

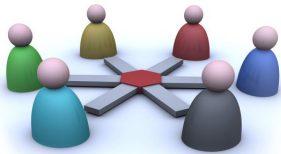
Cadenas de valor – una introducción

Contenido

- 1 Criterios de selección en cadenas de valor



Para identificar cadenas de valor debemos....



Determinar y evaluar de forma participativa con las organizaciones contrapartes los diferentes criterios para la selección y priorización de cadenas productivas en el territorio.



Revisar la información secundaria existente sobre los mercados de la cadena productiva seleccionada para el trabajo práctico del taller y plasmarla en una síntesis.



Diseñar y ejecutar un sondeo rápido de mercados para la cadena seleccionada.



Identificar las tendencias y requerimientos de los mercados para la cadena seleccionada para el trabajo práctico.

Identificación del nivel de intervención y selección del producto

| Sector | Agricultura & Alimentos | Turismo | Textiles & Indumentaria |
|--|---|---|---|
| <p>↓</p> <p>Sub Sector</p> <p><input type="checkbox"/></p> | <p>Horticultura</p> <p>Lácteos</p> <p>Carne</p> <p>Flores</p> <p>...</p> | <p>Turismo de Aventura</p> <p>Turismo Cultural</p> <p>Turismo de Playa</p> <p>Conferencias</p> <p>...</p> | <p>Indumentaria</p> <p>Textiles</p> <p>Alfombras</p> <p>...</p> |
| <p>↓</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>3</p> <p>Cadena de Valor</p> | <p>e.g. Horticultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Frijol - Tomates - ... | <p>e.g. Turismo de Aventura:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visita a Parque Nacional - Avistamiento de animales - Excursiones - ... | <p>e.g. Indumentaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ropa - Tejidos de punto - ... |
| <p>↓</p> <p>Sub cadena / canales</p> | <p>Acorde al producto final</p> <ul style="list-style-type: none"> - e.g. frijol vendido en supermercado | <p>Acorde al sistema de mercadeo</p> <ul style="list-style-type: none"> - e.g. como parte de un paquete ofrecido a tour operadores | <p>Acorde al mercadeo y sistema de venta al detalle</p> <ul style="list-style-type: none"> - e.g. ropa de marca vendida en tiendas de especialidad |

Medio ambiente y cadenas de valor

Deutsche Gesellschaft

Evaluación de productos, subsectores y servicios específicos con respecto a CC

(color rojo indica impactos negativos para clima o producción, color verde indica efecto positivo para el clima)

| Cadenas de valor de productos y servicios seleccionados, | ...afectadas por el cambio climático – CdV debe adaptarse | ...afectando el CC – CdV debe reducir la huella de carbono | ...que mitigan el cambio climático – reduciendo la emisión de carbono |
|--|---|---|---|
| Café / cacao / productos agroforestales y forestales / madera (forestería comercial) | Impacto en rendimientos con largo período de inversión | Huella de carbono depende de la intensidad de la producción | Nuevas plantaciones fijan carbono y pueden calificar para MDL |
| Productos alimenticios de cultivos anuales | Necesidad de inversión, selección de variedades con probabilidad de mantenerse a la par del cambio climático, | Huella de carbono depende de la intensidad de la producción | No es relevante |
| Productos de sociobiodiversidad, productos forestales maderables y no maderables de bosques naturales | Productos naturales con probabilidad de ser afectados | Impacto no probable | Contribuye a la conservación de los bosques y REDD, REDD+, .Bosques naturales cualifican para vender certificados de carbono en el mercado informal |
| Secuestro de carbono con certificados MDL (p. ej.: mediante reforestación) y otros servicios ambientales | No es relevante | No es relevante | Remueve el carbono de la atmósfera pero requiere desarrollo de CdV, retención de agua, |
| Biocombustibles procedentes de cereales cultivados (trigo, maíz, soya, etc.) | No es relevante | Balance de carbono puede ser negativo, posibles externalidades negativas / competencia con otros cultivos | Biocombustibles reducen el uso de energía fósil si el balance energético es positivo |

1.3 El desafío de la cadena verde

Análisis de cadenas

- Aún si un impacto ambiental de la CdV es probable, la magnitud del efecto es difícil a predecir y medir
- Complejidad alta de calcular costos y beneficios ambientales
- Estudios costosos (balances ecológicos, huella de carbono, etc.)



Consecuencia

- Reducir el análisis a indicadores claves de eficiencia del uso de recursos específicos en CdV
 - producción primaria: uso de agua, energía, pesticidas o fertilizantes minerales / entidad
 - procesamiento : desechos , uso de energía/entidad



1.3 El desafío de la cadena verde



Estrategia de cadenas

- Inversiones en mayor eficiencia en el uso de los RRNN tienen que traer un beneficio económico también (mayor ganancias, reducción de costos, mayor competitividad).
- Pueden existir conflictos entre objetivos ambientales de largo plazo y el negocio actual

Consecuencia

- Buscar cadenas de valor y áreas de inversión que cumplen con objetivos ambientales, sociales y económicos al mismo tiempo

CRITERIOS DE SELECCIÓN GENÉRICOS



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

Potencial de Crecimiento, Competitividad

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

Potencial de Reducción de Pobreza, Sociales

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

Perspectivas de Éxito

MATRIZ DE DECISIÓN EMPLEADA PARA SELECCIONAR



CADENAS DE VALOR

Seleccionar cadenas de valor alternativas

| <i>Crterios y sus ponderaciones</i> | Ponderación | <i>Puntaje para cada cadena de valor alternativa (1-3)</i> | | |
|---|-------------|--|------|-----------|
| | | CV 1 | CV 2 | CV 3 etc. |
| <i>Demanda de mercado</i> <ul style="list-style-type: none"> • Contribución del sub-sector al PIB/ingresos de las exportaciones | 15% | | | |
| <i>Alcance</i> <ul style="list-style-type: none"> • Número o importancia de PYME en el sub-sector y distribución de las mismas a lo largo de la cadena de valor. | 15% | | | |
| <i>Clasificación de Prioridad Nacional</i> <ul style="list-style-type: none"> • Sector de prioridad política, según lo mencionado en discursos o planes gubernamentales | 20% | | | |
| <i>Oportunidades para la Intervención del Programa</i> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de restricciones/cuellos de botella que podrían potencialmente ser superadas por el programa | 30% | | | |
| <i>Relevancia de los temas transversales</i> <ul style="list-style-type: none"> • Probable impacto alto en la pobreza o en los segmentos socialmente excluidos de la sociedad • Oportunidades de impacto en temas críticos medioambientales y sociales | 10% | | | |
| <i>Complementariedad de la Intervención</i> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de otras actividades importantes de actores/donantes (oportunidades de sinergias, nichos, coordinación) | 10% | | | |
| <i>Puntaje total</i> | 100% | | | |

3



Selección de cadenas productivas usando el sistema de puntaje

| Criterios de selección definidos | Peso (P) | Producto A | | Producto B | |
|---|-------------|--------------------------------|-------------|--------------------------------|-------------|
| | | Evaluación de 1 a 10 (E) | PxE | Evaluación de 1 a 10 (E) | PxE |
| Potencial de la cadena para la inserción en el mercado de pequeños productores | 25% | 8 | 2,00 | 6 | 1,50 |
| Potencial de captación de mano de obra en relación al total del empleo sectorial | 35% | 6 | 2,10 | 4 | 1,40 |
| Valor agregado de los productos generados por la cadena | 20% | 6 | 1,20 | 6 | 1,20 |
| Dimensión del mercado atendido por la cadena | 10% | 8 | 0,80 | 10 | 1,00 |
| Aporte de la cadena a la generación de empleo para grupos sociales vulnerables (mujeres, jóvenes, ancianos) | 10% | 4 | 0,40 | 10 | 1,00 |
| TOTAL | 100% | 32 | 6,50 | 36 | 6,10 |

- Previamente el peso asignado debe ser acordado participativamente

Relevancia para zonas de intervención del MARENAPE

Potencial contribución al aumento de la superficie boscosa

Criterios y Mecanismo para la preselección de PFNM

Criterios

Demanda del mercado

20%

Asociatividad disponible / cultura productiva

20%

Nivel de Agregación de valor a nivel local. (Rentabilidad)

15%

Potencial para incluir grupos vulnerables (mujeres indígenas)

12.5%

Oportunidad de Alianzas estratégicas (SIMBIOSIS)

12.5%

Factibilidad Ambiental (no afecta otros elementos)

10%

COMPATIBILIDAD de CULTIVOS

5%

Factibilidad Técnica. (No existencia de Barreras tecnológicas)

5%

PFNM

Látex

Miel de Abejas

Aceites y esencias (pimenta, canela, vetiver, jengibre)

3 6

3 6

1.5 3

1.5 3

2.5 5

2 4

1 1.5

2.5 3.75

2 3

2.5 3.12

3 3.75

2 2.5

2 2.5

3 3.75

1.5 1.87

3 3

2.5 2.5

2.5 2.5

3 1.5

3 1.5

3 1.5

2.5 1.2

2 1

2 1

21.82

27.25

19.37

2

1

3

Puntajes

1

2

3

Nombre

Plantas Medicinales
Ravilla Uña de gato

2 4

1 2

1 2

1 1.5 3

2 1 3

1 1.5

1.75 3 2.18

3 3.75

1.75 2.18

1 1.25

2 2

2 2

1.5 0.75

3 1.5

1.5 0.75

2 1

16.86

16

4

5

4 julio 08
Salón MAGFOR

PARTICIPANTES

Grace Casco
MAGFOR

Beate Weiskopf
GTZ (K)

Jorge Alfaro
MAGFOR

Humberto
Vallecillos (GTZ)

Marlon Gutierrez
UNAG

Marten Lindero
GTZ

Harlam Jirquin
MARENA

Javier Rico
GTZ

Mario Garcia
INAFOR

Criterios y selección de cadenas GRAAN, Nicaragua

| Criterios de selección definidos | Cadena de Pesca | | | Cadena Artesanía | | | Cadena de Coco | | | Cadena de Frijol | | | Cadena de Jalea de Guayaba | | |
|----------------------------------|-----------------|-----------|-------------|------------------|--------------|-------------|----------------|--------------|-------------|------------------|--------------|-------------|----------------------------|--------------|-------------|
| | Evaluación | | | Evaluación | | | Evaluación | | | Evaluación | | | Evaluación | | |
| | Peso | 1 al 10 | PxE | Peso | 1 al 10 | PxE | Peso | 1 al 10 | PxE | Peso | 1 al 10 | PxE | Peso | 1 al 10 | PxE |
| Potencial de ingresos | 15% | 10 | 1.50 | 15% | 6.5 | 0.98 | 15% | 7.1 | 1.07 | 15% | 6.69 | 1.00 | 15% | 5.92 | 0.89 |
| Potencial de mercado | 20% | 10 | 2.00 | 20% | 7.17 | 1.43 | 20% | 7.75 | 1.55 | 20% | 7.69 | 1.54 | 20% | 6.31 | 1.26 |
| Agregación de Valor | 15% | 5 | 0.75 | 15% | 7.17 | 1.08 | 15% | 6.33 | 0.95 | 15% | 5.15 | 0.77 | 15% | 6.31 | 0.95 |
| Medio Ambiente | 15% | 5 | 0.75 | 15% | 6.5 | 0.98 | 15% | 6.83 | 1.02 | 15% | 5.46 | 0.82 | 15% | 6.69 | 1.00 |
| Genero | 20% | 6 | 1.20 | 20% | 7.08 | 1.42 | 20% | 6.92 | 1.38 | 20% | 7 | 1.40 | 20% | 7 | 1.40 |
| Potencial de Asociatividad | 15% | 7 | 1.05 | 15% | 6.42 | 0.96 | 15% | 6.33 | 0.95 | 15% | 6.23 | 0.93 | 15% | 5.69 | 0.85 |
| Total | 100% | 43 | 7.25 | 100% | 40.84 | 6.84 | 100% | 41.26 | 6.92 | 100% | 38.22 | 6.47 | 100% | 37.92 | 6.35 |

Matriz de selección con criterios ponderados UNAG Nicaragua

| Criterio de selección | Peso P | PLATANO | | AJONJOLÍ | | MIEL | |
|---|-------------|--------------|------|--------------|-------------|------------------|------|
| | | Evaluación E | P*E | Evaluación E | P*E | Evaluación P*E E | |
| Demanda de mercado | 25% | 9 | 2.25 | 10 | 2.5 | 8 | 2 |
| Factibilidad técnica | 15% | 8 | 1.2 | 9 | 1.35 | 8 | 1.2 |
| Factibilidad Ambiental | 15% | 7 | 1.05 | 7 | 1.05 | 9 | 1.35 |
| Factibilidad Económica | 25% | 9 | 2.25 | 9 | 2.25 | 7 | 1.75 |
| Aporte de la cadena a la generación de empleo para grupos sociales vulnerables (mujeres, jóvenes, ancianos) | 5% | 8 | 0.4 | 9 | 0.45 | 8 | 0.4 |
| Nivel de organización productiva | 10% | 9 | 0.9 | 9 | 0.9 | 6 | 0.6 |
| Existencia del cultivo en la zona | 5% | 8 | 0.4 | 9 | 0.45 | 5 | 0.25 |
| TOTAL | 100% | 58 | 8.45 | 62 | 8.89 | 51 | 7.55 |



| Criterios de Selección | Frijol | | | Cacao Siuna | | | Ganadería | | | Dulce de Panela | | | Maíz | | | Arroz | | |
|----------------------------|--------|--------|------|-------------|--------|------|-----------|--------|------|-----------------|--------|------|------|--------|------|-------|--------|------|
| | Peso | 1-10 E | PxE | Peso | 1-10 E | PxE | Peso | 1-10 E | PxE | Peso | 1-10 E | PxE | Peso | 1-10 E | PxE | Peso | 1-10 E | PxE |
| Potencial | 20% | 7 | 1.4 | 20% | 0 | 0 | 20% | 0 | 0 | 15% | 0 | 0 | 15% | 0 | 0 | 15% | 4 | 0.6 |
| Acceso a mercados | 15% | 5 | 0.75 | 15% | 2 | 0.3 | 15% | 1 | 0.15 | 10% | 3 | 0.3 | 10% | 0 | 0 | 10% | 3 | 0.3 |
| Potencial | 10% | 7 | 0.7 | 10% | 3 | 0.3 | 10% | 0 | 0 | 15% | 1 | 0.15 | 15% | 7 | 1.05 | 15% | 2 | 0.3 |
| generacion de ingresos | 15% | 6 | 0.9 | 15% | 3 | 0.45 | 15% | 0 | 0 | 5% | 1 | 0.05 | 5% | 0 | 0 | 5% | 3 | 0.15 |
| Seguridad | 5% | 9 | 0.45 | 5% | 0 | 0 | 5% | 0 | 0 | 10% | 0 | 0 | 10% | 2 | 0.2 | 10% | 5 | 0.5 |
| Potencial valor agregado | 10% | 1 | 0.1 | 10% | 3 | 0.3 | 10% | 1 | 0.1 | 5% | 2 | 0.1 | 5% | 2 | 0.1 | 5% | 1 | 0.05 |
| Generacion conocimiento | 5% | 1 | 0.05 | 5% | 4 | 0.2 | 5% | 2 | 0.1 | 10% | 2 | 0.2 | 10% | 0 | 0 | 10% | 0 | 0 |
| Potencial acceso a mujeres | 10% | 6 | 0.6 | 10% | 0 | 0 | 10% | 1 | 0.1 | 7% | 3 | 0.21 | 7% | 0 | 0 | 7% | 1 | 0.07 |
| acceso a servicios | 7% | 4 | 0.28 | 7% | 1 | 0.07 | 7% | 0 | 0 | 3% | 0 | 0 | 3% | 0 | 0 | 3% | 1 | 0.03 |
| Entorno | 3% | 5 | 0.15 | 3% | 1 | 0.03 | 3% | 1 | 0.03 | 80% | 2 | 1.6 | 80% | 0 | 0 | 80% | 0 | 0 |
| | 100% | | 5.38 | 100% | | 1.65 | 100% | | 0.48 | 160% | | 2.61 | 160% | | 1.35 | 160% | | 2 |

Priorización de Criterios

| Criterios | 3 | 7 | 6 | 9 | 1 | 7 | 3 | 4 | 1 | 4 |
|--|---------------------------------------|--|--|-------------------------------------|--------------------------------------|---|--------------------------------------|-------------------------------------|---|--|
| Demanda Producto Mercado Exp. | Demandas Producto Mercado Exportación | Condiciones para participar en CdV export. Infraestruct. | Potencial ingresos, empleo en 1 año para mujeres | Articulación Compromiso con actores | Servicios para la cadena | Potencial de la cadena para desarrollarse 1 año | Organización mujeres Productoras | Potencial inversión de otros | Potencia participación mujeres en espacios concertación | Concentración Territorial |
| Condiciones para participar en CdV export. Infraestructura | | Condiciones para participar CdV exp. | Potencial ingresos/ empleo 1 año | Articulación | Demanda producto Mercado Export | Potencial cadena desarrollarse 1 año | Organización mujeres | Demanda producto | Demanda producto | Concertación |
| Potencial generar empleo, ingresos en 1 año para mujeres | | | Condiciones para participar CdV export. | Articulación | Condiciones para partic. CdV export. | Condiciones para partic. CdV export. | Condiciones para partic. CdV export. | Potencial de Inversión | Condiciones para partic. par CdV export. | Condiciones para partic. par CdV export. |
| Articulación, Compromiso de actores | | | | Articulación | Potencial generar empleo, ingresos | Potencial desarrollar 1 año | Potencial generar empleo / ingreso | Potencial generar empleo / ingresos | Potencial generar empleo / ingreso | Potencial generar empleo / ingresos |
| Servicios para la cadena | | | | | Articulación | Articulación | Articulación | Articulación | Articulación | Articulación |
| Potencial de la cadena para desarrollarse 1 año en base asistencia | | | | | | Potencial cadena desarrollarse 1 año | Servicio | Potencial Inversión | Participación para participar CdV | Concertación Territorial |
| Organización mujeres productoras | | | | | | | Potencial cadena para desarrollar | Potencial cadena para desarrollar | Potencial cadena para desarrollar | Potencial cadena para desarrollar |
| Potencial de inversión de otros | | | | | | | | Organización mujeres | Organización mujeres | Concertación Territorial |
| Potencial participación mujeres espacios de concertación | | | | | | | | | Potencial inversión | Potencial inversión |
| Concentración Territorial | | | | | | | | | | Potencial particip. mujeres |



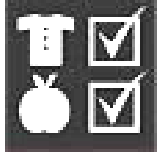
Selección de Cadenas

| Criterio | Chile 201 | | | México 201 | | Luzbon 201 | | México 202 | | Perú 202 | | Chile 202 | |
|---|---------------|------------------|-----|------------------|-----|------------------|-----|------------------|-----|------------------|-----|------------------|-----|
| | Rango Colores | Exclusión (1-40) | PSE | Exclusión (1-40) | PSE | Exclusión (1-40) | PSE | Exclusión (1-40) | PSE | Exclusión (1-40) | PSE | Exclusión (1-40) | PSE |
| Comercio directo marítimo de exportación | 47 | 40 | 4 | 2 | * | 6 | * | 2 | * | 6 | * | 8 | 52 |
| Capacidad para participar en licitaciones | 127 | 2 | | 4 | | 8 | | 4 | | 4 | | 4 | 48 |
| Disponibilidad para aceptar riesgos | 107 | 2 | | 45 | | 8 | | 7 | | 8 | | 8 | |
| Participación competitiva en licitaciones | 157 | 4 | | 1 | | 8 | | 6 | | 8 | | 4 | |
| Capacidad para licitaciones | 157 | 5 | | 5 | | 8 | | 3 | | 8 | | 8 | |
| Disponibilidad para aceptar riesgos en caso de emergencia | 127 | 5 | | 2 | | 8 | | 2 | | 1 | | 5 | |
| Capacidad para aceptar riesgos | 47 | 4 | | 5 | | 7 | | 5 | | 7 | | 1 | |
| Disponibilidad para aceptar riesgos en caso de emergencia | 47 | 6 | | 6 | | 6 | | 2 | | 5 | | 7 | |
| Disponibilidad para aceptar riesgos en caso de emergencia | 157 | 4 | | 6 | | 4 | | 4 | | 8 | | 2 | |
| Capacidad para licitaciones | 47 | 4 | | 7 | | 7 | | 7 | | 7 | | 3 | |



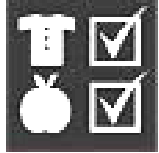
Muchas Gracias!





Introducción a *ValueLinks* *ValueLinks*

**Enfoque Cadena de Valor a favor
de la mejora de condiciones de
los actores**



Cadenas de valor – una introducción

Contenido

- 1 Cadenas de valor – una perspectiva de desarrollo
- 2 El concepto “*ValueLinks*”
- 3 Cadenas de Valor, biodiversidad y economía verde



“Cadena de valor” significa...

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

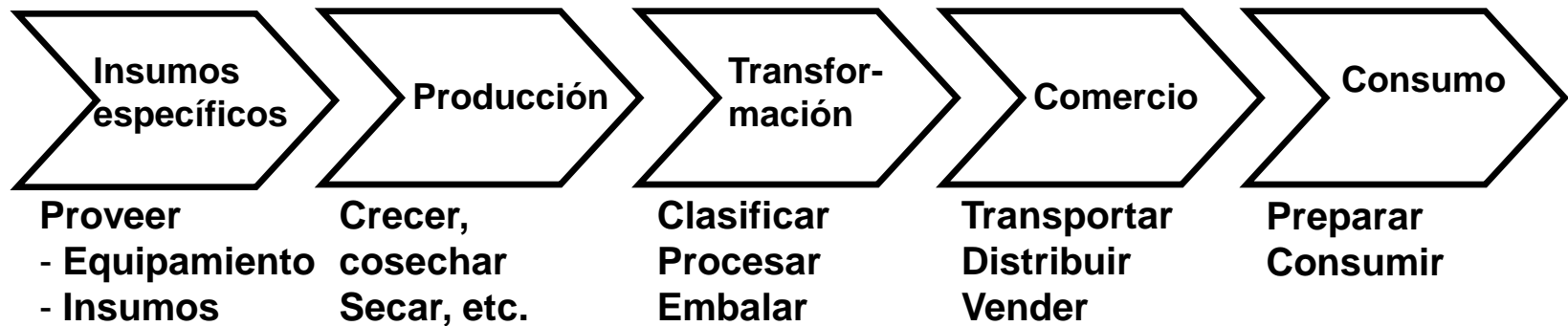
Que combine información, tecnología y habilidades para coordinar producción y comercialización

Mapa de Cadena de Valor



Secuencia básica de funciones en una cadena de valor

1

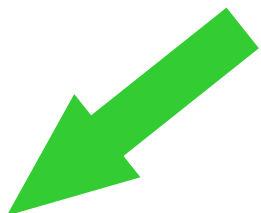


Categoría de operadores en cadenas de valor y sus relaciones





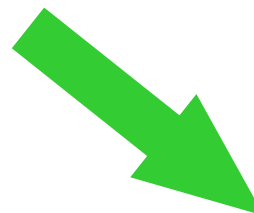
“Crecimiento a favor de los que generan menores ingresos” = mayor empleo e ingreso



1

Crecimiento económico

= mayor volumen
vendido, productos de
mayor valor
("la torta crece")

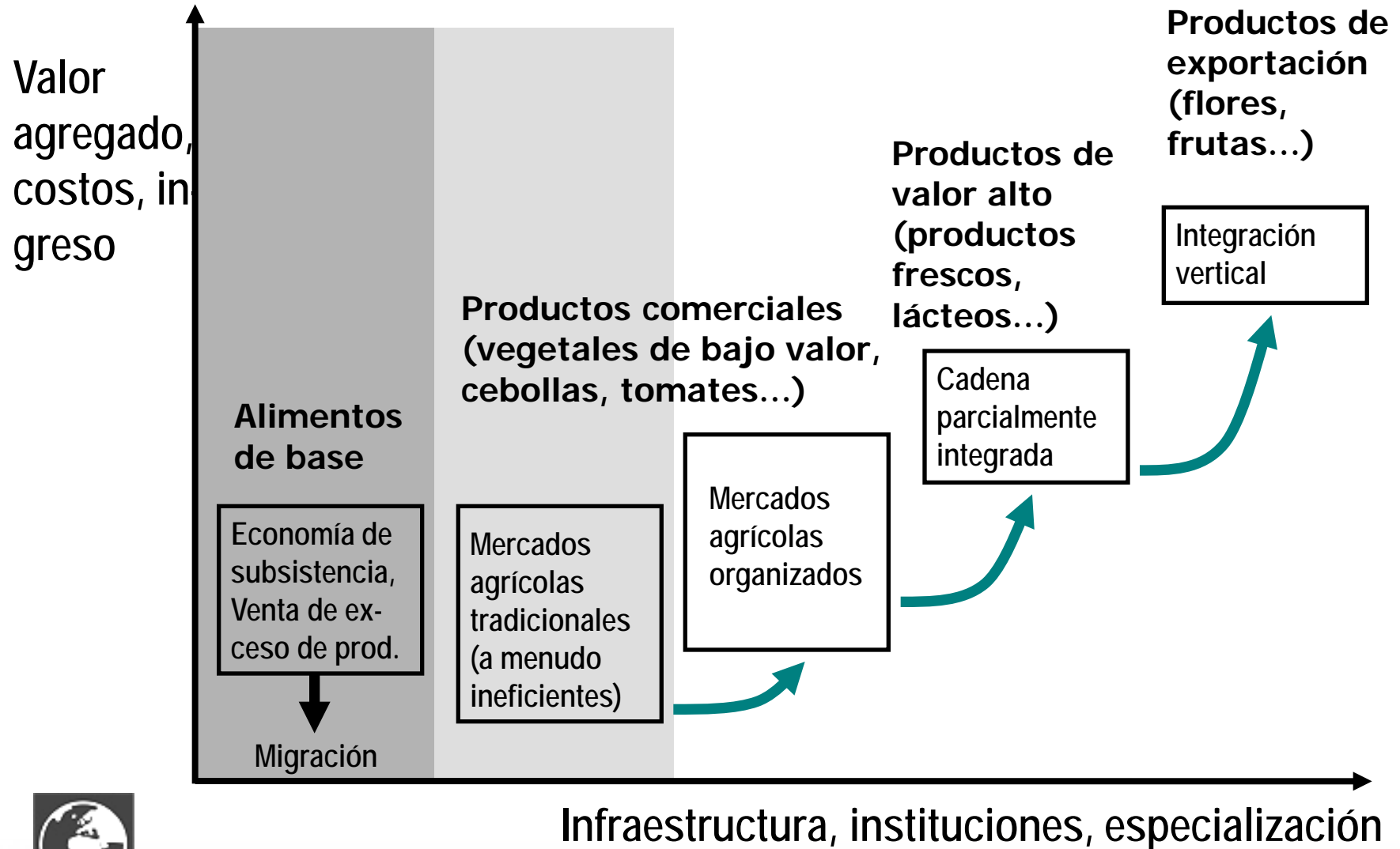


Reducción de la pobreza

= el beneficio para los de
menor ingreso al menos
igual o por encima del
promedio del ingreso
generado



Evolución del mercado alimenticio



1

Primera Hipótesis

Vincular pequeños productores a los mercados avanzados lleva al aumento de sus ingresos

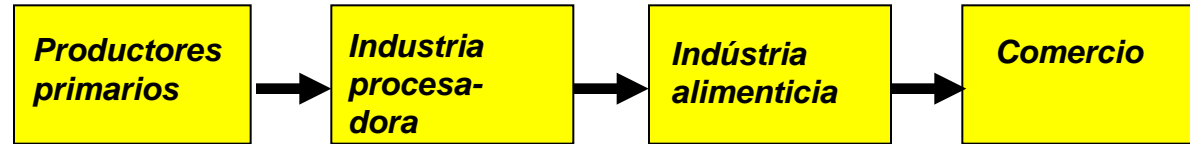
1



Agregación de valor



Agregación de valor según eslabón de

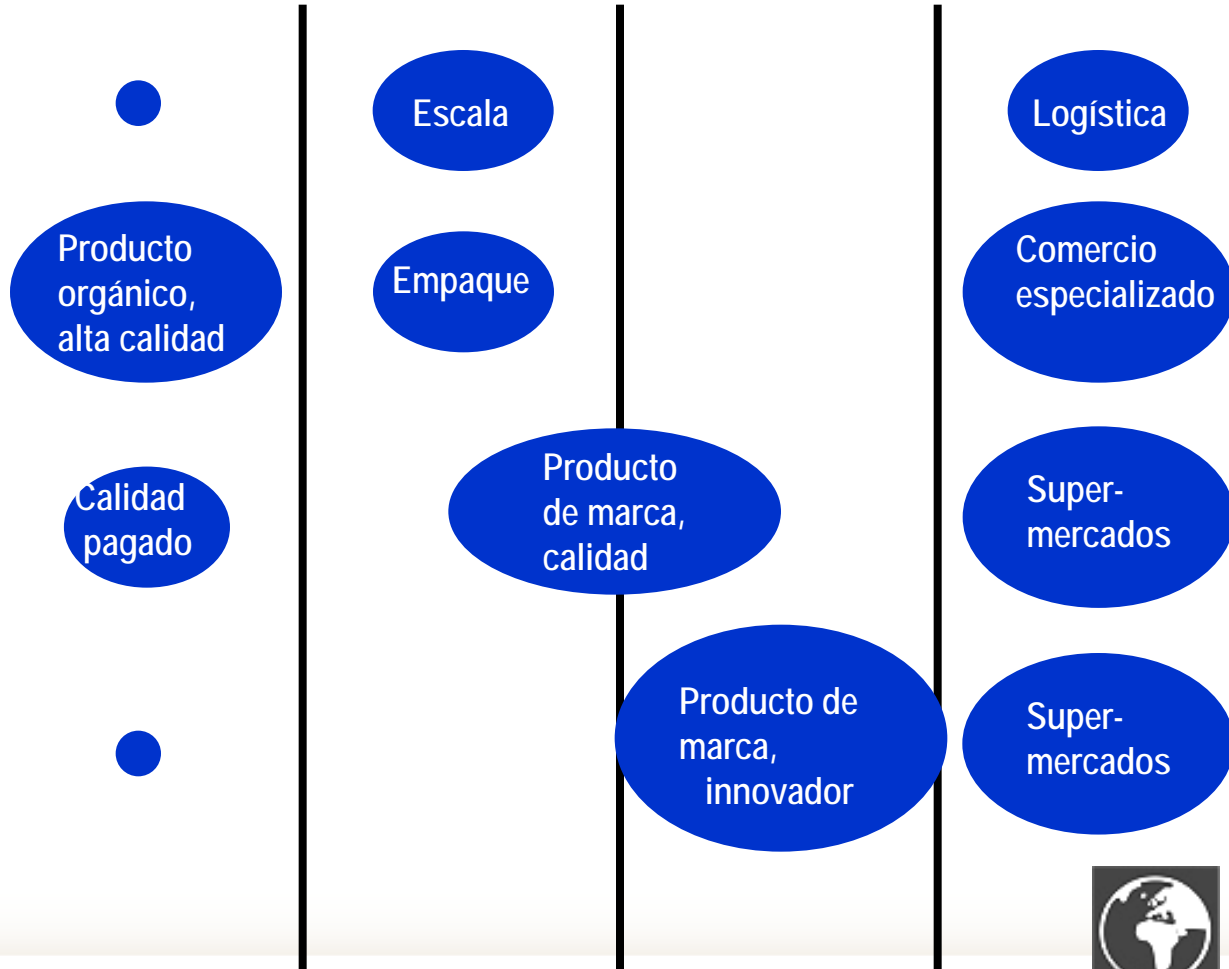


Productos agrícolas de bajo valor
(granos, azúcar)

Productos frescos o poco procesados
(frutas y verduras, huevos)

Productos agrícolas procesados
(productos cárneos y lácteos, jugo, chocolate, verduras enlatadas, aceite)

Productos alimenticios
(Alimentos confeccionados, snacks, dulces, bebidas etc)



1



Segunda Hipótesis

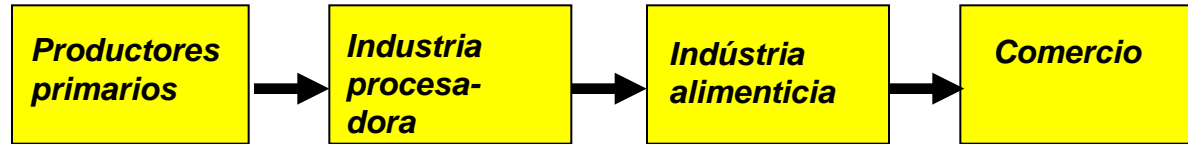
Mejora la competitividad de la cadena
lleva a la creación de nuevos empleos industriales

1



Generación de empleo

Agregación de valor según eslabón de



(Concentración, mecanización)

Productos agrícolas de bajo valor (granos, azúcar)

Productos frescos o poco procesados (frutas y verduras, huevos)

Productos agrícolas procesados (productos cárneos y lácteos, jugo, chocolate, verduras enlatadas, aceite)

Productos alimenticios (Alimentos confeccionados, snacks, dulces, bebidas etc)

Jornaleros

Servicios nuevos, empleo para empaque

Empleados

Jornaleros

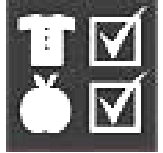
Servicios nuevos, empleo adicional

Empleados

Servicios nuevos, empleo para expansión del sector

Empleados





Cadenas de valor – una introducción

Contenido

- 1 Cadenas de valor – una perspectiva de desarrollo
- 2 El concepto “*ValueLinks*”
- 3 Cadenas de Valor, biodiversidad y economía verde

Fomento de cadenas – Value Links

Conceptos básicos

- **Orientación hacia el mercado:** empezar desde demanda – para productos prometedores ofreciendo oportunidades para los pobres
- **Perspectiva de cadena como sistema:** Empresas, prestadores de servicio y organizaciones públicas involucrados en la producción y mercadeo del producto tienen intereses en común. Cooperando forman una comunidad comercial.
- **Liderazgo privado:** Son empresas que lideran el proceso de mejoramiento. Las agencias públicas/de desarrollo/non-gubernamentales trabajan con y a través del sector privado

giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



Imágenes AdA Nicaragua

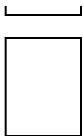


Conceptos básicos

Cambio estructural y formación de capacidad: El objetivo es el desarrollo de mercados y el reforzamiento de la estructura económica e institucionalidad



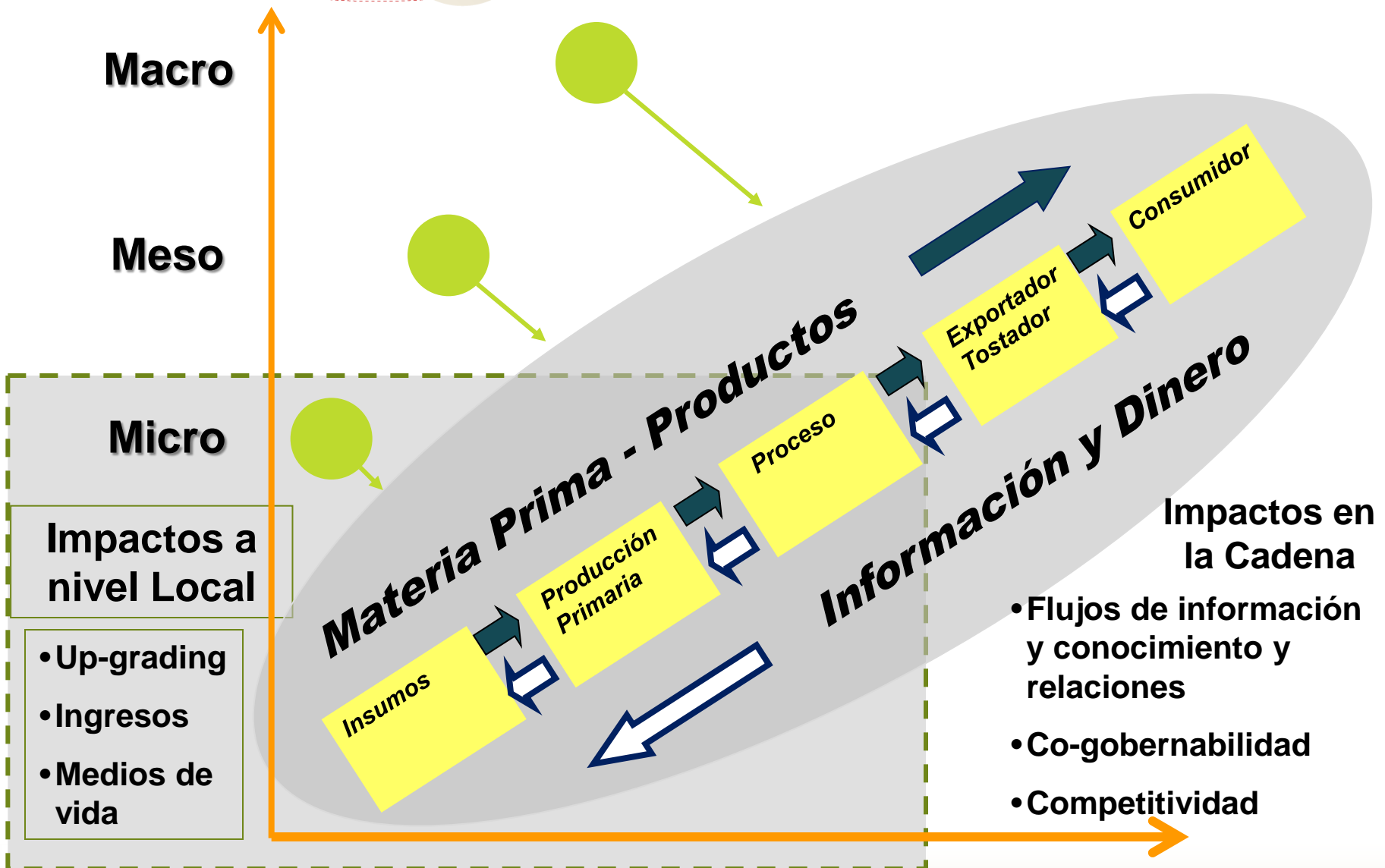
Orientación hacia la acción: La metodología *Value Links* dirige su atención al mejoramiento y el desarrollo de la cadena (evitando la parálisis por análisis)



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, M4P) o del desarrollo empresarial

Flexibilidad del concepto: La estructuración modular de *Value Links* permite una combinación y aplicación flexible de secuencias, métodos y herramientas

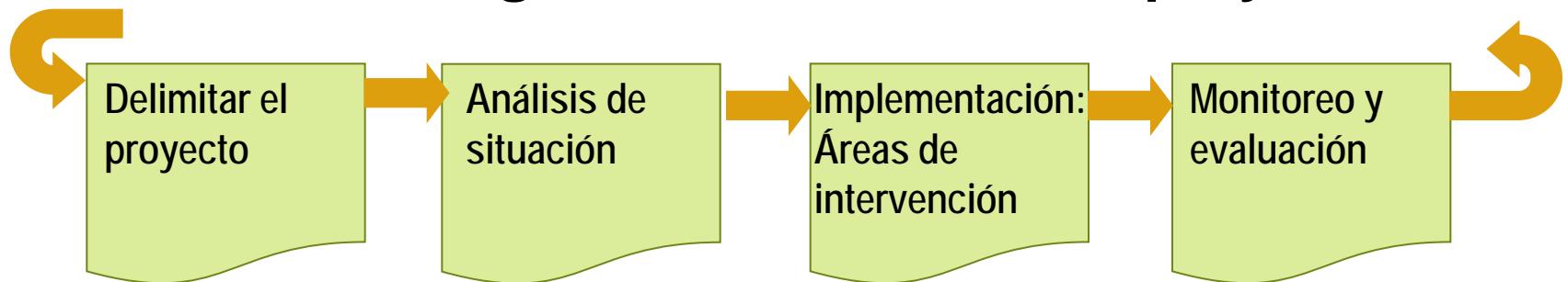
Escalas de Intervención e Impacto



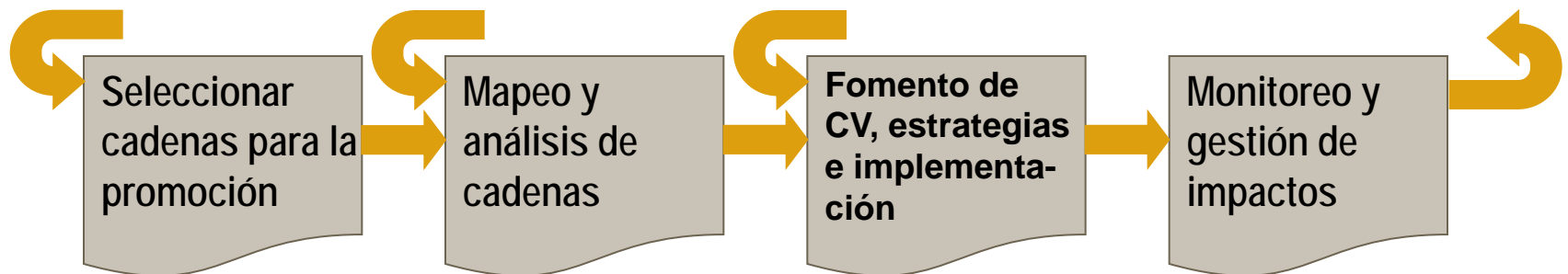
Fomento de Cadenas de Valor

Ciclo del Proyecto para fomentar cadenas de valor

Procedimientos genéricos del ciclo del proyecto



2 Ciclo del proyecto aplicado al fomento de una cadena de valor



ValueLinks módulos



Decidir el uso del enfoque de cadenas

Mapeo y análisis de cadenas

Reforzar enlaces comerciales y asociatividad

Monitoreo y gestión de impactos

2

Combinar el enfoque de cadena con DET

Determinar la estrategia de mejoramiento

Cooperación con el sector privado

Arreglar la prestación de servicios

Seleccionar cadenas para la promoción

Facilitar el proceso de fomento

Financiar cadenas de valor

Introducir estándares

Mejorar el entorno político y regulatorio

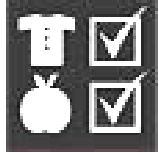
Módulos obligatorios

Módulos facultativos





| | |
|---|---|
| Value Links: | <i>Lecciones a partir de la experiencia práctica</i> |
| La visión es clave | Debemos comenzar con las oportunidades, no con los problemas |
| Separación de mejoramiento y de facilitación | 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. |
| Basarse en iniciativas privadas | Las cadenas de valor evolucionan constantemente. Nuestro rol es a menudo limitado. |
| Objetivo de reducción de la pobreza: | Principalmente cubierto mediante la selección, en primer lugar, de los “mercados correctos”. |
| Conocer los límites: | Existen límites claros para la efectividad del enfoque – conflictos de objetivos entre crecimiento, reducción de la pobreza y eficiencia de la ayuda y conservación de recursos naturales/biodiversidad posibles –. |
| Uso de un lenguaje visual estandarizado | Símbolos <i>ValueLinks</i> |



Cadenas de valor – una introducción

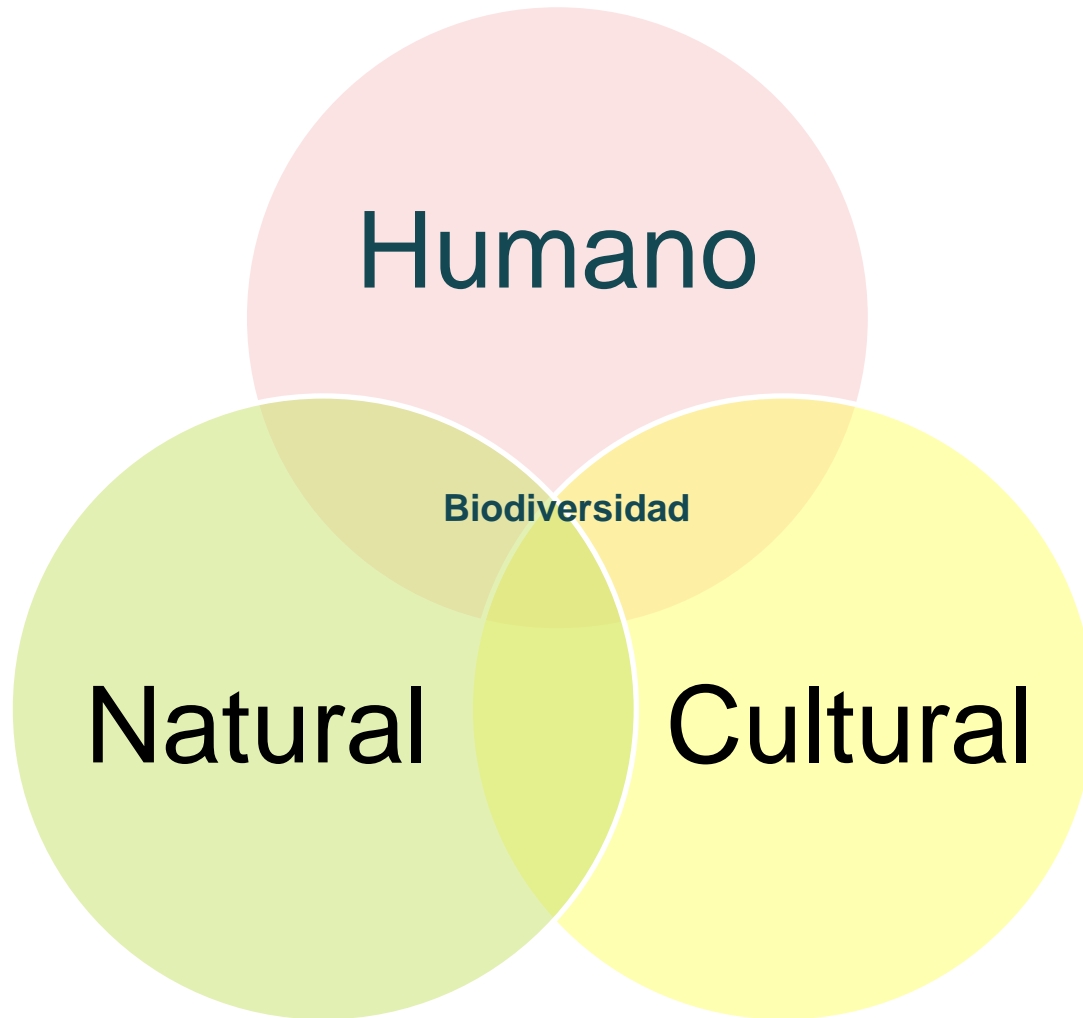
Contenido

- 1 Cadenas de valor – una perspectiva de desarrollo
- 2 El concepto “*ValueLinks*”
- 3 Cadenas de Valor y Biodiversidad



¿Qué entendemos por Biodiversidad?







Biodiversidad y Cadenas de Valor

imbH

Biodiversidad o diversidad biológica se refiere a la amplia variedad de seres vivos en la tierra y los patrones naturales que la conforman.

La biodiversidad es el resultado de procesos naturales y de la influencia del ser humano que han incidido en el proceso de su evolución.

La biodiversidad abarca la variedad de ecosistemas y diferencias genéticas dentro de cada especie permitiendo la combinación de múltiples formas de vida.

Las mutuas interacciones con el resto del entorno fundamentan el sustento de la vida en la tierra.

1.2 Medio ambiente y cadenas de valor



Relación entre desarrollo de CdV y medio ambiente / cambio climático

| Productos y servicios (CdV) | | |
|---|--|---|
| (1) ...afectados por el CC & degradación ambiental | (2) ...afectando CC y medioambiente (impacto negativo) | (3) ...mitigando CC & degradación ambiental |
| <ul style="list-style-type: none"> - Producción sufre del CC - Pérdidas por sequías o inundaciones - Costos de producción suben, rendimientos bajan, - Reducción de disponibilidad de alimentos | <ul style="list-style-type: none"> - Producción, comercialización y consumo genera huella de carbono grande | <ul style="list-style-type: none"> - CdV reduce huella de carbono de otros - CdV proporciona productos y servicios nuevos para economía verde |
| <p>Consecuencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - CdV debe adaptarse para mantener competitividad | <p>Consecuencias</p> <p>CdV tiene que introducir cambios tecnológicos para reducir su huella de carbono</p> | <p>Consecuencias</p> <p>CdV contribuye a economía verde y debe ser promocionada activamente</p> |



Muchas Gracias!





Módulo 2

Mapeo y análisis de Cadenas de Valor



Presentación 2.1

Principales herramientas para analizar cadenas

ValueLinks módulos



Decidir el uso del enfoque de cadenas

Mapeo y análisis de cadenas

Reforzar enlaces comerciales y asociatividad

Monitoreo y gestión de impactos

-
-
-

Combinar el enfoque de cadena con DET

Determinar la estrategia de mejoramiento

Cooperación con el sector privado

Arreglar la prestación de servicios

Seleccionar cadenas para la promoción

Facilitar el proceso de fomento

Financiar cadenas de valor

Introducir estándares

Mejorar el entorno político y regulatorio

Módulos obligatorios

Módulos facultativos





CONTENIDO

- 1 Análisis de cadenas - una visión general**
- 2 Conceptos, herramientas y plantillas (mapeo de cadenas, etc.)**



ELECCION DE UNA METODOLOGIA - PRINCIPIOS

g



Adopte un método orientado hacia la acción, involucrando los actores en el análisis

Comience con el mapeo de la cadena

Decida la cantidad de esfuerzo y tiempo a invertir, evitando “parálisis por análisis”

Adopte un procedimiento iterativo en los siguientes pasos analíticos y de planificación (“enfocado de cerca” en problemas específicos)

Use estudios para la alimentación de información en el proceso cuando sea necesario

Combine las herramientas en forma flexible



CONTENIDO

- 1 Análisis de cadenas - una visión general
- 2 Conceptos, herramientas y plantillas (mapeo de cadenas, etc.)





ANÁLISIS DE LA CADENA

Objetivos

Diseñar y preparar una estrategia de fomento de una cadena

Proveer información. Utilizar el análisis de cadena como servicio para empresas y organismos públicos



Crear las bases para el monitoreo (por ejemplo para medir mejoramiento en ingresos, distribución de beneficios entre eslabones u hombres y mujeres, etc)

ANÁLISIS DE LA CADENA, Alcances



he Gesellschaft
ernationale
menarbeit (GIZ) GmbH

| Mapeo de la cadena | Cuantificación y descripción detallada de la cadena | Análisis económico de la cadena | Otros elementos del análisis |
|---|--|--|--|
| <p><u>Representación gráfica</u> del sistema de la CV, Identificando operadores y sus relaciones, organizaciones de apoyo y sus funciones, así como actores Públicos responsables de las políticas.</p> | <p><u>Inclusión de cifras</u> al mapa básico (número de actores, hombres y mujeres, tiempo que cada uno dedica a su trabajo, volumen de producción, flujo de financiamiento, etc). Dependiendo de las necesidades, se pueden trabajar aspectos específicos (“zoom in”)</p> | <p><u>Valoración</u> de la gestión de la cadena en términos de <u>eficiencia económica</u> (costos de producción, precios, etc.)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Identificación y Análisis de Puntos Críticos • Análisis del Potencial Competitivo (Tecnologías / Mercados) • Análisis de mercado |
| <p>Taller participativo con los actores de la CV</p> | <p>Taller participativo con actores de la CV Información secundaria Estudios a través de consultor</p> | <p>Estudio a través de consultor Taller con actores relevantes</p> | <p>Estudios a través de consultor</p> |

ANÁLISIS DE LA CADENA MAPEO



Visualiza:

- La secuencia de funciones desde la producción hasta el consumo
- Los operadores de la cadena
- Las relaciones comerciales entre los actores
- Las organizaciones de apoyo
- El sector público responsable de políticas

PASOS

1. Definir el producto final
2. Establecer secuencia de funciones
3. Establecer secuencia de operadores
4. Determinar subcadenas - canales
5. Mapear prestadores de servicios

ANALISIS DE LA CADENA

MAPEO - PASOS

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

1.- Definir el
producto final



2.-Establecer secuencia de
operadores

Insumos

Producción

Comercialización

3.-Determinar subcadenas -
canales

Leche fría para adultos
Leche con sabores

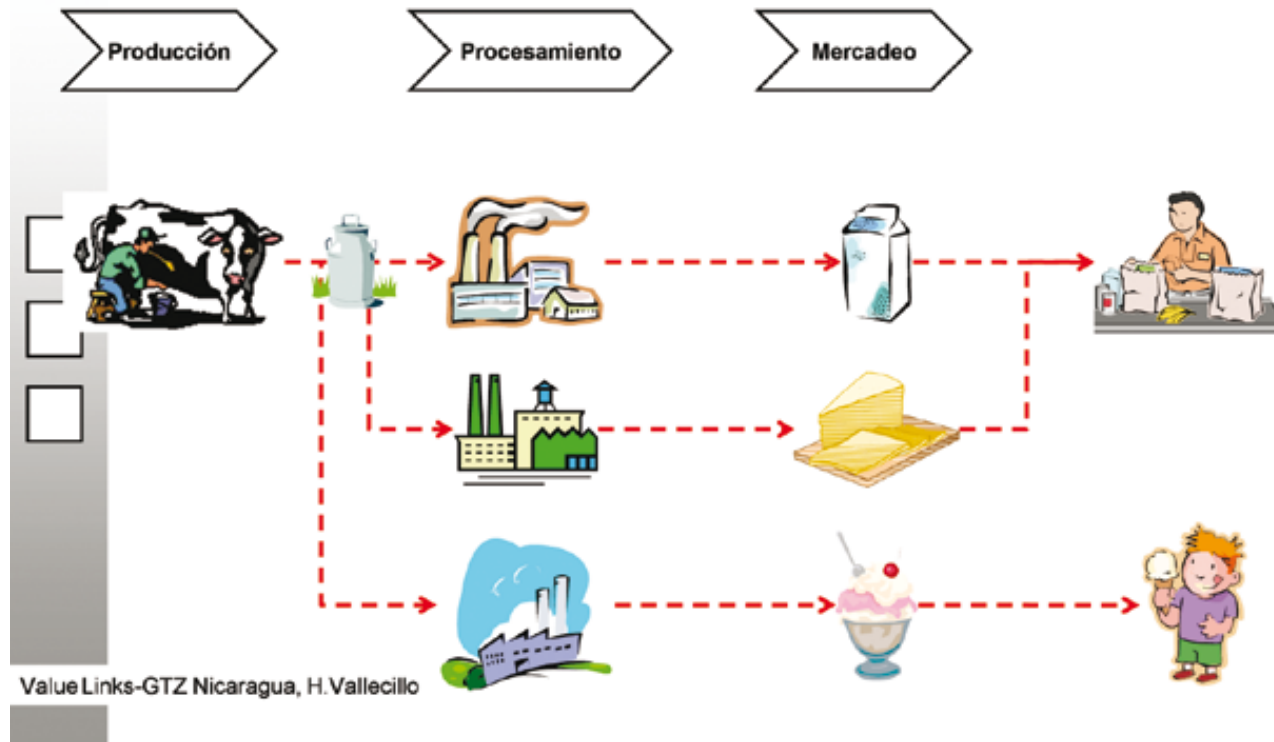
4.- Mapear prestadores de servicios

Servicios de capacitación, logística, financieros, reguladores



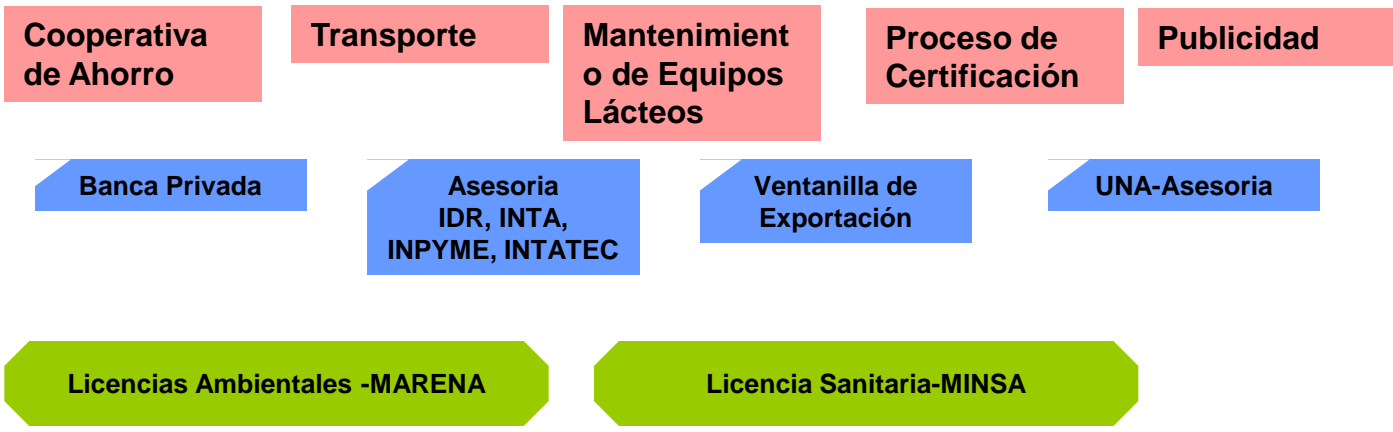
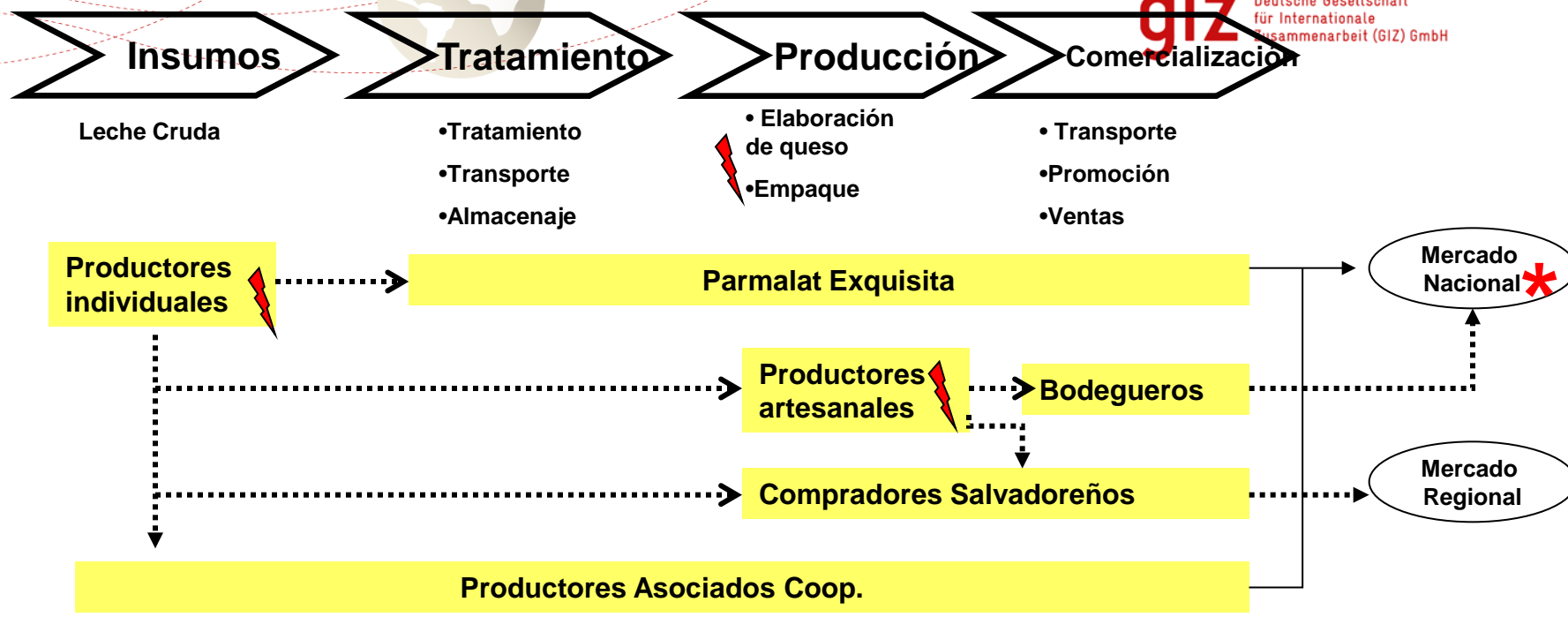


Esquema genérico de las funciones y mapeo de la cadena



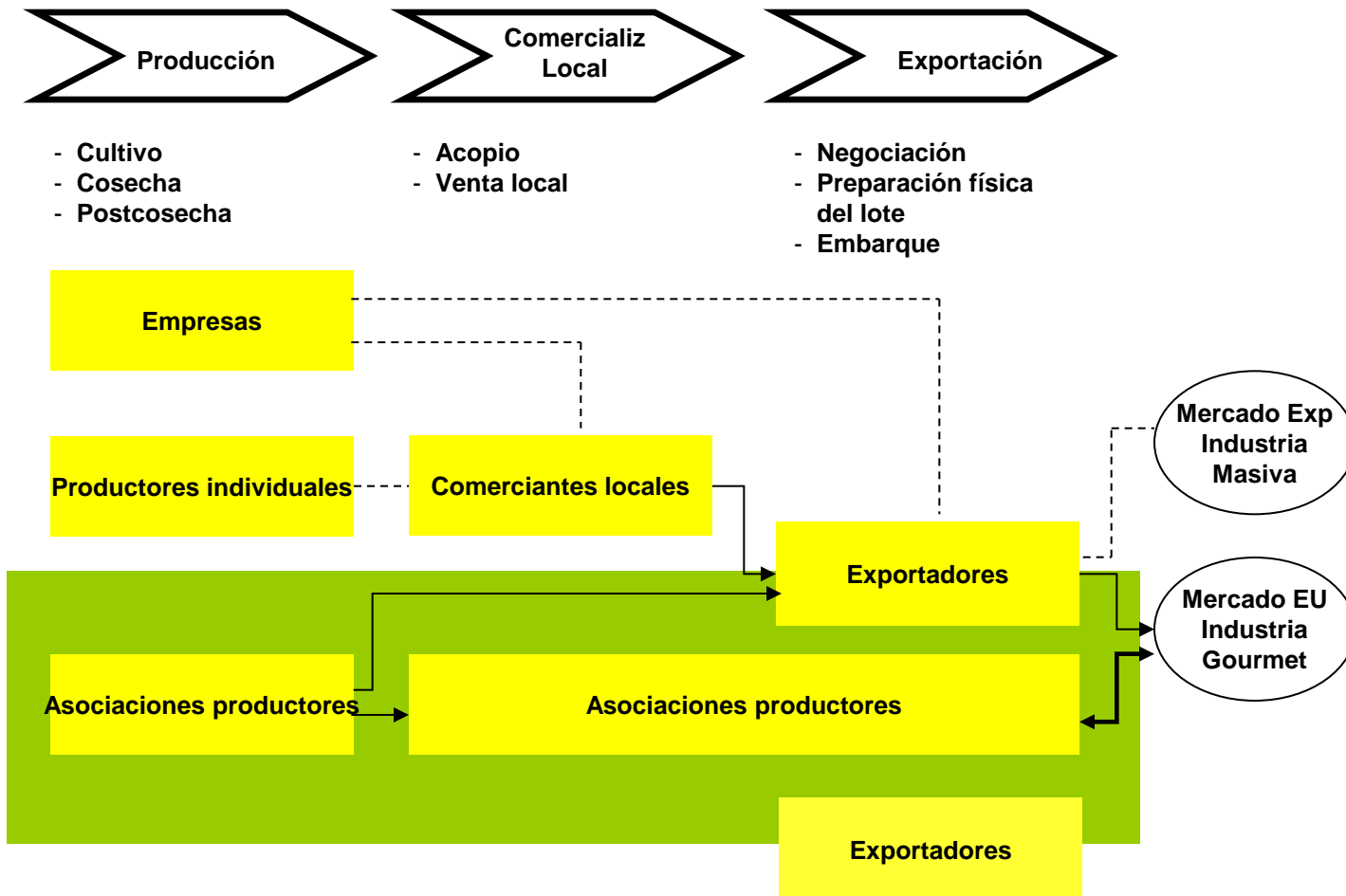
Mapa Cadena de valor Producto : Queso Fresco

giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

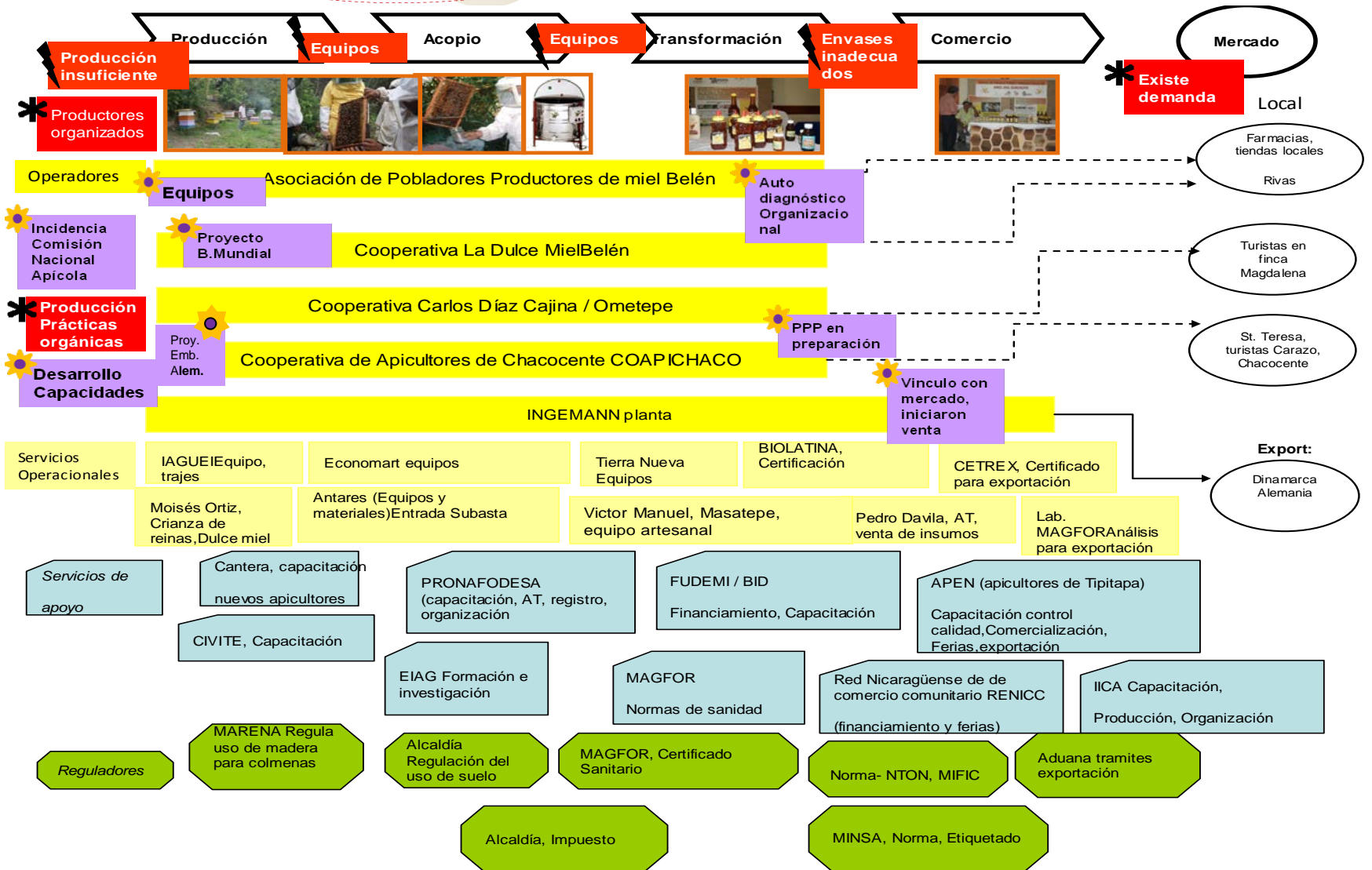


Cacao en grano Nicaragua

Subcadena: Cacao en grano a mercados de exportación



Experiencia con la Cadena de Miel Suroeste Nicaragua



(Fuente: Taller de Fomento de Cadena, nov 2009)





Cuantificación y descripción detallada de la cadena

Elementos:

- **Cuantificación del mapa básico**
- **Análisis en detalle de aspectos / elementos específicos (“zoom in”)**
- **Estudios especiales**

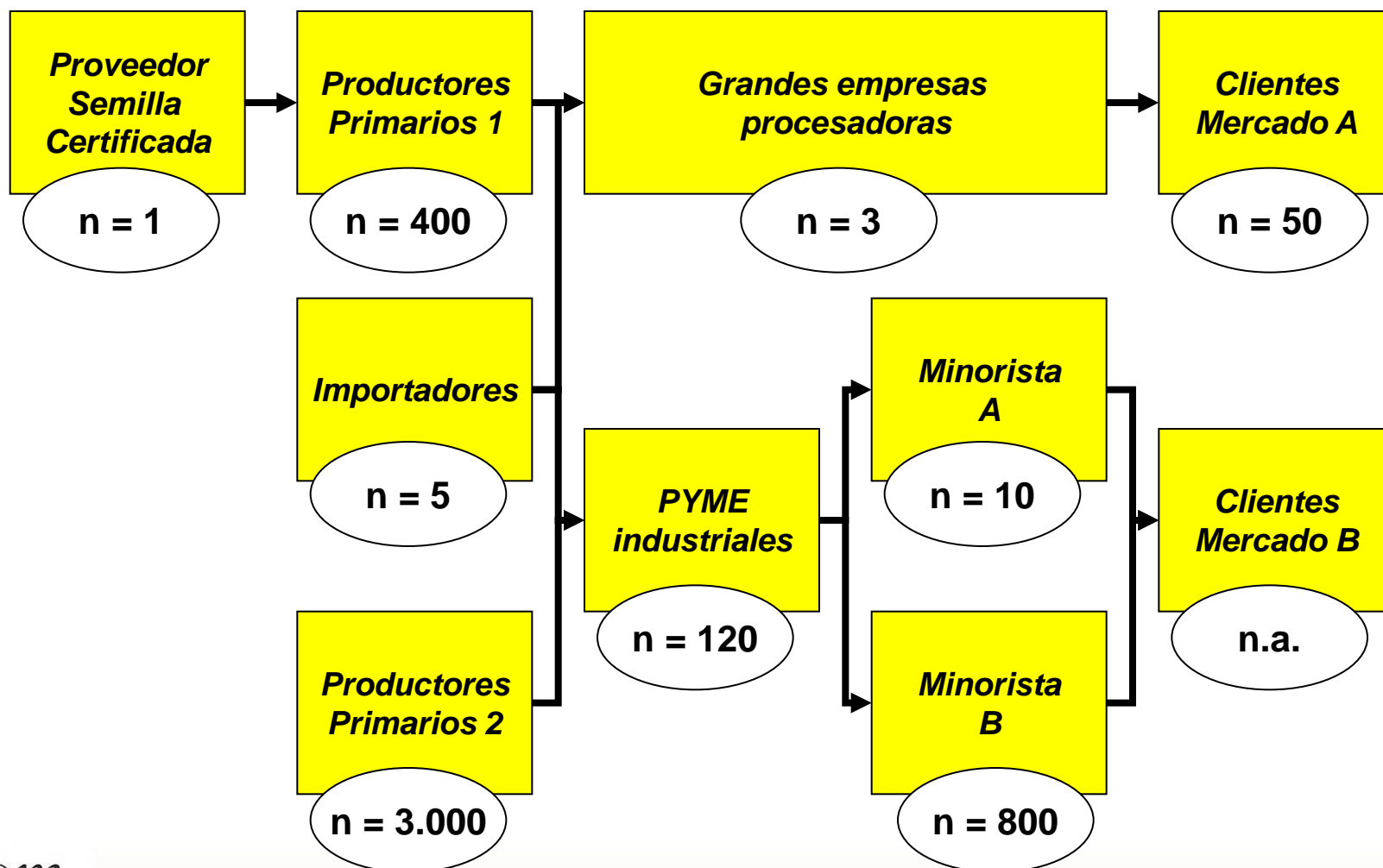
Cuantificación y descripción detallada de la cadena

Inclusión de cifras al mapa básico

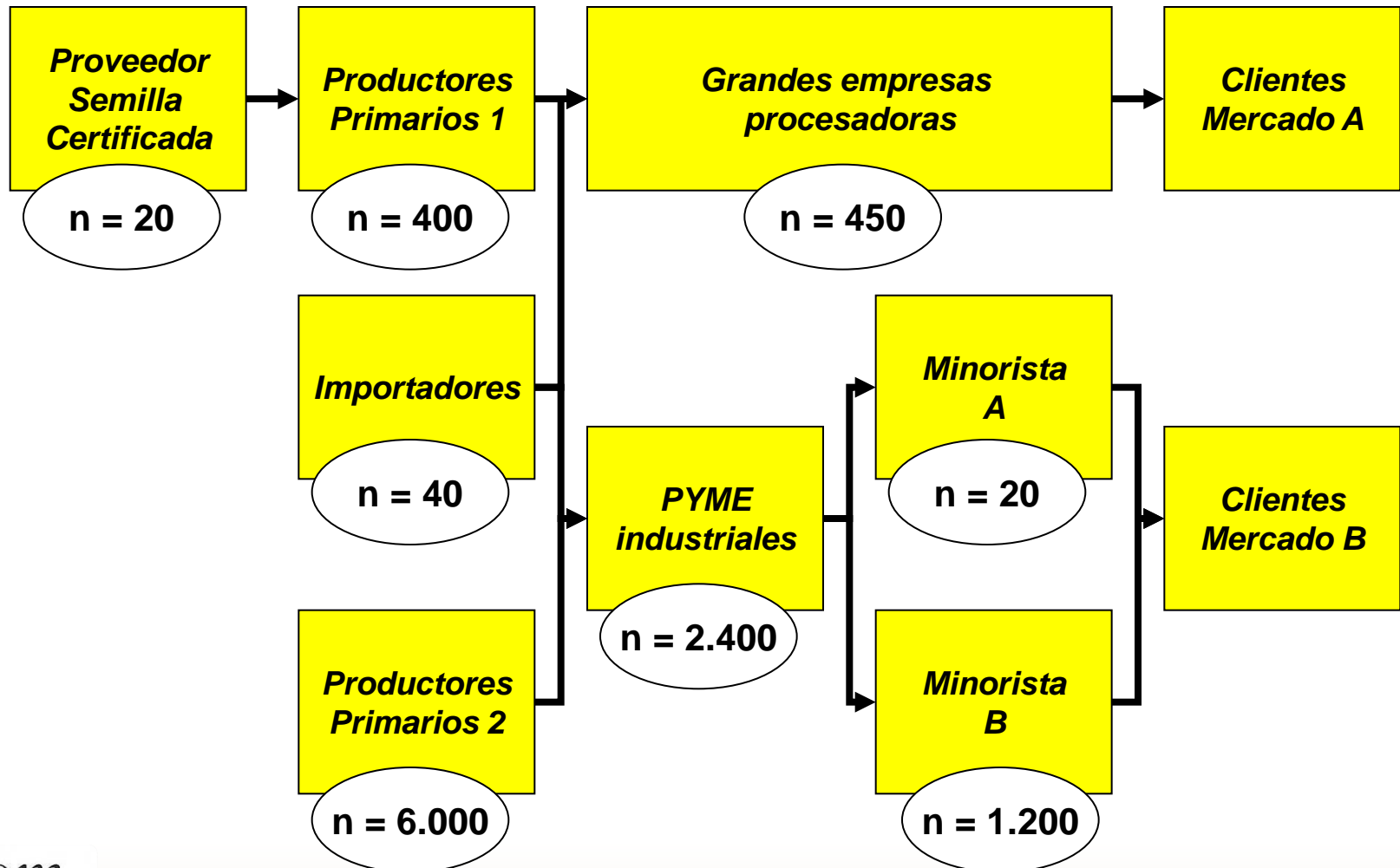
QUÉ CIFRAS NOS INTERESA CONOCER?

- Superficie cultivada / certificada
- Productividad
- Número productores / empleados
- Volúmenes producción / comercialización
- Acuerdos comercialización
- Precios
- ??

Plantilla: Número de empresas

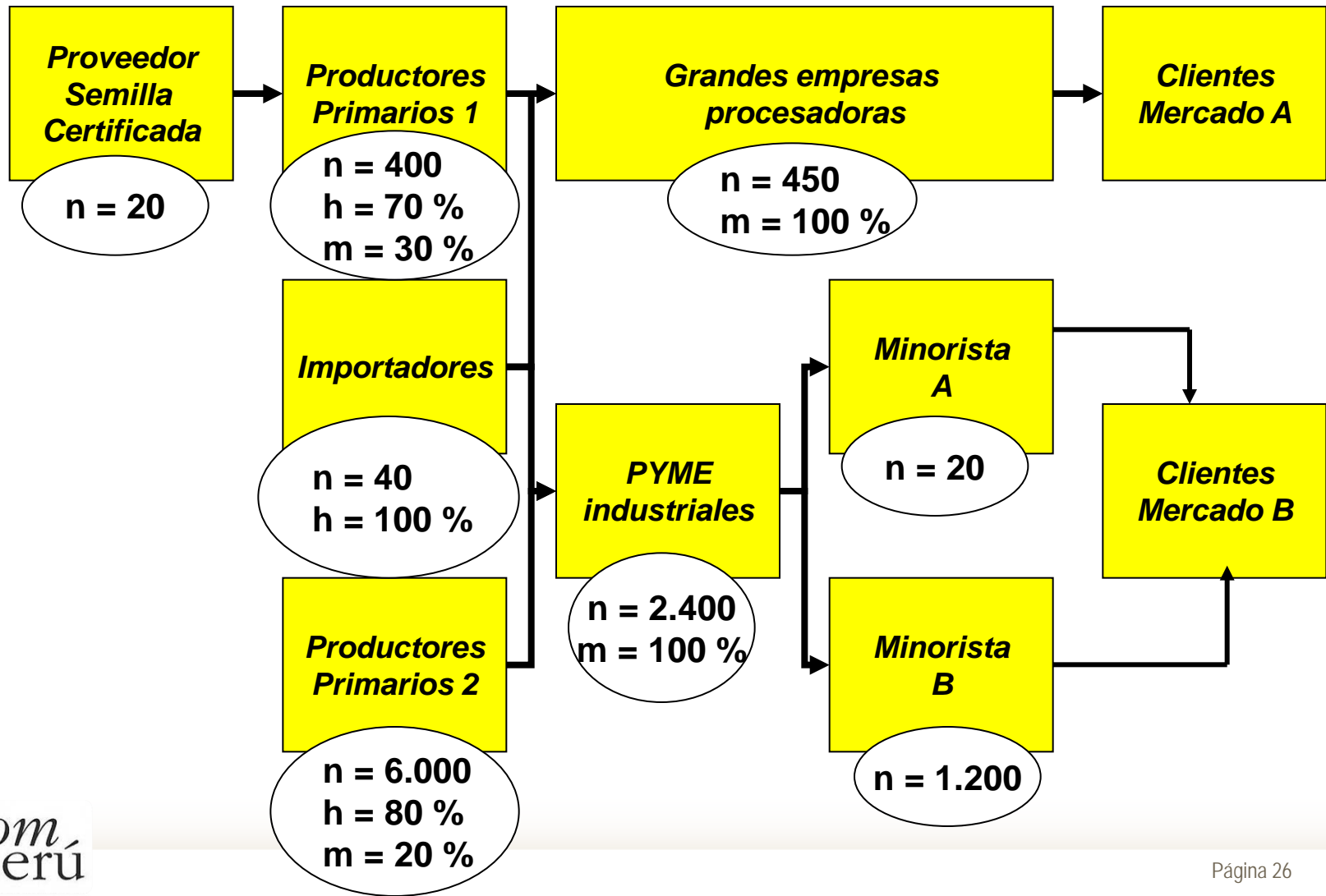


Plantilla: Número de empleos (o suma total de remuneraciones)

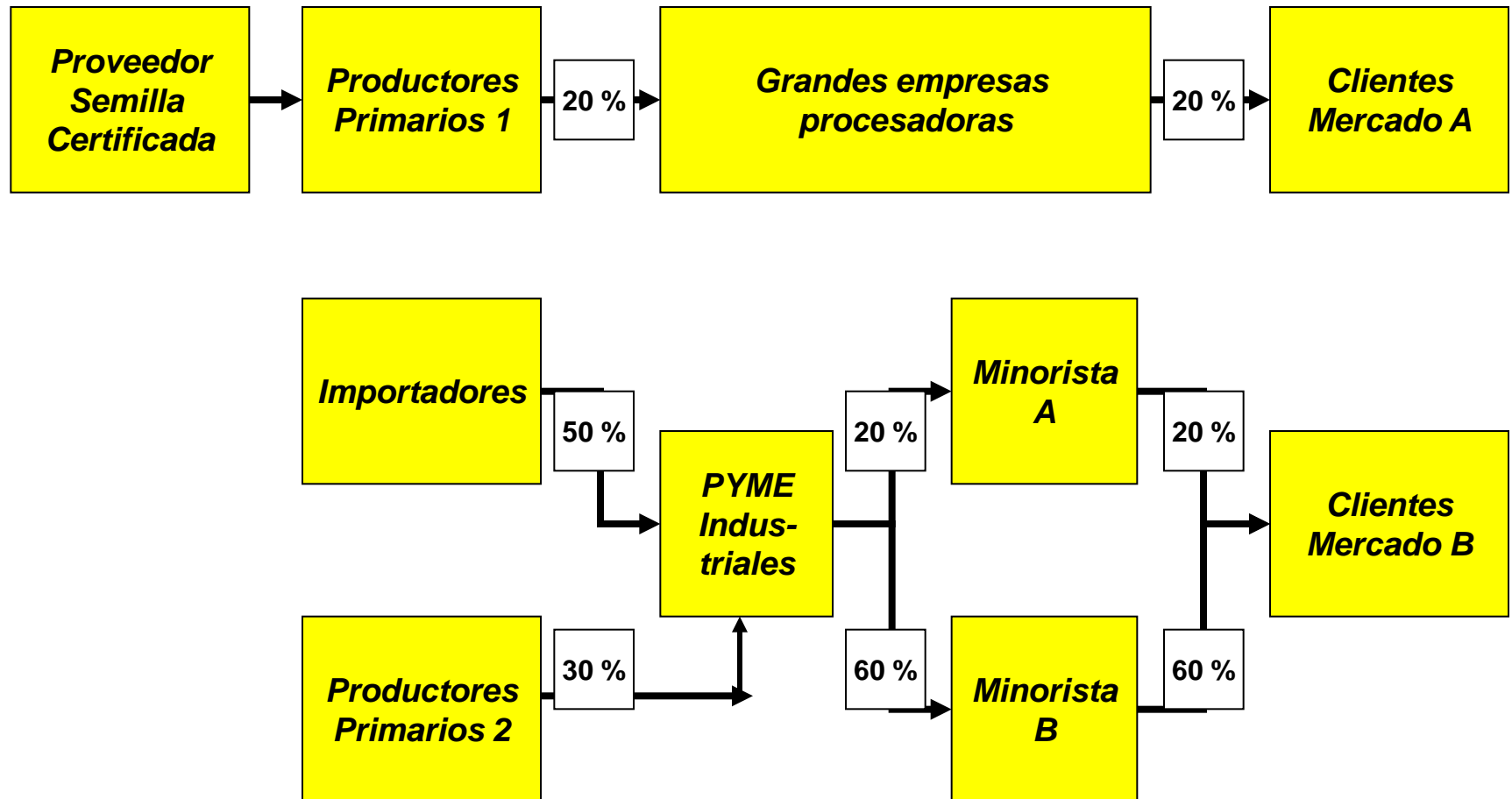
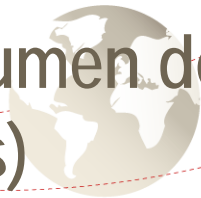




Plantilla: Número de empleos y distribución según género

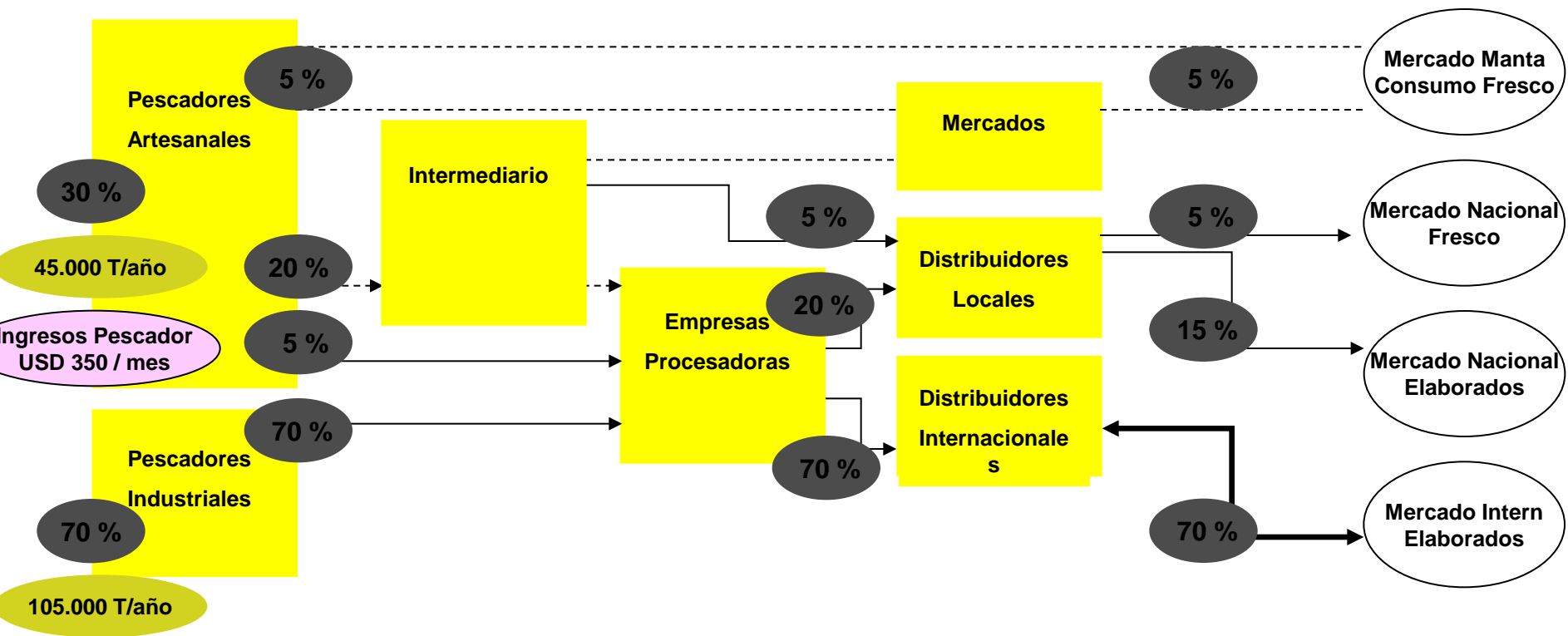


Plantilla: Volumen de producto (en toneladas o porcentajes)



Mapa CV Pesca Manabí - Ecuador

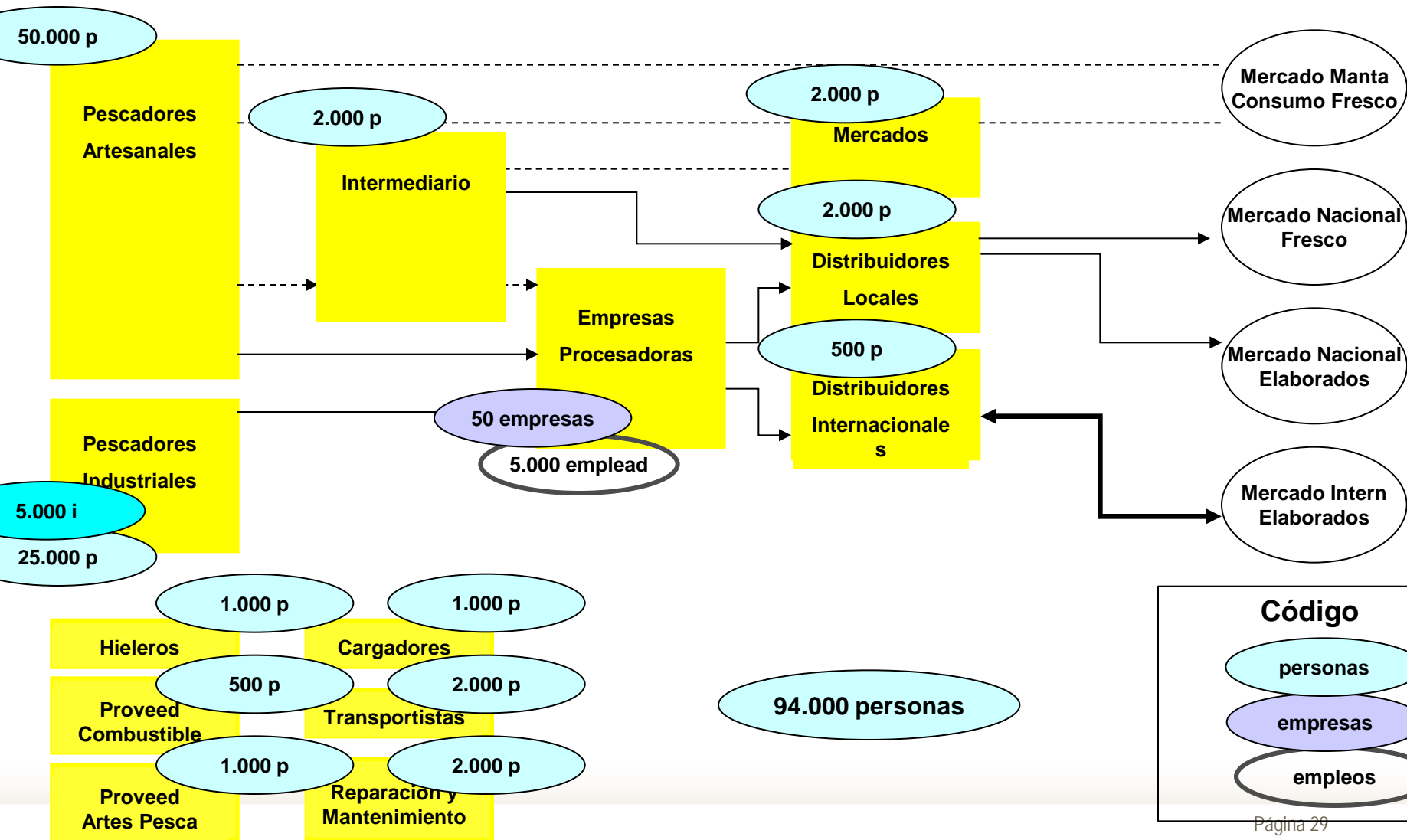
Volumen por Canal



% producto

Mapa CV Pesca Manabí - Ecuador

Número de Participantes en la CV



- **Análisis de relaciones comerciales y gobernanza**

Mercado spot – integración vertical; intensidad y sostenibilidad; empresas líderes; actitudes y compromisos; grados de asociatividad, etc

- **Análisis del grupo de socios**

Necesario especialmente en cadenas con un alto grado de participantes pobres o débiles. O para analizar si en el grupo existen personas con situaciones específicas como mujeres jefas de hogar

- **Condiciones marco a nivel macro**

Estudio de políticas o regulaciones nacionales e internacionales relevantes para el comercio. Factores sociales, culturales que determinan la “cultura” en la CV

Análisis del Grupo de Socios

Marco de Harvard

Matriz de roles

| Actividades | Tiempo | Hombres | Mujeres | Niños | Niñas |
|-------------|--------|---------|---------|-------|-------|
| | | | | | |

Matriz de acceso y control de recursos

| Recurso | De quien es el recurso | Cómo se usa | Quién decide sobre su uso | Cómo se utilizan los ingresos | Quién decide uso de los ingresos |
|---------|------------------------|-------------|---------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| | | | | | |

Matriz de toma de decisiones

| Actividad | Cómo participan hombres | Cómo participan mujeres |
|-----------|-------------------------|-------------------------|
| | | |



ANÁLISIS DE LA CADENA

Análisis económico de la cadena

Crea conciencia en los operadores con respecto a los potenciales

Incluye

- **Valor agregado generado en la cadena**
- **Costos de producción y comercialización**
- **Gestión (eficiencia) de los operadores**
- **(Puede ser una fuente para encontrar actividades que vinculen a las mujeres con un beneficio propio)**

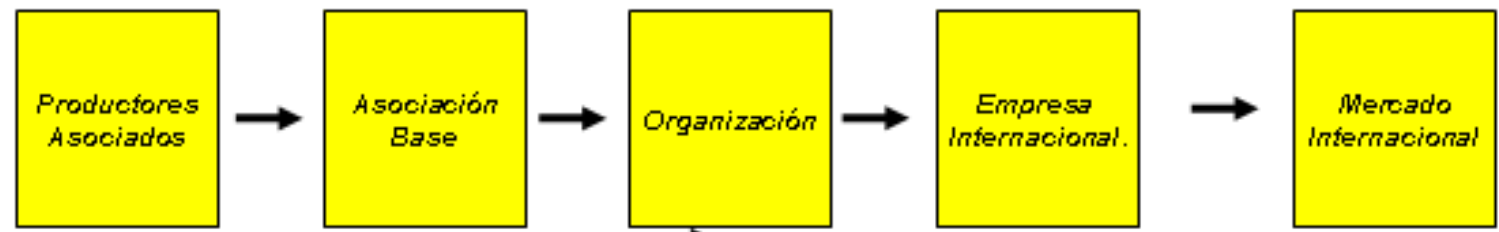
Pero también requiere:

- **Estudios mercado**
- **Estudios de competitividad**

Distribución de costos y márgenes a lo largo de los eslabones de la cadena de cacao orgánico (año 2006 – USD/kg, mercado francés)



| | | | | | |
|--------------------------------------|-------|------|------|-------|---------------------|
| PRECIO (USD / Kg.) | 1,83 | 1,95 | 2,06 | 9,83 | 15,96 ^{AA} |
| COSTOS (USD / Kg.)* | 1,32 | 1,92 | 2,05 | 9,41 | 15,28 |
| UTILIDAD (USD / Kg.) | 0,51 | 0,03 | 0,02 | 0,42 | 0,68 |
| DISTRIBUCIÓN UTILIDAD % | 30,59 | 1,96 | 0,96 | 25,27 | 41,23 |
| VALOR AGREGADO USD | 1,83 | 0,13 | 0,11 | 7,76 | 6,13 |
| DISTRIBUCIÓN Valor Agregado % | 11 | 1 | 1 | 49 | 38 |



ECUADOR

FRANCIA

Cálculo económico y financiero Miel Suroeste Nicaragua 2010

IZ Deutsche Gesellschaft für Internationalen Zusammenarb



Cálculo económico

| | | | | |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|--|
| Valor agregado/Lt | US\$0.84 | US\$ 1.44 | US\$ 1.01 | Valor agregado: precio-precio producto anterior-costo de otros insumos |
| Otros Insumos/Lt | US\$ 0.56 | US\$0.23 | US\$ 0.52 | |

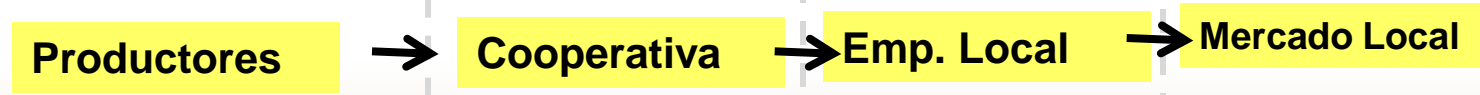
| | | | | |
|---------|--|-----------|-----------|-----------|
| Precios | | US\$ 1.40 | US\$ 3.07 | US\$ 4.60 |
|---------|--|-----------|-----------|-----------|

Cálculo financiero

| | | | | |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|--|
| Sueldos intereses rentas, pérdidas | US\$0.24 | US\$ 1.20 | US\$ 0.90 | Costo/servicio: Otros servicios+ sueldos +Precio |
| Costo / (Lt) | (US\$ 0,80) | (US\$ 2.83) | (US\$ 4.49) | |

Beneficio/Lt

| | | | |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Beneficio: Precio-costo | US\$ 0,60 | US\$ 0.24 | US\$ 0.11 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|





Gracias por su atención

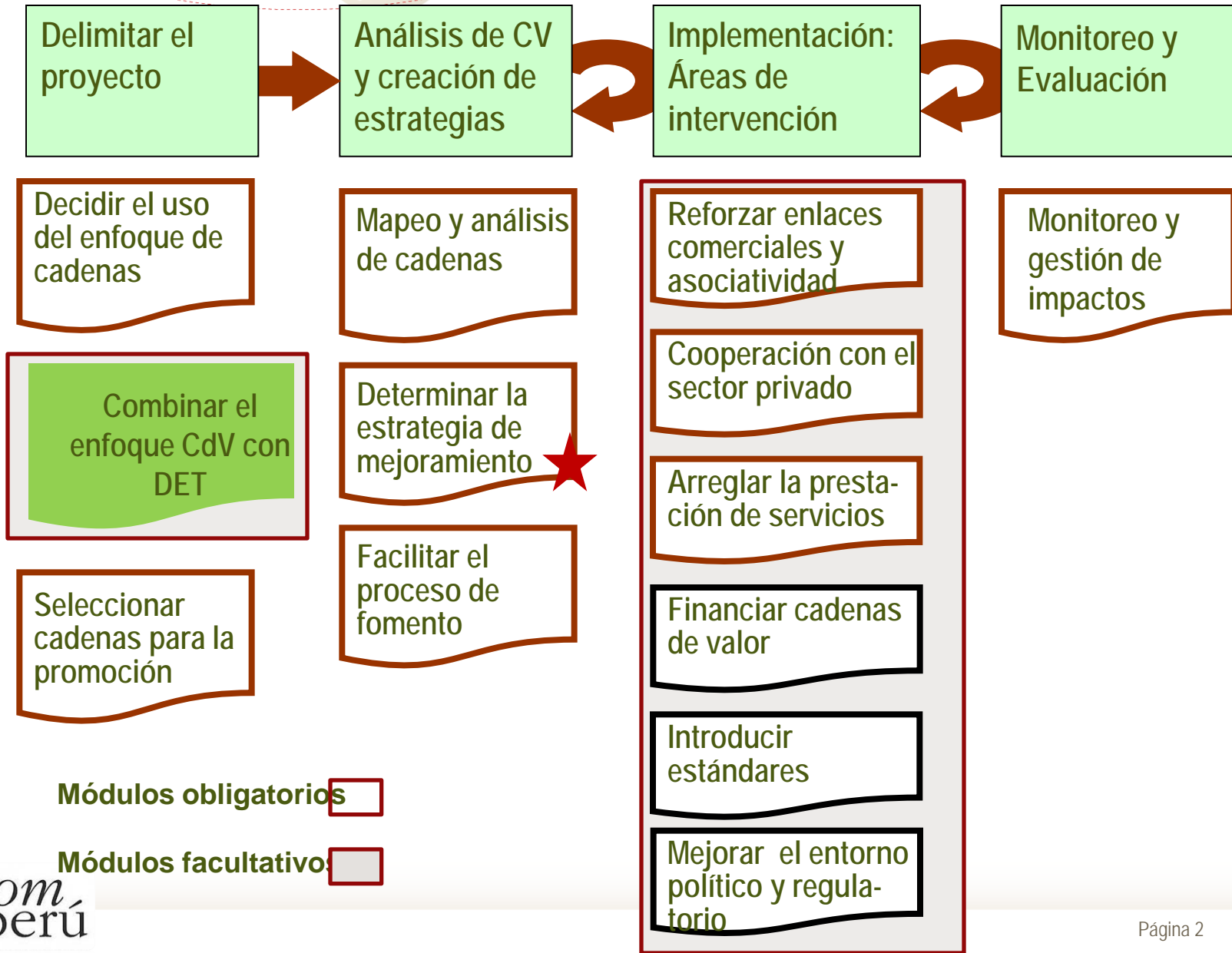


Módulo 3

Determinar la estrategia de mejoramiento

Diseñar un proyecto de mejoramiento de la cadena

ValueLinks módulos





Determinar la estrategia de mejoramiento

Contenido

- 1** Visión y Estrategia del mejoramiento de la Cadena
- 2** Diagnóstico de Oportunidades y Limitaciones
- 3** Diseñando un Proyecto de Mejoramiento de la Cadena



El diseño de un proyecto de cadena tiene dos dimensiones

Primera Dimensión

La primera se refiere a lo que los operadores de la CdV deben hacer para volverse más competitivos y generar más valor agregado

A esto le llamamos **estrategia de mejoramiento de la cadena de valor**

Segunda Dimensión

La segunda dimensión se refiere al rol de los facilitadores, o sea, el gobierno y las agencias para el desarrollo que ejecutan proyectos de fomento de cadenas y brindan asistencia

A esto le llamamos **facilitación de mejoramiento en la CdV o "fomento de la CdV"**

1



Importancia de la visión de mejoramiento



giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

La visión

Se enfoca en las oportunidades



Es la base del consenso entre los operadores de la cadena

Si los operadores de la cadena no comparten la perspectiva a futuro, no estarán motivados para cooperar

Provee orientación estratégica

- ¿Cómo se vería la cadena de valor en cinco años?

Si esta perspectiva no está clara, será difícil priorizar la acción y mantenerse enfocado

1



Mejor eficiencia del uso de RRNN



Información y conocimiento sobre beneficios económicos de una economía verde

- información sobre alternativas verdes

Crear condiciones ganar-ganar a través de



Incentivos para el uso de alternativas verdes (fiscales, financiamiento, proyectos, etc.)

Promoción de certificaciones y sellos ambientales

Promover mercados responsables, sostenibles

Promover responsabilidad social empresarial (RSE)





Estrategia del mejoramiento tecnológico de la CdV

- **Promoción de tecnologías y de procesos de producción con más eficiencia energética, reduciendo las emisiones de CO2**
- **Incorporación de tecnologías que ahorran agua, energía eléctrica, agroquímicos, etc.**
- **Uso de recursos locales (reducción de costos de transporte y emisiones de carbono)**
- **Uso y reciclaje de residuos**
- **Etc.**

La visión para el mejoramiento

Valor agregado = precio recibido * volúmenes vendidos
El foco debe ser en volúmenes, en precios o en los dos



- 1
-
-



Instrucciones para el mejoramiento de la cadena

La visión depende de...

... la situación del mercado

Fuerte crecimiento del mercado

Mercado saturado

... la ventaja competitiva de la cadena de valor

Bajo costo de producción

Producto único, de alta calidad

opte por aumentar ...

Volumen ↑

*

Precio ↑

1





Identificar oportunidades de mercado - y lo que ello implica -

- **Tendencias generales de la demanda (precios y volúmenes)**
- **Falta de oferta**
- **Requisitos para el acceso al mercado**
- **Existencia de inversionistas**
- **Evaluación de la competencia y de los productos competidores**

1

Estudio de mercado, entrevistando a compradores

- **Juicios cualitativos respecto de los puntos anteriores**
- **Requerimientos específicos de los compradores**
- **Tendencias específicas de la demanda**
- **Identificar las oportunidades reales del mercado**





Evaluar ventaja competitiva - y lo que ello implica -

- **Características del producto** (valioso, raro, difícil de copiar o sustituir)
- **Ventajas y competencias específicas** (ubicación, habilidades, capital social, buena organización, tecnologías, reputación, “una historia que contar”)
- **Benchmarking de costos con otros proveedores de productos similares** (bajo costo comparado con la competencia)

1

Factores de ventaja competitiva – “Diamante” de Porter

- **Estructura y rivalidad de las empresas** = ¿Compiten las empresas entre sí?
- **Condiciones de la demanda** = ¿Exigen los compradores productos mejorados?
- **Industrias relacionadas, afines y de apoyo** = ¿Acceso a insumos y servicios?
- **Condiciones de los factores** = mano de obra calificada, infraestructura, capital



Matriz producto /mercado (Ansoff)

Producto existente

Producto nuevo

1

Mercado existente

Estrategia de penetración

Estrategia de innovación de producto

Mercado nuevo

Estrategia de conquista de mercado

Estrategia de Diversificación



Nuevos productos que ayudan ahorrar y conservar RRNN

- Equipos y tecnología para el uso de energía renovable (solar, viento, biomasa etc.)
- Productos que valoran residuos, subproductos y productos locales (p.e. fibras naturales)
- Productos de recolección silvestre, que agregan valor al bosque y la biodiversidad
- Biocomercio

Nuevos servicios :

-Captura de carbono y comercialización de certificados de carbono

Nuevos servicios de apoyo a la economía verde:

- Información sobre mercados, estándares, tecnologías
- Estudios y recomendaciones sobre posibilidades de aumentar la eficiencia de producción y procesamiento

Cuatro estrategias genéricas...

Estrategia de innovación / calidad

Estrategia de reducción de costos

Estrategia de inversión

Estrategia de redistribución

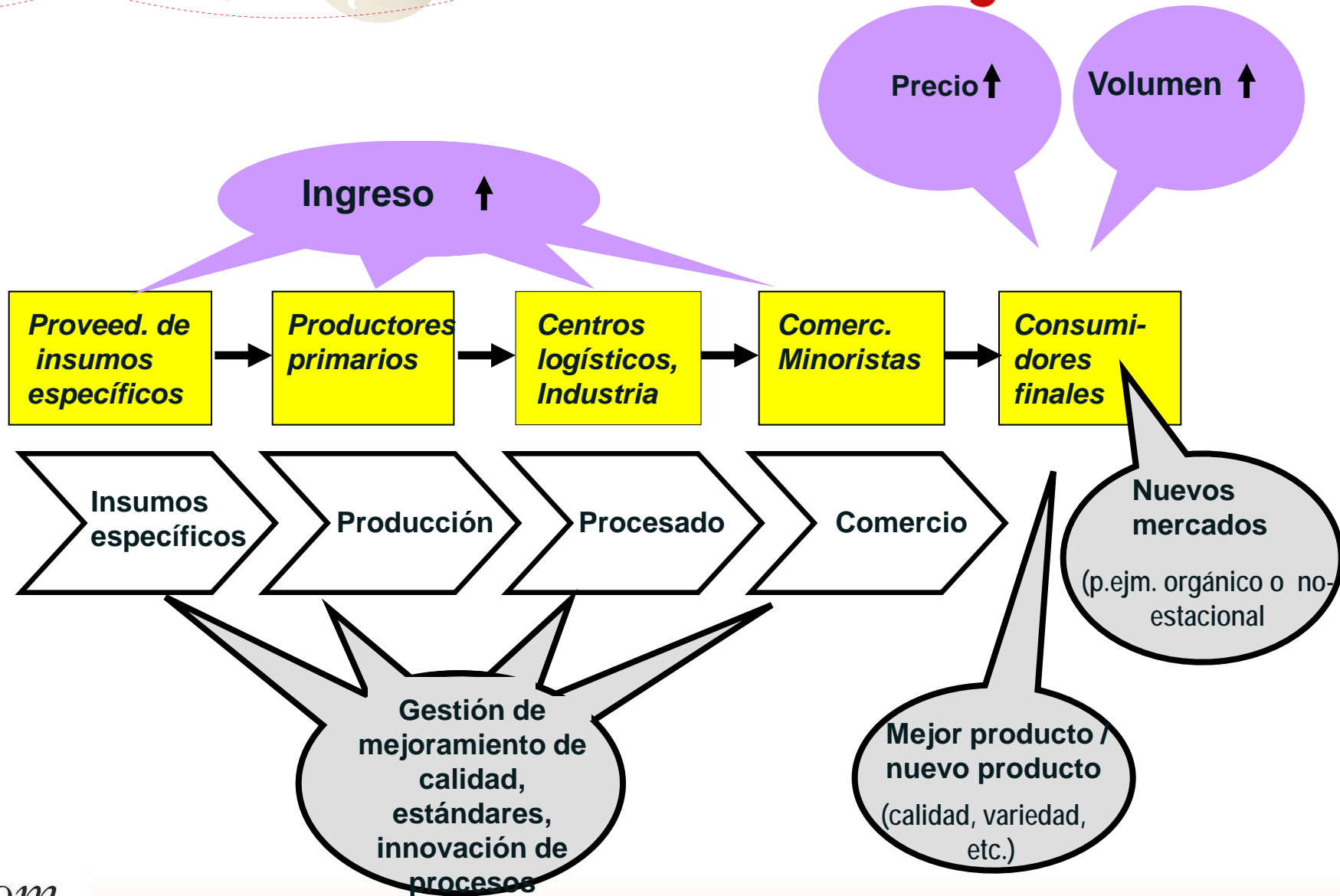
1

...que pueden combinarse

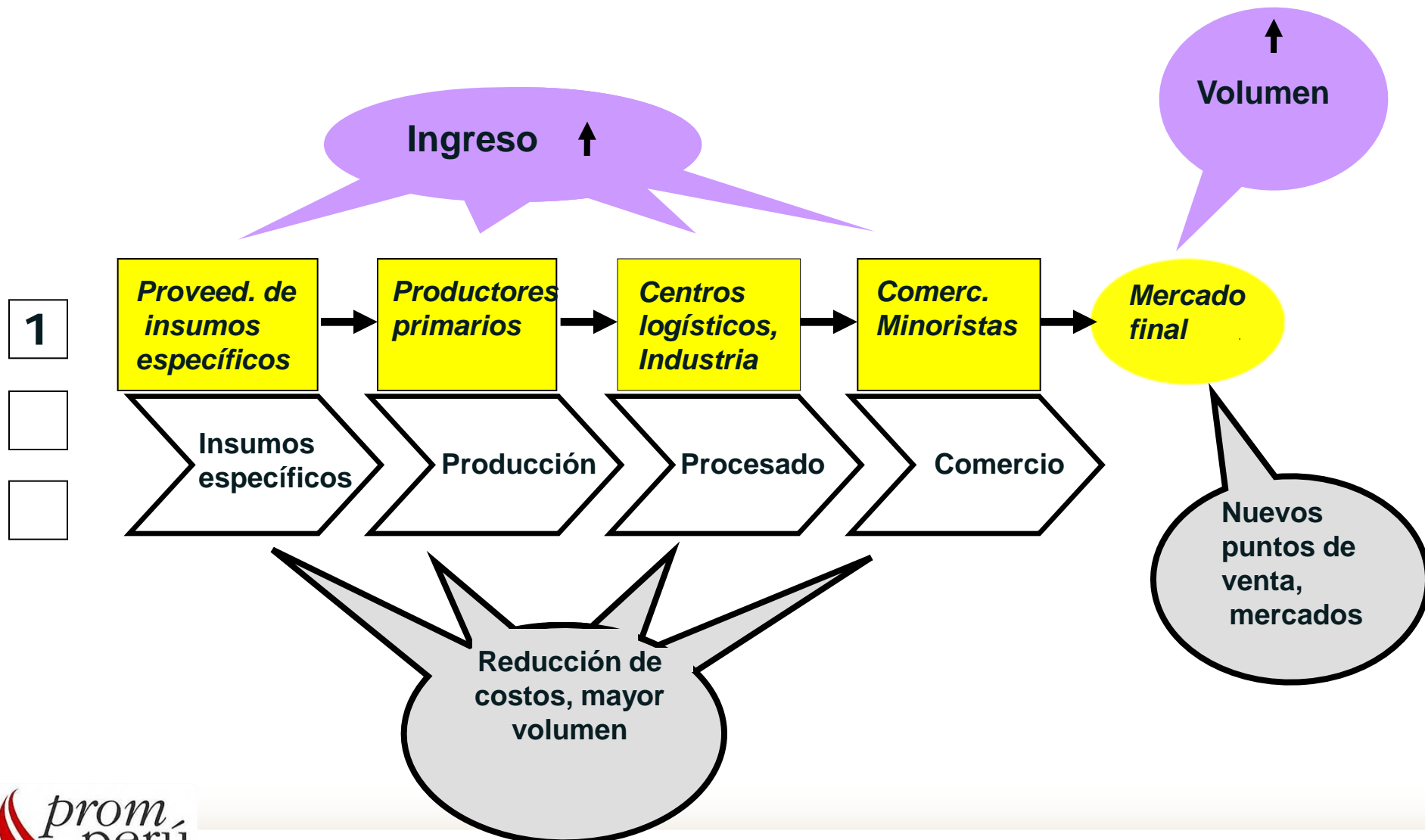


Estrategia de innovación /calidad

- 1
-
-

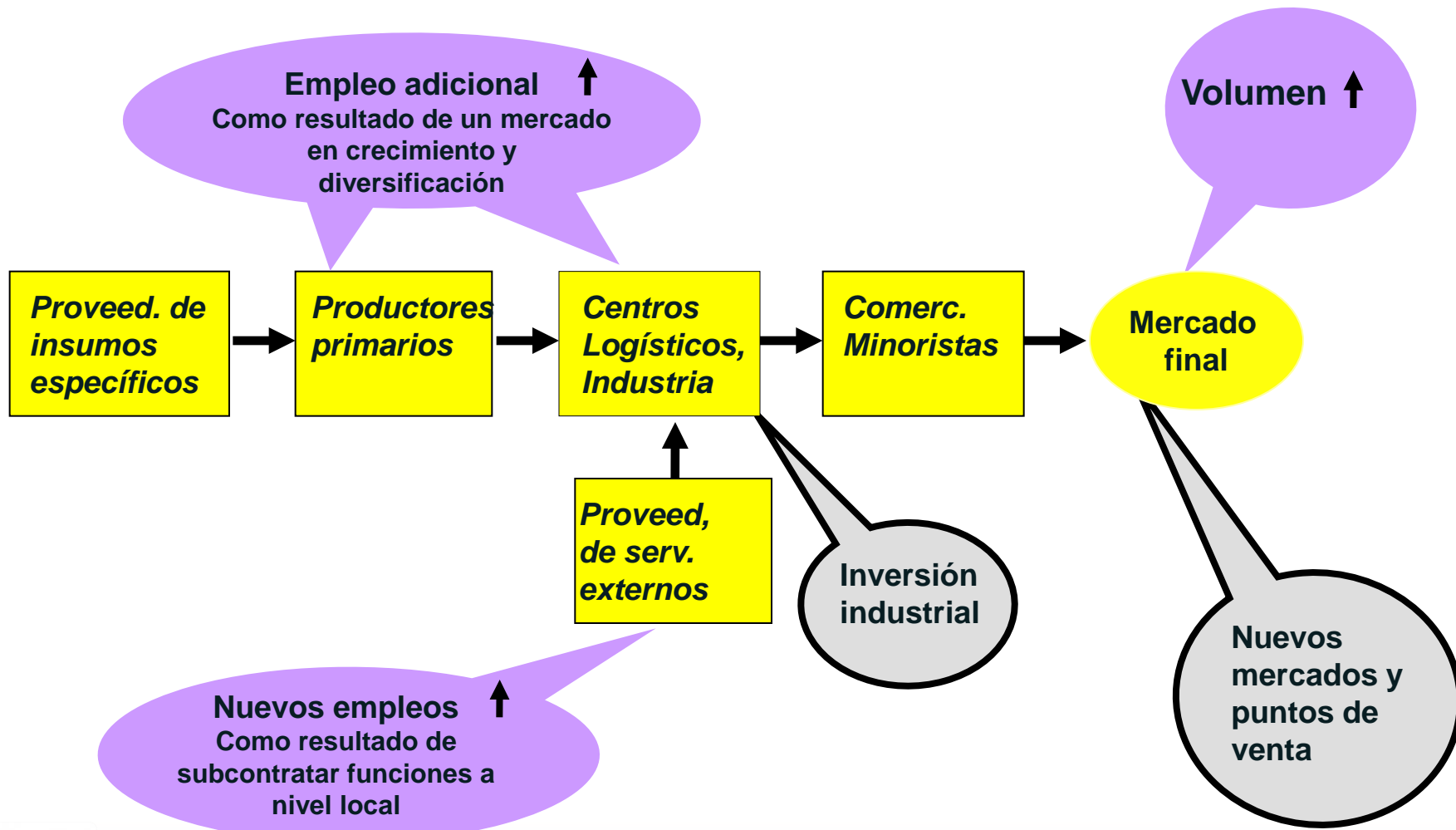


Estrategia de reducir costos



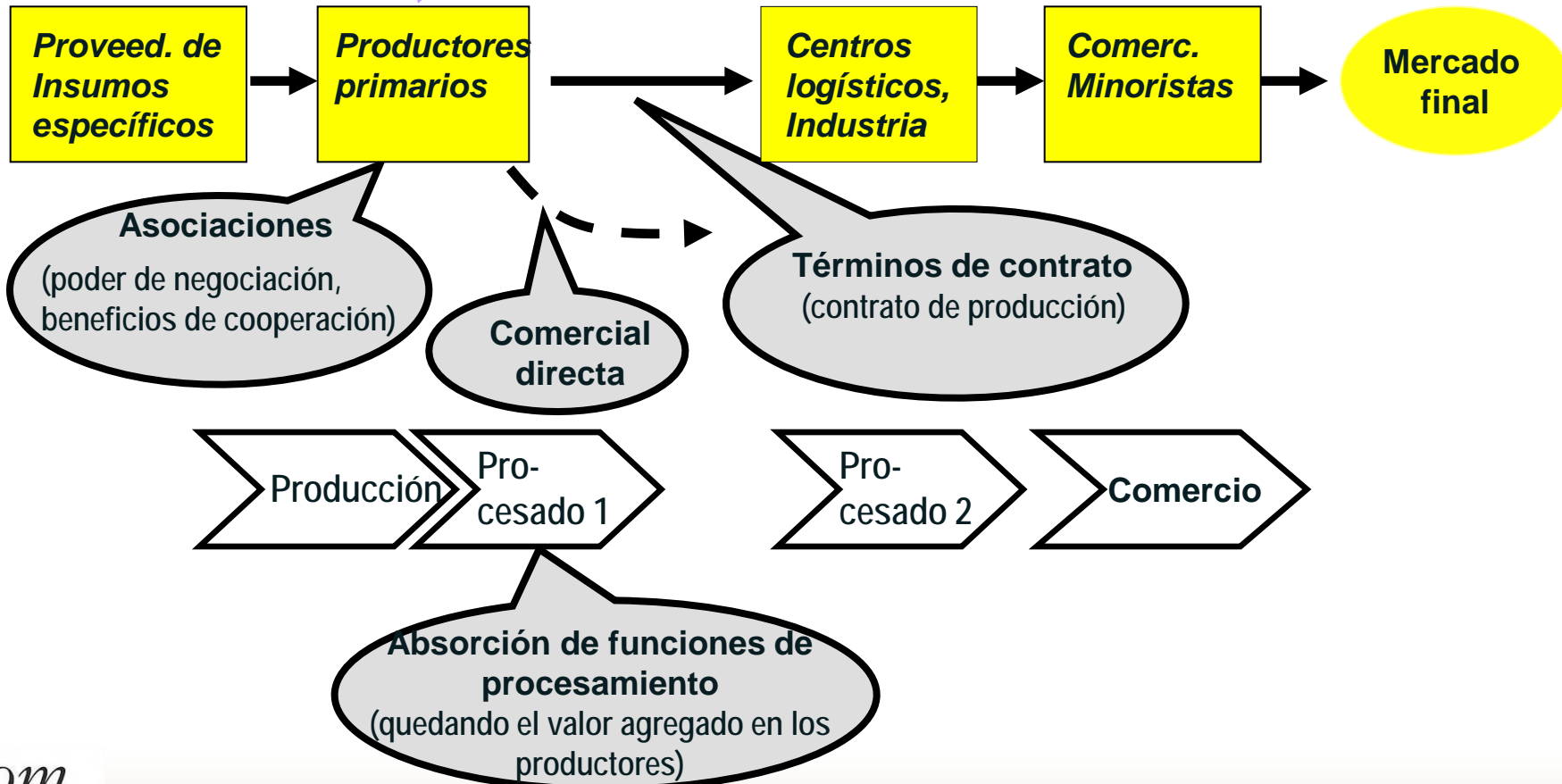
Estrategia de inversión

- 1
-
-



Estrategia de Redistribución

Mayor participación en ingreso de cadena





Determinar la estrategia de mejoramiento

Contenido

Visión y Estrategia del mejoramiento de la Cadena

2

Diagnóstico de Oportunidades y Limitaciones

Diseñando un Proyecto de Mejoramiento de la Cadena



Medidas tomadas hasta el momento...

- **Evaluar oportunidades de mercado y ventaja competitiva**
- **Acordar visión y estrategia para mejorar la cadena**

... y cómo sigue:

- **Analizar oportunidades, limitaciones y necesidades de mejora de la cadena**
- **Determinar áreas de mejora**
- **Definir actores que implementen la estrategia de mejora**
- **Acordar la acción a ser emprendida**
- **Anticipar impacto de la mejora de la cadena**



Analizar 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**



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 de los pequeños productores e impiden la integración en la CV?

Puntos críticos – nivel micro

Funciones faltantes
Limitaciones en capacidades, logística, etc.

Limitaciones relativas a las funciones



Proveed. de insumos específicos

Productores primarios

Centros Logísticos, Industria

Comerc.

Consum. finales

Problemas financieros o técnicos, etc.

Incumplimiento de contrato

Limitaciones relacionadas a operadores

Problemas en relaciones

-
-
-

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

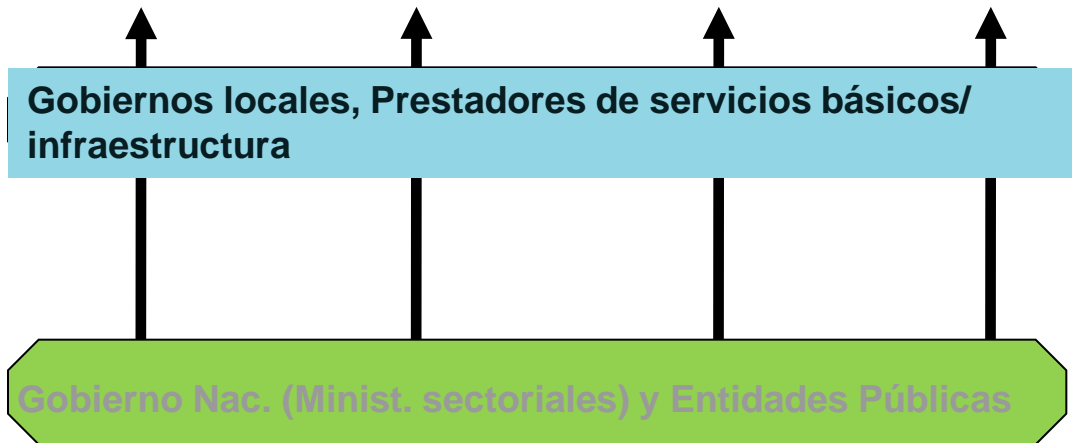
-
- 2
-



Puntos críticos – nivel meso/macro



2



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

← Problemas regulatorios, corrupción, inseguridad contractual

Problemas relativos al ambiente comercial



Ejemplo: Muebles en Perú



* Certif. FSC operan localmente

* Dispon. de área forestal certificable

* Dispon. tecnología de extracción sustentable

* Alta demanda muebles con cert. FSC en merc. extranjeros (EEUU)

Cooperativas locales

Aserraderos

Comerciantes madereros

Peq./Med.fabricantes armarios

Distribuidor de muebles

Mercado export.

1

2

3

Acceso dificultoso a áreas certificables

No se paga precio premio por madera certif.

No hay clasificación de madera certif.

Prop. de bosques carecen de información y habilidades

Visión
Desarrollo mercado EEUU de muebles de exterior hechos en Perú con madera tropical con certificación FSC

Autoridades locales y regionales

Instituto Nacional de Recursos Naturales

Concesiones forestales no supervisadas adecuadamente



¿Qué debe cambiar en la cadena?



Identificar “áreas de mejoramiento”

*Limitación / necesidad/
oportunidad referida a...*

Área de mejora

**Acceso al mercado
Cond. contractuales**

**Vínculos comerciales verticales
Asociación de productores**



**Tecnología, insumos
Información
Habilidades
Finanzas**

**Contratos de servicios
Capacidad prestadores de
servicios
Acuerdos financieros**



**Aseguramiento de calidad
Acceso a merc. especiales
Seguridad del producto**

**Introducción de estándares
Implementación de estándares
Sistemas de certificación**



**Entorno comercial
Degradación de recursos**

**Diálogo público-privado
Política económica sectorial**





Determinar la estrategia de mejoramiento

Contenido

Visión y Estrategia del mejoramiento de la Cadena

Diagnóstico de Oportunidades y Limitaciones

3

Diseñando un Proyecto de Mejoramiento de la Cadena



Principios de la planificación operativa

- **Visión y estrategia deben convertirse en planes operativos concretos y realistas**
- **...y a la inversa: Toda acción de mejora debería guardar relación con la visión y la estrategia**
- **Los actores de la cadena deberían asumir la responsabilidad de la acción de mejora**
- **Aférrese a la clara división de tareas de los actores públicos y privados que contribuyen al desarrollo de la cadena**
- **No haga un plan de mejora global, sino concéntrese en los siguientes pasos y en la acción inmediata**



3



¿Quién toma el liderazgo?



Para cada acción de mejoramiento...

**¿Quién puede tomar el liderazgo, entre los operadores/
actores de la cadena, en la respectiva acción de mejora?**

¿Es este actor capaz de completar la tarea con recursos propios?

-¿o la acción prevista requiere de apoyo externo de un proyecto de fomento de cadena de valor?

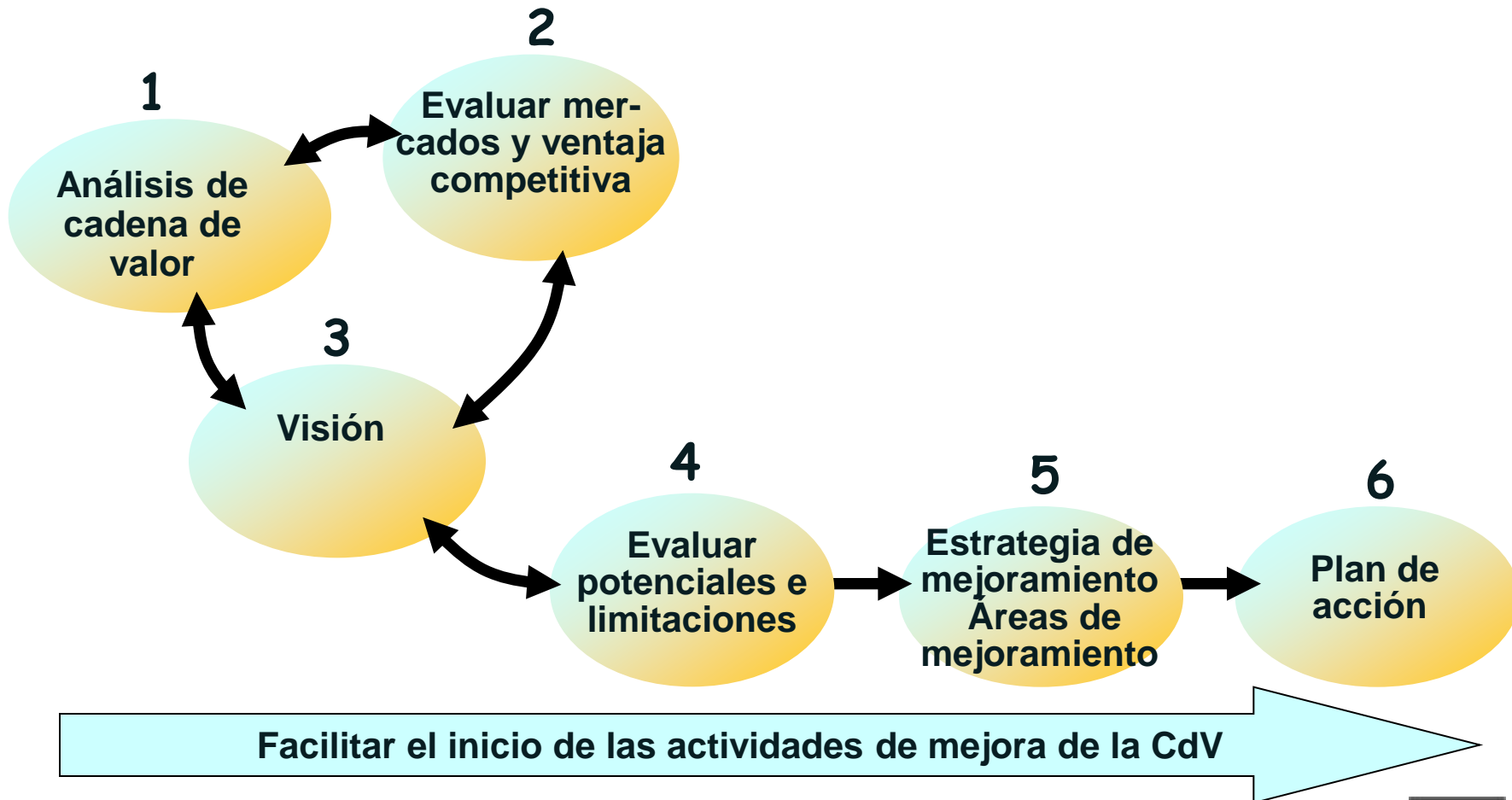
-- Que alianzas estratégicas se puede crear?





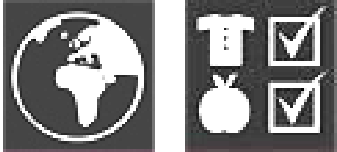
Cómo llegar al proyecto de la cadena de valor

-
-
-





GRACIAS POR SU ATENCIÓN



Facilitación y Cadenas de Valor

Marlen Lucía Landero

Roles en la Cadena

Operadores

Son los dueños del producto, realizan transacciones en el mercado, compran servicios para realizar sus funciones y cumplen con reglas y normativas.



Proveedores Servicios Operacionales

Brindan servicios que son necesarios para que la cadena opere. No son dueños del producto, por ejemplo servicios de transporte, certificaciones, servicios de laboratorios de calidad.



Proveedores Servicios de Apoyo

Diseñan productos o servicios especializados para atender las mejoras requeridas por la cadena. Hay servicios de bienes colectivos (públicos).

Prestan servicios a los operadores de la cadena. Sus servicios son genéricos, p.ej. fortalecer capacidades de los operadores, investigación, aseguramiento de calidad o marketing, información (bienes colectivos)



Instituciones Reguladoras

- Facilitan trámites y destrabar nudos de mercados para los productores en la cadena fomentada. Acercan servicios a los territorios para que cumplan con normas y regula el mercado y entorno de la cadena protegiendo al consumidor, fomento empleo, ingreso de impuestos y protección recursos naturales (bienes públicos)



Aclarar roles...

funciones

nbH



Líder de la Cadena

Empresa(s) líder, que están interesados en la mejora de la cadena y tienen una función importante en ella.

Construyen acuerdos de compra venta.

Capacitan a los actores y proveen facilidades de equipamiento.

Prestan servicios

Realizan incidencia política

Son aquellas que toman responsabilidad más allá de su propia empresa en la cadena.

Asesor(a) de la Cadena (Cooperación externa, temporal)

Asesora al Facilitador de la Cadena y al Comité Directivo

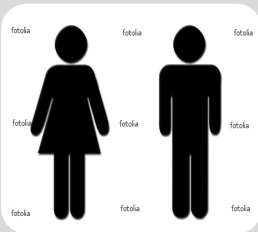
Acompaña el proceso de la cadena (metodología, inversión, inclusión de actores externos)

Participa como miembro en el Comité Directivo de la Cadena (en el caso que financia también actividades específicas)

Acompañar procesos

Apoyo a coordinación de actores, búsqueda de cofinanciamiento.

Asistencia Técnica





Matriz de Roles

| Organización | Rol Organizacional | Fines / intereses | Posibles Aportes |
|-----------------------|----------------------------------|---|-----------------------------------|
| Quesera Sta. Ana | Procesamiento, Comercialización | Mejorar calidad del producto y mercado | Información, conocimientos, |
| Exportaciones Lácteas | Comercializar | Comercializar | Inf. Precios, calidad, volumen |
| Instituto Empresarial | Capacitación, Asistencia Técnica | Vender servicios a la cadena | Conocimientos |
| Magfor | Regulador Facilitador | Fortalecer cadena, ingresos productores | Asistencia Técnica, facilitación. |



Quien puede tomar un rol de liderazgo en el mejoramiento de la cadena?

Operadores de la CV

... cuando tienen un rol de “empresa lider”

1

Gremios y prestadores de servicios de apoyo

...cuando son representativos y ofrecen una plataforma

Asociación Empresarial

... cuando desarrolla una política para el fomento del sector



Facilitación de Procesos

Un rol que se asume para animar y apoyar a otras personas interesadas en conducir su propia experiencia de aprendizaje

Una nueva forma de construir y compartir conocimientos de forma colectiva

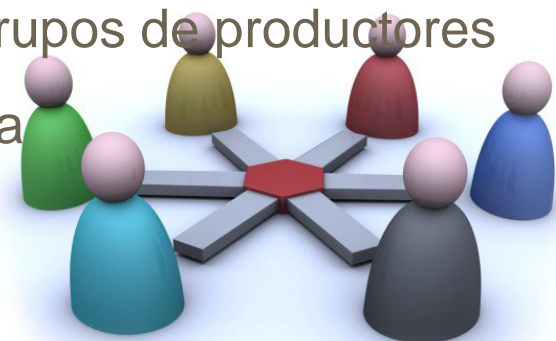


El facilitador no es un especialista en determinado tema.

Es experto en este proceso de acompañamiento y hábil en el manejo de herramientas participativas fundamentadas en el diálogo y el respeto a todos y cada uno de los participantes, reconoce el valor de cada persona y su capacidad que tienen para analizar problemas, proponer y contribuir soluciones

¿Quiénes son las personas facilitadoras?

- Tienen habilidad para llegar a otros, son propiciadores de diálogo.
- Estimulan la reflexión, el análisis en búsqueda de proponer y organizarse para la acción, o el fomento de la cadena.
- Conocen de cerca qué es una cadena de valor con perspectiva de desarrollo
- Manejan herramientas participativas que ayudan al análisis y facilita el conocimiento común
- Conocen con qué otros enfoque de desarrollo puede vincularse la cadena
- Conocen sobre desarrollo organizacional de grupos de productores
- No sustituyen el rol de los actores en la cadena
- Construcción participativa.



Tareas del Facilitador

| | |
|---|---|
| ✓ | Logra rápidamente resultados visibles para despertar interés, avanza por pasos pequeños desde soluciones sencillas manteniendo el objetivo final a la vista |
| ✓ | Establece el desarrollo como proceso de aprendizaje. Confía tanto en sus capacidades como en la de los participantes, fortalece socios con potencial como agentes de cambio y líderes |
| ✓ | Promueve la equidad, respeto, transparencia y la adquisición de nuevos conocimientos |
| ✓ | Toma en cuenta la distribución de tareas entre actores privados y organismos públicos. Asegura que todos los participantes se beneficien: "ganar-ganar" |
| ✓ | Coordina esfuerzos de diferentes actores y organismos de desarrollo/donantes a lo largo de la cadena |
| ✓ | Es creativo y flexible. La metodología de facilitación de la cadena no es rígida, por lo tanto ésta puede readaptarse. |

Condiciones de facilitación

Condiciones para entrar en un proyecto de fomento de cadena

Comience o siga adelante...

- Si los operadores asumen iniciativas
- Si hay una clara solicitud de los operadores de la cadena para una función de facilitación
- Si los pasos previos muestran resultados positivos que confirmen la visión de mejoramiento
- Tan pronto como los objetivos intermedios para el mejoramiento hayan sido acordados

Criterios para detener el fomento de la cadena de valor

Detenga la facilitación...

- Cuando los objetivos de un paso específico del mejoramiento hayan sido alcanzados y se hayan establecido nuevas rutinas
- Mientras no haya consenso en cuanto al objetivo del próximo paso para el mejoramiento

Criterios para salir del todo del fomento de la cadena de valor

Salga del rol facilitador...

- Cuando los operadores de la cadena puedan asumir completamente el apropiamiento y la responsabilidad por cuenta propia.
- La facilitación del proceso esté institucionalizado por los patrocinadores de la cadena
- si los actores perdieren interés en la idea de mejoramiento o no se pusieran de acuerdo en el objetivo.



Análisis de Actores

Análisis de actores

Pueden utilizarse para lograr los objetivos o de las cuales se debe estar enterado para manejar de manera apropiada

Tipo de Relaciones

Legitimidad

Otros actores lo reconocen como confiable, responsable defensor de sus derechos y la decisión que muestran cuando los ejercen;

Análisis de Intereses y Gobernanza*

Interés

Pérdidas y ganancias que cada actor experimenta como resultado de la ejecución de las acciones existentes o propuestas, las cuales influyen en el acceso al poder, la legitimidad y las relaciones sociales.

Habilidad de los actores para acceder y controlar recursos económicos/financieros, sociales (autoridad política, contactos, acción colectiva), humanos (información, conocimientos, habilidades), naturales, y físicos (medios de comunicación)

Poder

Caracterización de actores

Una vez que los actores han sido identificados, estos deben ser caracterizados de acuerdo con

| | |
|---|---|
| P Nivel de poder (P) | Nivel que ejercen <ul style="list-style-type: none">• Alto• Bajo• Ninguno |
| I sus intereses netos (I) ganancias netas que cada actor logra de la situación actual, así como de posibles acciones que busquen cambiar esta situación | Afectan el grado con el que cada actor controla los recursos <ul style="list-style-type: none">• ganancias netas altas ++,• ganancias netas bajas +,• intereses neutrales (0),• pérdidas netas bajas -,• y pérdidas netas altas --) |
| L legitimidad (L) | Nivel en que los otros actores reconocen los derechos y responsabilidades del mismo (ejercidos con decisión) y que lo colocan en una posición: <ul style="list-style-type: none">• Alta• Bajo• Ninguno |



Modelo de Ficha

Situación o acción: _____

Actor individual u organización: _____

(P) Poder: Alto Bajo Ninguno

Descripción: _____

(I) Intereses: Ganancias ++ Ganancias + Neutrales Pérdidas - Pérdidas -

Descripción: _____

(L) Legitimidad Alto Bajo Ninguno

Descripción: _____

Categorías y Tipología de Actores*

Categoría 1

Dominante PIL

Poder alto, ganancia o pérdida alta, legitimidad alta



Imágenes AdA Nicaragua

Categoría 2

Influyente PL

Poder y legitimidad (ganancia o pérdida neta baja o ninguna)

Fuerte PI: Poder y ganancias o pérdidas netas altos (legitimidad baja o ninguna)

Inactivo P: Poder alto (legitimidad y ganancia o pérdida neta baja o ninguna)

Respetado L:

Legitimidad alta (poder y ganancia o pérdida neta baja o ninguna)

Categoría 3

Vulnerable IL:

Legitimidad y ganancias o pérdidas netas altas (poder bajo o ninguno)


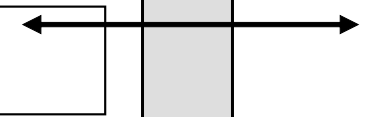

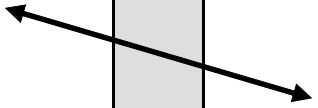
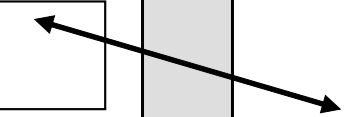

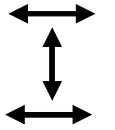
Marginado I: Ganancias o pérdidas netas altas (poder y legitimidad bajos o ninguno)

Descripción de la situación de los actores



| Categorías de Actores | Ganancias Netas Altas | Ganancias Netas Bajas | Intereses Neutrales o Ninguno | Perdidas Netas Bajas | Perdidas Netas Altas |
|------------------------------|---|------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Dominante PIL | Exportador Productores | | ONG Facilitadora | Intermediario | |
| Fuerte PI | | | | | |
| Influyente PL | | | | | |
| Inactivo P | | | | | |
| Respetado L | | | | | |
| Vulnerable IL | | | | | |
| Marginado I | | | | | |

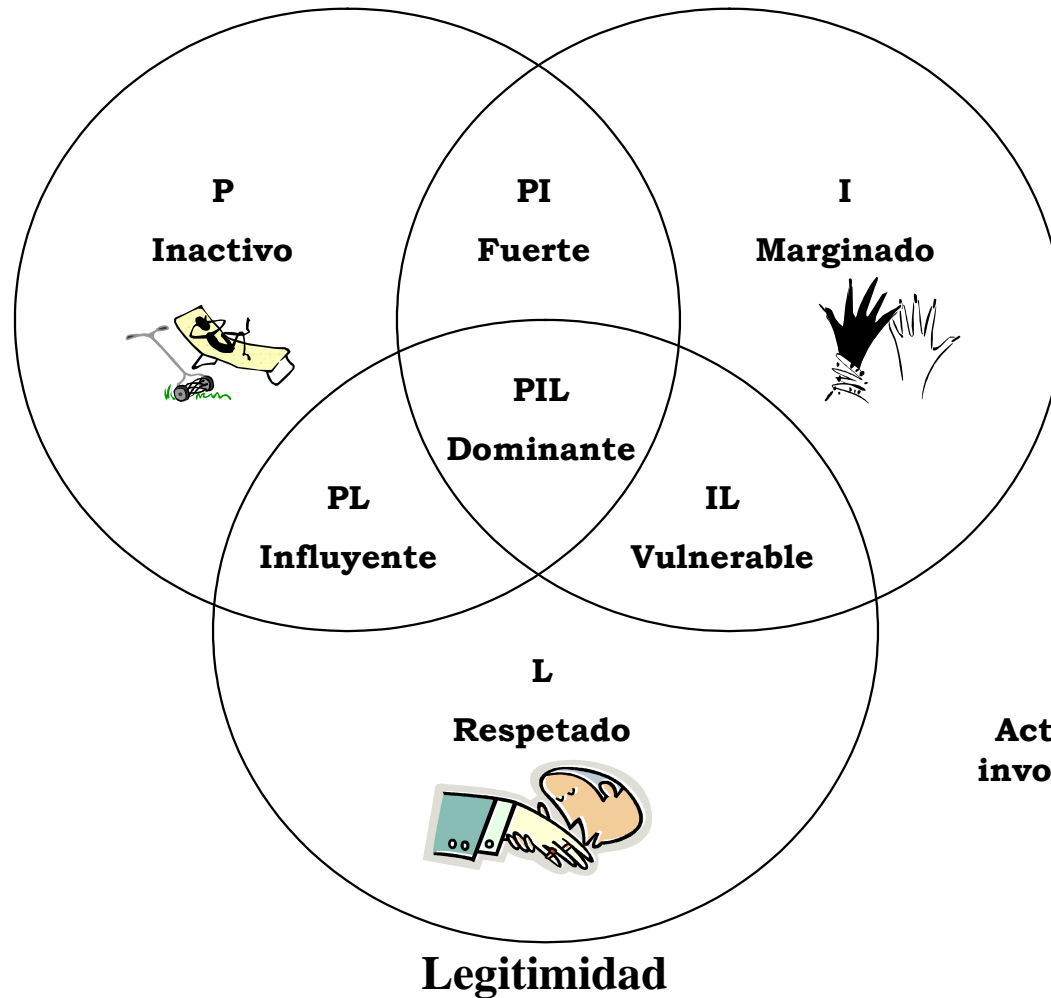
Escenarios que describen diferentes situaciones

| | | |
|---|--|--|
|  | | Intereses opuestos entre actores dominantes o fuertes |
|  | | Intereses opuestos entre actores dominantes o fuertes, algunos con aliados vulnerables o marginados |
|  | | Intereses opuestos entre actores vulnerables o marginados |
|  | | Intereses opuestos entre actores dominantes/fuertes con actores vulnerables/marginados |
|  | | Intereses opuestos entre actores vulnerables /marginados con actores dominantes/fuertes |
|  | | Intereses opuestos entre actores dominantes /fuertes y actores vulnerables /marginados aliados |
|  | | Intereses compartidos entre actores con historial de conflicto |



Poder

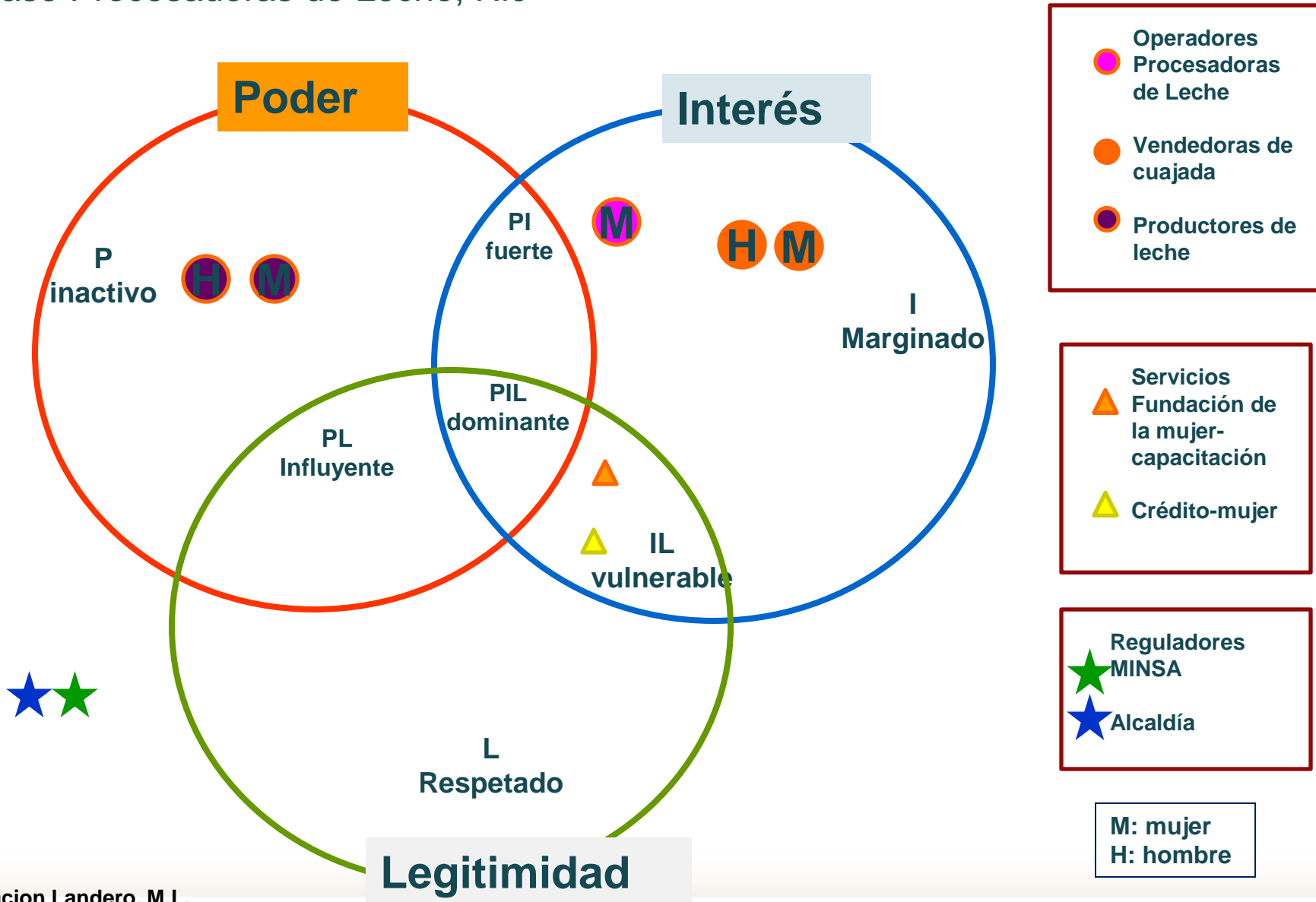
Intereses



Actores no involucrados

Poder, Legitimidad e Interés en la Cadena

Caso Procesadoras de Leche, Nic





Instrumentos de facilitación

Utilización de reuniones, talleres y foros



| Objetivos en la facilitación del proceso | Métodos/formatos posibles para alcanzar objetivos |
|--|--|
| (a) Concientizar y crear entendimiento | Foro de actores |
| (b) Intercambio entre actores | |
| (c) Mapeo y análisis conjunto de la CV | Reunión con agentes de cambio Taller de CV |
| (d) Ayuda en la creación de una visión | Taller de CV |
| (e) Crear consenso sobre visión y estrategia | |
| (f) Planificación operativa | Grupos de trabajo de CV |
| (g) Acompañamiento de implementación/ Monitoreo de avances | Comité de CV, Grupo directivo, |
| (h) Coordinación de diferentes agencias de apoyo | Comité de CV |



Herramientas



- Guía Metodológica para la Implementación de Talleres de Fomento Value Links

Manual Value Links

www.cadenasdevaloryppp.org

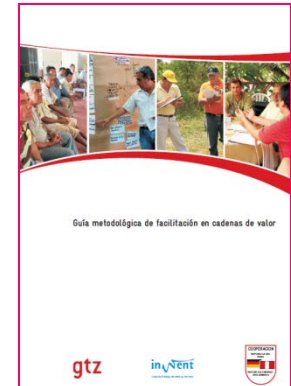
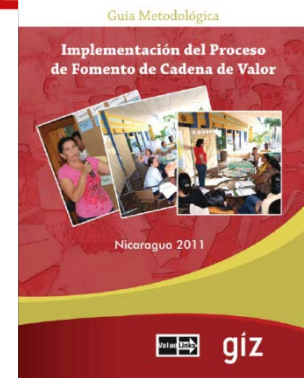
- Caja de Herramientas de Cadenas de valor con enfoque de género.

<http://www.ruta.org/toolbox/>

Guía Básica Moderación de Talleres

Guía metodológica facilitación en cadenas de valor

- Estudios de cadena según metodología Value Links





1

Autoevaluación facilitada para la Gestión de Empresas Asociativas Rurales

CATIE, OCERS, FANUCO, Oxfam, giz, Lutheran World Relief, swisscontact

2

Fortalecimiento de los procesos socio-organizativos que sustentan la gestión de las empresas asociativas rurales

Desarrollo de planes de fortalecimiento socio-organizativo

CATIE, OCERS, FANUCO, Oxfam, giz, Lutheran World Relief, swisscontact

Manuales con enfoque cadena de valor

3

Orientación estratégica con enfoque de Cadena de Valor para la gestión de empresas asociativas rurales

Desarrollo de planes estratégicos

CATIE, OCERS, FANUCO, Oxfam, giz, Lutheran World Relief, swisscontact

4

Elaboración de planes de negocio para la gestión de empresas asociativas rurales

Planificando para la acción

CATIE, OCERS, FANUCO, Oxfam, giz, Lutheran World Relief, swisscontact

5

Fortalecimiento de servicios para la gestión de empresas asociativas rurales

CATIE, OCERS, FANUCO, Oxfam, giz, Lutheran World Relief, swisscontact



y...a trabajar

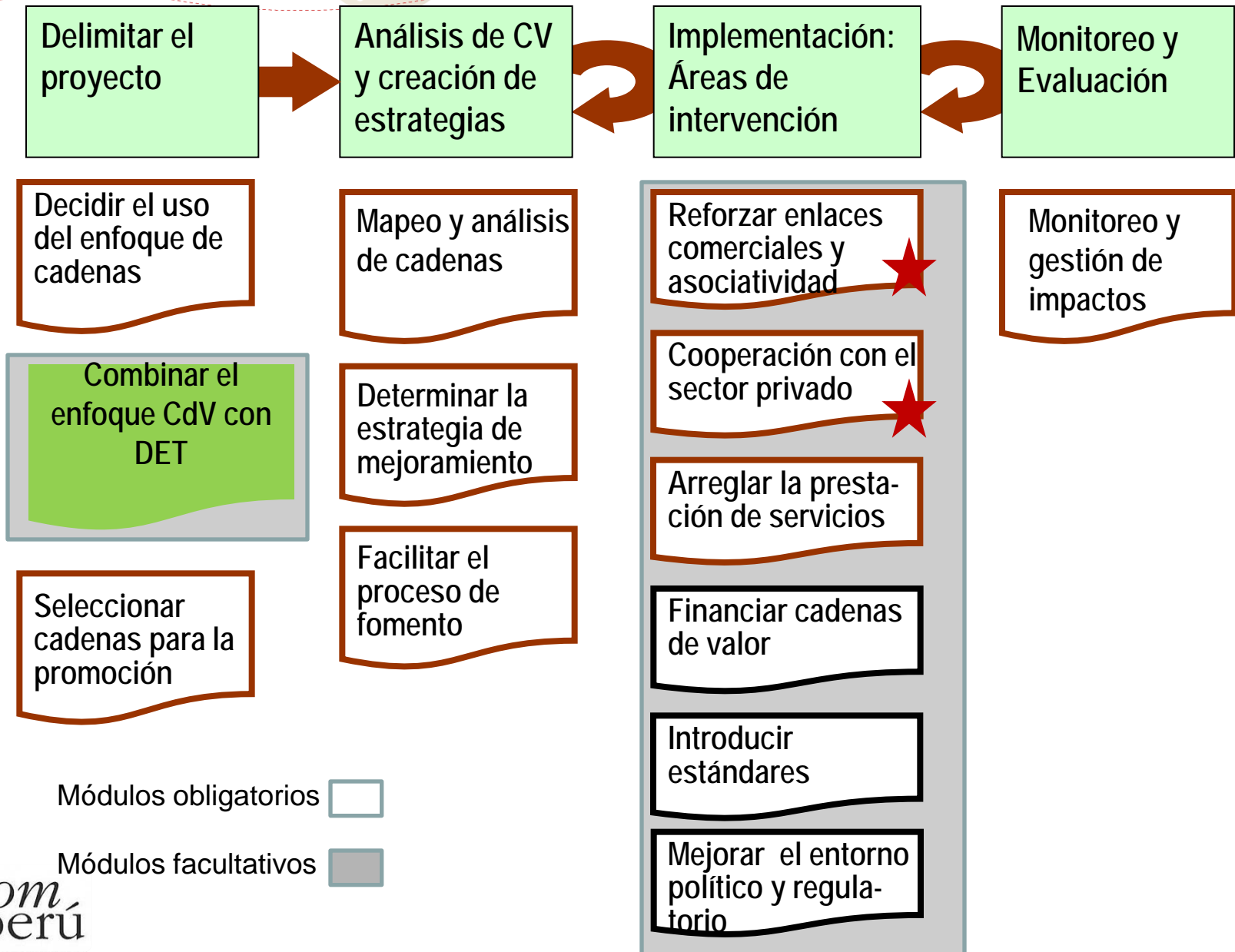




Módulo 5 y 6

**Fortalecer enlaces comerciales,
asociatividad y cooperación con
empresas privadas**

ValueLinks módulos





Contenido

- 1** Formas de relacionamiento
- 2** Fortalecer la asociatividad y los enlaces comerciales
- 3** Alianzas públicas privadas



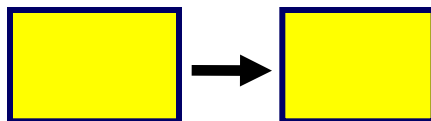
ENLACES COMERCIALES

Acuerdos de ventas entre diferentes operadores dentro de la CdV

=
Transacciones comerciales entre las empresas

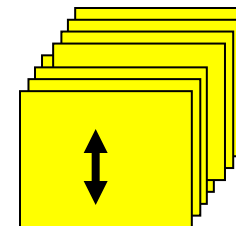
VERTICALES

Transacción tiene lugar
entre empresas en
diferentes eslabones de
cadenas de valor



HORIZONTALES

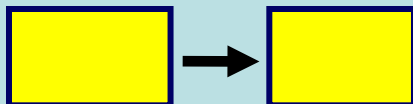
Transacciones entre las
empresas que operan en el
mismo eslabón o segmento
funcional de la cadena de
valor





Objetivos de Lazos

Lazos verticales

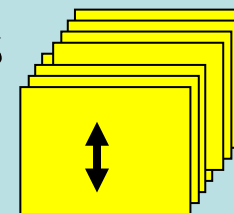


- Vincular pequeñas empresas con mercados de (alto) valor

- Mejorar la eficiencia y reducir costos

- Dar las garantías necesarias (calidad, inocuidad) para poder acceder a los mercados

Lazos horizontales



- Compartir recursos

- Lograr economías de escala

- Poder de negociación

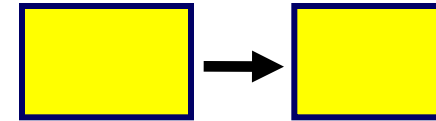
- Acceso a servicios en conjunto

- Compra de insumos en conjunto

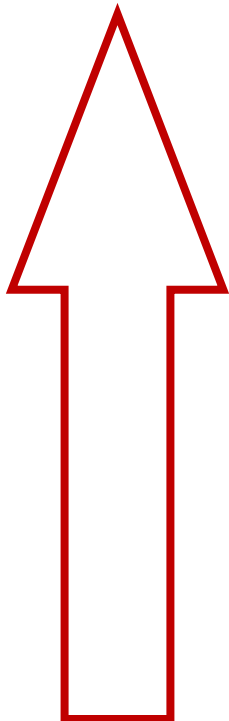
- Resolver problemas comunes y aprendizaje en conjunto



DIFERENTES FORMAS DE RELACIONAMIENTO VERTICAL



1

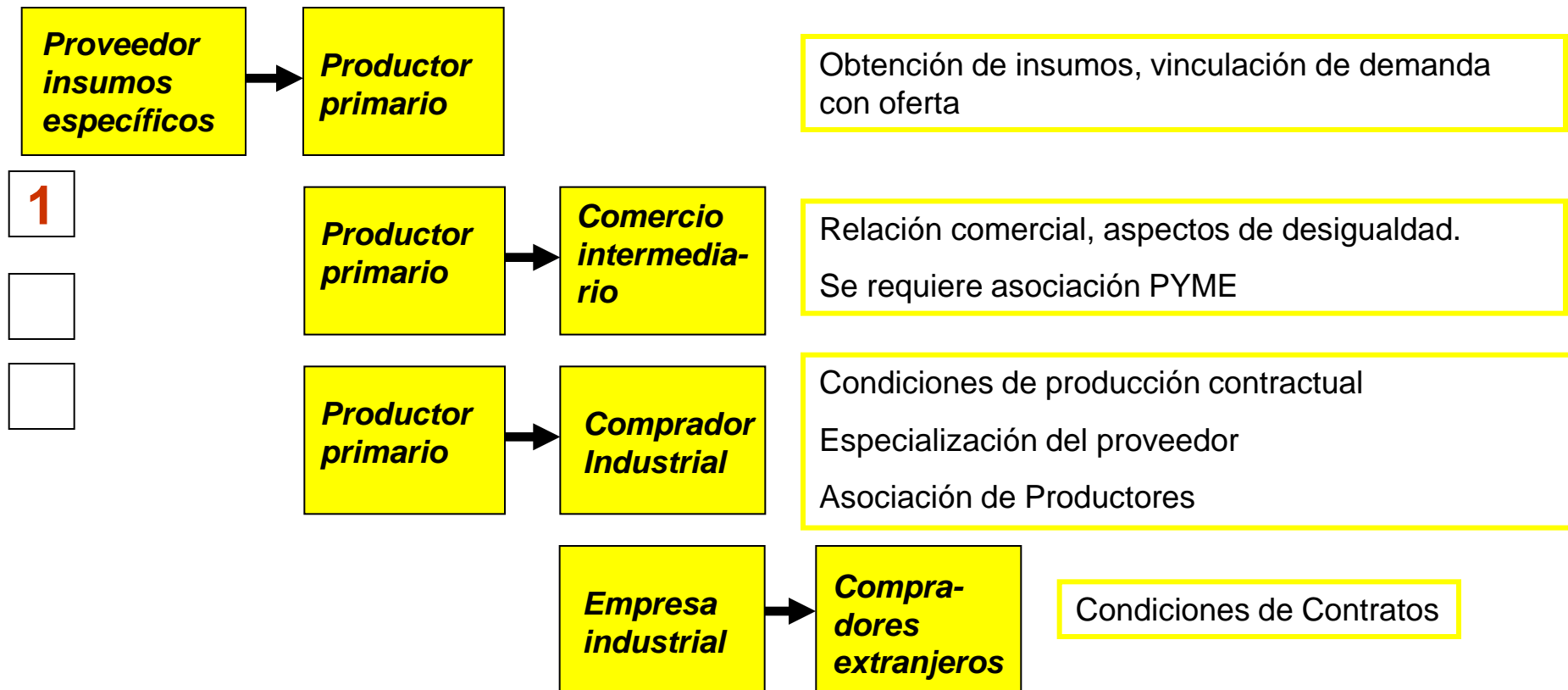


- Integración vertical
- Producción contractual / agricultura contractual
- Esquemas de subcontratación en el negocio agrícola
- Subcontratación regular de proveedores
- Acuerdos con proveedores preferenciales
- Contratación a plazo
- Transacciones ocasionales (mercado spot)



LAZOS COMERCIALES VERTICALES

Aspectos de relación

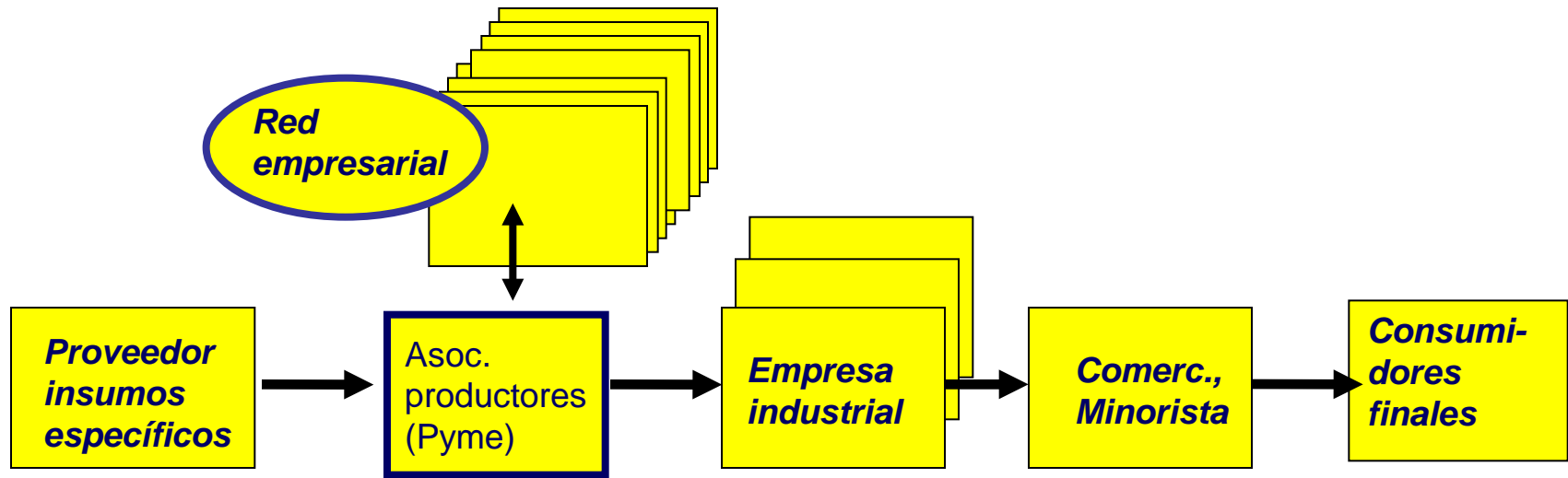




LAZOS COMERCIALES HORIZONTALES

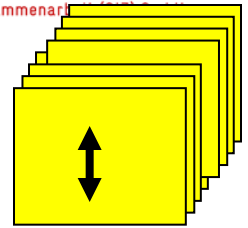
Cooperando para lograr ventajas comerciales

- 1
-
-



Los agricultores y microempresas ya no operan de manera independiente

→ La asociación de productores se convierte en la empresa a través de la cual se realizan las transacciones comerciales.

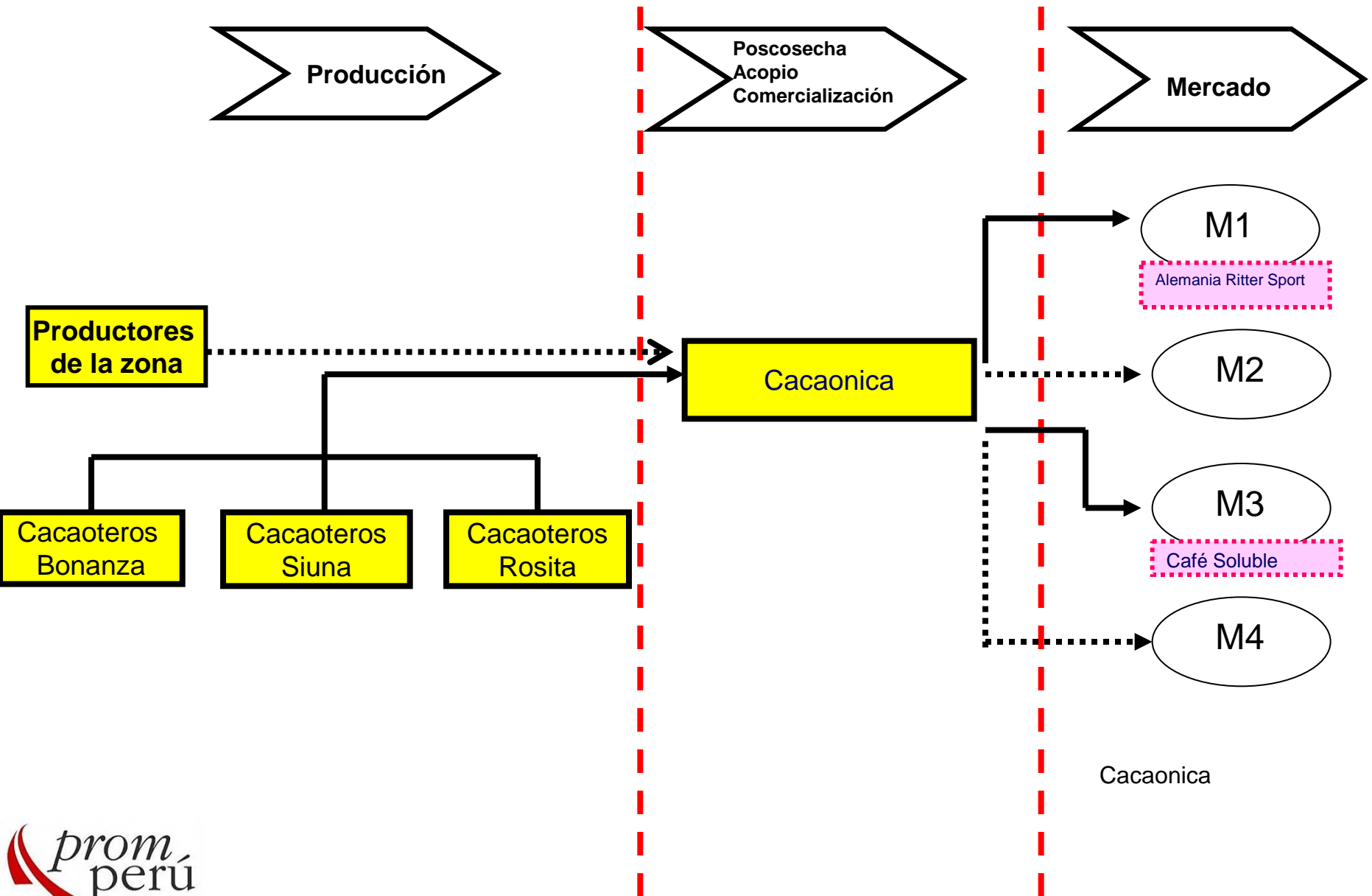


TIPOS DE COLABORACIÓN HORIZONTAL

- 1
-
-

| | Nivel micro Operadores CV | Nivel meso Actores |
|-------------------------------|---|---|
| Asociatividad informal | Grupo de productores agrícolas o de artesanías | Red empresarial o grupo de trabajo |
| Asociatividad formal | Asoc. formal de producto-res (cooperativa) Asoc. de 2do grado Consortio de exportación | Asoc. de segundo grado (coordinadora) Org. constituida por membresías, gremios |

EJEMPLOS





Contenido

1 Formas de relacionamiento

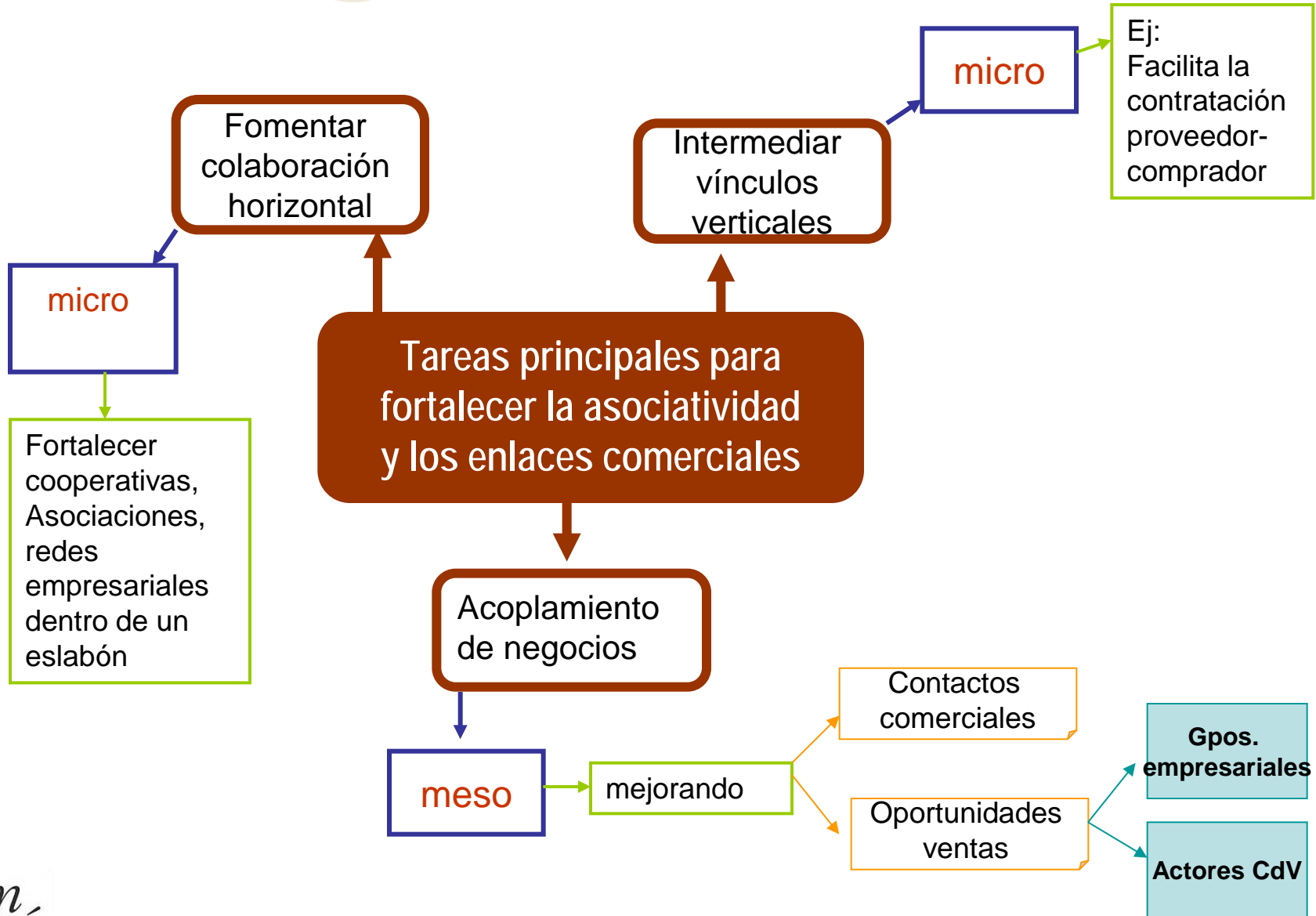
2 Fortalecer la asociatividad y los enlaces comerciales

3 Alianzas públicas privadas



La facilitación

-
- 2**
-



¿Qué podemos hacer?:



- Está íntimamente ligado a la comercialización de los productos
- Puede estar enfocado a crear grupos informales o apoyar a asociaciones/cooperativas formales
- El apoyo puede implicar:
 - *Determinar oportunidades de mercado,*
 - *Sensibilización a los productores y fomento de formas de asociatividad*
 - *Establecer planes de negocios*
 - *Capacitación y asistencia técnica*
 - *Desarrollo organizacional y empresarial*
 - *Acceso mercado*
- Las asociaciones de productores son los responsables de los procesos de asociatividad y comercialización

La facilitación a nivel horizontal con enfoque de género

➤ **Facilitar el fomento a grupos de productores comerciales y asociaciones a nivel micro desde una perspectiva de equidad de género**

- Incluir actividades que fortalecen la equidad de género en la participación y toma de decisiones.
- Representa una oportunidad de alcanzar mercados de mayor escala para posicionarse mejor en un contexto que normalmente tiende a su invisibilización.
- Proveer acceso equitativo a capacitación, información, e incidencia en espacios de toma de decisiones y políticas para el sector
- Introducir criterios de equidad de género en la composición y funcionamiento de los grupos y asociaciones empresariales.
- Introducir criterios de equidad en las convocatorias, el uso del tiempo y espacios

¿Qué podemos hacer?:



- **Entre empresas líderes y sus proveedores**

buscar empresas, comprobando los requisitos previos, asesorar

- **Facilitar la producción contractual / agricultura por contrato**

Asesorar sobre modelos de contratos, calificando y empoderando los agricultores, apoyo en acceso a servicios



No se interviene directamente en los contratos pero se puede asumir un rol de intermediación



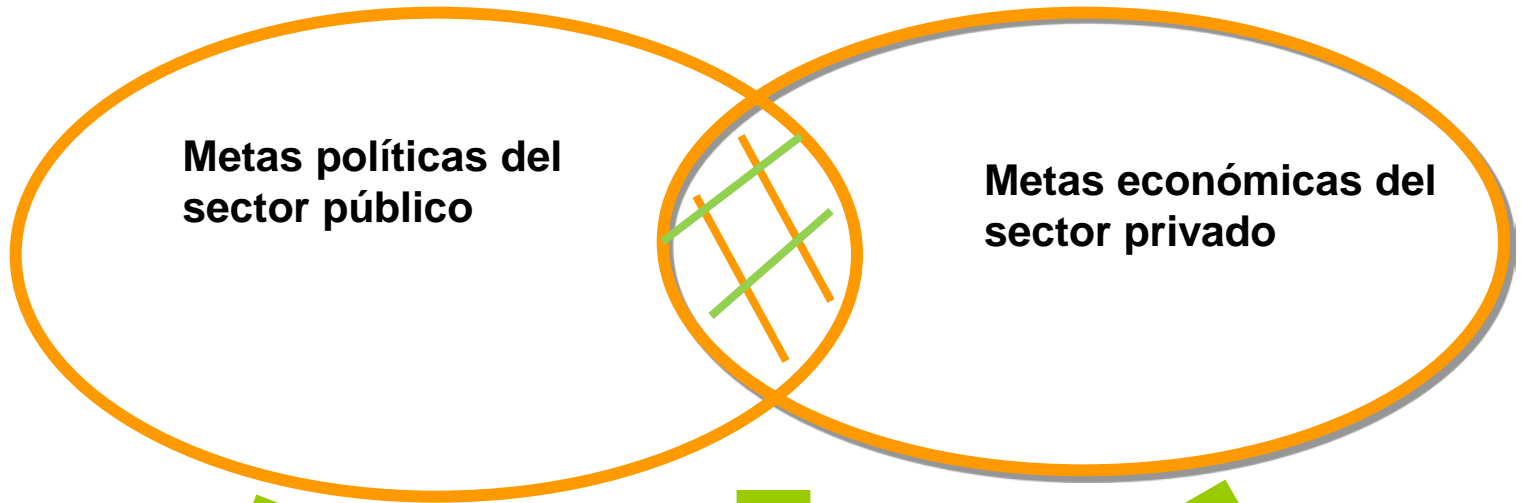
Contenido

- 1** Formas de relacionamiento
- 2** Fortalecer la asociatividad y los enlaces comerciales
- 3** Alianzas públicas privadas

Alianzas publicas privadas



ÁREA DE INTERÉS COMÚN



Metas políticas del sector público

Metas económicas del sector privado

Área donde el sector publico debería financiar el desarrollo de innovaciones

Área de interés común (sector privado y sector publico pueden financiar innovaciones en conjunto)

Área donde el sector privado debería financiar el desarrollo de innovaciones



MOTIVACIÓN DEL SECTOR PRIVADO



- Responder a nuevos mercados (locales, internacionales)
- Aumentar volúmenes de producción
- Acceso a proveedores (pequeños productores mejoran sus tiempos de entrega, sistemas de acopio, etc.) = más control sobre el proceso de producción de sus proveedores
- Acceso a información confiable
- Acceso a apoyo técnico
- Reducción de riesgo
- Acceso a incidencia política
- Responsabilidad Social = Imagen Pública de la empresa



PRINCIPIOS PARA COOPERACIONES PÚBLICO PRIVADAS



- Identificación de un espacio de interés común a todos los potenciales actores de la cooperación
- Los beneficios esperados de la alianza deben ser superiores a la suma de sus partes y proporcionalmente iguales
- Las alianzas deben generar una situación de ganancia para todos los involucrados (situación ganar – ganar)
- Riesgos deben ser compartidos
- Las contribuciones de cada participante deben ser complementarios y basadas en las fortalezas de cada uno
- Predisposición a participar con iguales posibilidades en los procesos de planificación, implementación y evaluación
- Tener en cuenta la visión empresarial y entender como ambas partes pueden lograr un impacto positivo



TIPOS DE COLABORACIÓN



| NO FORMALIZADOS | FORMALIZADOS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">•Aportes no obligatorios•Intereses comunes no documentados y basados en una relación de confianza•Intermitentes / coyunturales, hasta de mediano plazo•Existen inversiones no cuantificadas | <ul style="list-style-type: none">•Incluyen obligaciones contractuales•Acuerdos de cooperación, acuerdos comerciales, PPP•Con objetivos, metas, plazos y condiciones pre-establecidas y de mediano y largo plazo.•Generalmente con una inversión cuantificada y evaluada. |

FACTORES CRÍTICOS / LIMITANTES



Factores

Resultado:

- ✓ Complejidad; dependen de la característica de la cadena/ producto.
- ✓ Falta de visión común
- ✓ Poca Cultura de cooperación
- ✓ Limitada Capacidad de liderazgo y gestión empresarial en los socios
- ✓ Presiones externas
- ✓ Exclusión de opciones de mediano y largo plazo
- ✓ Mal uso de la información
- ✓ Incumplimiento de acuerdos / contratos
- ✓ Derechos de propiedad inseguros (Piratería de producto, dificultad para proteger el know-how)
- ✓ Incumplimiento de las regulaciones del mercado

Desconfianza



3

Factores de éxito durante la cooperación



Factores

- ✓ Existencia de un mercado dinámico y en expansión, objetivos claros
- ✓ Un interés común y situación ganar-ganar
- ✓ Posibilidades de éxito real y visible en relativo corto plazo
- ✓ Enfoque participativo con oportunidad de inclusión de otros actores en la cooperación
- ✓ Existencia de un facilitador / motivador / animador
- ✓ Existencia de servicios de apoyo y eficiencia en su funcionamiento
- ✓ Existencia de experiencia previa en trabajos conjuntos
- ✓ Existencia de políticas y estrategias de apoyo
- ✓ Planificación, implementación y evaluación en cuanto a objetivo, resultados, indicadores y actividades conjunta y concreta

Resultado:

Éxito

Problemática de las cadenas de valor de productos de la biodiversidad nativa

| Problemas | Respuestas Perubiodiverso |
|---|--|
| Bajos niveles de confianza/ asimetría de información | Mesas Técnicas Alianzas Público Privadas |
| Debilidad en gestión | Fortalecimiento de la capacidad organizacional Participación en ferias |
| Bajo valor agregado | Implementación de estándares Buenas prácticas I + D |
| Uso inadecuado / riesgo de los recursos naturales | Planes de manejo Estándares ambientales |

Alianzas con empresas y APOs

| Empresa /APO beneficiada | Aspectos trabajados | Socios | Fecha de inicio | Fecha de término | Cadena de valor/ Región | Situación |
|--|---|--|-----------------|------------------|----------------------------------|-----------|
| Asociación de Productores de Tara de Cajamarca - San Marcos | Desarrollar capacidades en pequeños productores para el manejo silvicultural de la tara; desarrollar e implementar un sistema interno de control para mejorar la calidad del producto y el acceso al mercado; y mejorar la eficiencia de la comercialización. | Exandal SA | 01.04.2011 | 01.06.2012 | Tara / Cajamarca | Concluido |
| Villa Andina S.A.C. | Asistencia técnica productiva; certificación orgánica, sistema interno de control; gestión comercial; investigación agrícola y desarrollo | CEDEPAS | 01.06.2011 | 31.12.2012 | Aguaymanto / Cajamarca | Concluido |
| Laboratorio de Productos Naturales Takiwasi | Investigación y rescate de saberes ancestrales, transferencia de tecnología y servicios para el manejo forestal, desarrollo de productos y técnicas de procesamiento, y promoción y mercadeo. | Federación Kichwa Huallaga Dorado FEKIHD; Urku Estudios Amazónicos | 01.06.2011 | 20.03.2013 | Plantas Medicinales / San Martín | Concluido |
| Shanantina SAC | Fortalecimiento de la asociación de productores ; generación de capacidades en gestión empresarial; asistencia técnica productiva y gestión comercial | Asociación de Productores Apolpawa; Ecológicos de Sacha Inchik El Dorado – AAESIDO; y de Pamashto – APROSAINPA | 01.07.2011 | 31.01.2013 | Sacha Inchi / San Martín | Concluido |
| ASPRABOS/Santa María de Locuto/ Ecobosque | Fortalecimiento de Gestión Empresarial; mejora de productividad y calidad; promoción comercial y acceso a mercados; comunicación y difusión de estrategia colectiva de producción de derivados de algarroba | Asociación Civil Promoción de la Agroindustria de Piura | 01.11.2011 | 28.02.2012 | Algarrobina / Piura | Concluido |
| Amazon Health Products SAC | Fortalecimiento organizacional; asistencia técnica productiva; , aplicando P&C de biocomercio; manejo pos cosecha | Comités de Productores de Bellavista y Lamas | 14.04.2012 | 15.09.2013 | Sacha Inchi / San Martín | En cierre |
| Agroandino SRL | Fortalecimiento organizacional; asistencia técnica productiva; aplicación de P&C de biocomercio e innovación productiva. | Productores de San Pablo - Cajamarca | 01.08.2012 | 15.07.2013 | Aguaymanto / Cajamarca | Concluido |
| Roda Selva SAC | Desarrollo de capacidades para asociatividad y gestión empresarial; fomento de la producción sostenible y eficiente de sachá inchik en las asociaciones; gestión comercial eficiente por parte de la empresa. | Asociación de Productores de Sacha Inchi | 01.12.2012 | 30.07.2013 | Sacha Inchi / San Martín | En cierre |

Alianzas transversales

| Empresa /APO beneficiada | Aspectos trabajados | Fecha de inicio | Fecha de término | Situación | Cadenas de valor/Región |
|---|---|-----------------|------------------|-----------|-------------------------|
| Instituto Peruano de Productos Naturales - IPPN | Desarrollo de un espacio de vinculación tecnológica (UVT); promover capacitaciones especializadas en Biocomercio; Ddesarrollar mecanismos de información y difusión del conocimiento relacionado al I+D+i en el Biocomercio; desarrollar proyectos conjuntos entre los agentes relacionados al Biocomercio. | 01.02.2012 | 30.03.2013 | Concluido | Todas |
| Ecológica | Implementar plataforma comercial y servicios para APO's y empresas dirigido al mercado de nacional; desarrollar y ampliar nuevos canales de comercialización promocionar y difundir el concepto Biocomercio. | 15.04.2012 | 31.07.2013 | En cierre | Todas |

Hallazgos y acciones contempladas en Planes de Trabajo de P&C

| Principios Evaluados | Hallazgos | Actividades del Plan de Trabajo |
|---|---|---|
| CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD | Recolección de frutos silvestres. Empresa y acopiador no verifican impactos ambientales de recolectores. | Piloto de registro de proveedores y sub-proveedores de la empresa, cruzando esta información con la ZEE, OT, especies exóticas, mapa forestal, áreas protegidas. |
| USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD | Se realizan prácticas de manejo sostenible pero no son sistemáticas. | Plan de Capacitación sobre: - Importancia de la conservación de la biodiversidad. - Buenas prácticas de producción y uso sostenible de la biodiversidad. Se realizará en coordinación con MINAM. |
| DISTRIBUCIÓN EQUITATIVA DE LOS BENEFICIOS | No se señalan formas de relación entre los acopiadores y los recolectores/productores. Las relaciones entre la empresa y los acopiadores es buena y basada en la confianza. | Acuerdo comerciales entre acopiadores y productores (con reglas claras para establecimiento de precios al productor). Pilotos de proveeduría directa con productores o recolectores/productores. |



Gracias



ValueLinks Módulo 7

Arreglar la prestación de servicios

Arreglos para la Prestación de Servicios en cadenas:

Fomento de la demanda y oferta

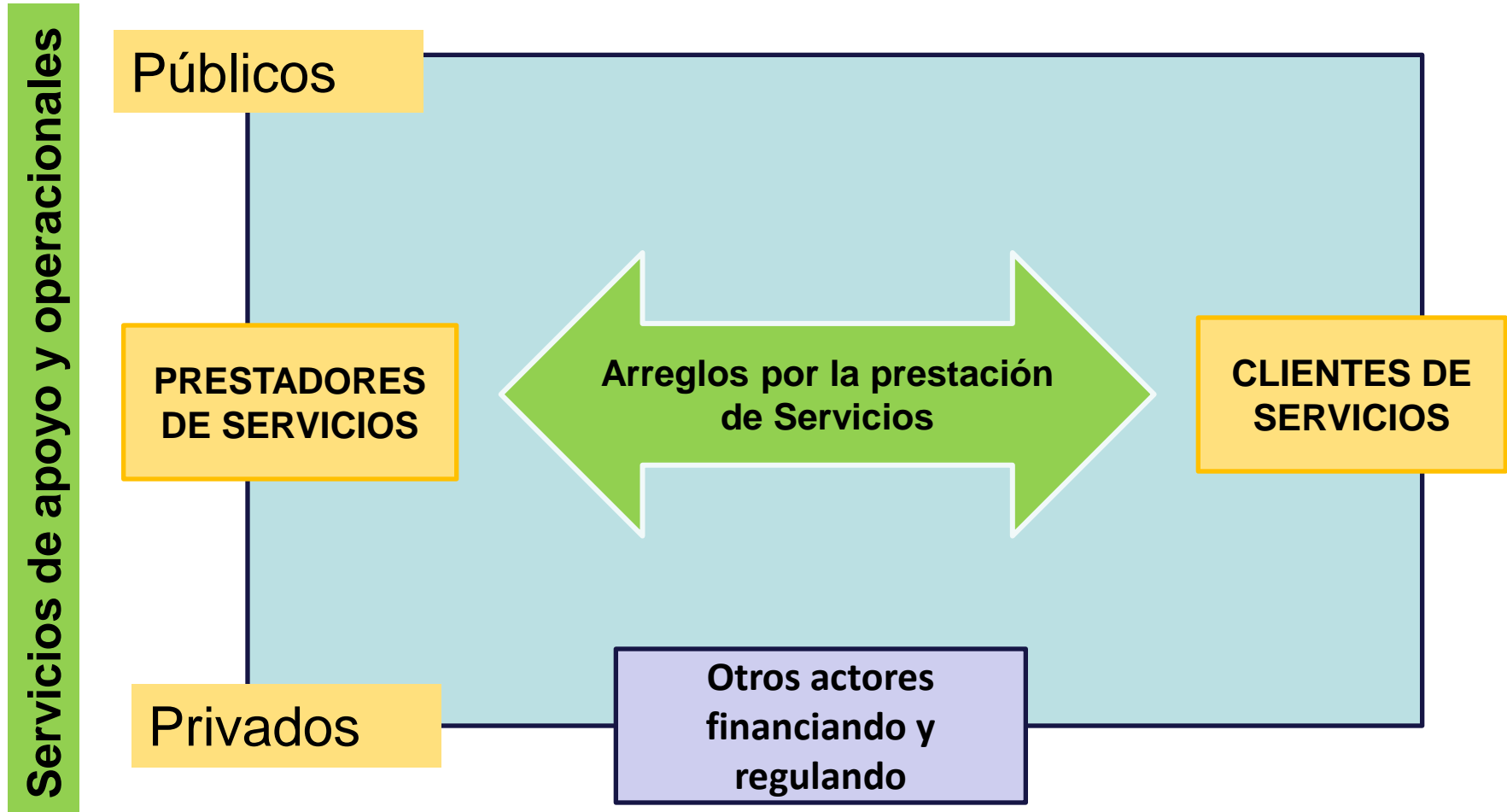


Arreglar la prestación de Servicios en Cadenas de Valor

CONTENIDO

- 1] Servicios Operacionales y de Apoyo en Cadenas de Valor**
- 2] Análisis de necesidades de servicios y mercados de servicios**
- 3] Intervenciones para fortalecer sistemas de servicios en cadenas**

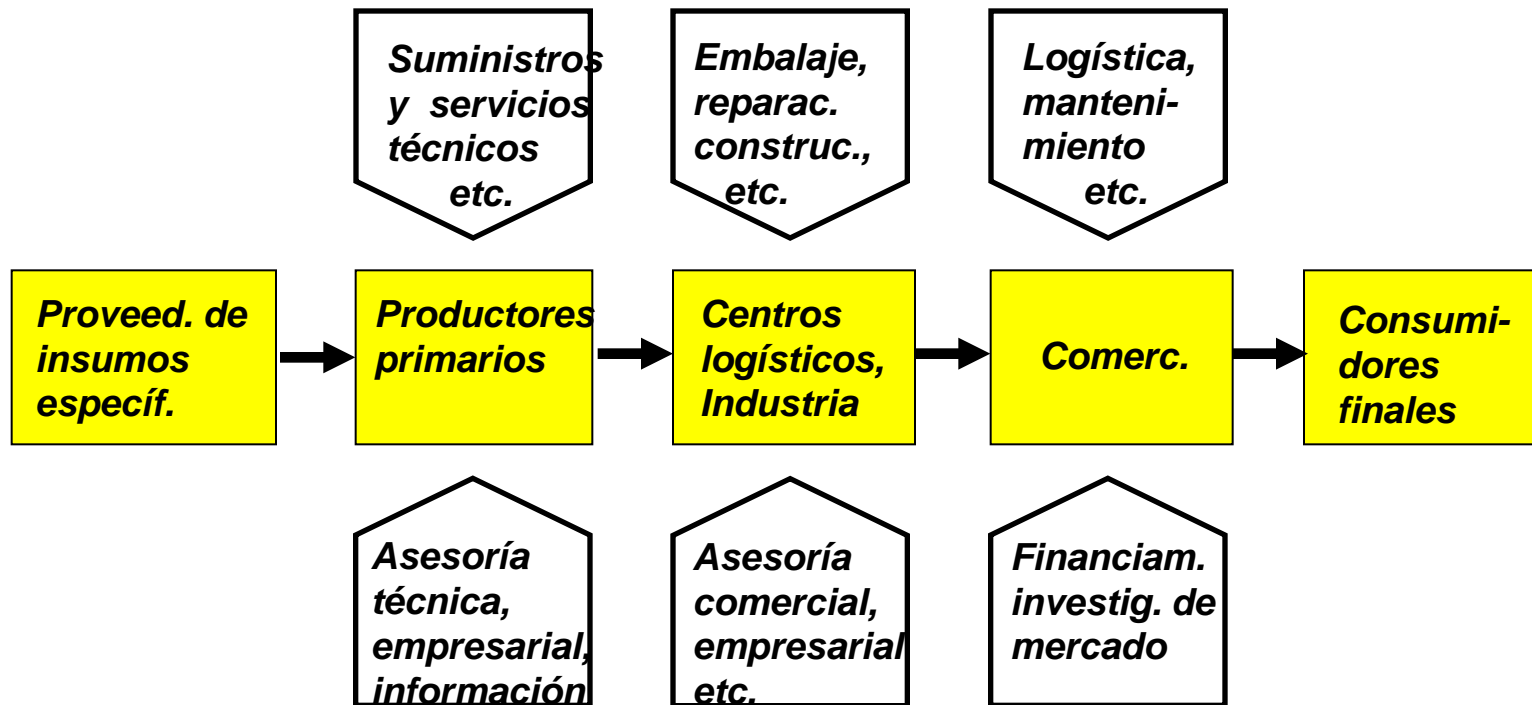
Modelo conceptual de un sistema de servicios



Servicios operacionales (nivel micro)

Los operadores de la cadena necesitan servicios operacionales para realizar sus tareas:

1 |
□
□

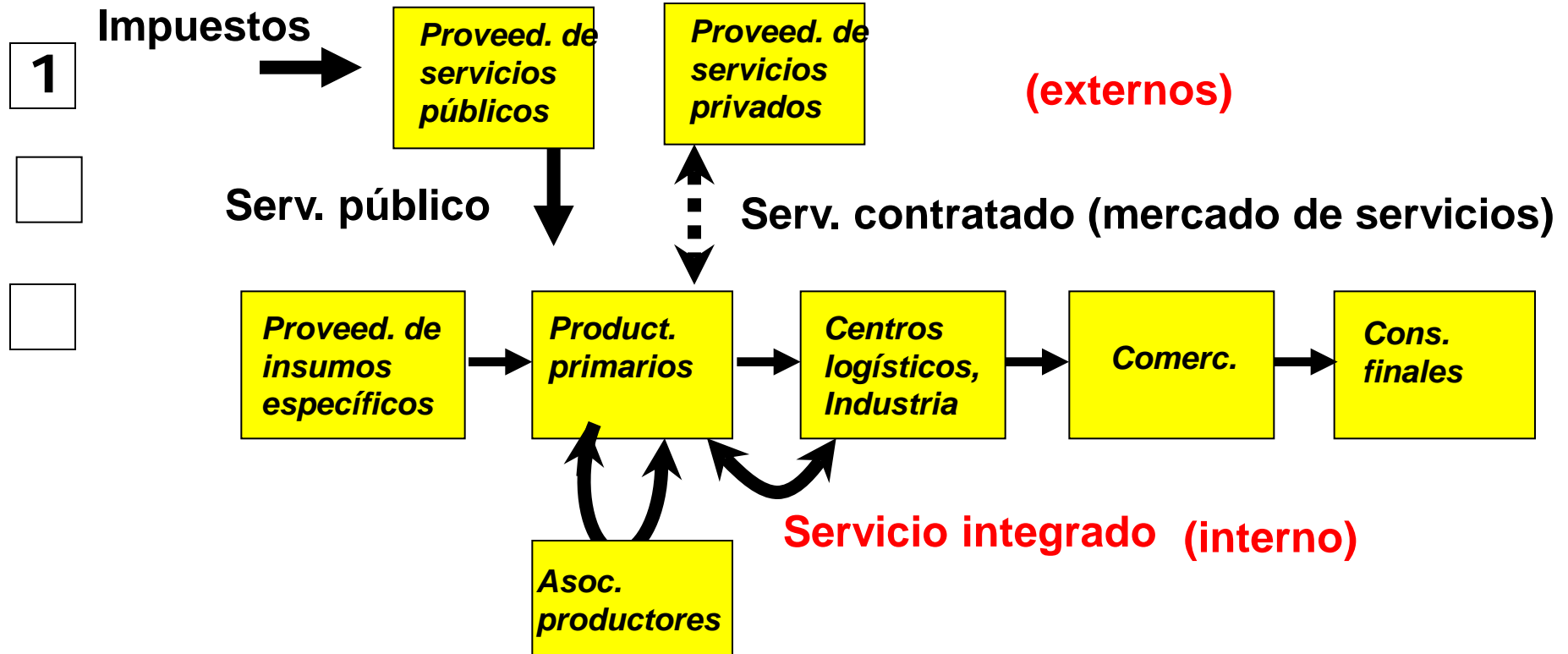


Con la creciente sofisticación de la CV, se requieren más y mejores servicios

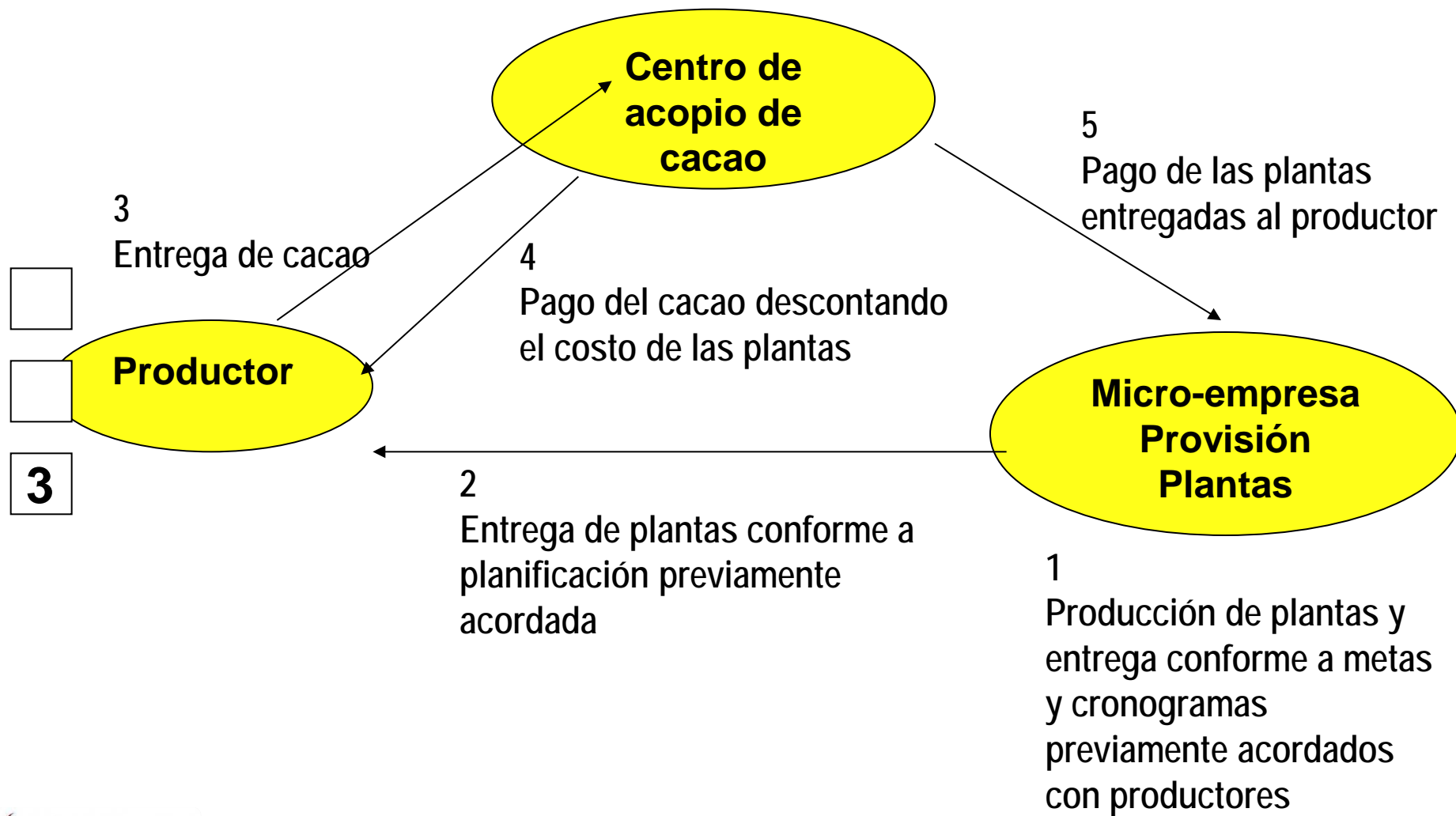
Servicios operacionales: forma de entrega



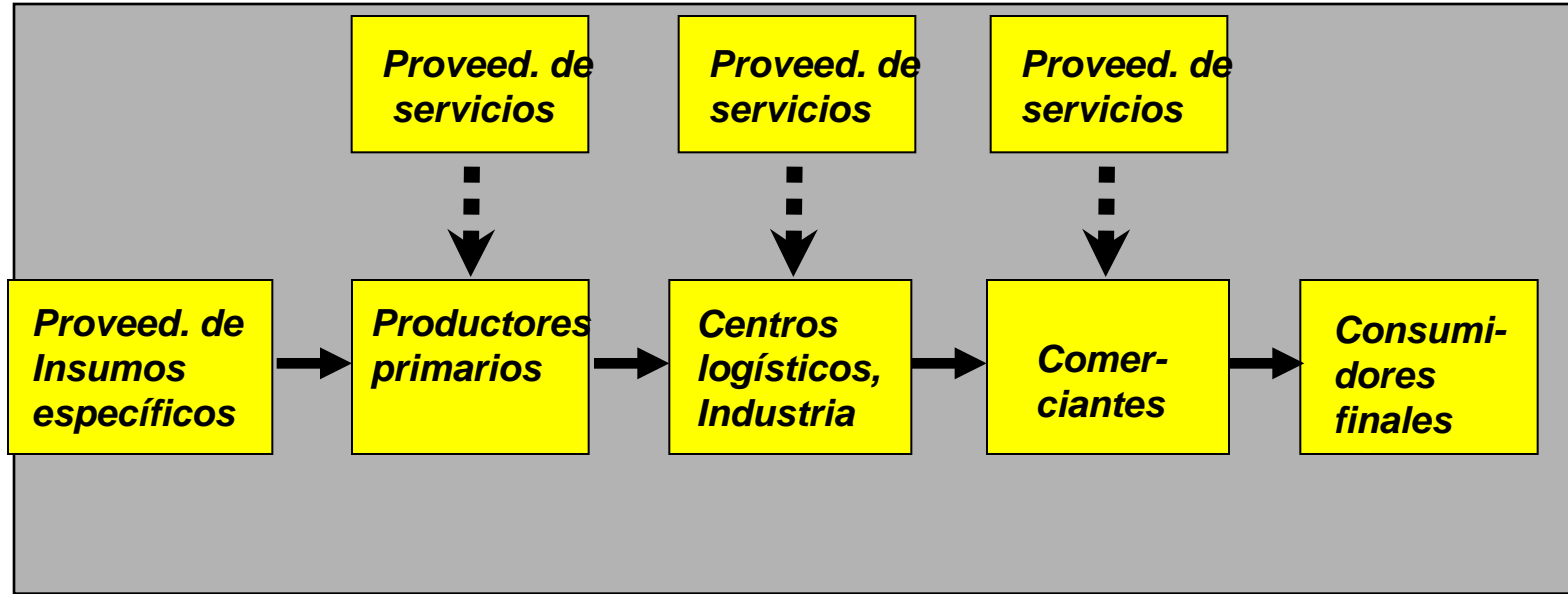
Dos modelos de entrega (nivel micro)



Provisión de un servicio (integrado) a nivel de asociación



Servicios de apoyo (nivel meso)



1

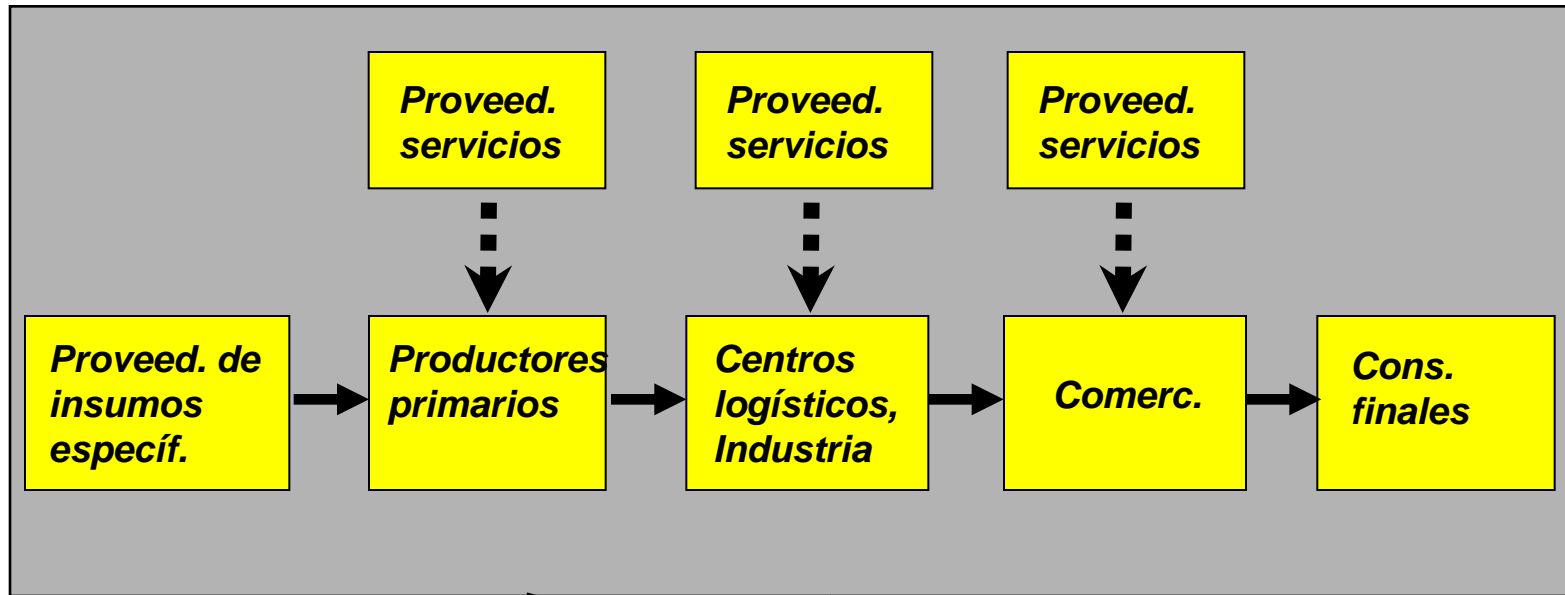
*Inform. de inves-tigación publica
Desarrollo org.
Elaboración de estándares*

*Ayuda d inversión
Fomento exportac
Ferias comerciales
Información mer-cados*

Servicios de apoyo y forma de entrega (meso)



1



Cuotas de miembros

Asociaciones
Cámaras
Gremios

tazas?

Proveed. Serv.
Públicos (p. ej.
Investigación)

↑ Impuestos



Arreglar la prestación de Servicios en Cadenas de Valor

CONTENIDO

- Services Operacionales y de Apoyo en Cadenas de Valor
- 2 | Análisis de necesidades de servicios y mercados de servicios**
- Intervenciones para fortalecer sistemas de servicios en cadenas



Analizar necesidades de servicios

Preguntas principales

2

¿Están accesibles para los operadores y operadoras de la CV los servicios requeridos en todos los eslabones?

- a precios razonables
- con la calidad aceptable?
- hay brechas de genero en el acceso?

Están disponibles los servicios requeridos de MIPYMEs?



Analizar necesidades de servicios

Necesidades de servicios en una situación dada

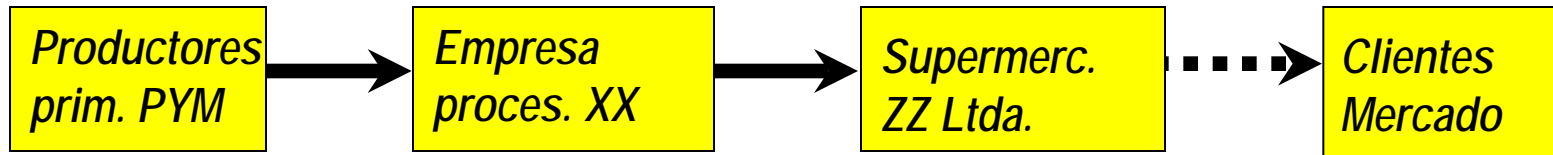
2] ¿Qué servicios deben ser mejorados o agregados para reducir los costos de producción, reducir costos de transacción y mejorar la calidad del producto?

2] *Necesidades de servicios para la promoción de la cadena (basado en la estrategia y visión de la cadena)*

2] ¿Qué servicios o grupo de servicios se necesita para innovar y diversificar productos, y introducir nuevas tecnologías, nuevos procesos?

Evaluación de la demanda de servicios

Identificar grupos de operadores en una cadena específica



Cuadro representativo de la demanda de servicio

2

| <i>Grupos de operadores</i> | <i>Demanda de servicios</i> | <i>Caract. de los serv. requeridos</i> | <i>Capac. de pago</i> |
|-----------------------------|--|--|-----------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Tecnología - - Información - Capacidades | <ul style="list-style-type: none"> - Calidad: nivel de calidad - Frecuencia: necesidad continua / inicial o temporal - Importancia: indispensable / opcional - | |

Evaluación de ofertas de servicios

Cuadro de la oferta de servicios

| <i>Demanda de Servicios</i> | <i>Servicios actuales (públicos y privados)</i> | <i>Caracterización de los servicios actuales</i> | <i>Brecha de servicios (no existe oferta hacia demanda específica)</i> |
|-----------------------------|---|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none">- Calidad- Precio- Condiciones de pago / transacciones- Disponibilidad y accesibilidad- Elección de proveedores- Ofertas alternativas de servicios (incl. gratis)- Fortalezas y debilidades de los proveedores de servicios | |

2

Mejoramiento de la cadena y necesidades de servicios operacionales y de apoyo relacionados

2

| Estrategia de mejoramiento | Servicios requeridos |
|--|--|
| Acceso a mercados | Inteligencia de Mercado, Vinculo al mercado (broker) Información y comunicación (servicio de TCI) Servicios de exportación |
| Innovación de producto | Investigación y desarrollo de la tecnología Suministro de insumos técnicos y equipamiento |
| Innovación de proceso para reducir costos y/o mejorar calidad | Asesoramiento técnico y capacitación Servicio de asistencia técnica |
| Manejo de calidad y aseguramiento | Asesoramiento en gestión de sistemas de calidad, certificación de producto y de procesos |
| Expansión de capacidad productiva | Servicios de financiamiento, credito, |
| Organización de productores | Asesoramiento en desarrollo organizacional y empresarial |



Arreglar la prestación de Servicios en Cadenas de Valor

CONTENIDO

-]
-]
- 3] Intervenciones para fortalecer sistemas de servicios en cadenas**



Objetivo: Entrega sostenible de servicios

El desafío

- Mejorar la calidad y la disponibilidad de los servicios para MIPYMEs, pequeños productores
- Asegurar la viabilidad financiera del suministro de servicios
- Fortalecer los proveedores de servicios privados.

3

Principio básico

Se debería pagar por los servicios comerciales consumidos privadamente, para evitar distorsiones del mercado y asegurar la viabilidad.

Intervenciones en sistemas de servicios (2)

Creando/ Fortaleciendo arreglos de servicios privados y la oferta de servicios

El desarrollo de una cadena de valor abre nuevas oportunidades de negocios para los prestadores de servicios.

- Vincular prestadores de servicios a las cadenas
- Privatización de los hasta ahora servicios públicos, transfiriendo la responsabilidad comercial a una prestadora de servicios privada, y apoyándola en su fase inicial.
- Diversificación de la oferta de servicios según las necesidades del desarrollo de la cadena,
- Creación de nuevas empresas de servicios de acuerdo a la evolución del mercado de servicios.
- Fortalecimiento de los prestadores de servicios: cursos de capacitación, formación profesional y tutoría a las incipientes empresas de servicios.

Las medidas de apoyo deberían estar dirigidas a todos los prestadores privados, evitando la distorsión del mercado

Intervenciones en sistemas de servicios (3)

Facilitando los arreglos de servicios integrados

Utilizar relación comercial existente entre demanda y oferta

Facilitar arreglos entre MIPYMEs y prestadores de servicios importantes en la cadena como proveedores de insumos, bancos, procesadores, etc.

3

Apoyando la provisión de servicios de asociaciones de negocio a sus miembros

- Creando y fortaleciendo arreglos de servicios para miembros (desarrollo organizacional, gestión financiero e personal, etc.)
-
- Mejoramiento de la oferta de servicios (capacitación, asistencia técnica, provisión de insumos, comercialización)



Intervenciones en los sistemas de servicios (5)

Apoyando la reforma del suministro de servicios públicos (nivel micro)

- Redefiniendo las funciones del gobierno separando claramente los servicios privados y públicos de buena calidad
- Tecnología competitiva y fondos para asistencia técnica, accesible para una gama de proveedores de servicios privados y públicos

3



Gracias por su atención