de justicia comunitario puede incidir positivamente en la confianza de la institucionalidad contractual, creando mayor estabilidad jurídica y reduciendo la incertidumbre que generalmente caracteriza a los compromisos transnacionales. Las CGV son sensibles a los problemas contractuales, de tal forma que la existencia de

mecanismos que aseguren el cumplimiento de los contratos es un aspecto positivo para el establecimiento de convenios plurinacionales (SELA, 2014).

Lo dicho hasta aquí evidencia, de cierta forma, que la normativa regional vigente establece un ambiente propicio para la creación de redes de producción, hay un mercado de libre comercio de mercancías y parcialmente de servicios, se han acordado medidas de facilitación al comercio y reducción de los obstáculos técnicos que distorsionan los flujos comerciales, los países se han comprometido a mejorar las carencias en materia de infraestructura física y logística, hay acuerdos para aprovechar la complementación productiva a través de la internacionalización de las pymes, entre otras cosas. Entonces ¿por qué no se ha logrado explotar el potencial de la región para la consolidación de cadenas de valor regionales? Contrario a lo que sucede a nivel de la CAN, parecería que a nivel país no hay un verdadero compromiso con la integración regional, ya que existen ciertas políticas y estrategias nacionales que bloquean las decisiones tomadas en el seno de la CAN, que consolidan un marco institucional adecuado para la creación de CGV. La supranacionalidad de las decisiones de la CAN esta en entre dicho; a pesar de los mecanismos que garantizan el cumplimiento de la normativa regional, los países miembros no acatan la obligatoriedad de las medidas emitidas por el organismo, de tal forma que las políticas nacionales prevalecen sobre las regionales, limitando así el accionar de la CAN en la promoción de cadenas de producción, y en general para lograr la integración efectiva de la zona.

“Los fracasos y limitaciones del proceso andino son resultado de aplazamientos, retrocesos, omisiones y falta de voluntad política para asumir los compromisos que conduzcan a la integración profunda de la región... ello se debe en gran medida a las diferencias en los modelos de desarrollo y a las distintas prioridades de inserción internacional” (SELA, 2014, pág. 4).

A pesar de que la normativa regional promueve en términos formales la consolidación un sistema intrarregional de producción, la no definición de una estrategia clara con respecto a la integración andina y a la inserción en la economía mundial, ha generado ciertas ambigüedades en el proceso andino. Los países se han convertido en una especie de “*free riders*”, a través de sus normativas nacionales los países tratan de aprovechar al máximo los beneficios que les ofrece el espacio regional, pero al mismo tiempo evitan a toda costa asumir los costos que conllevaría la integración plena de la zona –no en todos los casos sucede lo mismo. En ese contexto se debe entender porque

“se ha avanzado en la liberalización comercial, pero no en el establecimiento de políticas de comercio e inversión comunes” (SELA, 2014, pág. 67).

Hay que recordar también que existen normativas nacionales implicadas en la dinámica de las CGV que van más allá del ámbito de acción supranacional de la CAN, en ese sentido es adecuado revisar las políticas a nivel de país, para conocer si las políticas nacionales favorecen o no la creación de redes de producción de forma unilateral, y para examinar si lo dicho en los párrafos anteriores es acertado o no, es decir, examinar si las políticas nacionales bloquean o no el impulso a las cadenas de valor generado desde la CAN<sup>50</sup>.

Bolivia es una economía bastante pequeña y simple. Sin embargo, en los últimos doce años, el país ha destacado por una política macroeconómica cautelosa, lo cual ha significado que el país del altiplano lidere los índices de crecimiento de la región. Hay que destacar, también, que Bolivia ha avanzado en la modernización y simplificación de su régimen comercial. A pesar de que a partir de 2011 hay un incremento significativo en las medidas arancelarias, esto no se ha traducido en el cierre del mercado boliviano. Así mismo, las medidas no arancelarias son muy pocas, y se aplican especialmente a los productos de la agricultura. La entrada de IED al país es relativamente pequeña en comparación con otros países de la región, hay que aclarar que esto no es producto de inseguridades tributarias o jurídicas, como en el caso ecuatoriano, sino que se debe a la debilidad de la estructura productiva boliviana, que se caracteriza por niveles de productividad y competitividad bajos. En ese sentido, en la última década, Bolivia ha emitido varias políticas para impulsar la producción nacional, y al mismo tiempo atraer inversión extranjera. El país otorga tratamiento nacional a la inversión y capitales extranjeros y estos gozan de ciertos beneficios especiales. Con el objetivo de facilitar el comercio, se estableció una declaración única de exportación, se limitó la inspección física de las importaciones y se creó ciertos mecanismos para hacer frente a los problemas de gestión y control de aduanas. Para promover las exportaciones y la producción nacional, no se aplican impuestos a las mismas; existen incentivos fiscales y se han establecido zonas francas y regímenes de administración temporal para el perfeccionamiento activo, es decir, se permite el ingreso de ciertas mercancías sin que estas paguen los derechos e impuestos aduaneros y de importación. Bolivia presenta

---

<sup>50</sup> Los siguientes párrafos se realizaron a partir de los exámenes de las políticas económicas de la OMC (Trade Policy Report), información disponible en sitios web de los gobiernos de cada país respecto a las políticas comerciales (informes oficiales y notas de prensa), y en base a reportes de revistas y periódicos.

déficits importantes en materia de infraestructura física y logística, que deben ser subsanados, ya que actualmente es uno de los países de América Latina con los costos más elevados de transporte de mercancías (WTO/TPR, 2013).

Colombia, por su parte, se ha caracterizado por ser una economía abierta. El arancel promedio colombiano es 6,2%, sumado a ello mantiene varios compromisos a nivel bilateral y regional. A pesar de que tiene algunas restricciones no arancelarias relacionadas con las licencias de importación y requisitos de registro y un elevado número de restricciones, Colombia se ha preocupado por facilitar el comercio tanto de ingreso al país como de salida. Se han simplificado los procedimientos aduaneros y administrativos a través de ventanillas únicas de comercio exterior y se implementó un sistema de riesgos que reduce la frecuencia de las inspecciones. Se han rebajado considerablemente los aranceles de ciertos insumos industriales y bienes de capital para promover la producción nacional. En ese mismo sentido, ciertos productos importados están excluidos del pago del IVA. Junto con ello, se han creado zonas francas para impulsar la producción de bienes y servicios, también se ha establecido la devolución total o parcial de los impuestos indirectos, tasas y contribuciones para incentivar la producción nacional. Colombia ha emitido algunas políticas para atraer inversión y capitales extranjeros, otorga trato nacional a la inversión extranjera y estas no requieren autorización previa. La inversión extranjera y nacional directa cuenta con estabilidad jurídica garantizada por el Estado, a través de contratos; dicho contrato garantiza que las normas legales vigentes al momento de realizada la inversión se mantendrán sin afectar la inversión. Los incentivos fiscales son un instrumento para promover la inversión nacional y extranjera. El Programa de Transformación Productiva busca promover la competitividad y productividad nacional, es una política industrial con miras al desarrollo productivo del país, a través del cual se genera un entorno más adecuado para el desenvolvimiento de las industrias y empresas y la atracción de inversión extranjera, con el fin de potencializar las ventajas comparativas y facilitar la creación de encadenamientos productivos (WTO/TPR, 2013).

Por otro lado, los últimos dos gobiernos de Ecuador han hecho del cambio de la matriz productiva una política de Estado. En ese sentido, en términos formales, de propuesta, la diversificación de la producción, el aumento de la competitividad y productividad se han convertido en objetivos estratégicos del gobierno. Sin embargo, en la práctica se ha emitido una gran cantidad de medidas que más allá de avanzar en tal objetivo, han generado una especie de retroceso. Ecuador es una de las economías

menos competitivas a nivel mundial, su nivel de productividad es bastante pobre incluso en comparación con sus vecinos más cercanos (Perú y Colombia), de ahí que el cambio de la matriz productiva fue bien recibido. La economía ecuatoriana se ha cerrado significativamente en los últimos años; las políticas comerciales y productivas se han orientado más a la economía interna, pero ello no significa que a nivel nacional se ha creado un ambiente oportuno para la producción nacional. Esta se ha contraído significativamente debido al encarecimiento resultante de una cantidad importante de tributos e inseguridades jurídicas. Si bien en 2014 se trató de crear un ambiente más favorable para la producción nacional y la inversión extranjera, la Ley de incentivos a la producción no fue suficiente para apuntalar la producción nacional y atraer capitales extranjeros. Por otro lado, se han bloqueado y encarecido las importaciones a través de aranceles, salvaguardias y gravámenes. Las importaciones no solo están sujetas a los aranceles sino a otras cargas internas. La entrada de IED es desalentadora, los porcentajes que recibe el país en comparación al de sus vecinos es mínima debido a la inestabilidad tributaria, normativa y jurídica. A través de diversas políticas públicas se ha ahuyentado la IED, el trato nacional a la inversión extranjera está condicionado y las garantías para los contratos de inversión son inciertas. Las medidas arancelarias se han convertido en el principal instrumento de política comercial y una fuente importante de ingresos fiscales. El arancel promedio ecuatoriano es 9,3%, y la estructura arancelaria es bastante compleja. La integración política e ideológica y en temas sociales ha sido más importante para el gobierno actual, de allí que de cierta forma se ha desatendido la integración económico-comercial con otras zonas; a pesar ello, hay que reconocer que en los últimos años se ha tratado de recuperar el tiempo perdido en dicho campo. Hay que recalcar también que se ha trabajado en materia de facilitación al comercio y en el mejoramiento de la infraestructura física y logística, se estableció una ventanilla única de comercio exterior y la inversión estatal ha mejorado considerablemente la infraestructura del país. Con el propósito de impulsar la producción y atraer IED se han establecido zonas especiales de desarrollo económico y zonas francas, sin embargo, uno de los fracasos más importantes del gobierno está en relación a la atracción de inversión y capitales extranjeros, ya que no se ha logrado establecer un marco normativo estable y confiable. Se han establecido varios incentivos generales, sectores prioritarios que gozan de ciertos beneficios, apoyo técnico y financiero a las pymes y a las zonas deprimidas, con el objetivo de promover la producción nacional (WTO/TPR, 2013).

En el caso de Perú se debe reconocer que es seguramente el país más integrado al mundo de la Comunidad Andina junto con Colombia. Perú mantiene 19 acuerdos con más de 52 países. El país se ha caracterizado por un manejo macroeconómico prudente, con una línea política liberal, ha reducido unilateralmente el régimen arancelario, el arancel promedio peruano es de 3,2%. Así mismo, con el propósito de aprovechar al máximo los acuerdos comerciales en los que participa, ha introducido un importante número de políticas en materia aduanera, aranceles, infraestructura y propiedad intelectual, entre otras. Junto con ello, también se han modificado ciertas políticas para impulsar la competitividad y la inversión. Las mejoras del entorno empresarial han fomentado que los flujos de IED se consoliden en los últimos años. La inversión extranjera tiene trato nacional, pero está restringida a unos pocos sectores en los cuales se está promoviendo alianzas público-privadas, estos sectores corresponden a industrias intensivas en tecnología. A pesar de que en los últimos años se han simplificado los procedimientos aduaneros y los de importación y exportación, es preciso trabajar más en la facilitación del comercio. Las restricciones o prohibiciones del comercio exterior son muy pocas, los reglamentos técnicos y las medidas sanitarias y fitosanitarias se basan en normas internacionales para no afectar a los flujos comerciales. Perú ha establecido diversos incentivos fiscales y zonas de tratamiento especial, para atraer inversión extranjera e impulsar la producción nacional. En ese sentido, también ha creado medidas especiales para alentar la innovación y el desarrollo tecnológico de las manufacturas (WTO/TPR, 2013).

### ***Perspectivas de las cadenas de valor en la región andina.***

El último apartado nos permite tener una perspectiva general sobre ciertos aspectos regionales y nacionales implicados en la dinámica de las cadenas de valor. A partir de lo dicho se puede asumir que, por lo menos, en términos formales la Comunidad Andina apoya la creación de encadenamientos productivos. Efectivamente, “las acciones que ha emprendido la CAN en los últimos años coadyuvan a alcanzar la transformación de la matriz productiva que buscan los países andinos” (Comunidad Andina, 2017). Como se mostró, existen varios instrumentos, mecanismos y políticas que contribuyen a la creación de un entorno regional favorable para el aprovechamiento de las complementariedades y las capacidades productivas de los países andinos, y a partir de ello promover la consolidación de encadenamientos productivos en los sectores que se han identificado potencialidades, dejando abierta la puerta para nuevos sectores.

Por otro lado, la revisión de las políticas nacionales nos deja impresiones divididas. Parecería que no es tanto la falta de políticas como la ausencia de coordinación entre los gobiernos, lo que ha impedido que se avance en el proceso de integración a través de cadenas regionales de valor –el caso ecuatoriano es en cierta medida la excepción. Los países andinos no han sabido valorar el potencial de la institucionalidad de la Comunidad Andina, y la falta de compromiso político con la integración regional se ha convertido en la *muerte anunciada* de la CAN. En ese sentido, es necesario que Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú acaten y respeten la obligatoriedad de la normativa regional andina, que no se usen las políticas nacionales para evitar la profundización de la integración y que se definan estrategias de Estado –que superen a los gobiernos de turno– claras con respecto a la integración regional.

Los gobiernos tienen que trabajar individual y conjuntamente para que las cadenas de valor puedan actuar como factor integrador en la región. De forma conjunta con el objetivo de rescatar la supranacionalidad de la CAN, esta debe ser aprehendida como una fuente de fortaleza para la perennidad del proceso e impacto del mismo. La institucionalidad de la CAN debe ser aprovechada para garantizar que los beneficios que resulten de la articulación productiva sean proporcionales y equitativos, al tiempo que un marco normativo regional fuerte podría actuar como mecanismo para monitorear y evitar que la creación de redes de producción polarice las brechas de desarrollo entre los países miembros, ya que las diferencias en términos de desarrollo tecnológico, tamaño y estructura de las economías y los problemas de acceso a financiamiento podrían ser trabajados de mejor manera desde el marco supranacional de la CAN.

De forma individual los países tienen que trabajar en distintos aspectos. Bolivia, por ejemplo, necesita mejorar la capacidad de su estructura productiva, ya que las debilidades actuales no motivan a crear alianzas productivas con el país del altiplano. Si bien Bolivia participa como proveedor de varios productos primarios, su participación en otro tipo de actividades es prácticamente nula. Otro factor que desalienta el establecimiento de redes de producción con Bolivia son sus carencias en materia de infraestructura y los elevados costos del comercio. Es fundamental que se trabaje en esos campos para que el país pueda articularse de forma competitiva con sus vecinos. Crear políticas claras de competencia y propiedad intelectual e incentivos sólidos para la inversión extranjera, sobre todo para la inversión intracomunitaria, son aspectos que impulsarían la participación boliviana en CGV. Ecuador, por su parte, es el país que más necesita trabajar de forma individual. A pesar de que el gobierno actual promueve

en su discurso la creación de encadenamientos productivos a partir del aprovechamiento de las complementariedades regionales; en la práctica, las políticas están lejos de la retórica estatal. Aunque no existe un entorno favorable para la participación en CGV, hoy en día varias empresas ecuatorianas producen a través de cadenas de valor. Es decir, que de crearse un ambiente empresarial y tributario favorable para las redes de producción, la economía ecuatoriana tendría grandes beneficios dado el nivel de participación que presenta actualmente. En el caso de Ecuador, se requiere una revisión completa de todas las normas que actualmente afectan la producción nacional, las exportaciones e importaciones y la atracción de IED, para que su participación ocurra bajo mejores condiciones de competitividad y reporte mayores beneficios.

Colombia y Perú merecen un trato especial. Ambos países tienen entornos propicios para las cadenas de valor, de tal forma que no es urgente que trabajen para impulsar su participación en CGV, ya que el contexto institucional de cada país ya lo hace actualmente. Colombia y Perú son las economías más grandes y dinámicas de la CAN, y en ese sentido juegan un papel fundamental en el proceso de integración y en la creación de encadenamientos productivos regionales. El capital y capacidad industrial de Perú y Colombia, así como el tamaño de sus mercados y la demanda interna de sus economías tendrán un rol determinante en el éxito e impacto del proceso integracionista andino. El liderazgo de las economías más grandes (Colombia y Perú) y el compromiso de las menos avanzadas (Bolivia y Ecuador) es esencial para que la construcción de una alianza productiva regional favorezca al desarrollo de la región. Así mismo, es preciso que desde el Estado se trabaje para que la consolidación de CGV intrarregionales no sea vista por el sector privado solamente en términos de ampliación del mercado y reducción de los costos de producción, sino que se valore y se reconozca el potencial que pueden tener para desarrollar productos con mayor valor agregado e incorporar mejor tecnología a los procesos productivos, a través de la combinación de las capacidades tecnológicas de los países más avanzados y la transferencia de mejores prácticas industriales.

Por último, la regionalización de las estrategias de desarrollo productivo, económico y social tendría consecuencias positivas para la integración efectiva de la zona andina. “*Andinizar*” las estrategias nacionales para la consolidación de redes de producción fortalecería el proceso, y le otorgaría a la integración un rumbo común y coordinado. Sin embargo, hacerlo no será fácil. Para lograrlo es necesario que los cuatro países andinos superen sus diferencias políticas e ideológicas y reconozcan, que en el mundo

cada vez más regionalizado de hoy, la solidaridad regional pesará más que las ambiciones nacionales, sobre todo en el caso de los países más pequeños.

## CONCLUSIONES

### *Las CGV como ejes estratégicos en el proceso de integración de la región andina.*

El objetivo general de este trabajo de disertación fue analizar cuáles son las condiciones necesarias para que las cadenas de valor contribuyan al proceso de integración de la región andina, poniendo énfasis en el contexto institucional, ya que se creía que la falta de políticas y la poca coordinación entre los gobiernos ha impedido que la región consolide redes de producción a nivel regional y se integre a través de ellas.

Se mostró, en el primer capítulo, que efectivamente la creación de cadenas de valor tiene repercusiones sobre el grado de integración de los países que participan en ellas, ya que la dinámica misma de las CGV supone que la producción se lleva a cabo a través del comercio internacional, lo cual implica que necesariamente debe existir una integración comercial y productiva entre los países que integran la cadena, para que se pueda realizar la producción. Junto con ello, se evidenció que la relación entre las cadenas de valor y los procesos de integración se da en dos sentidos. Por un lado, lo que se acaba de decir, el establecimiento de cadenas de producción genera progresivamente la integración (de facto) de las partes involucradas; y, por otro lado, los acuerdos de integración profunda (nuevo regionalismo) favorecen paulatinamente la creación de sistemas de producción plurinacionales. Decir que cuál de los dos resulta más efectivo en la práctica, sería irresponsable ya tal apreciación dependerá de cada caso y experiencia particular.

En la segunda parte del trabajo se mostró el caso específico de la región andina. A partir de la información recabada es posible asumir que, en términos productivos, es decir, en relación a la complementariedad y la capacidad productiva de la zona, el establecimiento de cadenas regionales de valor si es posible; por lo tanto, desde esta perspectiva las CGV sí podrían contribuir a la integración efectiva de la región.

Examinar los aspectos institucionales nos permitió tener una perspectiva del porqué – a pesar de lo que se dijo en el párrafo anterior–no se ha explotado el potencial disponible para la creación de redes de producción en la región. Estos revelaron que, al contrario de lo que se creía al inicio de la investigación, no es la falta de políticas la que ha impedido consolidar encadenamientos productivos entre los países andinos (Ecuador es la excepción y aun así participa en la dinámica de las CGV), sino la poca coordinación entre los gobiernos. En ese sentido, se dijo que es necesario recuperar la institucionalidad de la CAN, para que a través de un marco normativo regional fuerte

sea posible una mayor coordinación de las acciones que de forma unilateral están tomando los gobiernos en materia de facilitación al comercio, mejoramiento de la infraestructura y atracción de inversión extranjera, ya que las acciones nacionales no son suficientes en la dinámica de las cadenas de valor.

Igualmente, se dijo que las CGV requieren acciones conjuntas que vayan más allá de la liberalización comercial, ya que su dinámica supera el ámbito comercial y demanda que una diversa gama de políticas nacionales se hagan mutuamente compatibles o se armonicen. En ese contexto, se cree que las cadenas de valor deben ser tratadas a partir de una política industrial regional, ya que ello permitiría que las políticas nacionales se articulen con el proceso de integración; de tal forma que una estrategia regional de integración enfocada en la creación de cadenas de valor tiene que darse sobre la base de una política industrial regional; para ello, “la región debe zafarse de los dogmas neoliberales que siguen pregonando que la mejor política industrial es la que no existe” (CEPAL, 2014, pág. 70).

Hay que recalcar, por último, que las cadenas de valor que favorecerán más no solo a la integración, sino al desarrollo de la región serán aquellas que se creen o se fortalezcan en relación a las manufacturas de mediana y baja intensidad tecnológica que dominan el comercio intrarregional, o aquellas cadenas que se creen a través de la regionalización de las empresas nacionales de cada país. Pero la participación y la consolidación de las CGV no tienen por qué ser solo a nivel intracomunitario. La consolidación de cadenas de valor no solo favorece a la integración de los países de la región, sino que la articulación productiva a nivel intrarregional también podría tener consecuencias positivas sobre la participación de la región en CGV dirigidas por terceros países; es decir, a partir la articulación de las bases productivas nacionales, se podría generar procesos de upgrading en dichas cadenas. Tampoco se debe desestimar la participación en CGV dirigidas por los países desarrollados, ya que la posible transferencia de tecnología, capital, conocimientos y mejores prácticas empresariales, asociadas a la participación en estas cadenas, también podría reportar beneficios a las economías andinas; sin embargo, se debe favorecer a las primeras sobre todo si el objetivo es la integración y el desarrollo de la región, y es más como mecanismo para mejorar la calidad de la participación en las últimas.

### ***Integración regional.***

Ahora bien, es preciso puntualizar algunas cosas sobre la integración regional frente a la coyuntura que se ha generado en los últimos meses. Si bien en los países desarrollados la integración se empieza a ver como una especie de “maldición”, en los países emergentes y en vías de desarrollo la integración no ha perdido vigencia. Sin embargo, cabe preguntarse cuán relevante es la integración en una época en la cual las economías más desarrolladas, que fueron las primeras en consolidar esquemas de integración que hasta hace algunos años atrás parecían bastante sólidos, han empezado a dar pasos para retroceder o bloquear aquellos impulsos integracionistas. El Brexit y el potencial renacimiento del proteccionismo norteamericano durante el gobierno de Trump son algunos ejemplos de ello. Parecería entonces que nos encontramos ante un inminente debilitamiento de los procesos integracionistas, no obstante, no hay que sobredimensionar lo que está ocurriendo actualmente en las economías más avanzadas, ni asumir que los países desarrollados enfrentan los mismos desafíos que los nuestros.

Dos cosas sobre el renacimiento del proteccionismo en Estados Unidos en relación con la integración y Latinoamérica. Primero, el giro proteccionista estadounidense no es en sí mismo una medida en contra de la integración, es más bien una confirmación del proceso de desglobalización y regionalización que ha venido experimentando la economía mundial en la última década. Resulta prácticamente inviable que Estados Unidos regrese al proteccionismo y aislacionismo que lo caracterizó en los años treinta; el país norteamericano es una de las economías más globalizadas del mundo, gran parte de su “industria nacional” está localizada en distintos países asiáticos. La economía más afectada por la tendencia populista de Trump será sin lugar a dudas la propia economía estadounidense y su liderazgo; habrá que esperar para saber cuánto dura la postura de Trump y si la sociedad norteamericana está dispuesta a cubrir los costos del proteccionismo que pretende implantar durante su gobierno, ya que “hoy en día, el asilamiento no es una receta para fortalecer la economía nacional. Estados Unidos será el gran perdedor de las políticas aislacionistas que emita Trump” (CNN Money, 2017).

No nos encontramos ante el quiebre de la integración como tal, sino del modelo de integración neoliberal, ya que al parecer se acabaron los grandes beneficios del aperturismo desmedido para las economías hegemónicas. Bien decía Correa que “la globalización neoliberal durará lo que duren los beneficios para los Estados Unidos” (Correa, 2009, pág. 151). Así, el renacimiento de algunos de los ideales jeffersonianos y jacksonianos (nacionalismo, proteccionismo, no libre comercio e intervenciones

militares) en la visión de Trump no es sorprendente, dado que la globalización generó el desarrollo y el crecimiento de las economías hegemónicas, pero al mismo tiempo causó la desindustrialización de sus economías (*north deindustrialization*), los países del norte se dedicaron a actividades intensivas en conocimiento, capital y tecnología, mientras que las fábricas se trasladaron a las economías menos desarrolladas (*south industrialization*), lo cual redujo las plazas de trabajo (intensivas en trabajo) y los hizo dependientes de las importaciones (Baldwin, 2016). A partir de ello, nos atrevemos a decir que la postura proteccionista de Trump no está en contra de la integración como tal, sino de aquellos procesos de integración que causan la desindustrialización de la economía norteamericana y su dependencia de otros países, ya que lo que propone es proteger a los trabajadores norteamericanos volviendo a crear una industria propiamente nacional, recuperar las plazas de trabajo perdidas por la deslocalización y elevar los salarios; hacerlo sin que eso tenga efectos negativos en la economía estadounidense es prácticamente imposible, según varios especialistas.

Segundo, y aún más importante, el proteccionismo norteamericano, lejos de desafiar la integración, es aprehendido como una oportunidad para que los países latinoamericanos revivan y consoliden su integración.

“Si se sabe cómo aprovechar la oportunidad que ha abierto Trump, podemos decir que este es el momento de Latinoamérica” (RT News, 2017).

“Este giro, aunque parezca preocupante, discriminatorio, racista, aislacionista y hasta equivocado, se puede convertir en una oportunidad para la región” (Adramanca, 2017).

El proteccionismo norteamericano es sin duda una amenaza en términos económicos para nuestros países, pero al mismo tiempo el posible aislacionismo de Washington crea una coyuntura propicia para voltear la mirada al espacio regional e impulsar con mayor convicción y decisión la integración regional.

“Trump puede ser una oportunidad para que Latinoamérica cree un nuevo paradigma en el cual sea la región la que lidere su desarrollo y su futuro. Ojalá se tenga la capacidad y el tesón para hacerlo... enfrentar los problemas internos es crucial para que este momento histórico favorezca la creación de una nueva Latinoamérica, con una nueva perspectiva para interactuar con el resto del mundo, sin dependencias, influencias ni controles externos” (Adramanca, 2017).

Sin lugar a dudas, una de las opciones que tiene la región para enfrentar el proteccionismo de Trump es fortalecer los esquemas de integración, aprovechando las

complementariedades productivas y el mercado regional para consolidar cadenas de valor regionales, que permitan reducir paulatinamente la dependencia de los mercados externos, fortalecer la interdependencia entre las economías de la región y en el mediano o largo plazo consolidar factores endógenos (regionales) de crecimiento y estabilidad macroeconómica. Es importante que se reconozca que “nuestros mercados principales pueden estar en nuestros países. El mercado Común Europeo es el principal socio comercial de cada país en Europa” (Adramanca, 2017); a diferencia de ello, los socios principales de los países latinoamericanos no son países latinoamericanos.

“Quizás con este giro del gigante del norte, nuestras empresas tengan que prepararse, nuestras economías renovarse y mirar hacia la región... a pesar de que existe el peligro de que nuestros males políticos regionales eviten que esta oportunidad para crecer como región se desaproveche” (Adramanca, 2017).

Por otro lado, hay que recordar que desde finales del siglo XX se empieza a configurar una nueva estructura a nivel internacional, en la cual ya no solo intervienen los Estados-nación, sino que las regiones empiezan a participar como sujetos de las relaciones internacionales. Este nuevo sistema internacional demanda la conformación de bloques con peso político y económico, la Unión Europea y los BRICS son un claro ejemplo de ello. De esta forma, el solo fortalecimiento de la CAN no es suficiente. La suerte de los países andinos y de América Latina en general para posicionarse económica y políticamente en la nueva configuración del sistema internacional y contrarrestar los efectos negativos del posible escenario que se avizora durante el gobierno de Trump, dependerá de la capacidad que tengan para crear un bloque regional latinoamericano sólido.

El estancamiento de los modelos de integración vigentes junto con la coyuntura actual, plantean la necesidad de generar nuevos esquemas de integración. El principal reto de hoy es unificar los objetivos de todos los países de la región a través de la convergencia de los diferentes bloques de integración, ya que esta es determinante para que el impulso integracionista tenga mayor peso e impacto, tanto en términos económicos como políticos. Sumado a ello, es importante y sobre todo necesario que los países dejen de lado las cuestiones políticas e ideológicas que han fragmentado al subcontinente, hoy la integración tiene que ser pragmática más que ideológica. Frente a la coyuntura actual, “el objetivo [de América Latina] es transitar hacia un espacio

regional integrado mediante la gradual convergencia de los acuerdos existentes... [y ello] requerirá una gran dosis de flexibilidad y pragmatismo” (CEPAL, 2014, pág. 67).

En este contexto, la articulación de los objetivos del Mercosur y la Alianza del Pacífico, así como la adhesión de los países de la CAN que no forman parte de estos acuerdos es fundamental para que la creación de redes de producción y el aprovechamiento de las complementariedades productivas tenga mayor significancia. El capital, la tecnología y el know-how de los países latinoamericanos más avanzados podría incidir favorablemente en el desarrollo de alianzas productivas regionales, de allí se desprende que la postura que adopten Brasil, Chile y México (habría que decir Chile y Brasil, basta con recordar la frase de Porfirio Díaz: “pobre México tan lejos de Dios y tan cerca de los Estados Unidos”), frente al espacio regional y la integración, marcará sin duda el futuro de la región, ya que son las economías de mayor sofisticación productiva y tamaño.

El impacto del proceso integracionista dependerá también de la capacidad para coordinar o acordar una política exterior que favorezca en todo sentido la integración latinoamericana y no anteponga las relaciones con países externos, sin que esto signifique, de ninguna forma, aislacionismo. Así, el nuevo modelo integracionista latinoamericano deberá estar en concordancia con la coyuntura actual y recoger los intereses nacionales de todos los países, de tal forma que la complementariedad productiva y la división regional del trabajo se base en la solidaridad mutua y no en la competencia. Así mismo, el esquema de integración deberá plantearse de tal forma que las brechas ya existentes no se profundicen y los beneficios sean proporcionales para todas las economías, tratando que los países menos desarrollados de la región tengan un trato preferencial para evitar que se reproduzca al interior de la región una lógica nortesur, pero al mismo tiempo, sin que el resto de países se sientan afectados por estas medidas. En resumen –parafraseando las propuestas de la CEPAL– el nuevo modelo de integración regional tiene que basarse en una concepción moderna de integración, apoyada en la creación competitiva de cadenas de producción inclusivas.

“Es necesario establecer una estrategia regional de integración que, reconociendo y valorando las diferencias existentes sobre el modelo de sociedad buscado, sea capaz de articular las distintas iniciativas, favoreciendo la convergencia de regulaciones y normativas y avanzando en el mediano plazo hacia políticas comunes” (CEPAL, 2014, pág. 85).

### ***El modelo de desarrollo detrás de las CGV.***

Finalmente, no se puede terminar este trabajo sin antes hablar del modelo de desarrollo implícito en las cadenas de valor. Si bien a través de este trabajo se ha mostrado que efectivamente las CGV pueden actuar como factor integrador, y en ese sentido se ha destacado su potencial para impulsar con mayor fuerza la integración de la región; sin embargo, el modelo de desarrollo implícito en las cadenas de valor merece especial atención, y cabe decir una apreciación distinta.

La lógica de las cadenas de valor y su existencia misma suponen la preexistencia de relaciones asimétricas en la economía mundial. La curva de la sonrisa –a través de la cual se expresa la estructura de las CGV– muestra que la configuración de estas cadenas se basa precisamente en el aprovechamiento de las condiciones asimétricas de las economías. Asumir, entonces, que a través de ellas es posible reducir dichas asimetrías, como lo suponen ciertos organismos internacionales, es bastante ingenuo ya que va en contra de su propia lógica. Las cadenas de valor expresan la clásica división internacional del trabajo con nuevos términos. Lo único que cambia es la terminología que se utiliza, el modelo de desarrollo y las desigualdades estructurales inherentes al mismo siguen presentes.

Sería interesante que las futuras líneas de investigación se cuestionen en qué medida a través de la creación de sistemas de producción compartidos y el establecimiento de acuerdos de integración profunda (cadenas de valor y nuevo regionalismo) se pueden impulsar modelos de desarrollo distintos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ADB. (2010). Working Paper Series on Regional Economic Integration: Production Networks and Trade Patterns in East Asia: Regionalization or Globalization? Asian Development Bank.
- ADB. (2015). Asian Economic Integration Report: How can special economic zones catalyze economic development. Asian Development Bank.
- Adramanca. (13 de Febrero de 2017). Los Estados Unidos de Trump: ¿Una oportunidad para América Latina? Recuperado el 22 de Febrero de 2017, de El tiempo: <http://blogs.eltiempo.com/politica-internacional---colombia-latinoamerica-y-el-mundo/2017/02/13/los-estados-unidos-de-trump-una-oportunidad-para-america-latina/>
- Ahmad, N., & Ribarsky, J. (26 de Agosto de 2014). Measuring trade in value added and beyond. Recuperado el 5 de Enero de 2017, de OECD: <http://unstats.un.org/unsd/trade/events/2014/mexico/documents/session1/IARIW%20-%20Session%204C%20-%20Ahmad%20Paper.pdf>
- Allard Neumann, R. (2004). Globalización, rol del Estado y relaciones internacionales en el realismo de Robert Gilpin. Recuperado el 2016, de Revista de Estudios Internacionales Vol. N°146 - Universidad de Chile: <http://www.revistaei.uchile.cl/index.php/REI/article/viewFile/14536/14852>
- Alzugaray Treto, C. (Diciembre de 2009). La construcción de regiones: un acercamiento teórico inicial para su aplicación comparada a América Latina y el Caribe. Recuperado el 2016, de Centro de Estudios y Programas Internacionales (CIEPI) - Working Paper: [http://interamericanos.itam.mx/working\\_papers/20ALZUGARAY.pdf](http://interamericanos.itam.mx/working_papers/20ALZUGARAY.pdf)
- Amador, J., & di Mauro, F. (2015). The age of Global Value Chains. Maps and Policy Issues. London, UK: Centre for Economic Policy Research (CEPR Press).
- Amores Raza, M. J. (2013). La Comunidad Andina de Naciones: efecto plataforma en la canasta exportadora no tradicional del Ecuador, 1994-2011. Quito - Ecuador: PUCE.
- Aninat del Solar, A. (2015). Renovación de la integración económica regional. Investigación económica, 47-91.
- Baier, Scott; Bergstrand, Jeffrey & Egger, Peter. (2007). El nuevo regionalismo: causas y consecuencias. Integración & Comercio, 9-32.

- Balaam, D. N., & Dillan, B. (2011). *Introduction to International Political Economy*. United States: Pearson - Logman.
- Baldwin, R. (2013). Global supply chains: why they emerged, why they matter, and where they are going. En D. K. Elms, & P. Low, *Global Value Chains in a changing world* (págs. 13-60). FGI- NTU- WTO.
- Baldwin, R. (11 de March de 2013). WTO 2.0. Recuperado el 5 de Enero de 2017, de Graduate Institute, Geneva & University of Oxford: [https://www.wto.org/english/res\\_e/reser\\_e/wts\\_future2013\\_e/baldwin.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/wts_future2013_e/baldwin.pdf)
- Baldwin, R. (March de 2014). *WTO 2.0: Governance of 21st century trade*. (S. US, Ed.) 9(2), 261-283.
- Baldwin, R. (14 de June de 2016). The global value chain revolution and trade policy. Recuperado el Octubre de 20 de 2016, de Peterson Institute for International Economics: <https://piie.com/events/global-value-chain-revolution-and-trade-policy>
- Bernal, Raúl & Masera, Gustavo. (2008). El retorno al regionalismo. Aspectos políticos y económicos los Procesos de Integración internacional. Cuadernos PROLAM/UPS, 173-198.
- Bernard, Mitchell y Ravenhill, Jhon. (1995). *Beyond Product Cycles and Flying Geese: Regionalization, Hierarchy, and the Industrialization of East Asia*. Recuperado el 2016, de Cambridge Journal- World Politics: <http://journals.cambridge.org/action/displayAbstract?fromPage=online&aid=7655916&fileId=S0043887100016075>
- Bernhardt, T. (Abril de 2016). El comercio Sur-Sur y Sur-Norte: ¿cuál contribuye más al desarrollo de Asia y América del Sur? Ideas a partir de la estimación de elasticidades-ingreso de la demanda de importaciones. *Revista CEPAL*, 118, 101-120.
- Bianchi, E. (2010). La integración productiva como herramienta para la consolidación del Mercosur. En AECID, *La integración productiva en la agenda del Mercosur* (págs. 59-63). Uruguay: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- Bianchi, E., & Szpak, C. (Mayo de 2013). *Cadenas Globales de Producción: implicaciones para el comercio internacional y su gobernanza*. Recuperado el 2016, de Red Latinoamericana de Comercio y Co. OMC- Flacso:

[http://flacso.org.ar/wp-content/uploads/2014/10/Cadenas-globales-de-producci%C3%B3n-FLA\\_OMC\\_18\\_Cadenas.pdf](http://flacso.org.ar/wp-content/uploads/2014/10/Cadenas-globales-de-producci%C3%B3n-FLA_OMC_18_Cadenas.pdf)

- Bianchi, E., & Szpak, C. (1 de Abril de 2015). Cadenas globales de valor, comercio internacional y actuación empresaria. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 9-18.
- BID - INTAL. (2002). Más allá de las fronteras: el nuevo regionalismo en América Latina. Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Birdsall, N., & Lawrence, R. (1999). Deep integration and trade agreements: good for developing countries? En Kaul, Grunberg, & Stern, *Global Public Goods: International Cooperation in the 21st century* (págs. 128-151). Nueva York: Oxford University Press.
- Blyde, J. (2014). Fábricas Sincronizadas: América Latina y el Caribe en la Era de las Cadenas Globales de Valor. Informe Especial sobre Integración y Comercio. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Blyde, J., & Li, K. (2012). Fragmentación internacional de la producción y la inserción de LAC en Cadenas Globales de Valor. Buenos Aires - Argentina: BID.
- Bonilla, A. y. (2010). Un nuevo regionalismo sudamericano. *Íconos*, 23-28.
- Börzel, T., & Risse, T. (2016). *Comparative Regionalism*. United Kingdom: Oxford University Press.
- Bouzas, R. (2011). Apuntes sobre el estado de la integración regional en América Latina. En G. Caetano, *Mercosur 20 años*. Montevideo: Trilce-Cefir.
- Breslin, Hughes, Phillips, & Rosamond. (2003). *New Regionalism in the Global Political Economy: Theories and Cases*. Estados Unidos y Canadá: Routledge.
- Breslin, Shuan y Higgott, Richard. (2003). New Regionalism(s) in the global political economy. Conceptual understanding in historical perspective. *Asia Europe Journal*, 167-182.
- Briceño Ruiz, J. (2007). *La integración regional en América Latina y el Caribe. Procesos históricos y realidades comparadas*. Mérida: Universidad de los Andes.
- Briceño Ruiz, J. (2013). Ejes y modelos en la etapa actual de la integración económica regional en América Latina. Recuperado el 2015, de Scientific Electronic Library Online: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0719-37692013000200001](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-37692013000200001)
- Briceño, J., Rivarola, A., & Casas, Á. (2012). *Integración Latinoamericana y Caribeña. Política y economía*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Bruckmann, M. (2012). Recursos Naturales y la geopolítica de la integración sudamericana. Quito- Ecuador: IAEN.
- Burfisher, M. E., Robinson, S., & Thierfelder, K. (Febrero de 2006). Regionalism: old and new. Theory and practice. Recuperado el 2016, de International Food Policy Research Institute - MTID Discussion Paper N° 65: <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/16137/1/mt040065.pdf>
- Bustelo, P. (2003). Las relaciones económicas internacionales y el nuevo regionalismo en Asia oriental. Barcelona: CIDOB.
- Bustelo, P. (2006). Regionalismo y relaciones económicas en Asia: procesos, modelos y tendencias. En M. Spoor, & S. Golden, Regionalismo y desarrollo en Asia: (págs. 61-74). Barcelona: Fundación CIDOB.
- Caballero, M. G. (2013). América Latina: ¿Amenaza? ¿Oportunidad? Bogotá, Colombia.: Ed. Debate.
- Caetano, G. (2009). Integración regional y estrategias de la reinserción internacional en América del Sur. Razones para la incertidumbre. Nueva Sociedad, 145-156.
- Campos Salas, O. (2015). Comercio Inter-latinoamericano. Integración regional. Investigación económica, 589-606.
- CAN. (2011). Flujo de Inversión Extranjera Directa en la Comunidad Andina 2001-2010. SGCAN.
- CAN. (2012). 43 años de integración comercial de bienes de la Comunidad Andina 1969-2011. Perú: SGCAN.
- CAN. (2012). Aprovechamiento de oportunidades que ofrecen los acuerdos de libre comercio suscritos por Colombia y Perú, en beneficio de todos los países miembros. Potenciales encadenamientos productivos. . Lima, Perú: SGCAN.
- CAN. (2015). Dimensión Económico Comercial de la Comunidad Andina. Lima-Perú: SGCAN.
- CAN. (2016). CAN en cifras: 46 Años de Integración Comercial de Bienes en la Comunidad Andina 1969 -2015. Lima-Perú: SGCAN.
- CAN. (2016). CAN en cifras: Comercio exterior de bienes manufacturados 2006-2015. SGCAN.
- CAN. (2016). Comercio exterior de bienes manufacturados 2006-2015. Lima, Perú: SGCAN.
- CAN. (2016). Comercio intra y extra comunitarios. Enero diciembre 2015. Recuperado el 2016, de Comunidad Andina:

[http://intranet.comunidadandina.org/Documentos/DEstadisticos/ENE\\_DIC2015.pdf](http://intranet.comunidadandina.org/Documentos/DEstadisticos/ENE_DIC2015.pdf)

- CAN. (2016). Dimensión económico comercial de la Comunidad Andina. Lima - Perú: Secretaría General de la Comunidad Andina.
- Cardeillac Gulla, J. (2013). Sobre Cadenas Globales de Valor. Montevideo: Universidad de la República.
- Carmona de Hanlon, E. (2011). Old regionalism versus New regionalism in the context of the EU-Mercosur Agreement. España: ULPGC - Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas.
- Casanueva, H. (2002). Integración regional o marginalidad internacional: las dos opciones de América Latina. *Estudios Internacionales*, 11-22.
- Casas, Á. (2001). El modelo regional andino a principios del siglo veintiuno: Enfoque de economía política internacional. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Casas, Á. (2002). El nuevo regionalismo latinoamericano: una lectura desde el contexto internacional. *Economía mundial*, 137-157.
- Casas, Á. (2003). El proceso de integración regional andino a principios del siglo XXI. En J. y. Echeverría, *Gobernanza global y bloques regionales: Una perspectiva comparada de Europa, América y Asia* (págs. 117-131). Quito- Ecuador: Corporación Editora Nacional.
- Casas, Á. (2005). Integración regional y desarrollo en los países andinos. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar / Corporación Editora Nacional / ETEA, Institución Universitaria de la Compañía de Jesús, Universidad de Córdoba.
- Cattaneo, O., Gereffi, G., & Staritz, C. (2010). *Global Value Chains in a postcrisis World. A development perspective*. Washington, D.C., USA: The World Bank.
- Cazor Aliste, K. (1995). Introducción al Análisis de la regionalización. Recuperado el 2016, de Universidad Austral de Chile - Revista de Derecho: [http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?pid=S0718-09501995000100006&script=sci\\_arttext](http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?pid=S0718-09501995000100006&script=sci_arttext)
- CEPAL. (1994). El regionalismo abierto en América Latina y el Caribe: la integración económica al servicio de la transformación productiva con equidad. Recuperado el 2015, de CEPAL: <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/7/4377/lcg1801e.htm>
- CEPAL. (1998). Integración Regional Latinoamericana, globalización y comercio sur-sur. Recuperado el 2015, de CEPAL:

[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/31023/S9800587\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/31023/S9800587_es.pdf?sequence=1)

- CEPAL. (2013). Cadenas de Valor, Pymes y políticas públicas. Experiencias Internacionales y lecciones para América Latina y el Caribe. Recuperado el 2015, de CEPAL: <http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/pe/2013/10995.pdf>
- CEPAL. (2014). Integración regional: hacia una estrategia de cadenas de valor inclusivas. Recuperado el 2015, de CEPAL: [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36733/S2014216\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36733/S2014216_es.pdf?sequence=1)
- CEPAL. (2014). La Alianza del Pacífico y el MERCOSUR: hacia la convergencia en la diversidad. Chile: CEPAL - ONU.
- CEPAL. (2014). Panorama de la Inserción Internacional de América Latina y el Caribe. Integración regional y cadenas de valor en un escenario externo desafiante. Santiago de Chile: CEPAL - ONU.
- CEPAL. (2015). Panorama de la Inserción Internacional de América Latina y el Caribe. La crisis del comercio regional: diagnóstico y perspectivas. Chile: CEPAL - ONU.
- CEPAL. (2016). Panorama de la Inserción Internacional de América Latina y el Caribe. Chile: Naciones Unidas.
- Cepeda Ladino, J. (2009). Economía Política Internacional: Una disciplina en la búsqueda de su autonomía dentro de las ciencias sociales. *Management*, 65-74.
- Cienfuegos, Manuel & Sanahuja, José Antonio. (2010). Una región en construcción. UNASUR y la integración en América del Sur. Barcelona: Fundación CIDOB.
- CNN Money. (30 de Enero de 2017). Trump's isolationism is bad for business. Obtenido de <http://money.cnn.com/2017/01/30/news/economy/donald-trump-economic-risk-isolationism/>
- Cohen, B. J. (2008). *International Political Economy: An Intellectual History*. Princeton: Princeton University Press.
- Comunidad Andina. (2017). Recuperado el 22 de Febrero de 2017, de <http://www.comunidadandina.org/>
- Correa, R. (2009). Ecuador: de Banana Republic a la No República. Quito, Ecuador: DeBolsillo.

- Dalle, D., Fossati, V., & Lavopa, F. (Diciembre de 2013). Política industrial: ¿el eslabón perdido en el debate de las cadenas globales de valor? *Revista Argentina de Economía Internacional* (2), 3-17.
- de Backer, K., & Miroudot, S. (2013). Mapping Global Value Chains. OECD Trade Policy Papers (159).
- de la Reza, G. (2006). The Divide between New and Old Regionalisms: An Analytical Framework. Recuperado el 2016, de <http://www.ajlas.org/v2006/paper/2010vol23no206.pdf>
- de Lombaerde, Philippe; Briceño, José & Garay, Luis Jorge. (2008). Del regionalismo latinoamericano a la integración interregional. España: Siglo XXI - Fundación Carolina.
- de Lombaerde, P., & Garay, L. J. (2008). El nuevo regionalismo en América Latina. En D. Lombaerde, Briceño, & K. Shigeru, Del regionalismo latinoamericano a la integración interregional (págs. 3-35). España: Siglo XXI - Fundación Carolina.
- Desiderá, W. A., & Alves Teixeira, R. (2012). Perspectivas para la integración de América Latina. Basilia: IPEA-Instituto de Investigación Económica Aplicada.
- Desiderá, W., & Alves, R. (2012). Perspectivas para la integración de América Latina. Basilia: IPEA-CAF.
- Devlin, R., & Estevadeordal, A. (2001). ¿Qué hay de nuevo en el nuevo regionalismo de las Américas? Buenos Aires - Argentina: INTAL - BID - STA.
- Di Filippo, Armando y Franco, Rolando. (2000). Integración Regional: desarrollo y equidad. México: Siglo XXI.
- Díaz Reyes, J., & Roza, C. A. (2015). Cadenas globales de valor y transferencia de tecnología. Enfoque teórico. México: UAM- Departamento de Economía.
- Duke CGGC. (16 de Agosto de 2016). Global Value Chains Initiative: Concept & Tools. Recuperado el 24 de Diciembre de 2016, de Duke University: <https://globalvaluechains.org/concept-tools>
- Duran, J., & Castresana, S. (2016). La matriz insumo-producto de América del Sur. CEPAL - IPEA, Unidad de Integración Regional - División de Comercio Internacional e Integración. Chile: CEPAL - IPEA.
- Egremy, N. (Noviembre de 2007). El derrumbe de la globalización. Recuperado el 2016, de Revista Fortuna: [http://revistafortuna.com.mx/opciones/archivo/2007/noviembre/htm/derrumbe\\_globalizacion.htm](http://revistafortuna.com.mx/opciones/archivo/2007/noviembre/htm/derrumbe_globalizacion.htm)

- Elms, D. K., & Low, P. (2013). *Global value chains in a changing world*. Secretariat, Switzerland: WTO.
- Escaith, H. (2012). *Cadenas globales de valor y (re)estructuración del comercio internacional: algunas implicaciones teóricas y políticas*. Recuperado el 2016, de Fundación ICBC: [http://biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/a/a4/Cadenas\\_globales\\_de\\_valor\\_Final3\\_\(1\).pdf](http://biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/a/a4/Cadenas_globales_de_valor_Final3_(1).pdf)
- Fairlie Reinoso, A. (1996). *Comercio intra-industrial en el Grupo Andino en la década de 1980*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica de Perú.
- Fairlie Reinoso, A. (2001). *Comunidad Andina: regionalismo abierto e integración profunda*. Perú: Pontificia Universidad Católica de Perú.
- Farrell, M., Hettne, B., & Van Langenhove, L. (2005). *Global Politics of Regionalism*. London: Pluto Press.
- Fawcett, L., & Hurrell, A. (1995). *Regionalism in World Politics. Regional Organization and International Order*. New York: Oxford University Press.
- Felleti, R. (2010). *Integración productiva regional*. En AECID, *La integración productiva en la nueva agenda del Mercosur* (págs. 53-57). Uruguay: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- Ferrando, A. P. (2013). *Asia Oriental y Sudeste Asiático: de la ASEAN al RCEP*. Argentina: Instituto de Estrategia Internacional - IEI.
- Ferrando, A. P. (2013). *Las Cadenas Globales de Valor y la medición del comercio internacional en valor agregado*. Argentina: Instituto de Estrategia Internacional (IEI).
- Ferrando, A. P. (2013). *Las cadenas globales de valor, los países en desarrollo y sus PYMES*. Argentina: Instituto de Estrategia Internacional (IEI).
- Frankel, Jeffrey y Shang-Jin Wei. (1995). *The New Regionalism and Asia: Impact and Options*. Recuperado el 2016, de Harvard University, Kennedy School of Government: <http://hks.harvard.edu/fs/jfrankel/ASIAREG3.ADB.PDF>
- Frost, E. (2008). *Asia's New Regionalism*. Singapore: Nus Press.
- Fujita, M. (2007). *Regional Integration in East Asia*. New York: Palgrave.
- García Segura, C. (2006). *El regionalismo en Asia Oriental*. En M. Spoor, Golden, & Sean, *Regionalismo y desarrollo en Asia: Procesos, modelos y tendencias* (págs. 15-59). Barcelona: Fundación CIDOB.

- Gardiini, G. L. (2009). Proyectos de una integración sudamericana. Hacia una teoría de convergencia regional. *Sociedad Global*, 171-194.
- Gereffi, Gary & Memedovic, Olga. (2003). The Global Apparel Value Chain: The Global Apparel Value Chain: by Developing Countries? Recuperado el 2016, de United Nations Industrial Development Organization: <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/AppareF1.pdf>
- Gereffi, G. (2014). A global value chain perspective on industrial policy and development in emerging markets. *Duke Journal of Comparative & International Law*, 24(433), 433-458.
- Gereffi, G. (28 de Jun de 2016). Global Value Chains and Development - Concepts and Methodologies. Recuperado el 2 de Enero de 2017, de Duke University - CGGC: <http://www.slideshare.net/DukeCGGC/global-value-chains-and-development-concepts-and-methodologies/4>
- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Global Value Chain Analysis: a primer* (Second ed.). Durham, North Carolina, USA: Duke University - Center on Globalization, Governance & Competitiveness (Duke CGGC).
- Gereffi, G., & Lee, J. (Julio de 2012). Why the world suddenly cares about Global Supply Chains. *Journal of Supply Chain Managment*, 24-32.
- Gereffi, Gari; Humphrey, John; Kaplinsky, John y Sturgeon Timothy. (2009). Introduction: Globalisation, Value Chains and Development. *ISA Bulletin*, 1-8.
- Gerrefi, G. (2001). Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización. *Problemas del Desarrollo* (32).
- Giacalone, R. (2006). Región y Regionalismo en los acuerdos de integración económica: de Latinoamérica a Sudamérica. *The Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series - Jean Monnet Chair of the University of Miami*, 1-27.
- Gilpin, R. (1990). *La economía política de las relaciones internacionales*. Buenos Aires - Argentina: Grupo Editor Latinoamericano GEL.
- Gilpin, R. (2000). *The Challenge of the Global Capitalism. The World Economy in the 21st Century*. Princeton - New Jersey: Princeton University Press.
- Gilpin, R. (2001). *Global Political Economy. Understanding the international economic order*. Princeton - New Jersey: Princeton University Press.
- Girault, C. (2009). El aspecto geopolítico de la integración regional. *Estudios internacionales*, 83-100.

- Giuliani, Elisa; Rabelotti, Roberta & Pietrobelli, Carlo. (2005). Upgrading in Global Value Chains: Lessons from Latin American Clusters. *World Development-ELSEVIER*, 549-573.
- Golden, S. (2004). Multilateralismo versus unilateralismo en Asia: el peso internacional de los “valores asiáticos”. Barcelona: CIDOB.
- Golden, Sean y Spoor, Maz. (2006). Regionalismo y desarrollo en Asia: procesos, modelos y tendencias. Barcelona: CIDOB.
- Grien, R. (1994). La integración económica como alternativa inédita para América Latina. México: Fondo de Cultura Económica.
- Grossman, G. M., & Rossi-Hansberg, E. (2008). The rise of offshoring: it is not wine for cloth any more. *New Economic Geography: Effects and Policy Implications*, Jackson Hole Conference Volume, 59-102.
- Grugel, J., & Will, H. (1999). *Regionalism. State Strategies and Globalization*. London: Routledge.
- Guerra Borges, A. (2009). Fin de época: de la integración tradicional al regionalismo estratégico. México: Siglo XXI.
- Gutiérrez, A. (2012). América latina: evolución en el pensamiento y en las estrategias de integración. En Briceño, Rivarola, & Casas, *Integración Latinoamericana y Caribeña* (págs. 233-250). México: Fondo de Cultura Económico.
- Haesbaert, R. (2010). *Region, regionalisation and regionality: contemporary issues*. Brasil: Antares - Universidade de Caxias do Sul.
- Hank Lim y Fukunari Kimura. (2010). *The Internationalization of Small and Medium Enterprises in Regional and Global Value Chains*. Recuperado el 2016, de ADBI Working Paper No. 231: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1654304](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1654304)
- Harvie, Charles y Hyun Hoon Lee. (2003). New Regionalism in East Asia: How does it relate to the East Asian Economic Development Model? En C. y. Harvie, *New Asian Regionalism* (págs. 40-71). Inglaterra: Macmillan.
- Harvie, Charles y Tran Van Hoa. (2003). *New Asian Regionalism*. Inglaterra: Macmillan.
- Hettne, B. (2004). The new regionalism revisited. *International Political Economy Series*, 22-42.
- Hettne, B., & Söderbaum, F. (1999). Theorising the Rise of Regioness. *New Political Economy*, 457-473.

- Hettne, B., Inotai, A., & Sunkel, O. (1999-2001). *The New Regionalism Series*. Londres: Macmillan Press - UNU/WIDER.
- Humanes, C. (2015). BLOQUES DE INTEGRACIÓN. Recuperado el 3 de 11 de 2015, de <http://www.americaeconomica.com/portada/bloques/aladi.htm>
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2000). Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research. Recuperado el 30 de Diciembre de 2016, de Institute of Development Studies: <https://www.ids.ac.uk/files/Wp120.pdf>
- Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The Governance of Global Value Chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78-104.
- Ibáñez, J. (2000). *El nuevo regionalismo latinoamericano en los años noventa*. España: ANEPDIRI.
- IDE-JETRO & OMC. (2011). *Trade patterns and global value chains in East Asia: From trade in goods to trade in tasks*. Switzerland: IDE-JETRO & OMC.
- IMF. (Enero de 2016). *World Economic Outlook (WEO): Subdued Demand, Diminished Prospects*. Obtenido de International Monetary Fund (IMF): <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/update/01/pdf/0116.pdf>
- IMF. (Abril de 2016). *World Economic Outlook (WEO): Too Sloww for Too Long*. Obtenido de International Monetary Fund: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/01/pdf/text.pdf>
- Jalife-Rahme, A. (2007). *Hacia la desglobalización*. México: Jorale Editores, S.A.
- Jovanovic, M. N. (2006). *The Economics of International Integration*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- Kalher, M. (1997). El nuevo regionalismo y sus instituciones. En R. Bouzas, *Regionalización e integración económica. Instituciones y procesos comparados*. Buenos Aires - Argentina: Grupo Editor Latinoamericano.
- Kaplinsky, R., & Morris, M. (2010). *A handbook for value chain research*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de Institute of Development Studies: <https://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/ValuechainHBRKMMNov2001.pdf>
- Kasahara, S. (2004). *The Flying Geese Paradigm: a critical study of its application to Esat Asian regional development*. Recuperado el 2016, de United Nations Conference on Trade and Development: [http://unctad.org/en/docs/osgdp20043\\_en.pdf](http://unctad.org/en/docs/osgdp20043_en.pdf)
- Kawai, M., & Wignaraja, G. (Enero- Junio de 2009). La integración económica global y regional: Una perspectiva desde Asia. *Integración y Comercio*, 13(29), 37-50.

- Kobrin, S. J. (18 de Septiembre de 2007). Multinational Firms, Economic Development, and the Emergence of “Trade in Tasks”. Conference Celebrating the Career and Work of Edward M. Graham.
- Kojima, K. (2000). The “flying geese” model of Asian economic development: origin, theoretical extensions, and regional policy implications. Recuperado el 2016, de Journal of Asian Economics- ELSEVIER: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1049007800000671>
- Kosacoff, B., & López, A. (2008). América Latina y las Cadenas Globales de Valor: debilidades y potencialidades. Recuperado el 2016, de GCG GeorgeTown University, Universia y Revista globalización, competitividad y gobernabilidad: <https://gcg.universia.net/article/view/327/america-latina-cadenas-globales-valor-debilidades-potencialidades>.
- Kuroda, H. (2007). Regionalismo político y económico en Asia: un enfoque pragmático. Anuario Asia Pacífico, 299-301.
- Lamy, P. (2013 de Diciembre de 2013). Global value chains, interdependence, and the future of trade. Recuperado el 2016, de VOX, CEPR's Policy Portal: <http://voxeu.org/article/global-value-chains-interdependence-and-future-trade>
- Lawrence, R. Z. (1996). Regionalism, Multilateralism and Deeper Integration. Washington, D.C.: Brookings Institution.
- Leiteritz, R. (2005). International political economy: The state of the art. Recuperado el 2016, de Scientific Electronic Library Online: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-56122005000200004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-56122005000200004&script=sci_arttext)
- Liu, F.-K., & Régnier, P. (2003). Regionalism in East Asia. Paradigm shifting? London: Routledge Curzon - Taylor & Francis Group.
- López, A., Ramos, D., & Torre, I. (2009). Las exportaciones de servicios de América Latina y su integración en las cadenas globales de valor. Santiago, Chile: CEPAL.
- Loza Tellería, G. (2014). El regreso de la integración regional productiva. Recuperado el 2016, de La razón: [http://www.la-razon.com/index.php?\\_url=/opinion/columnistas/Regreso-integracion-regional-productiva\\_0\\_2053594636.html](http://www.la-razon.com/index.php?_url=/opinion/columnistas/Regreso-integracion-regional-productiva_0_2053594636.html)
- Malamud, A. (2004). Regional Integration in Latin America. Comparative Theories and Institutions. Sociología, problemas e prácticas, 135-154.

- Malamud, A. (2011). Conceptos, teorías y debates sobre la integración regional. Recuperado el 2015, de Revista Académica del CISAN-UNAM: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193722773008>
- Maldonado, F. (2007). El comercio intracomunitario de bienes dentro del proceso de integración andino. Quito- Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Mansfield, E. D., & Milner, H. V. (1999). The New Wave of Regionalism. Recuperado el 2016, de Jstore: <http://www.u.arizona.edu/~volgy/MansfeldMilner1999TheNewWaveofRegionalism.pdf>
- Mansfield, E., & Milner, H. (1997). The Political Economy of Regionalism. New York: Columbia University Press.
- Michelena, G. (Octubre de 2014). La liberalización comercial en el marco de las Cadenas Globales de Valor. Revista Argentina de Economía Internacional (3), 47-59.
- Milberg, W. (Abril de 2013). Industrial policy when Global Value Chains matter. Recuperado el 1 de Enero de 2017, de CGGC- Duke University: <http://unctad.org/meetings/en/Presentation/Milberg%20UNCTAD%20April%2017%202013.pdf>
- Milberg, W., & Winkler, D. (2010). Economic and social upgrading in global production networks: problems of theory and measurement. International Labour Review, 150.
- Montobbio, M. (2006). Modelos de regionalismo y desarrollo. En M. Spoor, & S. Golden, Regionalismo y relaciones económicas en Asia: procesos, modelos y tendencias (págs. 81-87). Barcelona: Fundación CIDOB.
- Morris, M. (2009). Creating Value-chain Cooperation. IDS Bulletin, 127-136.
- Nairobi, K. (2015). Trade in value added Concepts, applications and challenges. Recuperado el 5 de Enero de 2017, de UNCTAD: <http://unctad.org/meetings/en/Presentation/ditc-ted-Nairobi-24082015-WTO-liberatore-2.pdf>
- Nathan, D. (31 de July de 2010). Trade (in Tasks) and Development. Economic and Political Weekly, 45(31).
- Neumann, I. (2003). A region-building Approach. En Söderbaum, & Shaw, Theories of New Regionalism (págs. 160-178). USA: Palgrave - McMillan.

- OCDE. (Marzo de 2016). OECD Composite Leading Indicators: Signs of easing growth in the OECD area. Obtenido de The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): <http://www.oecd.org/std/leading-indicators/CLI-Mar16.pdf>
- OECD. (2012). Mapping global value chains. Recuperado el 11 de Octubre de 2016, de Organisation for Economic Co-operation and Development: [https://www.oecd.org/dac/aft/MappingGlobalValueChains\\_web\\_usb.pdf](https://www.oecd.org/dac/aft/MappingGlobalValueChains_web_usb.pdf)
- OECD. (Octubre de 2015). TiVA 2015 indicators - definitions. Recuperado el 5 de Enero de 2017, de OECD: [https://www.oecd.org/sti/ind/tiva/TIVA\\_2015\\_Indicators\\_Definitions.pdf](https://www.oecd.org/sti/ind/tiva/TIVA_2015_Indicators_Definitions.pdf)
- OECD. (2016). Measuring Trade in Value Added: An OECD-WTO joint initiative. Recuperado el 5 de Enero de 2017, de Organisation for Economic Co-operation and Development: <http://www.oecd.org/sti/ind/measuringtradeinvalue-addedanoecd-wtojointinitiative.htm>
- OECD, WTO & UN. (September de 2013). Implications of Global Value Chains for Trade, Investment, Development and Jobs. Recuperado el 8 de Diciembre de 2016, de <https://www.oecd.org/trade/G20-Global-Value-Chains-2013.pdf>
- OECD, WTO & WBG. (19 de July de 2014). Gloval Value Chains: challenges, opportunities, and implications for policy. Recuperado el 8 de Diciembre de 2016, de [https://www.oecd.org/tad/gvc\\_report\\_g20\\_july\\_2014.pdf](https://www.oecd.org/tad/gvc_report_g20_july_2014.pdf)
- OMC. (2011). Informe sobre el comercio mundial.
- OMC. (2015). Estadísticas del comercio internacional. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/its2015\\_s/its2015\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/its2015_s/its2015_s.pdf)
- OMC. (2016). Examen estadístico del comercio mundial 2016. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de Organización Mundial del Comercio: [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/wts2016\\_s/wts2016\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/wts2016_s/wts2016_s.pdf)
- Orefice, G., & Rocha, N. (2011). Deep integration and production networks: an empirical analysis. Geneva: World Trade Organization.
- Padilla Pérez, R. (2014). Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Chile: Naciones Unidas - CEPAL.
- Pérez, R. P., & Oddone, N. (2015). Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor. México: CEPAL - FIDA.
- Perrota, D. (2012). La integración regional como objeto de estudio. De las teorías tradicionales a los enfoques actuales y de la prescripción a la aprehensión de la

- nueva realidad regional. En E. Llenderrozas, Teoría de las Relaciones internacionales. Buenos Aires: EUDEBA.
- Plesca, M. (2015). Las cadenas de valor globales y los acuerdos comerciales regionales. España: Universitat de Barcelona.
- Porta, F. (2008). La integración sudamericana en perspectiva. Problemas y dilemas. Santiago de Chile: CEPAL.
- PromPerú. (2015). Encadenamientos Productivos entre Perú y países de la CAN con destino final la Unión Europea. Lima: El Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX).
- Puchet Rojas, Salazar, Valenti y Valdés. (2012). América Latina en los Albores del siglo XXI: Aspectos económicos. México: FLASCO.
- RED Mercosur. (2011). América Latina en las Cadenas Globales de Valor. Serie Policy Briefs (6).
- Revista Portafolio. (25 de Marzo de 2009). La desglobalización. Recuperado el 2016, de Revista Portafolio: <http://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-4/desglobalizacion-128466>
- Rojas Lanuza, D. I. (2011). Nuevo regionalismo internacional: sus expresiones en Latinoamérica. En CIEPI, Boletín electrónico sobre integración regional del Centro Interuniversitario para Estudios de Integración (págs. 35-59). Nicaragua: CIEPI.
- Roldan Pérez, A. (2008). Nuevo regionalismo en el Este de Asia. Colombia: REDEALAP- Universidad EAFIT.
- Roldán; Hoyos; Duque & Eusse. (2008). La inserción de la república popular de china en el noreste asiático desde los años 1970: ¿hacia un nuevo regionalismo? Colombia: Cuadernos de Investigación de la EAFIT.
- Roldán; Hoyos; Duque & Eusse. (2008). El nuevo regionalismo en el Este de Asia. Colombia: Cuadernos de Investigación de la EAFIT.
- Rosales, O. (2008). Integración económica y desarrollo de infraestructura: situación y perspectivas en América del Sur. Recuperado el 2016, de IIRSA: [http://www.iirsa.org/admin\\_iirsa\\_web/Uploads/Documents/cap\\_santiago08\\_osvaldo\\_rosales.pdf](http://www.iirsa.org/admin_iirsa_web/Uploads/Documents/cap_santiago08_osvaldo_rosales.pdf)
- Rozemberg, R. (2015). Integración productiva y cadenas de valor en el MERCOSUR. Recuperado el 2016, de Red LATN: [http://latn.org.ar/wp-content/uploads/2015/01/WP\\_157\\_Cadenas-de-valor\\_Rozemberg.pdf](http://latn.org.ar/wp-content/uploads/2015/01/WP_157_Cadenas-de-valor_Rozemberg.pdf)

- RT News. (21 de Febrero de 2017). América Latina ¿oportunidad para una nueva integración regional? Recuperado el 22 de Febrero de 2017, de RT News: <https://actualidad.rt.com/actualidad/231566-america-latina-oportunidad-nueva-integracion>
- Sanahuja, J. (2009). “Del ‘regionalismo abierto’ al ‘regionalismo post liberal’”. Crisis y cambio en la integración en América Latina y el Caribe. En Martínez, & Peña, Anuario de la integración regional de América Latina y el Gran Caribe. Buenos Aires: CRIES.
- SELA. (2014). Evolución de la Comunidad Andina (CAN). Venezuela: Secretaria Permanente del SELA.
- Serbin, Andres; Martinez, Laneydi & Ramanzini Junior. (2015). América Latina y el Caribe y el nuevo sistema internacional: Miradas desde el Sur. Anuario de la Integración Regional de América Latina y el Gran Caribe, No. 11, 2015. Buenos Aires - Argentina: CRIES.
- Serbin, Andrés; Sanahuja, Jose; Riggirozzi, Pia y LLenderrozas, Elsa. (2012). “Viejo”, “Nuevo”, y “Regionalismo Abierto”. Un balance del Regionalismo Abierto en América. . En A. Serbin, & L. y. Martinez, El regionalismo “post-liberal” en América Latina y el Caribe: Nuevos actores, nuevos temas, nuevos desafíos (págs. 23-30). Buenos Aires - Argentina: CRIES.
- Serverino, R. C. (2006). Integración económica regional en Asia-Pacífico: la experiencia de ASEAN. Anuario Asia Pacífico, 301-310.
- SIECA-DIE. (2016). Oportunidades de inserción en Cadenas Globales de Valor para Centroamérica. Guatemala: Secretaria de Integración Económica Centroamericana - Policy Brief N° 15.
- Smith, Adrian; Al Rainnie; Dunford, Mick; Hardy, Jane; Hudson, Ray y Sadler, David. (2002). Networks of value, commodities and regions: Reworking divisions of labour in macro-regional economies. Recuperado el 2016, de SAGE Journals: <http://phg.sagepub.com/content/26/1/41.short>
- Söderbaum, F. (2005). Exploring the Links Between Micro-Regionalism and Macro-Regionalism. En M. Farrell, B. Hettne, & L. Van Langenhove, Global Politics of Regionalism. Theory and Practice (págs. 87-104). London: Pluto Press.
- Söderbaum, F. (Octubre de 2015). Early, Old, New and Comparative Regionalism: The Scholarly Development of the Field. Recuperado el 2016, de Freie Universität Berlin - KFG Working Paper N° 64: <http://www.polsoz.fu->

berlin.de/en/v/transformeurope/publications/working\_paper/WP-64-  
Soederbaum\_WEB.pdf

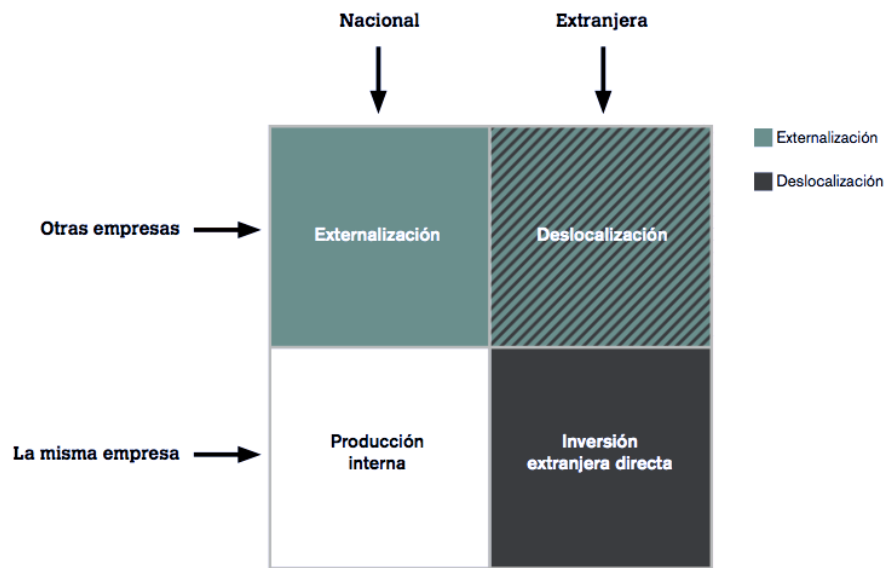
- Söderbaum, F., & Shaw, T. M. (2003). *Theories of New Regionalism*. New York - United States: Palgrave Macmillan Ltd.
- Söderbaum, Fredrik y Shaw, Timothy. (2003). *Theories of New Regionalism*. Inglaterra: Macmillan.
- Spindler, M. (2002). *New regionalism and the construction of global order*. Recuperado el 2016, de University of Warwick. Centre for the Study of Globalisation and Regionalisation: working paper N° 93/02: <http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/pais/research/researchcentres/csg/papers/workingpapers/2002/wp9302.pdf>
- Spoor, M., & Golden, S. (2006). *Regionalismo y desarrollo en Asia: procesos, modelos y tendencias*. Barcelona: Fundación CIDOB.
- Stephenson, S. M. (24 de Febrero de 2015). *Cadenas globales de valor: la nueva realidad del comercio internacional*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2016, de ICTSD: <http://www.ictsd.org/bridges-news/puentes/news/cadenas-globales-de-valor-la-nueva-realidad-del-comercio-internacional>
- Sturgeon, T. (2009). *How Do We Define Value Chains and Production Networks?* *IDS Bulletin*, 9–18.
- Sturgeon, T. J., & Memedovic, O. (2011). *Mapping Global Value Chains: Intermediate Goods Trade and Structural Change in the World Economy*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2016, de United Nations Industrial Development Organization UNIDO: [http://www.unido.org/fileadmin/user\\_media/Publications/Research\\_and\\_statistics/Branch\\_publications/Research\\_and\\_Policy/Files/Working\\_Papers/2010/WP%2005%20Mapping%20Glocal%20Value%20Chains.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/Research_and_statistics/Branch_publications/Research_and_Policy/Files/Working_Papers/2010/WP%2005%20Mapping%20Glocal%20Value%20Chains.pdf)
- Sunkel, O. (s.f.). *Desarrollo e integración regional: ¿otra oportunidad para una promesa incumplida?* Recuperado el 2015, de CEPAL: <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/9/19239/sunkel.htm>
- Sydor, A. (2011). *Global Value Chains: Impacts and Implications*. Recuperado el 15 de Agosto de 2016, de Foreign Affairs and International Trade Canada: [http://www.international.gc.ca/economist-economiste/assets/pdfs/research/TPR\\_2011\\_GVC/02\\_Editors\\_Overview\\_e\\_FINA\\_L.pdf](http://www.international.gc.ca/economist-economiste/assets/pdfs/research/TPR_2011_GVC/02_Editors_Overview_e_FINA_L.pdf)

- Taglioni, D., & Winkler, D. (2016). Making Global Value Chains Work for Development. World Bank Group.
- Telò, M. (2014). European Union and New Regionalism. Competing Regionalism and Global Governance in a Post-Hegemonic Era. United States: Ashgate Publishing Limited.
- Tokatlian, J. G. (2012). Latinoamérica y el complejo integracionista: un concepto a debate. *Desarrollo económico*, 475-492.
- UNASUR - IIRSA. (2015). Matriz Insumo-Producto Sudamericana. Matriz inversa o inversa de Leontief. Quito: UNASUR - IIRSA.
- UNCTAD. (2013). World Investment Report 2013: Global value chains: investment and trade for development. United Nations Conference on Trade and Development.
- UNCTAD-DIAE. (2013). Global value chains and development. Investment and value added trade in the global economy. United Nations Conference on Trade and Development.
- Van Langenhove, L., & Costea, A. (2005). Interregionalism and the Future of Multilateralism. Recuperado el 2016, de UNU - CRIS: <http://cris.unu.edu/sites/cris.unu.edu/files/O-2005-13.pdf>
- Vargas, P. (16 de Febrero de 2017). Integración latina, la clave contra el efecto Trump: CEPAL. Recuperado el 20 de Febrero de 2017, de Portafolio: <http://www.portafolio.co/internacional/integracion-de-america-latina-detendria-efecto-trump-dice-cepal-503453>
- Vázquez López, R. (2011). Integración económica en América Latina: la visión teórica de la CEPAL confrontada con la evolución del proyecto en la región. Recuperado el 2015, de ESAN: [http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/11/11/journal\\_31\\_vazquez.pdf](http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/11/11/journal_31_vazquez.pdf)
- Warleigh-Lacka, A. (2006). Towards a conceptual framework for regionalisation: Bridging 'new regionalism' and 'integration theory'. *Review of International Political Economy*, 750-771.
- Wheeler, S. (2007). The New Regionalism: Key Characteristics of an Emerging Movement. Recuperado el 2016, de Journal of the American Planning Association: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01944360208976272>
- World Bank Group. (2017). *DataBank*. Recuperado el 14 de Febrero de 2017, de The World Bank: <http://datos.bancomundial.org/indicador/TM.TAX.MRCH.WM.AR.ZS?locations=BO-EC-CO-PE>

- WTO/TPR. (2013). Trade Policy Reviews: Bolivia, Colombia Ecuador y Perú. Recuperado el 20 de Febrero de 2017, de World Trade Organization (WTO): [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/tpr\\_e/tp\\_rep\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/tpr_e/tp_rep_e.htm)
- Yifu Lin, J. (2012). From Flying Geese To Leading Dragons: New Opportunities and Strategies for Structural Transformation in Developing Countries. *Global Policy*, 397-409.
- Yoshimatsu, H. (2008). *The Political Economy of Regionalism in East Asia*. New York: Palgrave Macmillan.
- Zhan, J., & otros, y. (2013). *Global Value Chains: Investment and Trade for Development*. Recuperado el 2016, de World Investment Report - UNCTAD: [http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/wir2013\\_en.pdf](http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/wir2013_en.pdf)
- Zimmerling, R. (2005). Región y regionalismo: significado y relevancia política. En L. E. Bieber, *Regionalismo y Federalismo. Aspectos históricos y desafíos actuales en México, Alemania y otros países europeos* (págs. 21- 30). México: DAAD.

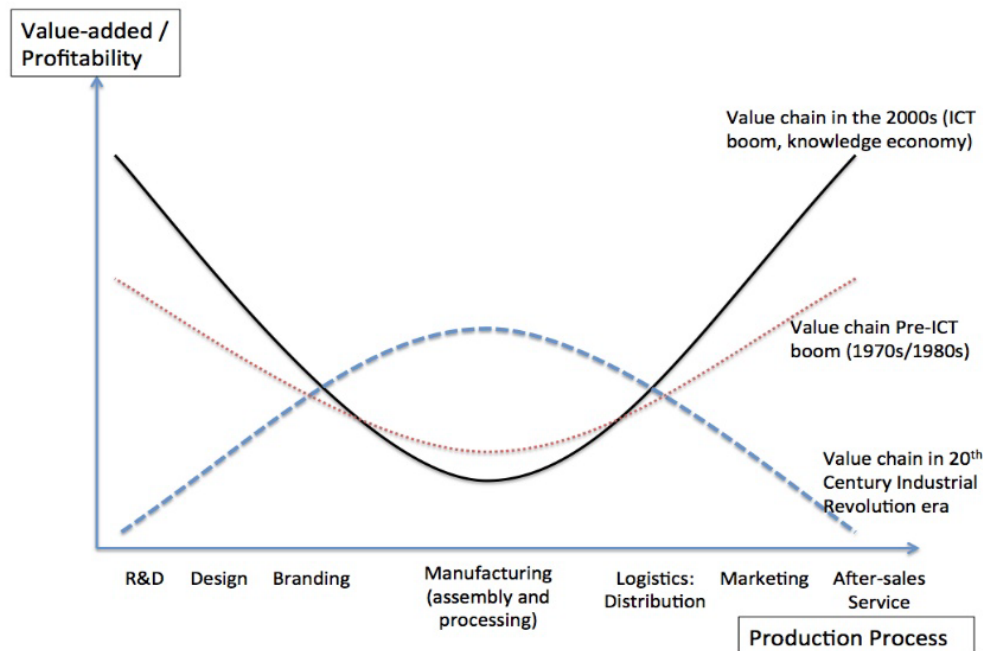
## ANEXOS

**Anexo 1:** Tipología de las estrategias de externalización y deslocalización.



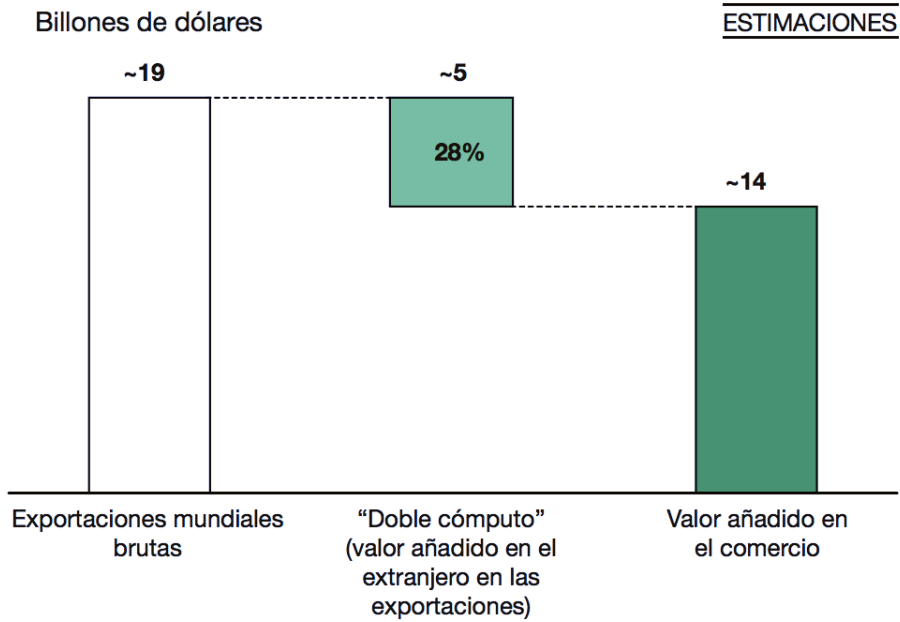
Fuente: IDE-JETRO & OMC, 2011, pág. 20.

**Anexo 2:** Evolución de la estructura de la CGV (smile curve).



Fuente: Duke CGGC, 2016, pág. 37.

**Anexo 3: Comercio en valor agregado (TiVA) vs. Estadísticas tradicionales.**



Fuente: UNCTAD, 2013, pág. 22.

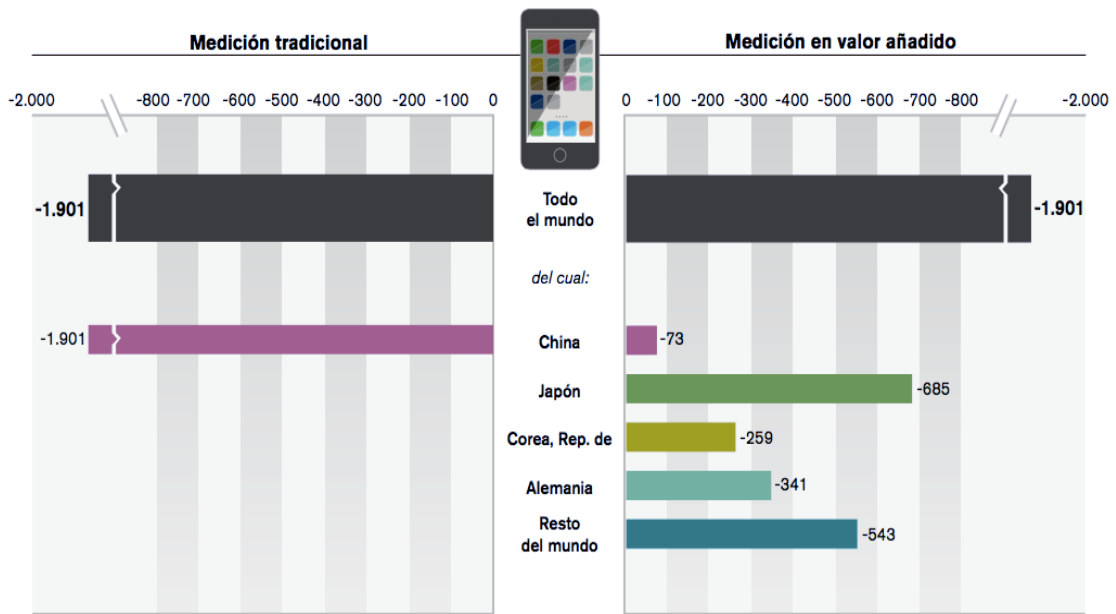
**Anexo 4: Ejemplo ilustrativo: TiVA vs. Estadísticas tradicionales.**

Cadena de producción	Valor añadido (VA)	Especialización vertical	Exportaciones	
			Medición del VA	Medición tradicional
<b>MALASIA</b> Producción de piezas y componentes	10			
		0	10	10
<b>TAILANDIA</b> Insumo extranjero (origen malasio) + Insumo extranjero (origen estadounidense) + Capital + mano de obra + Insumo nacional = Producto final	40 35			
		25 (=10+15)	75 (=40+35)	100 (=10+40+35+15)
<b>ESTADOS UNIDOS</b> Consumo final Producción de piezas y componentes	15			
		0	15	15

→ Flujo de exportaciones

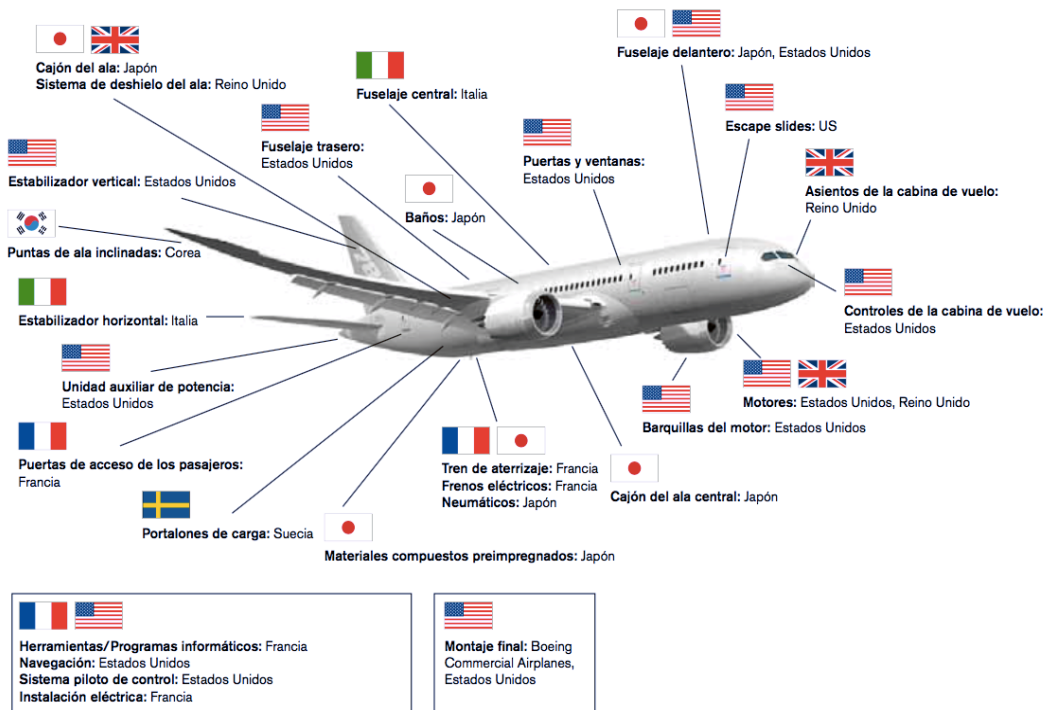
Fuente: IDE-JETRO & OMC, 2011, pág. 97.

### Anexo 5: Balanza comercial de Estados Unidos en la producción del iPhone 4.



Fuente: IDE-JETRO & OMC, 2011, pág. 105.

### Anexo 6: Países involucrados en la cadena de valor del Boeing 787 Dreamliner.



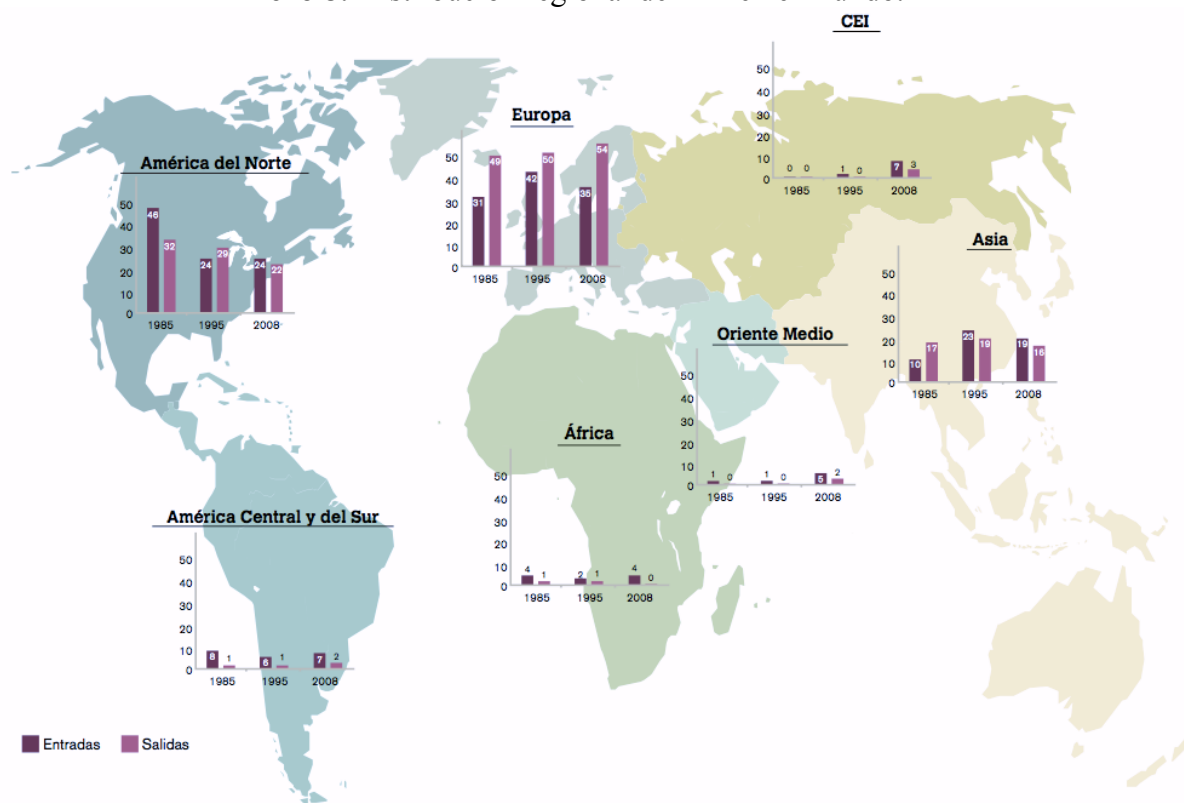
Fuente: IDE-JETRO & OMC, 2011, pág. 95

## Anexo 7: Características principales de los tipos de gobernanza de las CGV.

Tipo de gobernanza	Características	Complejidad de las transacciones	Habilidad para codificar transacciones	Capacidades en la base de proveedores	Grado de coordinación explícita y asimetrías de poder
Mercados	Los vínculos de mercado no son necesariamente transitorios, como suele ocurrir en los mercados de "contado" (donde se compra con pago inmediato, en efectivo), sino que pueden repetirse en el tiempo con reiteradas transacciones. El aspecto fundamental es que los costos de cambiar hacia nuevos socios son bajos para ambas partes.	Baja	Alta	Alta	Baja
Cadenas de valor modulares	Los proveedores elaboran productos según especificaciones detalladas de los clientes. No obstante, cuando proporcionan los llamados servicios "llave en mano", los proveedores toman la responsabilidad por las competencias que rodean a las tecnologías de proceso, utilizan maquinaria genérica que limita las inversiones sobre la transacción y realizan gastos de capital para componentes por cuenta de los clientes.	Alta	Alta	Alta	↑ ↓
Cadenas de valor relacionales	Redes donde existen interacciones complejas de vendedores y compradores, que suelen crear dependencias mutuas y altos niveles de especificación de bienes. Esa complejidad se gestiona a través de la reputación, la familia o vínculos étnicos.	Alta	Baja	Alta	
Cadenas de valor "cautivas"	En estas redes los pequeños proveedores son dependientes de las transacciones de grandes compradores. En la medida que los primeros enfrentan costos elevados de cambio son cautivos. Estas redes se caracterizan por un alto grado de seguimiento y control de las empresas líderes.	Alta	Alta	Baja	
Jerarquías	Forma de gobernanza caracterizada por la integración vertical y el control gerencial, desde los gerentes hacia los subordinados o desde las casas matrices hacia sus subsidiarias o afiliados.	Alta	Baja	Baja	Alta

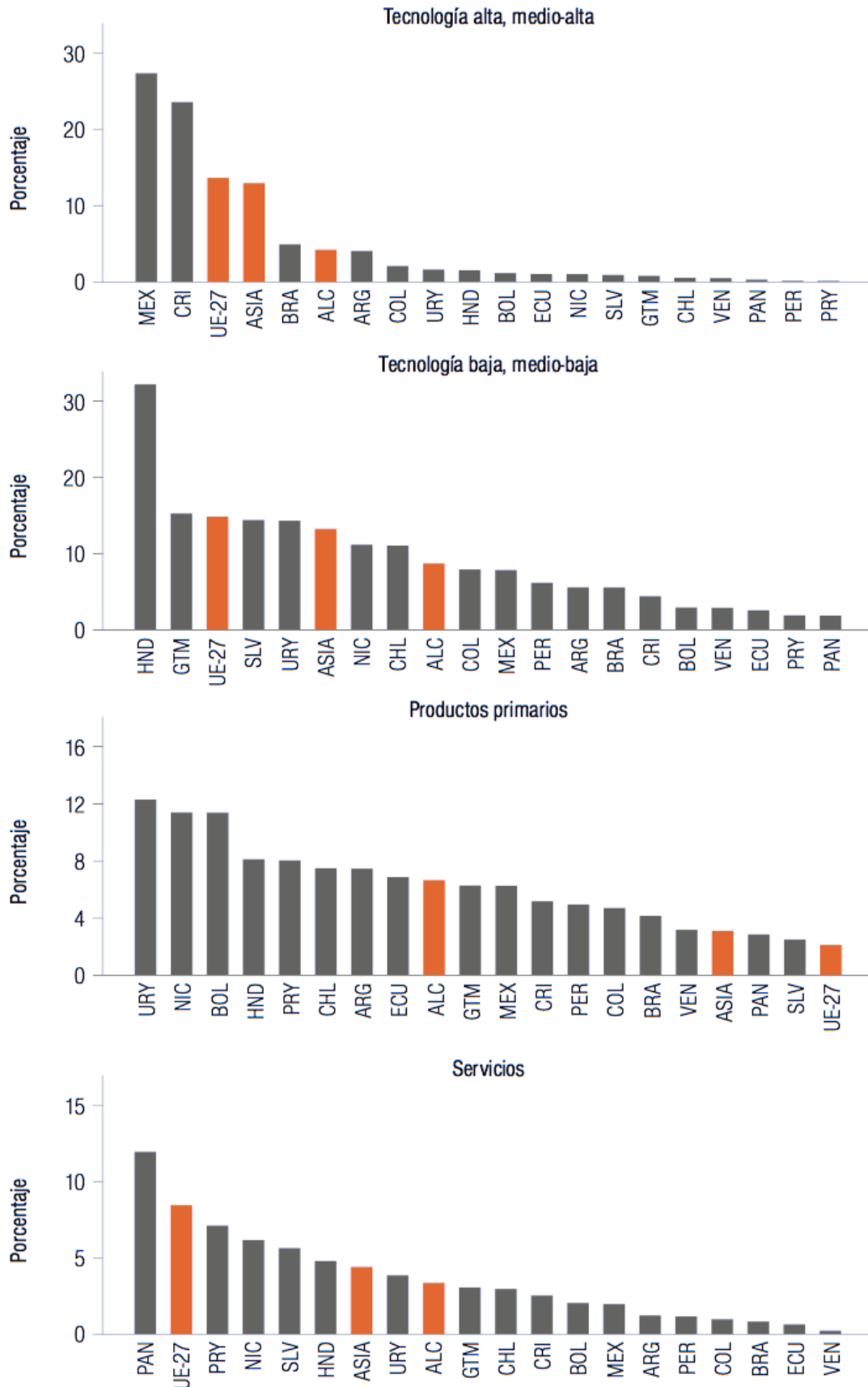
Fuente: Padilla, 2014, pág. 84.

## Anexo 8: Distribución regional de IED en el mundo.



Fuente: IDE-JETRO & OMC, 2011, pág. 51.

**Anexo 9:** Encadenamientos hacia atrás (valor agregado extranjero en las exportaciones de la región) por sector.



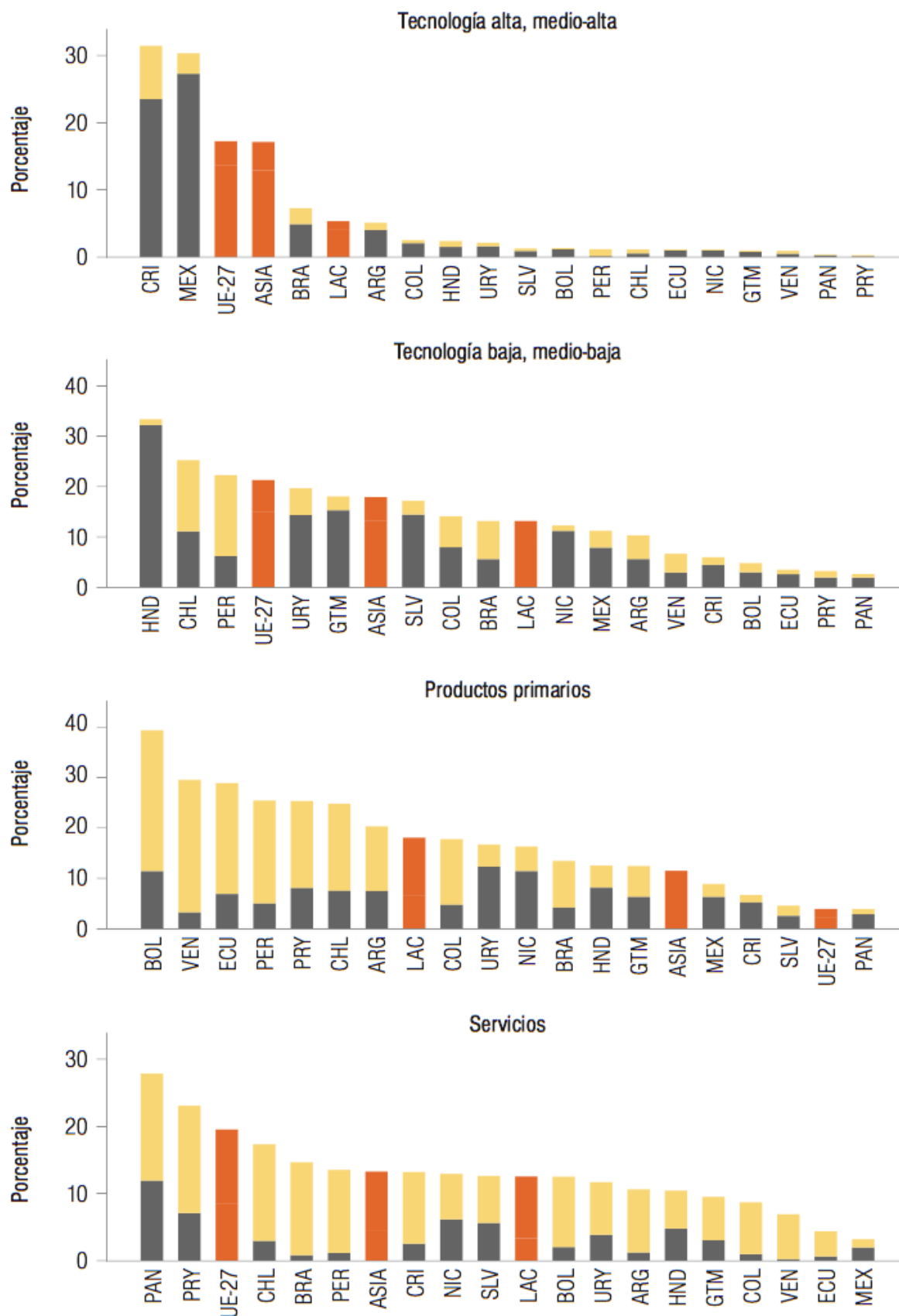
**Fuente:** Blyde, 2014, pág. 23.

**Anexo 10:** Encadenamientos hacia adelante (valor agregado doméstico en las exportaciones de terceros países) por sector.



Fuente: Blyde, 2014, pág. 26.

**Anexo 11:** Valor agregado extranjero (gris) y valor agregado doméstico usado en las exportaciones de terceros países (amarillo) por sector.  
(Articulación de los anexos 9 y 10)



Fuente: Blyde, 2014, pág. 28.

### Anexo 12: Evolución de la CAN.

La Comunidad Andina es el bloque de integración más antiguo de América Latina, se constituyó en 1969, a través del acuerdo de Cartagena. En aquel entonces los países firmantes fueron Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador y Perú. Los objetivos de la CAN se enmarcaron dentro de los lineamientos de la actual ALADI, es decir, el fin del acuerdo era contribuir a la integración de toda América Latina y a la creación de un mercado común latinoamericano. Los primeros años del Pacto Andino estuvieron marcados por las estrategias de industrialización por sustitución de importaciones (ISI); de tal forma que potenciar el desarrollo industrial de los países miembros era uno de los objetivos centrales. Venezuela se adhirió al acuerdo en 1973, y tres años más tarde Chile se retiró (1976).

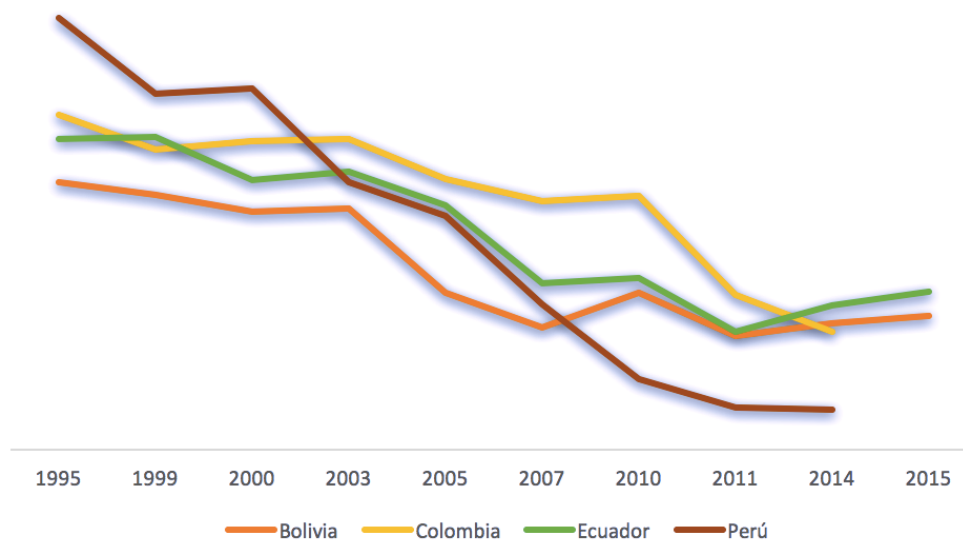
Las primeras dos décadas de vida de la CAN fueron bastante pobres, los fracasos fueron más que los logros. Junto con ello, en los años ochenta, el proceso de integración se vio afectado por las dictaduras y la denominada década perdida. Parecía, entonces, que el grupo había llegado a su fin. Sin embargo, en 1989 inicia el proceso de rediseño del modelo de integración, y en 1997, a través del Protocolo de Trujillo se reforma el acuerdo de Cartagena, lo cual permitió avances significativos en el proceso de integración.

Iniciado el nuevo siglo, los países andinos volvieron a evidenciar las debilidades de su grupo de integración. Las diferencias políticas entre los dirigentes de cada país causaron la salida de Venezuela del acuerdo en 2006, aduciendo que el grupo ha perdido su rumbo original.

Con el objetivo de avivar la integración andina, en 2007, los cuatro países aun miembros deciden que la integración tiene que ser integral y equilibrada, ampliando, así, el alcance del proceso de integración a ciertos aspectos sociales, culturales y políticos, que habían sido dejados de lado. De igual forma, en 2011, dan inicio a una revisión completa de la estructura institucional y del funcionamiento del sistema andino de integración, con miras a fortalecer y reimpulsar la integración del grupo. Después de varios años, el proceso de reingeniería entró en vigencia en 2014, con lo cual se inauguró una nueva estructura institucional y nuevos lineamientos estratégicos.

**Fuente:** Comunidad Andina, 2017.

### Anexo 13: Evolución del arancel promedio ponderado aplicado a todos los productos.



**Fuente:** World Bank Group, 2017.