



Introducción a *ValueLinks* *ValueLinks* Módulos 0-1

CADENAS DE VALOR Una Introducción

Beate Weiskopf,
Equipo Regional de Competencias “Cadenas de Valor y PPP”
GTZ



Cadenas de valor – Una introducción

CONTENIDO

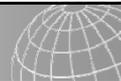
- 1 El concepto *ValueLinks*
- 2 Cadenas de valor – una perspectiva de desarrollo
- 3 Selección de una cadena para el fomento



Cadenas de valor – Una introducción

CONTENIDO

- 1 El concepto *ValueLinks*
- 2 Cadenas de valor – una perspectiva de desarrollo
- 3 Selección de una cadena para el fomento



CADENA DE VALOR - DEFINICION

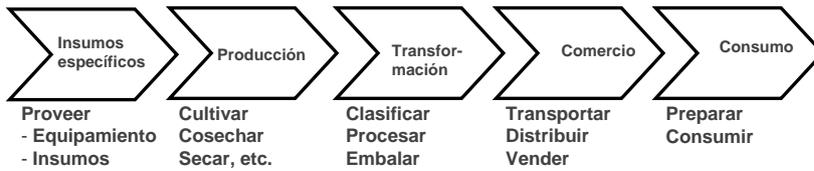
La **secuencia de procesos productivos** (funciones) desde la provisión de insumos específicos para un producto en particular hasta la comercialización y hasta el consumo final

- 1 Un **acuerdo institucional** que enlaza y coordina a productores, procesadores, comerciantes y distribuidores de un producto en particular
- Un **modelo económico** que combina la selección de un producto y la tecnología apropiada con una forma de organizar a los actores para acceder al mercado
- Un **sistema de conocimientos** que combine información, tecnología y habilidades para coordinar producción y comercialización



1

Secuencia básica de funciones en una cadena de valor



Categoría de operadores en cadenas de valor y sus relaciones



5



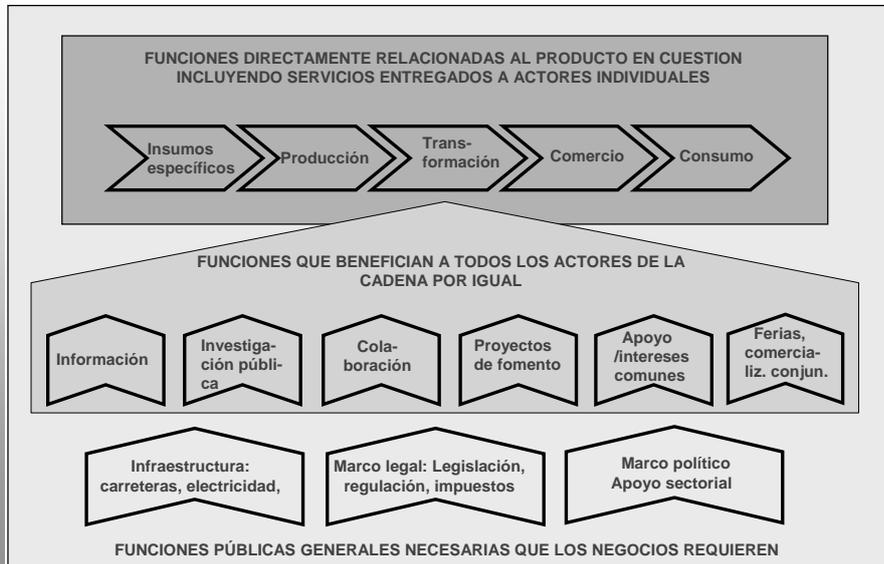
1

SECTOR	AGRICULTURA Y ALIMENTOS	TURISMO	TEXTILES E INDUMENTARIA
SUBSECTOR	Horticultura Lácteos Carne Flores ...	Turismo de Aventura Turismo Cultural Turismo de Playa Conferencias ...	Indumentaria Textiles Alfombras ...
CADENA	Ejemplo: Horticultura: - Fréjol - Tomates - ...	Ejemplo: Tur. de Aventura - Visita a Parque Nacional - Avistamiento de animales - Excursiones - ...	Ejemplo: Indumentaria: - Ropa - Tejidos de punto - ...
CANAL/SUB CADENA	Acorde al producto final Ejemplo: Fréjol para el supermercado	Acorde al sistema de mercadeo Ejemplo: como parte de un paquete ofrecido a tour operadores	Acorde al mercadeo y sistema de venta al detalle Ejemplo: Ropa de marca vendida en tiendas de especialidad

6



1



7



1

ORIENTACION HACIA EL MERCADO: Partir de la demanda del mercado con productos con potencial de crecimiento

IDENTIFICAR OPORTUNIDADES PARA POBRES: Partir de productos con potencial de crecimiento que ofrecen oportunidades para los pobres (hombres y mujeres)

LIDERAZGO PRIVADO: Los actores privados asumen su responsabilidad en los procesos de desarrollo y toman el liderazgo en el mejoramiento de la cadena.

PERSPECTIVA SISTÉMICA DE LA CADENA: Los actores de la cadena producen, transforman y comercializan un producto bajo un interés común: El crecimiento del mercado final. Sobre esta meta cooperan para mejorar la competitividad de la cadena y aumentar sus beneficios.

8



1

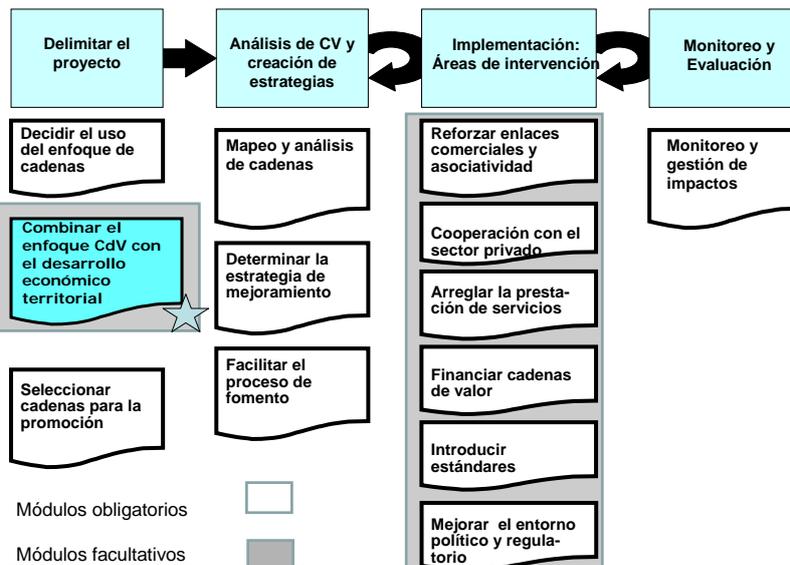
ORIENTACION HACIA LA ACCIÓN: La metodología *Value Links* dirige su atención al mejoramiento y el desarrollo de la cadena (evitando la parálisis por análisis)

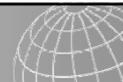
SINERGIAS CON OTROS CONCEPTOS: *Value Links* toma en cuenta otros conceptos para la promoción de cadenas así como de otros conceptos de desarrollo económico (por ejemplo DET, DEL) o del desarrollo empresarial

FLEXIBILIDAD DEL CONCEPTO: La estructuración modular de *Value Links* permite una combinación y aplicación flexible de secuencias, métodos y herramientas



1





1

MODULOS	TEMAS / TAREAS
Módulo 0 Decidir el uso del enfoque de cadenas	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar potenciales y limitaciones del fomento de la cadena de valor • Combinar el fomento de la CV con otros enfoques de desarrollo
Módulo 1 Seleccionar una cadena de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Decidir el tamaño de los mercados a ser fomentados • Establecer prioridades a lo largo de las cadenas de valor • Realizar y apoyar el estudio de mercado
Módulo 2 Análisis de una CV	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeo de la cadena • Cuantificación y análisis detallado de la CV • Análisis económico de CV
Módulo 3 Determinar la estrategia de fomento de la CV	<ul style="list-style-type: none"> • Acordar la visión • Análisis de limitaciones del mejoramiento • Establ. objetivos operacionales y preparar la acción del mejoramiento • Identificar a los actores que implementen las actividades del mejoramiento • Construir modelos de impacto
Módulo 4 Facilitar el proceso de desarrollo de la CV	<ul style="list-style-type: none"> • Aclarar rol público, privado y de agencias de cooperación • Diseñar el proceso de mejoramiento y establecer puntos de entrada y salida • Organizar el proyecto de fomento de CV y expandirlo • Institucionalizar la acción colectiva de los actores de la CV

11



1

Módulos	Temas / Tareas
Módulo 5 Reforzar enlaces comerciales y asociatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Intermediar la coop. vertical – contratación proveedor/compr. • Fomentar la cooperación horizontal – asoc.de productores • Acoplamiento de negocios
Módulo 6 Cooperación con el sector privado	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a empresas privadas en el desarrollo • Diseño de proyectos PPP
Módulo 7 Fortalecer la capacidad de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar las necesidades y los mercados de servicios • Fortalecer los mercados y acuerdos de servicios privados • Mejorar el grado de receptividad de los prestadores de servicios públicos • Uso estratégico de servicios externos
Módulo 8 Apoyo al financiamiento de CV	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los servicios financieros privados en CV • Canalizar fondos públicos para apoyar el desarrollo de CV
Módulo 9 Estándares sociales, ecológicos, de calidad e inocuidad del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estándares sociales, ecológicos y de calidad • Implementar estándares • Desarrollar la capacidad para la certificación
Módulo 10 Política económica sectorial	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar las iniciativas privadas, abordando las limitaciones a nivel macro • Impulsar políticas coherentes para el fomento de CV

12



1

Módulo	Temas / Tareas
Módulo 11 Monitoreo de impacto	<ul style="list-style-type: none"> Definir indicadores y medir impactos Diseño del sistema de monitoreo de impacto



1

- LA VISIÓN ES LA CLAVE** El punto de partida está en las oportunidades y no los problemas
- OBJETIVO: REDUCCIÓN DE LA POBREZA** La prioridad está en seleccionar cadenas y mercados apropiados
- CONOCER LOS LÍMITES** La efectividad del enfoque puede ser limitada por los conflictos entre los objetivos de crecimiento, reducción de la pobreza, eficiencia de la asesoría y conservación de los recursos naturales
- BASARSE EN LA INICIATIVA PRIVADA** Las cadenas de valor evolucionan constantemente. Nuestro rol es a menudo limitado.
- DIFERENCIAR EL MEJORAMIENTO DE LA CV DE LA FACILITACION** El mejoramiento es una estrategia privada y los actores de la CV deben asumir la responsabilidad de ello. La facilitación obedece a una lógica de desarrollo.



Cadenas de valor – Una introducción

CONTENIDO



El concepto *ValueLinks*

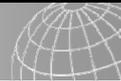


Cadenas de valor – una perspectiva de desarrollo



Selección de una cadena para el fomento

CRECIENTE IMPORTANCIA DE LAS CV EN EL MERCADO MUNDIAL



Cadenas de valor (CV) cada vez más integradas.

La organización de CV es un factor de competencia, se reducen los costos mediante logísticas mejores y reducción de la intermediación. Las cadenas de valor son un instrumento de la gestión de calidad.

Las condiciones de ingreso al mercado cambian en el proceso de globalización.

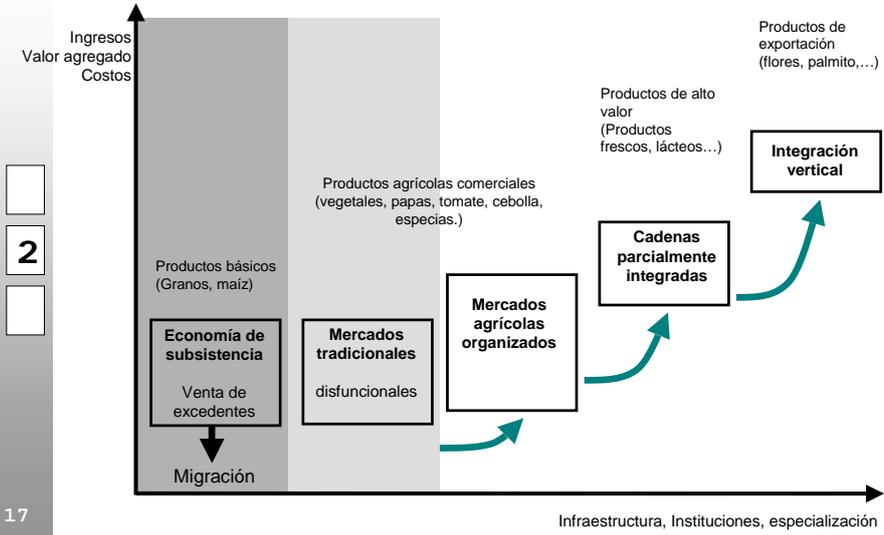
Nuevas oportunidades para los productores en los mercados mundiales, aunque la integración como proveedores en cadenas de valor globales aún está en una posición incipiente.



RETO:

Inclusión de los pobres en cadenas de valor,
Distribución equitativa del valor agregado a lo largo de la cadena
Conservación de los recursos naturales y uso sostenible de biodiversidad

EVOLUCIÓN DE LOS MERCADOS



PROMOVER UN CRECIMIENTO A FAVOR DE LOS POBRES

Three empty boxes, with the number '2' in the middle one.



DEFINICIÓN GENÉRICA

El crecimiento es a favor de los pobres (CFP) cuando el ingreso de los más pobres (p. ej. del quintil más bajo) aumenta más que el ingreso promedio.

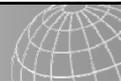
Alternativa: ...aumenta en términos absolutos



2



CFP recalca la necesidad de hacer participar a los pobres directamente en el crecimiento económico, y no depende de los procesos de “filtración hacia abajo” (del inglés: “trickle down”) o transferencias sociales



= mayor empleo e ingreso para la gente pobre

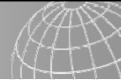


2



Crecimiento económico
= mayor volumen vendido, productos de mayor valor (“la torta crece”)

Reducción de la pobreza
= el beneficio para los pobres al menos igual o por encima del promedio del ingreso generado (los pobres tienen su “participación en la torta”)



PRIMERA HIPÓTESIS



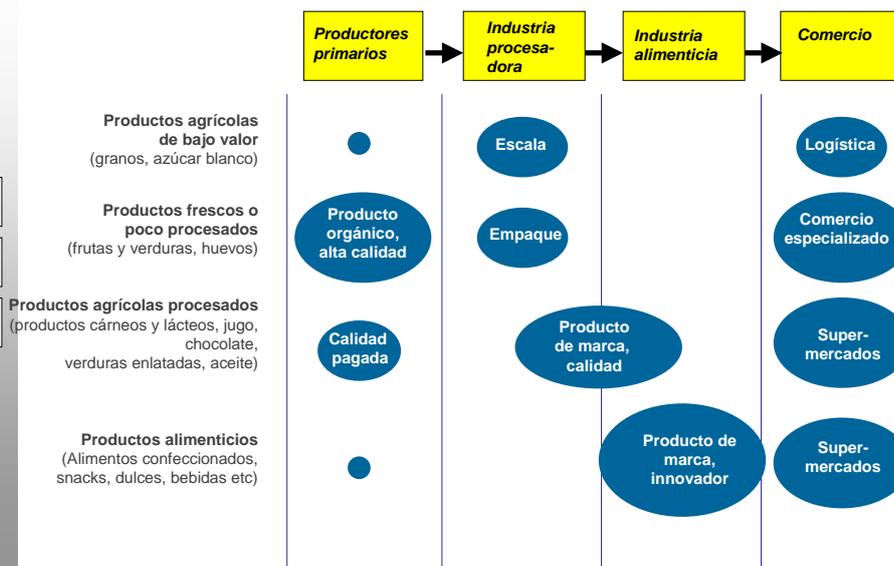
2



Vinculando pequeños productores a los mercados avanzados lleva al aumento de sus ingresos reduciendo así la pobreza



2



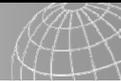


SEGUNDA HIPÓTESIS

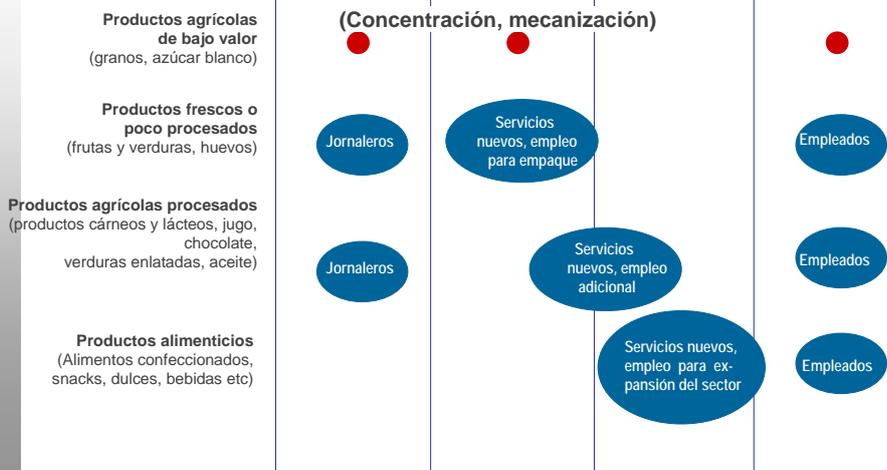
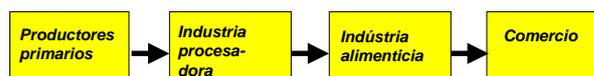
Mejorando la competitividad de la cadena lleva a la creación de nuevos empleos industriales y de servicio así reduciendo la pobreza



2



2





Promover un crecimiento que contribuye a la conservación y uso sostenible de los recursos naturales

Crecimiento y Conservación de RR NN (1)



Perspectivas de mercado: Tendencia del consumidor

- Ciclos cortos de producto, necesidad de innovación continua
- RSC y perfil de las empresas en el mercado
- Estilo de vida sano y sostenible
= tendencia cultural hacia el consumo sostenible, incrementando la importancia de productos saludables y anti-edad, con sellos



Fabricantes de productos

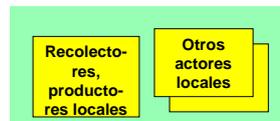


2



Perspectivas locales: Estabilidad agroecosistémica

- Manejo sostenible del recurso natural (en cada sitio), certificaciones, planes de manejo
- Proteger seguridad alimentaria local, equilibrio en estrategias de subsistencia de productores pobres
- combinación de productos („multi-cadenas“)





Objetivos e intereses de la **industria**

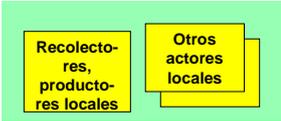
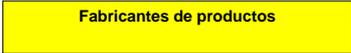
Adquisición de materia prima en calidad y cantidad adecuadas

Nuevos materiales

Trazabilidad del origen y certeza en criterios de sostenibilidad

Objetivos e intereses **locales**

Valoración de productos locales
Desarrollo (social, ecológico y económico) sostenible en el sitio



2



Cadenas de valor – Una introducción

CONTENIDO

El concepto *ValueLinks*

Cadenas de valor – una perspectiva de desarrollo

3

Selección de una cadena para el fomento

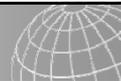


SELECCION DEL NIVEL DE LA CADENA



SECTOR	AGRICULTURA Y ALIMENTOS	TURISMO	TEXTILES E INDUMENTARIA
SUBSECTOR	Horticultura Lácteos Carne Cacao ...	Turismo de Aventura Turismo Cultural Turismo de Playa Conferencias ...	Indumentaria Textiles Alfombras ...
CADENA	Ejemplo: Horticultura: - Fréjol - Tomates - ...	Ejemplo: Tur. de Aventura - Visita a Parque Nacional - Avistamiento de animales - Excursiones - ...	Ejemplo: Indumentaria: - Ropa - Tejidos de punto - ...
CANAL	Acorde al producto final Ejemplo: Fréjol para el supermercado	Acorde al sistema de mercadeo Ejemplo: como parte de un paquete ofrecido a tour operadores	Acorde al mercadeo y sistema de venta al detalle Ejemplo: Ropa de marca vendida en tiendas de especialidad

EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DE CRECIMIENTO



PREGUNTAS PRINCIPALES

¿A qué costo se puede suministrar el producto al consumidor?

¿Cuáles son las perspectivas para el crecimiento de la demanda?

¿Están los comerciantes deseosos de comprar más del producto y en que condiciones?



PREGUNTAS PRINCIPALES

¿Cuántos productores y que grupo están involucrados actualmente?

¿Que escala de producción requiere el producto?

¿Requiere el producto gran inversión de capital?

3

¿La producción y la comercialización requieren servicios adicionales que puedan ser prestados localmente?

¿El producto puede ser vinculado con atributos sociales, ambientales o de origen?



POTENCIAL DE CRECIMIENTO, COMPETITIVIDAD

- Demanda de mercado / potencial de crecimiento
- Potencial para agregar valor
- Ventaja comparativa en mercados nacionales y de exportación

3

POTENCIAL DE REDUCCIÓN DE POBREZA, SOCIALES

- Potencial para la creación de ingresos
- Potencial para la creación de empleo
- Relevancia de los pobres, inclusión social, participación de PYME
- Potencial para la inclusión de las mujeres
- Estándares sociales y ecológicos



PERSPECTIVAS DE ÉXITO

- Entorno político conductivo,
- Iniciativas propias de los actores de la CV, compromiso
- Predisposición para el cambio
- Urgencia de intervenciones

COBERTURA

- Número de empresas, número de hogares
- Cobertura regional

ASPECTOS RELATIVOS AL PROGRAMA DE FOMENTO

- Relevancia del objetivo y componentes del programa, demanda de contrapartes y actores
- Potenciales sinergias/ vínculos/ cooperación con otros programas
- Experiencias que se puede contribuir
- Relevancia para la región encomendada



GTZ- Ecuador

Criterios:

- Demanda de mercado existentes y capacidad de competitividad
- Potencial para la construcción de alianzas estratégicas entre los sectores privado y público
- Experiencia significativa en la producción orgánica certificada
- Organizaciones de productores y productoras como punto de partida para el logro de volúmenes y calidades
- Posible aporte para la mejora de ingresos de pequeños productores
- Posible aporte para el mejoramiento de la situación de las mujeres
- Aporte al aprovechamiento y conservación de la biodiversidad



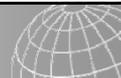
Selección de 4 productos:
café especial, cacao orgánico y especial,
oritos y quinua orgánico

**MATRIZ DE DECISIÓN EMPLEADA PARA SELECCIONAR
CADENAS DE VALOR EN TAILANDIA**



Seleccionar cadenas de valor alternativas			
Criterios y sus ponderaciones	Puntaje para cada cadena de valor alternativa (1-3)		
	CV 1	CV 2	CV 3 etc.
Demanda de mercado (ponderación 15%) • Contribución del sub-sector al PIB/ingresos de las exportaciones			
Alcance (ponderación 15%) • Número o importancia de PYME en el sub-sector y distribución de las mismas a lo largo de la cadena de valor.			
Clasificación de Prioridad Nacional (ponderación 20%) • Sector de prioridad política, según lo mencionado en discursos o planes gubernamentales			
Oportunidades para la Intervención del Programa (ponderación 30%) • Existencia de restricciones/cuellos de botella que podrían potencialmente ser superadas por el programa			
Relevancia de los temas transversales (ponderación 10%) • Probable impacto alto en la pobreza o en los segmentos socialmente excluidos de la sociedad • Oportunidades de impacto en temas críticos medioambientales y sociales			
Complementariedad de la Intervención (ponderación 10%) • Existencia de otras actividades importantes de actores/donantes (oportunidades de sinergias, nichos, coordinación)			
Puntaje total			

35



Gracias por su atención

36