

CADEIA DE VALOR

Paulo Fernandes Keller

1. *Cadeia de valor* ou *Cadeia da mercadoria* compreende o conjunto de atividades econômicas sucessivas e necessárias para levar um produto ou um serviço, desde sua concepção, passando pelas fases de produção e comercialização, até o consumidor final. Também definimos cadeia de valor como a sequência de processos de trabalho e de produção de valor na qual bens e serviços são concebidos, produzidos e levados ao mercado. Este conjunto de atividades econômicas – sucessivas e integradas funcionalmente – envolve uma diversidade de atividades de trabalho que adicionam valor ao produto ou serviço. Para Kaplinsky & Morris (2001) uma cadeia de valor compreende quatro nós principais, implicando cada nó em um processo de trabalho e de produção de valor (Marx, 1975), com suas divisões internas e especializações. O primeiro nó envolve as atividades de *design* (sentido de projeto) ou de concepção do produto ou serviço; o segundo, compreende as atividades de produção ou manufatura, tais como, logística interna, transformação dos insumos e empacotamento; o terceiro nó envolve as atividades de comercialização e de *marketing*, com destaque à criação e à gestão da marca; o quarto nó está relacionado ao consumo final e à reciclagem da mercadoria, envolvendo atividades que dão suporte ao consumidor final. Para Kaplinsky & Morris a produção ou manufatura é apenas uma etapa dentro de um conjunto de atividades que adicionam valor.

A cadeia de valor tem um significado operacional para o capitalismo em termos de agregação sucessiva de preços, mas neste verbete dar-se-á ênfase às relações sociais de produção, assim como às relações socioeconômicas e políticas entre os diversos atores econômicos envolvidos, seja no interior de cada nó, seja entre os nós. Cadeia de valor diz respeito tanto a uma relação técnica e monetária quanto a uma relação social e política entre formas de trabalho e de produção envolvendo diferentes tipos de trabalhadores, organizações empresariais e países. Ela é uma forma de rede linear (Olave; Amato Neto, 2001: 298). Os termos *cadeia de valor* e *rede* estão interligados. Para Castells (2000: 498) “rede é um conjunto de nós interconectados”. Nas análises de rede, os “nós” podem ser indivíduos, grupos, empresas ou organizações. Nesse tipo de análise enfatizam-se a posição do nó na rede, as conexões entre os nós e seus respectivos conteúdos (trocas tangíveis ou intangíveis). A abordagem de rede investiga o padrão das relações nela mesma, as estruturas e os conteúdos das conexões (cooperação ou subordinação), além dos conteúdos mais amplos em sua inserção em ambientes políticos e institucionais (Powell; Smith-Doer, 2005). Enquanto o termo ajuda a mapear a sequência de nós necessários para levar o produto até o consumidor final de forma linear, o termo rede – redes de produção, redes interempresas ou interorganizacionais – ajuda a entender as ligações entre os atores econômicos dentro de uma configuração socioeconômica mais ampla.

Os diversos agentes econômicos que conformam uma cadeia de valor, em geral, estão inseridos em redes sociais e econômicas interagindo com outros atores. Esses agentes podem estar ligados a outras cadeias ou interagindo com outras organizações dentro de um arranjo produtivo local ou regional. O conjunto de atividades de uma cadeia de valor particular, *a priori*, pode estar contido dentro de uma única empresa, verticalmente integrada, ou estar fragmentada entre diversas empresas (especializadas). As atividades podem ser executadas numa mesma localidade geográfica ou estarem dispersas em áreas mais amplas (sejam elas nacionais, regionais ou globais). A cadeia de valor nacional de um determinado produto é aquela na qual todos ou parte importante dos nós e suas respectivas atividades econômicas estão localizados dentro de um único país. O uso do termo regional tanto pode remeter a contextos subnacionais como a regiões continentais. Entretanto, a cadeia de valor realmente “global” surge quando os nós conectam trabalhadores, empresas e países de mais de um continente.

2. Há uma diversidade de termos usados para descrever as complexas redes de trabalho e de produção que configuram a economia global. Todos partem da ideia de que as atividades econômicas que integram as diversas cadeias de produtos estão distribuídas entre trabalhadores e empresas frequentemente localizadas em países e continentes diferentes, moldando redes globais de produção ou cadeias mercantis globais. Bair (2009) afirma que nas últimas duas décadas acumulou-se uma imensa literatura sobre redes de produção e de comércio internacional e argumenta que tais redes foram descritas primeiro como *commodity chains*, depois como *global commodity chains* e recentemente como *global value chains*. Como um *construto* teórico, a cadeia da mercadoria busca entender as transformações advindas da globalização. A autora sustenta a existência de três abordagens que constituem o campo de estudos da cadeia global da mercadoria ou de valor. Primeiro, a análise da cadeia da mercadoria que enfatiza uma abordagem macro e de longo prazo na tradição do “sistema-mundo”. Segundo, a estrutura analítica da cadeia global da mercadoria desenvolvida por Gary Gereffi e parceiros, conjugando abordagens da sociologia econômica e organizacional e dos estudos de desenvolvimento comparados. Terceiro, a

análise da cadeia global de valor que constitui a variação mais recente surgida a partir dos desenvolvimentos anteriores da cadeia global da mercadoria. Bair aprofunda as similaridades e diferenças em cada uma das três abordagens com seus respectivos autores e escolas de pensamento. Aprofunda também a história de cada construção teórica assim como as afinidades disciplinares e teóricas.

Dentro da primeira abordagem apontada por Bair (2009) destaca-se a contribuição de Hopkins e Wallerstein (1994: 17) que cunharam o termo *commodity chains* (cadeia da mercadoria) em seu artigo “Commodity Chains in the World-Economy Prior to 1800”, publicado em 1986, definindo-o como “uma rede de trabalho e processos de produção cujo resultado final é um produto acabado”. Esses autores apontam que o conceito *cadeia da mercadoria* teria por objetivo mapear as redes articuladas às diversas cadeias, revelar aspectos importantes da divisão e da integração de processos de trabalho e de produção, monitorar os desenvolvimentos constantes e a transformação do sistema de produção na economia mundial. Korzeniewicz e Martin (1994) argumentam que a questão central, em qualquer investigação da economia mundial, é o conceito de divisão internacional do trabalho. Segundo estes autores, o conceito *cadeia da mercadoria* foi introduzido visando dar conta de um problema fundamental nos estudos do sistema-mundo, qual seja: como retratar e investigar as complexas redes que sustentam e reproduzem a relação centro-periferia no tempo e no espaço? A utilidade do conceito estaria não apenas em descrever as “redes de trabalho e de produção”, mas sim em abordar de que forma estas redes atravessavam fronteiras de regiões e países dentro da estrutura do sistema capitalista mundial. Se Hopkins e Wallerstein (1994) enfocaram o poder do Estado moldando o sistema de produção global, Gereffi (1994), ao reviver o conceito *commodity chains*, passa a dar ênfase às estratégias e ações das empresas no contexto da globalização e da liberalização comercial. O foco de Gereffi (1994, 1999, 2005) nos atores econômicos em suas relações e inter-relações de poder e na questão do poder relativo das empresas afiliadas e parceiras surge em função da habilidade restrita do Estado no contexto neoliberal. A abordagem da cadeia global da mercadoria desenvolvida por ele em meados da década de 1990 tornou-se a referência principal nesta literatura. Esse autor define cadeia global da mercadoria como “conjuntos de redes interorganizacionais agrupados em torno de um produto ou mercadoria, articulando domicílios, empresas e Estados entre si no interior da economia mundial”. Ressalta que essas redes são construídas socialmente e integradas localmente. Em suma, as redes que formam a urdidura das diversas cadeias de produtos estão enraizadas no tecido social.

A contribuição de Gereffi tem permitido avanços importantes, particularmente por causa de seu foco nas relações de poder que estão embutidas na própria análise da cadeia do valor e na importância da coordenação das atividades da cadeia através das fronteiras nacionais. Enfocando explicitamente a coordenação das atividades econômicas dispersas e conectadas globalmente, o autor tem buscado mostrar que muitas cadeias são caracterizadas por uma parte ou partes dominantes que determinam o caráter total da cadeia. Essas empresas dominantes, ou líderes, são responsáveis pelas atividades avançadas (*core business*) dentro dos nós particulares, assim como promovem a coordenação do processo interativo entre os diversos nós. Gereffi (1994: 7) sustenta que as cadeias de produtos possuem três dimensões principais: a) estrutura de insumo-produto – sequência de atividades econômicas interligadas, envolvendo produtos e serviços, que adicionam valor (cadeias de valor agregado); b) territorialidade: dispersão ou concentração geográfica das redes interorganizacionais; c) estrutura de poder ou governança – relações de poder entre os agentes econômicos (empresas) determinando como os diversos recursos são distribuídos e, principalmente, como ocorre o processo de criação e de apropriação do valor.

Gereffi, Korzeniewicz & Korzeniewicz (1994: 13) argumentam que: “As cadeias globais de mercadoria nos permitem focar a criação e a distribuição da riqueza global como estando incorporadas em uma sequência de atividades multidimensionais e de múltiplos estágios, ao invés de restringir-se somente à industrialização. Nesse sentido a abordagem das cadeias globais de mercadorias fornece a base teórica e metodológica necessária para uma análise mais sistemática de processos micro e macro no interior de uma nova economia política do sistema mundial”.

3. A abordagem das cadeias globais de valor é uma variante da abordagem anterior. Além dos avanços teóricos e metodológicos recentes, a nova abordagem substitui o termo *mercadoria* por *valor* (Sturgeon, 2008: 10) por causa do significado que a palavra *commodity* possui nas relações comerciais internacionais, designando um tipo particular de mercadoria em estado bruto ou produto primário, além do fato de que o termo *valor* abrange o sentido de valor adicionado das atividades de trabalho e de produção ao longo da cadeia e a questão da produção e da apropriação do valor gerado pelo esforço humano.

Até a segunda metade do séc. XX, as cadeias de produtos estavam internalizadas dentro das fronteiras organizacionais de corporações integradas verticalmente, quando a estrutura de poder da cadeia era sinônimo de hierarquia corporativa. Na medida em que as cadeias de produtos foram se tornando cada vez mais globais e em que os vínculos internos passam a ser externos (via

subcontratação internacional), a estrutura de comando ou de poder tornou-se peça fundamental na coordenação administrativa dos sistemas produtivos globais (Gereffi, 2005).

A abordagem da cadeia global de valor adota a metodologia de rede para entender a economia global. O objetivo é identificar os atores principais e as complexas redes das diversas cadeias e de que forma o poder é exercido. Dicken (1992 *apud* Sturgeon, 2008: 2) argumentou que é a integração funcional das atividades internacionalmente dispersas o que diferencia a atual era da globalização da anterior era da internacionalização, que foi caracterizada pela simples difusão geográfica das atividades econômicas através das fronteiras nacionais. O capitalismo hoje implica uma desagregação dos estágios de produção e de consumo através das fronteiras nacionais. Nesse sentido, Gereffi (1994) retoma a questão da integração funcional das atividades econômicas ao longo das cadeias e o surgimento da necessidade de coordenação administrativa destas atividades dispersas internacionalmente. Daí a necessidade de compreender os tipos de coordenação da cadeia do produto, seus agentes principais e suas relações de poder. Segundo Fleury e Fleury (2005: 126), “A ideia central é a de que as cadeias de valor têm estruturas de comando (*governance*), em que uma ou mais empresas coordenam e controlam as atividades econômicas geograficamente dispersas. Nesse quadro, a racionalidade que preside a organização da cadeia está associada ao fato de que a(s) empresa(s) que passa(m) a comandar a cadeia procura(m) dominar as atividades estratégicas e mais agregadoras de valor”.

A função de coordenação da cadeia é diferenciada por Gereffi (1994, 1999) em dois tipos de estrutura de poder: os casos em que a cadeia é dirigida pelos produtores e os casos em que a cadeia é dirigida pelos compradores. Estas duas configurações de cadeias de produtos implicam dois tipos de firmas líderes: a) Cadeias dirigidas pelo produtor, nas quais grandes corporações, em geral transnacionais, desempenham os papéis centrais na coordenação das redes produtivas; esse tipo é mais característico das indústrias intensivas em capital e tecnologia, tais como as de automóveis, computadores, aviões e maquinaria eletrônica; são firmas líderes neste tipo de cadeia, por exemplo, General Motors, IBM e Dell; b) Cadeias dirigidas pelo comprador, nas quais grandes varejistas e comerciantes proprietários de grandes marcas desempenham o papel central no controle das redes produtivas; é o tipo de cadeia comum nas indústrias de bens de consumo intensivas em trabalho (confeção e calçados, por exemplo); são firmas líderes típicas desta cadeia JC Penny, Sears, Wal-Mart, Nike e Lyz Claiborne. São empresas que projetam (*design*) e vendem (*marketing*), mas não manufaturam, utilizando a subcontratação internacional.

Humphrey e Schmitz (2000: 4) também apresentam uma tipologia das principais formas de coordenação das atividades econômicas: a) relações de mercado; b) rede de empresas; c) relações quase hierárquicas; d) hierarquia (integração vertical). Para esses autores, a governança é definida como a coordenação das atividades econômicas através de relações que não sejam estritamente de mercado. Nessa perspectiva, a governança da cadeia implicaria estruturas de comando de três tipos: redes, quase hierarquia e hierarquia – desde o “comando corporativo” (típico das corporações transnacionais), altamente hierarquizado, com alto grau de controle explícito e assimetria de poder, passando pela quase hierarquia, com controle significativo do comprador sobre o fornecedor e alto grau de coordenação explícita, até as “redes de empresas”, típicas do modelo italiano de distrito industrial, no qual as relações de poder entre as empresas são mais simétricas, contendo um forte comprometimento mútuo.

Sturgeon (2008: 8) aponta um *outsourcing wave* que tem levado os “produtores” nas cadeias dirigidas pelo produtor a se tornarem mais *buyer-like*. O autor formula uma crítica da tipologia de Gary Gereffi argumentando que há um dinamismo, seja em termos tecnológicos, seja em termos de aprendizagem no nível da indústria e da firma, que se propaga tanto nas indústrias mais intensivas em trabalho quanto nas mais intensivas em capital. O autor propõe uma visão mais dinâmica da governança da cadeia global de valor. Ele identifica cinco modos genéricos de governo ou coordenação das atividades que estariam associadas a três variáveis distintas: a) Complexidade da informação trocada entre tarefas na cadeia; b) Capacidade de codificar a informação; c) Capacidades presentes na base da cadeia de fornecimento. Os cinco tipos de governo são: a) Mercado – relações baseadas no preço; b) Modular – complexas informações são codificadas e frequentemente digitalizadas antes de serem transmitidas para fornecedores competentes; c) Relacional – informações tácitas são trocadas entre contratantes e fornecedores altamente competentes; d) Cativo – fornecedores não tão competentes recebem instruções detalhadas; e) Hierarquia – relações no interior da mesma firma governada pela gerência (Sturgeon, 2008: 10).

São meritórios os esforços de Sturgeon (2008) e de diversos pesquisadores no sentido de solidificar a base teórica da estrutura analítica da abordagem *Cadeia global de valor*. Sturgeon (2008) enfatiza a possibilidade de haver combinações de padrões de governo em diferentes partes da cadeia assim como mudanças ao longo do tempo.

4. A abordagem *cadeia global de valor* é uma ferramenta analítica que possibilita ganhos importantes em termos de compreensão do dinamismo das atividades econômicas dispersas geograficamente e integradas funcionalmente. A abordagem vai além do modo tradicional de análise econômico-social centrado no estudo de caso de uma empresa ou indústria isolada, enfatizando a interconexão dinâmica entre as diversas atividades econômicas, possibilitando uma maior compreensão dos fluxos na economia global. A análise da cadeia de valor supera fragilidades importantes da análise setorial tradicional, direcionando a análise para os nós dinâmicos entre atividades que vão além daquele setor particular (Gereffi, 2005).

Essa abordagem torna-se ainda mais interessante na medida em que se articula ao esquema conceitual da relação centro-periferia, construída pela Teoria da Dependência. Desta forma, a abordagem possibilita pensar as relações antagônicas e complementares entre as posições de comando e de interdependência ao longo da cadeia de valor. Evidências teóricas e empíricas indicam que a criação de valor está ligada aos diversos processos de trabalho, seja ele material ou imaterial, e de produção – dentro de cada nó da cadeia. A abordagem ajuda a investigar de que forma as riquezas são produzidas e apropriadas ao longo dos diversos nós da cadeia.

A perspectiva da cadeia global de valor traz diversas vantagens para a análise sociológica dos processos de reestruturação industrial e das transformações no mundo do trabalho: traz a dimensão internacional dos fenômenos econômicos; possibilita estabelecer comparações – estabelecendo similitudes e diferenças – entre formas de trabalho e processos de produção ao longo da cadeia do produto e entre diferentes cadeias; traz a dimensão do poder e das relações hierárquicas extrapolando o ambiente interno da organização corporativa em direção às hierarquias que se formam nas complexas redes que conectam trabalhadores, empresas e países, redes que configuram novas divisões internacionais de trabalho; possibilita pensar as relações entre o global, o nacional e o local; e por fim, contribui para pensar as desigualdades socioeconômicas que se estabelecem entre trabalhadores e empresas na relação centro-periferia.

Referências

- BAIR, Jennifer. Global commodity chain: Genealogy and review. In: BAIR, Jennifer (ed.). *Frontiers of commodity chain research*. Stanford, CA: Stanford University Press, 2009.
- CASTELLS, Manuel. *A Sociedade em Rede*. 4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.
- FLEURY, A.; FLEURY, M. T. Em busca de metodologias para o estudo de cadeias de valor. In: GITAHY, Leda; LEITE, Márcia de Paula (orgs.). *Novas tramas produtivas: Uma discussão teórico-metodológica*. São Paulo: Ed. SENAC São Paulo, 2005.
- GEREFFI, Gary. The organization of buyer-driven commodity chain: How U.S. retailers shape overseas production networks. In: GEREFFI, Gary; KORZENIEWICZ, Miguel (eds.). *Commodity chains and global capitalism*. Westport, CT, EUA, Londres: Praeger, 1994.
- _____. *International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain*. Journal of International Economics, 1999. 48: 37-70.
- _____. The Global Economy: Organization, Governance and Development. In: SMELSER, N. J.; SWEDBERG, R. (eds.) *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton and Oxford: Princeton University Press; New York: Russell Sage Foundation, 2005.
- _____; KORZENIEWICZ, Miguel; KORZENIEWICZ, Roberto P. Introduction: Global Commodity Chains. In: Gereffi, Gary; Korzeniewicz, Miguel (eds.) *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, CT, EUA: Praeger.
- _____; HUMPHREY, John; STURGEON, Timothy The Governance of Global Value Chains. *Review of International Political Economy*. Routledge, 12: 1, p. 78-104, feb. 2005.
- _____; KAPLINSKY, Raphael (ed.) The Value of Value Chains: spreading the Gains from Globalisation. *Special issue of the IDS Bulletin*. 32 (3) Brighton: Institute of Development Studies; University of Sussex, 2001.
- HOPKINS, T. K.; WALLERSTEIN, I. Commodity Chains in the Capitalist World-Economy Prior to 1800. In: Gereffi, Gary; Korzeniewicz, Miguel (eds.). *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, CT, EUA; Londres: Praeger, 1994.
- HUMPHREY, John; SCHMITZ, Hubert. Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research. *IDS Working Paper*. 120. Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex, 2000.
- KAPLINSKY, Raphael. Globalisation and Unequalisation: What Can Be Learned from Value Chain Analysis? *Journal of Development Studies*. v. 2, n. 37, p. 117-146. 2000.
- _____; MORRIS, M. *A Handbook for Value Chain Research*. Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex, 2001.
- KORZENIEWICZ, R. P.; MARTIN, W. The Global Distribution of Commodity Chain. In: Gereffi, Gary; Korzeniewicz, Miguel (eds.). *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, CT, EUA; Londres: Praeger, 1994.
- MARX, Karl. *O Capital – Crítica da Economia Política*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975. livro 1, v. 1.
- OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. Redes de Cooperação Produtiva: Uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. *Revista Gestão e Produção*. v. 8, n. 3, p. 289-303, dez. 2001.

SMITH, W. W.; SMITH-DOERR, L. Networks and Economic Life. In: SMELSER, N. J.; SWEDBERG, R. (eds.). *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton and Oxford: Princeton University Press; New York: Russell Sage Foundation.

STURGEON, Timothy. *How do we define value chains and production network*. Cambridge, MA, EUA: MIT - Industrial Performance Center, 2000.

STURGEON, Timothy. *From Commodity Chains to Value Chains: Interdisciplinary Theory Building*. In: *Age of Globalization*. Cambridge, MA, EUA: MIT – Industrial Performance Center, 2008.