CATIE
Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza

cecoeco
Center for Competitiveness of Ecoenterprises
Centro para Competitividad de Ecoempresas

CIAT
Centro Internacional de Agricultura Tropical
International Center for Tropical Agriculture

Conceptos de cadenas

Dietmar Stoian, Ph.D.

2do Curso Internacional
"Vinculando Pequeños Productores Rurales con Cadenas Productivas: Diseño de Estrategias de Competitividad"
CATIE, Turrialba, Costa Rica, 29 de septiembre al 10 de octubre del 2003

Contenido

1) Conceptos básicos

- Cadena de comercialización
- Cadena productiva
- Cadena de valor
- Cadena competitiva

2) Análisis de cadenas

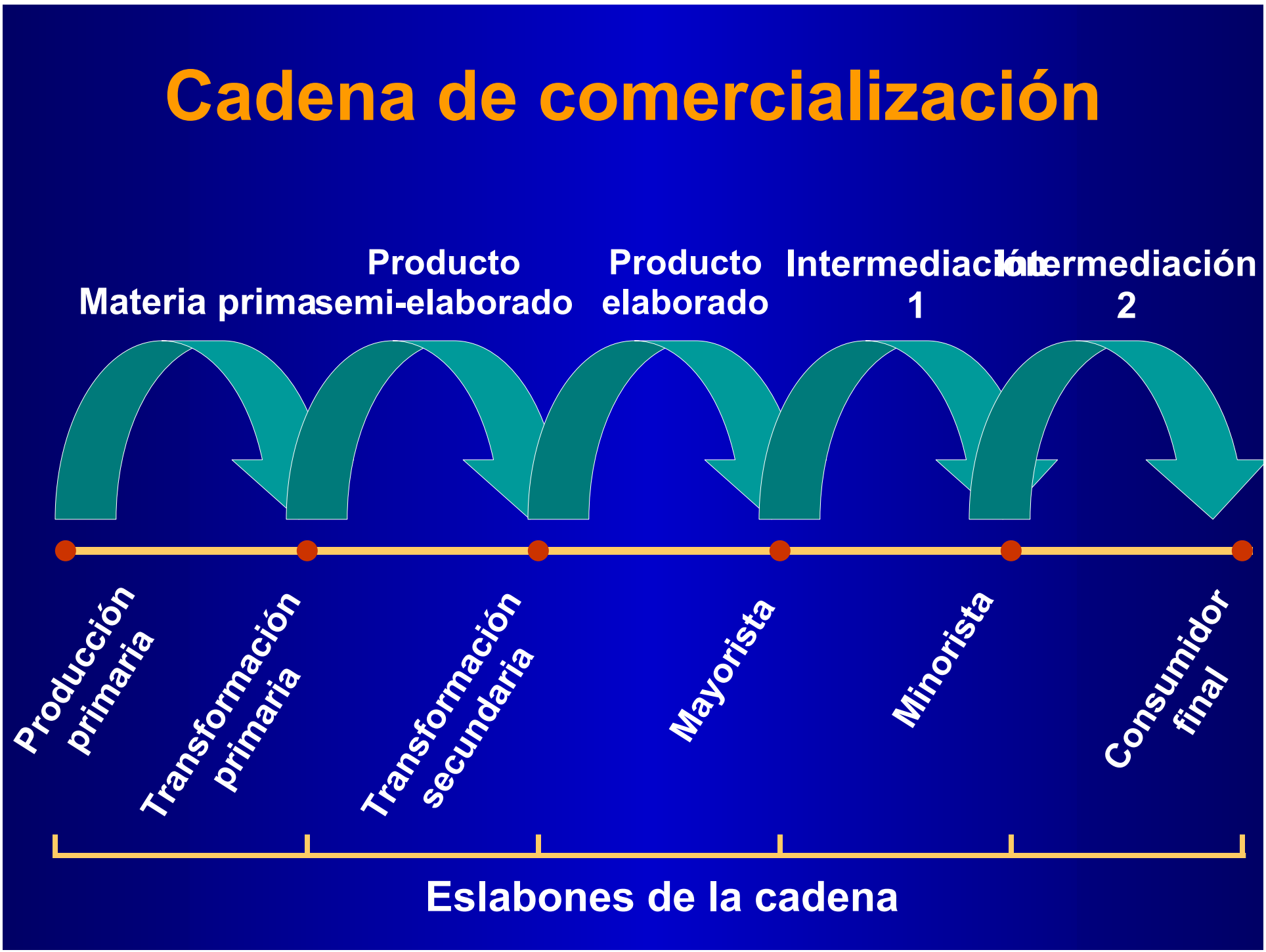
- Retos metodológicos
- Cadena productiva y posible cadena de valor de cacao orgánico en Bolivia

Cadena de comercialización

Definición

La cadena de comercialización vincula todos los eslabones desde la producción primaria hasta el consumo final.

Cadena de comercialización



Cadena productiva

Definición

La cadena productiva integra todas las etapas logísticas de un proceso productivo y la prestación de servicios a los diferentes eslabones de la cadena.

Cadena productiva

Prestadores de servicios

Servicios técnicos:

- Tecnologías de producción
- Tratamiento postcosecha
- Acopio
- Almacenamiento

Servicios empresariales:

- Información de mercado
- Mercadotecnia
- Organización empresarial
- Planes de negocio
- Transporte, etc.

Servicios financieros:

- Adelanto
- Crédito
- Ahorros
- Seguros, etc.

Producción primaria

Transformación primaria

Transformación secundaria

Mayorista

Minorista

Consumidor final

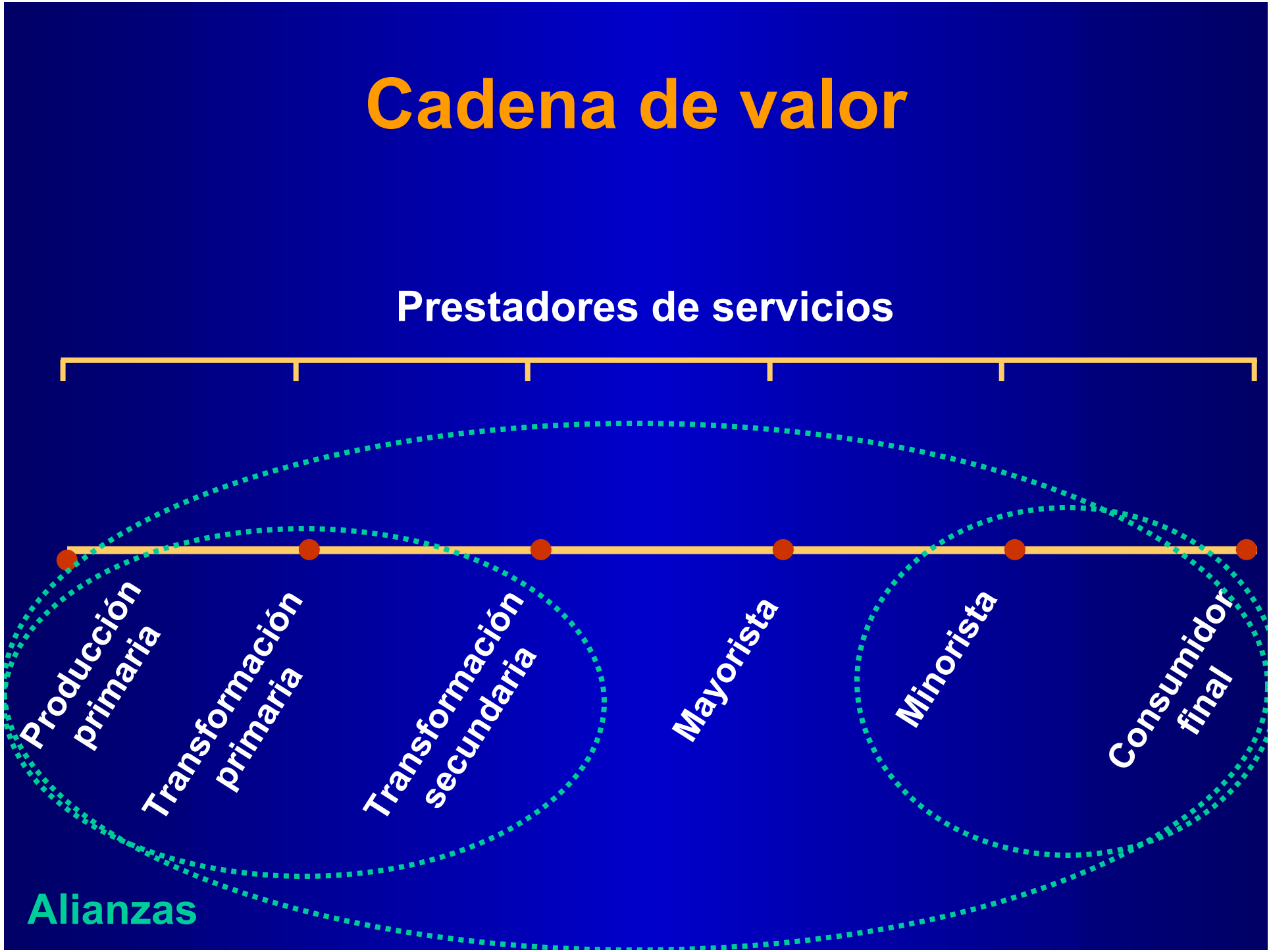
Cadena de valor

Definición

La cadena de valor es una alianza vertical o red estatégica entre un número de empresas independientes vinculadas con una cadena productiva.

(Hobbs et al. 2000)

Cadena de valor



¿Qué no es una cadena de valor?

NO es:

- La integración vertical dentro de una sola empresa
- Una alianza horizontal (ej. Cooperativa)
- Una serie de relaciones de compra y venta puntuales
- Un intento de maximizar ganancia para una sola empresa o un solo actor de la cadena

¿Qué implica una cadena de valor?

- Seguridad en las relaciones entre miembros de la CV con base en objetivos, metas y estrategias comunes
- Altos niveles de confianza entre los actores, donde la competencia para precios y ventajas competitivas se dan con actores externos a la cadena de valor

¿Qué implica una cadena de valor? (2)

Una relación estratégica entre eslabones de cadenas que están dispuestos a

- colaborar para identificar objetivos estratégicos
- compartir riesgos y beneficios e invertir tiempo, energía y recursos en la relación

¿Qué implica una cadena de valor? (3)

- Mecanismo que permite a empresas individuales lograr metas imposibles de cumplir de manera individual
- Orientación hacía la demanda del mercado y los clientes
- Enfocada hacia el cumplimiento de los requerimientos del consumidor
- Control conjunto de los factores críticos relacionados con calidad y consistencia

Quién participa en una cadena de valor?

- No hay reglas fijas: Depende de la cadena y sus actores clave
- Actores que pueden cumplir con los requerimientos de la cadena en términos de calidad, volúmenes, entrega a tiempo y flujo de información
- No es necesario incluir todos los actores presentes en la cadena productiva
- Es importante analizar costos y beneficios de incorporar a actores adicionales en la cadena de valor (evitar costos de transacción mayores)

Cadena productiva vs. cadena de valor

	Cadena productiva	Cadena de valor
Flujo de información	Rudimentario	Extensivo
Enfoque principal	Costo / precio	Valor / calidad
Orientación	Producto básico tipo "commodity"	Producto diferenciado
Relaciones de poder	Empujada desde la oferta	Jalonada desde la demanda
Estructura organizacional	Poca colaboracion más allá del traspaso del producto	Colaboración intensa/ alianzas estratégicas
Filosofía	Optimización individual	Optimización sistémica

Fuente: adaptado de Hobbs et al. (2002)

Beneficios de una cadena de valor

- Reducir costos de transacción y producción
- Relaciones más seguras y duraderas entre actores
- Marco general para facilitar la comunicación, resolver problemas y aumentar eficiencia
  ➔ ventajas competitivas
- Aumentar capacidad de responder a nuevas exigencias del mercado
- Planeación estratégica para responder a cambios en la demandas del consumidor
- Mayor calidad del producto final

Cadena competitiva

Cadena de valor vs. cadena competitiva

	Cadena de valor	Cadena competitiva
Alianzas	Entre actores de la cadena	Entre actores de la cadena y PSDE
Certificación	Opcional	Deliberada
Rol de prestadores de SDE	Prestación de servicios con fines de lucro	Desarrollo de cadena como misión
Sistema de Inteli-gencia de Mercado	Opcional	Imprescindible
Orientación hacia la demanda	Ante todo orientado hacia la demanda actual	Además: anticipa-ción y estimulación de futura demanda
Movilidad / Inter-acción requerida	Regular / alta	Muy alta

Análisis de cadenas

Retos metodológicos:

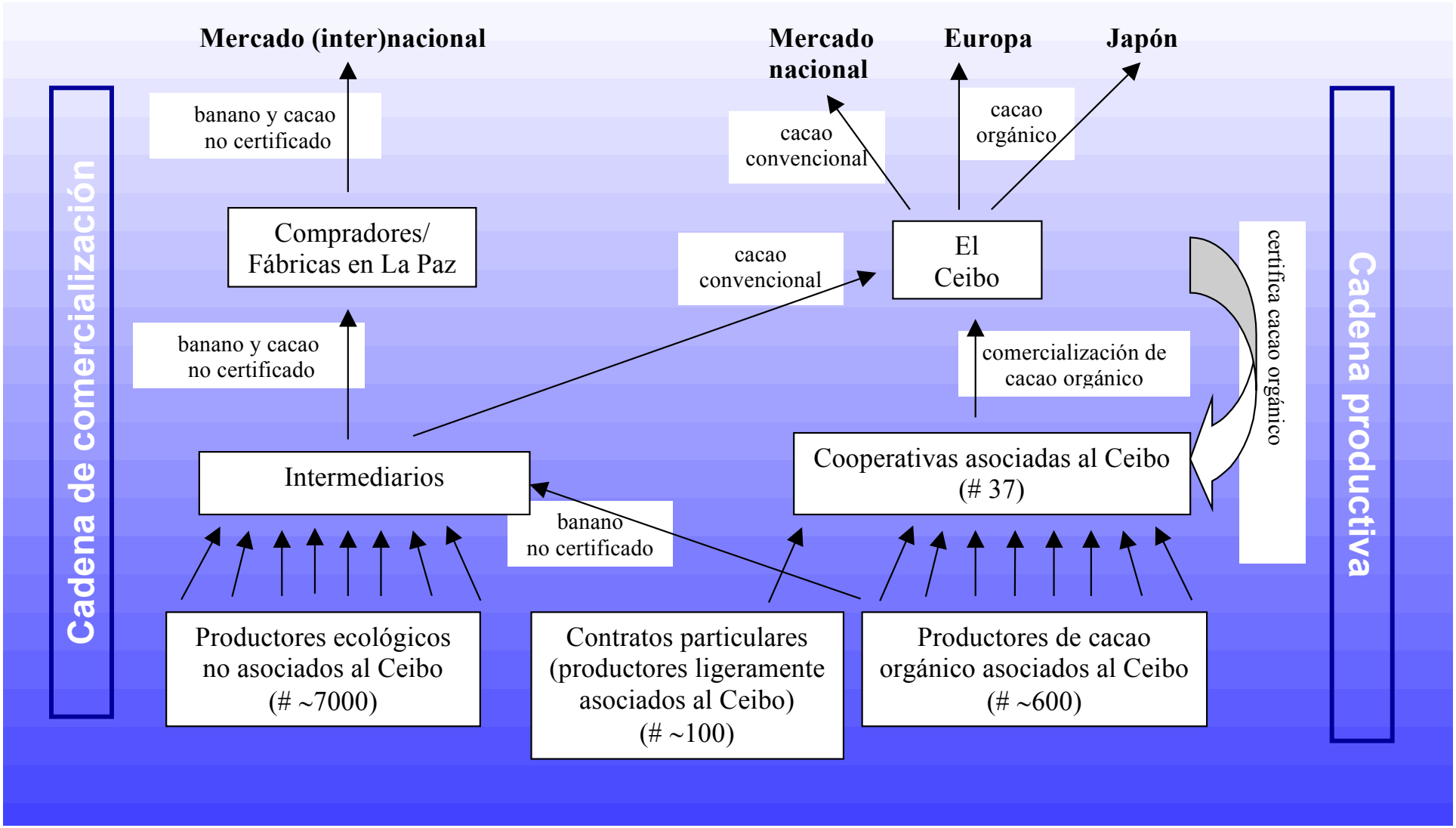
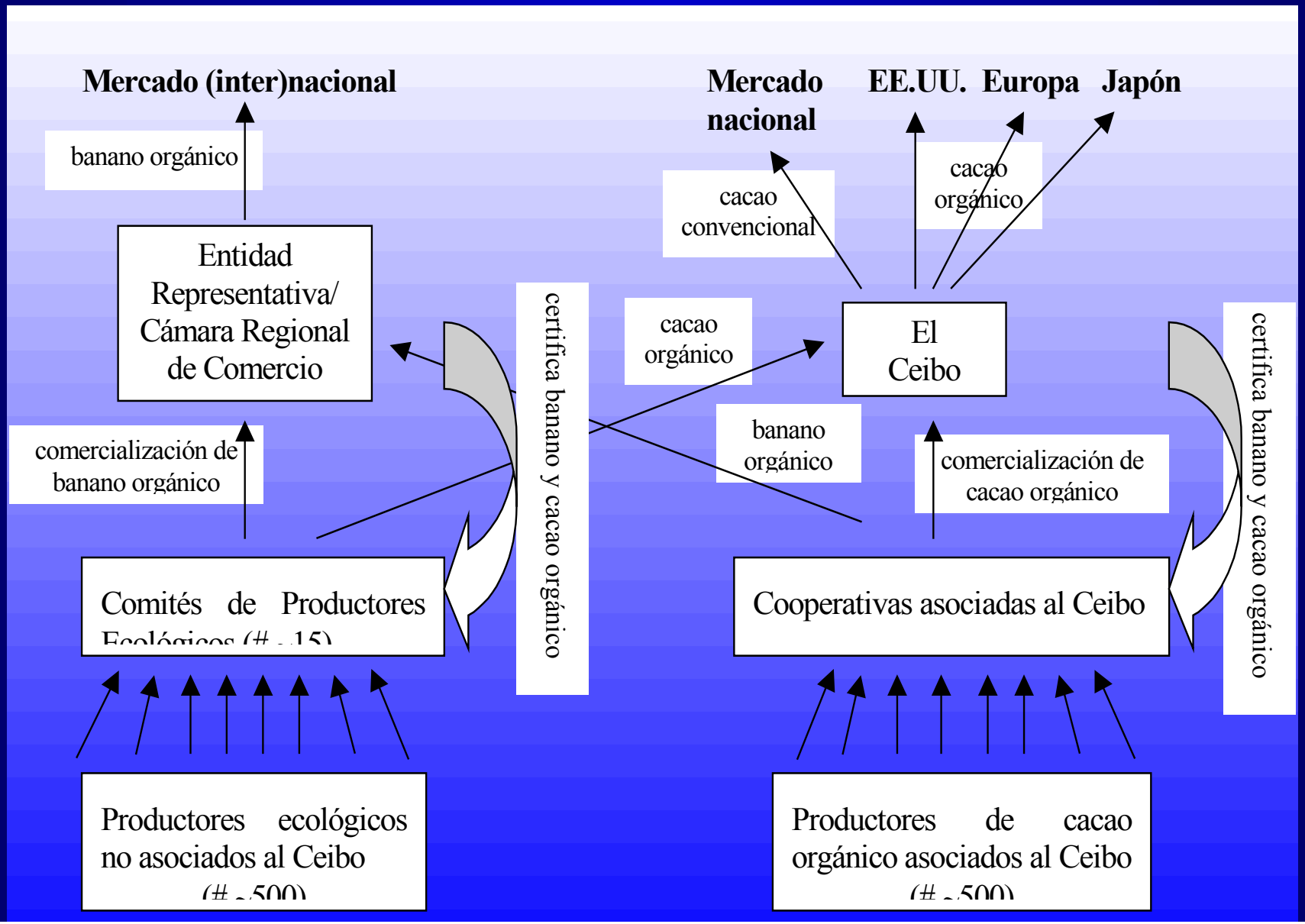
- Información: dispersa, personalizada, poco publicada, costosa, ...
- Estadísticas: incompletas, imprecisas, desactualizadas, inaccesibles, poco fidedignas, ...
- Actores: desconocidos, poco registrados, difícil acceso físico, poco colaboradores, poco fidedignos(?), ...
- Interrelaciones: invisibles, informales, personales, "secretas", ...

Modernización de la cacaocultura en el Alto Beni, Bolivia

Proyecto CATIE – CICAD/OEA

Bolivia
International boundary
Department boundary
National capital
Department capital
Railroad
Road
Sucre is the legal capital and seat of the judiciary
0 50 100 150 Kilometers
0 50 100 150 Miles
Lambert Conformal Conic Projection, SP 12S/20S
BRAZIL
PERU
CHILE
PARAGUAY
BRAZIL
PANDO
BENI
LA PAZ
COCHABAMBA
SANTA CRUZ
ORURO
POTOSÍ
CHUQUISACA
TARIJA
Área del proyecto
Bôca do Acre
Porto Velho
Rio Branco
Ariquemes
Ji-Paraná
Guajará-Mirim
Riberalta
Cobija
Inapari
Puerto Maldonado
Vilhena
Santa Ana
San Borja
Trinidad
Juliaca
Puno
Lago Titicaca
La Paz
Desaguadero
Guaqui
Cáceres
Chimoré
Santa Rosa del Sara
Montero
Cochabamba
Santa Cruz
San José de Chiquitos
Toquepala
Tacna
Arica
Putre
Oruro
Lago Poopó
Alquile
Roboré
Puerto Suárez
Corumbá
Sucre
Potosí
Capitán Pablo Lagerenza
General Eugenio A. Garay
Camiri
Iquique
Uyuni
Tarija
Villazón
La Quiaca
Tartagal
Mariscal Estigarribia
Tocopilla
Calama
San Ramón de la
SOUTH PACIFIC OCEAN
Río Madera
Río Purus
Río Iaco
Río Acre
Río Abuna
Río Madre de Dios
Río Mamoré
Río Beni
Río Yacuma
Río Mamoré
Río Guaporé
Río Iténez
Río Jurúena
Río Jamari
Río Jaruará
Río Paraguay
Río Grande
Río Chapare
Río Desaguadero
Río Pilaya
Río Paraguay
Pan American Highway

Cadena de comercialización del cacao y banano convencional y cadena productiva del cacao orgánico en Bolivia



Posibles cadenas de valor del cacao y banano orgánico en Bolivia