



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Universidad  
Nacional  
de Córdoba

# REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO (RDU-UNC)

## Descripción de la cadena global de valor de la industria automotriz: actores, actividades e impactos en la sustentabilidad reportados

Celina Noé Amato, Liliana Berrino, Natalia Cohen,  
Walter Daniel Pereyra, Mariano Andrés Romero

Ponencia presentada en 35° Congreso Nacional de ADENAG realizado en 2019 en la Facultad  
de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán. Tucumán, Argentina



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual  
4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

## **Descripción de la cadena global de valor de la industria automotriz: actores, actividades e impactos en la sustentabilidad reportados**

AMATO, Celina. Autora

BERRINO, Liliana. Autora y Expositora

COHEN, Natalia. Autora y Expositora

PEREYRA, Walter. Autor

ROMERO, Mariano Andrés. Autor

Instituto de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad  
Nacional de Córdoba

Teléfono de contacto: 0351 4437300 (Interno 48529)  
[amatocelina@eco.uncor.edu](mailto:amatocelina@eco.uncor.edu)

Palabras claves: CADENA DE VALOR, GOBERNANZA, INDUSTRIA  
AUTOPARTISTA, REPORTE DE SUSTENTABILIDAD

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo forma parte de un proyecto de investigación en curso titulado “Contexto institucional y conflictos de intereses como condicionantes del *upgrading* sustentable en cadenas globales de valor argentinas”<sup>160</sup>, por lo que aquí se exponen los avances en una de las cadenas de valor analizadas y en uno de los objetivos específicos de dicho proyecto. Dicho avance se concentra en la cadena global de valor [CGV] de la industria automotriz, en un intento de realizar una descripción de su configuración a nivel global, regional y local, para luego definir su estructura y los principales impactos en la sustentabilidad informados.

En la literatura y en el mundo empresarial, se evidencia un creciente interés por incorporar criterios de sustentabilidad a toda la cadena de valor, extendiendo la responsabilidad social y ambiental de la empresa a actividades localizadas más allá de las fronteras. El enfoque de CGV es de utilidad para analizar las empresas de países en desarrollo, como Argentina, que se insertan en las cadenas globales como proveedoras de insumos y partes, y que deben adaptarse a los criterios de sustentabilidad impuestos por las empresas líderes, muchas veces localizadas en países desarrollados.

El enfoque de CGV busca explicar o predecir cómo los distintos nodos de agregación de valor de una actividad productiva se vinculan dentro de una economía a nivel territorial-espacial (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005). Las cadenas de valor locales y regionales también se encuadran dentro de este enfoque, por lo que es aplicable en cualquiera de estas escalas, sea ésta local, regional o global (Sturgeon, 2011). Este modelo se complementa con el de desarrollo territorial [DT] que, como enfoque integrado, “considera igualmente los aspectos ambientales, culturales, sociales, institucionales y de desarrollo humano del ámbito territorial

---

<sup>160</sup> Proyecto subsidiado por la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la Universidad Nacional de Córdoba, Convocatoria “Proyectos Consolidar 2018-2021”.

respectivo” (Albuquerque, Dini y Pérez 2008, p. 312). Ambos modelos serán referidos en adelante de manera unificada como CGV.

Entre las empresas que participan en estas cadenas se establecen relaciones comerciales, más allá de simples oferentes y demandantes. En el establecimiento de estas relaciones, intervienen como elementos claves la protección de ventajas y el control del proceso productivo, bajo la figura de la gobernanza (Vera, 2016). La gobernanza refiere a las reglas del juego (Cantwell, Dunning & Lundan, 2010) o a la facultad para coordinar las actividades de la cadena (Gereffi, 1999). Las empresas que ejercen tal coordinación son denominadas líderes o focales, son las grandes empresas en el contexto de cadenas de valor locales o las multinacionales en CGV.

En trabajos anteriores del equipo ya se introduce el tema de las CGV y su relación con la sustentabilidad, especialmente en cadenas de valor de Latinoamérica (Buraschi, Peretti y Amato, 2015; Buraschi, Peretti y Amato, 2016; Peretti, Amato y Buraschi, 2017; Amato, Buraschi y Peretti, 2017). La perspectiva de la sustentabilidad implica considerar los impactos que se derivan de las actividades de las CGV en los ámbitos social y ambiental, además del económico.

La creciente importancia de la sustentabilidad, en la actividad empresarial en general y en el sector automotriz en particular, hace que este desafío sea aún más complejo. Las empresas pertenecientes a CGV se ven presionadas por diversos actores para incorporar criterios de sustentabilidad más allá de las fronteras nacionales (Boström, Jönsson, Lockie, ..., 2015).

Una de las formas actuales que las empresas han incorporado para la comunicación de sus prácticas sociales y ambientales, son los llamados informes o reportes de sustentabilidad. Existen normativas internacionales como las del *Global Reporting Initiative* [GRI] o las del *International Integrated Reporting Council* [IIRC], entre otras, que brindan marcos y guías acerca de qué y cómo informar acciones de responsabilidad social en cada eslabón de la cadena de valor y con cada grupo de

interés. En el caso de esta ponencia, sólo se han tomado dichos instrumentos como fuente secundaria de datos sobre los impactos sociales y ambientales de las empresas líderes de la cadena, sin juzgar la calidad o veracidad de los mismos. La información relevada en esta instancia será luego puesta en comparación con los datos primarios que se recolectarán en otra etapa del proyecto de investigación del cual este trabajo forma parte.

En relación al objeto de estudio de esta ponencia, en Amato, Romero y García (2016) se realiza una introducción a la cadena automotriz argentina, en la que se destacan algunas características del mercado. El sector está caracterizado por la reconversión productiva en los años noventa, donde desaparecieron las empresas nacionales y las multinacionales tomaron el control generando una estrategia de cadenas de valor regional para el Mercosur. El mercado está conformado por once empresas multinacionales con CGV las cuales se especializan en la fabricación de automóviles y vehículos comerciales, livianos y pesados, y de ciertos componentes como cajas de cambio y motores, entre otros.

La cadena de valor automotriz está íntimamente ligada a la cadena autopartista, siendo ambos sectores estratégicos para aquellas economías en las que se desarrolla esta actividad, no sólo porque suponen un considerable aporte en términos de producción, empleo y exportaciones sino también por las sinergias que genera en el entramado productivo local dada por encadenamientos hacia atrás y hacia delante (Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas, 2016).

En nuestro país, existe un fuerte comercio intrasectorial donde distintos eslabones de la cadena de producción del mismo vehículo se van realizando alternadamente cruzando la frontera Argentina-Brasil varias veces. Aun así, la integración de los países del Mercosur con relación a la cadena automotriz-autopartista aún no se ha alcanzado plenamente (Arza y López, 2011). Actualmente, existe una mayor diversificación en los destinos de exportación de vehículos, mientras que la mayor parte de las compras externas están concentradas en Brasil (en 2017, por ejemplo, las importaciones fueron tres veces más que las exportaciones). Por su parte, el

sector autopartista evidencia una notable diversificación en sus ventas y compras externas (Ministerio de Hacienda de la Nación, 2018b).

Teniendo en cuenta este marco, el objetivo de este trabajo es describir la configuración de la CGV de la industria automotriz a nivel global, regional y local, definir su estructura como cadena global de valor y destacar los principales impactos en la sustentabilidad informados por las empresas líderes de la cadena (a través de sus reportes de sustentabilidad).

Para el logro de dicho objetivo la ponencia se estructura de la siguiente manera: primero se resume el marco teórico que da sustento al análisis; luego se muestra la metodología de investigación seleccionada; posteriormente se presentan los resultados del análisis dividido en cuatro etapas: los aspectos comerciales de la industria, a nivel global y regional; la organización local del sector productivo; la estructura y mapeo de la cadena productiva identificando actores y actividades; y los principales impactos en la sustentabilidad reportados por las empresas líderes de la CGV. Por último, se resaltan algunas conclusiones y se incluye la bibliografía.

## 2. MARCO TEÓRICO

La organización de la producción y el consumo más allá de las fronteras nacionales ha sido estudiada a través de diversos modelos, tales como el de Gestión de la Cadena de Suministros, más conocido por *Supply Chain Management* [SCM], el de Cadenas Globales de Commodities [CGC], el de Cadenas Globales de Valor [CGV] y el de Redes de Producción Global [RPG] (Bush *et al.*, 2015).

El modelo de SCM se desarrolló en la década de 1990 a partir del trabajo de Porter (1985), quien fue uno de los primeros autores en utilizar el concepto de “cadena” para identificar cómo se relacionan las distintas etapas de producción para contribuir de manera colectiva al valor del producto final. Los autores de esta corriente analizan la concentración geográfica de las empresas globalizadas, concluyendo que la localización geográfica (Porter, 2000) y la transferencia de conocimiento (Tallman, Jenkins y Pinch, 2004) constituyen ventajas competitivas.

Posteriormente, desde un enfoque de política económica, se abordó el proceso de la integración económica global a través del modelo de CGC (Gereffi, 1994, 1995). La atención de este modelo se centraba en los efectos distributivos y de coordinación relacionados a los recursos naturales, identificándose cadenas dirigidas por el productor y por el comprador. Los críticos argumentaban que esta clasificación era demasiado simplificada para comprender la complejidad de las relaciones entre los actores y que no refleja el dinamismo que presentan las redes de producción global (Raikes, Jensen y Ponte, 2000; Sturgeon, 2011; Talbot, 2009). El modelo de CGC derivó así en el de CGV (Gereffi *et al.*, 2005), el cual busca explicar o predecir cómo los distintos nodos de agregación de valor de una actividad productiva se vinculan dentro de una economía a nivel territorial-espacial. Las cadenas de valor locales y regionales también se encuadran dentro de cadenas de valor globales, por lo que el enfoque es aplicable en cualquiera de estas escalas, sea ésta local, regional o global (Sturgeon, 2011).

La configuración de las CGV tiene fuertes implicancias en el sistema productivo local. Las empresas multinacionales radicadas en países desarrollados, propietarias de marcas fuertes, juegan un papel central en la organización de las CGV. Estas empresas centran sus actividades en el diseño de producto, marketing y gestión de la marca, mientras que las actividades manufactureras de menor calificación se terciarizan hacia países en desarrollo. Esto conlleva la preocupación de que en dichos países no se exija el cumplimiento de los criterios sociales y ambientales en igual medida, generando efectos indeseados del sistema global de producción (Boström *et al.*, 2015). Por ello, es importante que las empresas líderes aborden estas cuestiones e impulsen a los demás eslabones de la cadena a integrar programas que potencien los efectos positivos y contrarresten o aminoren los negativos; sin embargo, las acciones que emprendan las empresas son insuficientes si no van acompañadas de políticas públicas que soporten sus iniciativas (UNCTAD, 2013).

La literatura sobre cadena de valor ha recogido la problemática de la sustentabilidad a partir del concepto de gobernanza, que resulta de especial interés para identificar

aquellos eslabones que ejercen el poder de “configurar activamente la distribución de ganancias y riesgos en una industria” (Gereffi, 2014, p.13). Así, el análisis se focaliza en la comprensión de los mecanismos que utilizan los diversos actores de la cadena de valor para influir en la adopción de criterios de sustentabilidad (Bush *et al.*, 2015; Humphrey y Schmitz, 2002).

Todo análisis de CGV enfatiza que los productores locales aprenden mucho de los compradores globales sobre cómo mejorar sus procesos de producción, lograr calidad muy buena y constante y aumentar la velocidad de respuesta. El conocimiento requerido para mejorar parte de los clientes y desciende por la cadena. Sin embargo, las oportunidades de mejora (*upgrading*) local varían según la forma en que las cadenas son gobernadas (Humphrey y Schmitz, 2002) y el proceso para lograr dicha mejora no es automático sino que requiere de intervención estatal (Dalle, Fossati y Lavopa, 2013).

Para finalizar, es necesario brindar un breve resumen acerca de los reportes de sustentabilidad, a los fines de comprender la integración de este concepto al análisis realizado en esta ponencia.

A nivel internacional existen dos organismos que lideran la generación de éstos tipos de informes: primero surgió la iniciativa del GRI, una organización fundada en Boston en 1997, y luego se creó un consejo a nivel internacional (IIRC) en el año 2010 en Londres. Ambos organismos dictan normas sobre cómo informar las acciones que llevan a cabo las empresas en materia de sustentabilidad y responsabilidad social. Tal como señala Cohen (2018): “Las normas GRI son los primeros estándares globales para los informes de sostenibilidad. Cuentan con una estructura modular relacionados entre sí y representan la mejor práctica mundial para informar sobre una serie de impactos económicos, ambientales y sociales” (p. 34). Por su parte, “el informe integrado es un nuevo modo de comunicar la capacidad de una empresa de crear valor en el corto, mediano y largo plazo. Se trata de una herramienta que no reemplaza los reportes corporativos con los estados financieros y ni el de sustentabilidad, sino que se crea un informe integral

que permita transmitir el modelo de negocio, la estrategia, el uso de los recursos (económicos, sociales y ambientales) y lo que genera con ellos, la gestión y los resultados” (Cohen 2018, p. 98).

Existen además un sinnúmero de iniciativas específicas con mayor o menor cabida en el ámbito internacional y regional, tales como las normas ISO 26000 de la *International Organization for Standardization*, el marco de principios para organizaciones globales (*Global Accountability Principles*), los indicadores ETHOS de RSE del Instituto Ethos de Brasil, las normas ISAE 3000 (*International Standard on Assurance Engagements*), las normas AA1000 de la *Accountability Association (Institute of Social and Ethical Accountability)*, sólo por mencionar algunas más.

### 3. MÉTODOS

Para la integración de los conceptos de gobernanza y sustentabilidad se pueden utilizar distintas herramientas de análisis, tales como las relacionadas al enfoque de CGV (Gereffi, 2014; CEPAL, 2014a, 2014b; Fernández-Stark y Gereffi, 2011; Kaplinsky y Morris, 2010 [2002]) o las propias del desarrollo territorial (Albuquerque *et al.*, 2008; Vázquez Barquero, 2007; Albuquerque, 2004). En el desarrollo del proyecto de investigación asociado a esta ponencia se utiliza una combinación de ambos enfoques.

Los autores de CGV proponen una metodología consistente en tres etapas: 1) descripción general de la cadena de valor y su gobernanza, 2) análisis del contexto institucional y 3) identificación de oportunidades de *upgrading*. Los apartados que se desarrollan en esta ponencia forman parte de la primer etapa. Esta incluye temas como la descripción de la industria a nivel global y regional; la organización local del sector productivo; la estructura y mapeo de la cadena productiva; y la determinación de los impactos de sustentabilidad de la CGV. Para su abordaje se utilizaron técnicas cualitativas de investigación de análisis documental, reducción de datos y representación de los mismos.

La unidad de análisis en esta ponencia está constituida por la cadena automotriz argentina y las fuentes de información principales son de tipo secundario (revisión de documentación y datos de las empresas y de otros organismos relacionados con la industria), a saber: estadísticas de organismos nacionales e internacionales sobre el mercado, niveles de producción y consumo; informes de consultoras internacionales, nacionales y de cámaras locales; reportes de sustentabilidad de las empresas líderes que forman parte de la CGV; otros artículos académicos e informes técnicos de utilidad para la representación de la estructura de la cadena.

#### **4. RESULTADOS: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA CADENA PRODUCTIVA**

##### **4.1. Aspectos comerciales de la industria, a nivel global y regional<sup>161</sup>**

###### **Principales países productores y empresas fabricantes de automóviles a nivel mundial**

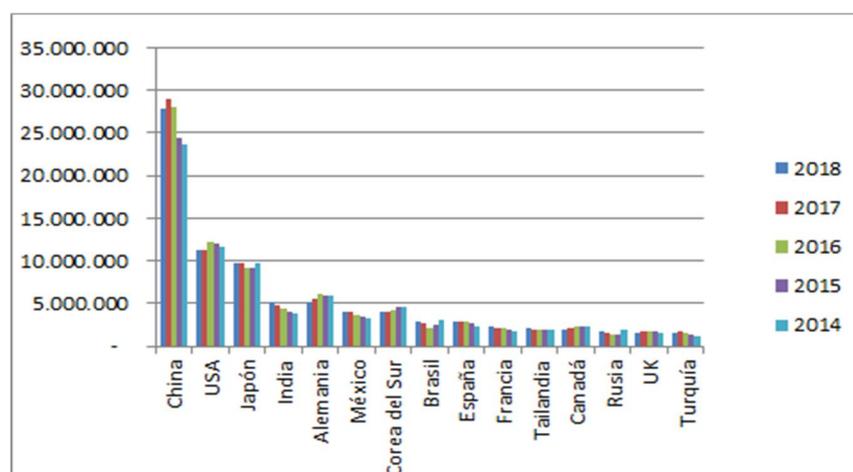
Se observa cómo ha evolucionado la producción a lo largo de los diferentes años a nivel global. En el Gráfico 1 se observa que China es el principal productor en este nivel desde 2009 superando a Estados Unidos de Norteamérica (USA), a partir de ese período su producción llega casi al doble y en algunos períodos superior. En 2018 la producción de China fue de 27.809.196 unidades mientras que en USA fue de 11.314.705 unidades. Se mantiene con pocos cambios la participación de los diez principales productores a nivel global, desde 2000 en adelante. Es interesante notar el crecimiento que ha tenido China, el cual ha sido del 998% en los últimos diez años USA ha ocupado el 1º puesto hasta el año 2005, luego esta participación comenzó a caer ocupando el 2º y 3º puesto dependiendo el año. Japón ocupó el primer puesto durante 2006, 2007 y 2008,

---

<sup>161</sup> Aporte del Cr. Walter Pereyra

En América Latina podemos observar que México siempre ha estado por encima de Brasil, Canadá y Argentina. México ha pasado del puesto 11° en 2003 al 7° durante varios años y llegó al lugar 5° en 2018. Brasil ha pasado del puesto 12° al 7° en el 2018. Teniendo una baja en la participación durante el año 2015 ocupando el puesto 9° y la mayor baja en el 2016 ocupando el puesto 10°, luego tuvo una recuperación. Cabe destacar que sólo México, Brasil, Canadá y Argentina (en ese orden) tienen una participación significativa en la producción global, el resto de los países de América Latina no la tienen. Argentina, por ejemplo, ha ocupado el puesto 26° durante 2018 bajando del 25° que ocupó durante 2015 al 2017.

Gráfico 1: Principales países productores de automóviles

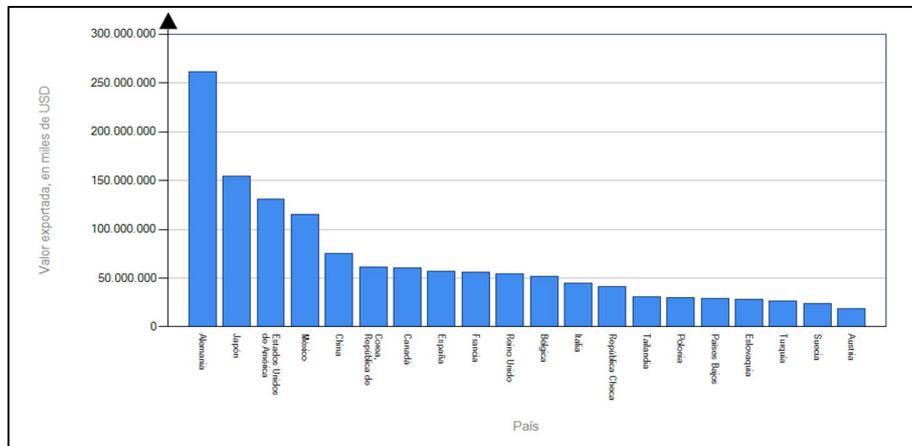


Fuente: OICA (25/04/19)

En cuanto a las empresas fabricantes de automóviles a nivel mundial se observa que Toyota (Japón) tiene la mayor participación de mercado con el 11,6% seguido de Volkswagen (Alemania) con el 11,1%, le sigue General Motors (USA) con una diferencia importante (participación del 8,2%) (Statista, 28/04/2019).



Gráfico 3: principales países exportadores de automóviles (producto 87) en 2018



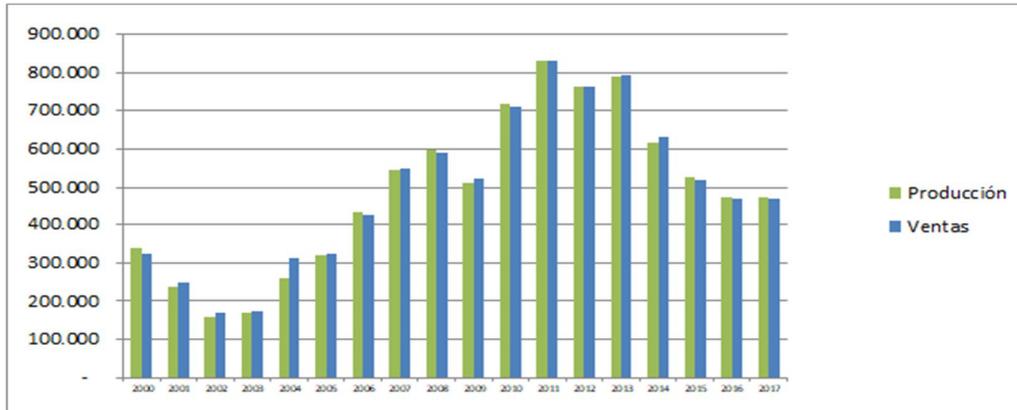
Fuente: Trade Map (25/04/2019)

### Aspectos comerciales de la industria a nivel nacional

Argentina, en relación a la producción global, tuvo su menor participación durante los años 2002 y 2003 ocupando el puesto 31º, esto es coincidente con la gran depresión económica de estos años y luego comienza una recuperación. La mayor participación se da durante 2013 llegando al puesto 19º a nivel global. A partir de allí comienza una caída llegando al puesto 26º en el año 2018, sin dejar de disminuir en todos estos años -llegando a caer un 43.69%- situación que se ve reflejada por la gran depresión económica que el país ha tenido en estos últimos años.

La producción y ventas de automóviles en el país no presenta mucha variabilidad entre si durante los últimos años. Se puede observar que el mayor nivel de producción y ventas se da entre los años 2010 al 2013 luego comienza a bajar, acompañada de la crisis que comienza a sentirse en esos años en el país (gráfico 4).

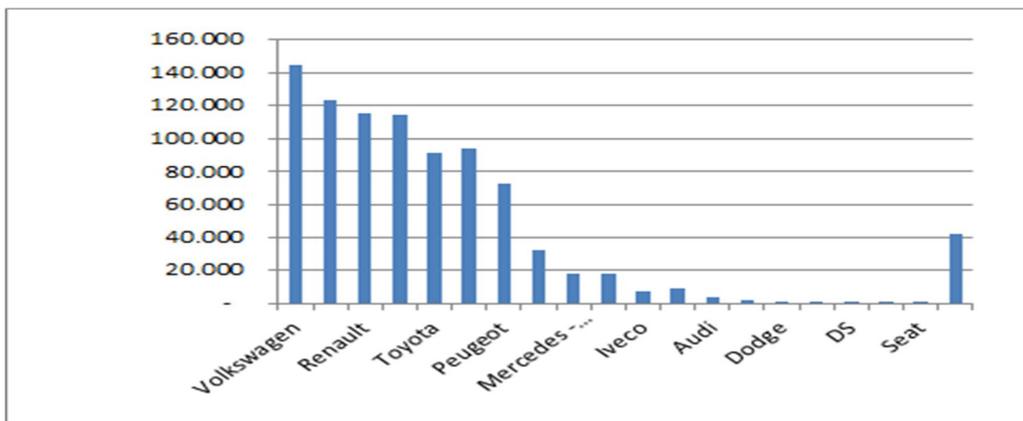
Gráfico 4: Producción y venta de automóviles en Argentina año 2018



Fuente: ADEFA (2018)

En relación a patentamientos por marcas en Argentina durante 2017 (gráfico 5), se puede observar que la empresa que más cantidad tuvo durante 2017 fue Volkswagen, seguido de Renault, Toyota, Peugeot, y otros. Se aclara que el salto observado en el gráfico al final del mismo corresponde a los terceros importados.

Gráfico 5: Vehículos patentados en Argentina por marca durante 2017



Fuente: ADEFA (2018)

El mismo informe de ADEFA (2018) se indica la cantidad de vehículos importados y nacionales vendidos durante 2016 y 2017, donde se destaca que la venta de

automóviles nacionales en 2017 tuvo una baja (8.04%) mientras que los vehículos importados tuvo un incremento (42.08%). Esta situación que se observa en números tiene relación directa sobre decisiones de política económica a nivel nacional ya que los impuestos sobre los automóviles importados bajaron no así para los de producción nacional.

#### 4.2. Organización local del sector productivo<sup>162</sup>

Durante el año 2017, se patentaron en Argentina 901.005 automóviles, llegando a un parque automotor de 15.264.625 vehículos (3 habitantes por automóvil), y en 2018 se llegó a patentar sólo 802.992 unidades (10,9% menos que el año anterior). Existen en todo el país 923 concesionarios de automotores (ACARA, 2018 y 16 Válvulas, 25/04/19).

En relación al comercio exterior, en 2017 se exportaron 209.587 vehículos y se importaron 654.526. Las exportaciones crecieron 14% mientras que las importaciones aumentaron un 27%. En relación a las exportaciones de autopartes, representaron un 82% del total exportado en la cadena en 2017, por encima del promedio 2006-2017 (60%). Las veinte principales autopartistas exportadoras representaron un 89% del total exportado por el sector y un 73% del total exportado por la cadena (Ministerio de Hacienda de la Nación, 2018a). El 40% de los vehículos comercializados en el mercado interno fueron de origen importado.

En el 2017, del sector automotriz solo las *pick ups* generaron un saldo positivo, siendo fuertemente deficitario el segmento de automóviles. El 70% del déficit de autopartes se explica por la elevada importación de motores, equipamiento eléctrico y electrónico, equipamiento interior, neumáticos y carrocerías.

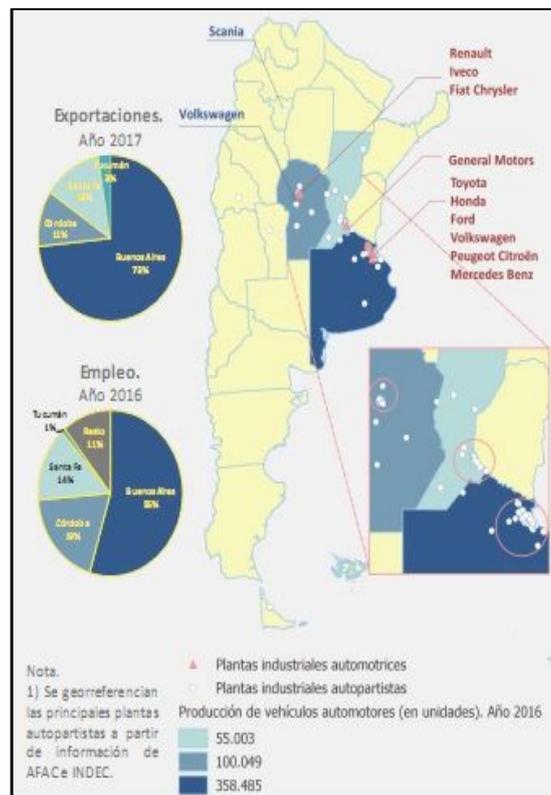
---

<sup>162</sup> Aporte del Cr. Mariano A. Romero

Existe una mayor diversificación en los destinos de exportación mientras que la mayor parte de las compras externas están concentradas en Brasil. Por su parte, el sector autopartista evidencia una notable diversificación en sus ventas y compras externas. En todas las categorías existen múltiples proveedores (Ministerio de Hacienda de la Nación, 2018b).

En materia de empleo, desde el máximo nivel de empleo alcanzado en 2012, se evidencia una fuerte caída en los puestos de trabajos de la cadena. En 2017 se registraron 76.518 puestos de trabajo y el personal ocupado sólo por las fábricas o terminales automotrices fue de 29.063 empleado (ADEFA, 2018).

Figura 1: Localización geográfica de la producción, empleo y exportaciones de vehículos automotores y principales empresas de autopartes



Fuente: Ministerio de Hacienda de la Nación (2018a)

Las fábricas registradas en Argentina (figura 1) en el 2017 son once (ADEFA, 2018). En Buenos Aires se encuentran seis plantas automotrices: PSA Peugeot Citroën Argentina S.A., Ford Argentina S.C.A., Volkswagen Argentina S.A., Toyota Argentina S.A., Honda Motor de Argentina, en el segmento de automóviles y vehículos comerciales livianos; y Mercedes-Benz Argentina S.A. que tiene presencia, además, en el segmento de vehículos para el transporte de carga y de pasajeros. En Córdoba hay tres plantas automotrices: FCA Argentina S.A. y Renault Argentina S.A. en el segmento de automóviles y vehículos comerciales livianos; e Iveco Argentina S.A. en el segmento de vehículos comerciales pesados. Asimismo, se encuentra una planta de Volkswagen Argentina S.A. dedicada a la fabricación de cajas de cambio para vehículos automotores. En Santa Fe se encuentra la planta de General Motors de Argentina S.R.L, especializada en la producción de automóviles. Finalmente, en Tucumán se localiza la planta de Scania Argentina S.A, dedicada a la producción de partes para cajas de cambio y ejes diferenciales para el segmento de vehículos comerciales pesados (Ministerio de Hacienda de la Nación, 2018a). Córdoba concentra así el 28% de la producción automotriz, ocupando el segundo lugar detrás de Buenos Aires (58%).

Además de las terminales automotrices y de las autopartistas, existen varias instituciones locales vinculadas a la CGV objeto de estudio, entre ellas asociaciones empresariales, institutos de investigación y dependencias públicas de los distintos niveles de gobierno. Las principales instituciones son: Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA), Asociación de Fábricas de Automotores (ADEFA) y Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes (AFAC). Otras asociaciones relevantes son: Unión Industrial; Cámara de Industriales Metalúrgicos; Asociación Argentina de Fabricantes de Máquinas, Herramientas, Accesorios y Afines; Asociación Fabricantes de Repuestos Motor de la República Argentina; Asociación de Industriales Metalúrgicos; Cámara Empresaria Autopartista; Cámara de Industrias Plásticas; Cámara Argentina de Fabricantes de Maquinarias y Equipos para la Industria; Asociación de Fábricas

Argentinas de Componentes; Instituto Nacional de Tecnología Industrial; Universidades; entre otras.

Algunas políticas implementadas a nivel nacional, fruto de luchas de las instituciones del sector, que se mantienen vigentes al momento del análisis son:

- Régimen de Desarrollo y Fortalecimiento del Autopartismo Argentino (Ley N° 27.263): tiene por objeto aumentar la integración de autopartes de origen nacional en la producción automotriz. Establece un bono electrónico de crédito fiscal para el pago de impuestos nacionales por un monto proporcional al valor de compra de autopartes locales.
- Plan 1 millón: los gobiernos -nacional y provinciales-, empresarios y sindicatos se pusieron de acuerdo para fabricar un millón de vehículos en el 2023 (figura 2).

Figura 2: Plan 1 millón



Fuente: Argentina.gov.ar (25/04/19)

- Implementación de la Certificación de Homologación de Autopartes de Seguridad: habilita la comercialización, importación o transferencia en Argentina de la autoparte o del elemento de seguridad y es obligatorio para todos los vehículos que circulan en la vía pública.

- Programa de Recuperación Productiva: brinda a los trabajadores de las empresas adheridas en situación de crisis una suma fija mensual remunerativa por un plazo de hasta 12 meses, destinada a completar el sueldo de su categoría laboral
- Régimen de Aduana Factoría (Dec. 688/2002): permite a las automotrices importar materias primas, insumos y bienes de uso sin aranceles, siempre que éstos sean incorporados en vehículos automotores destinados al mercado externo.
- Líneas de crédito Convenio Banco de la Nación Argentina y ACARA: créditos personales en UVA para la adquisición de automóviles, nacionales e importados, nuevos y usados (de hasta 5 años de antigüedad).
- Créditos del Banco de Inversión y Comercio Exterior destinado a PyMEs: para proyectos de inversión y la adquisición de bienes de capital muebles; y de reconversión y modernización productiva.
- Política Automotriz Común entre Argentina y Brasil (Trigésimo Primer Protocolo Adicional al ACE N° 14, y sucesivas prórrogas y modificaciones, 2000): establece que los vehículos automotores, chasis, carrocerías, remolques, semirremolques y autopartes se deben comercializar entre las partes con 100% de preferencia arancelaria.
- Otros acuerdos de Arancel Externo Común con países miembros del Mercosur, y preferencia arancelaria amplia con México y Colombia, y con Ecuador, Venezuela, Bolivia, Perú, Chile, Israel y Egipto preferencias arancelarias sobre autopartes.

Los anuncios de inversión para los próximos años (tabla 1) se orientan hacia la producción de nuevas plataformas para la fabricación de automóviles y *pick ups*. Toyota y BYD apuestan a inversiones en vehículos híbridos. Esta última es una empresa china de buses eléctricos que se instaló en 2018 en Buenos Aires.

Tabla 1: Anuncios de Inversión de principales empresas del sector en 2017

Empresa	Localización de planta	Año de anuncio	Monto (US\$ M)	Período ejecución	Objeto
Renault-Nissan	Santa Isabel, Córdoba	2017	700	2017-s.d.	Nuevo modelo de automóvil Renault y fabricación de 3 pick ups (Nissan Frontier, Renault Alaskan y Mercedes Clase X)
Volkswagen	Tigre, Buenos Aires	2017	650	2018-2020	Nueva plataforma para pick up, nueva planta de pintura.
PSA	Morón, Buenos Aires	2017	320-360	2017-2020	Plataforma Modular Común (Peugeot y Citroën).
Mercedes-Benz	La Matanza, Buenos Aires	2017	150	2017	Producción de Sprinter
Toyota	Zárate, Buenos Aires	2017	100	2017	Producción de Hilux SW4
General Motors	Gral. Alvear, Santa Fe	2017	500	2017-2019	Producción de nuevo utilitario
BYD	Parque Ind. Gral. Güemes, Salta	2017	100	2017-2019	Producción de autobuses eléctricos

Fuente: Ministerio de Hacienda de la Nación (2018b)

#### 4.3. Estructura y mapeo de la cadena productiva. Actores y actividades<sup>163</sup>

Para analizar la estructura de la CGV automotriz, en un primer momento se identificaron las actividades y actores centrales de la industria: principales (empresas que participan en las actividades centrales) y organizaciones de apoyo (otros actores del mercado como autoridades gubernamentales, asociaciones empresariales, sindicatos, proveedores de servicios, etc.) utilizando para diagramar la misma el esquema de diagrama de flujo propuesto por Herr y Muzira (2011, p.66).

Siguiendo a Barletta, Kataishi y Yoguel (2013), la cadena automotriz se centra en “la trama productiva” (p. 160), conformada por el conjunto de relaciones estables y de largo plazo que se establecen entre las empresas, los proveedores, los clientes, otras empresas del sector y los sistemas institucionales. La cadena automotriz-autopartista comprende la producción de vehículos automotores y autopartes. Es un sector estratégico para aquellas economías en las que se desarrolla esta actividad no solo porque supone un considerable aporte en términos de producción, empleo y exportaciones sino también por las sinergias que genera en el entramado

<sup>163</sup> Aporte de la Cra. Liliana Berrino

productivo local (encadenamientos hacia atrás y hacia delante) (Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas, 2016).

Los eslabones de la CGV están formados por:

- Proveedores de insumos difundidos (acero, aluminio, plásticos, vidrio, caucho, petroquímicos, otros) claves para el desarrollo de esta y demás cadenas de valor industrial.
- Autopartistas que se encargan de la transformación de los insumos en partes, piezas y sistemas para lo que requieren desarrollar actividades tales como: ensamble, soldadura, mecanizado, inyección, extensión, estampado, otras. Se dividen en distintas categorías según su participación en la CGV: productoras de componentes genéricos, partes no mecánicas, componentes diversos, sistemas y componentes electromecánicos, tecnologías nucleares.
- Terminales dedicadas a la terminación y ensamblado de automotores y cuyas actividades principales son: armado y soldadura de chasis, montaje robotizado, pintura, esmaltado, secado y sellado; control de calidad. En este eslabón de la cadena se evidencia la mayor cantidad de uso de capital intensivo (Ministerio de Finanzas Públicas, 2016).
- Comercializadoras que venden al consumidor final conformado por concesionarios oficiales y no oficiales (Barletta, Kataishi y Yoguel, 2013).

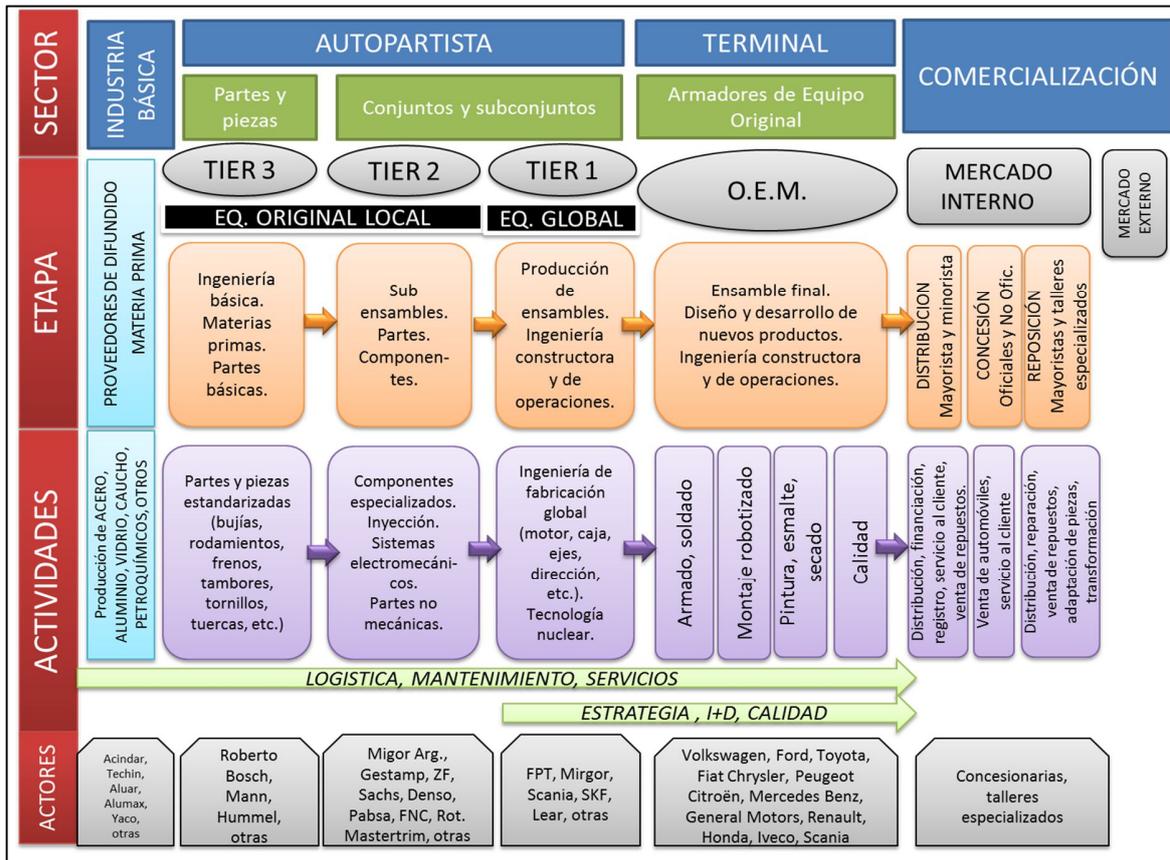
Analizando la industria autopartista, ésta puede dividirse en tres anillos o cinturones (Cantarella, Katz y de Guzmán, 2008) según el grado de vinculación y complejidad de los vehículos:

- Primer anillo (Tier 1): formado por las empresa proveedoras directas de las terminales cuyas principales actividades se relacionan a ingeniería, fabricación global, diseño, desarrollo de motores, fabricación de dirección, suspensión, entre otros.
- Segundo anillo (Tier 2): formado por las empresas que proveen a las del primer anillo las partes y componentes especializados como partes forjadas, estampadas, inyección de aluminio, partes plásticas, entre otras.

- Tercer anillo (Tier 3): formado por empresa que elaboran partes y piezas estandarizadas y de menor grado de complejidad tecnológica: bujías, rodamientos, juntas, arandelas, frenos, tambores, filtros de aire. Este anillo es proveedor mayorista de las autopartistas del segundo anillo además de formar parte del *aftermarket* (mercado del repuesto) para talleres especializados así como para consumidores finales.

La estructura gráfica de esta cadena puede observarse a continuación.

Figura 3: Estructura de la cadena global de valor de la industria automotriz-autopartista argentina



Fuente: elaboración propia

Los actores principales son las firmas líderes del eslabón terminal y los proveedores globales de partes (Tier 1).

Dentro de las empresas líderes encontramos diez multinacionales ubicadas en los polos industriales de: Córdoba, Buenos Aires y Santa Fe con centros de comercialización principalmente ubicadas en CABA, las que fueron mencionadas en el apartado anterior. En cuanto a las firmas autopartistas entre los principales actores encontramos: Migor Argentina, Scania, SKF, Gestamp; Bosch, Denso, Faurecia, Lear, Fric - Rot, Metal Par, SZ Sachs, Master Trim, Mann Hummel, con centros de producción principalmente ubicados en Córdoba, Buenos Aires, Santa Fe, Río Grande, Tucumán, y controladas desde Suecia, España, Alemania, Italia, Estados Unidos, Canadá, Francia, Brasil, Inglaterra, Japón, siendo Mirgor, la única controlada por Mirgor Argentina (Ministerio de Finanzas Públicas, 2016).

La gobernanza de la cadena está dada en las empresas terminales (casas matrices) cuyo alto poder de negociación, genera presión en los proveedores menores para producir *upgrading* económico, social y ambiental. En las casas matrices se desarrollan las políticas estratégicas a nivel mundial, investigación y desarrollo y el control. Las principales matrices están controladas desde Alemania (Volkswagen, Mercedes Benz), Japón (Toyota, Honda), Estados Unidos (Ford y General Motors), Italia (Fiat, Iveco) y Francia (Peugeot y Renault). Mientras que el ensamble final de las piezas se produce en distintos países en virtud de las relaciones institucionales y la incidencia de los actores de apoyo de cada región.

Algunas variables que inciden en esta localización son: desarrollo urbanístico, políticas públicas de los estados, acceso a tecnologías de última generación, cercanía a los proveedores del Tier 1 (globales), legislación laboral, entre otros.

#### 4.4. Principales impactos en la sustentabilidad reportados por las empresas líderes de la CGV<sup>164</sup>

Para la elaboración de este apartado, se relevaron de la base de datos *on line* de GRI los informes de sustentabilidad disponibles más recientes de las siguientes casas matrices con sede en Argentina: General Motors de Argentina S.R.L (2014), Mercedes - Benz Argentina S.A. (2016), Renault Argentina S.A. (2016), Scania Argentina S.A. (2016), Toyota Argentina S.A. (2016) y Honda Motor de Argentina (2016). No se encontraron los informes de Argentina de las empresas FCA Argentina S.A. (Fiat-Chrysler) y Volkswagen Argentina S.A., por ello no se incluyeron en el análisis.

Para el análisis y exposición de los datos se dividió a la cadena de valor en los siguientes eslabones: Investigación y desarrollo (I+D), Suministro, Producción, Comercialización, Logística y Clientes. Además de estos eslabones, se detectaron algunos temas transversales claves (gestión ambiental, colaboradores y comunidad) sobre los que las empresas reportan sus acciones ambientales y sociales, los cuales subyacen a los requerimientos de las distintas guías para la realización de reportes de sustentabilidad.

Todos los informes siguen los lineamientos de las siguientes guías: GRI versión G4 (opción esencial o exhaustiva), ISO 26000, Pacto Global de Naciones Unidas, AA1000SES de *Accountability*, además poseen código de ética y de conducta y cuentan con una verificación externa del informe de sustentabilidad (informe de aseguramiento).

Con respecto al eslabón **investigación y desarrollo** informan que se está trabajando en el desarrollo de tecnologías de seguridad activa. *Mercedes Benz*, *Scania* y *General Motors* desarrollaron tecnologías de motores más potentes, cuidadosos del medio ambiente y con una reducción de consumo de combustible y

---

<sup>164</sup> Aporte de la Mgter. Natalia Cohen

emisiones de óxidos de nitrógeno. También están desarrollando vehículos eléctricos alineados a la política de uso de energía renovable.

En el eslabón **suministro** la empresa *Toyota* posee actividades de capacitación y consultoría, tienen como objetivo fortalecer la cadena de valor, incrementar la eficiencia operativa y construir relaciones duraderas y exitosas entre las partes involucradas. Tienen una guía ambiental de compras que incluye requerimientos ambientales específicos según el área y los materiales suministrados por cada proveedor. *Renault* y *Mercedes Benz* por su parte, monitorean que no exista trabajo infantil y trabajo forzado. Los requisitos de contratación que exige son: movilidad sostenible, seguridad vial, protección del medioambiente, uso razonable de los recursos y desarrollo del capital humano, integrando la educación y diversidad.

En *General Motors* los proveedores deben seguir el manual de seguridad de la empresa que incluye un conjunto de prácticas laborales que los contratistas deben cumplir en términos de protección de la salud y seguridad de los empleados.

*Scania*, por su parte, se verifican sus normas salariales y se le da prioridad a aquellas empresas que desarrollen políticas de RSE, ofreciendo capacitación para los empleados del proveedor y completar, de esta manera, el circuito virtuoso.

En cuanto al eslabón de **producción**, la mayoría de los informes analizados ponen su énfasis en la mejora continua, la eliminación de desperdicio y el valor del compromiso de los empleados, trabajando en conjunto con su cadena de aprovisionamiento. En el caso de *Toyota*, impulsan la excelencia en la fabricación, produciendo lo necesario, en el momento justo, con la mejor calidad y a un precio competitivo. *Scania* por su parte produce según sea la demanda, evitando de ésta forma desperdicios. En el caso de *General Motors*, además de la producción de vehículos ofrece al mercado bicicletas siendo una alternativa rápida y saludable.

En relación al eslabón de **comercialización** de productos tanto en el mercado interno como externo, los reportes expresan que los concesionarios oficiales son los socios estratégicos, constituyen la cara visible de la empresa y realizan el contacto

directo con los clientes. Desarrollan programas de formación y actividades para optimizar la calidad en el servicio y la atención de los clientes. Todos cuentan con un manual sobre la calidad del producto.

Del eslabón **transporte y logística** no se encontraron evidencias concretas sobre impactos reportados en los informes de sustentabilidad.

Por último, con respecto al eslabón **clientes**, para *General Motors* son el centro de todo lo que hacen. La seguridad y la calidad son compromisos permanentes y no negociables. En *Scania* buscan que los plazos de entrega sean más cortos y en generar mayor valor agregado. Poseen mecanismos para control de satisfacción de clientes como encuestas, atención telefónica, servicio de asistencia, reclamos y sugerencias.

Todas las empresas relevadas realizan numerosas acciones concretas en relación a la **gestión ambiental**. Orientan sus políticas a prevenir y reducir la huella ambiental y el impacto sanitario de los productos, servicios y actividades. Todas poseen certificaciones ISO 9000 y 14000. Por ejemplo en *General Motor* ampliaron los depósitos de materiales peligrosos, realizaron obras para el prensado de chapa y el mantenimiento de las instalaciones en planta de efluentes.

Todas las empresas relevadas informan una disminución del consumo de agua, energía y generación de emisiones. En el caso de *Renault*, la robotización de la aplicación de pintura logró una reducción de las emisiones, menor consumo de pintura y recuperación de solventes de enjuague. Los residuos son diferenciados y clasificados para su posterior tratamiento. *Toyota* utiliza tecnologías de propulsión que contribuyen a reducir el impacto ambiental monitoreando la calidad del aire. Al igual que *Scania* poseen una reserva con el propósito de proteger la flora y la fauna. El reciclado y la reutilización de material de descarte se han convertido en una práctica habitual en todas las empresas.

Se observa en todos los informes relevados la importancia que tienen los **colaboradores** en la empresa. Promueven el compromiso, la confianza, la

solidaridad y la aceptación de la diversidad. La participación de mujeres en la gestión ha aumentado, promoviendo la igualdad de género. Poseen programas de pasantías, teletrabajo, premios y reconocimientos empleados, capacitación y salud ocupacional. Promueven un clima laboral positivo y de comunicación abierta. Informan índices de efectivos, contratados, cargos por género, tipos de contrato según nivel jerárquico, edad, rotación por género y por edad.

Por último, las acciones hacia la **comunidad** han aumentado a lo largo de los años. Varias de las empresas poseen institutos técnicos de enseñanza (*Renault* en Córdoba y *Mercedes Benz* en Buenos Aires). *Toyota* y *General Motors* tienen programas de capacitación en conciencia ambiental, pasantías y actividades educativas con *Junior Achievement*. Por su parte *Scania* posee un programa de capacitación dirigido a estudiantes de escuelas técnicas con el objetivo de desarrollar una nueva generación de especialistas en su tecnología.

## 5. CONCLUSIONES

Esta ponencia propuso analizar algunos aspectos descriptivos de la cadena global de valor de la industria automotriz en Argentina, sobre los cuales se pueden aportar algunas conclusiones.

En relación a los aspectos comerciales globales de la cadena, se destaca que China es el principal productor y vendedor de automóviles a nivel global, seguido de USA. En la región del centro y Latinoamérica el principal país productor es México, seguido de Brasil y Argentina, los demás países latinoamericanos prácticamente no tienen participación en esta industria. A nivel global se destaca que el 50% del mismo está compuesto por seis empresas: Toyota, Volkswagen, General Motors, Ford, Honda y Fiat, siendo Toyota y Volkswagen quienes mayor participación tienen en el mismo. Dando cuenta de la gran participación de Japón y Alemania, seguido luego por USA.

En Argentina, la producción de la cadena se concentra en cuatro provincias: Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Tucumán. La producción automotriz y autopartista tiene presencia en las primeras tres mientras que en Tucumán solo se fabrican autopartes. Si bien en materia de producción, ventas y empleo la industria evidencia una caída en los últimos años, existen algunas medidas implementadas a nivel de políticas públicas y se han realizado algunos anuncios de inversiones, especialmente en relación a la producción de vehículos más sustentables (híbridos y eléctricos).

En relación a la estructura de la cadena, podemos visualizar que la misma comienza con las industrias de difundido y finaliza con el eslabón de comercialización tanto en mercado interno como externo. Por su parte, dentro del eslabón autopartista se distinguen tres anillos proveedores de las terminales. Los actores principales de la cadena son los proveedores globales del primer anillo autopartista y las diez firmas líderes del eslabón terminales. Por último la gobernanza de la cadena está dada en las casas matrices de las empresas terminales, las que generan presión a los proveedores menores para producir *upgrading* económico, social y ambiental.

En relación a los impactos de sustentabilidad informados por las empresas líderes podemos concluir que la mayoría hace tiempo viene trabajando con lineamientos concretos en relación a la sustentabilidad. Estas acciones son comunicadas a través de los reportes no financieros con el objetivo de transparentar sus acciones a los *stakeholders* en materia de sustentabilidad, aunque se observa que los impactos reportados por estas empresas se centran más en cuestiones ambientales (en especial en los eslabones de suministro y producción, y en gestión ambiental) y en menor medida sociales (por ejemplo, sólo dos empresas reportan acerca de sus clientes). También existen eslabones sobre los que ninguna empresa informa acciones concretas, por ejemplo logística y transporte.

El sector automotriz tiene un efecto directo en relación a lo ambiental y es por eso que el desarrollo de nuevas tecnologías para disminuir los efectos nocivos van en aumento. Las empresas están comprometidas con la sociedad a lograr acciones

que perduren en el mediano y largo plazo, por lo menos eso es lo que informan a sus grupos de interés a través de sus reportes, mejorando sus procesos y productos en pos del desarrollo sustentable.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

16 Válvulas, “Informe anual ACARA: En 2018 se patentaron 802.992 unidades y la Toyota Hilux fue el vehículo más vendido”, <https://www.16valvulas.com.ar/informe-anual-acara-en-2018-se-patentaron-802-992-unidades-y-la-toyota-hilux-fue-el-vehiculo-mas-vendido/> , Página visitada el 25/04/19.

ACARA, “Anuario 2017 del Mercado Automotor y Maquinaria Agrícola de la República Argentina”, ACARA, Argentina, 2018.

ADEFA, “Anuario 2017”, ADEFA, Argentina, 2018.

Albuquerque, F., “Desarrollo económico local y descentralización en América Latina”, Revista de la CEPAL, N°82, p.157-171, 2004.

Albuquerque, F.; Dini, M. y Pérez, R., “Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial”, Instituto de Desarrollo Regional de la Universidad de Sevilla, Sevilla, 2008.

Amato, C.; Buraschi, M. y Peretti, M. F., “La gobernanza de la sustentabilidad en los diversos abordajes de organización industrial. Revisión bibliográfica exploratoria desde la Administración”, Ponencia XXII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México, 2017.

Amato, C.; Romero, M. y García, L., “Gobernanza e impactos en la sostenibilidad de la cadena de valor de la industria automotriz en Argentina”, Resúmenes de las XXII Jornadas de Epistemología de las Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2016.

Argentina.gob.ar, “Cabrera destacó el quíntuple crecimiento de la industria automotriz: inversiones, producción, ventas, exportaciones y empleo”, <https://www.argentina.gob.ar/noticias/cabrera-destaco-el-quinuple-crecimiento-de-la-industria-automotriz-inversiones-produccion>, Página visitada el 25/04/19.

Arza, V. y López, A., “Complementación productiva en la industria automotriz en el MERCOSUR. El caso 786oord.786ic”, Productive Complementation in

the Automotive Industry in MERCOSUR countries: from Regional to Global Integration”, Mimeo, 2007.

Barletta, F; Kataishi, R. y Yoguel, G., “La trama automotriz argentina: dinámica reciente, capacidades tecnológicas y conducta innovativa”, en Stumpo, Giovanni y Rivas, Diego (comp.), “La Industria Argentina frente a los nuevos desafíos y oportunidades del siglo XXI”, CEPAL, 2013.

Boström, M; Jönsson, A.; Lockie, S.; Mol, A. y Oosterveer, P., “Sustainable and responsible supply chain governance: challenges and opportunities”, Journal of Cleaner Production, N°107, p. 1-7, 2015.

Buraschi, M.; Peretti, M. F. y Amato, C., “El enfoque de cadena de valor y la gobernanza de la sustentabilidad. Presentación de avances del Proyecto de Investigación: SECYT, UNC 2016-2017”, Resúmenes de las XXII Jornadas de Epistemología de las Ciencias Económicas, CIECE-Facultad de Ciencias Económicas- Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2016.

Buraschi, M.; Peretti, M. F. y Amato, C., “La gestión de la sustentabilidad en las cadenas de valor internacionales”, Resúmenes de las XXI Jornadas de Epistemología de las Ciencias Económicas, CIECE-Facultad de Ciencias Económicas- Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2015.

Bush, S.; Oosterveer, P.; Bailey, M. y Mol, A., “Sustainability governance of chains and networks: a review and future outlook”, Journal of Cleaner Production, N° 107, p. 8-19, 2015.

Canales R.; Villalpando Cadena, P.; Blanco – Jiménez; M. y Alarcón Martínez, G., “La Industria automotriz en México y el desarrollo de proveedores nacionales”, Facultad de contaduría pública y administración, Universidad autónoma de Nuevo León, México, 2018.

Cantarella, J.; Katz, L. y de Guzmán, G., “La Industria Automotriz Argentina: Limitantes a la integración local de auto componentes”, Universidad Nacional General Sarmiento, Instituto de Industria, 2008.

Cantwell, J.; Dunning, J.H. y Lundan, S.M., “An evolutionary approach to understanding international business activity: The co-evolution of MNEs and the institutional environment”, Journal of International Business Studies, Vol. 41, N° 4, p. 567-586, 2010.

CEPAL, “Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial”, Organización de Naciones Unidas, Santiago de Chile, 2014<sup>a</sup>.

CEPAL, “Innovación sustentable: espacios para mejorar la competitividad de las pymes argentinas”, Organización de Naciones Unidas, Santiago de Chile, 2014b.

Cohen, N., “La necesidad de información contable no financiera: del informe de sustentabilidad al informe integrado. Un análisis en Argentina”, Trabajo final de Maestría en Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Universidad Católica de Córdoba, 2018.

Consejo Federal de inversiones (CFI), “Informe del Sector Autopartista en Argentina”, 2016.

Dalle, D., Fossati, V., & Lavopa, F., “Política industrial: ¿el eslabón perdido en el debate de las Cadenas Globales de Valor?”, Revista Argentina de Economía Internacional, Vol. 2, p. 3-16, 2013.

Fernández-Stark, K. y Gereffi, G., “Manual de desarrollo económico local y cadenas globales de valor”, Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University Durham, North Carolina, 2011.

General Motors de Argentina S.R.L., “Reporte de Sustentabilidad 2014”, General Motors de Argentina S.R.L., Argentina, 2014.

Gereffi, G., “A commodity chains framework for analyzing global industries”, Institute of Development Studies, Vol. 8, N° 12, p. 1-9, 1999.

Gereffi, G., “Global production systems and third world development”, En Stallings, B. (Ed.), “Global change, regional response: the new international context of development”, Cambridge University Press, Cambridge, p. 100-142, 1995.

Gereffi, G., “Global value chains in a post-Washington Consensus world”, Review of International Political Economy, Vol. 21, N° 1, p. 9-37, 2014.

Gereffi, G., “The organization of buyer-driven global commodity chains: How U.S. Retailers shape overseas production networks”. En Gereffi, G. y Korzeniewicz, M. (Eds.), “Commodity chains and global capitalism”, Praeger, Westport, p. 95-122, 1994.

Gereffi, G.; Humphrey, J. y Sturgeon, T., “The governance of global value chains”, Review of International Political Economy, Vol. 12, N° 1, p. 78-104, 2005.

Herr, M. y Muzira, T., “Desarrollo de Cadenas de Valor para el trabajo Decente (DECAV) Una guía para profesionales del desarrollo, funcionarios gubernamentales e iniciativas del sector privado”, OIT, 2011.

Honda Motor de Argentina, “Reporte de Sustentabilidad 2016”, Honda Motor de Argentina, Argentina, 2016.

Humphrey, J. y Schmitz, H., “How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?”, Regional Studies, N° 36, p. 1017-1027, 2002.

INDEC, “Encuesta Nacional a Grandes Empresas”, 2016.

Kaplinsky, R. y Morris, M., “A Handbook for Value Chain Research”, Canale G. y Caló J. (Trad.), “Un manual para la investigación de cadenas de valor”, Instituto de Estudios de Desarrollo, Brighton, 2010 [2002].

Mercedes Benz Argentina S.A., “Reporte de Sustentabilidad 2016”, Mercedes Benz Argentina S.A., Argentina, 2016.

Ministerio de Hacienda de la Nación, “Informes de cadenas de valor. Automotriz y autopartista. Elaborado con datos disponibles al mes de Julio de 2016”, Año 1, N° 4, 2016.

Ministerio de Hacienda de la Nación, “Informes de cadenas de valor. Automotriz y autopartista. Elaborado con datos disponibles al mes de julio de 2018”, Año 3, N° 4, 2018<sup>a</sup>.

Ministerio de Hacienda de la Nación, “Informes Productivos Provinciales. Córdoba”, Año 3, N° 23, 2018<sup>b</sup>.

OICA-International Organization of Motor Vehicle Manufacturers Productions 789oord.789ics, <http://www.oica.net/category/production-statistics/2018-statistics/> , Página visitada el 25/04/19.

Peretti, M. F., Amato, C. N. y Buraschi, M., “Capítulo 5. Caracterización de la cadena de valor del embotellado de bebidas gaseosas en Córdoba, Argentina, y su impacto en la sostenibilidad”, En Vera, P. (789oord..), “Cadenas de valor y sostenibilidad en Latinoamérica”, UNAM, Ciudad de México, p. 145-171, 2017.

Porter, M., “Competitive Advantage”, Free Press, New York, 1985.

Porter, M., “Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy” Economic development quarterly, Vol. 14, N° 1, p. 15-34, 2000.

Raikes, P.; Jensen M. y Ponte S., “Global commodity chain analysis and the French filière approach: comparisons and critique”, Economy and Society, N° 29, p. 390-417, 2000.

Renault Argentina S.A., “Reporte de Sustentabilidad 2016”, Renault Argentina S.A., Argentina, 2016.

Scania Argentina S.A., “Reporte de Sustentabilidad 2016”, Scania Argentina S.A., Argentina, 2016.

Statista, <https://es.statista.com/estadisticas/601563/principales-fabricantes-de-coches-a-nivel-mundial—según-la-cuota-de-mercado/> , Página visitada el 28/04/2019.

- Sturgeon, T., “De cadenas de mercancías (commodities) a cadenas de valor: construcciones teóricas en una época de globalización”, Eutopía, N° 2, p. 11-38, 2011.
- Talbot, J., “The comparative advantages of tropical commodity chain analysis”, En Bair, J. (Ed.), “Frontiers of Commodity Chain Research”, Stanford University Press, Stanford, p. 93-109, 2009.
- Tallman, S., Jenkins, M., Henry, N., y Pinch, S., “Knowledge, clusters, and competitive advantage”, Academy of management review, Vol. 29, N° 2, p. 258-271, 2004.
- Toyota Argentina S.A., “Reporte de Sustentabilidad 2016”, Toyota Argentina S.A., Argentina, 2016.
- Trade Map, [www.trademap.org](http://www.trademap.org) , Página visitada el 25/04/2019.
- UNCTAD, “World Investment Report 2013. Global value chains: Investment and trade for development”, United Nations, Ginebra, 2013.
- Vázquez Barquero, A., “Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial”, Investigaciones regionales: Journal of Regional Research, N° 11, p. 183-210, 2007.
- Vera, P., “Gobernanza y desarrollo sustentable: el caso de la industria del cemento en México”, XV Asamblea General de la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración, Medellín, 2016.