

Conceptos de cadenas

Dietmar Stoian, Ph.D.



2^{do} 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

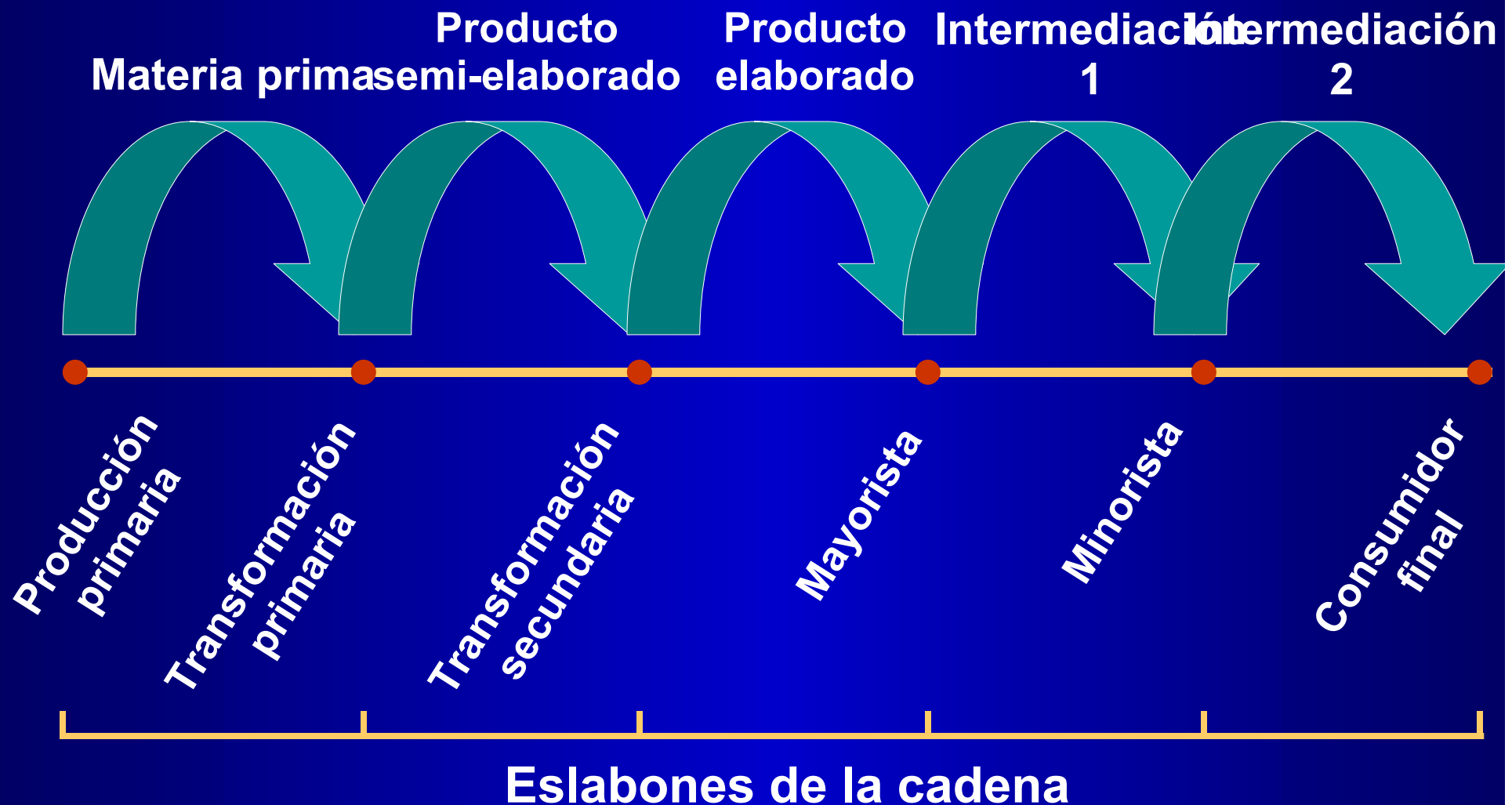
- Retos metodológicos
- Cadena productiva y posible cadena de valor de cacao orgánico en Bolivia

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

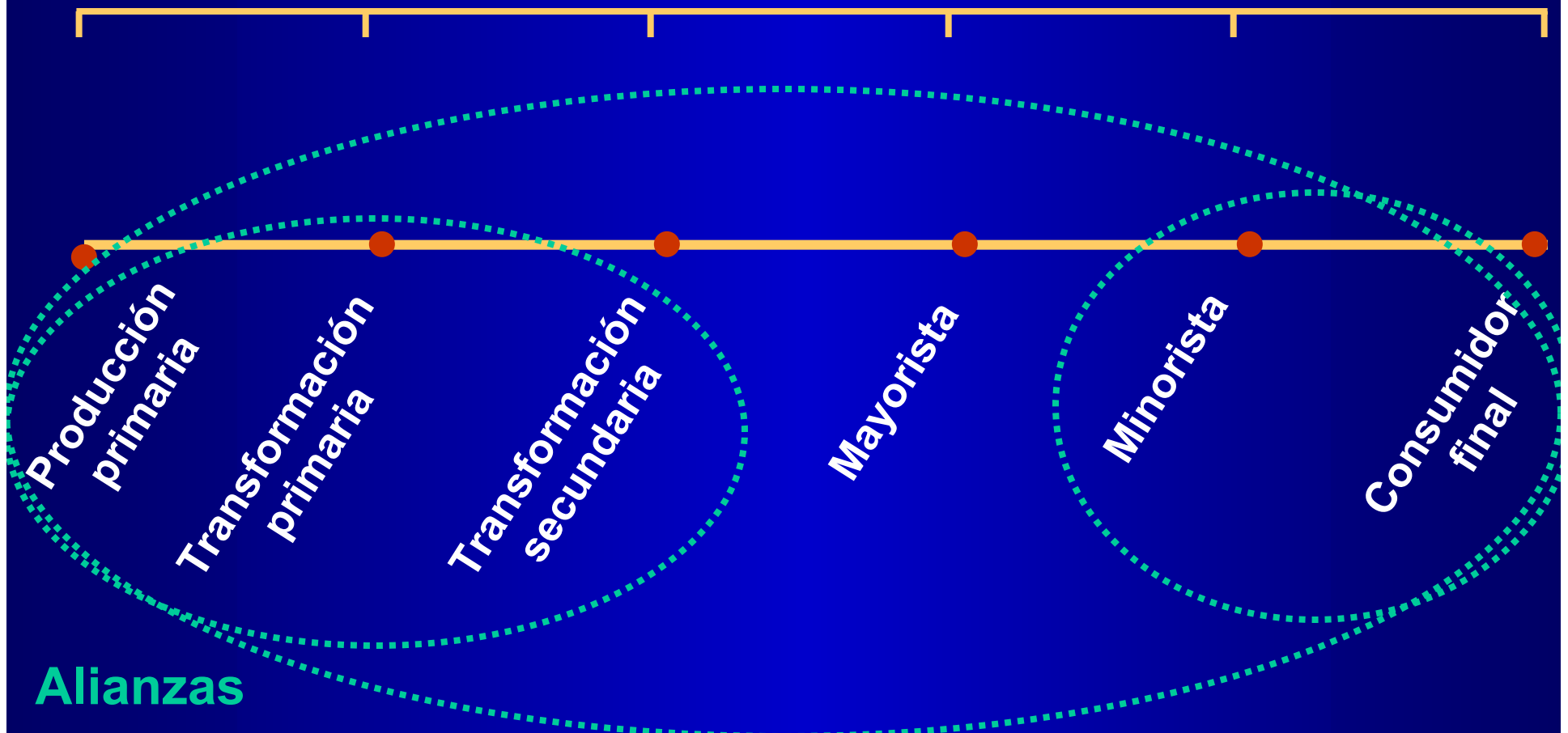
Definición

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

(Hobbs et al. 2000)

Cadena de valor

Prestadores de servicios



¿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 hacia 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

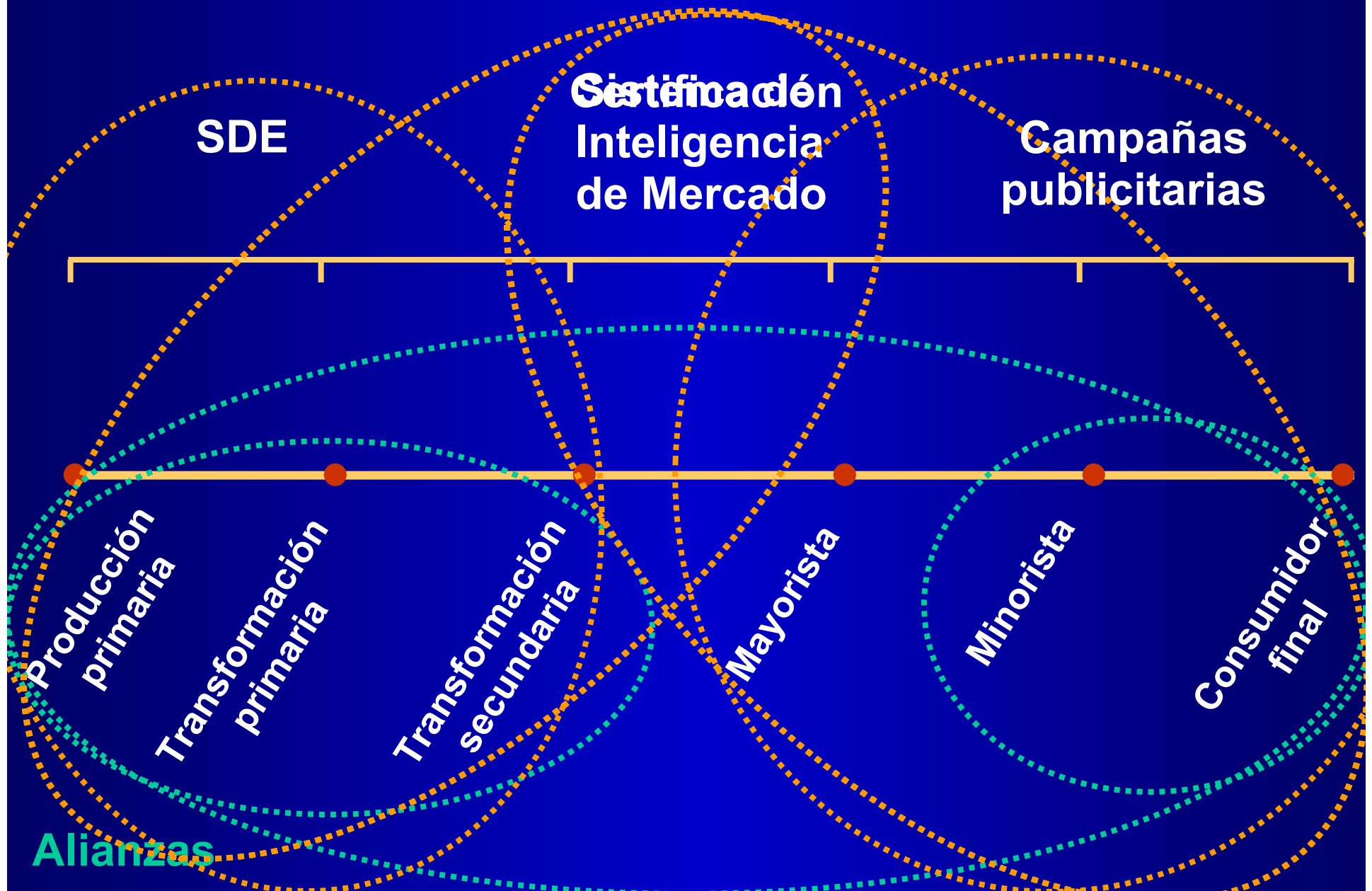
	Cadena productiva	Cadena de valor
Flujo de información	Rudimentario	Extensivo
Enfoque principal	Costo / precio	Valor / calidad
Orientación	Producto básico tipo “commodity”	Producto diferenciado
Relaciones de poder	Empujada desde la oferta	Jalonada desde la demanda
Estructura organizacional	Poca colaboración 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 Inteligencia de Mercado	Opcional	Imprescindible
Orientación hacia la demanda	Ante todo orientado hacia la demanda actual	Además: anticipación y estimulación de futura demanda
Movilidad / Interacción 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", ...

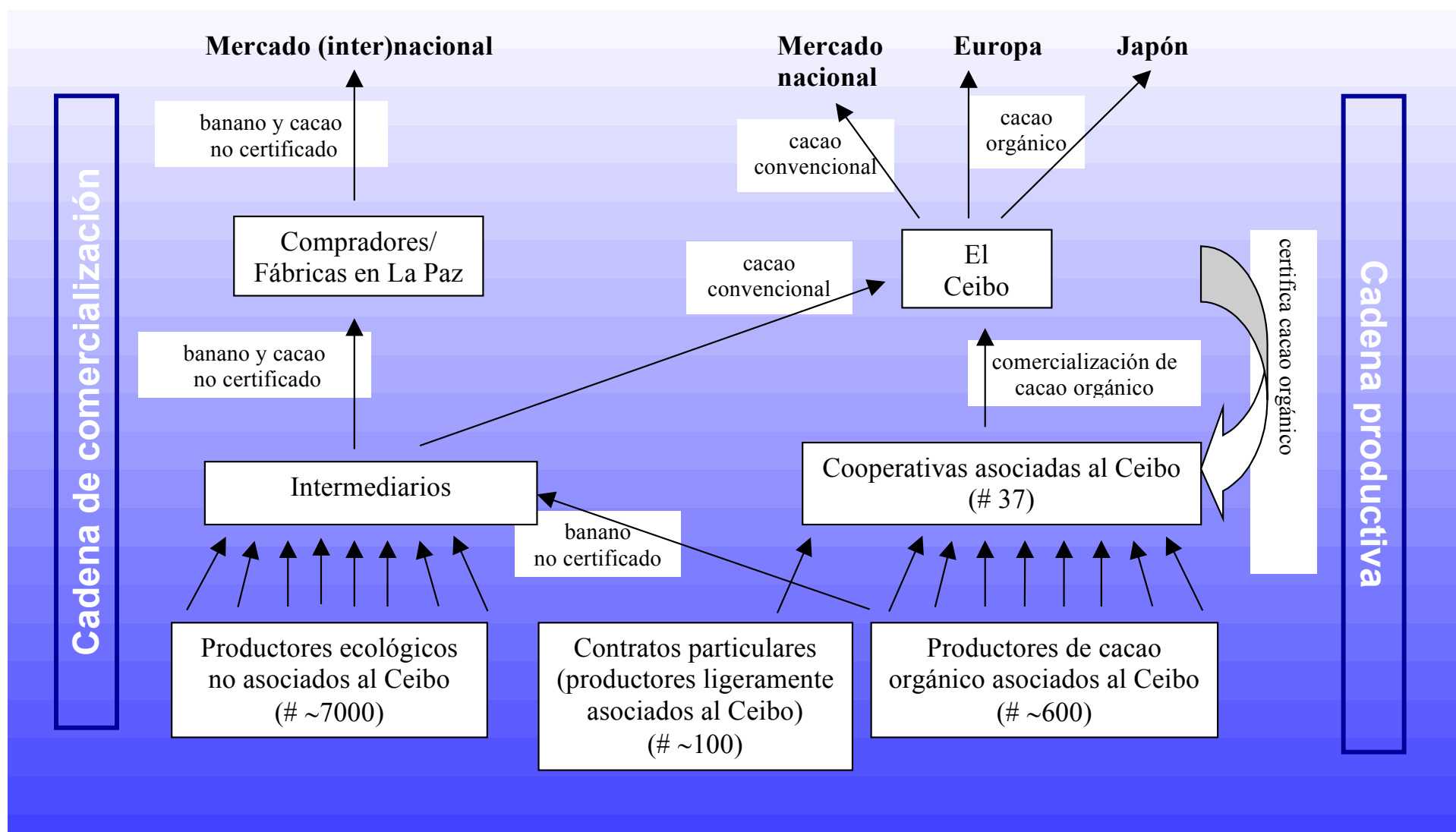
Modernización de la cacaocultura en el Alto Beni, Bolivia

Proyecto CATIE – CICAD/OEA





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



Posibles cadenas de valor del cacao y banana orgánico en Bolivia

