

Cátedra
Diseño y
Evaluación de
Proyectos
Agroindustriales

Monografía

Nuevos enfoques en las políticas de desarrollo territorial y en los agronegocios.

Cadenas productivas, cadenas de valor, redes empresariales, complejos productivos y conglomerados industriales



Autores:

Dr. Abelardo Mario Ferrán

Lic. Sebastián Lastiri

Lic. Pablo Marek

Creado: Diciembre 2009

Versión actual: Diciembre 2009

**Cátedra de Diseño y Evaluación de Proyectos Agroindustriales
Facultad de Agronomía
Universidad Nacional de La Pampa**

Monografía realizada en el marco del plan de actividades de la carrera docente, taller temático del año 2009.

INDICE

1. Los nuevos enfoques del desarrollo local o territorial. La visión integral y los procesos asociativos. Cadenas, redes y complejos o clusters
2. Las cadenas productivas
 - 2.1. La cadena de valor de la empresa
3. Las redes empresariales
4. Los complejos productivos, clusters, conglomerados o aglomerados industriales
5. Conclusiones

1. Los nuevos enfoques del desarrollo local o territorial. La visión integral y los procesos asociativos. Cadenas, redes y complejos o clusters.

La globalización económica presenta grandes oportunidades de negocios a las empresas, pero también genera amenazas, exigiendo cambios en los paradigmas productivos, así como el diseño de nuevos mecanismos y estrategias de interrelación con el entorno y con las demás empresas.

El desafío de mejorar la estructura productiva para potenciar la inserción nacional e internacional y la captura de oportunidades de las empresas de un territorio o país requiere de una visión integral de la producción de bienes y servicios, y de las formas en que estos llegan a los compradores; proceso en el que generalmente intervienen muy diversos actores. La competitividad económica de una región no descansa solamente en el desempeño individual de las empresas, sino en el desarrollo de sistemas productivos integrados, que además deben ser económica, social y ambientalmente sustentables. En este contexto, las políticas de desarrollo se deben diseñar considerando sobre todo, aspectos metodológicos, estructurales y organizativos que mejoren la competitividad de los diferentes eslabones de la cadena productiva de cada bien o servicio que se decide promover.

Otro elemento fundamental en una estrategia de desarrollo, especialmente cuando participan pequeñas empresas, es la conformación de redes de empresas agropecuarias, agroindustriales, industriales, de servicios y comerciales con un enfoque de cadena productiva. Esta estrategia permite construir capacidades productivas regionales competitivas y duraderas, que generan posibilidades de reducción de riesgos y costos, aumentan los beneficios de las empresas participantes, crean relaciones comerciales duraderas, mejoran el acceso a nuevas tecnologías de producción, información y comunicación, y viabilizan el acceso de la producción regional a los grandes centros de consumo.

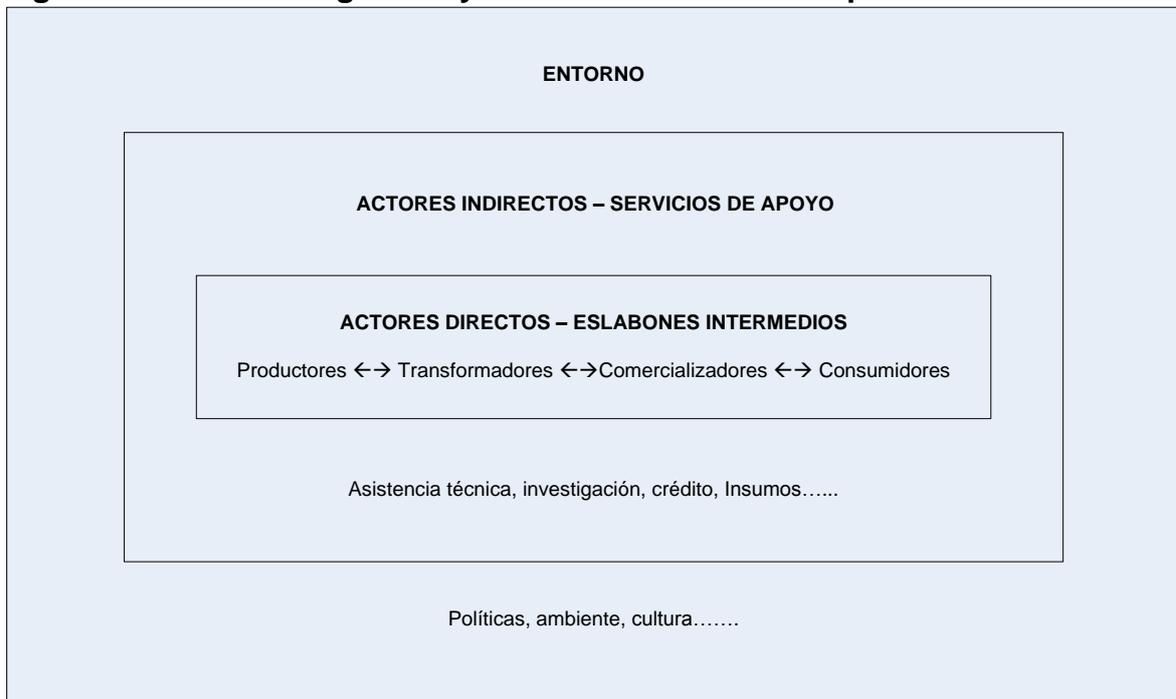
Los enlaces estratégicos de la cadena de valor, la cooperación pública privada y la conformación de redes asociativas, tanto en el territorio como en los mercados destino, han demostrado ser acciones que permiten mejorar las condiciones de competitividad, especialmente de las PYMES. Por ello los enfoques de cadenas, redes y complejos, o clusters deben ser elementos básicos de todo plan o programa de desarrollo territorial.

2. Las cadenas productivas

El análisis de las actividades agropecuarias y de competitividad de sus cadenas de valor se debe realizar mediante la identificación de cadenas productivas. Al hablar de cadenas productivas se está pensando en productos con potencial de mercado y en su camino desde la producción al consumo. Podemos definir como cadenas productivas, la manera de organizar y articular un conjunto de actividades económicas que están integradas por el producto - mercado, la tecnología y el capital (físico, humano y social); y están formadas por diferentes organizaciones, las cuales de alguna forma están relacionadas y se consideran eslabones de dicha cadena. El análisis de cadenas es una poderosa herramienta para identificar los puntos críticos que afectan la competitividad de un producto; permitiendo definir e impulsar estrategias concertadas entre los diferentes

actores;¹ especialmente entre las organizaciones que componen los principales eslabones de la cadena.

Figura 1. : Estructura general y entorno de una cadena productiva



Fuente: Van der Heyden, D.; Camacho, P.. Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas. 2007.

El principal objetivo final de la actividad agropecuaria es el abastecimiento de alimentos de la población humana², y para llegar a la mesa de los consumidores de una sociedad desarrollada, los productos deben recorrer un camino que comienza con la producción primaria, continúa con procesos de acondicionamiento y/o transformación, son envasados, transportados y finalmente distribuidos. Para cumplir con su objeto, las cadenas productivas, además necesitan de la participación de servicios de apoyo; interviniendo los proveedores de insumos, la asistencia técnica, las actividades de investigación, y los servicios financieros, entre otros. El cumplir con las exigencias de los consumidores es un elemento central de este enfoque; por ello se pone gran énfasis en una visión integral e integradora del proceso económico vinculado a los alimentos y una fuerte orientación hacia la demanda.

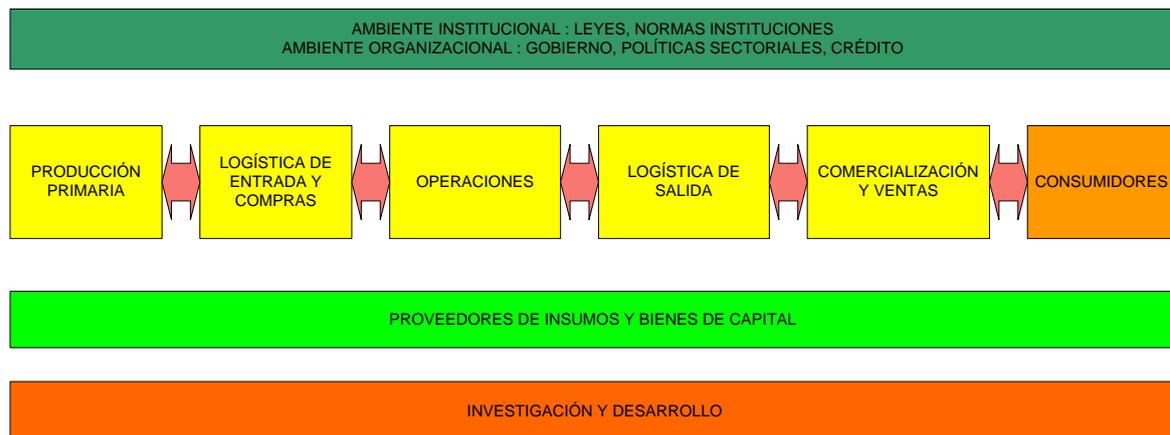
Las actividades de producción, acondicionamiento, transformación, transporte y distribución conforman los eslabones intermedios de las *cadenas agroalimentarias*. Cada eslabón puede ser parte de una misma empresa o más comúnmente para el sector agroalimentario en cada eslabón participan varias

¹ **Competitividad:** Es un concepto comparativo fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una cadena productiva para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en los diferentes mercados (local, nacional, regional o internacional) a través de la producción, transformación, distribución y venta de bienes y servicios en el tiempo, lugar y formas solicitadas, buscando el crecimiento económico, el progreso social y un mejor nivel de vida. Amorós. E. et al 2007. - Capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas competitivas que permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. Silva, A. 2001. - **Ventajas Comparativas:** Es un principio económico en el que se basa el comercio y que supone que cada una de las partes que comercializa saldrá beneficiada con el intercambio debido a la especialización o recursos que posee y caracteriza un lugar región o país (clima, suelo, materia prima, localización geográfica, legislación, mano de obra barata, etc.) y que por otro lado carece la otra parte. Amorós. E. et al 2007.

² Otras finalidades son: la producción de textiles, viviendas y últimamente, con gran desarrollo, la producción de biocombustibles, entre otras.

empresas que interactúan y establecen vínculos comerciales. Los eslabones de diferentes cadenas de valor también pueden interactuar entre sí, prestando servicios, proveyendo insumos o complementando procesos, que derivan en procesos alternativos de generación de valor que pueden terminar en distintos mercados.

Figura 2. : Esquema de una cadena productiva con sus principales componentes e interrelaciones



Fuente: Elaboración propia

Los productos adquieren valor³ (e incorporan costos) a medida que realizan su camino por el proceso productivo (insumos, diseño, producción, marketing, distribución, financiación y servicios post venta) hasta llegar a los consumidores finales. El valor es trasladado por el corredor productivo, de eslabón a eslabón, mediante el pago por el producto y/o servicio comprado. El valor que los consumidores intermedios y finales le otorgan al producto se fundamenta en sus atributos; en su capacidad de satisfacer necesidades y deseos.

La estructura conformada por los actores directos e indirectos de la cadena, se ve contenida y/o condicionada por el entorno (figura 2.) en el que se desenvuelve, facilitando o restringiendo su desarrollo.

Según Daniel Iglesias et al, la cadena productiva se puede definir tomando en consideración: a) *Un mercado de consumo*, en este caso se habla de la cadena de postres lácteos, de galletitas, etc. b) *Un estado de transformación*, donde se habla de la cadena de la industria láctea, del aceite de girasol, de la harina de trigo. c) La utilización de una misma materia prima, donde la cadena se define en función del producto primario; cadena de la carne bovina, del trigo, etc..

Este mismo autor, establece como ventajas del enfoque de cadenas agroalimentarias las siguientes:

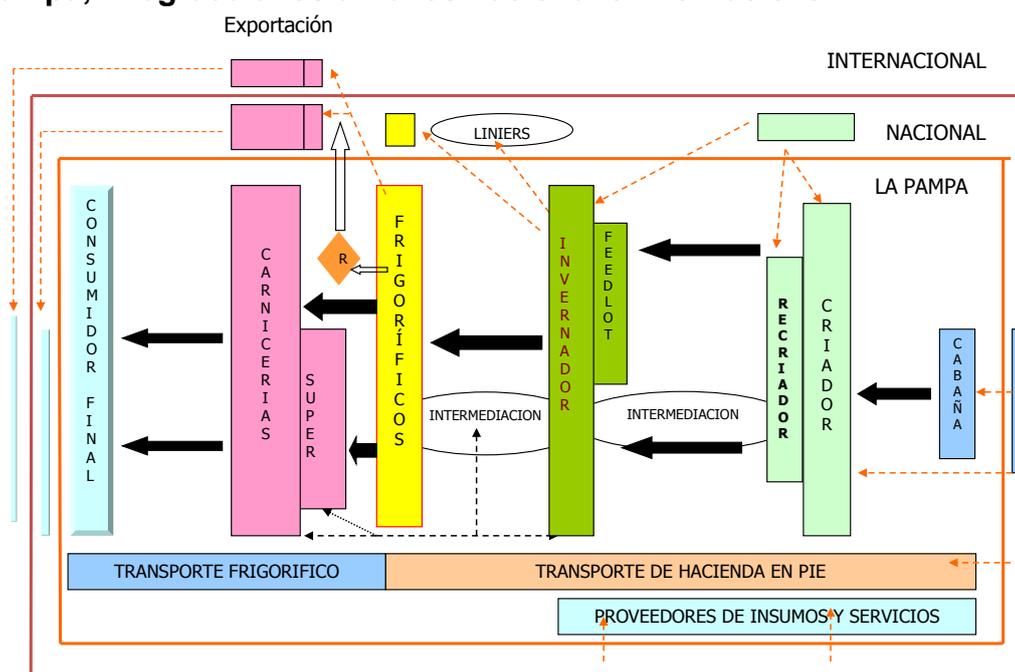
- Permite tener una visión amplia de los problemas y un manejo más completo de la información.
- Facilita identificar puntos críticos o cuellos de botella, así como alternativas de solución y estrategias de intervención efectivas y de mayor impacto.

³ Valor: es la diferencia entre las satisfacciones y/o utilidades que el cliente obtiene y los costos de obtener el producto. Las satisfacciones pueden ser tangibles o intangibles. Molinari (2006)

- Facilita la búsqueda de alianzas entre los diferentes actores o grupos de interés para el logro de sinergias.

También propone como metodología comenzar con la identificación y el análisis cuantitativo de los actores de la cadena (ver figura 3.), profundizando posteriormente la información sobre volúmenes y valores de transacción, así como en el conocimiento de la estructura, comportamiento y desempeño de cada uno de los actores en particular.

Figura 3. : Caracterización de la cadena de la carne bovina de la provincia de La Pampa, integrada a los ámbitos nacional e internacional



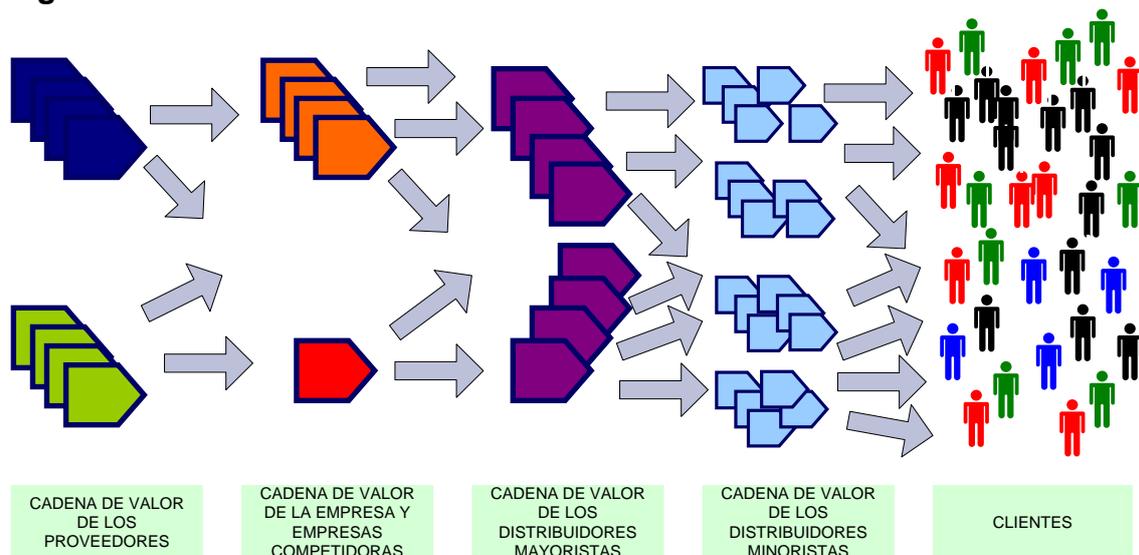
Fuente: D. Iglesias et al. Caracterización y análisis de las cadenas agroalimentarias en el área de influencia de la provincia de La Pampa. Cadena de la carne bovina en la Provincia de La Pampa. 2004.

2.1 La cadena de valor de la empresa

Para la empresa una cadena de valor es el conjunto de actividades que realiza para llevar sus productos y/o servicios a sus clientes. La empresa es un conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto. Según M. Porter, la cadena de valor de la empresa está integrada a un sistema de valores, donde los proveedores, los canales y los clientes cuentan con cadenas de valor. Este enfoque se correspondería o aproximaría al enfoque de cadenas productivas.

La figura 4. trata de representar un sistema de valores, donde se identifica la cadena de valor de la empresa, las cadenas de valor de las empresas competidoras, las cadenas de valor de las empresas proveedoras de bienes y servicios, y las cadenas de valor de las empresas que están en el negocio de la distribución. Una empresa puede tener una unidad de negocios como se representa en la figura 4. o disponer de varias unidades de negocios en diferentes lugares del sistema, lo que se denomina integración.

Figura 4. : Sistema de valores



Fuente: Elaboración propia en base a Porter, M.. Ventaja competitiva. 2007.

La cadena de valor de la empresa (figura 5.) contiene actividades que generan valor y margen. Las actividades son las estructuras mediante las cuales se crean productos útiles para los compradores. El margen es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de efectuarlas.

Las actividades de valor utilizan insumos adquiridos, recursos humanos, servicios y alguna clase de tecnología, así como también usan y generan información. Estas se dividen en dos grandes grupos: primarias y de apoyo.

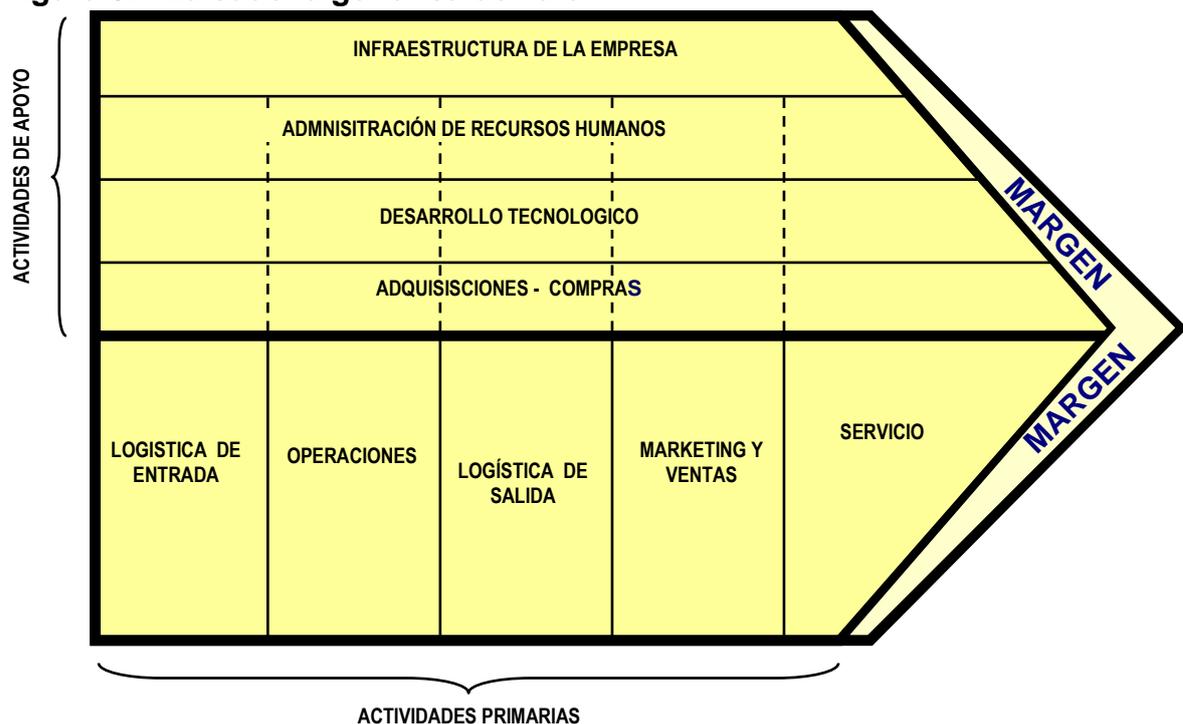
Las **actividades primarias** son las que intervienen en la creación física del producto, su venta y asistencia al cliente y se suelen subdividir en las siguientes subactividades:

- **Logística de entrada:** incluye la recepción, almacenaje, control de inventarios, planeamiento del transporte, devolución de proveedores.
- **Operaciones:** son las actividades mediante las cuales se transforman los insumos en el producto final. Incluyen la operación de las maquinarias, el empaquetado, el embalaje, el etiquetado, los servicios auxiliares de producción, el mantenimiento de equipos.
- **Logística de salida:** actividades que tienen como objeto que el producto llegue a los clientes. Incluye el almacenamiento de productos terminados, la gestión de pedidos, el transporte de reparto, la gestión de la distribución.
- **Marketing y ventas:** son las actividades asociadas a conseguir compradores del producto, donde se incluyen la selección de los canales de distribución, la publicidad, la promoción, la gestión de ventas, la fijación de precios, etc.
- **Servicio:** incluye las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto. Instalación, reparación, capacitación, suministro de partes, puesta a punto del producto, entrega de productos a medida.

Las **actividades de apoyo** respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer insumos, tecnología, recursos humanos, y diversas funciones globales. Las líneas punteadas de la figura 5. indican que estas pueden asociarse a ciertas actividades primarias y al mismo tiempo apoyar la cadena entera. La infraestructura no se relaciona con ninguna actividad primaria, sino que le brinda soporte.

- *Adquisiciones*: compra de materias primas y materiales, suministros, contratación de servicios de mantenimiento, y otros activos como repuestos, construcciones, maquinarias, etc..
- *Desarrollo de tecnología*: comprende la tecnología, los procedimientos prácticos, los métodos o la tecnología integrada a los equipos de procesos. Incluye investigación y desarrollo, automatización de procesos, diseño, etc..
- *Administración del recurso humano*: comprende las actividades de selección, capacitación, retención y remuneración del personal y del nivel gerencial.
- *Infraestructura de la empresa*: incluye la administración general, la planificación, las finanzas, la contabilidad, los aspectos legales, los asuntos públicos y la gestión de la calidad.

Figura 5. : La cadena genérica de valor

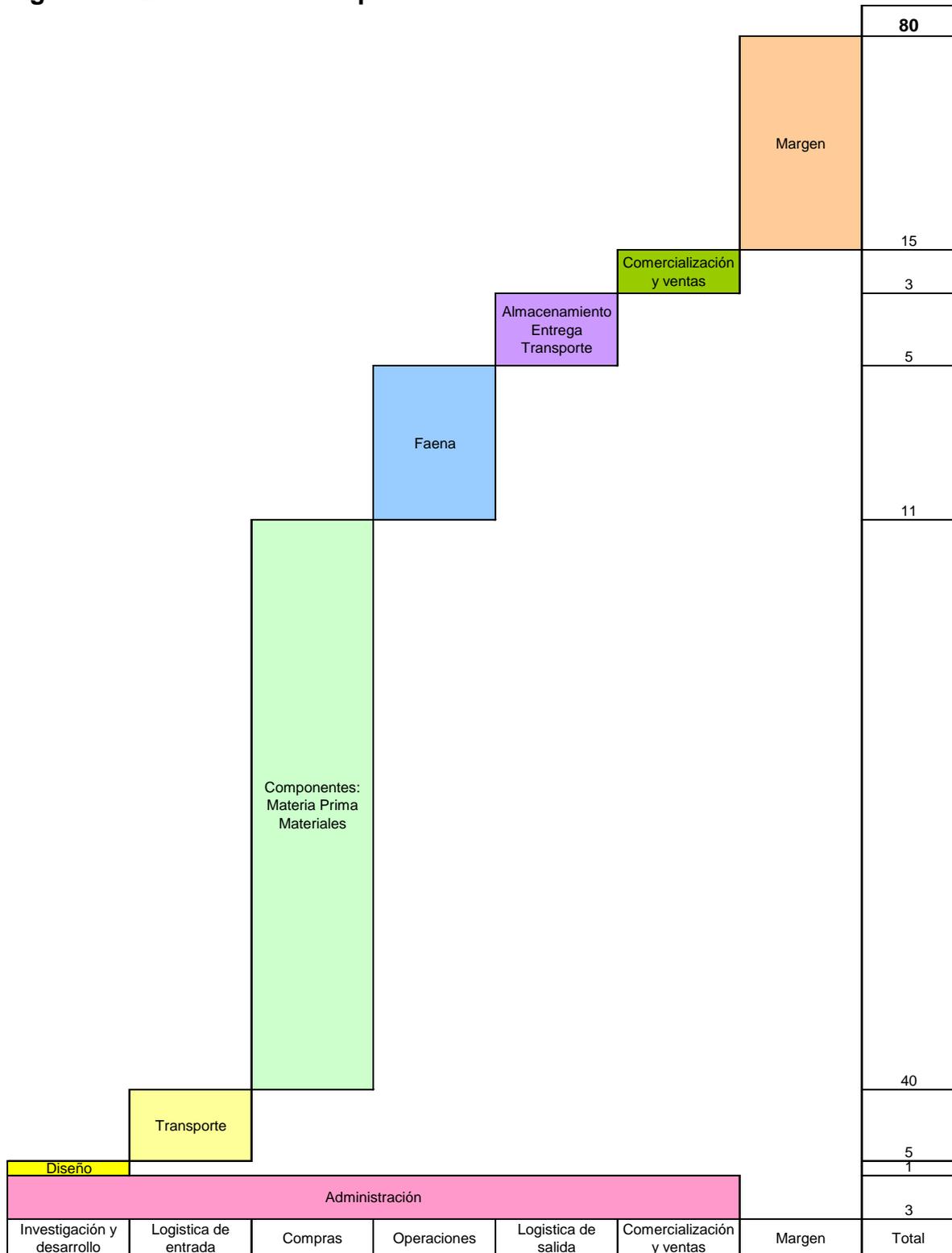


Fuente: Fuente: Michael Porter. Ventaja competitiva. 2007

Para entender la posición en costos de una organización conviene aislar también el margen de proveedores y canales. El análisis de la posición en costos y de los márgenes de proveedores y canales, permite tomar decisiones estratégicas sobre: incorporar, contratar, vender o asociarse.

El modelo de escalera de valor producto – mercado de la figura 6., al representar en forma gráfica la adquisición de valor de un producto en su camino al consumidor final, permite ver la importancia relativa de cada eslabón.

Figura 6. : Escalera de valor producto – mercado del chivito.



Fuente: Elaboración propia

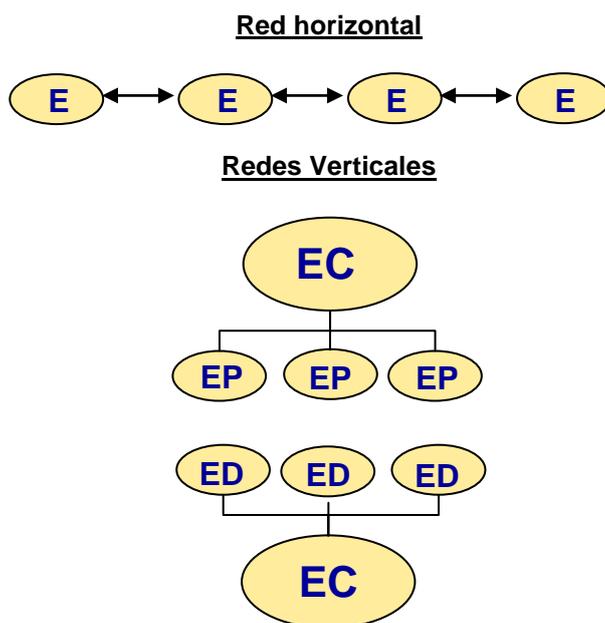
3. Las redes empresariales

Una Red Empresarial es una alianza entre personas o empresas para emprender un proyecto de negocios común. Estas pueden ser horizontales o verticales.

Las redes horizontales se dan generalmente en empresas de similar tamaño, que pertenecen al mismo sector o que realizan la misma etapa del proceso productivo o tienen una misma localización. Las relaciones de colaboración entre empresas “competidoras” se da principalmente en la solución de problemas comunes (cubrir una función ausente), que equivale a hacer en conjunto lo que no es posible de manera individual. Ejemplos: redes de empresa que realizan compras en común, redes de producción común para atender mercados de mayor tamaño, redes de comercialización, redes de centros tecnológicos, redes de laboratorios, etc.

En las redes verticales participan empresas de diferente tamaño, sector, etapa del proceso productivo. La relación se da entre una empresa cliente y varias proveedoras o una proveedora y varias distribuidoras. Ejemplo: Desarrollo de proveedores (Frigoríficos de pollos con productores), franquicias (Maquinaria Agrícola, Redes de agencias de ventas), etc.

Figura 7.A.1: Redes horizontales o verticales



Fuente: Elaboración propia

4. Los complejos productivos, clusters, conglomerados o aglomerados industriales

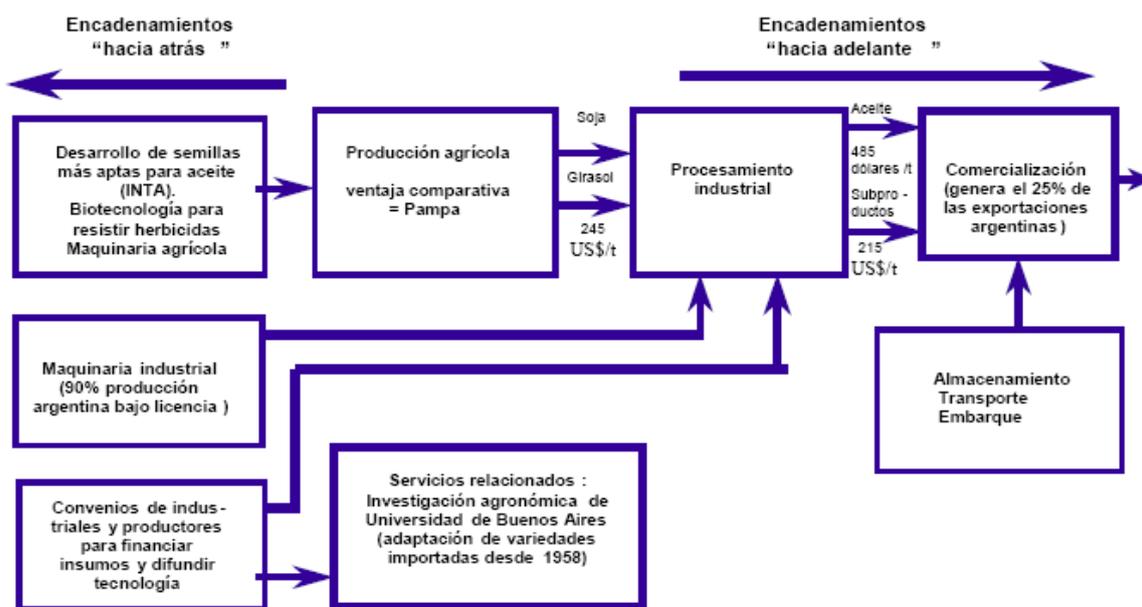
El concepto de *complejo productivo*, refiere en cierta bibliografía⁴ a un espacio socioeconómico determinado donde se desarrolla toda la producción de cierto tipo de artículos (con determinadas etapas o características en común). El

⁴ Teubal Miguel. Complejos y sistemas agroalimentarios. Aspectos teóricos – metodológicos, en Giacarracca, Norma (Coordinadora), Estudios rurales. Teorías, problemas y estrategias metodológicas. Editorial La Colmena. Buenos Aires. Argentina. 1999.

complejo cerealero incluye la producción agraria del cereal, su acopio y transporte, todos sus procesamientos industriales, la exportación, la comercialización y la distribución. Este concepto está más relacionado con los actores directos de una *cadena productiva*, excluyendo los actores indirectos que forman parte de otros complejos, como el caso de los tractores y cosechadoras que formarían el complejo metalmecánico, o la investigación y educación que conformarían el complejo de servicios educativos. Cuando se habla de complejo agro industrial se refiere a todo producto industrial que tenga por origen uno agropecuario (algodón y textiles, silvicultura y maderas, cereales y harinas, pesca y productos de la pesca), y cuando se habla de complejo agro alimentario se refiere exclusivamente a la producción agropecuaria destinada a alimentos que tienen como destino final el consumo humano.

No obstante, en la publicación de la CEPAL, Apertura económica y (des)encadenamientos productivos, Joseph Ramos define el concepto de complejo productivo y cluster como una misma cosa⁵; lo que muestra que no existe una concepción única y aceptada sobre el tema.

Figura 8. : Complejo Oleaginoso Argentino



Fuente: Josep Ramos. Apertura económica y (des)encadenamientos productivos, CEPAL. 2001. Chile

Este mismo autor establece 5 razones por las cuales la eficiencia del conjunto de empresas del complejo es mayor a la de cada empresa aislada, y dice que:

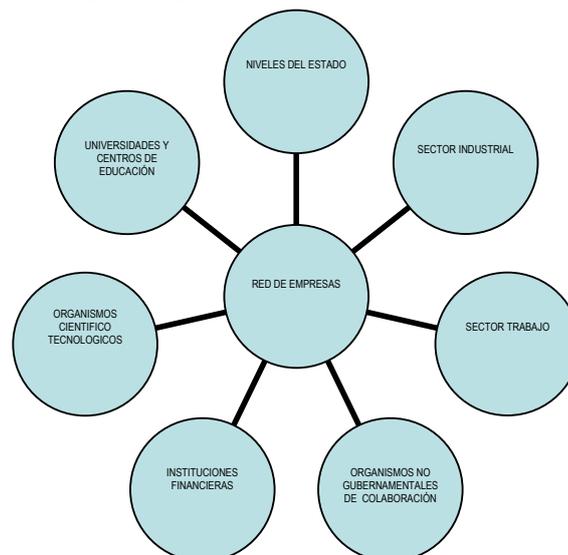
1. La concentración de empresas en una región atrae más clientes, con lo que el mercado se amplía para todas más allá de lo que sería el caso si cada una estuviese operando aisladamente.

⁵. "Se entiende comúnmente por complejo productivo o *cluster* una concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas —tanto hacia atrás, hacia los proveedores de insumos y equipos, como hacia adelante y hacia los lados, hacia industrias procesadoras y usuarias así como a servicios y actividades estrechamente relacionadas— con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y especialización (por la presencia de productores, proveedores y mano de obra especializada y de servicios anexos específicos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva". Josep Ramos. Apertura económica y (des)encadenamientos productivos, CEPAL. 2001. Chile

2. La fuerte competencia a que da lugar esta concentración de empresas induce a una mayor especialización, división de trabajo, y, por ende, mayor productividad.
3. La fuerte interacción entre productores, proveedores y usuarios facilita e induce un mayor aprendizaje productivo, tecnológico y de comercialización.
4. Las repetidas transacciones en proximidad con los mismos agentes económicos genera mayor confianza y reputación lo que redundará en menores costos de transacción.
5. La existencia del complejo, con conciencia de sí, facilita la acción colectiva del conjunto en pos de metas comunes (comercialización internacional, capacitación, centros de seguimiento y desarrollo tecnológico, campañas de normas de calidad, etc.)

También establece que el *complejo productivo* se forma generalmente en torno a una actividad con una fuerte ventaja comparativa natural. Como sabemos, la producción primaria está condicionada por las características agroecológicas del territorio, y es en este ámbito donde también se desarrollan la mayoría de los servicios de apoyo a la producción. Los otros eslabones de la cadena productiva, pueden estar más condicionados por la oferta de infraestructura y servicios (caminos, puertos, energía, comunicaciones, etc.), así como por la localización de la demanda. Considerando estos aspectos, podemos ver que las regiones se articulan en diverso grado en espacios nacionales o supra nacionales. Esta articulación está relacionada con el flujo de productos, la existencia de infraestructura, la interdependencia de las empresas de la cadena y las necesidades de competitividad en un ambiente de globalización económica, donde la asignación de recursos es determinada básicamente por un mercado que supera los límites de las naciones.

Figura 9. : Componentes principales de un cluster



Fuente: Elaboración propia en base a: Perego, Luis H., Competitividad a partir de los agrupamientos industriales. 2003. Argentina. www.eumed.net.

Los *agrupamientos industriales* o *clusters* están relacionados con el desarrollo económico de las regiones, especialmente por la capacidad de estos

de generar innovaciones que incrementan el agregado de valor, la competitividad de las empresas, y en consecuencia el crecimiento de la economía local.

Michael Porter define los *clusters* como la existencia de “un grupo, geográficamente próximo, de empresas interconectadas entre sí e instituciones asociadas en un campo particular y ligadas por externalidades de varios tipos”⁶. En esencia son redes de producción de empresas e instituciones fuertemente interdependientes, ligadas unas a otras en una cadena de producción que añade valor. Estos múltiples e importantes encadenamientos entre las actividades que forman el *cluster* permiten agregar valor tanto en la fase extractiva como en la fabricación de productos finales, con la activa participación de proveedores de servicios, de insumos, de servicios financieros, de organismos de investigación y desarrollo, de diferentes niveles de gobiernos, etc. (figura 9.).

Vera Garnica y Ganga Contreras⁷, definen a los clusters como un “...conjunto de empresas afines y relacionadas por su cadena de valor que comparten un espacio geográfico con claro potencial de eficiencia colectiva, por su articulación empresarial. En su accionar se relacionan activamente, no solo con la finalidad de competir, sino también con la de cooperar para añadir valor y generar ventaja competitiva al conglomerado de empresas. Lo importante no es la relación en sí entre las empresas, lo es así mismo la calidad de ella, al poner el relieve en las tecnologías compartidas con claras posibilidades de desarrollo e innovación”.

Los eslabones de los clusters se localizan en espacios geográficos definidos (regiones), que determinan su grado de competitividad. En este contexto si bien el principal agente de desarrollo regional es la empresa privada, la competitividad individual se ve potenciada por la competitividad del conjunto de las empresas y actividades que conforman el agrupamiento industrial al cual pertenecen. Este fuerte proceso de interacción, es el fenómeno que provoca las externalidades económicas como las economías de aglomeración⁸, las innovaciones y los derrames tecnológicos. Esto es por que en los agrupamientos maduros, la información fluye casi sin obstáculos, disminuyen los costos de transacción, y las innovaciones se difunden con rapidez, generándose una fuerte competencia en precio, calidad y variedad, dando lugar a nuevas oportunidades de negocios.

5. Conclusiones.

Los nuevos enfoques del desarrollo local o territorial, están orientando las políticas públicas y las decisiones económicas privadas hacia una visión integral e integrada del mismo. Si bien, tradicionalmente se identifica a la empresa como el agente económico básico, el centro de toma de decisiones, condicionadas solamente por el comportamiento del medio ambiente político y de mercado; hoy, se reconoce que las políticas de desarrollo sectorial con base en el territorio, los procesos de integración y la participación comprometida de otros agentes u organismos, consiguen generar importantes mejoras en la competitividad, no solamente empresarial, sino sectorial. En este sentido, se puede hablar de

⁶ Porter, Michael (2003), “The Economic Performance of Regions. Regional Studies. Vol 37. pp 545 -546, Carfax Publishing. www.regional-studies-assoc.ac.uk

⁷ Vera Garnica, J. ; Ganga Contreras, F.. Los clusters industriales: precisión conceptual y desarrollo teórico. Cuadernos de Administración. Pág. 303 – 322. Colombia. Enero junio de 2007.

⁸ Las reducciones de costos que provienen de la proximidad a otras firmas se conocen como economías de aglomeración. Sachs, J; y Larraín, F.. (1994), Macroeconomía en la economía global. Prentice Hall Hispanoamericana S. A.. Mexico.

procesos de integración empresa – empresa, público – privado, localizados en espacios geográficos definidos, que generan economías externas que son apropiadas por los agentes económicos, en un esquema virtuoso.

Si bien existen diferentes formas de definir procesos de integración similares; es posible agruparlos en tres conceptos: cadena, red y cluster. La visión de cadena focaliza el análisis en la tradicional relación proveedor – cliente y el efecto del entorno; el concepto de red incorpora las relaciones entre empresas con objetivos comunes de negocios; y finalmente, el análisis de clusters incorpora la dimensión territorial a los elementos anteriores y las relaciones orgánicas con otras organizaciones públicas y privadas.

Podemos decir entonces, que un conglomerado industrial o clusters, es en esencia una cadena productiva con base local o regional, integrada por redes de empresas y organizaciones públicas y privadas relacionadas en su economía y su tecnología, que participan de un amplio proceso de interacción e interdependencia que las hace particularmente competitivas.

BIBLIOGRAFÍA:

- Alvarado, M. A.. Marketing agroindustrial. La cadena de valor en los agronegocios. Ed. Ariel. Argentina. 2005.
- Amorós, E.; Becerra, J.; Diaz, D.; Huarachi, J.; León, C...Gestión empresarial para agronegocios. USAT, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Departamento de Ciencias Empresariales. Perú. 2007.
- Corradi, P. , Del Río, J., Eleicegui, G., Zorraquin, T.. Agroalimentos Argentinos II. Editorial Temas - AACREA. Argentina. 2005.
- Giacarracca, N. (Coordinadora). Estudios rurales. Teorías, problemas y estrategias metodológicas. Editorial La Colmena. Buenos Aires. Argentina. 1999.
- Iglesias, D. (Coordinador). Caracterización y análisis de las cadenas agroalimentarias en el área de influencia de la provincia de La Pampa. Cadena de la carne bovina en la Provincia de La Pampa. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Universidad Nacional de La Pampa, Gobierno de La Pampa. Santa Rosa. Argentina. 2004.
- Molinari, C. Marketing Agropecuario. Thomson Learning. Argentina. 2006.
- Porter, M.. Ventaja competitiva. 2º Edición. Grupo Editorial Patria. México. 2007.
- Porter, Michael, "The Economic Performance of Regions. Regional Studies. Vol 37. pp 545 -546, Carfax Publishing. Reino Unido. 2003. www.regional-studies-assoc.ac.uk
- Perego, Luis H., Competitividad a partir de los agrupamientos industriales. Argentina. 2003. www.eumed.net.
- Ramos, J.. Apertura económica y (des)encadenamientos productivos, CEPAL. Chile. 2001.
- Rodríguez, J.. Incidencia de los complejos agroindustriales en el empleo total en la Argentina. Trabajo presentado en el VII Congreso de ASET- Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo. Buenos Aires. Argentina. 2005.
- Silva, A.. El complejo agroindustrial de la soja en la Argentina: un análisis descriptivo y competitivo. Argentina. 2001. www.silvaculler.com.ar/paper3.htm
- Van der Heyden, D.; Camacho, P.. Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas. CICDA Centre International de Coopération pour le Développement Agricole, SNV, Intercoperación. Perú. 2007.
- Vera Garnica, J. ; Ganga Contreras, F.. Los clusters industriales: precisión conceptual y desarrollo teórico. Cuadernos de Administración. Universidad Javeriana. Vol 20, N° 33, Pág. 303 – 322. Colombia. Enero junio de 2007