

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE ECONOMIA  
MONOGRAFIA DE BACHARELADO

**A ESTRUTURAÇÃO DA PRODUÇÃO EM CADEIAS  
GLOBAIS DE VALOR E SEUS EFEITOS NO  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO**

HELOISA ALEXANDER FONSECA SOARES

Matrícula nº: 109023519

Orientador: Prof. Victor Prochnik

JANEIRO 2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE ECONOMIA  
MONOGRAFIA DE BACHARELADO

**ESTRUTURAÇÃO DA PRODUÇÃO EM TORNO DAS  
CADEIAS GLOBAIS DE VALOR E SEUS EFEITOS NO  
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO**

---

HELOISA ALEXANDER FONSECA SOARES

Matrícula nº: 109023519

Orientador: Prof. Prof. Victor Prochnik

JANEIRO 2015

*As opiniões expressas neste trabalho são de exclusiva responsabilidade do(a) autor(a)*

## **AGRADECIMENTOS**

À minha família, pelo apoio incondicional;

Ao meu querido tio Adolfo, pelo exemplo de superação;

Aos amigos do IE-UFRJ, pelos momentos inesquecíveis, o carinho e companheirismo construídos ao longo dos anos de graduação. Nossas intermináveis discussões políticas, econômicas e filosóficas em muito contribuíram não só para a minha formação como economista, mas principalmente como humana;

Aos saudosos colegas da Finep, empresa em que me encontrei como economista, pela excelente experiência de trabalho que me propiciaram. O aprendizado foi incomensurável. No trabalho, não há nada melhor do que se sentir parte de um grupo capaz de fazer a diferença por um país melhor.

Aos colegas da EY, pela recepção inesquecível, o apoio e compreensão quando precisei priorizar este projeto. Apesar do pouco tempo juntos, vocês me propiciaram uma experiência de trabalho muito melhor do que poderia imaginar.

Ao professor Victor Prochnik, por me orientar no processo de desenvolvimento deste trabalho.

## RESUMO

A economia globalizada apresenta estruturas industriais com interações cada vez mais complexas. Nas últimas décadas, vivenciamos o desenvolvimento de um fenômeno denominado Globalização Produtiva, um contexto no qual firmas multinacionais de todo o mundo passaram a distribuir suas atividades produtivas de forma a aproveitar o que diferentes países ou regiões apresentam de mais competitivo, otimizando suas estruturas de custo e alavancando a competitividade dos produtos ofertados. Por isso, dizemos que diversos setores estão se estruturando em torno de Cadeias Globais de Valor (CGVs).

O desdobramento da presença das CGVs em diversos setores gera implicações significativas em termos da organização do comércio exterior, da produção e do emprego em escala global. Por essa razão, Gereffi e os demais teóricos da “*Global Value Chain Initiative*”, da Duke University (North Carolina, EUA) criaram um instrumental teórico capaz de analisar a globalização econômica com ênfase na indústria e, principalmente, nas conexões intra-indústria.

A análise das dinâmicas das CGV nos permite compreender a forma pela qual firmas, produtores e trabalhadores de países de diferentes estágios de desenvolvimento estão integrados na economia global. O objetivo desta monografia é apresentar o movimento de estruturação das cadeias produtivas em torno das CGV, a maneira pela qual esse movimento é analisado e as consequências que ele pode trazer em sentidos diversos.

## **SÍMBOLOS, ABREVIATURAS, SIGLAS E CONVENÇÕES**

CGV	Cadeia Global de Valor
EMN	Empresa Multinacional
IED	Investimento Externo Direto
ISI	Industrialização por Substituição de Importações
MDO	Mão de obra
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OMC	Organização Mundial do Comércio
PED	País em Desenvolvimento
RDM	Resto do Mundo
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TiVA	Trade in Value Added
WIOD	World Input-Output Database

## FIGURAS

Figura 1: Transformações que impactaram a expansão das CGVs .....	18
Figura 2: Múltipla Contagem em CGVs.....	19
Figura 3: Proporção de serviços nas exportações brutas e em nas exportações de valor adicionado (escala em inglês: 0.5 corresponde a 0,5) .....	21
Figura 4: CGV do iPhone (2009) .....	22
Figura 5: Distribuição de Valor do iPhone, 2010.....	24
Figura 6: Segmentos de uma Cadeia Global de Valor: Exemplo da Produção de Frutas e Vegetais .....	26
Figura 7: Os cinco tipos de Governança em CGV .....	34
Figura 8: A curva do sorriso: estágios "bons" e "ruins" das CGVs.....	41
Figura 9: Fatia do Valor Adicionado Global gerado em CGVs (2009) .....	45
Figura 10: Do upgrading setorial para o funcional.....	54

## TABELAS

Tabela 1: Dados de Exportação em CGV a partir do Valor Agregado por País .....	19
Tabela 2: Dados de Exportação Mundiais Brutos versus em Valor Agregado .....	20
Tabela 3: Determinantes-chave da estrutura de governança em CGVs .....	30
Tabela 4: Valor adicionado estrangeiro total nas exportações brutas .....	50
Tabela 5: Mudança Percentual na razão exportações sobre PIB; mudança percentual no valor adicionado doméstico nas exportações; participação nas CGVs.....	51

## ÍNDICE

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I – CADEIAS GLOBAIS DE VALOR: O QUE SÃO .....</b>	<b>12</b>
I.1 O conceito de Cadeias Globais de Valor .....	12
I.2 Avanços que permitiram o processo de fragmentação produtiva .....	13
I.2.1 Revolução no Sistema de Transmissão de Informações .....	14
I.2.2 Avanços em Infraestrutura e Logística .....	14
I.2.3 Estratégias Corporativas .....	15
I.2.4 Acordos Internacionais de Comércio de viés liberalizante .....	17
I.2.5 Evolução do papel de economias emergentes e em desenvolvimento .....	17
I.3 Globalização Produtiva e Desafios de Ordem Estatística .....	18
I.3.1 CGVs e Estatísticas de Comércio: o case do iPhone .....	22
<b>CAPÍTULO II – METODOLOGIA DE ANÁLISE DAS CGVS .....</b>	<b>25</b>
II.1 Dimensões de análise das Cadeias Globais de Valor segundo os teóricos da Global Value Chain Initiative .....	25
II.1.1 Estrutura insumo-produto: .....	25
II.1.2 Alcance Geográfico .....	26
II.1.3 Estrutura de Governança .....	27
II.1.3.1 Cadeias Buyer-driven e Producer-driven .....	28
II.1.3.2 Mercado: .....	30
II.1.3.3 Modular: .....	31
II.1.3.4 Relacional: .....	31
II.1.3.5 Cativa .....	32
II.1.3.6 Hierárquica .....	32
II.1.3.7 Evolução industrial e mudanças na estrutura de governança: os casos da indústria de bicicletas, vestuário e vegetais frescos .....	34
II.1.4 Contexto institucional .....	37



II.1.5	Upgrading: .....	37
II.2	Contribuição das dimensões de análise de CGVs.....	39
<b>CAPÍTULO III – INSERÇÃO EM CGVS E POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO .....</b>		<b>41</b>
III.1	A Conexão entre CGVs e Desenvolvimento .....	41
III.2	CGVs e Desenvolvimento: Visão da OMC e OCDE .....	46
III.3	CGVs e Desenvolvimento: Visão do South Centre .....	49
III.4	CGVs e Desenvolvimento: Visão de Taglioni e Winkler.....	54
III.4.1	Entrada em CGVs .....	55
III.4.2	Expansão e consolidação da participação nas CGVs.....	57
III.4.3	Transformação da participação na CGV em desenvolvimento sustentável.....	58
<b>CONCLUSÃO.....</b>		<b>60</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>		<b>63</b>

## INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, observamos um movimento sem precedentes na história econômica mundial: grandes empresas de todo o mundo passaram a distribuir suas atividades produtivas por todo o globo, ora a partir de Investimento Externo Direto (IED) ora a partir de contratos comerciais. Seu objetivo principal, em linhas gerais, pode ser definido como a busca por estruturas de custo otimizadas. Isso seria possível a partir do aproveitamento do que cada país apresenta de mais competitivo em termos da provisão de bens e serviços.

O presente trabalho tem como objetivo principal a apresentação deste novo paradigma industrial, que vem sendo documentado por diferentes literaturas há pelo menos 30 anos (Oliveira, 2014, p.15). O novo paradigma difere consideravelmente daquele vigente até os anos 1970, baseado na produção verticalmente integrada (Medeiros, 2008, p. 2). A nova estrutura organizacional da indústria já recebeu denominações diversas, como fragmentação internacional da produção, cadeias globais de valor, redes de produção globais, “corte em fatias” da cadeia de valor agregado, desintegração da produção e do comércio, “o grande desmembramento”, dentre outros (Blyde, 2014).

Por trás de todos esses conceitos, uma principal ideia em comum: o crescimento extraordinário do comércio internacional de partes e componentes. Nas últimas três décadas, o comércio de partes e componentes (isso é, de bens intermediários) tem crescido progressivamente. A partir de 2009, tornou-se o componente mais dinâmico do comércio internacional (Neves, 2014, p. 11). Por esse motivo, dizemos que a economia global estaria progressivamente se estruturando em torno das cadeias globais de valor (CGVs), que são responsáveis por uma fatia cada vez maior do comércio, PIB e emprego globais.

As CGVs compreendem todo o conjunto de atividades que são necessárias para a provisão de determinado bem, desde a sua concepção até além do seu uso final<sup>1</sup>. O conceito se utiliza da divisão mais usual das fases de um processo produtivo tradicional: pesquisa e desenvolvimento, compra de insumos, produção, distribuição, marketing e serviços pós-venda. Essas atividades podem ser realizadas por uma única firma de estrutura verticalizada ou divididas entre firmas diferentes. O termo “global”, no conceito das CGVs, se refere à tendência de fragmentação destas atividades em diferentes localidades ao redor do globo

---

<sup>1</sup> Com atividades de reciclagem e suporte pós-venda, por exemplo

enquanto a utilização do termo “valor” no lugar do conceito de cadeias produtivas se refere à ênfase nos diferenciais de valor agregado gerado em cada etapa da produção, tópico que será explorado no primeiro capítulo do presente trabalho.

Hoje, é difícil identificar um setor econômico que não esteja envolvido de alguma maneira com CGVs, que abarcam atividades relacionadas a commodities agrícolas e industriais, vestuário, eletrônicos, serviços de suporte, turismo, alimentos, bebidas, dentre tantos outros. Dada a crescente importância da análise das CGVs, se no começo o paradigma das CGVs era majoritariamente implementado com fins acadêmicos, hoje passou a ser utilizado por um conjunto de instituições internacionais de renome como o Banco Mundial, a Organização Mundial do Comércio (OMC), a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), a Organização Internacional do Trabalho (OIT), dentre outras (Gereffi, 2014, p. 434). Nas palavras de Gereffi:

“As CGVs são relevantes para o desenvolvimento econômico de várias maneiras, uma vez que a capacidade dos países para prosperar depende de sua participação na economia global, que é em grande parte uma história sobre o seu papel nas CGV.” (Gereffi, 2014, p.9. Tradução da autora).

O presente trabalho será estruturado da seguinte maneira: ao longo do primeiro capítulo, serão apresentadas as principais condições que viabilizaram o surgimento do fenômeno nas CGVs. Em seguida, será apresentado um desafio de ordem estatística correlato: a superação da dupla contagem nos dados de comércio exterior, advinda da crescente importação de partes e componentes para posterior transformação e exportação.

No segundo capítulo, será apresentado o instrumental teórico desenvolvido por Gary Gereffi e os demais teóricos da *Global Value Chain Initiative*<sup>2</sup>, voltado à análise das CGVs. Este novo paradigma requer novas ferramentas de análise que possibilitem a compreensão das formas pelas quais firmas, produtores e trabalhadores de países de diferentes estágios de desenvolvimento estão integrados na economia global, nos âmbitos do comércio exterior, da produção e do emprego. Por isso, foi desenvolvida ao longo de anos uma metodologia de análise que envolve fatores como o conjunto de atividades realizadas por trabalhadores na CGV; seu alcance geográfico; as condições de assimetria de poder e estrutura de coordenação (governança) das CGV pelas firmas líderes; os contextos institucionais em que a CGV está

---

<sup>2</sup> Como Kaplinsky, Fernandez-Stark, Schmitz e Humphrey, por exemplo.

inserida; as estratégias de desenvolvimento (*upgrading*) adotadas por firmas e países que compõem a CGV em questão; etc.

No terceiro capítulo, será abordado o desafio estratégico advindo da formação de indústrias globais. Hoje, estratégias de desenvolvimento nacionais devem considerar a entrada em CGVs, e principalmente, o *estágio* em que o país se insere nas diferentes CGVs. A consideração deste fatores é essencial para a formulação de políticas industriais e comerciais voltadas ao desenvolvimento socioeconômico. Serão apresentadas duas visões acerca de desenvolvimento via inserção em CGVs: uma de viés liberal, defendida pela OMC e pelos países da OCDE; outra de viés mais desenvolvimentista, defendida por teóricos do South Centre.

## **CAPÍTULO I – CADEIAS GLOBAIS DE VALOR: O QUE SÃO**

### **I.1 O conceito de Cadeias Globais de Valor**

O contexto da globalização econômica trouxe consigo diversas novas formas de organização da produção. A partir das últimas décadas, formou-se uma tendência segundo a qual as atividades produtivas passam a ser cada vez mais realizadas em redes estabelecidas entre firmas em uma escala global. Esse novo movimento, comandado pelas empresas multinacionais, consiste na fragmentação das diversas etapas do processo produtivo em diferentes países, com o objetivo central de aproveitar o que essas localidades podem ofertar de mais competitivo e, dessa maneira, otimizar estruturas de custos.

O conceito de Cadeias Globais de Valor (CGVs) tem sido amplamente utilizado para designar as sequências de valor adicionado que ocorrem ao longo das diferentes etapas da produção de determinado bem ou serviço em localidades diferentes do globo, envolvendo tanto fatores tangíveis, como as atividades manufatureiras, quanto intangíveis, como o design, concepção e marketing dos produtos.

A análise CGVs está centrada em sistemas de produção e distribuição que se encontram dispersos geograficamente em diferentes níveis: local, nacional, regional ou global. Nesse contexto, observa-se a formação de grandes redes de produção internacional, que interligam o comércio e investimento globais. Segundo a UNCTAD (2010, iii), as CGVs são atualmente responsáveis por cerca de 80% do comércio mundial (o que envolve tanto produtos finais quanto intermediários).

O movimento de globalização produtiva apresentou forte aceleração nos últimos 20 anos, e levou a significativas alterações na distribuição mundial da produção, trazendo novos desafios tanto para os países desenvolvidos quanto para aqueles em desenvolvimento. Conforme apontado por Neves (2014, p. 10), hoje, quase 60% do comércio internacional é composto por transações que envolvem produtos intermediários utilizados em processos produtivos. Desde 2009, as exportações de produtos intermediários vêm excedendo o valor combinado daquelas oriundas de bens finais e de capital. Naquele ano, o comércio de partes, componentes e acessórios foi o setor mais dinâmico do comércio internacional, representando 51% das exportações mundiais de mercadorias exclusive combustíveis (OMC, 2011, p.4).

Gene Grossman e Esteban Rossi-Hansberg, dois pesquisadores da Universidade de Princeton denominaram essa nova organização do comércio internacional um “sistema de comércio de valor adicionado” ou “comércio de tarefas”. O conceito de “comércio de tarefas” designa essa nova estrutura de indústria e comércio, em que os países deixam de se especializar exclusivamente na produção e posterior exportação de bens finais nos quais possuem vantagens comparativas, passando executar atividades de agregação de valor de algum estágio da estrutura insumo-produto da CGV em questão (OMC, 2011, p. 4).

Os movimentos de fragmentação produtiva e de comercialização de tarefas elevaram o grau de complexidade nas relações econômicas estabelecidas entre países. Conforme observado por Oliveira (2014, p. 31), atualmente, essas relações envolvem fatores como: (i) o comércio de partes, componentes e acessórios; (ii) investimentos internacionais em plantas produtivas, treinamento, tecnologia e relações de negócios de longo prazo; (iii) uso de serviços de infraestrutura para coordenar a produção que está dispersa geograficamente, especialmente serviços de telecomunicações, internet, serviços de entrega rápida de encomendas, transporte de cargas aéreas, crédito para o comércio e serviços de despacho aduaneiro; (iv) fluxo transfronteiriço de conhecimentos, como propriedade intelectual formal e outras formas tácitas de trocas de know-how gerencial e de marketing.

Observa-se, portanto, que houve profundas mudanças estruturais na organização do comércio internacional contemporâneo, que se aceleraram a partir do movimento de organização de estruturas produtivas em das Cadeias Globais de Valor. Esta nova tendência levou à necessidade de formulação de metodologias de análise centrada nas CGVs, que permitam o entendimento das interações ocorridas entre produtores e compradores globais e as influências que tais interações podem gerar no estabelecimento de estratégias locais de desenvolvimento. Gary Gereffi e os demais teóricos da *Global Value Chain Initiative* desenvolveram um instrumental teórico voltado à análise das CGVs que não se restringe à esfera produtiva, envolvendo atividades como (i) design e concepção dos produtos; (ii) marketing; (iii) distribuição; e (iv) suporte ao consumidor final. Essa metodologia de análise aplicada às CGVs será apresentada no segundo capítulo do presente trabalho.

## **I.2 Avanços que permitiram o processo de fragmentação produtiva**

Nas últimas décadas, a expansão do comércio exterior tem sido mais elevada que a do produto mundial (Neves, 2014, p. 31). Diversos fatores contribuíram para o surgimento deste novo contexto, dentre eles o movimento de fragmentação das estruturas produtivas a nível

mundial. Segundo a OMC (2011, p. 4), existe um conjunto de mudanças técnicas, políticas e institucionais que viabilizaram a expansão dessas redes de produção e comércio. Entre eles, se encontram uma série de melhorias tecnológicas, de infraestrutura e logística que tornaram as estratégias de fragmentação produtiva mais eficientes. Alguns desses fatores serão elencados abaixo.

### **I.2.1 Revolução no Sistema de Transmissão de Informações**

Em primeiro lugar, pode-se falar de uma revolução no sistema de transmissão de informações, ocorrida com do advento da internet, das inovações em tecnologia da informação e dos avanços nas tecnologias de comunicação digital e móvel. Esses desenvolvimentos em tecnologia da informação e comunicação (TIC) tornaram a comunicação a nível internacional entre as partes interessadas das CGVs mais rápida, barata e confiável, permitindo a otimização da gestão logística e viabilizando o comércio eletrônico (Blyde, 2014 p. 39).

Além disso, conforme apontado por Medeiros (2008, p. 2), os avanços em TIC permitiram a chamada “modularização dos processos produtivos”. A modularização consiste na fabricação de produtos a partir da aquisição de partes e componentes cuja interface é normalizada, isto é, que não apresentam nenhuma incompatibilidade, o que elimina a necessidade de se realizar ajustes. Esse processo oferece vantagens pelos custos baixos e estabilidade da qualidade.

O desenvolvimento do sistema de transmissão de informações a nível global facilita a obtenção de informações estratégicas para as firmas atuantes em CGVs, sobre, por exemplo, a disponibilidade, qualidade e nível de preços de fornecedores a globais. Por outro lado, avanços em telecomunicações permitem o gerenciamento de cadeias produtivas e financeiras fragmentadas de forma eficiente pelas firmas líderes. Sendo assim, fica claro que um país deve ofertar condições adequadas de TIC para que seja considerado atraente para as firmas que fragmentam seus processos produtivos (Blyde, 2014, p. 39).

### **I.2.2 Avanços em Infraestrutura e Logística**

Há diversos riscos relacionados à internacionalização da produção. Um deles é a possibilidade de sofrer com atrasos na entrega das partes e componentes que formam a cadeia produtiva, o que pode acabar gerando ineficiência no processo produtivo. Uma forma possível de enfrentar esse risco é através da manutenção de grandes estoques de mercadorias. Contudo,

conforme afirmado por Blyde (2014, p. 38), as práticas mais modernas de estruturação de cadeias de produção se encontram cada vez mais baseadas na “produção enxuta”, que consiste na manutenção de níveis de estoques baixos com o objetivo de cortar custos inerentes à manutenção, manuseio e depreciação de estoques. Dessa maneira, as empresas que fragmentam seus processos produtivos tendem a instalar-se em países (ou buscar parceiros comerciais) que possuem boas condições de infraestrutura e logística, de forma a mitigar os riscos associados aos atrasos e os custos decorrentes da manutenção de grandes estoques.

Os seguintes fatores podem ser citados como avanços em infraestrutura e logística relevantes para a entrada em CGVs: (i) as melhorias nas condições de operação de portos e aeroportos (uma preocupação notória nos países emergentes nos últimos anos); (ii) a crescente utilização de contêineres e navios porta-contêineres de grande porte, que diminuem os custos de transporte relacionados à contratação de fornecedores longínquos de bens e serviços, tornando essa atividade muitas vezes mais barata que a produção doméstica para posterior exportação (Neves, 2014, p. 16).

Em paralelo, nos últimos anos, observamos o desenvolvimento de novas tecnologias e materiais de produção que reduzem o peso e volume dos produtos manufaturados, como a nanotecnologia. A utilização de materiais com essas características tem a vantagem de baratear os custos de transporte, o que contribui para a sua implementação em processos produtivos fragmentados.

### **I.2.3 Estratégias Corporativas**

No âmbito das estratégias corporativas, pode-se falar de um acirramento das pressões competitivas a nível global, que influenciou a tomada de decisão voltada à otimização de estruturas de custos a partir de estratégias de *offshoring*<sup>3</sup> e *outsourcing*<sup>4</sup>. Assim, existe uma tendência segundo a qual as empresas passam a se concentrar nas suas *core-competencies*, delegando tarefas menos importantes a fornecedores terceirizados. Isso acontece, por exemplo, com o *outsourcing* de serviços de suporte pós-venda, serviços de manutenção, etc.

A Índia, por exemplo, é tida como um dos principais destinos de *offshoring* e *outsourcing* em tecnologia da informação. Isso pode ser comprovado pelo fato de que, em

---

<sup>3</sup> *Offshoring* significa a realocação de atividades de negócio de determinada empresa de um país para outro.

<sup>4</sup> *Outsourcing* é quase um sinônimo de terceirização, com a diferença de que representa a delegação de atividades mais estratégicas a terceiros. No âmbito das CGVs, o *outsourcing* está mais relacionado a atividades diretamente ligadas à produção.



2013, um terço da força de trabalho global neste setor estava localizada neste país, conforme apontado por artigo de Phadnis e Sujit publicado na Times of India em 2013. A Accenture, companhia norte-americana de consultoria em TI e uma das quatro maiores do mundo do setor, possui uma força de trabalho na Índia que representa mais que o dobro do número de funcionários dos EUA (Times of India, 2013).

Algumas das grandes empresas que realizam offshoring de suas operações em TIC são a General Eletric, a Hewlett-Packard, IBM, American Express e Dell. Um detalhe importante da inserção da Índia nas CGVs a partir da provisão de serviços em tecnologia da informação é que, enquanto grande parte da demanda vem a partir de EMNs norte-americanas, esse movimento foi acompanhado pelo surgimento de empresas provedoras desse serviço de capital indiano, como a Wipro Technologies, Infosys Technologies e a Satyam Computer Services (Gereffi, 2007, p. 228).

Um dos fatores que atraem as empresas norte-americanas é o diferencial de salário: no ano de 2004, um programador indiano ganhava em média um nono do que um programador estadunidense. Um detalhe interessante é que, no plano doméstico, o mesmo programador ganha em média dezesseis vezes mais que o salário mínimo praticado na Índia, enquanto um americano receberia apenas duas vezes mais.

“Adotando-se a perspectiva de análise da cadeia global de valor, vê-se que, na Índia, muitos dos empregos ligados a *softwares* e a outras tecnologias da informação envolvem trabalho rotineiro em computadores de grande porte, utilizando tecnologia relativamente padronizada ou ultrapassada. Entretanto, a atração do subcontinente indiano faz todo o sentido para as companhias norte-americanas, que visualizam aí uma situação do tipo ‘ganha-ganha’, em termos econômicos”. (Gereffi, 2007, p. 228)

A implementação de estratégias de *outsourcing* e *offshoring* em atividades de importância secundária devido à busca por fornecedores mais eficientes como forma de resistência a pressões competitivas tem como protagonista as multinacionais (EMNs). A obtenção de maior eficiência produtiva viria a partir da redução de custos de trabalho e exploração de economias de escala. A predominância de EMNs neste processo dá devido aos altos custos de administração e coordenação advindos dessa estratégia, que são impeditivos para empresas menores (Medeiros, 2008, p.2).

#### **I.2.4 Acordos Internacionais de Comércio de viés liberalizante**

Outro importante fator para a expansão das CGVs foi a instituição de tratados comerciais de viés liberalizante, com a eliminação ou redução de barreiras tarifárias ou não-tarifárias, firmados tanto no sistema multilateral de comércio quanto através de acordos regionais, bilaterais ou unilaterais. Estes permitiram o crescente aumento do comércio de partes e componentes, fator essencial para a expansão da fragmentação da produção.

Exemplos de acordos que tiveram impacto fundamental na expansão da organização produtiva em torno de CGVs são (i) o Acordo da OMC sobre Tecnologia da Informação, que trata de computadores, semi-condutores e outros produtos correlatos, alguns dos produtos intermediários responsáveis por uma fatia crescente do comércio internacional (OMC, 2011, p. 10); (ii) Os acordos de multilaterais e bilaterais firmados entre os países do leste e sudeste asiático, como o AFTA (ASEAN Free Trade Area), ACFTA (ASEAN-China Free Trade Area), AKFTA, (ASEAN-Korea Free Trade Area), dentre outros (Medeiros, 2008).

Os acordos firmados entre os ASEAN 4 (Indonésia, Filipinas, Malásia e Tailândia), Tigres Asiáticos (Hong Kong, Taiwan, Coreia do Sul e Cingapura) e países em estágios mais elevados de desenvolvimento industrial como Japão e China foram fundamentais para a evolução do processo de globalização produtiva em torno de CGVs, pois permitiram a formação de uma região dinâmica e articulada de comércio e investimentos no Leste e Sudeste Asiático, que tornou-se a localidade em que o processo de fragmentação produtiva atingiu o nível mais alto (Medeiros, 2008, p.1).

#### **I.2.5 Evolução do papel de economias emergentes e em desenvolvimento**

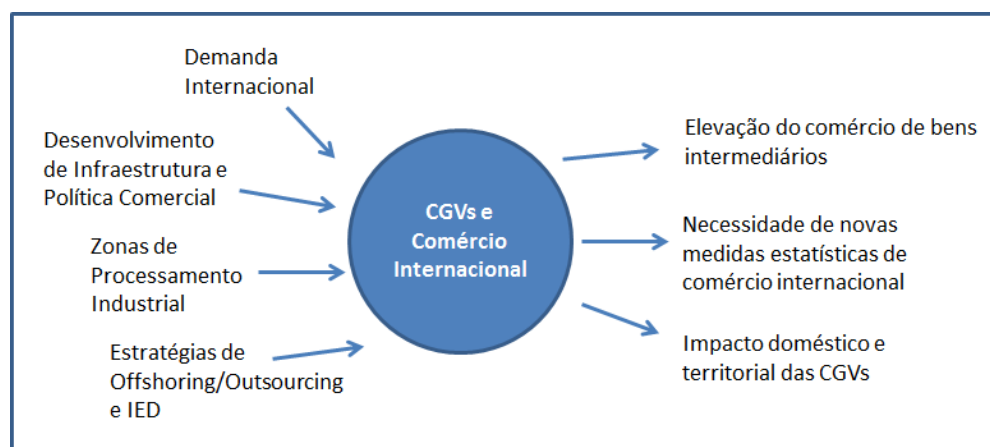
É importante ressaltar que o mero estabelecimento de acordos comerciais não garantiu por si só a inserção dos países do ASEN-4 e Tigres Asiáticos nas CGVs. Houve IED em indústrias voltadas à exportação, realizados principalmente por firmas sul-coreanas, de Taiwan e Hong Kong nos países do ASEAN 4 e na China, além de política industrial voltada à expansão do mercado interno e à capacitação técnica e tecnológica; desenvolvimento de instituições; dentre outros (Medeiros, 2008, p. 11).

A formação de uma zona dinâmica de indústria e comércio na Ásia foi essencial para o desenvolvimento das CGVs, ao passo que a evolução dos países em desenvolvimento (PEDs), que cresceram economicamente, capacitaram sua mão de obra (MDO), desenvolveram sua institucionalidade, implementaram políticas industriais voltadas às CGVs, etc. foi

fundamental para permitir que o fenômeno da fragmentação produtiva envolvesse países em estágios menos elevados de desenvolvimento industrial, como a região da Ásia Dinâmica citada anteriormente os BRICS.

A figura a seguir sintetiza algumas dessas transformações que impactaram na expansão das CGVs e algumas consequências desse movimento:

**Figura 1: Transformações que impactaram a expansão das CGVs**



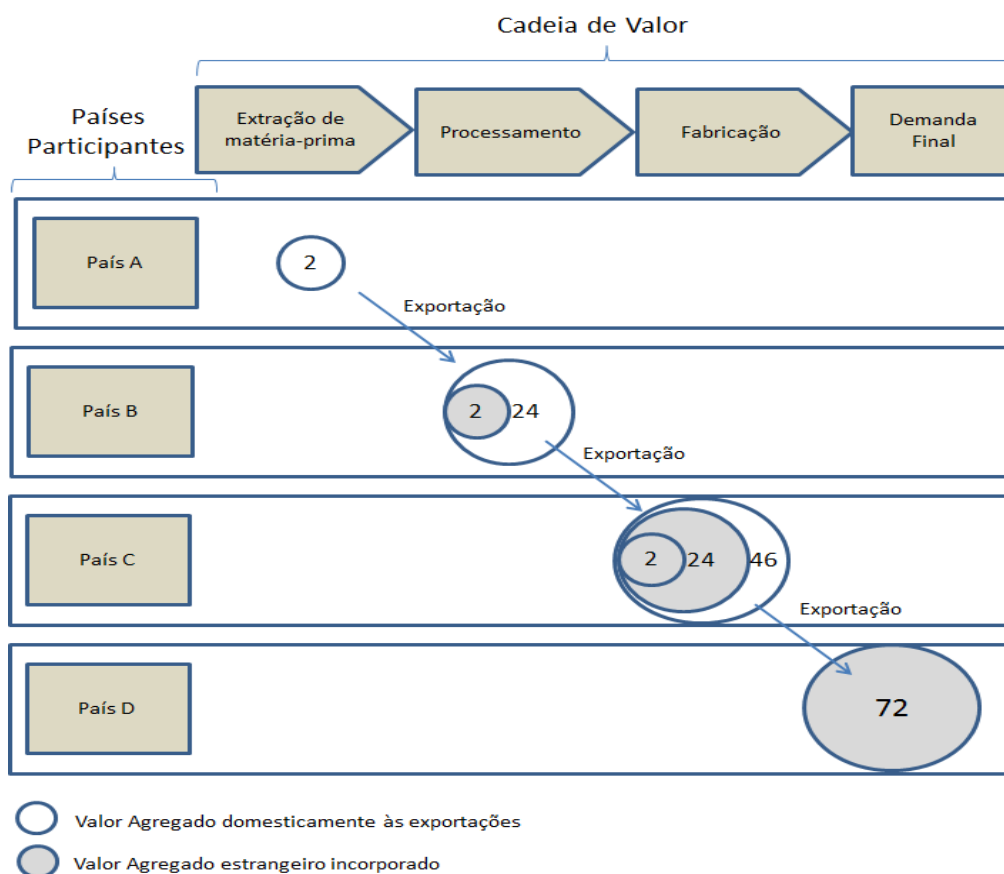
Fonte: OMC e IDE-JETRO, 2011, p. 4. Elaboração Própria

### **I.3 Globalização Produtiva e Desafios de Ordem Estatística**

O contexto da globalização produtiva trouxe consigo um desafio estatístico para a atividade de mensuração de dados de comércio exterior: a superação da múltipla contagem advinda da importação de partes e componentes, sua transformação e posterior exportação dos produtos. Com a presença da múltipla contagem, a mera observância dos saldos dos balanços comerciais dos países tornou-se ineficiente para mensurar o impacto da fragmentação produtiva no comércio exterior.

A figura a seguir explica como se dá o processo de múltipla contagem em CGVs:

**Figura 2: Múltipla Contagem em CGVs**



Fonte: Oliveira, 2014, p. 72. Reprodução da Autora

A partir da metodologia de cálculo de valor agregado, pode-se observar os seguintes fatos:

**Tabela 1: Dados de Exportação em CGV a partir do Valor Agregado por País**

	Exportações Brutas	Valor Agregado domesticamente	Duplicidade de Contagem
País A	2	2	0
País B	26	24	2
País C	72	46	26
$\Sigma$	<b>100</b>	<b>72</b>	<b>28</b>

Fonte: Oliveira, 2014, p. 72. Reprodução da Autora

Através da análise dos dados acima, é possível perceber grande diferença entre a contabilização dos dados da forma tradicional – isso é através do montante de exportações brutas de um país – e da metodologia do valor agregado.

Partindo destas premissas, algumas iniciativas de desenvolvimento de novas metodologias de cálculo de dados de comércio exterior foram estruturadas. Uma delas é fruto

de uma iniciativa conjunta da OMC e a OCDE: a base de dados *Trade in Value Added* (TiVA). O objetivo central dessa iniciativa é desenvolver uma metodologia de cálculo de dados de comércio exterior a partir do valor agregado por cada país – por isso, a metodologia vem sendo conhecida como “comércio em valor agregado” (Oliveira, 2014, p. 71).

Resumidamente, a tentativa dessa nova metodologia é neutralizar a múltipla contagem dos insumos, criando instrumental capaz de contabilizar de forma correta o montante de valor agregado gerado em cada etapa produtiva e descobrir a localidade em que as tarefas foram executadas tanto a nível de país quanto a nível de etapa de cadeia produtiva.

Segundo a UNCTAD (2010, iii), a utilização dessa nova metodologia permitiu realizar a estimativa de que, em 2010, aproximadamente 28% das exportações mundiais brutas – isto é, medidas da forma tradicional – consistiram em produtos importados para posterior transformação e exportação. Dessa maneira, do montante de US\$19 trilhões de exportações mundiais brutas, US\$5 trilhões eram provenientes de dupla contagem.

A tabela a seguir demonstra como a múltipla contagem impacta nos dados de exportações brutas mundiais:

**Tabela 2: Dados de Exportação Mundiais Brutos versus em Valor Agregado**

	Em US\$ milhões	US\$ milhões	%	US\$ bilhões	%	%
Ano	Exportações Brutas Globais (EBG)	Exportações em Valor Agregado (EVA)	Superestimação das EBG(%)	PIB Global	EBG/PIB	EVA/PIB
1995	5.729.887	4.647.776	18,9%	29.787.337	19,2%	15,6%
2000	7.034.013	5.422.147	22,9%	32.334.431	21,8%	16,8%
2005	11.219.686	8.375.755	25,3%	45.712.154	24,5%	18,3%
2008	17.053.224	12.639.788	25,9%	61.243.561	27,8%	20,6%
2009	17.053.224	13.740.267	19,4%	57.941.672	29,4%	23,7%

Fonte: Adaptado de Oliveira, 2014. Os dados são da base de dados TiVA (OCDE/OMC).

A metodologia da iniciativa TiVA é capaz de refletir a diferença entre as exportações brutas e importações no mesmo ramo e de outras linhas da matriz de insumo-produto. Assim, permite uma análise mais profunda dos padrões de comércio exterior, retratando-os de forma mais fidedigna.

Além da Base de Dados TiVA da OCDE-OMC, existem outras iniciativas interessantes, como a base de dados “Eora MRIO”, ou *multi-region input-output database*, financiada pelo *Australian Research Council*. Essa base de dados possui, até o

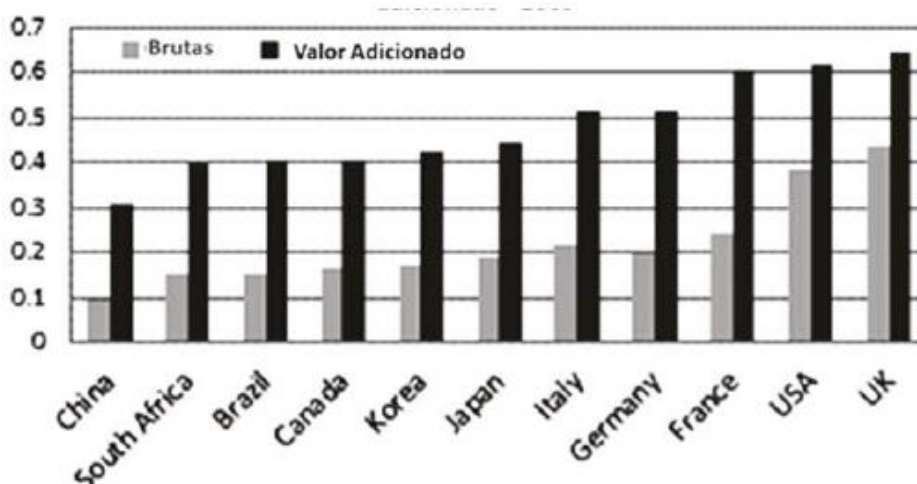
presente momento, dados de 187 países, abrangendo mais de 15 mil setores econômicos, cobrindo o período de 1990 a 2011. A ferramenta está disponível no website <http://www.worldmrio.com/>.

Outra iniciativa interessante é a *World Input-Output Database* (WIOD), que possui inclusive uma seção de “indicadores de cadeias globais de valor”. Até o presente momento, estão disponibilizados dados que cobrem o período de 1995 a 2011.

O exame de dados brutos de comércio exterior traz um risco do ponto de vista das medidas de política comercial: pode levar um país a tomar medidas protecionistas contra um parceiro comercial com o qual sofra déficits comerciais a partir de uma percepção errada da origem dos desequilíbrios comerciais. Esse é mais um motivo por trás da necessidade de se ter dados em termos de valor adicionado. A ótica do valor adicionado não altera o saldo comercial global de um país: simplesmente redistribui os déficits e superávits de acordo com o país de origem de cada etapa de agregação de valor.

Outra questão relevante que pôde ser apontada a partir da construção de dados de comércio em valor agregado é a maior proporção de serviços embutidos nos processos de transformação de bens de consumo em cadeias de valor. Enquanto as estatísticas brutas demonstravam uma participação de menos de 25%, o novo processo de formação de estatísticas revelou uma participação significativamente maior (OMC, 2013, p.88). Isso pode ser comprovado pelo gráfico abaixo para um conjunto de 11 países:

**Figura 3: Proporção de serviços nas exportações brutas e em nas exportações de valor adicionado (escala em inglês: 0.5 corresponde a 0,5)**



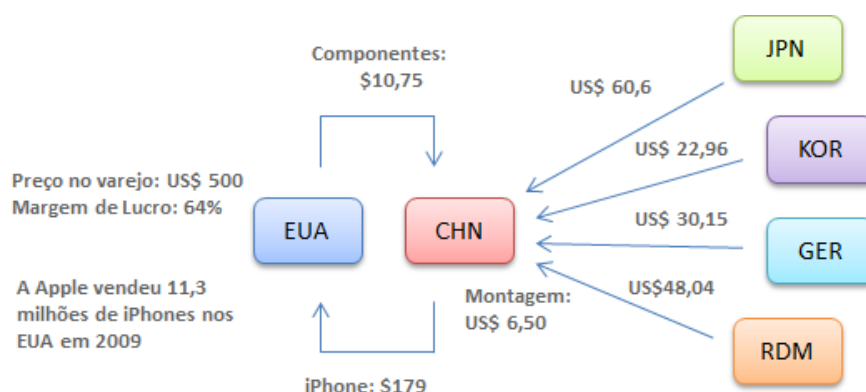
Fonte: Neves, 2014, p.13.

### I.3.1 CGVs e Estatísticas de Comércio: o case do iPhone

O iPhone da Apple é um caso ilustrativo de como a estruturação da produção em torno de Cadeias Globais de Valor leva à necessidade da formulação de estatísticas mais confiáveis de comércio internacional. Se trata de um produto de alto valor agregado cuja cadeia produtiva é fragmentada em diferentes países ao redor do mundo, envolvendo localidades como Estados Unidos, China, Japão, Alemanha e Coréia do Sul – cada um responsável por uma etapa de transformação (e agregação de valor) diferente.

Em artigo publicado em 2013, Raphael Kaplinsky mostrou que os celulares vendidos no varejo ao preço de US\$500 eram importados na China pelo valor de US\$179. Todavia, ao realizar o cálculo do valor dos demais componentes importados de outras localidades, além dos serviços da própria Apple, o autor chegou à conclusão de que o valor adicionado pela etapa produtiva realizada na China (a montagem) era de apenas US\$6,50.

**Figura 4: CGV do iPhone (2009)**



Fonte: Kaplinsky, 2013, p.5. Tradução da Autora

Nessa cadeia produtiva, a concepção e design do produto são realizados pela Apple, nos EUA; as partes e componentes são provenientes de diferentes lugares do mundo (Japão, Coréia do Sul, Alemanha, dentre outros); a etapa de montagem é realizada na China

Pode-se perceber através da análise dos dados da figura acima que, apesar do iPhone ser manufaturado na China, o país que captura a maior parte do valor adicionado em sua CGV são os Estados Unidos, localidade em que se encontram as etapas produtivas mais “nobres”: concepção, design, desenvolvimento de softwares operacionais, marketing do produto, dentre outras. Ainda, o papel exercido pela China em termos de valor adicionado é bastante pequeno se comparado a países como Japão, Coréia do Sul e Alemanha.

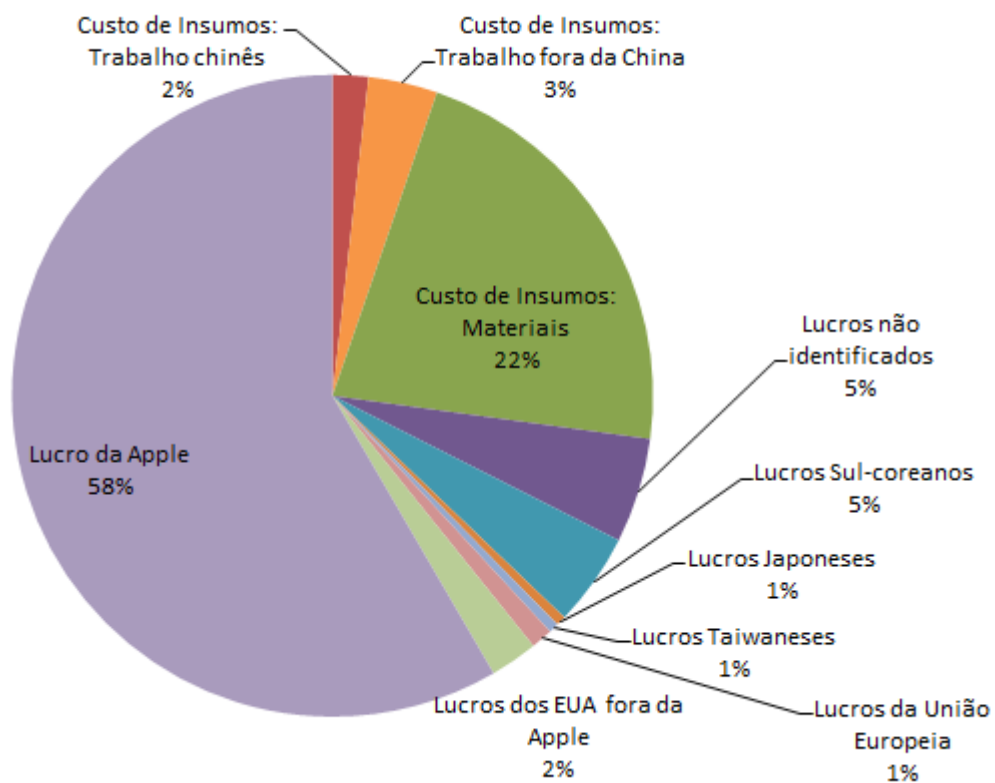
O caso do iPhone é emblemático para demonstrar como a contabilidade tradicional do comércio internacional pode levar a resultados enganosos. Se observássemos somente os dados brutos do comércio entre os EUA e a China, chegaríamos à conclusão de que os EUA incorrem em um déficit de US\$168,25 no comércio de iPhones, o que corresponde à diferença entre a exportação de componentes no valor de US\$10,75 e a posterior importação do iPhone já montado por US\$179. Isso poderia levar à conclusão errônea de que quem captura a maior parte do valor financeiro na CGV do iPhone é a China.

Tendo isso em vista, estudo desenvolvido por Kenneth L. Kraemer, Greg Linden, e Jason Dedrick em 2011 buscou identificar os países e empresas que capturam o valor na cadeia dos principais produtos da Apple (iPod, iPad e iPhone). A principal conclusão do estudo foi que, apesar de diversos países participarem das CGVs dos produtos supracitados com montante de agregação de valor considerável, sua participação perde vigor quando comparada à da Apple (e dos EUA).

De acordo com o estudo, depois da Apple, os maiores beneficiados das CGVs do iPad e iPhone são as companhias sul-coreanas LG e Samsung, que são responsáveis pelo fornecimento de visores e chips de memória. À época do estudo, os lucros brutos dessas companhias somavam 5% e 7% dos preços de venda dos *gadgets* da Apple, respectivamente. Em seguida, fornecedores dos EUA, Japão e Taiwan capturavam algo em torno de 1% a 2%. Conclui-se, portanto, que a maior beneficiada na CGV dos produtos da Apple é a economia americana. Os resultados do estudo para o iPhone estão sintetizados nas figuras a seguir:



**Figura 5: Distribuição de Valor do iPhone, 2010**



Fonte: Kraemer, Linden e Dedrick, 2011. Tradução da autora

## CAPÍTULO II – METODOLOGIA DE ANÁLISE DAS CGVS

### II.1 Dimensões de análise das Cadeias Globais de Valor segundo os teóricos da *Global Value Chain Initiative*

Existem diversas metodologias de análise em CGVs. Nesta seção, será apresentada a metodologia desenvolvida por Gary Gereffi e Karina Fernandez-Stark, membros da *Global Value Chain Initiative*<sup>5</sup>, da *Duke University*. Gereffi é pioneiro nos estudos sobre Cadeias Globais de Valor, tendo obras publicadas sobre o tema desde 1994, com o livro “*Commodity Chains and Global Capitalism*”. Neste trabalho, que ainda utiliza o termo “Cadeias de Commodities”, Gereffi e Korzeniewicz introduzem a ideia de que um novo sistema produtivo global estaria emergindo, no qual a integração econômica iria além do comércio internacional (Oliveira, 2014, p. 57).

A metodologia desenvolvida por Gereffi e Fernandez-Stark possui cinco dimensões de análise: (i) Estrutura Insumo-produto; (ii) Alcance Geográfico; (iii) Estrutura de Governança; (iv) Contexto Institucional; (v) *Upgrading*.

#### II.1.1 Estrutura insumo-produto:

A identificação da estrutura de insumo-produto de uma CGV consiste na tarefa de identificar os principais segmentos de atividades que compõem a CGV, além da estrutura e dinâmica das firmas atuantes em cada segmento da CGV. A partir destas informações, é possível descrever o processo de transformação que ocorre ao longo da cadeia, das matérias primas ao produto final, seus principais agentes e a posição ocupada na cadeia. Cabe mencionar que, no caso do iPhone, a CGV em questão se organizava como uma cadeia empresarial. Porém, boa parte das análises de CGVs se dão em torno de cadeias setoriais, envolvendo segmentos de atividades que se dão em localidades diferentes.

Os segmentos de atividades que compõem uma cadeia de valor podem variar de acordo com a indústria em questão, mas incluem, geralmente, as seguintes etapas: (i) pesquisa e design; (ii) insumos; (iii) produção; (iv) distribuição e marketing; (v) vendas; (vi) reciclagem dos produtos (Gereffi e Fernandez-Stark, 2011, p. 5).

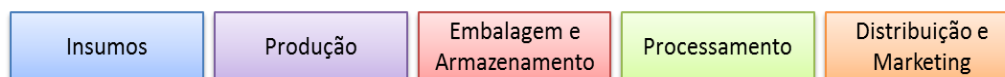
---

<sup>5</sup> Website: <https://globalvaluechains.org>

A estrutura da cadeia de valor pode ser representada por um conjunto de caixas que representam cada atividade de agregação de valor, e os respectivos fluxos de bens e serviços que compõem a CGV. A identificação desses fluxos é essencial para que se possa mapear o valor adicionado em cada estágio da cadeia de valor, e até mesmo analisar outras informações relevantes como a qualidade do emprego, o nível de salário dos trabalhadores nas diferentes etapas, as firmas participantes dos diferentes estágios da cadeia, dentre outros.

A figura a seguir mostra uma estrutura genérica de CGV que pode ser aplicada ao setor de frutas e vegetais:

**Figura 6: Segmentos de uma Cadeia Global de Valor: Exemplo da Produção de Frutas e Vegetais**



Fonte: Gereffi e Fernandez-Stark, 2011, p. 7. Tradução da Autora

No caso da CGV de Frutas e Vegetais, poderíamos identificar a participação dos seguintes agentes:

- i. Insumos: Firms produtoras de sementes, fertilizantes, agrotóxicos, equipamentos de colheita e irrigação, etc.
- ii. Produção: Fazendas produtoras de alimentos; grandes e pequenos produtores do agronegócio.
- iii. Embalagem e Armazenamento: Firms responsáveis pelo corte, embalagem e rotulagem dos produtos.
- iv. Processamento: Firms que realizam atividades como a produção de sucos, polpas, molhos, etc.
- v. Distribuição e Marketing: Supermercados, importadoras, varejistas, etc.

### **II.1.2 Alcance Geográfico**

No contexto da globalização produtiva, as cadeias de valor se encontram dispersas geograficamente: as atividades de produção são muitas vezes realizadas em diferentes partes do mundo. Os países se tornam capazes de participar efetivamente das CGVs ao elevar seu nível de competitividade em atividades produtivas que fazem parte de determinados estágios da cadeia. O escopo geográfico de análise em CGV tem a função de identificar as diferentes localidades em que são realizadas as atividades de transformação dentro de uma mesma

cadeia de valor. Um detalhe importante no âmbito da análise de alcance geográfico é que as CGVs podem operar em diferentes escalas geográficas: local, nacional, regional e global.

O primeiro passo desta análise é a realização de pesquisa com o objetivo de identificar as empresas líderes de cada segmento da CGV, o que pode ser feito a partir do estudo de publicações especializadas, realização de entrevistas, etc. Após a obtenção dessas informações, é possível situar as atividades de transformação que compõem a estrutura geográfica da cadeia de valor em nível de país: um número elevado de empresas líderes de um mesmo país participando de dado segmento da CGV indica que esta é posição deste país na cadeia em questão. As contribuições de diferentes países em uma CGV podem ser determinadas a partir de dados em nível de país, como a quantidade de exportações industriais e os segmentos em que essas exportações estão concentradas (Gereffi e Fernandez-Stark, 2011, p. 8).

No contexto atual, países subdesenvolvidos geralmente oferecem condições privilegiadas em termos de custo da MDO e das matérias-primas, com frequência se especializando nas atividades intensivas nestes fatores de produção. Países desenvolvidos, por sua vez, costumam apresentar melhores condições de desenvolver as atividades de maior valor agregado, como concepção, design e marketing dos produtos ofertados.

Porém, autores como Gereffi e Fernandez-Stark apontam para a existência de uma tendência à regionalização de CGVs (2011, p. 8). Isso pode ser explicado por fatores como a presença de tratados regionais de comércio e pelos menores custos de transporte associados ao relacionamento comercial com países vizinhos. Todavia, conforme visto no primeiro capítulo do presente trabalho, recentes avanços tecnológicos e de infraestrutura permitem que a fragmentação produtiva ocorra em lugares mais longínquos de forma competitiva. Avanços importantes são os desenvolvimentos em tecnologia de informação; o uso de novos materiais que reduzem o peso dos produtos; melhorias de infraestrutura em portos e aeroportos, contêineres e navios porta-contêineres, etc.

### **II.1.3 Estrutura de Governança**

A análise da estrutura de governança está centrada nas relações de poder que ocorrem dentro de cada segmento das cadeias de valor. Segundo Gereffi, essas relações de poder determinam como recursos financeiros, materiais e humanos são alocados dentro da cadeia (Gereffi e Fernandez-Stark, 2011, p.8). Em linhas gerais, a análise de estrutura de governança

tem o objetivo de identificar a maneira pela qual uma cadeia de valor é coordenada e controlada quando existe algum nível de assimetria de poder entre os agentes que a compõem – o que frequentemente ocorre.

### ***II.1.3.1 Cadeias Buyer-driven e Producer-driven***

Em artigo publicado em 1994, Gereffi e Korzeniewicz distinguiram duas formas abrangentes de estrutura de governança que podem aparecer em uma CGV, realizando uma dicotomia entre cadeias “coordenadas pelo comprador” e cadeias “coordenadas pelo produtor”: as *buyer-driven* e as *producer-driven chains*.

As cadeias *buyer-driven* são aquelas cujas firmas líderes representam grandes “compradoras” globais, apresentando uma gama extensa de fornecedores. Isso poderia ocorrer, por exemplo, com grandes redes de varejo como o Wal-Mart ou fabricantes de produto de marca que não apresentam capacidade produtiva própria, como a Nike, The Gap e Reebok. A característica que essas empresas apresentam em comum é que geralmente exercem as atividades de concepção dos produtos, seu design, vendas e/ou marketing – mas não a produção em si. São o que Gereffi chamou de “manufatureiras sem fábrica” (2001, p. 1620).

Segundo Kaplinsky (2013, p.12) as cadeias *buyer-driven* estariam mais próximas da caracterização de CGVs de bens de consumo não duráveis, como vestuário, calçados e alimentos. Para Oliveira (2014, p. 64) o comércio de *commodities* também é um exemplo representativo de uma cadeia coordenada pelo comprador.

A análise desse tipo de CGV demonstra a força que as firmas líderes possuem no sentido da coordenação da operação nas cadeias. Isso poderia ocorrer, por exemplo, através do requerimento de adoção certos protocolos ou de padrões de qualidade por parte de seus fornecedores.

Para efeito de ilustração, podemos citar o caso do Wal-Mart para denotar o poder de coordenação dessas empresas líderes que são “*buyers*” em escala global. Conforme apontado por Andrew Clark em matéria publicada na revista The Guardian em 2010, a rede varejista era, no final dos anos 2000, o sétimo maior parceiro comercial da China, com compras aproximadas em US\$18 bilhões em bens chineses – estando à frente do Reino Unido. Um aspecto interessante de sua relação com os fornecedores chineses é que, ao criar um novo

sistema de rotulagem que envolvia informações sobre o “grau de sustentabilidade” de alguns produtos vendidos, a Wal-Mart passou a requerer de seus fornecedores chineses a elaboração de relatórios com informações sobre a emissão de gases estufa e a implementação de iniciativas de redução de desperdício em seus processos produtivos. Enquanto demonstra relativa preocupação com o meio ambiente em suas operações, a Wal-Mart já sofreu algumas denúncias de exploração de trabalhadores e condições degradantes de trabalho vivenciadas na China.

A segunda forma de estrutura de governança inicialmente desenvolvida por Gereffi se refere às *producer-driven chains*, isso é, as cadeias coordenadas pelo produtor. Para o autor, essas seriam cadeias marcadas por forte grau de integração vertical e coordenação da cadeia produtiva pelas firmas líderes, que seriam grandes empresas manufactureiras com um grupo de firmas subsidiárias ou subcontratadas abaixo delas. Os outros agentes pertencentes à cadeia seriam as firmas distribuidoras e, em seguida, as varejistas.

Segundo o autor, um exemplo de cadeia de valor coordenada pelos produtores apareceria na indústria automobilística, pois esta envolveria um sistema de produção com múltiplas camadas que podem envolver milhares de empresas: na década de 1980, um fabricante médio de automóveis japoneses apresentava um sistema de produção que poderia conter 170 subcontratados de primeira linha, 4.700 de segunda linha e 31.600 de terceira linha (Gereffi, 2001, p.1619). Nessas cadeias, os lucros seriam principalmente provenientes escala e volume de produção, além de ganhos tecnológicos: as firmas líderes se beneficiariam das vantagens tecnológicas e de escala de se relacionar com fornecedores integrados, um fator que alavanca a competência tecnológica e a competitividade da cadeia como um todo.

Em artigo publicado em 2005 (“*The governance of global value chains*”), Gereffi, Humphrey e Sturgeon desenvolveram uma tipologia mais focalizada e complexa de possibilidades de estrutura de governança, que inclui cinco modalidades diferentes: (a) Governança de Mercado; (b) Modular; (c) Relacional; (d) Cativa; (e) Hierárquica. Segundo os autores, essa tipologia está baseada em três correntes de literatura: a economia dos custos de transação; as redes de produção; as capacitações tecnológicas e aprendizado em nível da firma (Gereffi et al, 2005, resumo).

Nessa nova tipologia, as estruturas de governança são medidas e determinadas por três variáveis centrais: (i) o nível de complexidade das informações que circulam entre os atores na cadeia, principalmente em relação às especificações de produtos e processos; (ii) a maneira

pela qual a informação voltada à produção pode ser codificada, isto é, transmitida entre as partes sem que haja a necessidade de se realizar investimentos específicos às transações; (iii) as capacitações dos fornecedores atuais e potenciais em relação aos requerimentos da transação. Ainda, cada tipo de estrutura de governança apresenta um custo de oportunidade diferente em relação aos riscos e benefícios de se realizar o *outsourcing* (Gereffi et al, 2005, p. 66). A tabela a seguir mostra como esses três fatores determinam o tipo de estrutura de governança em CGVs:

**Tabela 3: Determinantes-chave da estrutura de governança em CGVs**

Tipo de Governança	Complexidade das transações	Capacidade de codificar transações	Capacitações na base de fornecedores	Grau de coordenação explícita e assimetria de poder
Mercado	Baixa	Alta	Alta	Baixo
Modular	Alta	Alta	Alta	↕
Relacional	Alta	Baixa	Alta	
Cativa	Alta	Alta	Baixa	
Hierarquia	Alta	Baixa	Baixa	Alto

Fonte: Gereffi et al, 2005, p. 87. Tradução da autora

Cabe mencionar que esses cinco tipos de estrutura de governança são *analíticos*, e não *empíricos*, embora tenham sido em parte desenvolvidos a partir da observação (Gereffi, Humphrey e Sturgeon, 2005, p. 83).

“É importante ressaltar, entretanto, que esses cinco padrões de governança expostos são tipos ideais (STURGEON, 2008). O que se observa no mundo real é uma mistura das várias formas de governança dentro de determinado setor produtivo, cadeias de valor, firmas e mesmo em um único estabelecimento. Estes padrões de governança servem como base para pesquisadores e tomadores de decisão entenderem as múltiplas formas de conexões nas cadeias de valor.” (Oliveira, 2014, p. 66)

### **II.1.3.2 Mercado:**

Neste modelo de estrutura de governança, não existe a figura de uma firma líder que possui assimetria de poder que a permita coordenar as atividades exercidas na cadeia: o mecanismo central de coordenação da CGV é o preço. Ainda, não há restrições em relação à circulação de informações sobre especificações de produtos, que circulam livremente entre os agentes. As transações que ocorrem entre produtores e fornecedores são relativamente simples, de modo que não são necessárias relações formais de cooperação entre eles. Em linhas gerais, é uma estrutura de mercado caracterizada pela simplicidade de suas relações de troca, o que Gereffi chama de “*arms-length exchanges*”. Segundo Gereffi, Humphrey e

Sturgeon, “o ponto essencial é que os custos de mudança para novos parceiros sejam baixos para ambas as partes” (2006, p. 83).

### ***II.1.3.3 Modular:***

A estrutura de governança modular é caracterizada pela presença de uma firma líder com pouca ou nenhuma capacidade industrial, o que a torna uma “compradora global” com uma gama de fornecedores. Geralmente, esses fornecedores recebem as especificações dos produtos da firma líder, tornando-se responsáveis pela tecnologia de produção empregada. A maior especificidade nos insumos a serem fornecidos implica o estabelecimento de relações formais (*linkages*) mais substanciais do que num modelo de governança de mercado, pois o fluxo de informações entre as empresas é mais intenso e complexo. Ainda, os fornecedores costumam investir em o que Gereffi chama de “maquinário genérico”, isto é, bens de capital que não estão relacionados a uma única e específica transação, podendo ser empregados em mais de um caso. No caso de demandas por produtos e serviços *turn-key*, isso é, aqueles que envolvem bens ou serviços que têm de estar prontos para uso imediato, pode ser necessária a realização de despesas de capital voltadas a materiais e componentes específicos para o cliente (Gereffi et al, 2005, p. 84).

Segundo Oliveira (2014, p. 65), o modelo de governança modular permite forte coordenação de atividades à distância mesmo em setores de alta complexidade. Por isso, tem sido reconhecido como o mais “moderno”, sendo observado em setores como as indústrias intensivas em tecnologia.

### ***II.1.3.4 Relacional:***

Nesta estrutura de governança, há uma relação de dependência mútua entre a firma líder e seus fornecedores, com alto grau de interação e compartilhamento de informações tácitas. Geralmente, a firma líder demanda produtos com certo grau de diferenciação, o que denota uma maior complexidade às informações trocadas e às conexões estabelecidas entre as firmas. Apesar da relação de interdependência, há uma assimetria de poder que beneficia o produtor (líder), que exerce algum grau de controle sobre seus fornecedores.

As conexões estabelecidas na estrutura de governança relacional são complexas e exigem a construção de uma relação de confiança entre as partes, que necessita de algum tempo para ser construída. Isso torna os custos de mudança de parceiros mais elevados do que nas estruturas de governança citadas anteriormente.



Oliveira (2014, p. 65-55) enfatiza o fato de que o modelo relacional requer proximidade geográfica, visto que há forte troca de informação tácita. Por isso, estaria mais associado à formação de clusters industriais. Para Gereffi e Fernandez-Stark (2011, p. 84), apesar de outros autores terem enfatizado o papel da proximidade geográfica no caso do modelo relacional, a confiança e a reputação também funcionam bem no caso de conexões entre empresas com maior distância espacial. Neste caso, as conexões podem ser fortalecidas com o passar do tempo ou ser baseadas em laços com familiares ou outros grupos sociais.

#### ***II.1.3.5 Cativa***

As cadeias com estrutura de governança cativa são caracterizadas pela presença de pequenas empresas fornecedoras cujo negócio é dependente da demanda de uma (ou mais) firma líder que possui grande assimetria de poder ao seu favor. Esses fornecedores enfrentam custos de mudança de parceiros comerciais extremamente elevados, o que os torna “cativos” em sua relação com a firma líder – isto é, aprisionados, enclausurados. Essa é a estrutura de governança que mais se aproxima de uma “*buyer-driven chain*”.

Geralmente, o negócio principal da firma líder não envolve atividades diretamente ligadas à produção. Porém, as firmas líderes coordenam e monitoram as atividades produtivas dessas pequenas firmas fornecedoras, estabelecendo os padrões de qualidade e protocolos a serem seguidos. Isso denota elevado grau de controle por parte da firma líder, que passa a se beneficiar das estratégias de *upgrading* dos seus fornecedores, já que estas passam a elevar a eficiência da cadeia em questão e não chegam a representar uma ameaça ao seu negócio.

A assimetria de poder é tamanha que cria uma situação na qual fornecedores se veem forçados a conectar-se com produtores a partir das condições estabelecidas por eles, que muitas vezes são específicas à firma líder em questão. Dessa maneira, o grau de complexidade da relação estabelecida entre os fornecedores e a firma líder torna os custos de mudança de parceiros altos para ambas as partes.

#### ***II.1.3.6 Hierárquica***

A principal característica dessa estrutura de governança é a presença de forte integração vertical. Segundo Gereffi e Fernandez-Stark (2011, p. 84), essa estrutura está relacionada a cadeias de valor cujas firmas líderes possuem forte controle gerencial, que vai desde o gerente aos subordinados, ou das controladoras às subsidiárias e afiliadas. Dessa

maneira, a estrutura de governança hierárquica está relacionada a firmas que desenvolvem e produzem elas mesmas os bens e serviços ofertados ao público.

Segundo Gereffi e Fernandez-Stark (2011, p. 10), a estrutura de governança hierárquica está geralmente relacionada a cadeias de valor nas quais os produtos ofertados possuem especificações complexas e difíceis de serem codificadas. Tal complexidade dificulta o suprimento de insumos com qualidade e eficiência por parte de fornecedores, o que motiva a adoção de uma estratégia de integração vertical por parte da firma líder. Apesar de ser menos comum que no passado, essa modalidade de integração vertical ainda é uma característica importante da economia global.

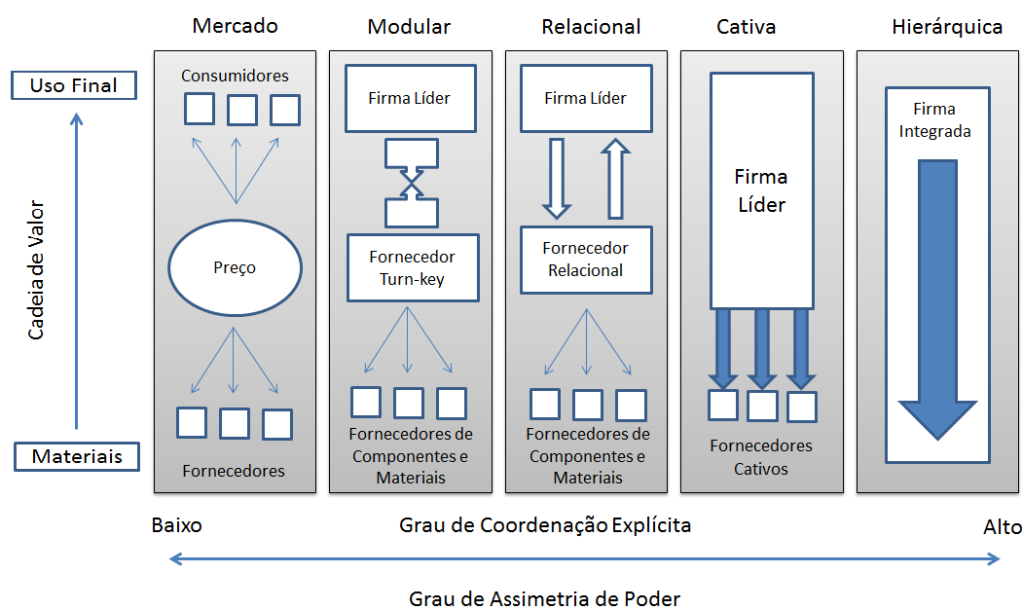
Conforme apontado por Oliveira (2014, p. 64) há três variáveis-chave que definem as estruturas de governança em CGVs: (i) a complexidade das informações trocadas entre os agentes que compõem a cadeia; (ii) as possibilidades de se codificar essas informações; e (iii) as capacidades e habilidades dos fornecedores. Segundo a autora, esse modelo tem sido utilizado para analisar os motivos pelos quais determinadas CGV apresentam facilidade de relocação geográfica, enquanto outras tendem a se estabelecer em uma mesma localidade.

“O modelo de governança modular tem sido reconhecido como o mais moderno, visto que ele permite uma forte coordenação de atividades à distância, mesmo em setores de alta complexidade, como em indústrias de tecnologia intensiva. Por outro lado, o modelo de conexões relacionais requer que as firmas estejam localizadas proximamente para a troca de informação tácita, o que incentiva a formação de clusters industriais”. (Oliveira (2014, p. 65-66).

É importante ressaltar que, em recentes estudos, foi constatado que em diversas CGVs é possível a presença de múltiplas estruturas de governança que interagem entre si (Gereffi e Fernandez-Stark, 2011, p. 10). Suas interações impactam a dinâmica das cadeias de valor, principalmente em relação aos desafios a serem enfrentados e à presença de oportunidades de *upgrading*.

A figura a seguir faz uma representação gráfica das cinco possibilidades de estruturas de governança identificadas por Gereffi e Fernandez-Stark:

**Figura 7: Os cinco tipos de Governança em CGV**



Fonte: Gereffi e Fernandez-Stark, 2011, p. 11. Tradução da Autora

### ***II.1.3.7 Evolução industrial e mudanças na estrutura de governança: os casos da indústria de bicicletas, vestuário e vegetais frescos.***

Para complementar a explicação sobre essa dimensão de análise de CGVs, cabe citar três análises de mudança de estrutura de governança realizados por Gereffi et al (2005, p. 90-96). O primeiro caso é o da indústria de bicicletas, que ficou marcado pela mudança de governança hierárquica para de mercado.

Segundo Gereffi et al (2005, p. 90), o caso da indústria de bicicletas mostra como a governança de mercado é viabilizada não apenas por baixos custos de transação, mas também pelo surgimento de competências específicas entre fornecedores. No início (anos 1890), as manufaturas de bicicletas eram marcadas por forte integração vertical, mas logo a produção se tornou fragmentada entre diferentes empresas. Hoje, dada a especificidade das partes e componentes de bicicletas, há empresas grandes em cada segmento da CGV, mas poucas atuam em mais de um segmento. Isso acontece porque a fabricação dos componentes requer competências muito díspares, o que limita as economias de escopo das empresas desta indústria. Por isso, mesmo marcada por um estágio inicial de forte integração vertical e estrutura de governança hierárquica, a indústria de bicicletas logo evoluiu para um estágio em que as firmas especializadas em segmentos de atividades, reunidas em uma rede entre firmas, se tornaram mais competitivas que as firmas integradas, que fabricavam bicicletas inteiras (Gereffi et al, 2005, p. 91).

O caso da indústria de vestuário mostra uma transição de uma estrutura de governança cativa para uma relacional. Segundo Gereffi et al, essa indústria possui caráter global desde meados do século XX, e foi marcada pelo forte crescimento das competências de sua base de fornecedores, principal fator por trás da passagem de estrutura de governança cativa para relacional em apenas algumas décadas. Isso teria ocorrido a partir da capacitação de fornecedores do Leste Asiático, que permitiu a passagem de um estágio de mera montagem de insumos importados para outro com maior valor adicionado domesticamente, conhecido como “*full-package supply*” ou o “fornecimento do pacote completo” (Gereffi et al, 2005, p. 91).

O “*full-package supply*” requer a realização de atividades de maior complexidade do que a montagem de produtos, o que faz com que esses provedores de serviços tenham de desenvolver uma série de capacitações adicionais que os permitam produzir um bem competitivo internacionalmente. Isso gera relevantes implicações positivas para a economia doméstica em termos de desenvolvimento, com qualificação da mão de obra e das empresas locais, geração de maior valor adicionado, etc. Algumas dessas atividades são a interpretação do design dos produtos, aquisição dos insumos, monitoramento da qualidade dos produtos, dentre outras. Dessa maneira, o “*full package supply*” praticado na governança relacional gera mais implicações positivas em termos de desenvolvimento do que a mera montagem dos produtos, praticada na governança cativa.

Segundo Gereffi et al (2005, p. 92), existe uma tendência à concentração na indústria de vestuário que envolve as firmas mais capacitadas instaladas em localidades de baixo custo de produção como China, Índia, Indonésia, México e Turquia. Para o autor, conforme esse processo se fortaleça, junto ao desenvolvimento das capacitações dos fornecedores e ao crescimento da habilidade de codificar transações mais complexas, é esperado que se passe do estágio relacional para uma estrutura de governança mais associada à modular.

O caso da cadeia de vegetais frescos estabelecida entre fornecedores do Quênia e compradores do Reino Unido denota uma mudança de uma relação de mercado para uma de maior grau de coordenação explícita, mais parecida com a estrutura de governança modular.

Até os anos 1980, a relação dos supermercados do Reino Unido com sua gama de fornecedores era bastante simples, estabelecida através da realização de compra direta de exportadores do Quênia que adquiriam seus vegetais diretamente de fazendas ou em mercados atacados. Todavia, conforme os supermercados foram elevando substancialmente seu volume de compras, tornaram-se cada vez mais poderosos na cadeia.

Ao perceberem que a qualidade dos vegetais ofertados era um diferencial de competitividade estratégico, esses supermercados passaram a elevar o grau de coordenação explícita na CGV, exigindo um maior grau de processamento de produtos e uma maior qualidade no fornecimento. Em paralelo, estavam mais sujeitos aos padrões de segurança alimentar praticados no Reino Unido, particularmente relacionados à presença de resíduos de pesticidas, condições de trabalho e de meio ambiente, etc. Por isso, as redes de supermercados passaram a realizar inspeções de qualidade em todas as etapas da cadeia, inclusive no campo (Gereffi et al, 2005, p. 93).

Para que fosse elevado o grau de coordenação explícita na cadeia, foi necessário realizar troca de fornecedores: ao invés de comprar diretamente de mercados de atacado, os supermercados estabeleceram relações mais complexas com exportadores africanos e importadores do Reino Unido. Nesses relacionamentos, havia geralmente contratos anuais com fornecedores cujas capacitações e sistemas estavam sujeitos a auditorias e controles de qualidade. Além disso, os supermercados e seus fornecedores passaram a agir em conjunto em assuntos relacionados à logística de distribuição, desenvolvimento de produtos, controle de qualidade, etc.

Com o tempo, o relacionamento entre os supermercados do Reino Unido e as firmas importadoras de vegetais foi mudando de forma, tornando-se mais parecido com uma estrutura modular: o número de fornecedores mudou, e os remanescentes foram assumindo responsabilidades maiores como a gerência da cadeia produtiva, o desenvolvimento de produtos, pesquisa de mercado, etc. Em contraste, nos estágios iniciais da cadeia foi observado que os relacionamentos se tornaram mais relacionais, com interdependência entre exportadores quenianos e importadores do Reino Unido, que geralmente estabeleceram relações exclusivas, mas não cativas (Gereffi et al, 2005, p. 94)

Os três estudos de caso reproduzidos no presente trabalho demonstram que as estruturas de governança em CGVs são de natureza dinâmica, havendo a possibilidade de presença de estruturas de governança de natureza diferentes em uma mesma CGV – como foi observado no caso da cadeia de vegetais frescos. Portanto, os padrões de governança em CGVs não são estáticos ou associados a indústrias particulares, já que são fruto da administração das interações entre os agentes da cadeia, das tecnologias aplicadas à produção e design, dentre outros fatores de natureza essencialmente dinâmica. Estes fatores impactam

os três determinantes das estruturas de governança: complexidade das informações, capacidade de codificá-las e competências dos fornecedores (Gereffi et al, 2005, p. 96).

#### **II.1.4 Contexto institucional**

A análise de contexto institucional é uma tentativa de identificar a maneira pela qual condições econômicas, sociais e institucionais fundamentais são capazes de moldar os padrões de integração na CGV: o estágio em que certo país se insere em uma CGV depende essencialmente dessas condições (Gereffi e Fernandez-Stark, 2011, p. 11).

As CGVs estão inseridas em contextos institucionais locais, nacionais e internacionais que têm impacto fundamental na maneira pela qual a globalização produtiva se organiza dentro de cada cadeia. Há três grupos de condições que são essenciais para a realização de uma análise institucional: (i) fatores econômicos, como a disponibilidade e acesso a recursos naturais ou financeiros, as condições de infraestrutura, os custos da MDO, etc.; (ii) condições sociais, como a disponibilidade e qualidade da MDO, o nível de educação da população e as condições da inclusão feminina no mercado de trabalho; (iii) condições institucionais, como a regulação do mercado de trabalho, a política fiscal implementada, a presença de subsídios para determinadas indústrias, a existência de uma estratégia nacional de inovação ou de incentivos ao desenvolvimento científico e tecnológico, dentre outras.

As CGVs são estruturadas em etapas agregação de valor que muitas vezes se dão em regiões dispersas, que apresentam condições institucionais diferentes. Para realizar uma análise de contexto institucional eficaz, seria necessário identificar todos os participantes da CGV, sua localidade e o papel que exercem na cadeia produtiva.

#### **II.1.5 Upgrading:**

O conceito de *upgrading* foi inserido mais tardiamente entre as cinco dimensões de análise de cadeias globais de valor, a partir das contribuições de Gereffi (1999) e Humphrey e Schmidt (2002). Ele se refere aos movimentos de mudança para atividades de maior valor agregado ou em direção a nichos de mercado que possuem barreiras à entrada, isto é, que apresentam menor exposição às pressões competitivas. Esses movimentos ocorrem, principalmente, devido à necessidade de se manter ou se elevar os fluxos de renda quando se enfrenta fortes pressões competitivas.

“(...) a perspectiva do *upgrading* foca nas estratégias adotadas por países, regiões e outros agentes econômicos para manter ou melhorar a sua posição na economia global. O *upgrading* econômico é definido como firmas, países ou regiões se movimentando em direção a atividades de maior valor agregado em CGVs, a fim de elevar os benefícios da participação na economia global”. (Gereffi e Fernandez-Stark, 2011, p. 12. Tradução da autora)

O *upgrading* descreve a dinâmica segundo a qual os diferentes agentes econômicos que atuam na CGV se deslocam em direção a outros estágios da cadeia de valor. Isso significa manufaturar produtos melhores, produzi-los de forma mais eficiente ou mover-se na direção de atividades produtivas de maior complexidade. Esse movimento pode, portanto, ser compreendido como a “dinâmica de desenvolvimento” observada em determinada cadeia de valor. Todavia, é importante ressaltar que esse termo é geralmente utilizado nas análises microeconômicas, isso é, a nível de firmas, mas também é possível estendê-lo para clusters industriais ou até mesmo no âmbito dos países que implementam políticas visando à inserção em etapas mais “nobres” das CGVs.

O sucesso de uma estratégia de *upgrading* depende da combinação de uma diversidade de fatores, como as políticas de governo, estratégias das corporações, instituições, tecnologia, dentre outros. No âmbito da análise das CGV feita por pesquisadores da *Global Value Chain Initiative*, foram definidos quatro diferentes tipos de *upgrading* (Humphrey & Schmitz, 2002):

- i. *Upgrading* de processo: ocorre quando há a introdução de melhorias capazes de tornar a estrutura produtiva mais eficiente, seja através da sua reorganização ou da introdução de avanços tecnológicos;
- ii. *Upgrading* de produto: compreende o movimento em direção a linhas de produtos com maior grau de sofisticação;
- iii. *Upgrading* funcional: ocorre quando as firmas adquirem novas funções ou abandonam outras existentes com o objetivo de elevar o *skill content* de suas atividades;
- iv. *Upgrading* de cadeia ou inter-setorial: ocorre quando as firmas se mudam para indústrias novas, mas que frequentemente estão relacionadas ao seu negócio original.

Ainda, as trajetórias de *upgrading* em CGV podem acontecer de maneira linear ou não linear. Uma trajetória de *upgrading* linear está relacionada às indústrias em que é necessário que se passe por determinado estágio – isto é, que se adquira *expertise* em determinada

atividade produtiva da CGV – para que se alcance um terceiro, de maior complexidade e valor agregado. Exemplos de indústrias que apresentam trajetória de *upgrading* linear segundo Gereffi e Fernandez-Stark (2011, p. 13) são vestuário e frutas e vegetais.

Cadeias de valor que permitem a ocorrência de trajetórias de *upgrading* não lineares são aquelas em que é possível que firmas e países se movam em direção a diferentes etapas do processo produtivo sem ter de necessariamente passar por uma fase específica. Além disso, é possível que múltiplas mudanças ocorram simultaneamente. Algumas indústrias que permitem esse tipo de comportamento são as do turismo e de prestação de serviços offshore (como de tecnologia da informação).

## **II.2 Contribuição das dimensões de análise de CGVs**

A partir da introdução das dimensões de análise desenvolvidas no âmbito das CGV, é possível examinar aspectos fundamentais para os estudos de desenvolvimento econômico como, por exemplo: (i) as condições de trabalho prevalentes em cada etapa de adição de valor, o que engloba fatores como a quantidade e qualidade da MDO, a presença de investimentos em capacitação, dentre outros; (ii) as tecnologias implementadas e o grau de preocupação com desenvolvimento científico e tecnológico das firmas e países atuantes em cada etapa da cadeia; (iii) os diferentes padrões de regulação em cada localidade em que é exercida uma atividade produtiva na cadeia; (iv) os principais produtos, processos e mercados que formam os segmentos da indústria em questão; dentre outros.

Há dois pontos de vista distintos segundo os quais é possível se realizar uma análise no âmbito das cadeias globais de valor. O primeiro deles é o “*top-down*”, ou seja, de cima para baixo. Uma pesquisa do tipo “*top-down*” tem como dimensão de análise principal a estrutura de governança, pois foca nas firmas líderes e na forma pela qual estas organizam ou coordenam as atividades exercidas na CGV em questão. Uma análise “*bottom-up*”, ou de baixo para cima, foca nas estratégias de *upgrading* adotadas por países e regiões que compõem a CGV no sentido da mudança para atividades de maior valor agregado e, conseqüentemente, na melhoria de suas condições de inserção na economia global.

Temos, portanto, que a análise de Gereffi et al. não se limita a aspectos relativos à competitividade das firmas. O autor incorpora elementos sociais, regulatórios e ambientais que permitem uma análise mais profunda das condições de operacionalização da cadeia de valor, dando ênfase a elementos que são centrais para análises de desenvolvimento



econômico. Dessa maneira, pode-se afirmar que a sua metodologia fornece uma visão “holística” do desenvolvimento econômico centrado na indústria, pois integra elementos que vão muito além da mera descrição das atividades exercidas, o que resulta em uma representação única das organizações industriais a nível global.

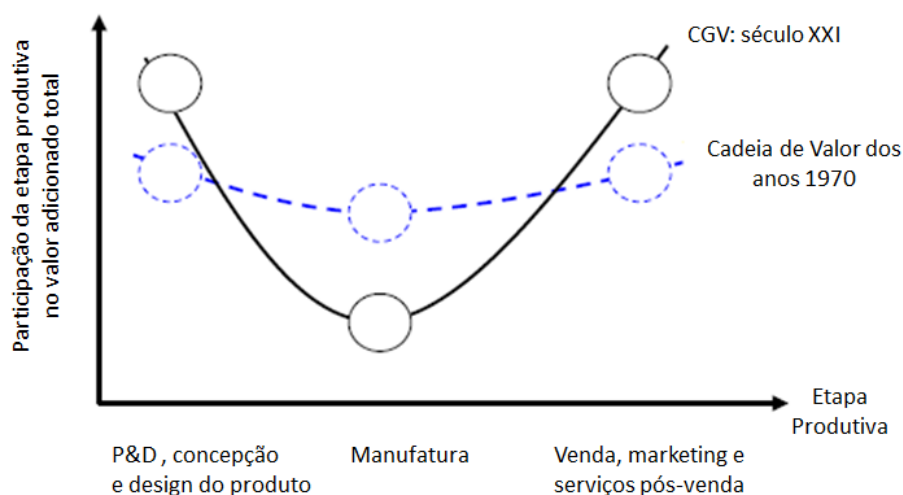
## CAPÍTULO III – INSERÇÃO EM CGVs E POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

### III.1 A Conexão entre CGVs e Desenvolvimento

O novo paradigma industrial decorrente do advento das CGVs trouxe novos desafios em termos de desenvolvimento econômico: hoje, a inserção nas cadeias globais de valor é tida como um fator central para a prosperidade econômica dos países. O crescimento econômico passou a depender significativamente da maneira em que as diferentes nações interagem com o resto do mundo dos pontos de vista da produção, comércio, investimentos, etc. Por isso, a integração às CGVs vem sendo vista como um novo desafio de desenvolvimento pelos *policy makers*, principalmente nos PEDs. Isso porque a conexão às CGVs é tida como um fator que pode trazer ganhos em termos de competitividade, acesso a mercados globais e expansão da produção e do emprego (Banga, 2013, p. 30).

Todavia, conforme foi abordado ao longo deste trabalho, a mera conexão às CGVs não é capaz de trazer, por si só, ganhos em termos de desenvolvimento econômico. Nas CGVs, as etapas produtivas podem ser divididas entre países ou até mesmo continentes, e há uma tendência segundo a qual as atividades mais “nobres” – isto é, aquelas que geram maior montante de valor adicionado, como concepção e design dos produtos – mantêm-se localizadas nos países de origem das firmas líderes das CGVs. O diferencial de adição de valor nas etapas produtivas das CGVs foi ilustrado por Richard Baldwin na figura reproduzida abaixo:

**Figura 8: A curva do sorriso: estágios "bons" e "ruins" das CGVs**



Fonte: Baldwin, R. 2013. p. 18. Tradução da Autora

As CGVs são formadas a partir da busca por fornecedores mais eficientes a nível internacional, principalmente por grandes empresas multinacionais (EMNs) que objetivam otimizar suas estruturas de custos e alavancar sua competitividade. É natural supor, portanto, que os países mais procurados pelas EMNs que realizam trajetórias de fragmentação produtiva sejam aqueles que apresentem um contexto institucional propício à estruturação de CGVs. Tendo como base os trabalhos de Oliveira (2014); Gereffi (2014 e 2007) e Taglioni e Winkler (2014), foram identificados fatores de três principais dimensões que influenciam a competitividade dos países em relação à atração de empresas que estruturam sua produção em torno de CGVs: (i) ambiente regulatório; (ii) condições de infraestrutura; (iii) ambiente produtivo e financeiro.

Em primeiro lugar, há os fatores relacionados ao ambiente regulatório do país. Conforme foi visto ao longo deste trabalho, um dos pontos que permitiram o surgimento e a expansão da formação de CGVs é o crescimento do comércio de partes, componentes e serviços: as CGVs dependem fundamentalmente dessas atividades. Por isso, um ambiente regulatório adequado às CGVs deve levar em conta fatores que impactam nos custos de comércio, como: impostos de importação e exportação, barreiras não-tarifárias, as condições burocráticas para a realização de negócios no país, simplicidade na legislação, condições fiscais, eficiência alfandegária, dentre outros fatores. Segundo Oliveira, há uma tendência de concentração de atividades em CGVs em países nos quais os custos de comércio são menores (Oliveira, 2014, p. 80).

Ainda neste sentido, deve-se considerar grau de liberdade comercial do país e a extensão de seus tratados comerciais regionais e bilaterais, já que a presença e extensão de barreiras tarifárias e não-tarifárias e de acordos comerciais tem impacto direto nos custos de comércio; em paralelo, não se pode deixar de lado a adoção de tratados comerciais fora do sistema multilateral, mais voltada à regionalização, como um caminho possível para a formação de CGVs. Conforme visto anteriormente, esta estratégia foi adotada pelos países do leste e sudeste asiático com sucesso, formando uma região dinâmica de comércio e investimentos (Medeiros, 2008, p. 1).

Em segundo lugar, as condições de infraestrutura de transporte e TIC do país devem ser consideradas, já que estas também têm impacto fundamental nos custos operacionais de se instalar no país. Isso envolve tanto a conectividade a nível local quanto a conectividade a nível internacional: qualidade dos portos, aeroportos, rodovias, ferrovias, etc. no âmbito dos

transportes; no âmbito da TIC, envolve principalmente a qualidade do fornecimento de internet e telefonia móvel.

Por último, devem-se contemplar os fatores ligados ao ambiente produtivo e financeiro. No âmbito produtivo, isso envolve a presença de recursos naturais e humanos, o *know-how* das empresas nacionais nas atividades correlatas à CGV em questão, o acesso à energia confiável, além da qualidade e quantidade de MDO, etc. Um ponto apontado por Taglioni e Winkler (2014, p. 5) é que a sofisticação e competitividade das firmas domésticas são fatores-chave para as condições da economia anfitriã nas CGVs. Países que possuem empresas grandes e competitivas têm vantagem tanto na atração de IED quanto na promoção da participação de empresas nacionais nas CGVs a partir do comércio, pois estas podem agir como fornecedoras *turn-key*.

No caso do ambiente financeiro, devem ser principalmente consideradas as condições que conduzam à realização de IED, já que este é um veículo crucial para a formação de CGVs. Por isso, é importante considerar a remoção de restrições e barreiras ao IED, bem como aumentar a proteção dos ativos de investidores estrangeiros para atrair mais investimentos. Neste sentido, Taglioni e Winkler (2014, p. 6) recomendam políticas como a flexibilização de regras de conteúdo nacional e da circulação de recursos humanos estratégicos, do câmbio e da repatriação de benefícios para estrangeiros, dentre outras. Outros fatores que podem ser considerados são as condições de fornecimento de crédito (taxa de juros, prazos de amortização e carência, dentre outras), a presença de incentivos fiscais e de subsídios à indústria em questão, etc.

“É essencial levar em consideração que as cadeias produtivas globais dependem fortemente da eficiência de serviços logísticos, de transporte, finanças, comunicações, e outros serviços administrativos para movimentar bens e coordenar a produção ao longo da cadeia. Segundo estudo do *National Board of Trade* da Suécia (2013), mais de quarenta tipos de serviços seriam demandados quando uma indústria internacionaliza sua produção. Quando estes serviços não estão disponíveis em um país, pode-se considerar que eles estejam atuando como barreiras ao comércio e diminuindo a atratividade do país para hospedar determinadas atividades da cadeia produtiva.”. (Oliveira, 2014, p. 88)

Em sua grande maioria, os PEDs não apresentam um ambiente institucional adequado para a integração às CGVs nas etapas de maior complexidade. Isso se reflete no fato de que estes enfrentam grandes dificuldades para implementar estratégias de *upgrading* eficientes e atrair EMNs visando à realização de etapas de maior valor agregado em território nacional. Por isso, acabam relegados a atores coadjuvantes no processo de fragmentação produtiva,

especializados nas atividades de fornecimento de matérias primas e partes e componentes com baixo grau de transformação.

A exceção vem a partir da China, que apesar de não apresentar nenhuma das três condições acima, já foi chamada de “o epicentro das CGVs no mundo em desenvolvimento para os países desenvolvidos” (Banga, 2013, p. 15). A China é, simultaneamente, a maior exportadora mundial de produtos manufaturados e a maior importadora de muitas matérias primas, contribuindo para o *boom* das exportações de produtos primários. Por isso, é considerada por Gereffi como o “ponto focal” desses dois movimentos (Gereffi, 2014, p. 435).

A ascensão chinesa como potencial internacional é devida a um contexto institucional muito específico, que foge ao escopo do presente trabalho. De forma sintética, pode-se afirmar que, segundo Gereffi (2007, p. 224-227), os principais fatores por trás do sucesso chinês a partir de uma visão baseada nas CGVs são (i) o impulso advindo da demanda de grandes compradores globais, como o Wal-Mart (80% das fábricas que integram a rede estão localizadas na China); (ii) o papel desempenhado por intermediários globais, já que boa parte das exportações da China são provenientes de unidades produtivas de capital estrangeiro, principalmente de Hong Kong, Japão e Taiwan – a China depende fundamentalmente do IED para a elevação de suas exportações; (iii) os baixos salários, as péssimas condições de trabalho e a pressão contínua para a elevação da produtividade dos trabalhadores, que contribuem para a vantagem chinesa em custos em indústrias intensivas em mão de obra, tanto para mercadorias de preço baixo quanto para produtos de marcas de renome como a Barbie, Samsonite e Levi's.

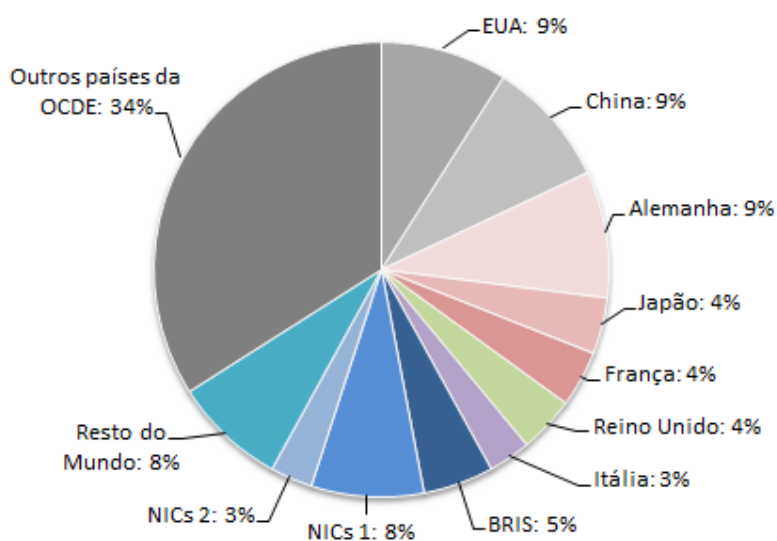
Em estudo publicado em 2013, Rashmi Banga realizou estimativas para a participação em CGVs em termos de valor adicionado para uma série de países no ano de 2009. Seus resultados demonstraram o seguinte (Banga, 2013, p. 14):

- (i) Os países da OCDE são responsáveis por aproximadamente 61% do total do valor adicionado em CGVs, com os EUA e Alemanha gerando em torno de 9% cada;
- (ii) Os países BRICS geram 14% do total de valor adicionado em CGVs; ao se excluir a China, os BRIS são responsáveis por apenas 5%;

- (iii) O grupo dos Países NICs 1<sup>6</sup>, por 8%; a Coreia do Sul gera metade do valor adicionado do grupo;
- (iv) Os NICs 2<sup>7</sup> são responsáveis por aproximadamente 3%;
- (v) Os demais países de menor grau de desenvolvimento dividem os 8% restantes.
- (vi) <sup>1</sup> *Newly Industrialized Countries 2*: Malásia, Filipinas, Tailândia

Os resultados da pesquisa de Banga estão resumidos no gráfico a seguir:

**Figura 9: Fatia do Valor Adicionado Global gerado em CGVs (2009)**



Fonte: Banga, 2013, p. 15. Os dados são da OCDE Stat e da base TiVA.

Como se pode observar, existe forte discrepância nos montantes de valor adicionado por países desenvolvidos e PEDs, o que está em linha com a discrepância de condições estruturais entre esses dois grupos de países. A exceção é a China, que apresenta um montante de valor adicionado em CGVs similar ao dos EUA e da Alemanha.

Dentre as visões mais importantes sobre as estratégias que devem ser adotadas para a superação do *gap* entre países desenvolvidos e em desenvolvimento a partir das CGVs, destacam-se as seguintes: uma de viés liberal, defendida pela OMC, OCDE, por alguns autores do CEBRI, dentre outros; outra de viés mais protecionista, defendida por teóricos do *South Centre* e por Banga. Ainda, há uma visão que objetiva a elaboração de receituário político voltado ao desenvolvimento a partir das CGVs, que enfatiza fatores ligados à

<sup>6</sup> *Newly Industrialized Countries 1*: Cingapura, Taipei, Coreia do Sul.

<sup>7</sup> *Newly Industrialized Countries 2*: Malásia, Filipinas, Tailândia

competitividade e a capacidade de absorção dos benefícios das CGVs. Essas três visões serão apresentadas no decorrer deste capítulo.

### **III.2 CGVs e Desenvolvimento: Visão da OMC e OCDE**

A expansão de políticas comerciais de viés liberalizante é tida como um dos fatores mais importantes por trás do crescimento das CGVs nos últimos anos, principalmente pela viabilização do crescimento do comércio de partes e componentes. Ademais, existe uma tendência de concentração de atividades produtivas que compõem CGVs em países em que os custos de comércio sejam menores (Oliveira, 2014, p. 80).

O discurso “oficial” em relação às CGVs – isto é, aquele defendido pela OMC e pelos países-membros da OCDE – enfatiza as melhorias no ambiente regulatório e nas condições de infraestrutura como as mais importantes para uma inserção mais satisfatória nas CGVs, em linha com as recomendações do Consenso de Washington de 1989<sup>8</sup>.

O principal argumento da OMC diz que os países menos desenvolvidos deveriam focar na implementação de políticas comerciais de viés liberalizante para aprimorar a sua posição em CGVs. Dessa maneira, esses países teriam mais facilidade em se integrar com o resto do mundo através das CGVs, à medida que se tornariam capazes de importar bens mais baratos e exportar bens mais competitivos a nível mundial. Ademais, a adesão à OMC está sujeita a uma série de restrições em termos de políticas industriais seletivas como programas que incentivem a atividade industrial nacional, regras de conteúdo local, subsídios, etc.

Uma das medidas voltadas à liberalização comercial proposta pela OMC é a implementação do “*Trade Facilitation Agreement*”, o acordo de facilitação comercial assinado por 159 países-membros da OMC em dezembro de 2013. Esse acordo prevê disposições para acelerar o movimento, liberação e desembaraço de produtos comercializados internacionalmente, incluindo aqueles em trânsito; medidas de cooperação entre as alfândegas e outras autoridades competentes em facilitação do comércio e questões de conformidade aduaneira; dentre outras medidas. Até o presente momento, somente um país ratificou formalmente o acordo, realizando uma série de procedimentos legislativos internos voltados à sua viabilização: Hong Kong, em dezembro de 2014 (OMC, 2014).

---

<sup>8</sup> O Consenso de Washington pode ser definido de forma sintética como um conjunto de medidas de política econômica que na prática se tornou o “receituário” do FMI para promover o ajuste macroeconômico de países que passavam por dificuldades financeiras durante anos 1990.

Para uma inserção eficiente nas CGVs, não basta apenas produzir bens da melhor maneira possível: é necessário importar bens intermediários com rapidez, fazer as transformações incumbentes à etapa de agregação de valor em que se está inserido e, em seguida, ser capaz de exportar os bens transformados com velocidade. Por isso, além de uma estrutura produtiva eficiente, é necessário apresentar boas condições de conexão com o resto do mundo, isto é: infraestrutura de transportes, telecomunicações e logística bem desenvolvidas. Neste sentido, a OMC e a OCDE apontam a realização de política industrial horizontalista voltada ao aprimoramento das condições de infraestrutura como essenciais para uma integração de melhor qualidade nas CGVs e, conseqüentemente, para o desenvolvimento econômico de muitos países, especialmente os PEDs.

“A ascensão das CGVs ocorreu em um período de queda das barreiras comerciais, ascensão da Organização Mundial do Comércio (OMC), e as prescrições políticas associadas ao ‘Consenso de Washington’ - os governos tinham apenas que fornecer um forte conjunto de políticas ‘horizontais’ (como educação, infraestrutura e estabilidade macroeconômica) e estarem abertos ao comércio internacional para ter sucesso”. Gereffi (2013, p. 329)

Esses argumentos estão relacionados ao fato de que a estruturação de CGVs depende fundamentalmente da manutenção de custos de transações internacionais no nível mais baixo possível, o que se tornou essencial para determinar a competitividade internacional dos países. Por isso, na prática, barreiras comerciais e ineficiência em infraestrutura significam aumento de custos no âmbito das CGVs.

Nesse sentido, pode-se dizer que a expansão das CGVs tornou as políticas industriais e comerciais dos países mais interdependentes, o que diminuiu a eficácia da adoção de políticas industriais tradicionais como a industrialização por substituição de importações (ISI). Conforme apontado por Neves (2014, p. 13), a adoção de medidas protecionistas restritivas ao comércio visando à manutenção do emprego e de uma indústria adensada a nível nacional pode acabar dificultando a inserção de certos países nas CGVs, produzindo efeitos contrários aos originalmente pretendidos. Além disso, em alguns casos geram a redução do bem-estar dos consumidores finais através do encarecimento de bens de consumo importados.

Autores como Fendt e Castro Neves (Neves, 2014) apontam para o fato de que a formulação e adoção de estratégias de política industrial e comercial nacionais voltadas a indústrias que se organizam em torno de CGVs não devem ser tal que motivem a organização da produção local em todos os níveis, e sim em etapas fragmentadas do processo produtivo. Não se pode deixar de lado o fato de que, hoje, para que um país apresente uma pauta de



exportações industriais competitivas a nível internacional, é necessário inserir-se nas CGVs e incorporar bens intermediários importados: como diz a OCDE, “exportar requer importar”.

“A substituição de importações ou restrições às importações por razões de política industrial, inibirão tanto o comércio em bens intermediários como o investimento estrangeiro direto em nichos de cadeias de valor. Isso não implica dizer que um regime comercial aberto seja condição suficiente para assegurar benefícios de uma inserção em cadeias globais de valor. Para que isso se dê de forma eficaz, são necessárias políticas públicas horizontais sobejamente conhecidas, como a melhoria da educação e da infraestrutura, e transferência de tecnologia para potencializar o acesso às cadeias globais de valor – da mesma forma que reformas institucionais. Esses fatores são essenciais na tomada de decisão de longo prazo de empresas multinacionais com respeito à localização de suas subsidiárias e de seus fornecedores.”. (Neves, 2014, p. 13)

A OCDE possui uma lista de “boas políticas” voltadas à inserção de um país nas CGVs (OCDE, 2013. Traduzido por Oliveira, 2014, p. 81):

- i. Importações são essenciais para as exportações, especialmente em cadeias de valor complexas como a de transportes e produtos eletrônicos. Nas CGVs, barreiras tarifárias e não-tarifárias são na prática um imposto sobre as exportações. Restrições sobre as exportações também podem afetar o bom funcionamento das CGVs e aumentar os custos. Os efeitos negativos da proteção comercial são agravados nas CGVs, pois partes e componentes cruzam as fronteiras diversas vezes.
- ii. Medidas de facilitação comercial, como procedimentos eficientes e rápidos nos portos e aduanas, permitem o bom funcionamento das cadeias de valor. A convergência de padrões, normas e requisitos de certificação, por meio de acordos de reconhecimento mútuo podem ajudar a aliviar os encargos sobre as empresas exportadoras.
- iii. Serviços, tais como transporte, logística e serviços corporativos são responsáveis por mais da metade da criação de valor nas CGVs em muitos países da OCDE e mais de 30% na China. Reformas regulatórias e a liberalização do comércio de serviços, inclusive por meio de presença comercial, assim como a liberalização dos investimentos em serviços são essenciais para aumentar a competição e assim aumentar a produtividade e qualidade dos serviços.
- iv. As CGVs fortalecem as justificativas econômicas para avançar nas negociações comerciais a nível multilateral, pois as barreiras entre terceiros países localizados a montante (*upstream*) ou a jusante (*downstream*) na cadeia de valor importam tanto quanto as barreiras em parceiros comerciais diretos. Desta forma, seria mais produtivo lidar conjuntamente com essas barreiras em âmbito multilateral.
- v. Acordos comerciais exercerão maior impacto à medida em que cubram mais dimensões das CGVs. Enquanto abolir tarifas é um bom começo para criar novas oportunidades de comércio, a cadeia de valor também requer serviços eficientes e a possibilidade de mover pessoas, capital e tecnologia através das fronteiras.

### III.3 CGVs e Desenvolvimento: Visão do South Centre

Existe uma visão alternativa em relação às políticas orientadas às CGVs que possui um viés mais desenvolvimentista, que é defendida por teóricos do *South Centre*. Criado em 1995, o *South Centre* é uma organização intergovernamental de países em desenvolvimento cujo objetivo principal é realizar pesquisas e análises sobre política internacional e assuntos correlatos, visando à promoção dos interesses comuns dos PEDs na arena internacional. A organização possui 51 estados-membros (South Centre, 2014).

Para esses analistas, as políticas de liberalização comercial incentivadas pela OMC poderiam, de fato, levar a uma maior integração em CGVs para os PEDs. Todavia, a qualidade dessa integração é questionável, pois poderia relegá-los à condição de fornecedores de matérias primas ou materiais e componentes de baixo grau de transformação – isto é, às tarefas produtivas que adicionam menos valor ao produto final.

A liberalização comercial pode levar os países a exportarem mais, mas no contexto das CGVs, não necessariamente o conteúdo de valor adicionado domesticamente estará aumentando. Na verdade, o conteúdo de valor adicionado por outros países nas exportações vem aumentando nos últimos anos, principalmente nos PEDs. Isso pode ser visto na figura abaixo, formulada por Banga (2013):

**Tabela 4: Valor adicionado estrangeiro total nas exportações brutas**

	1995	2000	2005	2008
Cingapura	47	51	52	53
Taipe Chinesa	36	35	42	48
Malásia	40	43	42	48
Coréia do Sul	24	33	48	43
Filipinas	31	46	46	42
Vietnã	24	30	35	40
Tailândia	30	35	38	38
China	12	19	36	33
México	27	32	31	31
Hong Kong	41	33	28	29
Alemanha	19	24	26	28
França	18	24	25	27
Índia	10	13	20	24
Itália	22	25	27	23
África do Sul	12	16	17	21
Japão	7	10	14	19
Reino Unido	21	18	20	19
Indonésia	15	19	18	17
Noruega	19	15	14	15
Estados Unidos	8	9	12	15

Fonte: Banga, 2013. p. 11. Tradução da autora

Como se pode observar, os países que possuem a maior fatia de valor adicionado estrangeiro nas exportações são aqueles da chamada “Ásia Dinâmica”, a localidade em que o processo de fragmentação produtiva atingiu o nível mais alto, com os NICs 1 e 2: Cingapura, Taipé Chinesa, Coréia do Sul, Malásia, Filipinas. Ainda, chama atenção a mudança na dinâmica da China e de Hong Kong: enquanto a primeira observou um aumento de 21% no conteúdo estrangeiro nas exportações, a segunda segue uma trajetória de declínio que chegou a 12% no período 1995-2011. O *paper* de Banga também apresenta os seguintes indicadores:

**Tabela 5: Mudança Percentual na razão exportações sobre PIB; mudança percentual no valor adicionado doméstico nas exportações; participação nas CGVs**

	Mudança percentual no valor adicionado doméstico nas exportações brutas (2009/2005)	Mudança percentual na proporção exportações sobre PIB (2009/2005)	Participação em CGVs em termos de valor adicionado total (2009)
<b>Países que aparentemente se beneficiaram das CGVs</b>			
Suíça	1,3	2,6	2,0
EUA	0,4	1,2	8,8
Bélgica	15,9	-6,2	2,1
Canadá	7,3	-9,4	2,1
Itália	8,2	-2,3	2,8
China	11,8	-9,0	9,8
Rússia	2,6	-6,7	2,9
<b>Países que aparentemente não se beneficiaram das CGVs</b>			
Alemanha	-0,9	0,08	8,5
Coreia do Sul	-4,9	9,4	4,3
Reino Unido	-0,6	1,9	3,7
França	-0,6	-2,7	4,1
Japão	-1,7	-1,4	4,4
Holanda	-5,7	-5,9	3,1
<b>Performance dos BRICS</b>			
Brasil	3,9	-3,8	0,9
Rússia	2,6	-6,7	2,9
Índia	-4,1	0,4	1,8
China	11,8	-9,0	9,8
África do Sul	0,7	0,1	0,6
<b>Outros países</b>			
Indonésia	4,4	-9,2	0,9
México	1,2	0,5	1,7

Fonte: Banga, 2013, p. 29. Tradução da autora

A experiência dos países analisados levou Banga a concluir que os objetivos de criar mais valor adicionado domesticamente, elevar a produção, a renda e o emprego não necessariamente são atingidos através da inserção em CGVs, devido aos seguintes fatos (Banga, 2013, p. 33):

- (i) Os países com elevada participação nas CGV vivenciaram uma queda em suas exportações em relação ao PIB, bem como no conteúdo de valor adicionado doméstico de suas exportações.
- (ii) Coreia do Sul e Alemanha, por exemplo, são países que possuem participação elevada nas CGVs, alta relação exportações sobre PIB e, entretanto, apresentaram decréscimo no conteúdo de valor adicionado doméstico das exportações no período 2005-2009.
- (iii) O Japão possui alta participação nas CGVs (em torno de 4,4%). Todavia, vivenciou quedas tanto na relação de exportações sobre PIB quanto no conteúdo de valor adicionado doméstico em suas exportações nos últimos anos.

- (iv) No caso chinês, embora as exportações em relação ao PIB tenham diminuído no período analisado, o conteúdo de valor adicionado doméstico nas exportações aumentou. Para Banga, isso pode ser atribuído às fortes intervenções políticas nesta área.
- (v) Os EUA parecem ser o único país que apresenta elevada participação nas CGV, aumentou as suas exportações em relação ao PIB e também o seu conteúdo de valor agregado doméstico em suas exportações. O México também parece ter ganho a partir da participação nas CGV.

Conforme foi visto ao longo deste trabalho, os ganhos nas CGVs não são distribuídos de forma igualitária dentre todos os seus participantes. Pelo contrário: há grande assimetria em relação ao montante de valor agregado em cada etapa produtiva que compõe uma CGV. Nesse contexto, as firmas líderes – em sua maioria de origem de países desenvolvidos – tendem a manter o controle das atividades mais “nobres”, como a concepção, design e propriedade intelectual dos produtos, delegando as atividades secundárias a fornecedores diversos ao redor do mundo. Geralmente, os PEDs estão localizados nas atividades manufatureiras de menor valor agregado nas CGVs.

Segundo os teóricos do *South Centre*, a etapa de inserção de um país nas CGVs depende fundamentalmente dos seguintes fatores (South Centre, 2013, p. 3):

- (i) Capacitações tecnológicas
- (ii) Profundidade das capacitações manufatureiras
- (iii) Grau de desenvolvimento do setor de serviços
- (iv) Tamanho das firmas nacionais
- (v) Capacidades gerenciais
- (vi) Capacidade de cumprir os padrões de exigência dos mercados internacionais

Investimentos em infraestrutura e políticas de liberalização comercial não são capazes, sozinhos, de trazer melhorias nessa série de fatores elencados acima. Para o *South Centre*, a questão central para os PEDs é de que maneira eles poderiam melhorar as suas capacidades produtivas e tecnológicas de forma a se tornarem capazes de capturar fatias de valor agregado maiores em CGVs, abandonando o estigma de fornecedores de matéria-prima ou outros materiais de baixo grau de transformação. A participação do governo neste processo seria essencial nos PEDs, através de políticas discricionárias voltadas ao desenvolvimento da indústria, dos serviços e da agricultura – o que envolve políticas tarifárias deliberadas e dinâmicas (South Centre, 2013, p. 14).

Ao contrário da OMC e de alguns analistas do CEBRI, os teóricos do *South Centre* acreditam na importância de políticas voltadas à exigência de conteúdo local e na regulação de investidores estrangeiros. Eles consideram que o discurso do desenvolvimento através de CGVs deve ser visto com precaução pelos PEDs, pois a entrada de empresas multinacionais (EMNs) com as mesmas vantagens que as empresas nacionais pode trazer mudanças na estrutura organizacional da indústria em detrimento das empresas locais, que não apresentam as mesmas condições de competitividade que grandes EMNs. Sua preocupação com a liberalização recomendada pela OMC pode ser vista na citação a seguir:

“O discurso GVC vem do lugar de querer facilitar ainda mais a operação, movimentação e acesso das empresas transnacionais a mercados globais, com perigos reais para as empresas e indústrias dos países em desenvolvimento. Todos os países em desenvolvimento participam das CGVs em graus variados. No entanto, a prioridade para os países em desenvolvimento é a construção de capacidades de produção. Nesse contexto, em contraste com o discurso GVC de ‘mais liberalização’, é necessária a utilização flexível e dinâmica de instrumentos de política comercial (tarifas, regras governamentais) que apoiam o desenvolvimento da industrialização, da agricultura e dos serviços, complementadas por regras comerciais mais justas”. (South Centre, 2013, p. 16. Tradução da autora)

Outra recomendação do *South Centre* é que, ao invés de concentrar esforços na integração às CGVs, os PEDs deveriam aprofundar as suas próprias cadeias regionais, além de focar no desenvolvimento do mercado interno. Assim, teriam melhores oportunidades em termos de agregação de valor do que através da integração aos mercados globais, em que teriam de competir com grandes EMNs em situação de desvantagem.

Como se pode observar, na visão dos teóricos do *South Centre*, o discurso das CGVs e o receituário da OCDE não fornecem alternativas para que os PEDs se desenvolvam para além de suas vantagens comparativas. Em contraste, esses teóricos incentivam a promoção de política industrial e comercial voltada ao desenvolvimento da indústria local. Endossando essa visão, R. Banga apresenta resultados em seu estudo de 2013 que colocam em xeque a visão da OMC e da OCDE, chegando à seguinte conclusão:

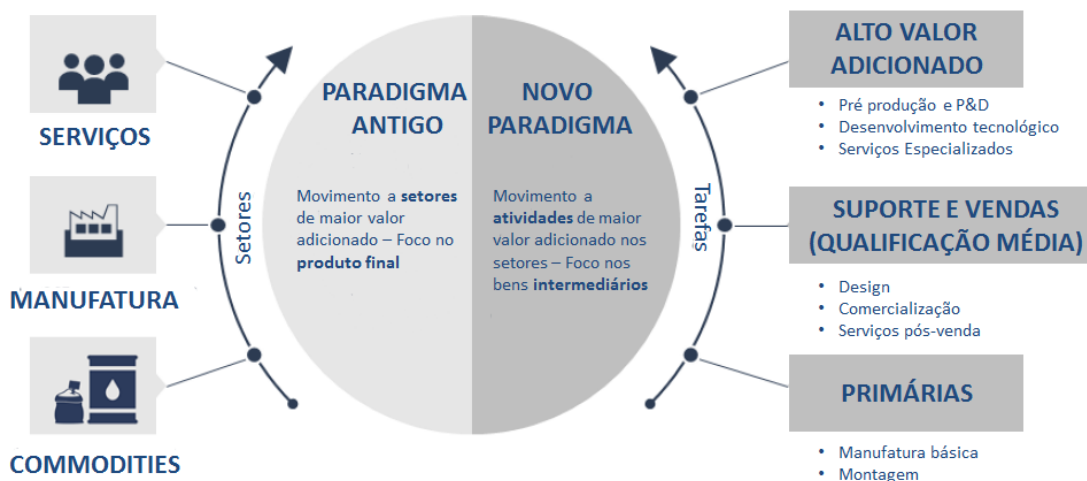
“As experiências dos países demonstram, portanto, que a conexão às CGVs pode não trazer ganhos automaticamente. Na verdade, ela faz com que os objetivos de crescimento liderado pelo comércio se tornem mais questionáveis” (Banga, 2013, p. 33. Tradução da autora).

### III.4 CGVs e Desenvolvimento: Visão de Taglioni e Winkler

As economistas da Unidade de Comércio Internacional do Banco Mundial Daria Taglioni e Deborah Winkler desenvolveram interessante panorama de políticas de desenvolvimento voltadas às CGVs. Um dos objetivos do seu trabalho é fornecer aos *policy makers* que atuam em CGVs em países em desenvolvimento um receituário adequado aos seus objetivos, permitindo que eles tomem decisões mais informadas. Dessa maneira, seria possível formular estratégias e políticas que permitam que a participação nas CGVs sirva como uma maneira de acelerar o desenvolvimento econômico e industrial.

Para Taglioni e Winkler, o advento das CGVs trouxe consigo um novo paradigma para o desenvolvimento econômico: no lugar do movimento em direção a setores de maior valor agregado, com foco na produção de bens finais, os objetivos passaram a ser de aquisição de *expertise* em tarefas de maior valor agregado que fazem parte da cadeia produtiva do bem em questão, com foco em bens intermediários. Isso equivaleria a uma passagem de estratégias de *upgrading* setoriais para funcionais, como pode ser visto na figura a seguir:

**Figura 10: Do upgrading setorial para o funcional**



Font

e: Taglioni e Winkler, 2014, p. 30. Tradução da autora

O desenvolvimento na perspectiva das CGVs viria a partir do movimento em direção a realização de atividades produtivas de maior valor agregado (*upgrading* funcional) ou a partir da especialização em produtos e tarefas em que se possui vantagem comparativa (*upgrading* de processo), em ambos os casos envolvendo melhorias em termos de tecnologia, *know-how* e serviços (Taglioni e Winkler, 2014, p. 29).

Dessa maneira, no novo paradigma, ao invés de passagens *setoriais* (como da agricultura para a indústria) são enfatizados os benefícios da passagem para determinadas *tarefas* da cadeia produtiva com maior sofisticação em termos de tecnologia, serviços e *know-how*. Ainda, a industrialização deixa de depender da construção de uma indústria nacional “adensada”, que atue em todas as etapas produtivas, como o Japão e a Coreia do Sul tiveram de fazer no século XX, pois nas CGVs, é possível situar-se em etapas da cadeia em questão (Taglioni e Winkler, 2014, p. 19).

A integração às CGVs pode representar excelente oportunidade de aceleração do desenvolvimento industrial e da “*servicificação*” da economia, dada a existência de um “fluxo de *know-how*” de países desenvolvidos para países em desenvolvimento. A partir das CGVs, PEDs passariam a ter acesso a propriedade intelectual, marcas, expertise em marketing, práticas de negócios e modelos organizacionais desenvolvidos internacionalmente, e esses fluxos internacionais de *know-how* seriam o fator que permite o desenvolvimento a partir de CGVs (2014, p. 19). Porém, o bom aproveitamento desses fluxos de conhecimento depende de uma série de condições, e por isso, deve ser alvo da ação de *policy makers*.

As autoras definem guias estratégicos direcionados a países que queiram traçar estratégias de desenvolvimento a partir de CGVs, baseados em três metas: (i) entrada em CGVs; (ii) expansão e consolidação da participação nas CGVs; e (iii) transformação da participação em CGVs em desenvolvimento sustentável (Taglioni e Winkler, 2014, p. 12). Algumas das políticas voltadas a essas três metas serão brevemente discutidas a seguir.

#### **III.4.1 Entrada em CGVs**

A entrada em CGVs pode se dar através da atração de IED ou a partir do fomento à entrada de empresas domésticas em cadeias pré-existentes. Segundo Taglioni e Winkler, o IED é capaz de trazer acesso mais direto a tecnologia e *know-how* estrangeiros (2014, p. 34).

Conforme visto anteriormente, para que um país seja considerado “atraente” para as firmas que fragmentam sua produção via IED, é necessário apresentar um amplo conjunto de condições favoráveis. Taglioni e Winkler enfatizam a importância da qualidade da infraestrutura, simplicidade dos procedimentos de exportação e de um “ambiente tributário amigável” para a entrada em CGVs. Assim, para se integrar nas CGVs, é necessário criar conexões de qualidade com o resto do mundo, a partir de reformas em favor das condições de



infraestrutura, da realização de investimentos, do desenvolvimento de capacitações, qualidade do emprego e crescimento econômico (Taglioni e Winkler, 2014, p. 34).

No caso dos PEDs, que geralmente não apresentam as condições citadas anteriormente, umas das recomendações políticas para a facilitação da entrada em CGVs é a formação de Zonas de Processamento de Exportação (ZPEs). As ZPEs consistem em localidades equipadas com excelente infraestrutura, procedimentos simplificados e condições fiscais favoráveis (como o *drawback* de tarifas sobre as importações de intermediários, por exemplo), o que as torna capazes de acelerar o processo de entrada em CGVs, principalmente para países com más condições de infraestrutura e altas tarifas de importação (Taglioni e Winkler, 2014, p. 61).

Outro fator crucial para a entrada de um país em CGVs é a qualificação das firmas locais, principalmente em termos de sofisticação e competitividade das atividades realizadas (Taglioni e Winkler, 2014, p. 36). Enquanto os países em que predominam pequenas e médias empresas podem experimentar maiores dificuldades na integração às CGVs (a menos que atuem integradas em *clusters* industriais), países que possuem empresas grandes e competitivas apresentam vantagem em CGVs, tanto em termos de atração de IED quanto em termos de integração de firmas locais. Isso acontece porque as firmas locais podem atuar como fornecedoras *turn-key* (estratégicas) em relações de simples de comércio (“*arm’s-length trade*”).

Outro ponto que é defendido pelas autoras é a melhoria do ambiente para a atração de ativos estrangeiros. Para tal, são defendidas políticas voltadas à remoção das barreiras ao IED e ao aumento da proteção a ativos estrangeiros. Conforme visto anteriormente, isso envolve flexibilização de regras de conteúdo nacional e da circulação de recursos humanos estratégicos, do câmbio e da repatriação de benefícios para estrangeiros, dentre outras medidas.

Em resumo, segundo Taglioni e Winkler as perguntas estratégicas que os policy-makers devem fazer para a entrada em CGVs devem considerar:

- (i) As tarefas da CGV em questão: como elas podem ser identificadas; quais são as formas de participação na CGV e os riscos associados;
- (ii) As características de governança na CGV, que podem influenciar os impactos advindos da participação na CGV: deve-se analisar a relação entre a firma líder e seus fornecedores; como as relações de poder são

estabelecidas; quais são as principais características dos países e firmas estrangeiras que controlam os *spillovers* da CGV, etc.

Seguindo-se a essas considerações, surgem opções políticas de duas naturezas diferentes:

- (i) A criação de conexões de qualidade com o resto do mundo, que pode se dar a partir da formação ZPEs; da atração dos melhores investidores internacionais (aqueles que gerem mais *spillovers* absorvíveis pela economia local); do fomento à entrada de firmas domésticas em CGVs e da melhoria da conectividade com os mercados internacionais;
- (ii) A criação de um ambiente mais adequado aos ativos estrangeiros tangíveis e intangíveis, o que pode ocorrer através de melhorias nas condições de custo, de investimentos, da proteção a ativos e de infraestrutura.

#### **III.4.2 Expansão e consolidação da participação nas CGVs**

O passo seguinte à entrada nas CGVs é a adoção de políticas direcionadas a uma melhor absorção dos benefícios da CGV em termos de desenvolvimento econômico, isto é, que garantam que haja difusão de conhecimento, tecnologia e *know-how* dos investidores e parceiros comerciais estrangeiros, com uma maior integração da CGV à economia local. Porém, as firmas estrangeiras não costumam perseguir esse objetivo ativamente e podem chegar até mesmo a o evitar devido a uma série de restrições econômicas, *gaps* tecnológicos e de qualidade de fornecedores nacionais ou escassez de trabalhadores qualificados (Taglioni e Winkler, 2014, p. 80).

No sentido da expansão e consolidação da participação nas CGVs, Taglioni e Winkler definem estratégias voltadas a dois principais objetivos: a promoção do *upgrading* econômico e o fortalecimento da capacidade de absorção das firmas domésticas dos *spillovers* da CGV. A viabilização da promoção do *upgrading* econômico viria a partir do desenvolvimento de capacitações das firmas e trabalhadores locais, além do fortalecimento das conexões entre a economia local e a CGVs. O desenvolvimento de capacitações é tido como um elemento chave tanto para a competitividade quanto para a habilidade de participar das CGVs, sendo essencial para que se atinja o *upgrading* econômico e social (Taglioni e Winkler, 2014, p. 93).

O fortalecimento da capacidade de absorção de *spillovers* pelas firmas locais, por sua vez, é tido como uma área em que o governo tem um papel essencial. O governo deveria agir no sentido da garantia de que as firmas e trabalhadores obtenham acesso às oportunidades proporcionadas pelas CGVs (Taglioni e Winkler, 2014, p. 41). O desenvolvimento da

capacidade de absorção das firmas domésticas requer tanto políticas de desenvolvimento focalizadas, com investimentos específicos à indústria (voltados ao aumento das capacitações técnicas e dos padrões de qualidade) quanto políticas horizontalistas, voltadas à elevação da qualidade da educação, por exemplo.

Em primeiro lugar, para elevar a capacidade de absorção de *spillovers* das CGVs por atores domésticos é necessário impulsionar a produtividade e as capacitações voltadas à produção e inovação. Algumas políticas voltadas a esse objetivo são: (i) firmação de parcerias público-privadas na área de pesquisa e desenvolvimento; (ii) aumento da oferta de pesquisadores qualificados nas universidades locais e (iii) esforços para alinhar os currículos da educação superior e os treinamentos especializados às atividades econômicas locais (Taglioni e Winkler, 2014, p. 39).

Em segundo lugar, as firmas domésticas devem ser capazes de cumprir com os padrões de produto e processo vigentes nas CGVs em que atuam. Esses padrões devem ser respeitados em cada etapa da CGV, visto que todas as etapas produtivas afetam a qualidade do produto ou serviço final e, conseqüentemente, da firma líder. Por isso, é importante que os *policy makers* atuem auxiliando a adequação a esses padrões.

Por fim, a diversificação da atuação das firmas locais em direção a serviços e promoção da exportação de serviços também deve ser incentivada, pois representa potencial de renda inexplorado para diversos PEDs. Assim, em termos de custos de oportunidade, a especialização em uma única tarefa pode ser prejudicial (Taglioni e Winkler, 2014, p. 39).

### **III.4.3 Transformação da participação na CGV em desenvolvimento sustentável**

Esse objetivo de desenvolvimento tem como foco principal a promoção do *upgrading* social e da coesão social<sup>9</sup>. Para atingi-los, as autoras definem três opções políticas: o desenvolvimento de capacitações, a promoção do *upgrading* social e a formação de distribuições de oportunidades e resultados igualitários.

---

<sup>9</sup> Pode ser entendida como o trabalho voltado ao bem-estar de todos os membros de uma sociedade, através da criação de um sentimento de pertencimento e de participação ativa, além de promoção da confiança, oferecimento de oportunidades de mobilidade social ascendente e luta contra a desigualdade e exclusão social (Taglioni e Winkler, 2014, p. 98).

O *upgrading* social, cujo principal indicador é o crescimento do emprego (Taglioni e Winkler, 2014, p. 99) está dividido em duas partes: padrões mensuráveis, que envolvem indicadores de emprego, salários, condições de trabalho (saúde e segurança), carga horária de trabalho, etc.; padrões menos quantificáveis, como direitos de associação a sindicatos, não-discriminação, direitos à barganha, dentre outros.

Para a formação de oportunidades igualitárias e do *upgrading* social, Taglioni e Winkler enfatizam a importância da adoção de políticas sociais: são recomendadas ações voltadas à regulação do mercado de trabalho em assuntos como segurança, saúde e normas ambientais. Além disso, as autoras defendem a implementação de políticas que garantam que todos os segmentos da sociedade se beneficiem da CGV, condição sem a qual o desenvolvimento se tornaria insustentável (Taglioni e Winkler, 2014, p. 40). Para tal, são recomendadas medidas proativas que incentivem a contratação de mulheres, minorias e outros grupos, além de leis antidiscriminação.

Resumidamente, a visão de desenvolvimento a partir de CGVs das autoras compreende a ocorrência de *upgrading* econômico e social. Para que isso ocorra, as autoras defendem que os países devem formular estratégias de inserção, fortalecimento e sustentabilidade da participação em CGVs. Aliadas à maior capacitação das firmas e trabalhadores locais e de uma economia com capacidade de absorção dos benefícios da CGV, essas estratégias podem levar à aceleração do desenvolvimento a partir da participação em CGVs.

O receituário das autoras envolve tanto as políticas defendidas pela OMC e OCDE (liberalização comercial e políticas horizontalistas) quanto uma participação mais ativa do Estado para o desenvolvimento a partir de CGVs. Todavia, o viés da participação do Estado toma uma forma menos *protecionista*, que diverge consideravelmente da visão defendida pelo *South Centre*, sendo mais voltada às condições que afetam a competitividade dos PEDs em CGVs e às possibilidades de aproveitamento dos *spillovers*.

Sua visão pode ser caracterizada como mais “otimista” que a dos autores do *South Centre*, visto que as CGVs são interpretadas como um novo paradigma de desenvolvimento que se diferencia pela possibilidade de que os PEDs se beneficiem de fluxos internacionais de conhecimento que tem origem em países desenvolvidos.

## CONCLUSÃO

Conforme exposto ao longo deste trabalho, nos últimos 20 anos foi observado o advento de um novo paradigma na organização da indústria: a fragmentação da produção em torno de cadeias globais de valor. Esse movimento foi possibilitado devido a uma série de mudanças estruturais, como (i) a revolução das TIC; (ii) os grandes avanços em infraestrutura de logística e transportes; (iii) mudanças em estratégias corporativas; (iv) o crescente movimento de acordos internacionais de comércio e políticas de liberalização comercial; (v) o desenvolvimento de capacitações em países em desenvolvimento, que permitiu que esses participassem do movimento de fragmentação produtiva

O advento das CGVs trouxe consigo desafios de diversas naturezas diferentes. Um deles é um desafio estatístico, decorrente do aumento das importações de partes e componentes para posterior transformação e exportação, que gerou um problema de múltipla contagem nos dados tradicionais de comércio. Para contornar essa questão, algumas iniciativas foram estruturadas visando ao desenvolvimento de novas maneiras de se contabilizar dados de comércio exterior, não mais a partir de dados brutos de importação e exportação, mas tendo como base o valor adicionado por cada país nas diferentes etapas produtivas. Apesar de ainda incipientes, essas iniciativas contribuem para um melhor entendimento das mudanças trazidas pelas CGVs em termos dos fluxos de comércio de bens e serviços.

Ainda, houve um desafio em termos da análise do movimento de globalização produtiva, que levou à necessidade de se desenvolver uma nova metodologia baseada em cinco pilares: (i) a estrutura insumo-produto das cadeias globais; (ii) seu alcance geográfico; (iii) estrutura de governança (ou assimetria de poder); (iv) contexto institucional; (v) estratégias de *upgrading* implementadas por firmas e países no contexto das CGVs. Essa nova metodologia foi desenvolvida por Gary Gereffi e pelos demais teóricos da *Global Value Chain Initiative* ao longo de anos, sendo hoje implementada por uma série de instituições e autores que realizam estudos de CGVs.

O advento das cadeias globais de valor trouxe consigo um novo desafio estratégico para os países: o sucesso de um país passou a depender fundamentalmente da maneira em que ele está integrado à economia global. Isso fez com que as diferentes nações tivessem de rever

sua maneira de formular e adotar políticas econômicas, principalmente industrial e comercial. No caso dos países em desenvolvimento, dentre as visões existentes, foi dado destaque a três grupos de teóricos que divergem em relação ao viés político e econômico que deve ser adotado para a formulação de estratégias de desenvolvimento a partir das CGVs.

A primeira visão, defendida pela OMC e pela OCDE, possui um viés mais *liberalizante*. Em linhas gerais, o receituário de desenvolvimento defendido por estas instituições diz que os PEDs deveriam implementar políticas horizontalistas, como a melhoria das condições de infraestrutura e da qualidade da mão de obra, por um lado e, por outro, aumentar o grau de liberdade comercial para dotar as firmas nacionais de um maior nível de competitividade em termos globais. Dessa maneira, a integração em CGVs seria capaz de trazer uma série de melhorias às economias locais, capaz de diminuir o *gap* existente entre países desenvolvidos e em desenvolvimento.

A segunda visão, defendida por R. Banga e pelos teóricos do *South Centre*, não acredita na efetividade da liberalização comercial aliada às políticas horizontalistas como uma maneira dos PEDs superarem o *gap* existente entre eles e os países desenvolvidos. O receituário destes teóricos envolve uma maior participação dos governos locais na promoção de políticas econômicas voltadas ao desenvolvimento, o que envolveria proteção à indústria nascente, adoção de regimes tarifários dinâmicos, exigências de conteúdo local e outras medidas de viés mais *protecionista*.

A terceira visão, desenvolvida pelas economistas do Banco Mundial Taglioni e Winkler, está voltada a formulação de um panorama estratégico direcionado aos países que queiram implementar estratégias de desenvolvimento a partir das CGVs. As autoras adotam uma visão otimista em relação às CGVs, que são vistas como um fator capaz de acelerar os processos de industrialização e desenvolvimento econômico. O receituário das autoras envolve tanto as políticas defendidas pela OMC e OCDE (liberalização econômica aliada a políticas econômicas horizontalistas) quanto uma participação mais ativa do Estado. Todavia, diferentemente do *South Centre*, a participação do Estado não se daria a partir de um viés protecionista, e sim pela adoção de políticas que dotem o país de maior competitividade e capacidade de absorção dos *spillovers* gerados nas CGVs.

Conclui-se, portanto, que as Cadeias Globais de Valor representam o novo paradigma da indústria e comércio internacionais, marcado pelo aumento da conectividade e complexidade das relações estabelecidas entre os países. As CGVs são um fenômeno

*multidisciplinar*, pois trazem consigo implicações de naturezas distintas: estatísticas, metodológicas, estratégicas, econômicas, sociais, dentre tantas outras. Em paralelo, hoje é difícil encontrar alguma atividade econômica que não esteja de alguma maneira associada às CGVs. Portanto, a participação nas CGVs representa atualmente um desafio fundamental de desenvolvimento econômico, que exige a integração das políticas industrial, comercial, externa e de inovação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BALDWIN, R. **Global Supply Chains: Why They Emerged, Why they Matter and Where They Are Going**. Center For Trade and Economic Integration (CTEI), Geneva, 2012-2013. 33 p.
- BANGA, R. **Measuring Value in Global Value Chains**. Unit of Economic Cooperation and Integration Among Developing Countries (ECIDC), UNCTAD, Geneva. 2013. 34 p.
- BLYDE, J. S. (org.). **Fábricas sincronizadas: A América Latina e o Caribe na Era das Cadeias Globais de Valor**. Banco Interamericano de Desenvolvimento, Washington, 2014. 178 p.
- CLARK, A. “**Wal-Mart, the US Retailer Taking Over the World by Stealth**”, The Guardian, 13 de janeiro de 2010. Disponível em:  
<<http://www.theguardian.com/business/2010/jan/12/walmart-companies-to-shape-the-decade>>.
- GEREFFI, G. **A Global Value Chain Perspective on Industrial Policy and Development in Emerging Markets**, Duke Journal of Comparative & International Law. v. 24, pp. 433-458, Carolina do Norte, 2014. 26 p.
- GEREFFI, G. STURGEON, T. GUINN, A. e ZYLBERBEG, E. **O Brasil nas Cadeias Globais de Valor: Implicações para a Política Industrial e de Comércio**, Funcex: Revista Brasileira de Comércio Exterior. nº 115, pp. 26-41. Rio de Janeiro, 2013. 16 p.
- GEREFFI, G. e FERNANDEZ-STARK, K. **Global Value Chain Analysis: A Primer**. Center on Globalization, Governance and Competitiveness (CGGC), Duke University. Carolina do Norte, 2011. 39 p.
- GEREFFI, G. **Shifting Governance Structures in Global Commodity Chains, With Special Reference to the Internet**, American Behavioral Scientist, v. 44. n. 10, pp. 1616-1637, 2011. 21 p.
- GEREFFI, G. Promessa e Desafios do Desenvolvimento, **Tempo Social (online)**, São Paulo, v. 19 n. 1 p. 223-248, junho de 2007. Disponível em:  
<[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-20702007000100012&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-20702007000100012&script=sci_arttext)>  
Acesso em 03 Jan. 2015. 26 p.
- GEREFFI, G. HUMPHREY, J. e STURGEON, T. **The Governance of Global Value Chains**, Review of International Political Economy, v. 12, pp. 78-104, 2005. 26 p.
- HUMPHREY, J. e SCHMITZ, H. **How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?** Institute of Development Studies, Universidade de Sussex, Brighton, 2002. 16 p.
- KAPLINSKY, R. **Global Value Chains, Where They Came From, Where They Are Going and Why Is This Important**, IKD Working Paper v. 68, novembro 2013. 27 p.



KRAEMER, K. L., LINDEN, G. e DEDRICK, J. **Capturing Value in Global Networks: Apple's iPad and iPhone**. University of California, Irvine, University of California, Berkeley and Syracuse University, 2011. 11 p.

LANDIM, R. OMC conclui primeiro acordo comercial global em 20 anos. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 7 de dezembro de 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/12/1382377-omc-conclui-primeiro-acordo-comercial-global-em-18-anos.shtml>>. Acesso em: 20/12/2014

MEDEIROS, C. A. **Integração Produtiva: a Experiência Asiática e Algumas Referências para o Mercosul**. Seminário Internacional de Integração Produtiva Caminhos para o Mercosul. Brasília, DF, 2008. 41 p.

NEVES, L.P. (org.). **A Inserção do Brasil nas Cadeias Globais de Valor**, Dossiê Edição Especial, v. 2, ano 13. Rio de Janeiro: CEBRI, 2014. 80 p.

OLIVEIRA, S. **Cadeias Globais de Valor e os Novos Padrões de Comércio Internacional: uma Análise Comparada das Estratégias de Inserção de Brasil e Canadá**. 2014. Tese (Doutorado em Relações Internacionais) - Instituto de Relações Internacionais, Universidade de Brasília, Brasília, 2014. 223 p.

OMC. **Trade Facilitation**. Disponível em <[http://www.wto.org/english/tratop\\_e/tradfa\\_e/tradfa\\_e.htm](http://www.wto.org/english/tratop_e/tradfa_e/tradfa_e.htm)>. Acesso em: 20/12/2014.

OMC e IDE-JETRO. **Trade Patterns and Global Value Chains in East Asia: From Trade in Goods to Trade in Tasks**. Organização Mundial do Comércio e Institute of Developing Economics, Geneva, 2011. 128 p.

OMC, FGI e NTU. **Global Value Chains in a Changing World**. Organização Mundial do Comércio, Fung Global Institute e Universidade Tecnológica de Nanyang, Geneva, 2013. 408 p.

PHADNIS, S. e SUJIT, J. Top global IT firms have more staff in India than home nations. **The Times of India**, Índia, 6 de novembro de 2013. Disponível em: <<http://timesofindia.indiatimes.com/tech/jobs/Top-global-IT-firms-have-more-staff-in-India-than-home-nations/articleshow/25280494.cms>>.

SOUTH CENTRE. **About the South Centre**. Disponível em: <<http://www.southcentre.int/about-the-south-centre/>>. Acesso em: 20/12/2014.

SOUTH CENTRE. **Global Value Chains (GVCs) from a Development Perspective**. Nota analítica. Geneva, 2013. 17 p.

TAGLIONI, D. e WINKLER, D. **Making Global Value Chains Work For Development: Annual Meetings Preview**. Banco Mundial, Washington. Trade and Competitiveness Global Practice. Outubro 2014. 126 p.

UNCTAD. **Global Value Chains and Development: Investment and Value Added Trade in the Global Economy**. Publicações das Nações Unidas. Geneva, 2013. 32p.