

## Oportunidades de inserción en Cadenas Globales de Valor para Centroamérica



**SIECA**  
SECRETARÍA DE INTEGRACIÓN  
ECONÓMICA CENTROAMERICANA



/SIECA



@sg\_sieca

[www.sieca.int](http://www.sieca.int)

Durante las últimas tres décadas los patrones del comercio internacional han sufrido cambios importantes expresados a través de la reducción de las barreras arancelarias, la disminución en los costos de transporte y el incremento exponencial en la inversión extranjera en muchos países (Bianchi & Szpak).

Esta situación ha sido posible gracias al desarrollo tecnológico experimentado y la apertura constante de mercados, así como la creación de políticas económicas más flexibles que han permitido ir reduciendo las restricciones que existían al comercio internacional y propiciando el cambio en la tradicional relación entre oferta y demanda; acompañado de un crecimiento en la circulación de bienes y servicios; así como la expansión del capital productivo y financiero entre los países (Alvarez, Giacalone, & Sandoval).

La dinámica de cambios en el comercio mundial vino acompañada por una de las mayores reformas en el comercio internacional desde la Segunda Guerra Mundial con la creación de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en 1995, en sustitución al Acuerdo General sobre

Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) que estuvo vigente por 47 años (OMC, 2015).

En este contexto, la búsqueda de nuevos aliados y socios estratégicos para facilitar el comercio y la expansión de los mercados da paso a procesos de integración económica en diversas regiones en los cuales la armonización de normativa comercial, la reducción o eliminación de aranceles y la coordinación de políticas comerciales con terceros países pudieron proveer nuevos espacios de inversión y cooperación internacional.

Este periodo conocido como *la globalización de la producción*, ha constituido un proceso histórico inherente a la propia expansión del capitalismo y según Dalle (2013) el mismo ha propiciado el nacimiento de nuevos patrones en el comercio de mercancías y servicios a través de las conocidas “Cadenas Globales de Valor” (CGV). Según la CEPAL (1994) las CGV surgen en un contexto histórico en el cual América Latina se movía hacia el modelo denominado “*regionalismo abierto*”, en el cual, se persigue que las políticas explícitas de integración sean compatibles con las políticas tendientes a elevar la competitividad internacional y que sean a la vez complementarias.

Este nuevo paradigma de regionalismo surge en los años 90, asociado a la estrategia latinoamericana de inserción a la economía mundial y como eje articulador de la respuesta frente a la globalización económica.

---

Este documento fue elaborado por Rodrigo Báez R., Especialista en Investigación y Análisis de la Dirección de Inteligencia Económica de la SIECA, bajo la supervisión de Eduardo Espinoza, Director de Inteligencia Económica.

Este nuevo modelo trajo como consecuencia la competencia por la atracción de la Inversión Extranjera Directa (IED); el perfeccionamiento de la economía de mercado a través de los acuerdos y tratados de libre comercio; y la reconversión productiva latinoamericana liderada por las grandes empresas multinacionales (Reza, 2003).

El desarrollo de las CGV se da principalmente por la deslocalización geográfica de la cadena de suministros en donde se aprovechan las ventajas comparativas y competitivas de un país o región con el fin de optimizar la producción, el mercadeo o la innovación; así como los beneficios derivados de las diferencias de costos, tecnología o facilidades logísticas.

La participación en CGV permite el acceso a los mercados mundiales a través de la intensificación de un proceso de tercerización de las empresas fuera de su país de origen “*offshore outsourcing*” (Prochnik, 2011) y el logro de condiciones más favorables en el entorno internacional. En este sentido, los países no se interesan en fortalecer un sector industrial completo, sino más bien buscan especializarse en alguno de los elementos del ciclo productivo.

Algunas economías emergentes consideran la inserción en las CGV como un elemento importante de su estrategia de desarrollo, particularmente en relación al proceso de industrialización que podría llevar aparejado. Esta estrategia ayuda a maximizar los beneficios generando bienes y servicios de mayor valor agregado.

Adicionalmente, la transferencia de tecnología y capacitación del recurso humano requerido para participar en eslabones de la CGV (Bianchi, 2013), constituye un apoyo importante a las políticas sectoriales de desarrollo social y económico, en las cuales se ven vinculados sectores de la población

vulnerables o con acceso limitado a educación formal. Un ejemplo de esto son los llamados “*call centers*” los cuales han tenido una amplia participación en la generación de empleo y capacitación del recursos humano para condiciones y actividades específicas requeridas por este tipo de industria.

## Definición de cadenas globales de valor

Una CGV (también llamadas cadenas productivas globales) puede entenderse como una red que agrupa diferentes actividades productivas a través de diversos grados de organización o eslabones. Los eslabones se encuentran distribuidos entre diferentes países y con funciones muy particulares dentro de la cadena total de suministros.

El desarrollo de la fuerza laboral en las economías contemporáneas está cada vez más estructurado en torno a las CGV, dada la evolución de las mismas en sectores tan diversos como los productos agrícolas, ropa, el turismo y los llamados servicios “*offshore*”, que tienen amplias implicaciones en términos del comercio mundial (Gereffi, Fernandez-Stark, & Psilos, 2011).

En la actualidad gran parte del comercio y la producción mundial se lleva a cabo dentro de del esquema de cadenas de valor, ya sean regionales o globales (CEPAL, 2015). Su desarrollo se basa en una serie de empresas que realizan una función específica y que van generando paulatinamente un valor agregado a medida que se incrementa el grado de complejidad en el proceso de producción. Esta línea de procesos abarca desde la concepción del producto (investigación y desarrollo), hasta la entrega final a los consumidores. (Bianchi, 2014).

Las CGV son el resultado de un nuevo patrón de producción basado en la deslocalización

productiva conectada con mercados finales dinámicos, que pueden ser nacionales (ubicados en los centros urbanos), regionales (países vecinos) o globales (principales mercados de consumo) (Padilla, 2014).

Una característica importante del comercio en las CGV es que las exportaciones de productos elaborados o bienes de consumo dependen de las importaciones de bienes intermedios. En el 2012 los bienes intermedios representaron el 55% del comercio mundial y, en términos de valor añadido en 2010, representaron el 68% del valor bruto de las exportaciones de los 25 principales países exportadores, lo cual significa que el 32% restante se originó en otros países (UNCTAD, 2014).

Con la expansión de las redes de producción, se ha generado una demanda de gobernanza que se intenta satisfacer mediante acuerdos profundos de comercio e inversión; especialmente en los aspectos de seguridad jurídica, libre movilidad de capitales, ventajas adicionales en el tema de contratación laboral, entre otros aspectos (CEPAL, 2013).

Esta distribución territorial de la producción genera un fuerte incremento del comercio de bienes intermedios entre los distintos países vinculados en una misma cadena y, en términos productivos, los países comienzan a especializarse en actividades o tareas específicas y no en industrias completas (Bianchi, 2014).

En este sentido, el modelo productivo deslocalizado se ha visto reforzado por el comercio de bienes intermedios que ocupa un lugar importante en las exportaciones mundiales. Sin embargo, debido a que estos bienes intermedios pueden atravesar varias veces las fronteras en distintas etapas del proceso productivo, los costos derivados de la distancia, comunicación y logística suelen ser un rubro sensitivo, razón por lo cual las

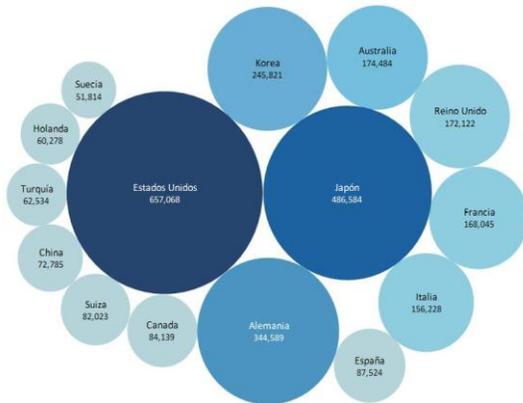
principales cadenas de valor tienen una clara dimensión regional (CEPAL, 2015).

El desarrollo de CGV se desarrolló en torno a tres grandes ejes de producción mundial generalmente ligados a un “*mega-mercado*” de consumo en donde se han acelerado los procesos de integración comercial y facilitación del comercio. Este esquema deslocalizado ha sido constituido por las “*fábricas mundiales*” hoy en día conocidas como la “*Fábrica Europa*” (centrada en Alemania), la “*Fábrica América del Norte*” (centrada en los Estados Unidos) y la “*Fábrica Asia*” (centrada en un principio en el Japón y más recientemente en China). En estos tres nodos del comercio internacional bajo CGV la gobernanza de la cadena se encuentra determinada por la fortaleza del mercado de consumo (CEPAL, 2013).

Esto implica que las complejas relaciones de comercio e inversión que se dan al interior de las redes internacionales de producción requieren un entorno normativo propicio para su desarrollo; determinado principalmente por el libre flujo de bienes, información, personas y capitales involucrados para el funcionamiento de la cadena de valor; así como la protección de los derechos de propiedad, tanto tangibles como intangibles, que poseen las empresas multinacionales participantes en dichas cadenas (CEPAL, 2013).

Como se ilustra en el siguiente gráfico, el desarrollo de las CGV es liderado principalmente por los países desarrollados, pertenecientes a los “*mega mercados*” de las llamadas fábricas globales.

**Gráfico 1: Principales economías participantes en CGV**  
Valor agregado (TiVA) en millones de US\$



Fuente: Dirección de Inteligencia Económica (SIECA) con datos de la OECD.

En el Gráfico 1 se presentan los datos del comercio en valor agregado<sup>2</sup> (TiVA) de las 15 principales economías que participan en CGV. La información permite determinar la participación en cadenas de valor mundiales a través de importaciones de bienes intermedios incorporados en las exportaciones (encadenamientos hacia atrás) y el valor agregado nacional de las exportaciones de los socios (encadenamientos hacia adelante) (OECD, 2014). Según la base de datos de la OECD entre los Estados Unidos, la Unión Europea y Japón se concentra el 41.8% del total de TiVA mundial.

Un aspecto fundamental del fenómeno de deslocalización productiva en las CGV, lo constituye el incremento de la inversión extranjera directa (IED), ya que las grandes empresas se ven obligadas a ubicar parte de sus actividades en aquellos países que le ofrezcan las condiciones más ventajosas a través de inversiones de capital.

<sup>2</sup> Por sus siglas en inglés Trade in Value-Added.

Igualmente, para el país receptor, la IED juega un papel importante en la economía local ya que es un indicador fiable de su inserción competitiva en el entorno económico internacional y permite afianzar o fortalecer todo el engranaje productivo nacional.

Aunque la IED mundial se redujo en un 16% en 2014 tras alcanzar la cifra de 1,23 billones de dólares, esta situación ha sido un factor coyuntural por la fragilidad de la economía internacional y la incertidumbre de los inversionistas frente a las condiciones geopolíticas del momento (UNCTAD, 2015). Sin embargo, durante la última década, la IED ha tenido un considerable incremento del 14.2% en comparación con la década anterior, según cifras del Banco Mundial.

## El entorno de una cadena global de valor

Desde el punto de vista logístico, el entorno de una CGV está definido por tres componentes básicos según EAE Business School (2015):

### Las fuerzas del mercado global

El aumento de la demanda externa genera la necesidad de alcanzar una presencia global como una estrategia de posicionamiento y supervivencia; además el incremento de la competencia extranjera en los mercados locales obliga a las empresas a generar las estrategias adecuadas con el fin de elevar su competitividad o de lo contrario pueden verse absorbidas o simplemente desaparecer del mercado.

### La innovación en tecnología

La implementación y el alcance de nuevas tecnologías es un requisito fundamental para ser competitivo. Dada la distribución global de los negocios, el aspecto tecnológico se convierte en una necesidad con el fin de

disminuir costos y lograr un adecuado posicionamiento. En este enfoque, el desarrollo de la tecnología, no sólo se debe aprovechar desde la perspectiva logística, de infraestructura y comunicaciones, sino también desde los aspectos organizativos de las empresas.

### **Disminución de costos globales de producción**

El concepto de competitividad va ligado a una disminución de los costos de producción y operación. Las empresas que utilizan la estrategia de deslocalización aprovechan las oportunidades de disponibilidad de mano de obra a costos inferiores a sus países de origen, una red de infraestructura y servicios bien estructurada e integrada a sus proveedores a través de instalaciones e inversiones intensivas de capital, con el fin de recuperar en el menor plazo de tiempo su inversión.

Este modelo destaca los principales elementos que se encuentran detrás de la fragmentación internacional de la producción: por un lado está el papel que cumplen las ventajas comparativas como son las diferencias en los precios de los factores, las cuales convierten la deslocalización en un elemento atractivo. Por lo tanto, la fragmentación de la producción ocurrirá si los menores costos marginales de producción compensan con creces estos costos adicionales relacionados con la deslocalización (Blyde, 2014).

### **Algunas experiencias de inserción de Centroamérica en CGV**

Desde fines de los años ochenta, en Centroamérica se inicia una profunda transformación económica, al abandonar el modelo de sustitución de importaciones para pasar a otro operado bajo condiciones de

economía abierta y dinamizada por la promoción de sus exportaciones. A partir de ello, se desarrollaron nuevas modalidades de inserción económica internacional, siendo uno de sus componentes principales la inclusión de algunos de sus sectores productivos nacionales en la economía global mediante la integración a distintas CGV (Prochnik, 2011).

En El Salvador, Guatemala y Honduras, la industria de hilado, textiles y confecciones, bajo el régimen de maquila, se ha afianzado en su incorporación en la cadena de suministro, debido una larga tradición de producción para el mercado interno y a las ventajas comparativas de contar con mano de obra abundante y competitiva en costos (Prochnik, 2011).

Para Guatemala las exportaciones de la industria de textiles y confecciones, bajo el régimen de maquila, representa aproximadamente el 14.3% de las exportaciones totales; mientras que para El Salvador el 45.6%<sup>3</sup>.

En Honduras, la industria textil y de confecciones, comprendida dentro de los bienes de transformación y actividades conexas, representó para el país en el 2014 cerca de US\$3,276.3 millones en exportaciones correspondiente al 80.5% de las exportaciones totales del país (BCH, 2014).

En el caso de Costa Rica, el país utilizó como estrategia la sofisticación de su oferta exportadora; pasando desde mediados de los años ochenta de unos pocos productos agropecuarios a la diversificación de bienes y servicios de mediana y alta tecnología los cuales en la actualidad representan un poco más del 30% de las exportaciones totales del

---

<sup>3</sup> Con datos al 2014 del Banco Central de Reserva de El Salvador y Banco de Guatemala.

país<sup>4</sup>(CEPAL, 2014). El principal motor para la transformación de la oferta exportadora costarricense ha sido la IED en empresas de alta tecnología enfocadas en la industria de componentes electrónicos y la de instrumentos y aparatos de medicina (CEPAL, 2014).

Una estrategia relativamente bien lograda de Costa Rica es su inserción en diversas CGV mediante la atracción de filiales de empresas multinacionales; especialmente en los sectores de servicios compartidos globales relacionados con el desarrollo de tecnologías de la información, los procesos comerciales y procesos de conocimiento [(Gereffi, 2015), (CEPAL, 2014)].

El sector de servicios logísticos y las cadenas de suministros han estado fuertemente ligados a la evolución de la economía de Panamá, lo cual es un indicativo de que el país se ha podido insertar competitivamente en estos encadenamientos de alto valor agregado a través de la constitución de una plataforma logística que se ha convertido en uno de los pilares del crecimiento económico.

Una de las fortalezas de Panamá en este sentido es que a través de regímenes especiales como la Zona Libre de Colón (ZLC), las zonas económicas especiales y zonas francas ha podido captar una proporción importante de la IED de la región en sectores principalmente ligados a la producción de servicios, alta tecnología, investigación científica, educación superior, servicios logísticos, servicios ambientales, servicios de salud y servicios generales (Georgia Tech, 2015).

A nivel regional, se han generado iniciativas, como la Agenda para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, como una forma de enfrentar los grandes desafíos en los temas

de productividad, competitividad y desarrollo de los países centroamericanos. Para ello se definieron cuatro clústeres con alto potencial de clase mundial: turismo; agro-negocios con valor agregado; textiles y prendas de vestir; manufacturas y componentes y servicios relacionados con software y computación (INCAE/CLACDS; HIID, 1999).

Igualmente CEPAL ha tenido experiencias en fortalecimiento de cadenas de valor en Guatemala y El Salvador en los sectores del cultivo de camarón, fibras sintéticas y ropa deportiva, hortalizas y productos maderables (Padilla R. , 2014).

Asimismo el Programa Regional de Apoyo a la Calidad de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias en Centroamérica (PRACAMS) con fondos de la Unión Europea, que en su programa piloto ha priorizado su actuación sobre la carne bovina, miel natural, follaje, cardamomos, tilapias y camarones como cadenas de valor con potencial de fortalecimiento en los países centroamericanos.

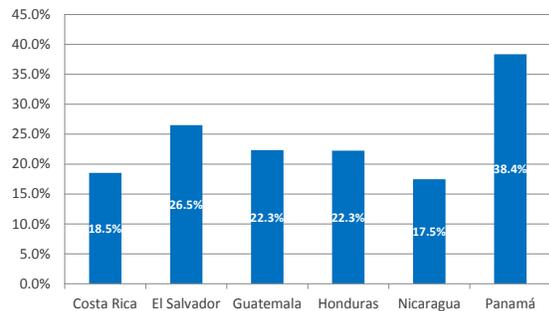
El potencial de inserción competitiva de Centroamérica en CGV puede ser comprendida a través del cálculo del Índice de Ventajas Comparativas Reveladas (IVCR); que permite conocer la especialización exportadora de un país o región.

Al evaluar el desempeño exportador de los países sobre un universo de partidas de exportación a nivel de 4 dígitos del Sistema Arancelario Centroamericano (SAC), Centroamérica tiene ventajas comparativas sobre 279 familias de productos. Se puede observar la baja capacidad de los países centroamericanos en lograr mantener ventajas comparativas en la gran mayoría de los productos de exportación.

---

<sup>4</sup> Con datos de PROCOMER. Estadísticas de Comercio Exterior de Costa Rica. 2014.

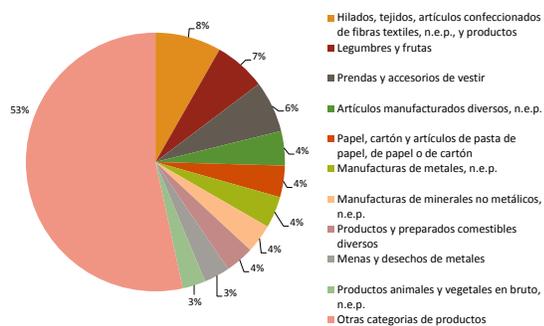
**Gráfico 2: Ventajas comparativas reveladas de Centroamérica**  
(Porcentaje del total de exportaciones con ventaja comparativa revelada)



Fuente: Dirección de Inteligencia Económica (SIECA).

A nivel individual de los países, el porcentaje de mercancías que cuentan con un IVCR alto es limitado y no supera el 40% del total exportado. Mientras en Panamá el 38.4% de las exportaciones tienen ventajas comparativas reveladas; en El Salvador es del 26.4%; en Honduras y Guatemala es del 22.3% cada uno; en Costa Rica es del 18.5%; y Nicaragua es el 17.5% del total.

**Gráfico 3: Exportaciones en Centroamérica con ventajas comparativas reveladas**  
(Distribución porcentual según categorías de productos)



Fuente: Dirección de Inteligencia Económica (SIECA) con datos de Bancos Centrales de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua e INEC de Panamá.

Los productos comprendidos dentro de la categoría de hilados, textil y confección así como la de legumbres y frutas son los que registran mayores ventajas comparativas para su exportación en Centroamérica. Dentro del total de sectores con un IVCR superior a la

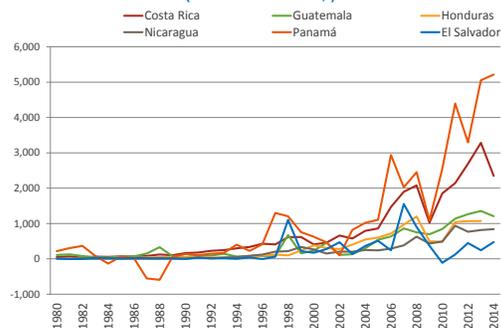
unidad (es decir con ventajas comparativas reveladas existentes) el 8% correspondió a la industria de hilados, textil y confección; un 7% a la categoría de legumbre en frutas; mientras las prendas y accesorios de vestir representaron un 6%. Estos tres sectores de exportación concentran cerca de 59 partidas del SAC.

## La importancia de la inversión extranjera en las CGV

La inserción competitiva de Centroamérica en las CGV depende en gran medida del fortalecimiento de la IED ya que una gran parte del comercio mundial se realiza dentro de las redes de empresas multinacionales (OECD, 2014).

Aunque se ha dado prioridad al papel del comercio dentro del contexto de las políticas públicas, la IED es uno de los elementos fundamentales en la construcción de las CGV esto porque la mayor integración comercial de las economías ha hecho posible que grandes empresas puedan delegar a terceros ciertas actividades productivas, algunas de las cuales se confían a las micro, pequeñas y medianas empresas, dentro del engranaje productivo de la cadena (Stezano, 2013).

**Gráfico 4: Inversión extranjera directa neta en Centroamérica**  
(Millones de US\$)



Fuente: Dirección de Inteligencia Económica (SIECA) con datos del Banco Mundial.

Para el 2014 la IED en Centroamérica correspondió a un poco más de 10,000 millones de dólares siendo Panamá el país que capta el 41.5% del total a nivel regional. Los destinos de la IED en Panamá están principalmente orientados al comercio internacional, el sector financiero, hotelería, el desarrollo de infraestructuras y el fortalecimiento del sistema logístico; todos elementos claves para el desarrollo de CGV.

Aunque la estructura productiva del país está íntimamente ligada a la prestación de servicios, la IED en Panamá está principalmente orientada a la logística que incluye el transporte, almacenamiento y distribución de bienes y mercancías. Además de los incentivos fiscales que se ofrecen a las empresas que se instalan en las sedes, también están las áreas especiales como Panamá Pacífico y la ZLC, cuyos regímenes especiales ofrecen otro tipo de atractivos para la instalación de empresas del exterior (Martes Financiero, 2014).

Costa Rica, que se posiciona como el segundo país en la captación de IED en la región, registró una suma de US\$ 2.106 millones en IED durante 2014, 21% menos que lo registrado el año anterior. Los ingresos de IED se canalizaron en su mayoría al sector inmobiliario (36%), seguido por el sector servicios (35,3%) y manufactura (20%) (MIDEPLAN, 2015).

En la actualidad la atracción de IED en Costa Rica se enfoca en tres nichos específicos: la electrónica, los dispositivos médicos y los servicios empresariales (CEPAL, 2014). Tal como lo refleja el comunicado de la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) y el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), en Costa Rica existen 39 nuevos proyectos de inversión en los sectores de servicios corporativos y digitales, ciencias de la vida, manufactura liviana y avanzada, agroindustria e industria alimentaria.

En el caso de Guatemala, la IED alcanzó un monto de US\$ 1,395.8 millones en el 2014, destinados principalmente al sector energía (24.3% del total); agricultura, minas y canteras (23.2%); comercio (14.6%); y la industria manufacturera (13.1%) (BANGUAT, 2015). Es importante resaltar que una parte importante de los ingresos de IED han ido principalmente al fortalecimiento de aquellos sectores que forman parte de eslabones de CGV, como el sector textil y de agro-negocios.

La IED en Honduras, según el Banco Central de Honduras (BCH), ha estado principalmente orientada a las inversiones de textiles, comunicaciones y energía. El transporte, almacenaje y telecomunicaciones representaron el 30% de la IED; mientras que el sector maquila representó el 19%; los servicios el 16%; y la industria manufacturera el 10%.

En el caso de Nicaragua de los ingresos de IED en el 2014 alcanzaron los US\$1,446.8 millones, lo cual representa un incremento del 4.0% comparado con el 2013 y registrando una tasa de crecimiento promedio anual de 22% durante el periodo 2005-2014. Estos resultados reflejan según PRONicaragua (2015) la existencia de un clima de estabilidad y seguridad, respaldado por un marco legal y jurídico para las inversiones.

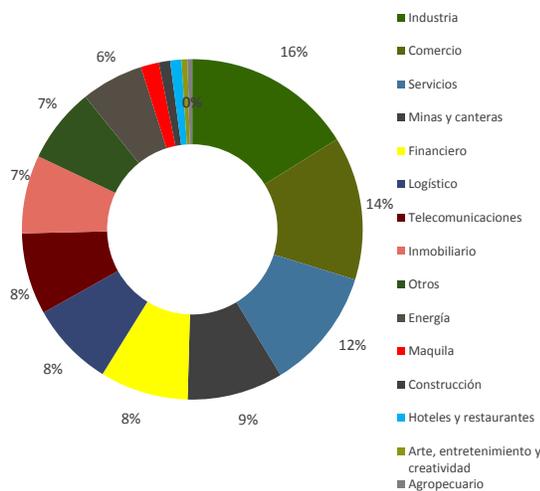
Los cinco principales destinos de la inversión en Nicaragua por sector económico fueron industria (40%), telecomunicaciones (13%), financiero (11%), energía (10%) y minas (9%); los cuales comprendieron el 84% del total de los ingresos de IED en el 2014 (PRONicaragua, 2015).

Siendo el país centroamericano con menor captación de IED en la actualidad, la economía de El Salvador tiene una amplia vocación exportadora. Parte de la IED en el país se debió a la instalación de empresas como Sensity Systems, fabricante de luces LED, inversiones en el rubro farmacéutico como la empresa Procaps de Colombia e

inversiones en el sector turismo (CEPAL, 2015).

En resumen, los principales flujos de IED en Centroamérica se encaminan al sector industrial con cerca de US\$ 1,673.28 millones en ingresos y una cobertura del 16% de la IED total, cuyos destinos principales son Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

**Gráfico 5: Inversión extranjera directa neta en Centroamérica**  
(Distribución porcentual según destinos económicos)



Fuente: Dirección de Inteligencia Económica (SIECA) con datos de CEPAL.

El segundo destino de la IED en Centroamérica corresponde al sector de comercio (al por menor y al por mayor) donde el 85.3% de la IED regional en este sector corresponde a Panamá y el resto a Guatemala y El Salvador. En este sector la IED correspondió a US\$ 1,416.30 millones (14% del total regional). Mientras tanto el sector servicios captó IED en el orden de los US\$ 1,299.57 y representó el 12% del total de la IED de la región durante el 2014.

Otros sectores representativos que fueron destino de la IED en la región fueron el sector de minas y canteras (9.1%), así como los sectores financiero, logístico y

telecomunicaciones (con 8.4%, 8.0% y 7.8% respectivamente).

## Inserción de las MIPYME en Cadenas Globales de Valor

La participación de las MIPYME en las CGV supone muchas ventajas potenciales para el sector tales como la posibilidad de acceder a mercados externos por una vía indirecta a través de la red de comercialización de la cadena, minimizando la dependencia del mercado nacional. Esa participación puede consistir en la exportación directa de bienes o la prestación de servicios en colaboración con grandes empresas exportadoras que llevan a cabo sus actividades en el país.

Por lo general, aunque las MIPYME pueden tener una participación escasa en las exportaciones, su inclusión dentro de alguno de los eslabones les permiten acceder a mercados externos indirectamente por medio de estructuras asociativas, consorcios, grupos de ventas, operadores del mercado o la proveeduría a empresas grandes exportadoras (Stezano, 2013).

El ligamen de las MIPYME en las CGV puede ser un medio efectivo en el cual logren incrementar su productividad y posición competitiva gracias a la adopción de nuevas tecnologías y el acceso a fuentes de información comercial, ligados a la transferencia de conocimientos desde las grandes empresas.

Esta introducción de cambios tecnológicos y organizativos podría convertir a las MIPYME centroamericanas en agentes que favorecen el cambio estructural en los sistemas de producción al ayudar a la creación y difusión de innovaciones así como a la penetración de nuevos mercados.

En el caso centroamericano existen algunas referencias de MIPYME que han podido insertarse competitivamente en el esquema de CGV, principalmente en aquellos eslabones relacionados con la prestación de diversos servicios conexos a los esquemas productivos de grandes consorcios empresariales.

La experiencia de las MIPYME centroamericanas ha estado ligada principalmente a las actividades de servicios de menor valor agregado como los centros de contacto, así como también en otros eslabones de la cadena con mayor valor agregado como son los centros de servicios compartidos y los centros de desarrollo de competencias. Algunos países de Centroamérica se han centrado en este nivel, como ponen de relieve los centros de atención telefónica “calls centers” instalados en los últimos años en Costa Rica, Guatemala y Honduras (Stezano, 2013).

En otros casos, el sector MIPYME se ha insertado competitivamente en servicios con mayor nivel de sofisticación como lo son la comercialización y ventas; servicios de contratación y capacitación; planificación; así como el desarrollo y la administración de programas informáticos. Costa Rica, El Salvador y Panamá han intentado recientemente incentivar la creación de programas informáticos para el mercado nacional y regional, en algunos casos en colaboración con empresas transnacionales.

## Consideraciones finales

Preparar a la región centroamericana para maximizar los beneficios y oportunidades de las CGV corresponde a uno de los desafíos más importantes de la política industrial y comercial del nuevo siglo. Para ello, se requiere de un marco adecuado de políticas y regulaciones que permitan promover el encadenamiento de los sistemas productivos

de la región con las grandes cadenas de suministros del comercio global.

El aprovechamiento de las ventajas competitivas de cada país es un aspecto fundamental para lograr insertar las economías centroamericanas en CGV. Ello podría lograrse no sólo mediante la inversión en infraestructura de transporte, sino también por medio de la adopción de medidas “blandas” como la mejora institucional, la simplificación aduanera, la competencia en el sector transporte y la incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación a los sistemas y procesos logísticos (Gurría, 2013).

Como punto de partida en materia de políticas públicas, los esfuerzos deben orientarse en la formalización del sector MIPYME, con el fin de que se les permita una mayor accesibilidad a los mercados formales tanto locales como externos (SELA, 2012).

Igualmente, es fundamental la cooperación y asocio público-privado en el cual el trabajo conjunto de empresarios y el sector gubernamental permita diseñar estrategias nacionales para propiciar el desarrollo tecnológico de las empresas locales y lograr un mayor grado de gobernanza dentro de los eslabones de las cadenas, con el fin de disminuir el grado de vulnerabilidad frente a factores externos.

Además, deben fortalecerse las instituciones de apoyo a los diferentes sectores productivos. Como uno de los eslabones más débiles de la cadena, el sector de la MIPYME debe ser establecido en un ambiente regulatorio favorable que cuente con incentivos a la producción e innovación que les permita mejorar las condiciones específicas en la gestión de los negocios y promover un mayor poder de cooperación con otras empresas (SELA, 2012).

Existe un consenso en que los mercados locales por ellos mismos, no son suficientes para promover el mejoramiento de las capacidades innovadoras de las MIPYME (SELA, 2012). Para ello, es necesario fomentar las relaciones con las grandes empresas locales y multinacionales; con el fin de permitir y motivar la inserción de las MIPYME en las CGV. Adicionalmente, las medidas de facilitación de comercio que adopten los países son una oportunidad de mejorar las capacidades de acceso a los mercados foráneos para este sector, especialmente por su alta vulnerabilidad frente a los costos comerciales.

Por otro lado, se hace necesario incrementar las competencias en preparación tecnológica e investigación, como una herramienta para consolidar la competitividad de las exportaciones centroamericanas. Existen

brechas tecnológicas entre Centroamérica y las economías industrializadas, de ahí la necesidad de adoptar reformas en la gestión del entorno regional de negocios para favorecer la diversificación productiva hacia eslabones de las CGV que rediten mayor valor agregado para la economía regional.

Es importante destacar que el funcionamiento de las grandes cadenas de valor a nivel global se basa en el movimiento eficiente de bienes y servicios a través de relaciones transfronterizas entre empresas, ello demanda de servicios e infraestructura logística y aduanera adecuadas. En este sentido la facilitación del comercio y la gestión eficiente de los puestos fronterizos son pilares fundamentales para establecer condiciones que favorezcan el desarrollo e inserción de CGV en Centroamérica.

## Bibliografía

Alvarez, R., Giancoste, R., Sandoval, J. Globalización, Integración y Fronteras en América Latina. (s/f). Biblioteca Digital Andina.

Banco Central de Honduras. (2014). Comercio Exterior de Bienes para Transformación (Maquila) . Subgerencia de Estudios Económicos. Departamento de Estadísticas Económicas.

BANGUAT. (2015). Flujos de Inversión Extranjera Directa según país de procedencia y actividad económica. Guatemala: Banco de Guatemala.

Bianchi, E. (2014). Cadenas globales de valor, comercio internacional y actuación empresarial. Buenos Aires: Revista Argentina de Investigación en Negocios.

Bianchi, E., & Szpak, C. (2013). Cadenas Globales de Producción: Implicancias para el comercio internacional y su gobernanza. Buenos Aires: Cátedra OMC FLACSO Argentina.

Blyde, J. S. (2014). Fábricas Sincronizadas: América Latina y el Caribe en la Era de las Cadenas Globales de Valor. BID.

CEPAL. (2014). Cadenas globales de valor y diversificación de exportaciones. El caso de Costa Rica. Santiago de Chile: CEPAL.

CEPAL. (1994). El regionalismo abierto en América Latina. La Integración Económica al servicio de la transformación productiva con equidad. Santiago de Chile: CEPAL.

- CEPAL. (2015). Globalización, integración y comercio inclusivo en América Latina. Santiago de Chile: CEPAL.
- CEPAL. (2015). La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: CEPAL.
- CEPAL. (2013). Las negociaciones mega regionales: hacia una nueva gobernanza del comercio mundial. Santiago de Chile: Cepal.
- Dalle, D. (2013). Cadenas globales de valor y políticas de desarrollo: trazando los límites de las visiones liberales de inserción a la economía global. *Revista Argentina de Economía Internacional*, 3.
- EAE Business School. (2015). Radiografía de una cadena de suministro global. Barcelona: EAE Business School.
- Georgia Tech. (2015). Georgia Tech. Logistic Innovation & Research Center. Panama City, Panama. A unit of the Supply Chain & Logistic Institute. Recuperado el 9 de Diciembre de 2015, de <http://logistics.gatech.pa/es/assets/special-economic-zones/free-zones>
- Gereffi, G. (2015). *Global Value Chains, Development and Emerging Economies*. UNIDO.
- Gereffi, G., Fernandez-Stark, K., & Psilos, P. (2011). *Skills for upgrading: Workforce Development and Global Value Chains in Developing Countries*. Duke University.
- Gurría, A. (2013). Lanzamiento del informe perspectivas económicas de América Latina 2014. XXIII Cumbre Iberoamericana. Panamá.
- INCAE / CLACDS; HIID. (1999). *Centroamérica en el Siglo XXI: Una agenda para la competitividad y el desarrollo sostenible; bases para la discusión sobre el futuro de la región*. Alajuela: INCAE.
- MIDEPLAN. (2015). *Evolución de la Inversión Extranjera Directa*. Costa Rica. 2014. San José, Costa Rica: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- OECD. (2014). *Global Value Chains: challenges, opportunities and implications for policy*. Sidney, Australia: OECD, WTO and World Bank Group.
- OECD. (s.f.). [www.oecd.org](http://www.oecd.org). Recuperado el 8 de Diciembre de 2015, de <http://www.oecd.org/sti/ind/measuringtradeinvalue-addedanoecd-wtojointinitiative.htm>
- OMC. (2015). Organización Mundial de Comercio. Recuperado el 1 de Diciembre de 2015, de [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/tif\\_s/fact4\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact4_s.htm)
- Padilla, R. (2014). *Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica*. Santiago de Chile: CEPAL-GIZ.
- Presidencia de la República de Costa Rica. (2015). Comunicado de Prensa: Costa Rica captó 39 nuevos proyectos de inversión extranjera en 2014. San José.
- Prochnik, V. (2011). *América Latina en las cadenas globales de valor. Serie Policy Briefs N°6*. Montevideo, Uruguay: Red Merco Sur.
- PROCOMER. (2014). *Estadísticas de Comercio Exterior de Costa Rica*. San José: PROCOMER.
- PRONicaragua. (2015). *Descubre Nicaragua*. Recuperado el 8 de enero de 2016, de <http://www.pronicaragua.org/es/descubre-nicaragua/economia>

Reza, G. A. (2003). El regionalismo abierto en el hemisferio occidental. Análisis Económico .

SELA. (2012). Cadenas de Valor, Pymes y Políticas Públicas. Experiencias Internacionales y Lecciones para América Latina y el Caribe. Caracas: SELA.

SIECA. (2014). Sistema de Estadísticas de Comercio de Centroamerica. Guatemala: SIECA.

Stezano, F. (2013). Políticas para la inserción de microempresas y las pequeñas y medianas empresas en cadenas globales de valor en América Latina. Mexico: CEPAL-GIZ.

UNCTAD. (2014). Hacia un sistema multilateral de comercio que propicie el desarrollo incluyente y sostenible. Ginebra: Nota de la Secretaría de la UNCTAD.

UNCTAD. (2015). World Investment Report 2015. Reforming international investment governance. UNCTAD.