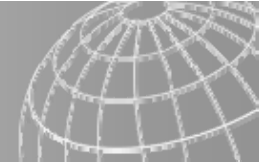


Módulo 3

Determinar la estrategia de mejoramiento

**Diseñar un proyecto de
mejoramiento
de la cadena**





Determinar la estrategia de mejoramiento

Contenido

1

Visión y Estrategia / Objetivos del mejoramiento de la Cadena

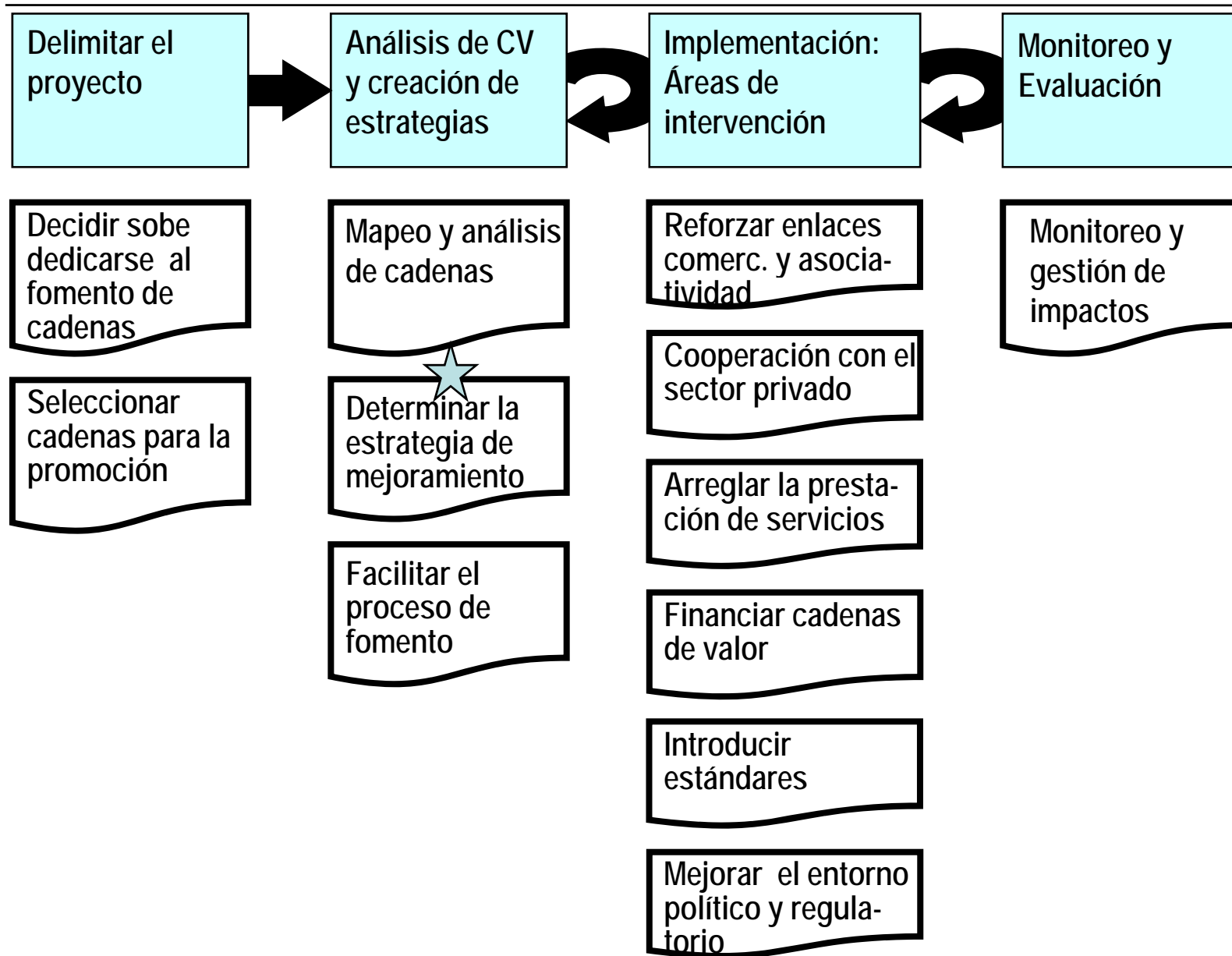
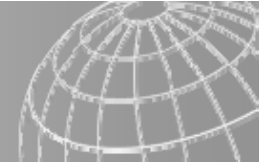
2

Diagnóstico de Oportunidades y Limitaciones

3

Diseñando un Proyecto de Mejoramiento de la Cadena



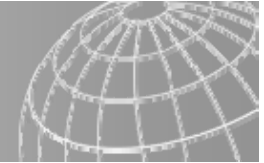


1

2

3





Estrategia de Fomento vs. Estrategia de Mejoramiento

✓ Estrategia de la
facilitación (externa)

✓ Se basa en intereses
públicos: reducción de
pobreza, protección de
RR.NN, etc.

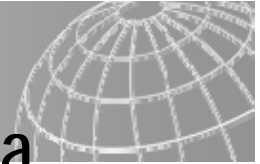
✓ Estrategia con
enfoque netamente
comercial

✓ Se basa en los
intereses comerciales
de los operadores

✓ Estrategia privada

1





Creando una visión para el mejoramiento de cadena

Una visión basada en las oportunidades

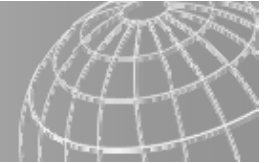
- ➔ La visión para el mejoramiento se basa en las
 - oportunidades de mercado y
 - en una nueva idea para el negocio

1

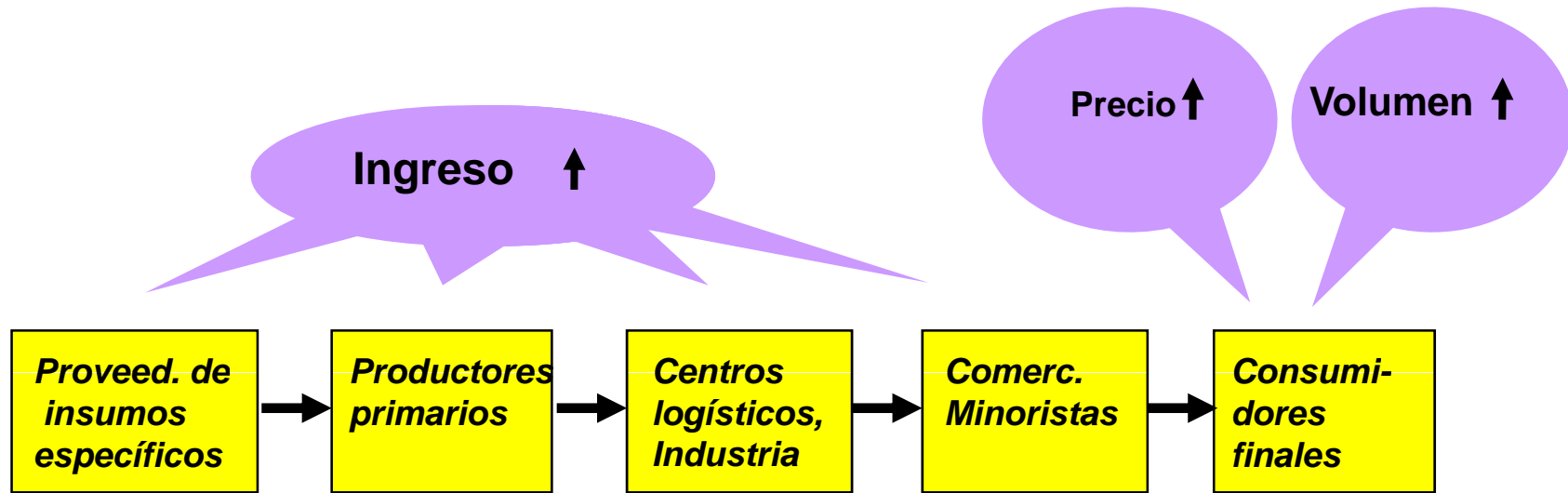
Una estrategia basada en el análisis de las limitaciones

- ➔ La estrategia se basa en el análisis de las limitaciones que impiden la realización de la visión





La visión para el mejoramiento



1



= a favor de los pobres, si los productores pertenecen a grupos pobres





Crear una visión y estrategia para el mejoramiento

Matriz producto /mercado (Ansoff)

Producto existente Producto nuevo

Mercado existente	<i>Estrategia de penetración</i>	<i>Estrategia de innovación de producto</i>
Mercado nuevo	<i>Estrategia de conquista de mercado</i>	<i>Estrategia de Diversificación</i>

1





Crear una visión y estrategia para el mejoramiento

Matriz de Porter sobre estratégicas genéricas

Producto único

Bajo costo

1

En un
mercado
amplio

*Estrategia de
diferenciación*

*Estrategia de
liderazgo en
costos*

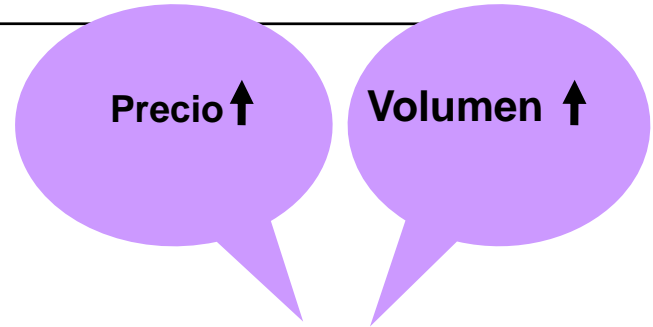
En un
mercado
nicho

Estrategia de segmentación



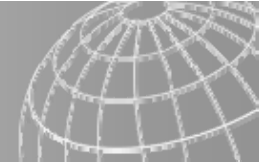
Estrategia de innovación /calidad

= a favor de los pobres, si los productores pertenecen a grupos pobres



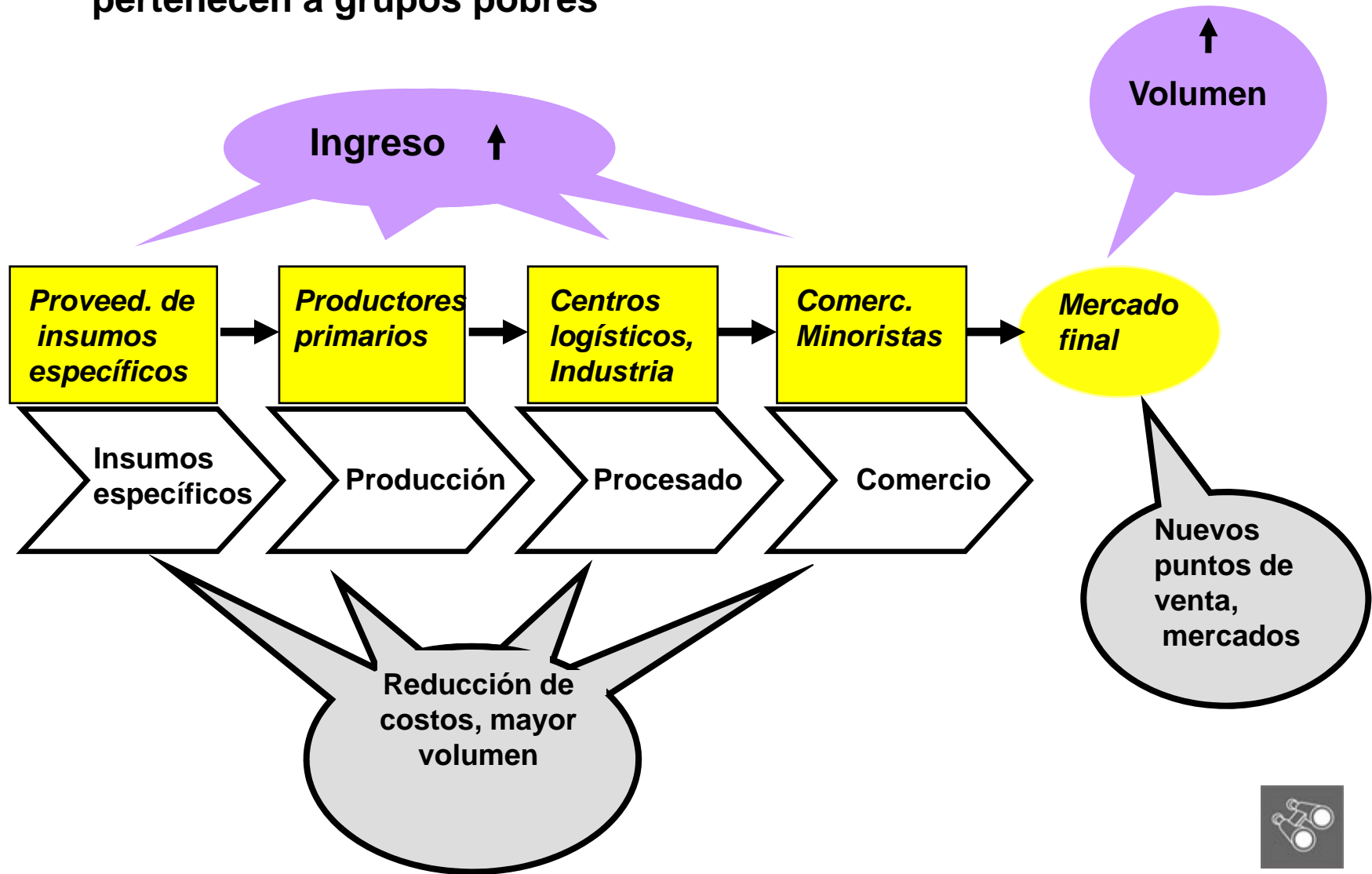
- 1
-
-





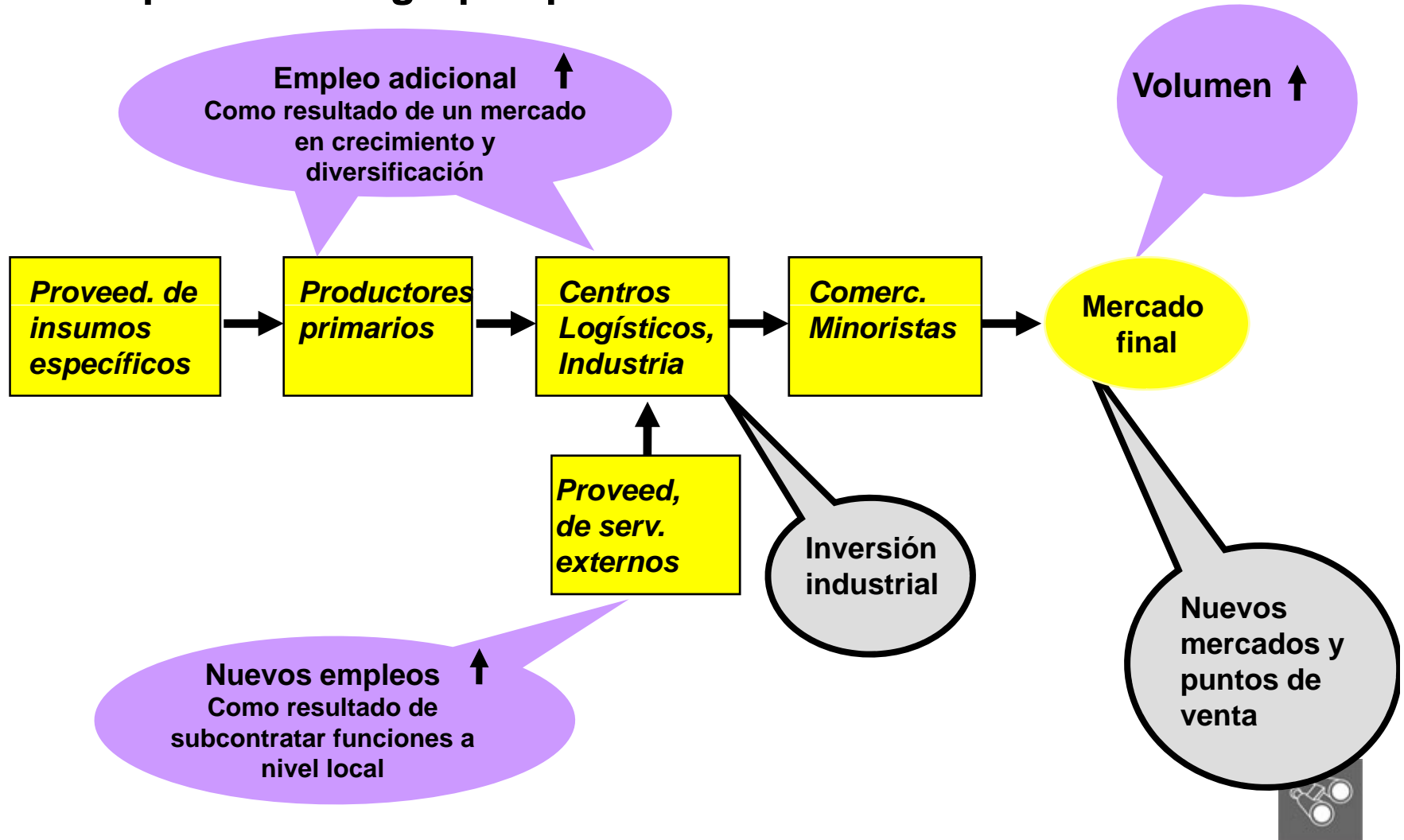
Estrategia de reducir costos

= a favor de los pobres, si los productores pertenecen a grupos pobres



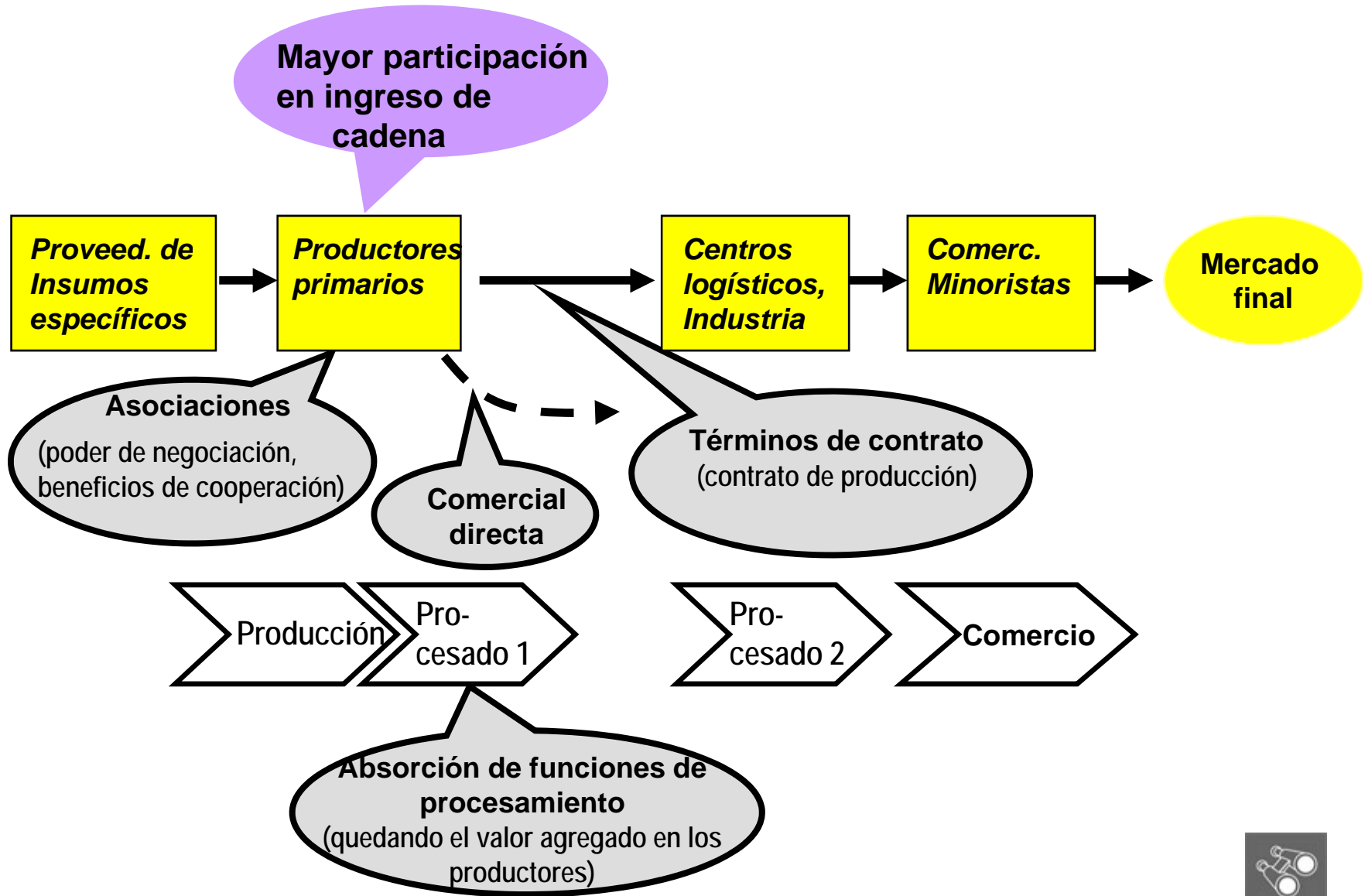
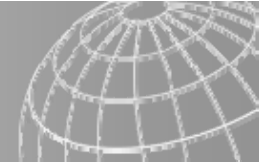
Estrategia de inversión

= a favor de los pobres, si las oportunidades de empleo están a disposición de grupos pobres



- 1
-
-

Estrategia de Redistribución

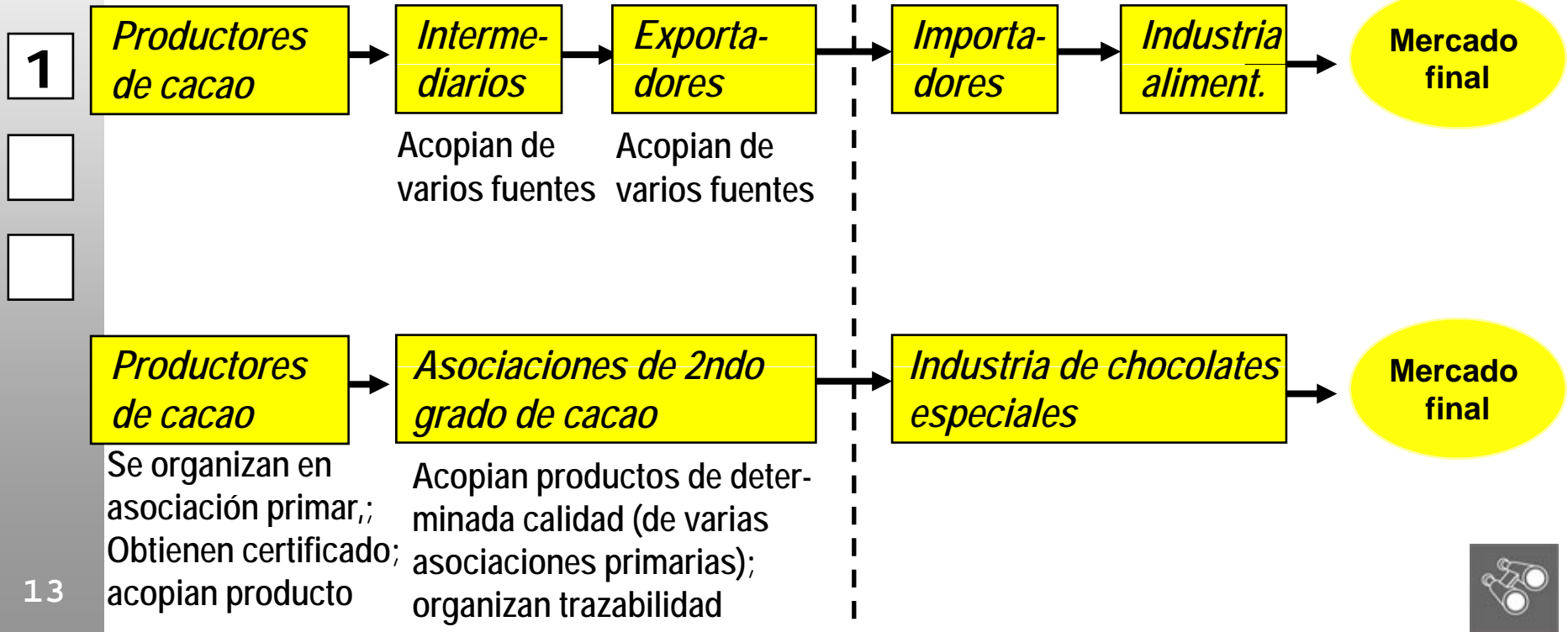
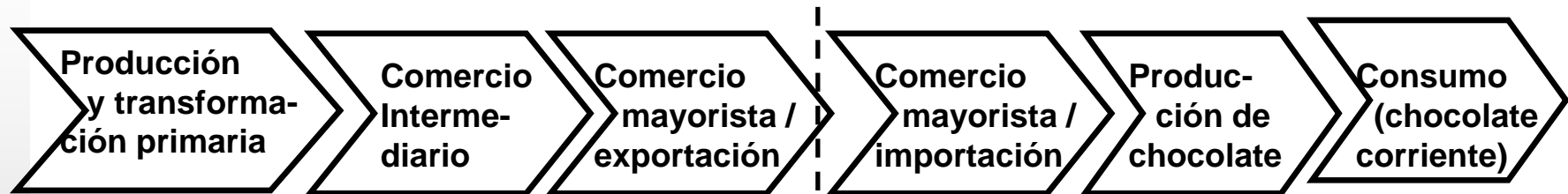


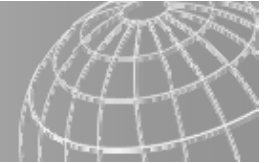
1





Reducción de la intermediación, un aporte a la redistribución de valor en una CV: cacao mercado corriente - mercado de alta calidad (aroma, origen, orgánico)





Determinar la estrategia de mejoramiento

Contenido



Visión y Estrategia / Objetivos del mejoramiento de la Cadena

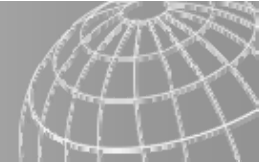


Diagnóstico de Oportunidades y Limitaciones



Diseñando un Proyecto de Mejoramiento de la Cadena





Identificando las oportunidades

Mercado

- **Demanda y tendencias de mercado**
- **Necesidades específicas del comprador**
- **Segmentación de mercado potencial**

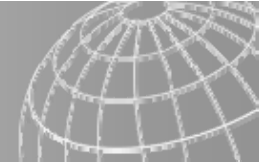
Oferta de recursos, ubicación

- **Oferta de servicios**
- **infraestructura**
- **Conocimientos, tecnologías disponibles**
- **Especificidad del producto (territorio, calidad, cultura, ...)**

Capacidad organizativa

- **Grado de asociatividad**





Identificando las limitaciones

Tres preguntas principales

Pregunta 1:

¿Cuáles son las razones por las que una CV se estanca?

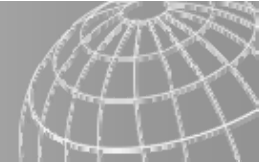
Pregunta 2:

¿Qué brechas existen entre los requerimientos de una CV según la visión a un lado y la estructura y desempeño actual de la misma al otro lado ?

Pregunta 3:

¿Qué limitaciones reducen la competitividad e impiden la integración en la CV?





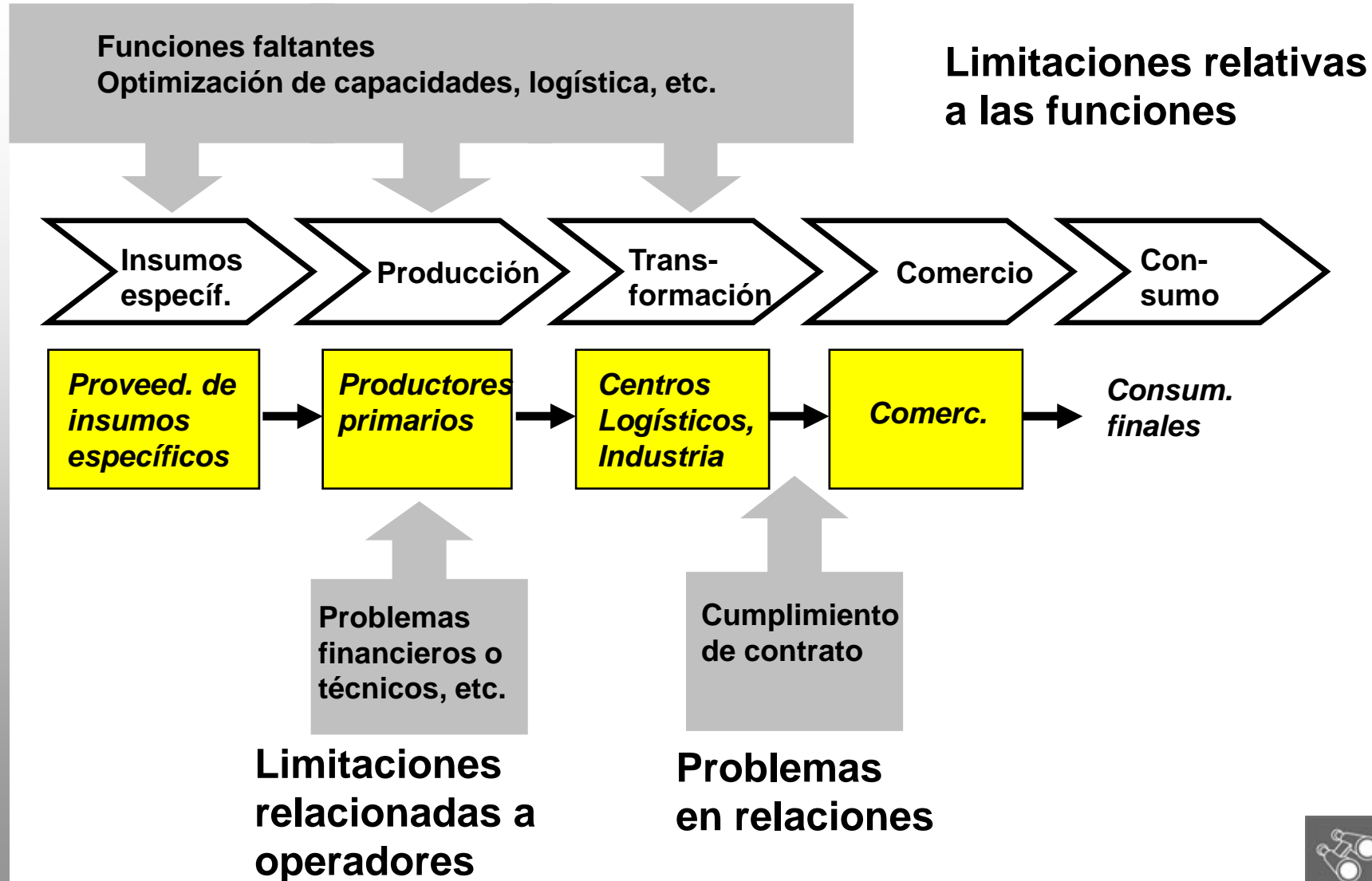
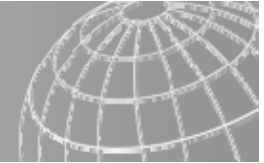
Identificando las limitaciones

Tipos de limitaciones – Puntos críticos

- ... relativas a las funciones
- ... relativas a los actores
- ... conectadas a las relaciones de cadena
- acceso a servicios e insumos a nivel micro
- disponibilidad de servicios a nivel meso
- limitaciones del ambiente comercial (marco regulatorio, infraestructura, etc.)



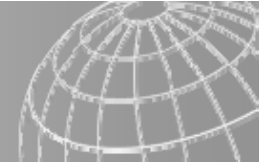
Puntos críticos – nivel micro



2



Puntos críticos – nivel meso



Probl. de provisión de servicios o financiamiento

Limitaciones en relaciones con actores de la cadena

Asociación de productores

Cámaras Organizaciones sectoriales

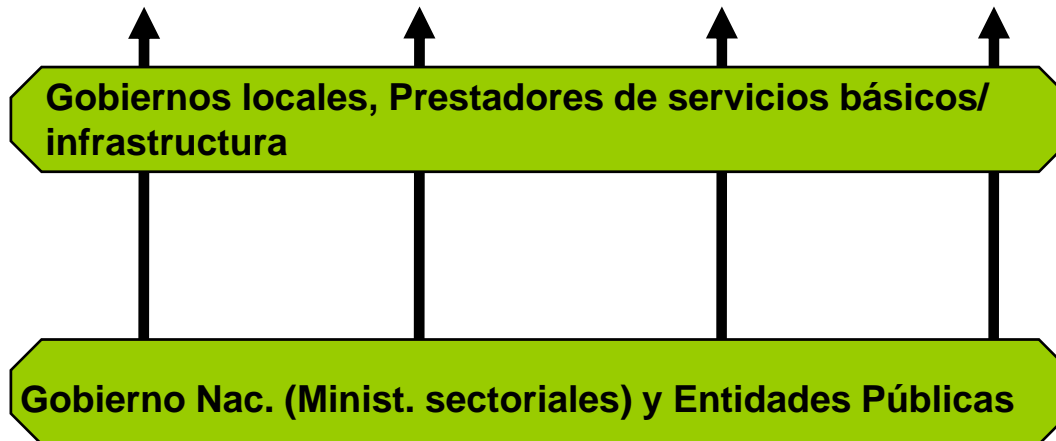
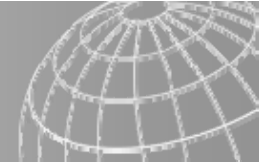
Problemas de capacidad o técnicos, etc.

Limitaciones relativas a prestadores de servicios de apoyo

-
- 2
-



Puntos críticos – nivel macro

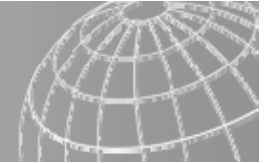


← Infraestructura de baja calidad, carencia de agua, electricidad, comunic.

← Problemas regulatorios, corrupción, inseguridad contractual

Problemas relativos al ambiente comercial





Determinar la estrategia de mejoramiento

Contenido



Visión y Estrategia / Objetivos del mejoramiento de la Cadena

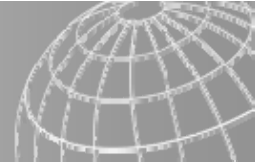


Diagnóstico de Oportunidades y Limitaciones



Diseñando un Proyecto de Mejoramiento de la Cadena





Diseñando un proyecto de mejoramiento :

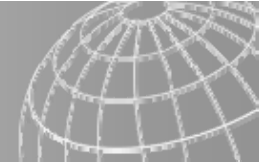
Principios

- **Ampliar mercado y potencial de desarrollo trabajando hacia estructuras de mercado viables/sostenibles**
- **Identificar objetivos potenciales y actividades y relacionarles a la visión de mejoramiento**
- **Atenerse a una clara división de tareas entre los actores privados y públicos que contribuyen al desarrollo de la cadena**
- **Identificar líderes de la cadena que asumen responsabilidades para el mejoramiento**



3





Diseñando un proyecto de mejoramiento:

Objetivos

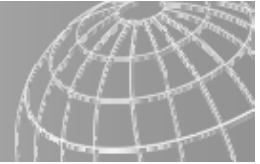
Definir los objetivos de un proyecto mejoramiento

- Sintetizar análisis de oportunidades y limitaciones
- Determinar factibilidad de un proyecto de desarrollo de cadena conforme al potencial de mercado y del mejoramiento y a las limitaciones relacionadas a la cadena
- Formular objetivos, remitiéndose a los indicadores a nivel micro

Herramientas

- Matriz FODA
- Factores críticos de éxito, análisis de brechas





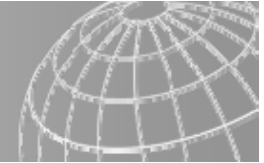
Diseñando un proyecto de mejoramiento :

Campos de Acción

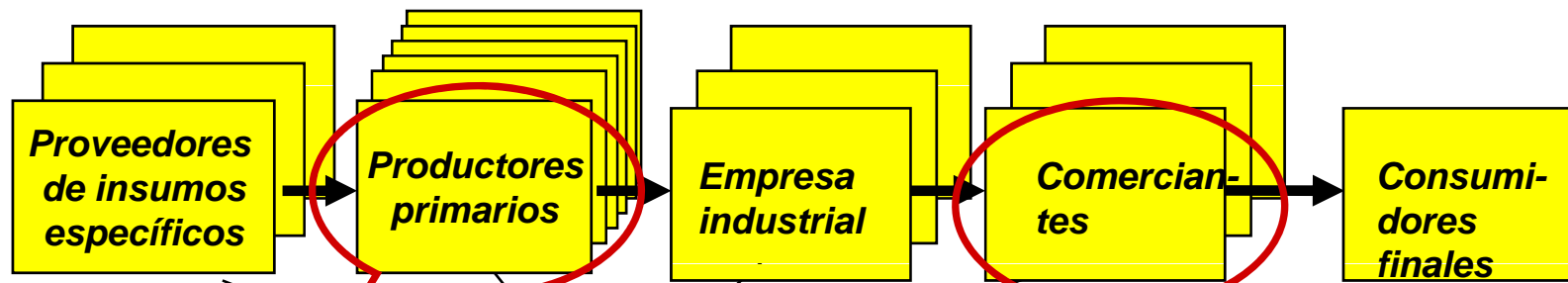
<i>Campos de Acción</i>	<i>Relación con la estrategia de mejoramiento</i>
Facilitando lazos comerciales y alianzas	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de calidad (colaborativa) • Mayor volumen de producción • Formación de asociaciones de productores • Mejora en las condiciones de los contratos • Inversión industrial
Oferta y dem. de servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la calidad • Mayor volumen de producción • Reducción de costos • Diversificación, innovación del producto
Regulaciones de políticas y de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la calidad con la introducción de estándares • Mejora de la seguridad contractual • Reducción de costos de transacción



Líderes potenciales a nivel micro



*“empresa líder”
organiza sus
proveedores*



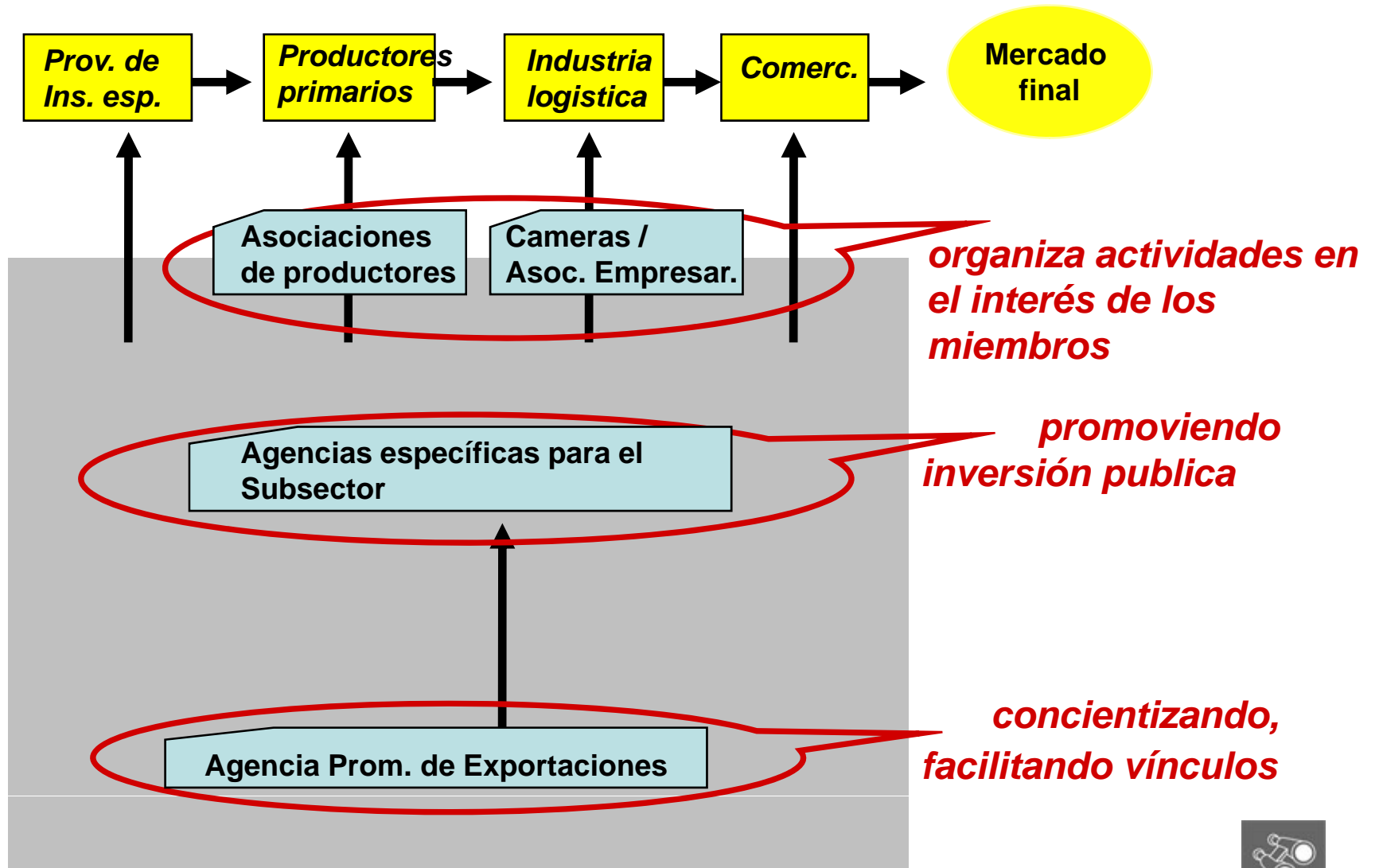
*Asociaciones
prestan servicios a
sus miembros*

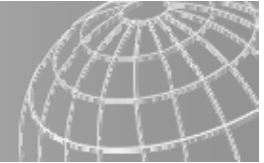
*Empresa, “líder del mercado”
Introduciendo nuevas ideas a
la CV*

*Grupo de trabajo de
empresas sobre
limitaciones generales*



Líderes potenciales a nivel meso





GRACIAS POR SU ATENCIÓN

