

## TALLER: CADENA DE VALOR, COMPETITIVIDAD Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS EN EL SECTOR RURAL



**Facilitador: Pablo Luis Saravia Tasayco**

[competitividadeconomia@gmail.com](mailto:competitividadeconomia@gmail.com)

<http://pablosaraviatasayco.com/>

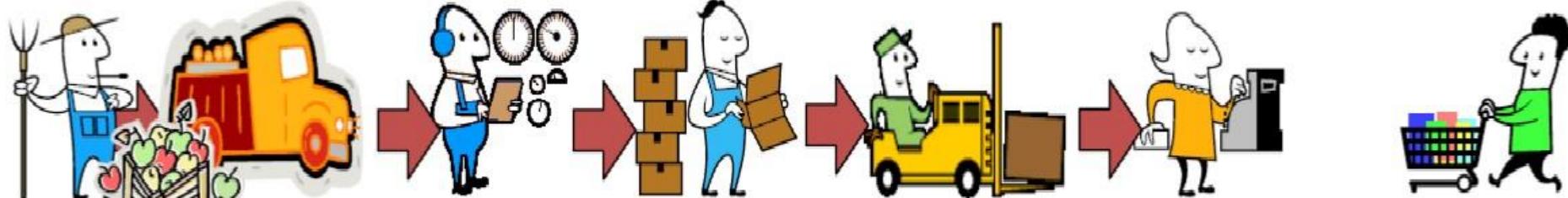
<http://www.facebook.com/competitividadeconomia.grupos>



# Aspectos teóricos-conceptuales

## Propósito del taller:

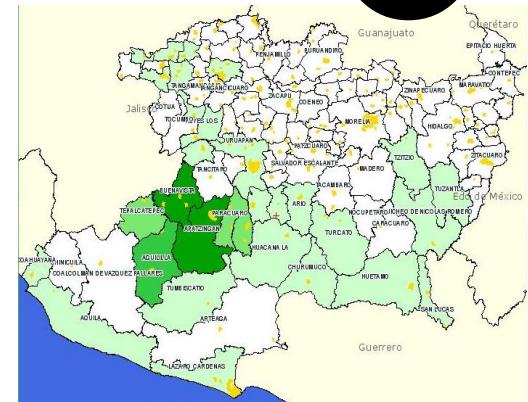
1. Se trata de visualizar los negocios desde un enfoque deductivo (partiendo del análisis general a lo particular).
2. Se pretende identificar **actores** y **actividades** que generan **valor**, e **innovan** a lo largo de la cadena (productiva y de valor).
3. Se busca conocer como la cadena (productiva y de valor) **compite** a nivel internacional, nacional y, principalmente, local.



# Metodología de estudio: deductivo



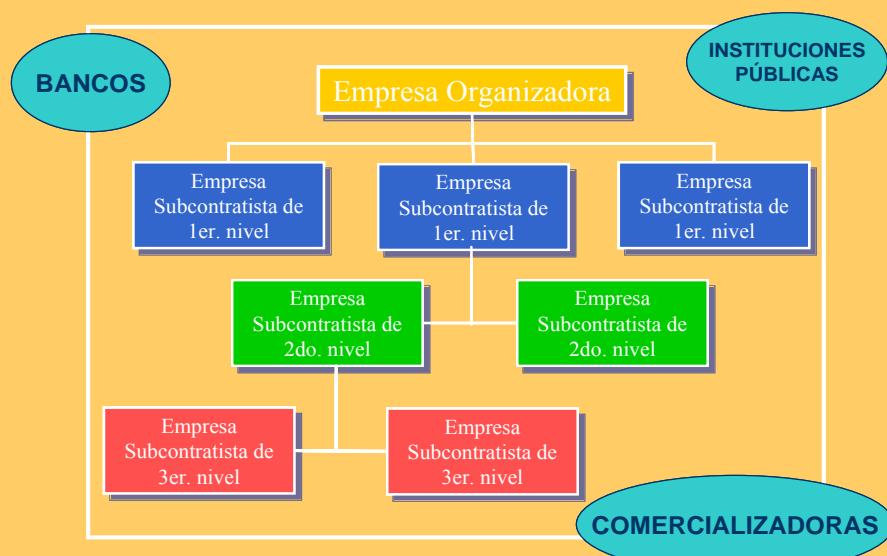
**ANÁLISIS  
GLOCAL  
(GLOBAL Y  
LOCAL)**



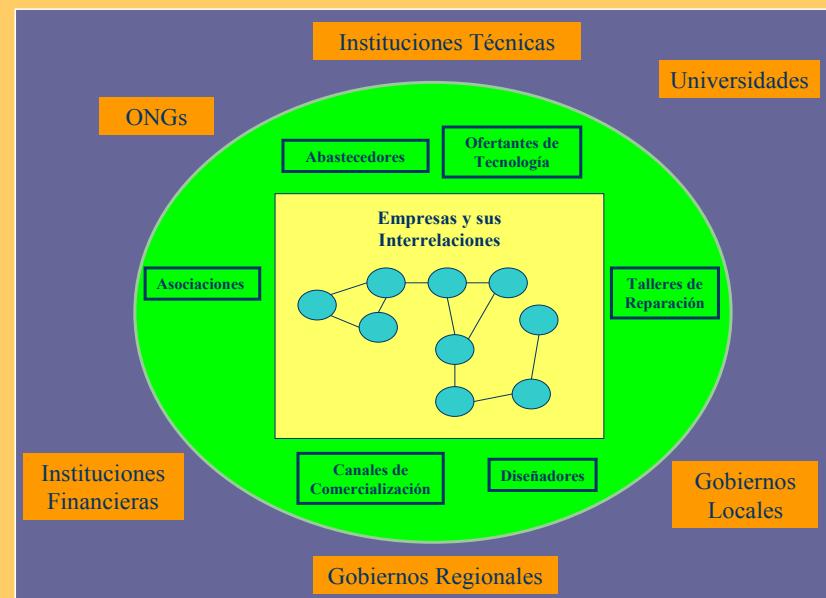
**Actualmente, la competitividad global es de redes contra redes empresariales**

# REDES VS REDES

## CASO JAPONES

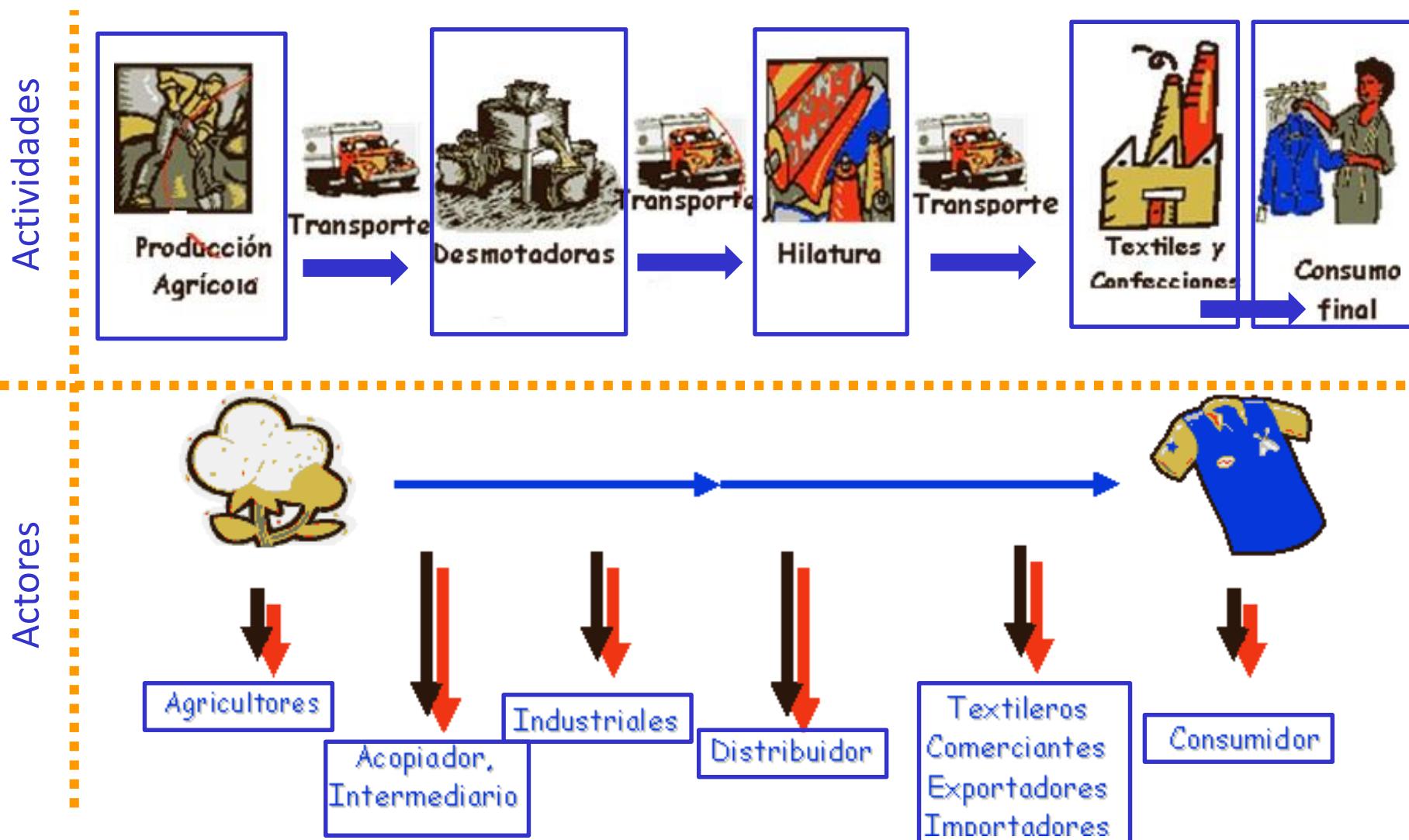


## CASO ITALIANO

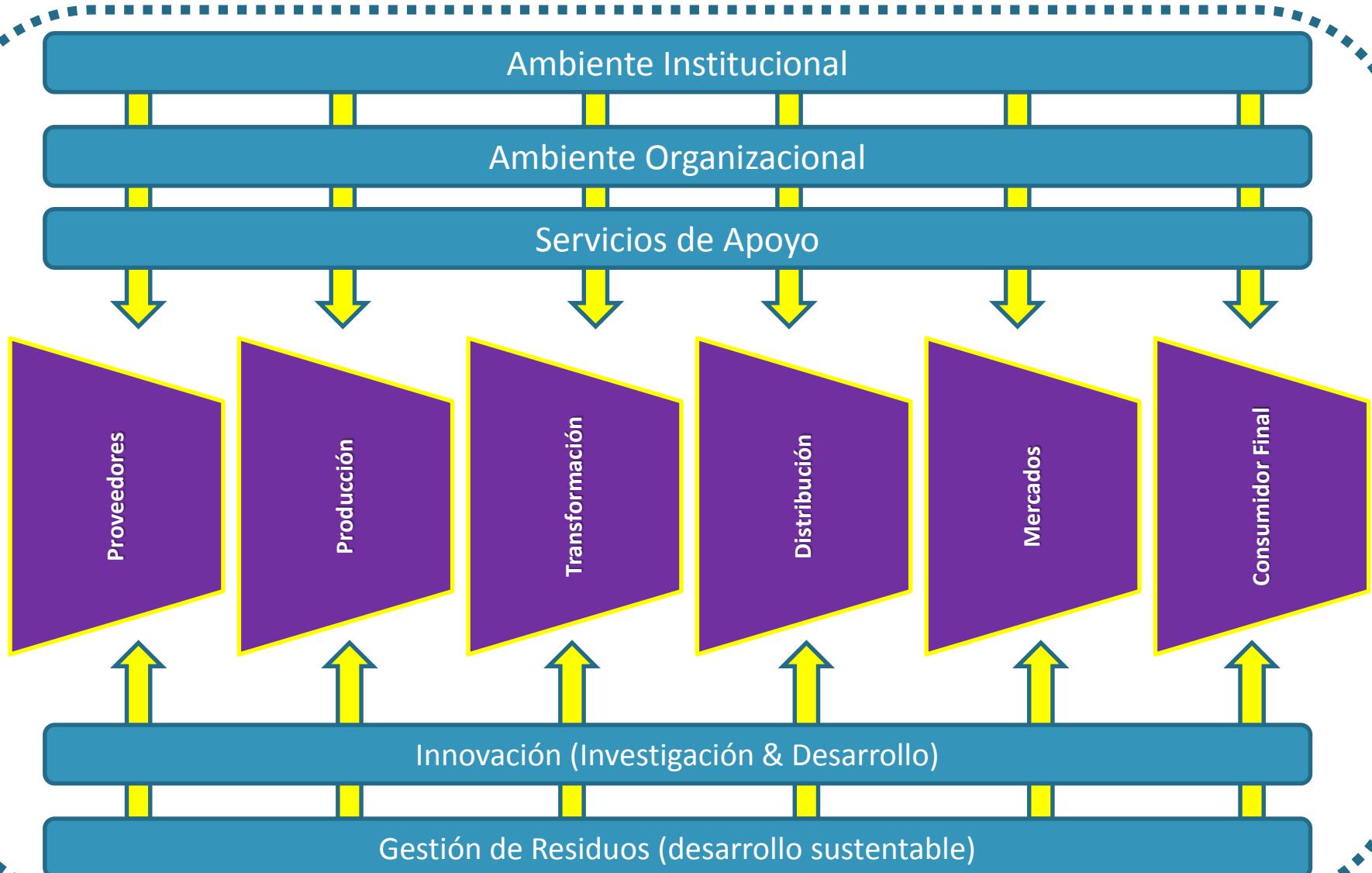


**En los agronegocios, la rivalidad es de cadenas contra cadenas y también los territorios compiten**

## Cadena Productiva Tradicional



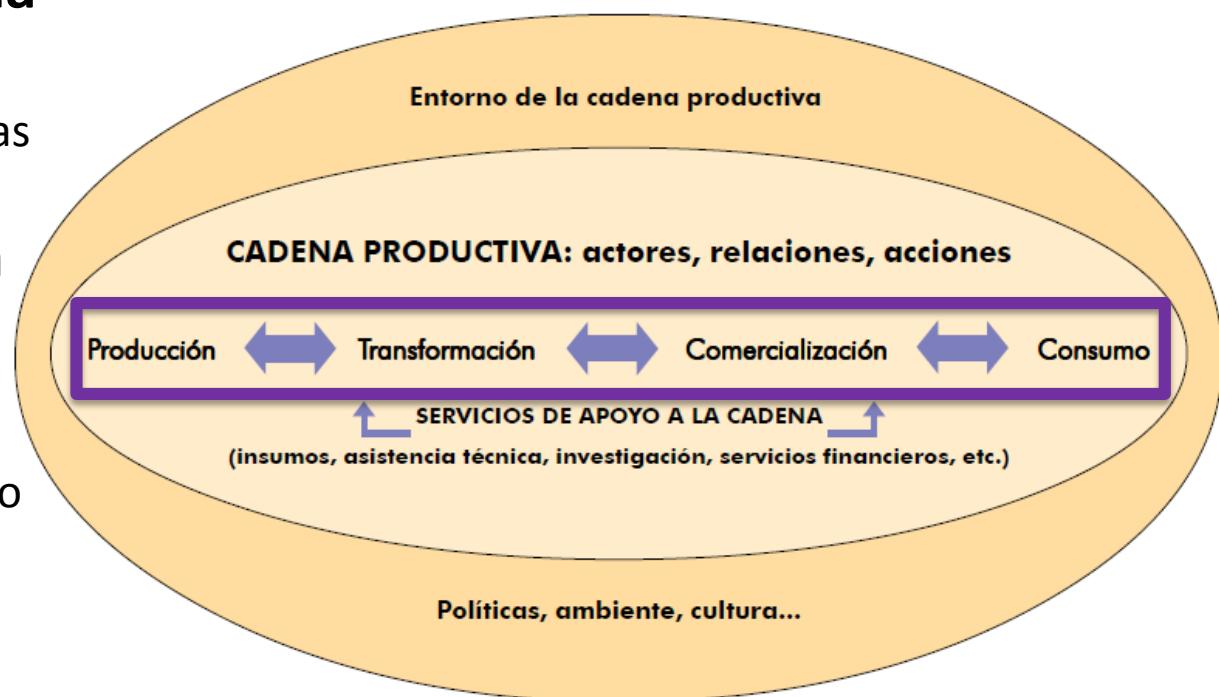
## Cadena Productiva Ampliada



# Conceptualización de Cadena Productiva

Estos actores se relacionan mediante una serie de transacciones (monetarias o no monetarias), las cuales permiten el flujo de productos desde la **provisión de insumos y materias primas** hasta el **consumidor final**, así como diferentes niveles de transformación y agregación de valor (Grottret, M. 2011).

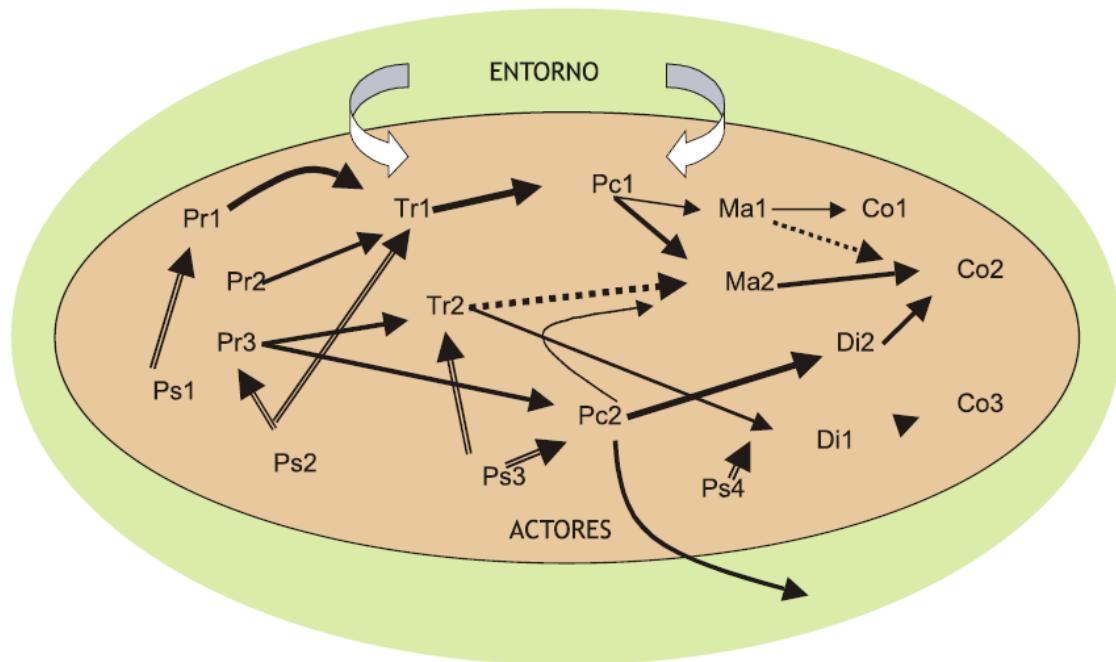
Se refiere a las funciones de **proveeduría, producción, transformación, comercialización y consumo** que realizan **diferentes actores** (individuos u organizaciones formales o informales).



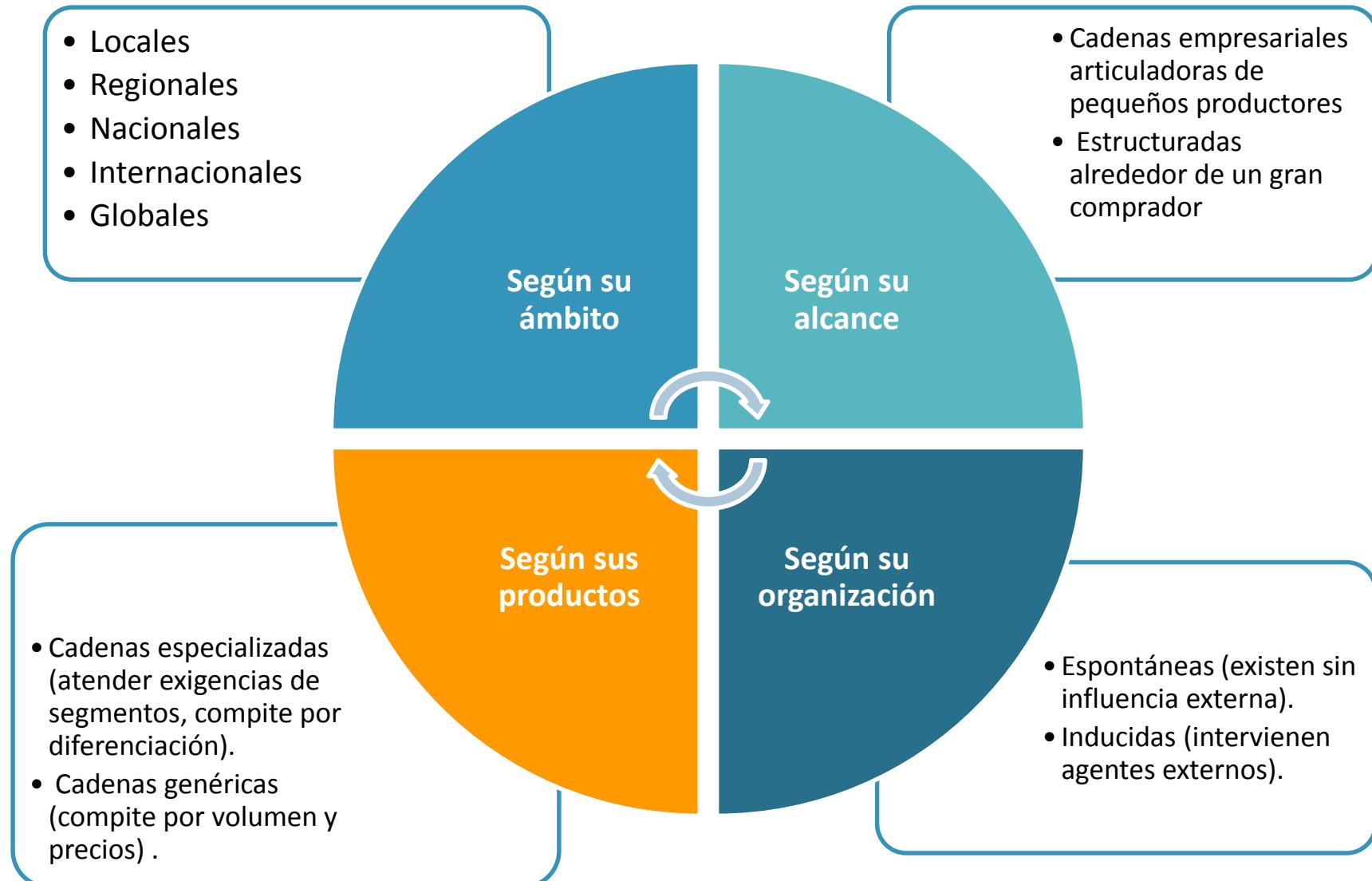
# Análisis de Cadena Productiva

Herramienta de análisis que permite **identificar los principales puntos críticos** que frenan la competitividad de un producto, para luego **definir e impulsar estrategias concertadas** entre los principales actores involucrados.

ESQUEMA DE CADENA PRODUCTIVA QUE SE ACERCA A LA REALIDAD



# Tipología de Cadenas



# Conceptualización de Cadena de Valor

Parte de la definición de cadena productiva **pero se diferencia** por su **propósito, objetivo, visión y orientación**, así como por la **naturaleza de su organización y las relaciones** entre los actores que participan de esta.



# Conceptualización de Cadena de Valor

Regularmente, las cadenas de valor **están orientadas por la demanda y buscan la competitividad** de la cadena como sistema, con una visión de sostenibilidad económica, social y ambiental; **mediante la agregación de valor** por productividad, calidad, trazabilidad, diferenciación, así como por medio de relaciones comerciales y de provisión de servicios de largo plazo que **permitan relaciones comerciales y precios más estables**.

El desarrollo de cadenas de valor requiere que **los involucrados en la cadena cedan y cooperen** para alcanzar un nivel funcional de compromiso, el cual **permite desarrollar** procesos de colaboración estratégica entre éstos para su mutuo beneficio (Grottret, M. 2011).

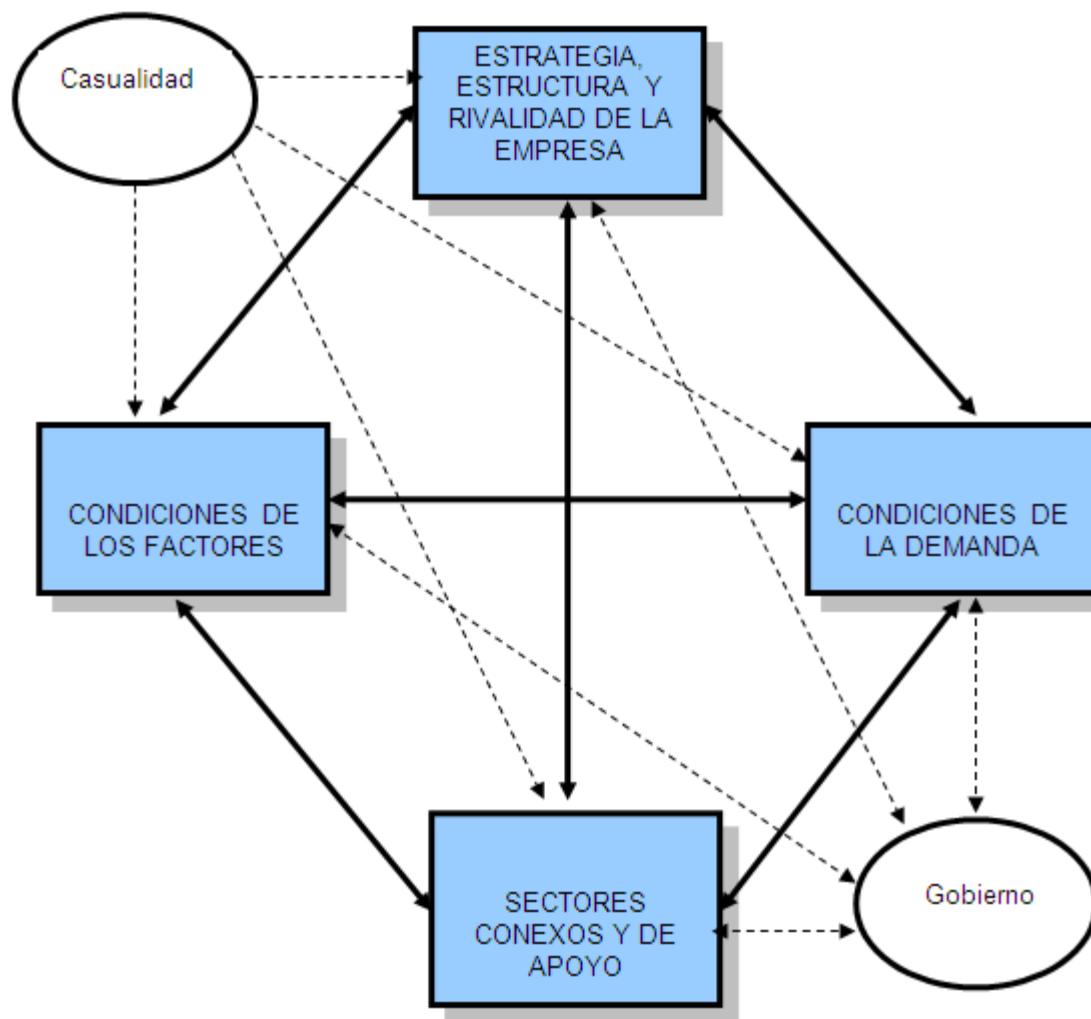
# Diferencias entre cadena productiva y cadena de valor

Cadena productiva	Criterio	Cadena de valor
Competitividad de los <b>actores</b> de la cadena.	Propósito	Competitividad de la cadena como <b>sistema y visión de largo plazo</b> para avanzar hacia la sostenibilidad (económica, social y ambiental).
Orientada por la <b>oferta</b> y enfocada en el suministro de productos y servicios entre los actores.	Orientación	Orientada a <b>la demanda y centrada en los actores</b> de la cadena que colaboran de manera intensiva.
<b>Maximizar ingresos y/o minimizar costos</b> en el corto plazo.	Objetivo	<b>Agregar valor</b> (por productividad, calidad, trazabilidad, diferenciación u innovaciones) para aumentar los beneficios de la cadena (relaciones ganar-ganar).
Relaciones <b>comerciales y de provisión de servicios</b> de corto a mediano plazo.	Visión	Relaciones comerciales y de provisión de servicios de mediano a largo plazo que promueven la <b>innovación tecnológica</b> , de procesos e institucional.
Actores que no reconocen su interdependencia y <b>actúan de manera independiente</b> .	Estructura organizativa	Actores que reconocen su interdependencia y apuestan al fortalecimiento de sus procesos organizativos para <b>compartir información, inversiones, riesgos y beneficios</b> .
<b>Bajo nivel de cooperación y confianza</b> entre los actores de la cadena.	Tipo de relaciones	<b>Relaciones más transparentes y equitativas</b> , basadas en altos niveles de cooperación y confianza.
<b>Bajo flujo de información</b> y limitado a las transacciones comerciales entre actores.	Flujo de información	<b>Pertinente, relevante y oportuno</b> para mejorar los procesos de toma de decisión y negociación.

## Definición sobre competitividad

Autor	Definición
Chenais (1981)	La capacidad de un país (o grupo de países) de enfrentar la competencia a nivel mundial. Incluye tanto la <b>capacidad de un país de exportar y vender en los mercados externos</b> como su capacidad de defender su propio mercado doméstico respecto a una excesiva penetración de las importaciones.
Fajnzylber (1988)	Desde una perspectiva de mediano y largo plazo, la capacidad de un país para <b>sostener y expandir su participación</b> en los mercados internacionales y <b>elevar simultáneamente el nivel de vida</b> de su población. <b>Esto exige un incremento de la productividad y la incorporación de progreso técnico.</b>
Scott y Lodge (1985)	La habilidad de un país de <b>crear, producir, distribuir y/o servir productos en el comercio internacional</b> al mismo tiempo que <b>gana retornos mayores sobre sus recursos</b> .
Porter (1990)	La capacidad para <b>sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales</b> , con una elevación paralela del <b>nivel de vida de la población</b> . El único camino sólido para lograr esto se basa en el <b>aumento de la productividad</b> .

# Competitividad: Diamante de Porter



# Competitividad Sistémica: nueva perspectiva de análisis

Autores: Klaus Esser, Wolfgang Hillebrand y Dirk Messner del Instituto Alemán de Desarrollo; Jörg Meyer-Stamer del Instituto para el Desarrollo y la Paz, Universidad Duisburg



## **Definición de cluster**

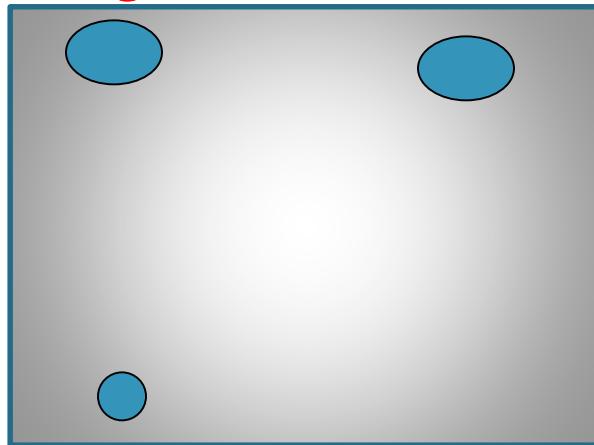
Es una **concentración** sectorial y/o geográfica de **empresas en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas**, con importantes nivel de aglomeración y especialización —de productores, proveedores y mano de obra especializada, de servicios anexos específicos al sector— con la posibilidad de acción conjunta en **búsqueda de eficiencia colectiva**.

**Ejemplos de clusters exitosos:** distritos industriales de Emilia Romagna (Italia) y Baden Wurttemberg (Alemania), Silicon Valley y la Ruta 128 (Estados Unidos), la nueva industria de computadores en Irlanda y electrónica en Escocia.

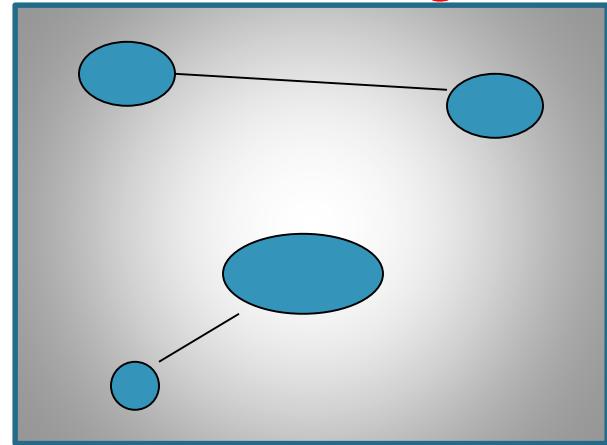
**Economías emergentes:** la industria del calzado en Nuevo Hamburgo (Brasil), de electrónica y software en Bangalore (India), instrumentos quirúrgicos simples en Sialkot (Pakistán) y microelectrónica en Hsinchu Science Park (Taiwán) entre otros.

## Evolución de un cluster

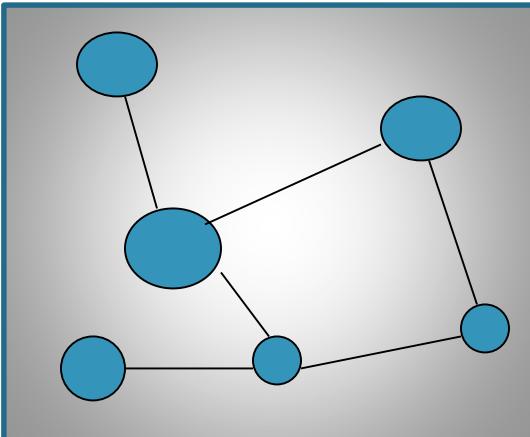
### 1- Aglomeración



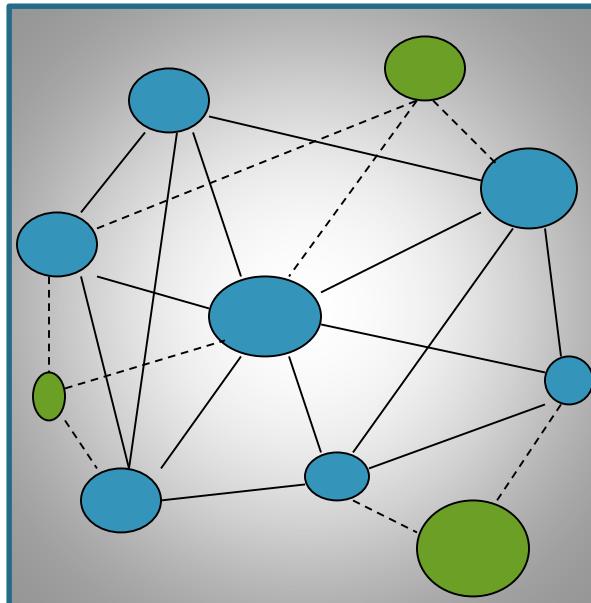
### 2- Cluster emergente



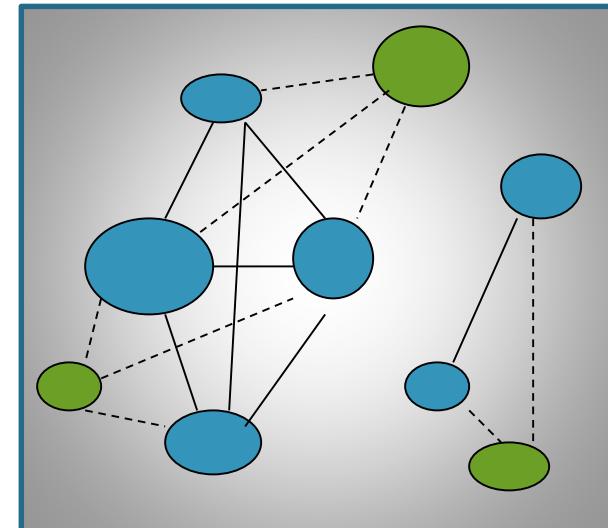
### 3- Cluster en desarrollo



### 4- Cluster maduro

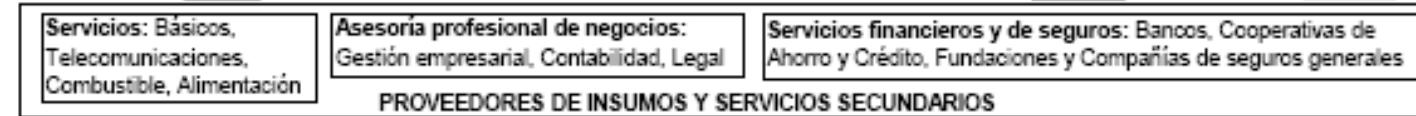
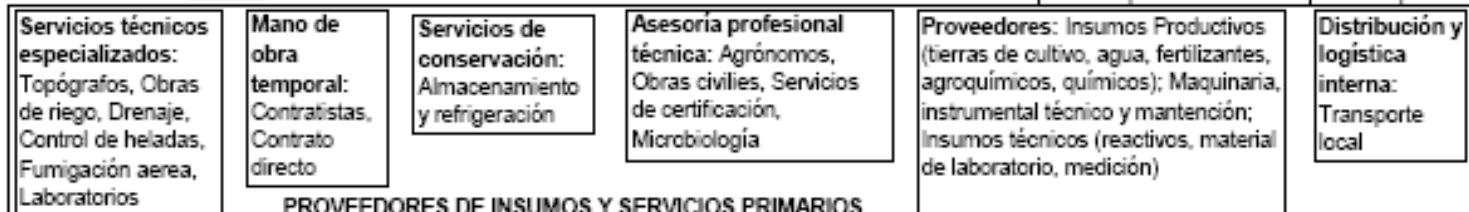
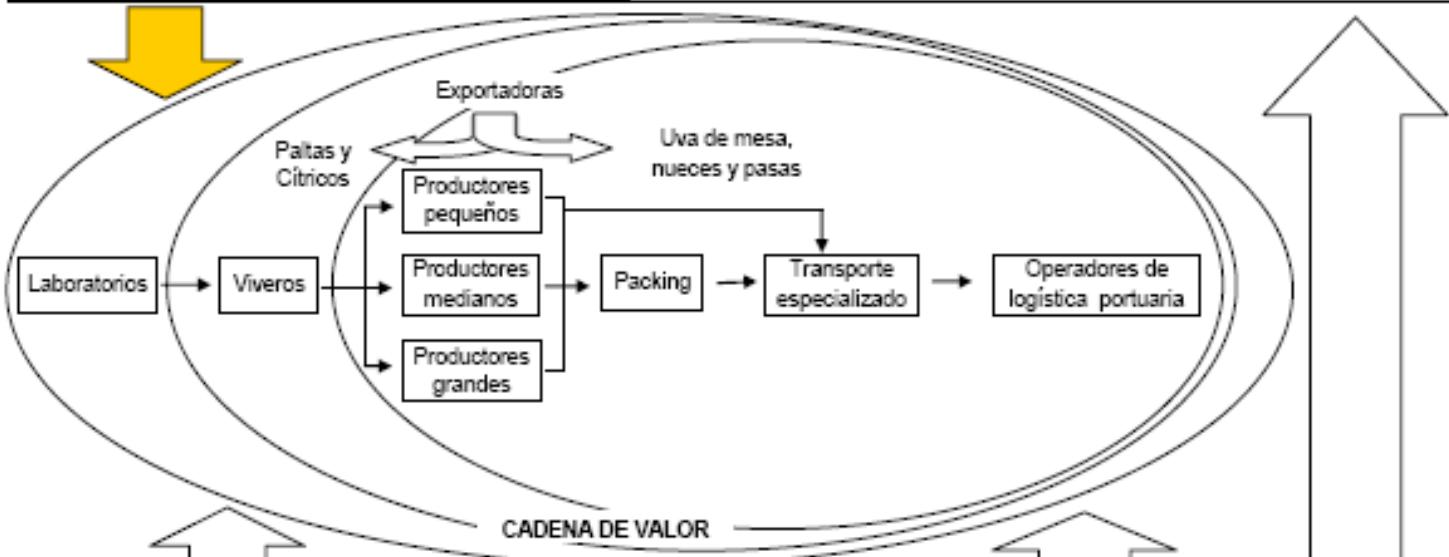
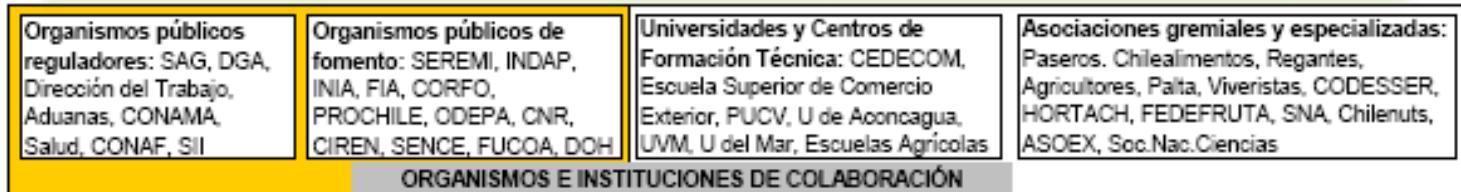


### 5- Cluster en transformación

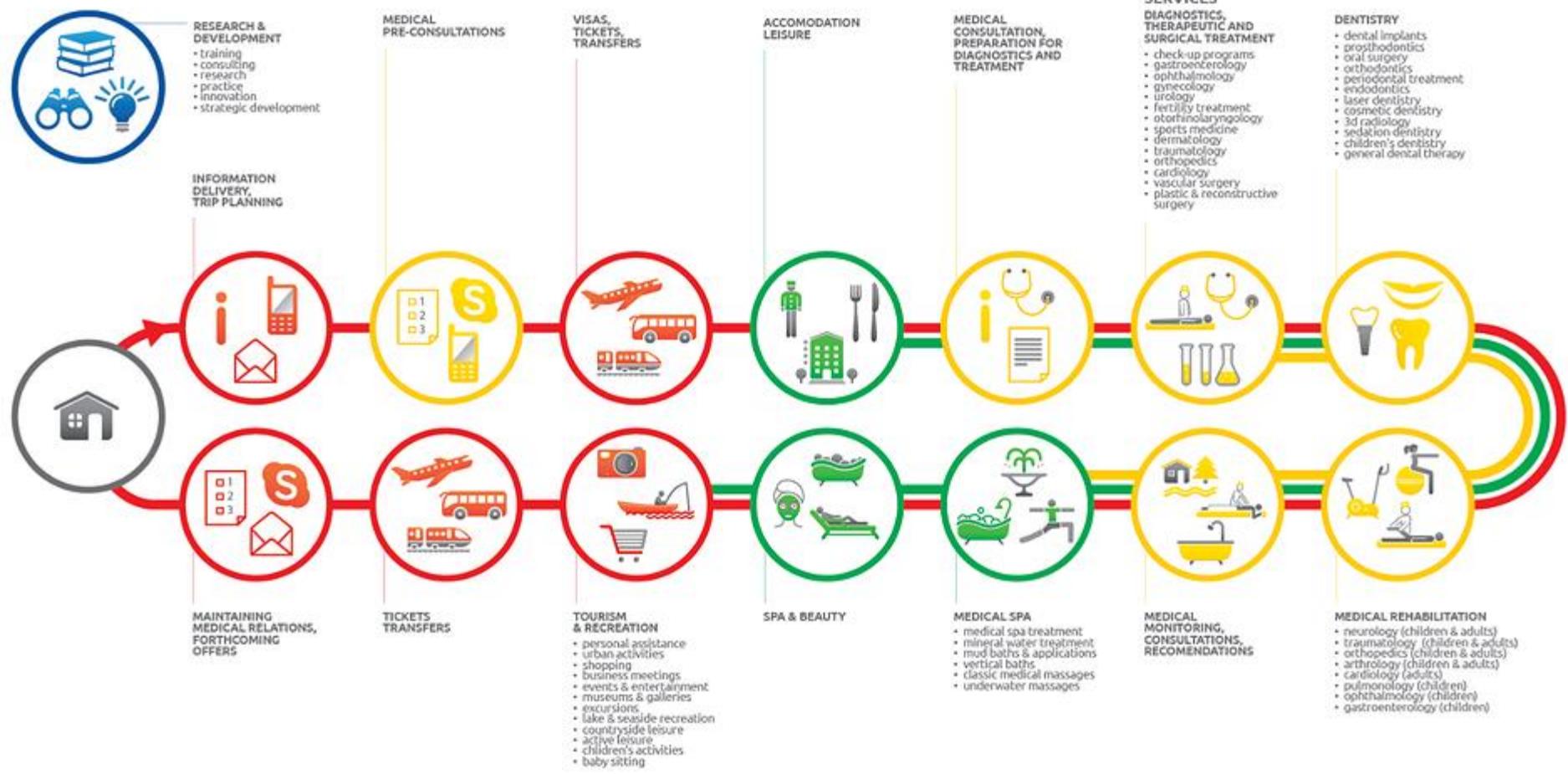


## Cluster frutícola

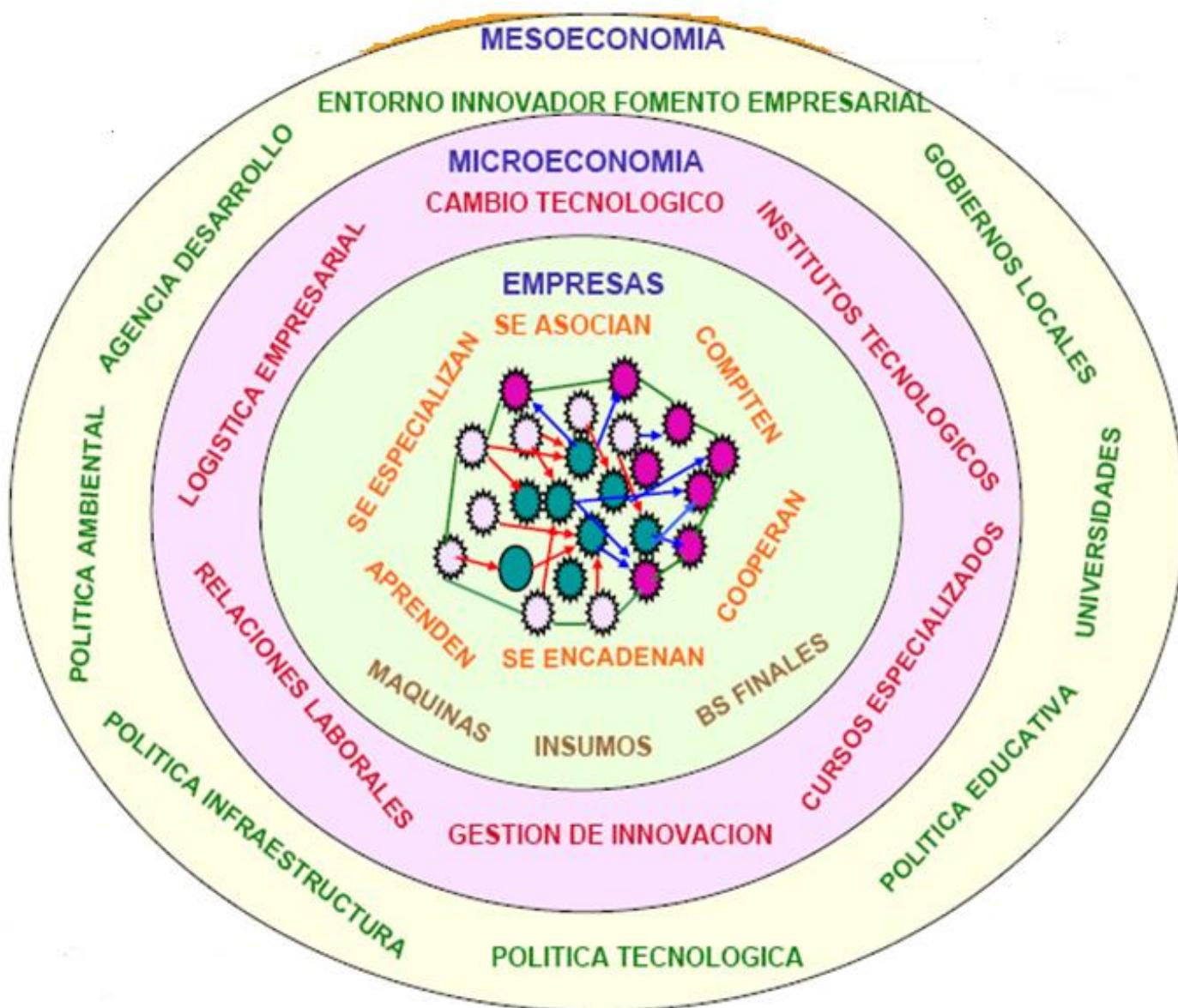
## Programa Territorial Integrado | Quinta región | CORFO - CODESSER



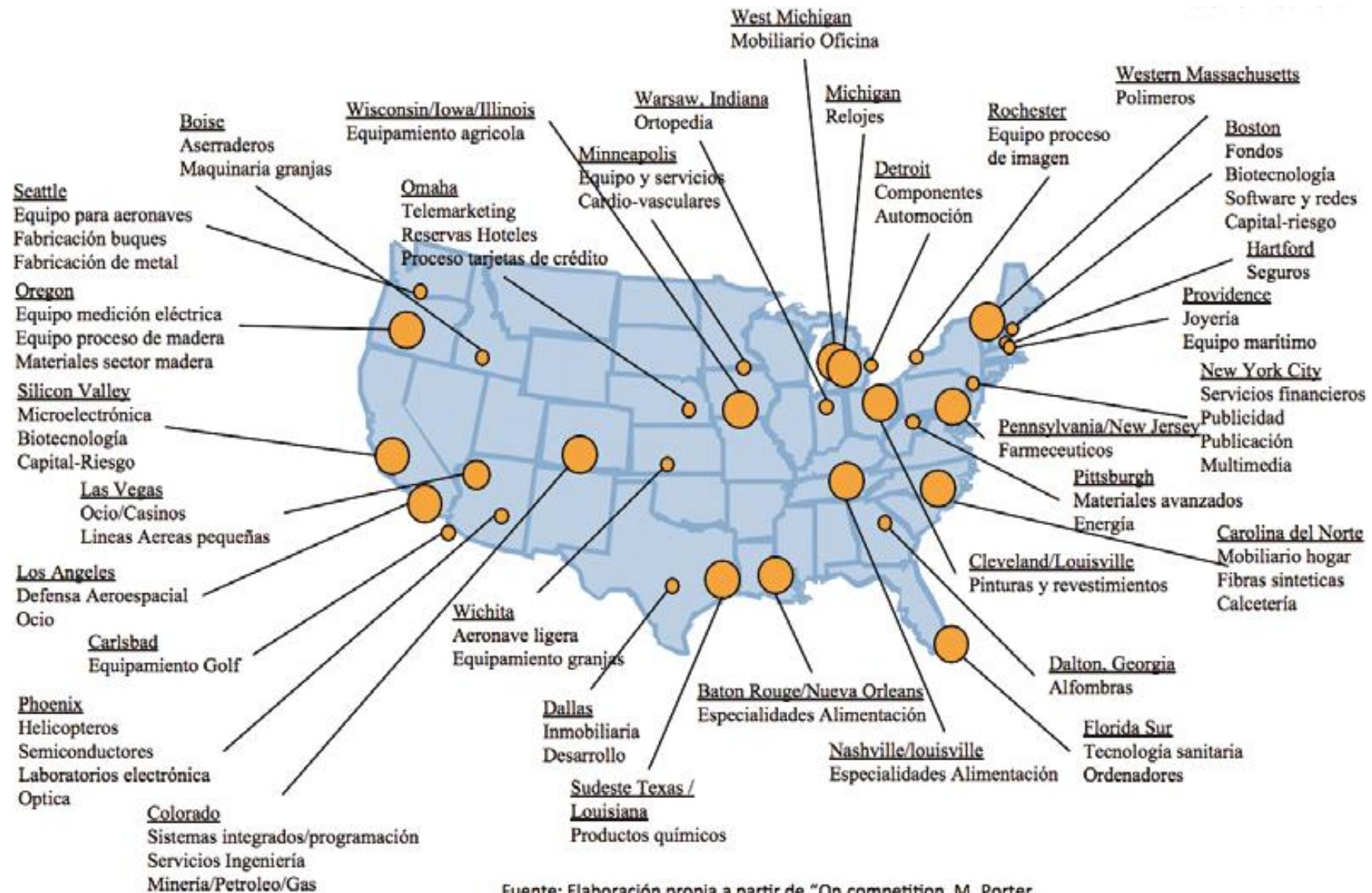
## Cluster Services. Medical tourist route



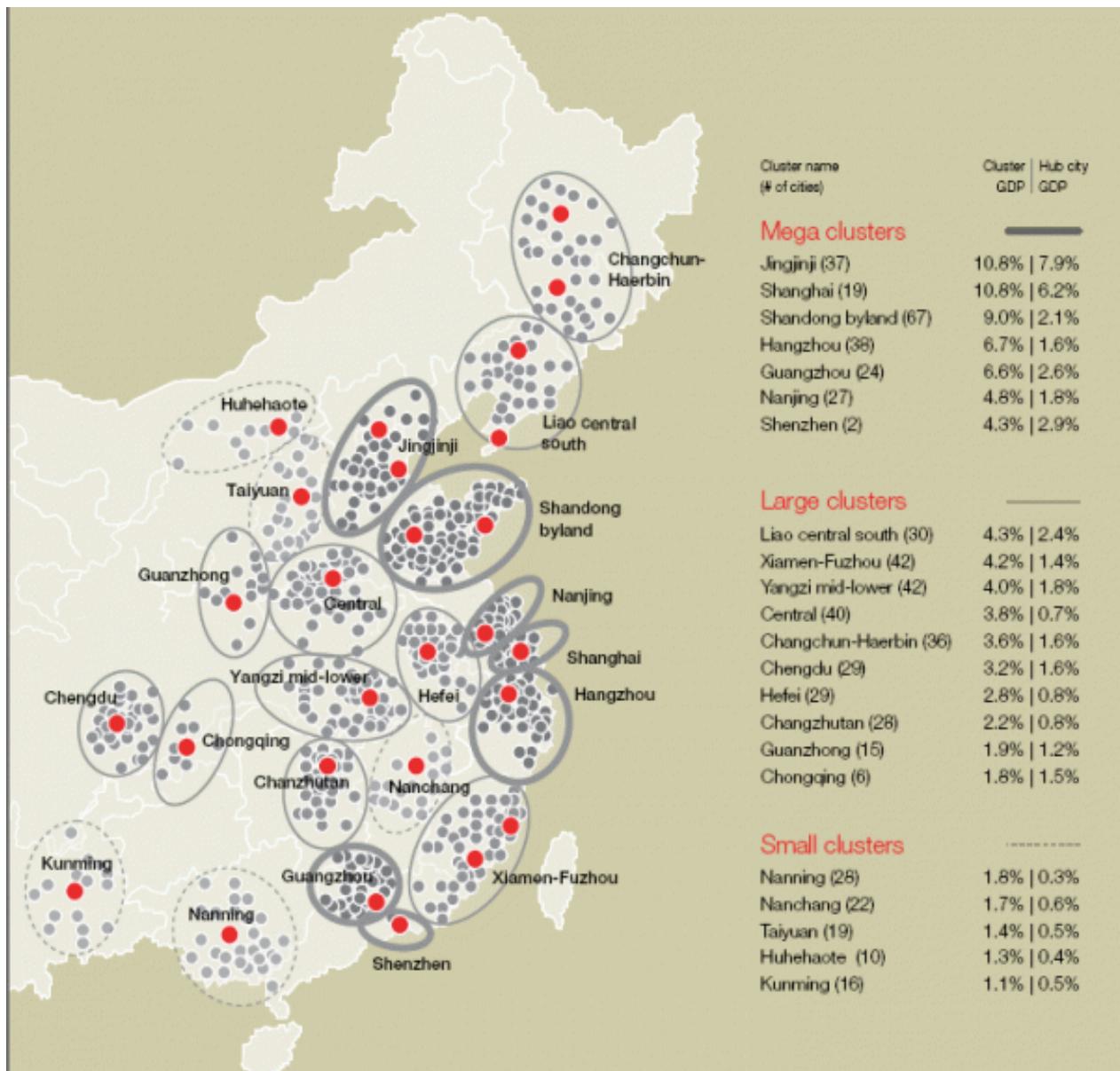
## Cluster desde una perspectiva del desarrollo regional : participación de todos los involucrados



## Las ciudades, los territorios se especializan y compiten



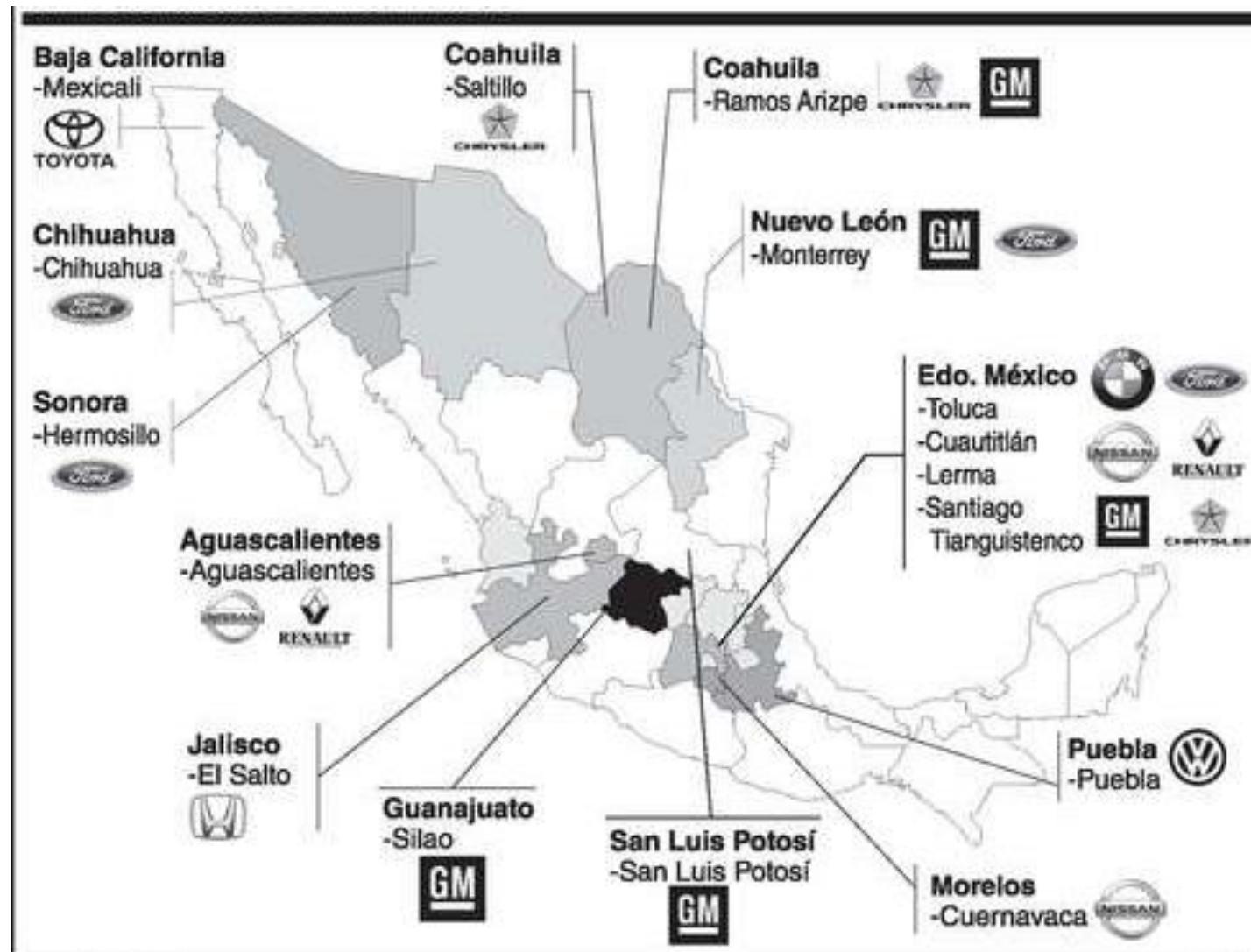
Las ciudades, los territorios se especializan y compiten

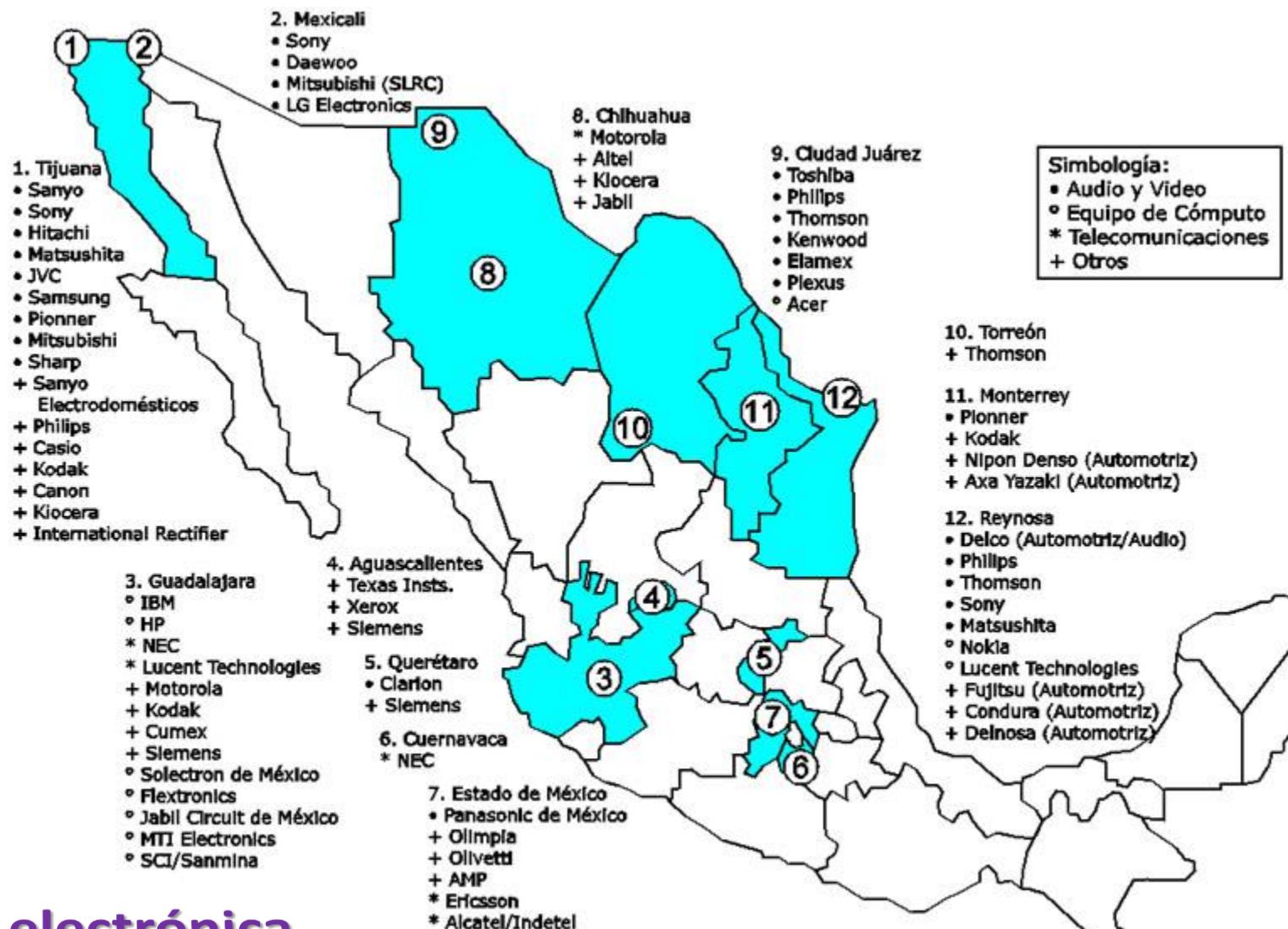


Las ciudades,  
los territorios  
se  
especializan  
y compiten



## La industria automotriz en México





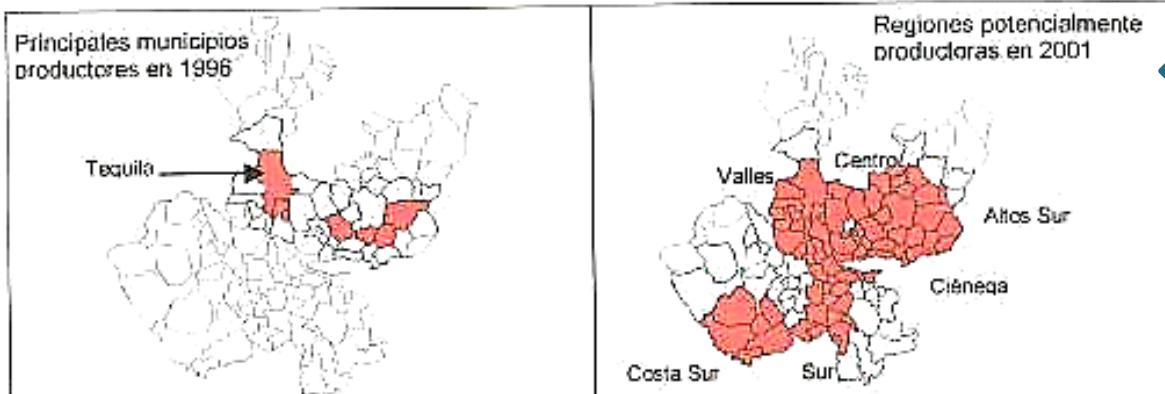
## Industria electrónica y telecomunicaciones

Estados donde se puede producir agave azul tequilana weber, protegidos por la denominación de origen

**Las ciudades, los territorios se especializan y compiten, principalmente, en productos agropecuarios**

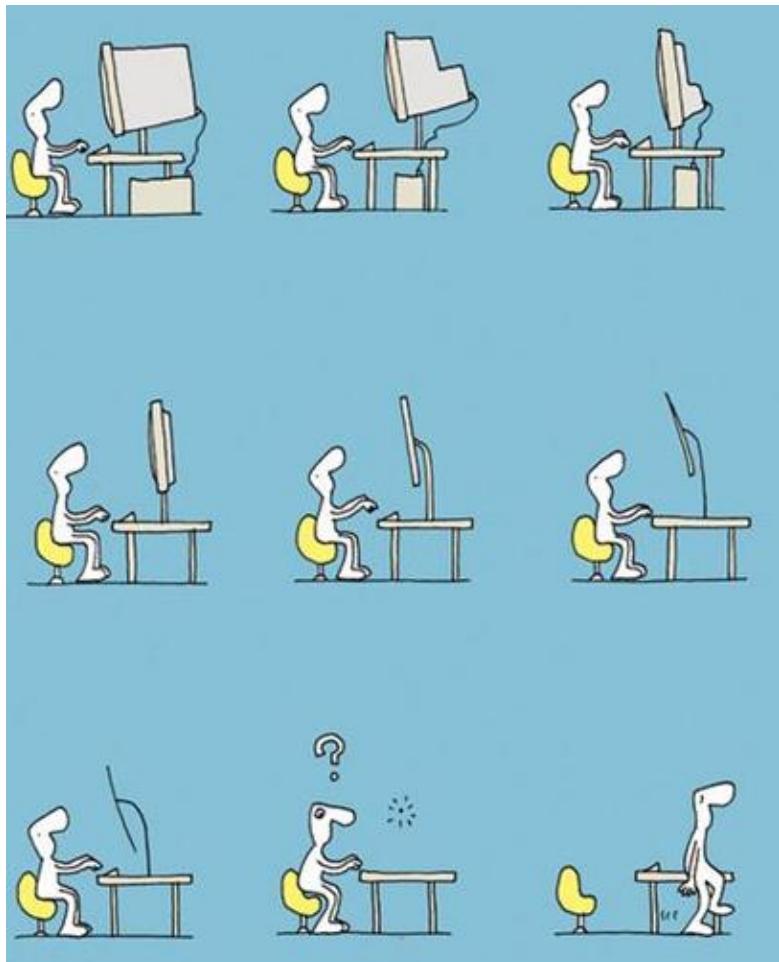


## PRODUCCIÓN DE AGAVE EN JALISCO



Fuente: Para 1996, INEGI (1996), Anuario Estadístico de Jalisco. Para 2000, investigación propia

## Innovar para competir



Existe una nueva formula de competitividad:

$$I^2 + C^2$$

IMAGINACIÓN e IDEAS

+

CONOCIMIENTO y COLABORACIÓN

## Técnicas y herramientas de análisis

### 1. Inteligencia Competitiva



### 2. Método Delphi



# 1. Inteligencia Competitiva

...es el proceso sistemático por el cual la empresa **recoge** datos y los **organiza** en forma de información útil para pasar después a **analizarlos** y **convertirlos** en inteligencia, que proporcione el criterio necesario para la **toma de decisiones** correcta.

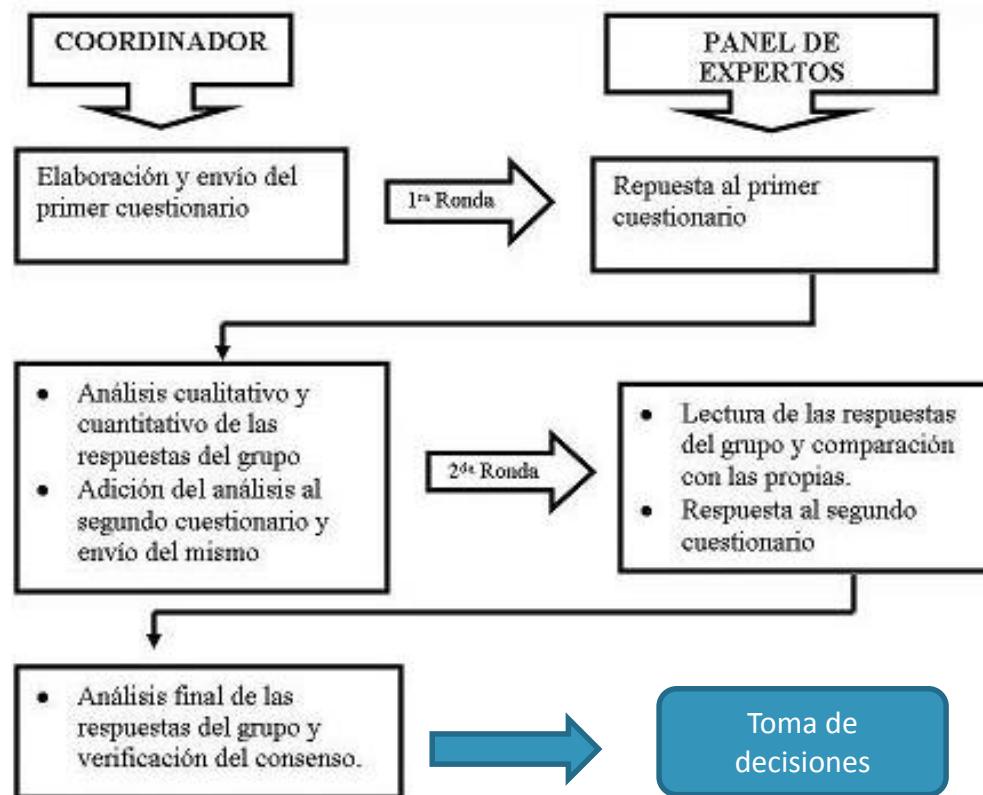


# Ciclo de la Inteligencia Competitiva

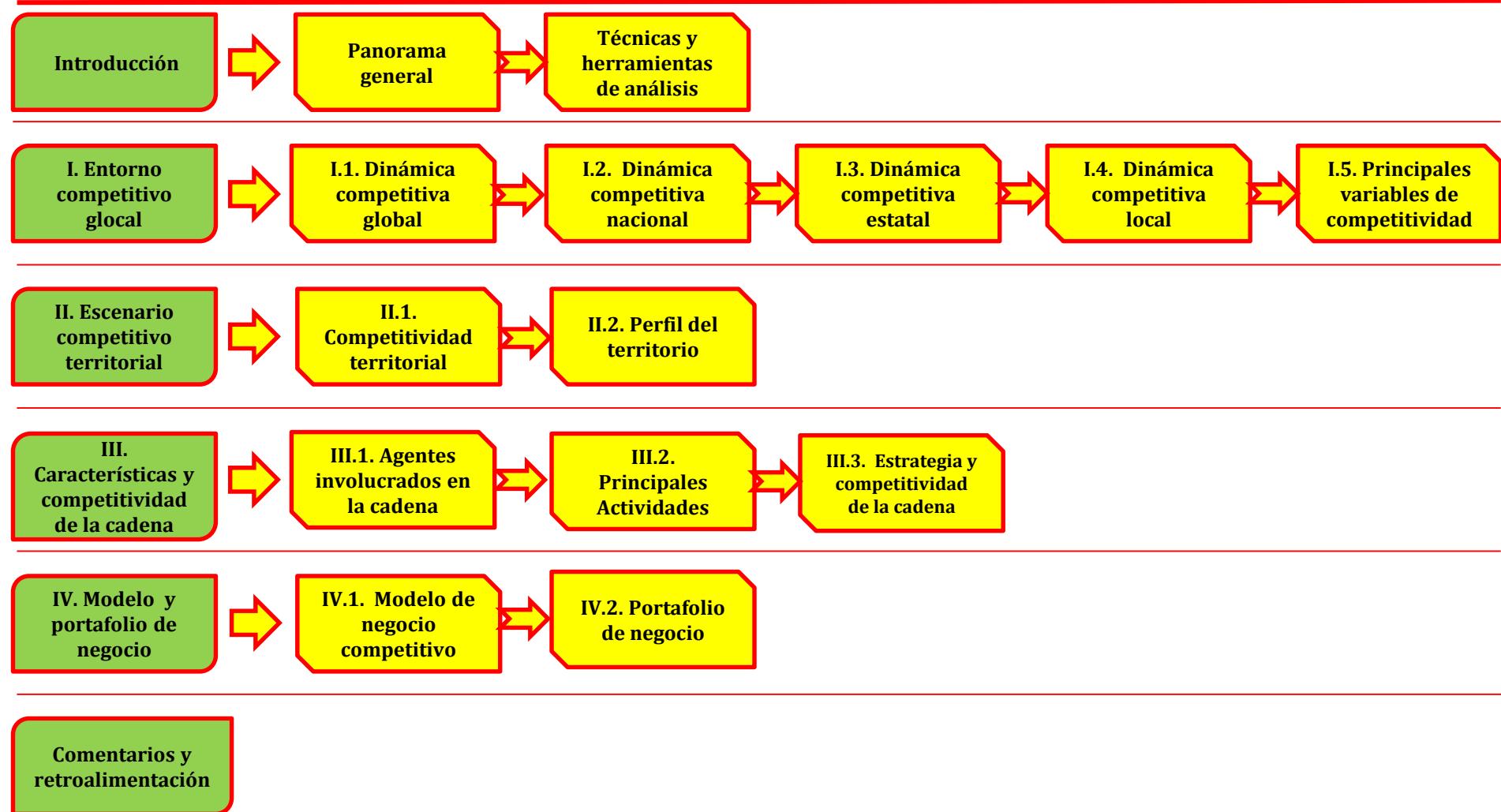


## 2. Método Delphi

...utilizan como fuente de información un grupo de personas a las que se supone un conocimiento elevado de la materia que se va a tratar.



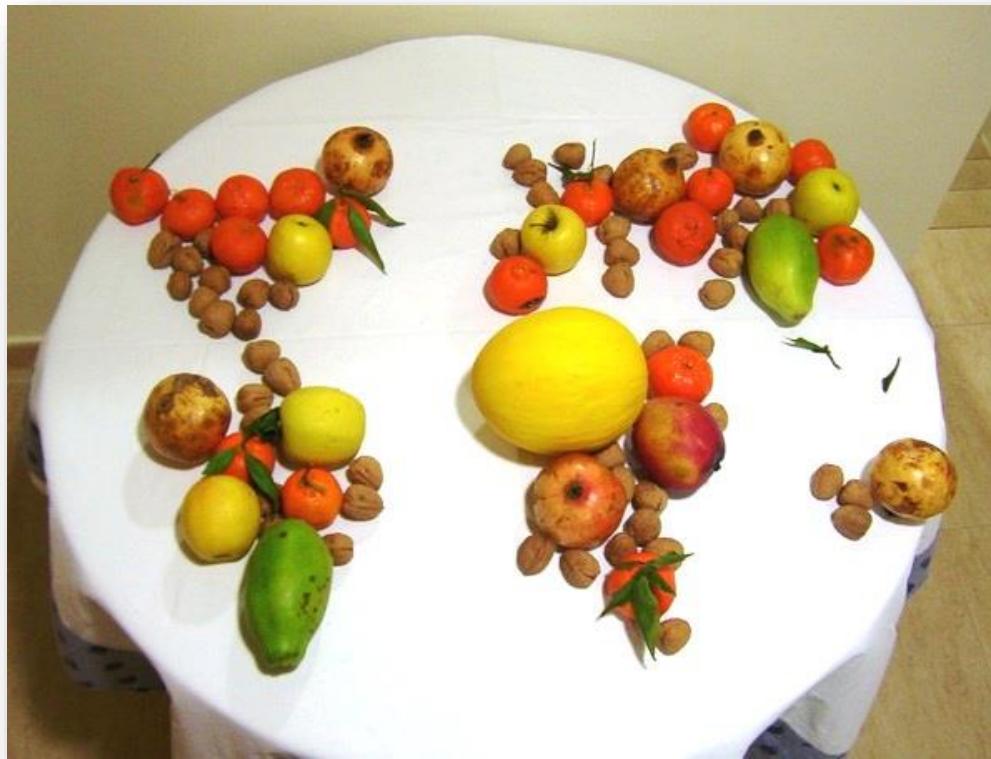
# Contenido temático



Me lo platicaron y lo olvidé,  
lo vi y lo entendí,  
lo hice y lo aprendí.

Confucio

## **TALLER: CADENA DE VALOR, COMPETITIVIDAD Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS EN EL SECTOR RURAL**



### **I. Entorno Competitivo Glocal**

# 1. DINÁMICA COMPETITIVA GLOBAL

## Objetivos:

- 1. Conocer donde se encuentran geográficamente los productores y hacia donde se mueven los flujos comerciales (exportación-mercados e importación-proveedores).*
- 2. Saber que países son mas eficientes (rendimientos).*
- 3. Conocer cuáles son y donde están las empresas líderes del producto bajo estudio.*

## 1.1. PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES DE MAÍZ, 2008

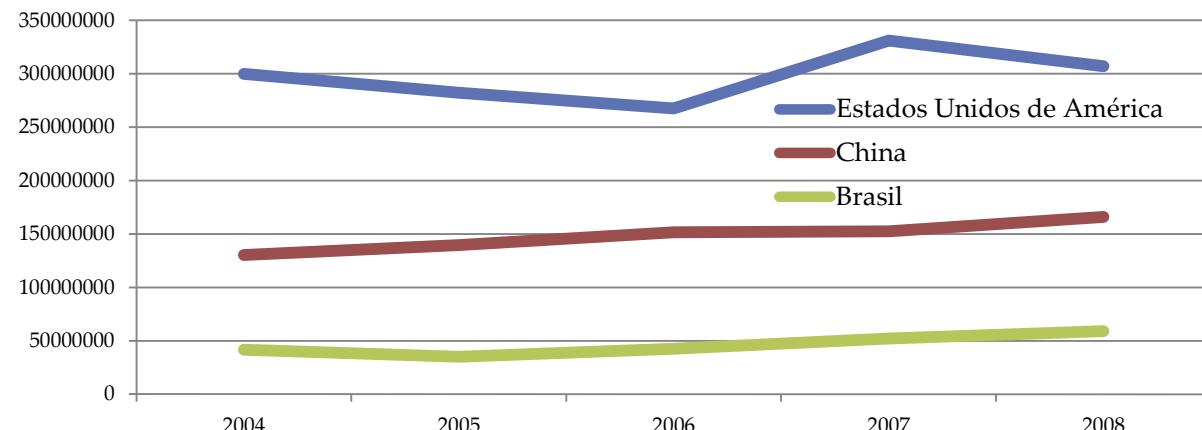
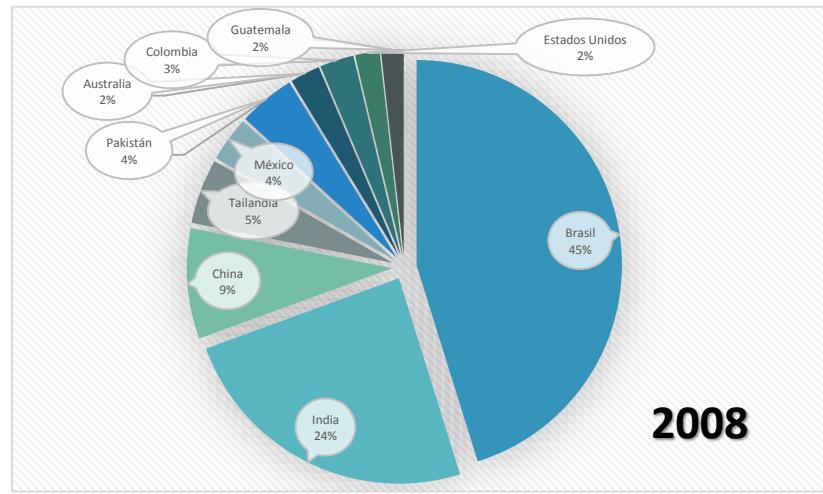
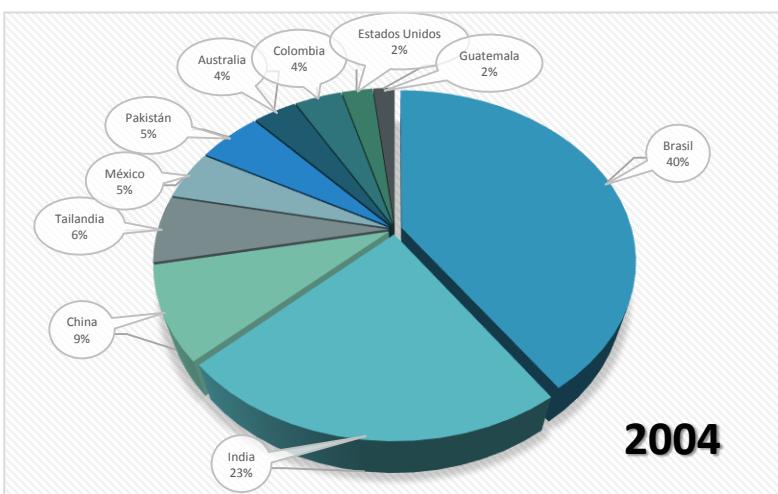
### Mapeo



En la figura se muestra la participación de los cinco primeros productores a nivel mundial de maíz, notándose los principales productores de este producto son: USA con 43% de producción, China con 23%, Brasil con 8%, y México solo el 4% de la producción mundial.

## PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES DE MAÍZ: 2004 – 2008

## TONELADAS

Análisis  
Económico  
(Crecimiento)

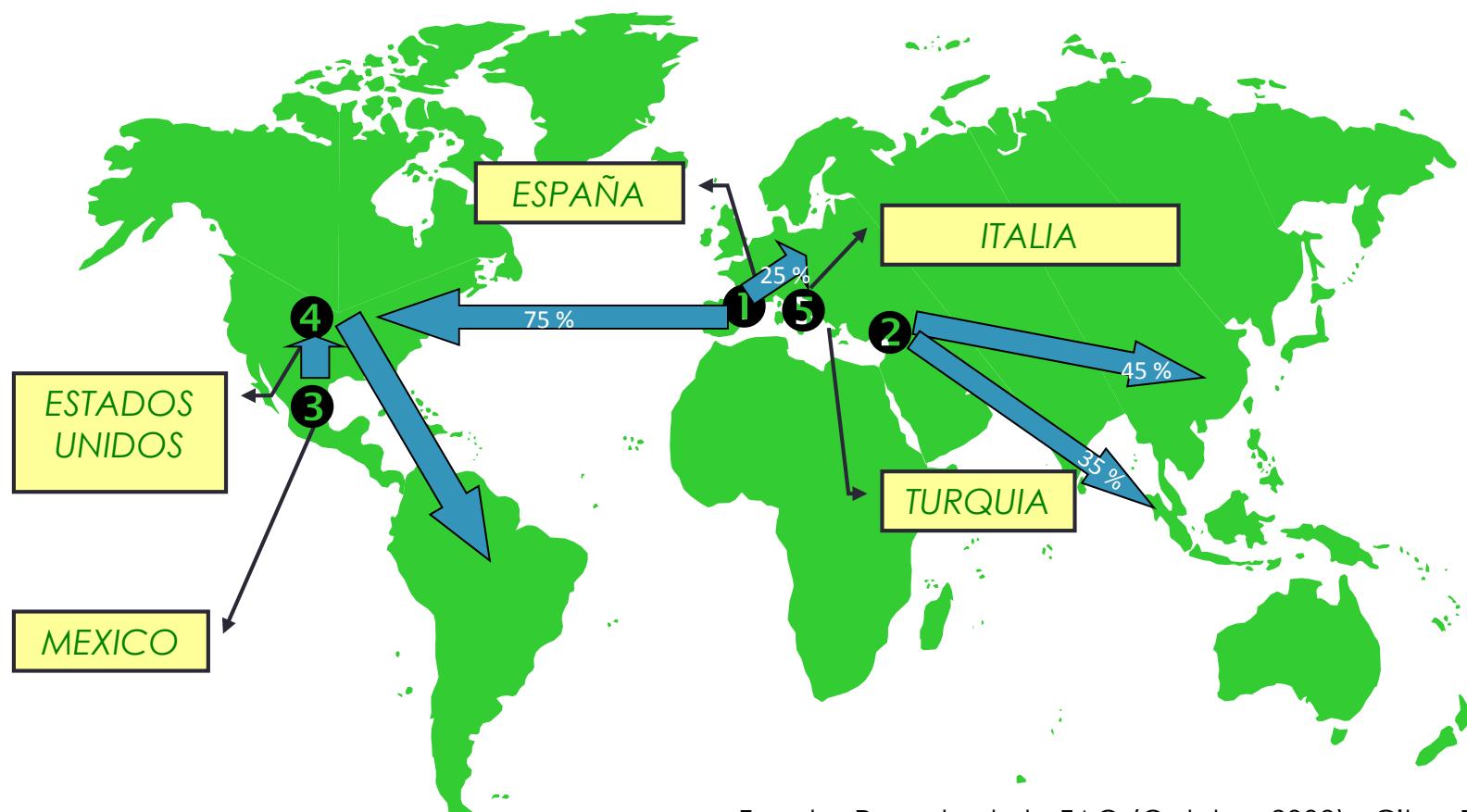
Estados Unidos ha venido liderando la producción de maíz en los últimos años, alcanzando en 2008 cerca de 650 millones de toneladas. El segundo lugar lo ocupa la India con una producción bastante inferior (350 millones).

# Actividad Núm. 1

- ❖ Principales países productores (mapear y análisis económico de los últimos 10 años)
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Instrumentos de análisis:
  - ❖ Información histórica y tendencial (toneladas)
  - ❖ Tasa de participación (%)
  - ❖ Crecimiento, tasa de crecimiento y tendencia (%)

<http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E>

## 1.2. Principales Países Exportadores de Limón 2007



Fuente: Reporte de la FAO (Octubre 2008) - Citrus Fruits: Fresh and Processed – Annual Statistics

Completar el análisis gráfico con investigación documental y estadística de los últimos cinco años.

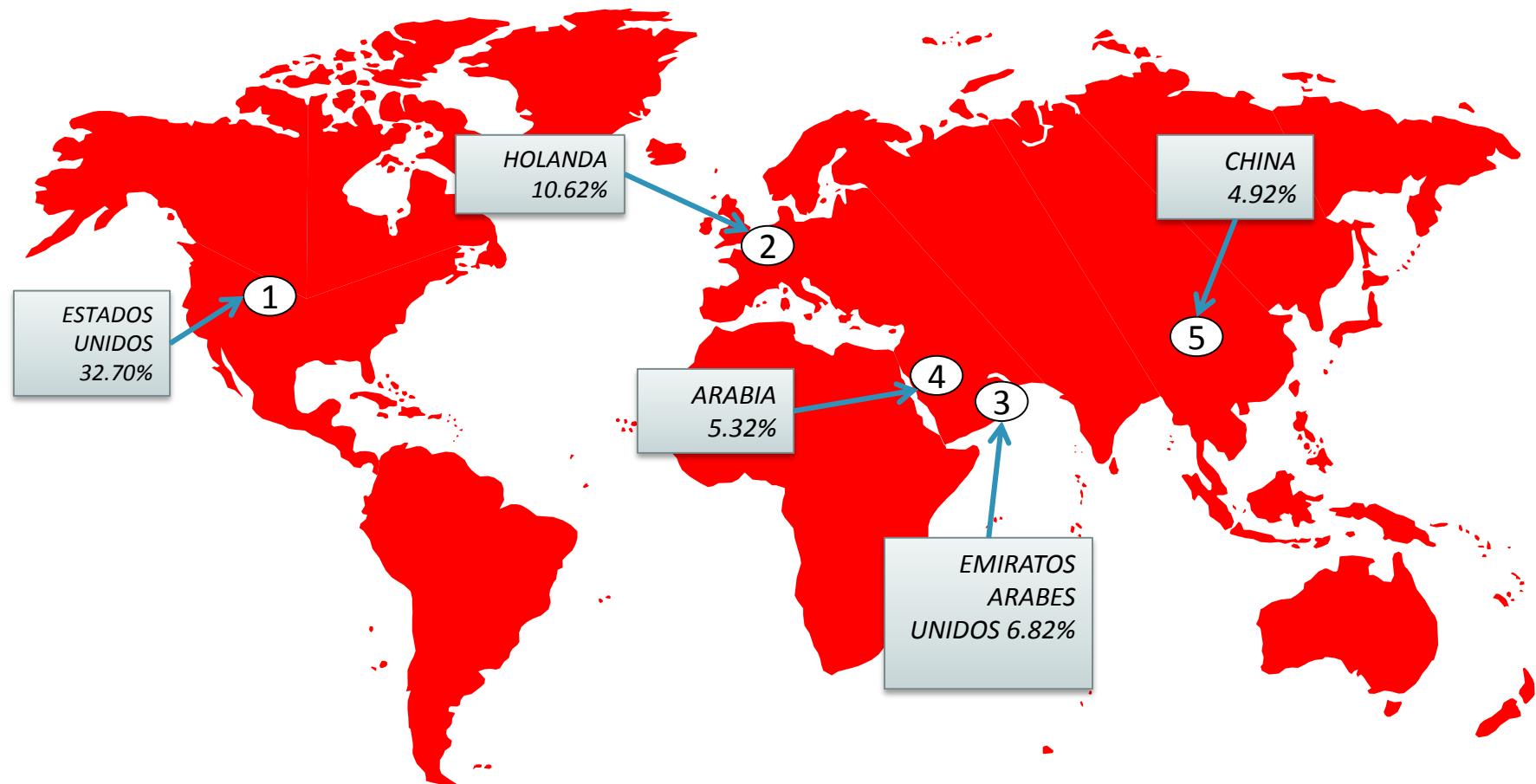
# Actividad Num. 2

- ❖ Principales países exportadores (mapear) y análisis económico de los últimos 10 años
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Instrumentos de análisis:
  - ❖ Información histórica y tendencial (toneladas)
  - ❖ Tasa de participación (%)
  - ❖ Crecimiento, tasa de crecimiento y tendencia (%)

<http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E>

<http://www.trademap.org/>

### 1.3. PRINCIPALES PAISES IMPORTADORAS DE MANGO, 2007



A nivel mundial los estados unidos ocupan el primer lugar en importaciones de mango debido a que se encuentran cerca de México y esto garantiza costos bajos pero también el que adquieren un producto certificado, y a las importaciones a nivel MUNDIAL son de 827 TONELADAS.

# Actividad Num. 3

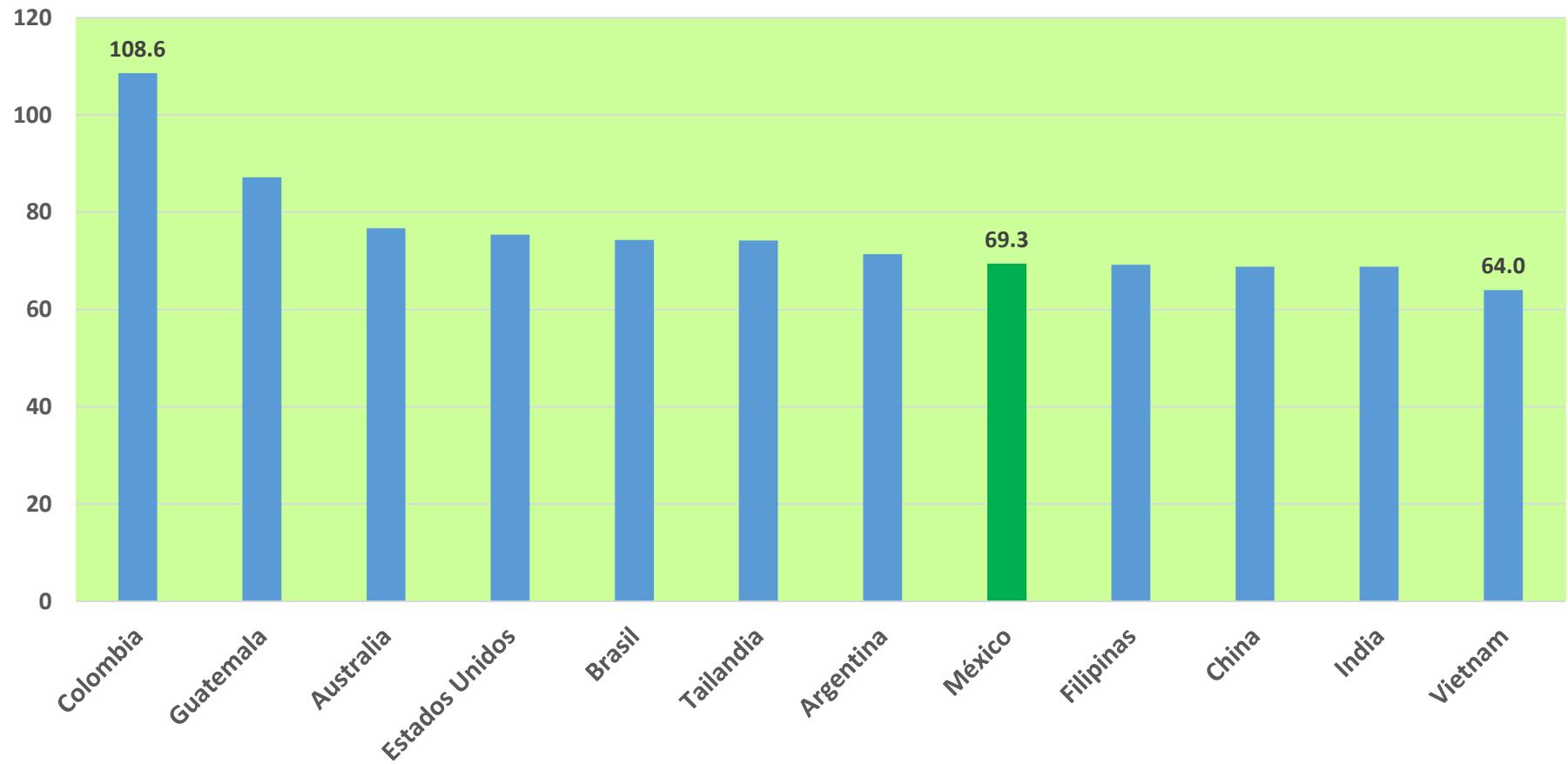
- ❖ Principales países importadores (mapear) y análisis económico de los últimos 10 años
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Instrumentos de análisis:
  - ❖ Información histórica y tendencial (toneladas)
  - ❖ Tasa de participación (%)
  - ❖ Crecimiento, tasa de crecimiento y tendencial (%)

<http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/home/E>

<http://www.trademap.org/>

## 1.4. RENDIMIENTO A NIVEL MUNDIAL DE LA CAÑA DE AZUCAR, 2013

Toneladas por hectárea



# Actividad Num. 4

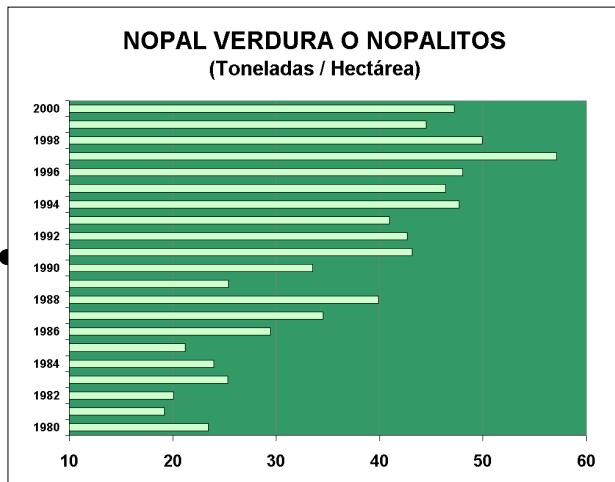
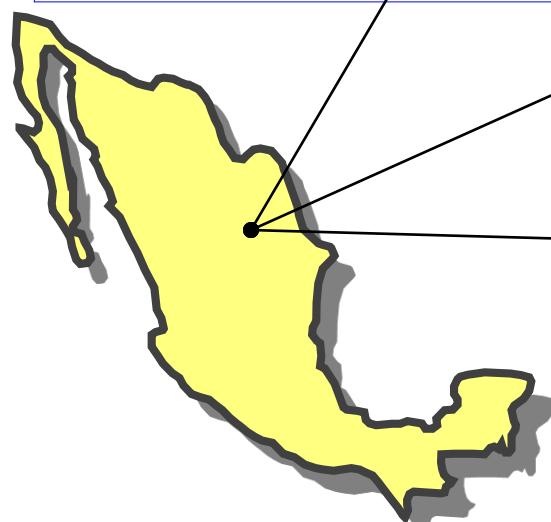
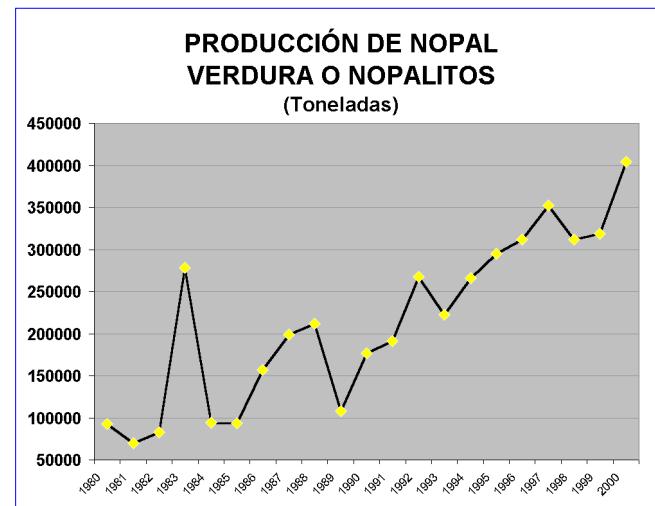
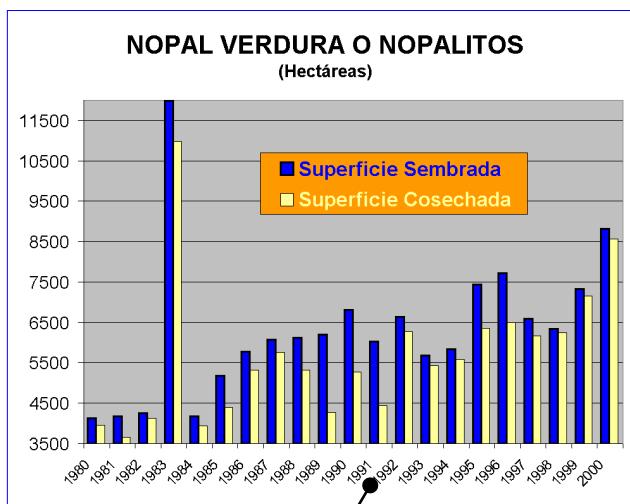
- ❖ Rendimientos de los principales países (mapear) y análisis económico de los últimos 10 años
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Instrumentos de análisis:
  - ❖ Información histórica y tendencial (toneladas)
  - ❖ Tasa de crecimiento y tendencia (%)
  - ❖ Promedios

## 2. DINÁMICA COMPETITIVA NACIONAL

### Objetivos:

- 1. Conocer el comportamiento y la tendencia a nivel nacional de los principales indicadores agro-económicos (respetando las características propias del producto en estudio).*
- 2. Conocer hacia donde se mueven los flujos comerciales (exportación-importación).*
- 3. Saber la dinámica de las empresas líderes nacionales (quiénes son y donde se localizan).*

## 2.1. Principales Indicadores Nacionales

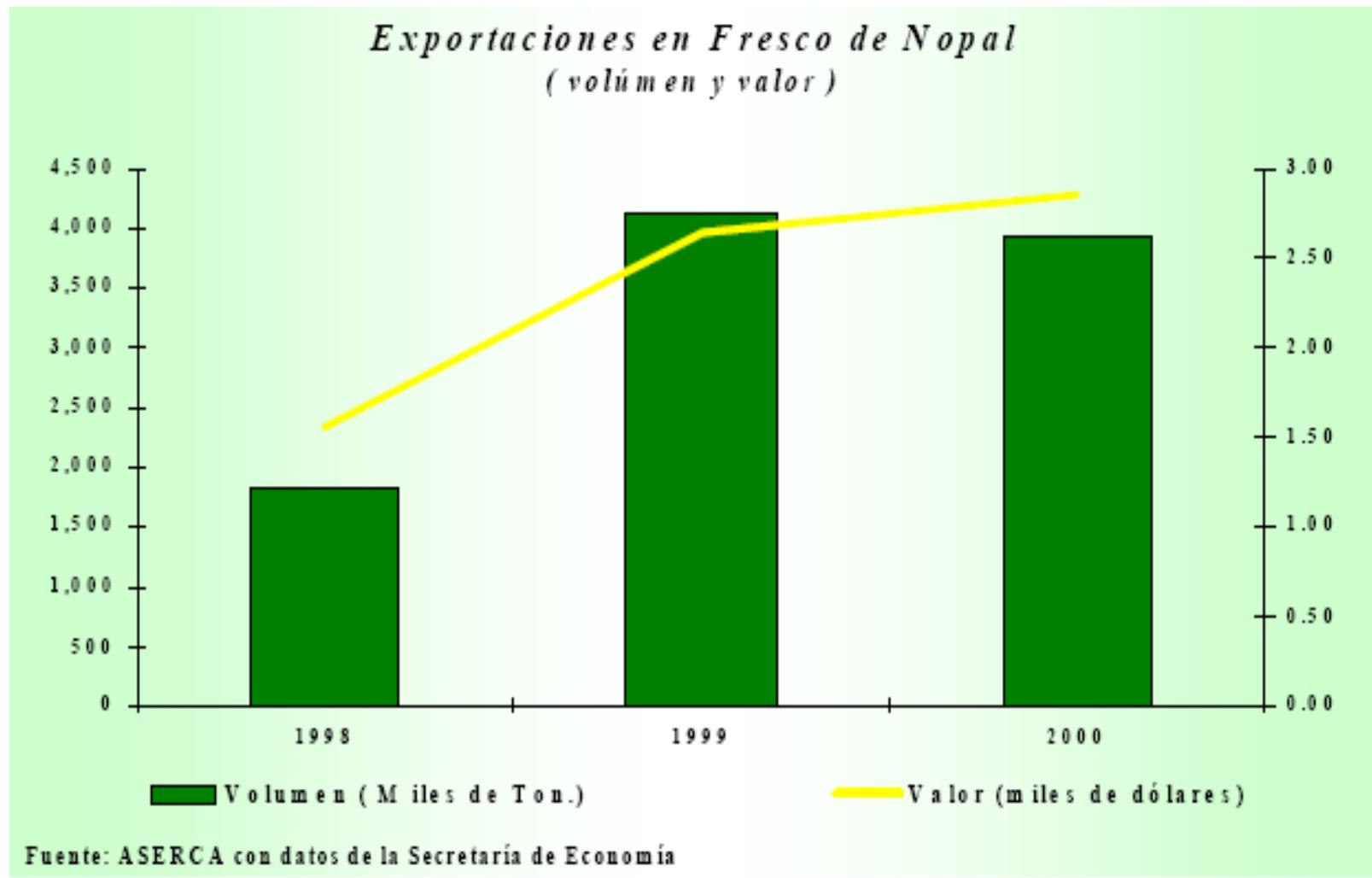


Completar el análisis gráfico con investigación documental y estadística de los últimos diez años.

# Actividad Num. 6

- Principales indicadores nacionales
  - 1.2.1.1. **Superficie sembrada**, siniestrada; 1.2.1.2. Superficie cosechada; **1.2.1.3. Volumen de producción**; 1.2.1.4. Valor de producción; **1.2.1.5. Rendimiento**; 1.2.1.6. **Precio promedio rural**
- Tiempo:
  - 30 minutos
- Instrumentos de análisis:
  - ❖ Información histórica y tendencial (toneladas)
  - ❖ Estructura de participación (%)
  - ❖ Tasa de crecimiento y tendencial (%)

## 2.2. Principales mercados



Completar el análisis gráfico con investigación documental y estadística de los últimos 10 años.

# Actividad Num. 7

- ❖ Mapear y análisis económico de los últimos 10 años de las **exportaciones e importaciones** a nivel nacional
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Instrumentos de análisis:
  - ❖ Estructura de participación
  - ❖ Información histórica (tendencia)
  - ❖ Tasa de crecimiento

<http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/comercio-exterior/informacion-estadistica-y-arancelaria>

<http://www.siicex.gob.mx/portalSiicex/>

<http://www.trademap.org/>

[http://sicagro.sagarpa.gob.mx/SICAGRO\\_CONSULTA/filtros.aspx](http://sicagro.sagarpa.gob.mx/SICAGRO_CONSULTA/filtros.aspx)

## 2.3. Principales empresas líderes a nivel nacional: Caña de azúcar

### **FEESA (1.422)**

- Atencingo
- El Modelo
- Emiliano Zapata
- Plan de San Luis
- Casasano "La Abeja"
- El Potrero
- La Providencia
- San Cristóbal
- San Miguelito

### **BETA SAN MIGUEL (0.942)**

- San Rafael de Pucté
- San Miguel del Naranjo
- San Francisco Ameca
- Quesería
- Constancia
- Santa Rosalía

### **ZUCARMEX (0.643)**

- Melchor Ocampo
- Mahuixtlán
- El Higo
- La Primavera
- Cia. la Fé (Pujiltic)

### **INGENIOS SANTOS (0.511)**

- Alianza Popular
- Bellavista
- Pedernales
- Plan de Ayala
- Cuatotolapan

### **PIASA (0.487)**

- Adolfo López Mateos
- Tres Valles

### **GAM (0.464)**

- El Dorado
- Lázaro Cárdenas
- Tala
- Benito Juárez

### **GRUPO SÁENZ (0.461)**

- Xicoténcatl
- El Mante
- Tamazula

### **GRUPO PORRES (0.353)**

- Huixtla
- San Pedro
- Santa Clara

### **GRUPO LA MARGARITA (0.334)**

- Central Progreso
- La Margarita
- José María Morelos

### **GRUPO AZUCARERO DEL TRÓPICO (0.283)**

- La Gloria
- La Joya

### **GRUPO MOTZORONGO (0.250)**

- Central Motzorongo
- El Refugio (Santa Isabel)

### **GARCÍA GOZÁLEZ (0.119)**

- Calípam
- Nuevo San Francisco
- El Carmen

### **INDEPENDIENTES**

- AZUREMEX (Tenosique)
- El Molino
- Los Mochis
- Puga
- Pánuco-Pantaleón
- San José de Abajo
- San Nicolás

# Actividad Num. 8

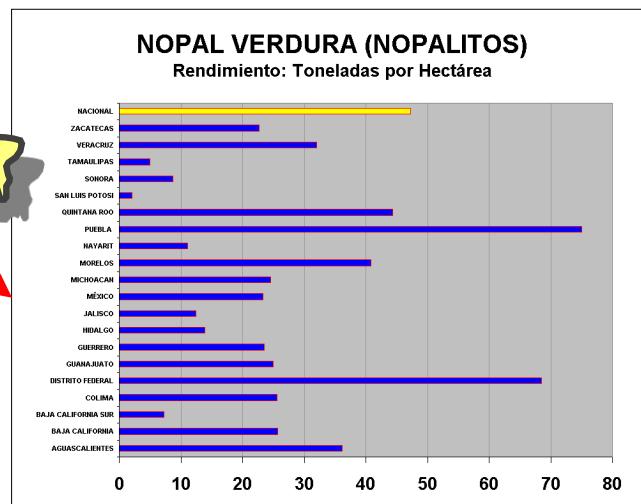
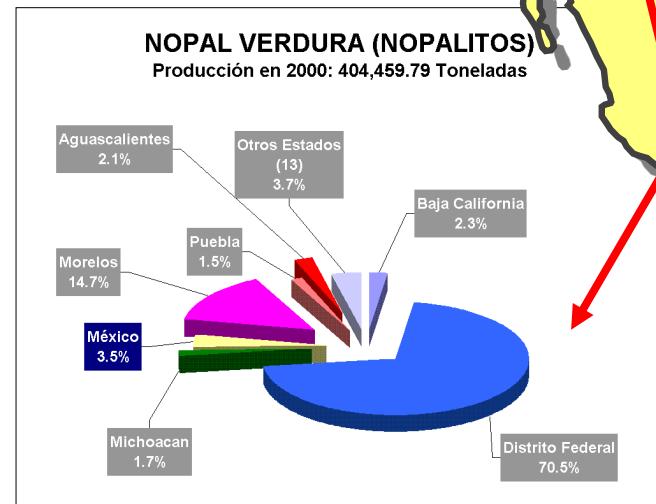
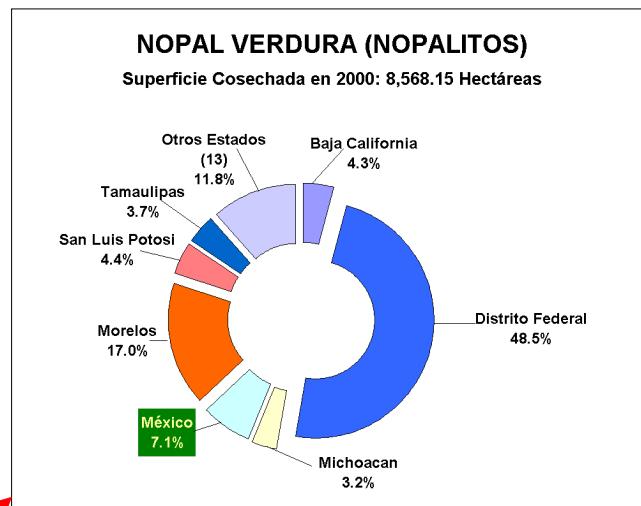
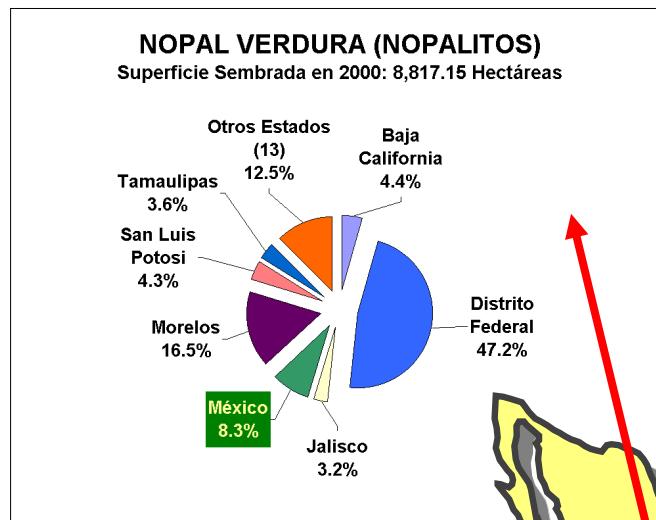
- ❖ Mapear empresas líderes a nivel nacional en producción, exportación e importación.
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Instrumentos de análisis:
  - ❖ Mapeo
  - ❖ Orden de importancia

### III. DINÁMICA COMPETITIVA ESTATAL

#### Objetivos:

- 1. Conocer el comportamiento y la tendencia a nivel estatal de los principales indicadores agro-económicos (respetando las características propias del producto en estudio).*
- 2. Conocer hacia donde se mueven los flujos comerciales (exportación-importación).*
- 3. Saber la dinámica de las empresas líderes estatales (quiénes son y donde se localizan).*

## 3.1. Principales Indicadores por Estados

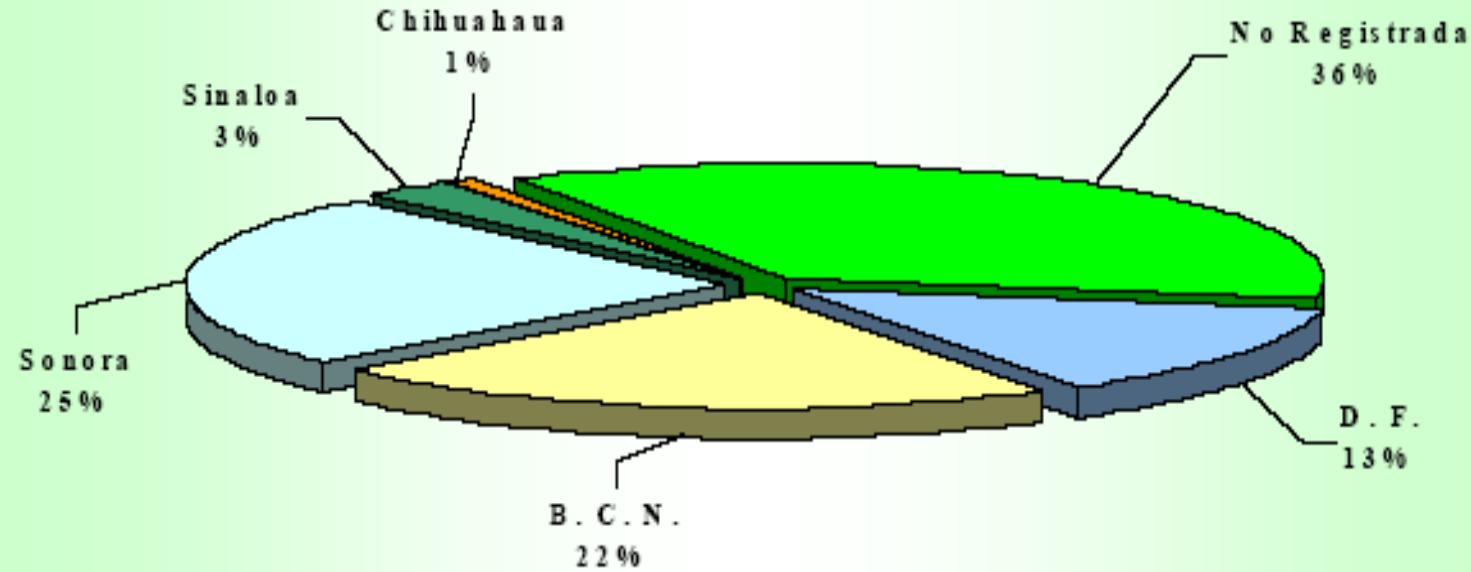


# Actividad Num. 9

- Principales indicadores estatales
  - 1.2.1.1. **Superficie sembrada**, siniestrada; 1.2.1.2. Superficie cosechada; 1.2.1.3. **Volumen de producción**; 1.2.1.4. Valor de producción; 1.2.1.5. **Rendimiento**; 1.2.1.6. **Precio promedio rural**
- Tiempo:
  - 30 minutos
- Instrumentos de análisis:
  - Estructura de participación
  - Información histórica (tendencia)
  - Tasa de crecimiento

### 3.2. Principales exportadores por Estados

*Entidades de Origen de las Exportaciones de Nopalito en Fresco 1999*



Fuente: ASERCA con datos de la Secretaría de Economía

Completar el análisis gráfico con investigación documental y estadística de los últimos 10 años.

# Actividad Num. 10

- ❖ Mapear y análisis de los últimos 10 años de las **exportaciones e importaciones** estatal
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 30 minutos
- ❖ Instrumentos de análisis:
  - ❖ Tasa de participación
  - ❖ Información histórica (tendencia)
  - ❖ Crecimiento y tasa de crecimiento

<http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/comercio-exterior/informacion-estadistica-y-arancelaria>

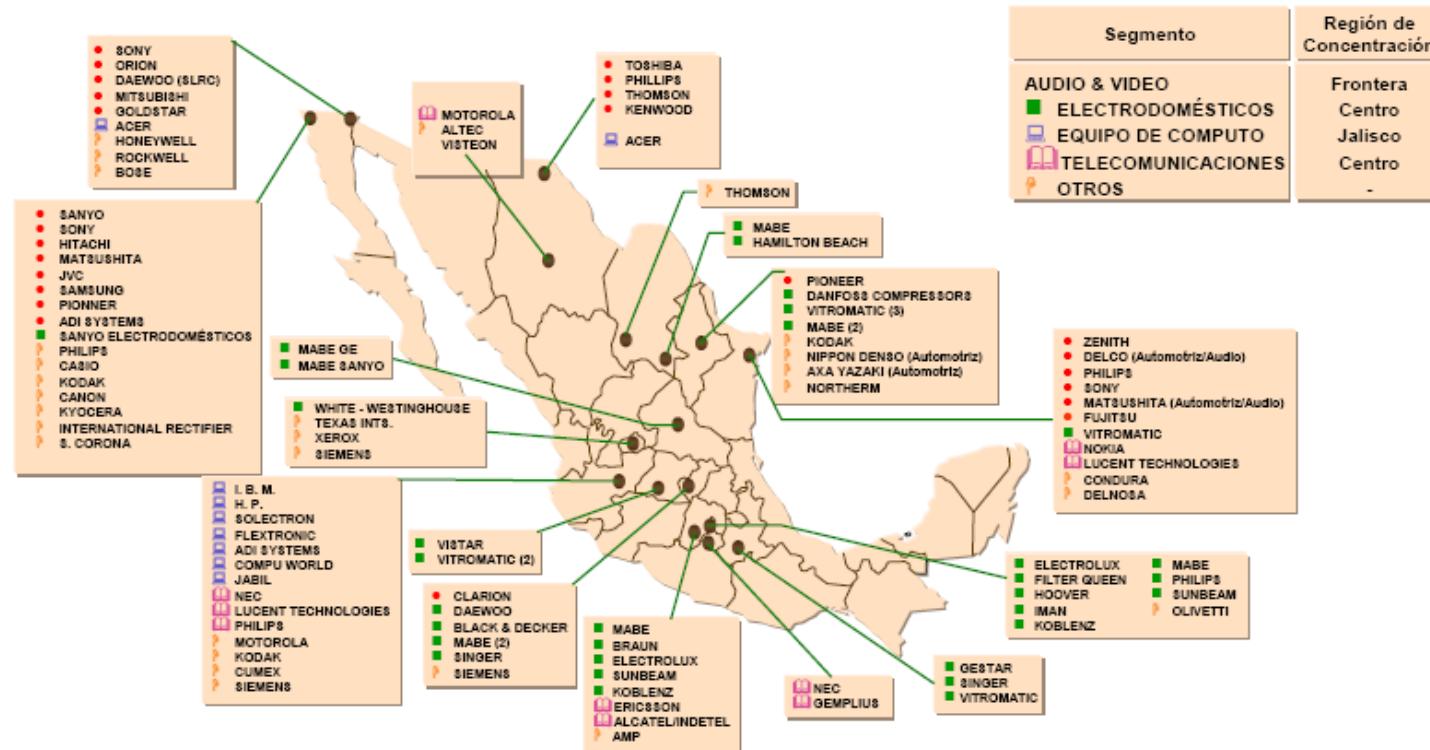
<http://www.siicex.gob.mx/portalSiicex/>

<http://www.trademap.org/>

[http://sicagro.sagarpa.gob.mx/SICAGRO\\_CONSULTA/filtros.aspx](http://sicagro.sagarpa.gob.mx/SICAGRO_CONSULTA/filtros.aspx)

### 3.3. Principales empresas estatales líderes

#### Localización de la Industria Eléctrico - Electrónica



Fuente: Dirección del Sector Eléctrico-Electrónico, BANCOMEXT

Completar el análisis gráfico con investigación documental

# Actividad Num. 11

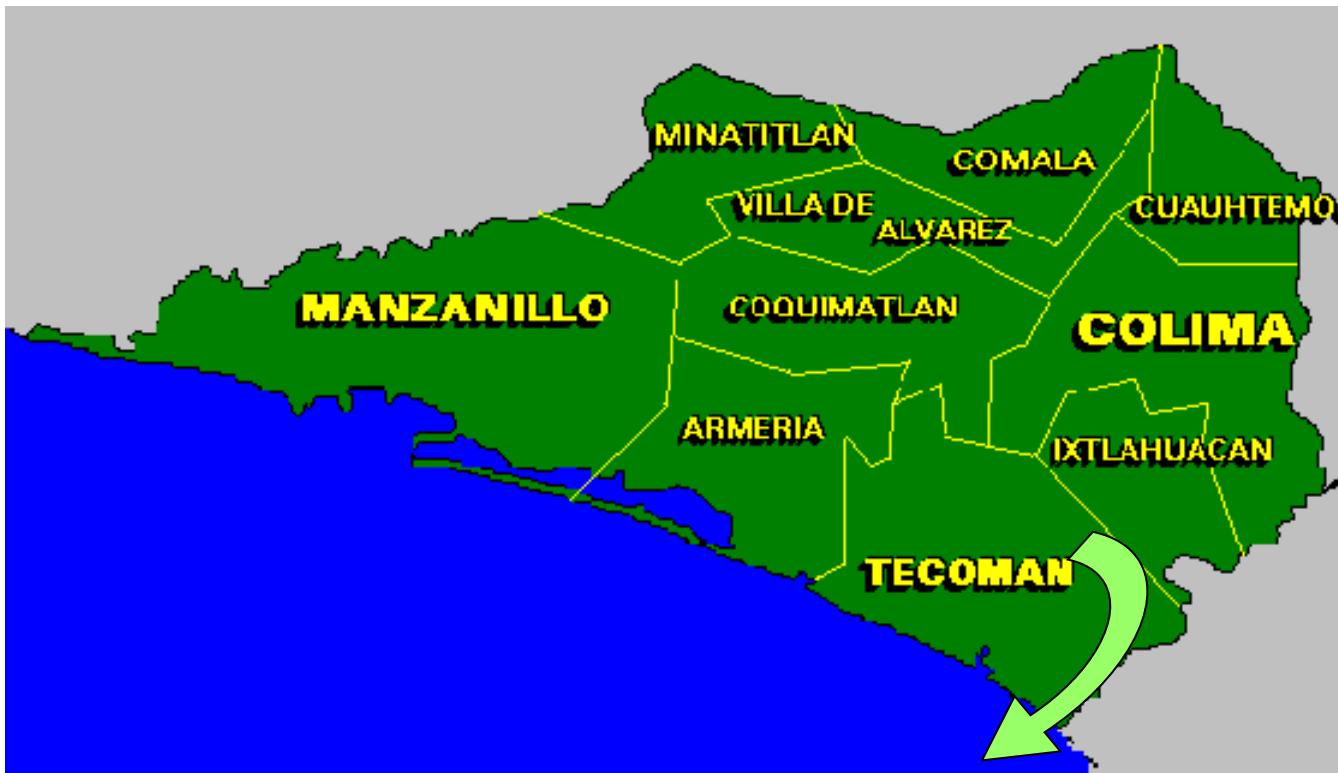
- ❖ Empresas líderes a nivel estatal en producción, exportación e importación.
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 30 minutos
- ❖ Exposición:
  - ❖ 2 participantes
- ❖ Instrumentos de análisis:
  - ❖ Mapeo
  - ❖ Relación

## 4. DINÁMICA COMPETITIVA LOCAL

### Objetivos:

- 1. Conocer el comportamiento y la tendencia a nivel local de los principales indicadores agro-económicos (respetando las características propias del producto en estudio).*
- 2. Conocer hacia donde se mueven los flujos comerciales (exportación-importación).*
- 3. Saber la dinámica de las empresas líderes locales (quiénes son y donde se localizan).*

## 4.1. Principales indicadores locales y/o municipales



El principal municipio productor de limón mexicano en Colima es Tecolotepec, donde se ubica alrededor del 63% de la superficie de cultivo y se localiza la mayor parte de la infraestructura industrial y de empaque.

# Actividad Num. 12

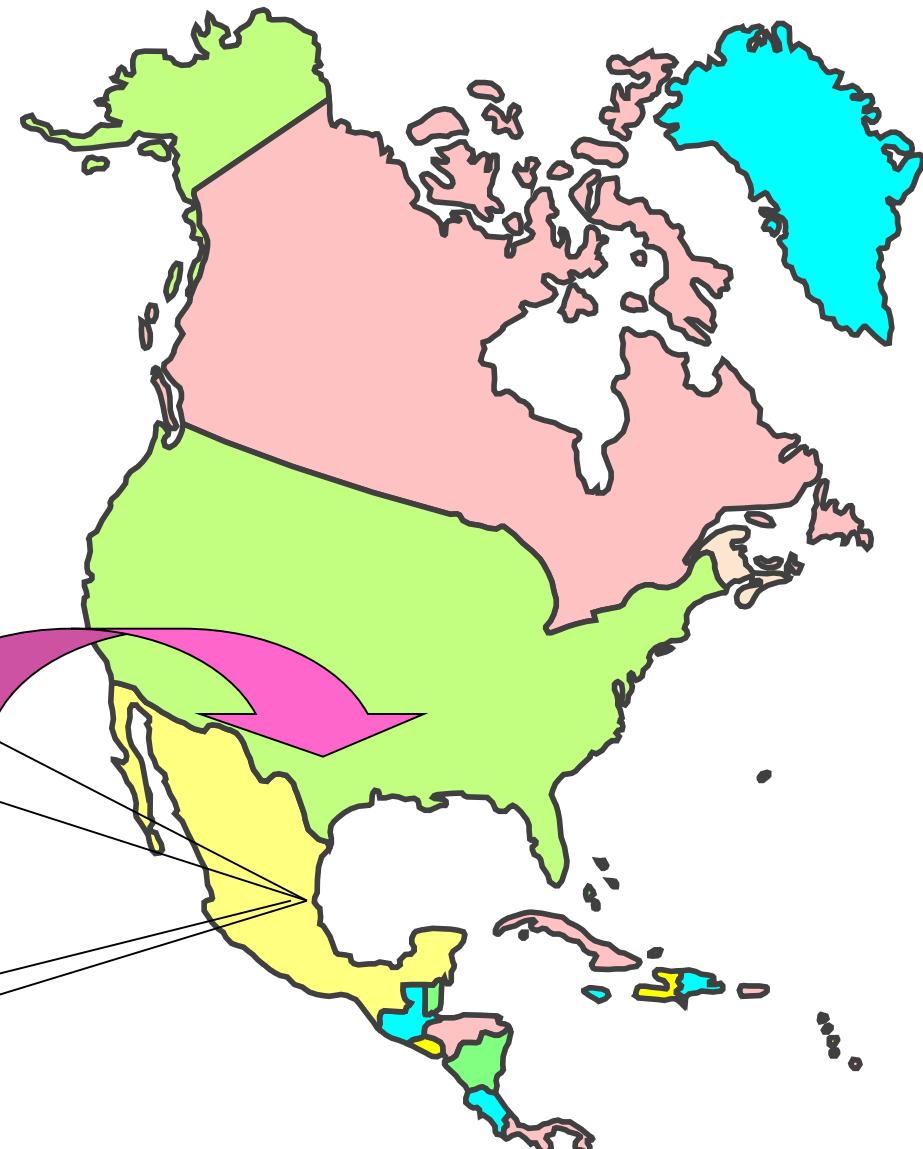
- Principales indicadores local y/o municipal
  - 1.2.1.1. **Superficie sembrada**, siniestrada; 1.2.1.2. Superficie cosechada; 1.2.1.3. **Volumen de producción**; 1.2.1.4. Valor de producción; 1.2.1.5. **Rendimiento**; 1.2.1.6. **Precio promedio rural**
- Tiempo:
  - 30 minutos
- Instrumentos de análisis:
  - Tasa de participación
  - Información histórica (tendencia)
  - Crecimiento, tasa de crecimiento

<http://www.siap.gob.mx/optestadisticasiacon2012parcialsiacon-.zip/>

<http://www.campomexicano.gob.mx/campo/index.php>

## 4.2. PRINCIPALES EXPORTACIONES LOCALES Y/O MUNICIPALES

Principales destinos de exportación: California, Nuevo México, Arizona y Texas



Completar el análisis gráfico con investigación documental y estadística de los últimos diez años.

# Actividad Num. 13

- ❖ Identificar los principales municipios exportadores e importadores
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 30 minutos
- ❖ Exposición:
  - ❖ 2 participantes

# Actividad Num. 14

- Identificar las principales empresas líderes en producción, exportación y/o importación (con sus respectivos mercados de destino y origen) a nivel municipal
- Tiempo:
  - 30 minutos

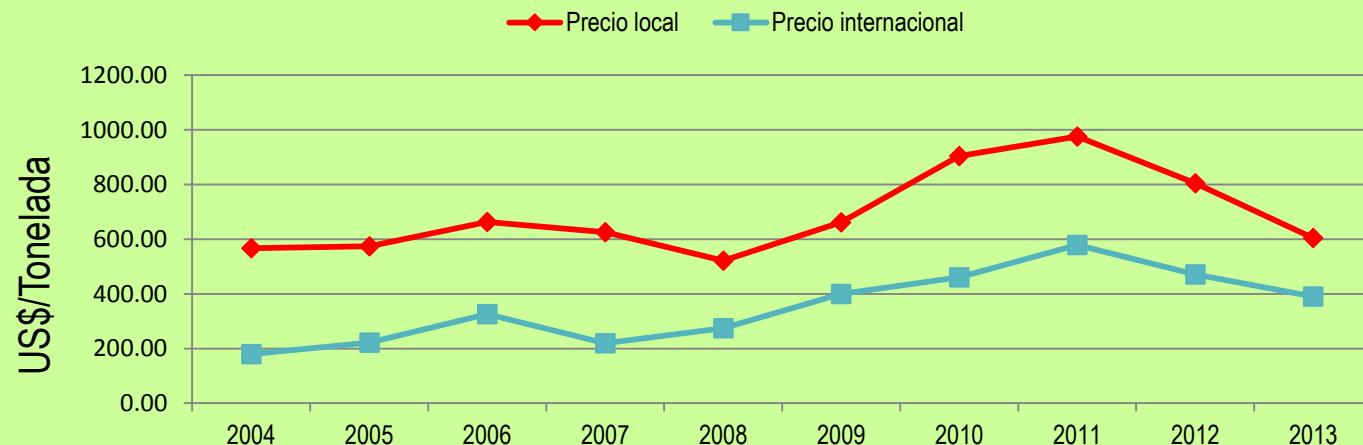
## 5. PRINCIPALES VARIABLES DE COMPETITIVIDAD

### Objetivos:

1. *Comparar indicadores como precios, estacionalidad, rendimientos a nivel mundial, nacional, estatal y local nos da una idea de la distancia o brecha que existe entre estos niveles.*
2. *Conocer las tendencias del consumidor (gustos, preferencias), los productos sustitutos y/o complementarios para no tener sorpresa.*
3. *Saber como la innovación y la sustentabilidad son elementos claves al momento de competir*

## 5.1. ANÁLISIS DE LOS PRECIOS

Comportamiento histórico de precios del azúcar, internacional vs nacional\*



\* Fuente: Elaboración con datos de Indexmundi y SNIIM

*Agregar precio nacional*

## Actividad Num. 15

- Analizar gráficamente el comportamiento de los precios a nivel mundial, nacional y local
- Tiempo:
  - 20 minutos

<http://www.economia-sniim.gob.mx/nuevo/>

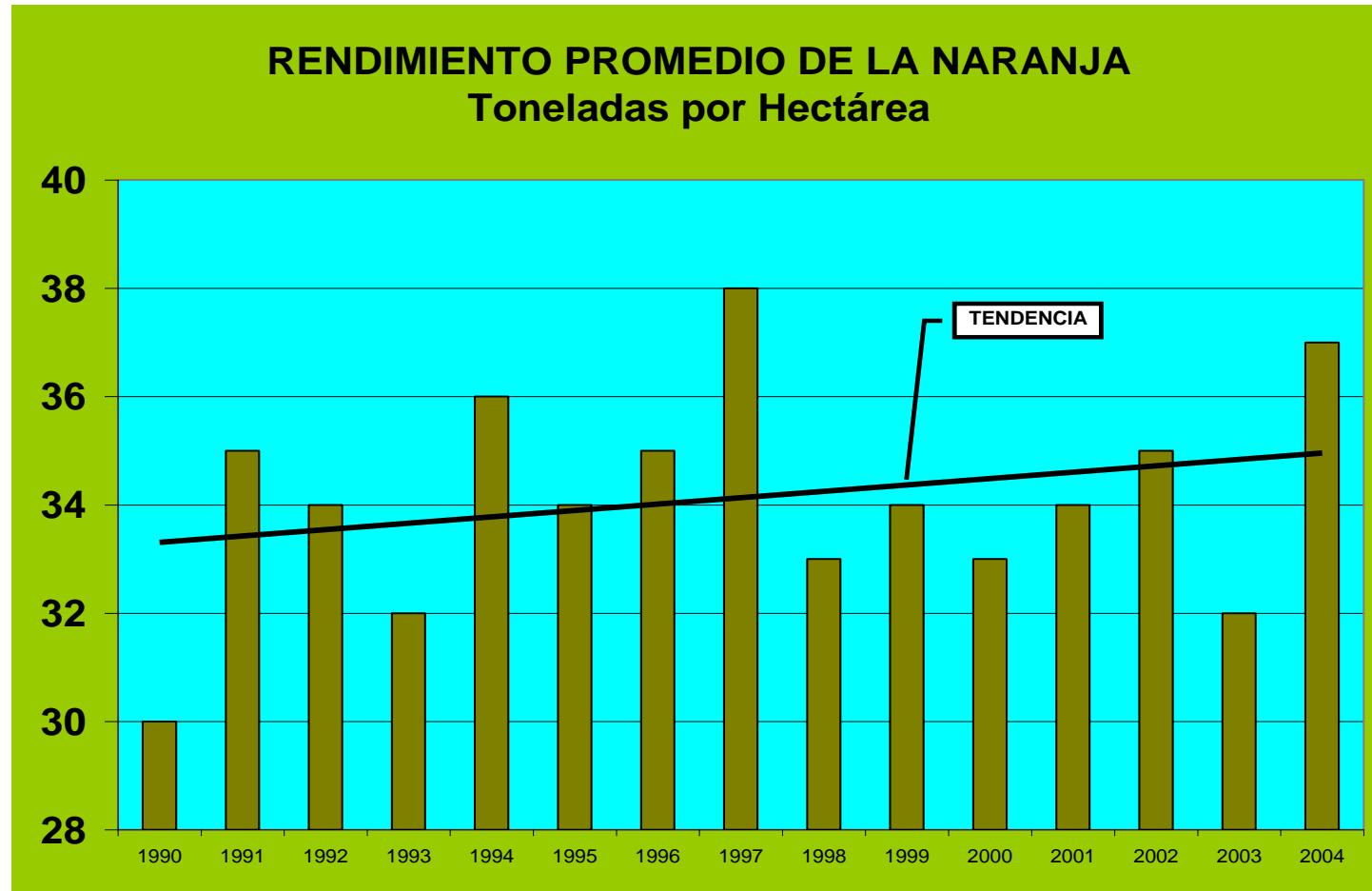
## 5.2. ESTACIONALIDAD Y/O TEMPORALIDAD

REGIONES	TEMPORADAS DE COSECHA DE FRESAS POR REGIONES											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
ZAMORA MICHOACAN	M	M	A	A	A	M					B	B
IRAPUATO GUANAJUATO.	M	M	A	A	A						B	B
BAJA CALIFORNIA SUR	B	M	A	A	B							B
BAJA CALIFORNIA NORTE	M	M	A	A	M	B	B				B	B
CHIHUAHUA					B	M	A	A	M	B		
CALIFORNIA USA	B	B	B	M	A	A	A	M	M	M	B	B
FLORIDA USA	M	M	A	M	B							
CLAVES												
A= ALTA				M= MEDIA				B= BAJA				

# Actividad Num. 16

- Analizar gráficamente o mediante una matriz la estacionalidad o temporalidad del producto
- Tiempo:
  - 20 minutos

## 5.3. Rendimiento promedio: para conocer las tendencias mundiales



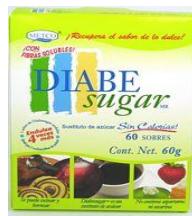
Completar el análisis gráfico con investigación documental y estadística de los últimos diez años.

## Actividad Num. 17

- Analizar gráficamente el comportamiento de los rendimientos a nivel mundial, nacional y local
- Tiempo:
  - 20 minutos
- Herramienta de análisis
  - Análisis de brechas

Fuente: Fao y Siacon

## 5.4. Productos Sustitutos y/o complementarios



Entre los principales productos sustitutos de la fresa se encuentran:

**ZARZAMORA**

**GROSELLA**

**FRAMBUESA**

**ARANDANOS**

**MORAS**



# Actividad Num. 18

- Esquematizar y/o mapear los productos sustitutos o complementarios
- Tiempo:
  - 20 minutos

## V.5. Perfil del consumidor del producto

Megatendencia	Retos	Oportunidades de negocio	Propuesta de valor	Nicho de mercado
Nanotecnología	Es un campo de las ciencias aplicadas dedicado al control y manipulación de la materia a escala menor que un micrómetro (a nivel de átomos y moléculas)	Las industrias tradicionales podrán beneficiarse para mejorar la competitividad.	Innovar siempre	Textil, alimentación, calzado, automoción, construcción y salud.
Biotecnología	Es el uso de organismos vivos o de compuestos obtenidos de organismos vivos para obtener productos de valor. Involucra la manipulación deliberada de las moléculas de ADN.	Técnicas para el cultivo de células y tejidos. Procesos biotecnológicos (fermentación, técnica de inmovilización de enzimas). Microbiología: selección y cultivo de células y microorganismos.	Venta de productos agrícolas	Producción de alcohol, producción de pesticidas (insecticidas, herbicidas y fungicidas), Microbianos. Producir en menor tiempo.
Cambio climático	Atribuido directa e indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera mundial.	Nuevas formas de utilizar la energía o la aplicación de otras nuevas (utilizar bicicletas, autos híbridos).	Alquilar bicicletas	Ofrecer bicicletas eléctricas. Herramientas para controlar el desperdicio de agua.
Asía y las nuevas potencias	Países que se han desarrollado rápidamente en la industria, comercio y administración.	Países líderes en la parte tecnológica, con grandes poblaciones que demandan alimentos.	Exportación a esas regiones	Venta de productos de fácil fabricación. Ofrecer productos agrícolas.
Inglés, idioma global	Obligatorio en el mundo laboral. Podemos accesar a información y comunicarnos.	Creación de academias de enseñanza. Programas virtuales de enseñanza	Capacitación permanente para comunicarse	Ofrecimiento de clases de manera virtual, horarios flexibles, enseñanza a domicilio.

## V.5. Perfil del consumidor del producto

Megatendencia	Retos	Oportunidades de negocio	Propuesta de valor	Nicho de mercado
Envejecimiento demográfico	Fenómeno natura de complejas implicaciones demográficas, económicas y sociales.	Ofrecer productos como relacionado a la industria farmacéuticas y del ocio.	Empleo a personas mayores en trabajos específicos.	En países desarrollados es un segmento con alto poder adquisitivo.
Migraciones	Mantener el estilo de vida y hábito de consumo de cada persona que cambia de lugar de residencia.	Demandas de productos nostálgicos.	Utilizar el conocimiento y la mano de obra de migrantes calificados (fuga de talentos”.	Ubicar estos grupos de personas y realizar estudios de sus necesidades y gustos y ofrecer elementos básicos para ellos.
El rol femenino	Las mujeres ocupan roles de tipo laboral y productivo. Brindarles espacios en ideas productivas que generen nuevos empleos.	Crear espacios como cafés o zonas de entretenimiento donde ellas se sientan que son importantes.	Oportunidad para ofrecerles mayor trabajo, ya que su dedicación y comportamiento ayudan a construir.	Crear espacios donde se sientan valoradas y apreciadas.
Revoluciones laborales	La revolución tecnológica ha cambiado el área laboral.	Centros de capacitación a través de la TIC. Nuevas profesiones	Búsqueda de nuevos talentos. Desubicación del trabajo.	Jóvenes que termina su bachillerato tIC).(capacitación a través de la
Globalización	Crecimiento de la comunicación e interdependencia entre países . Unificación de mercados, sociedades y culturas. Transformaciones sociales, económicas y políticas de carácter global.	Detectar necesidades de los socios comerciales y buscar oportunidades para vender mercancías y servicios.	Productos competitivos y producir bienes y servicios con altos estandares de calidad.	Población de países desarrollados y emergentes con productos diferenciados (orgánicos).

# Actividad Num. 19

- Esquematizar y/o analizar el impacto de las principales tendencias y megatendencias en el consumidor así como el consumo per cápita
- Tiempo:
  - 20 minutos

## 5.6. LA INNOVACIÓN Y LA TECNOLOGÍA COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD



# ACTIVIDAD NUM. 20

- Analizar los proceso de innovación y el desarrollo tecnológico que se observa a nivel mundial y nacional:
- Tiempo:
  - 20 minutos
- Exposición:
  - 2 participantes

## 5.7. NEGOCIOS SUSTENTABLES



# Actividad Num. 21

- Análisis desde la perspectiva del desarrollo sustentable de lo que esta sucediendo con su producto:
- Tiempo:
  - 20 minutos
- Exposición:
  - 2 participantes

# TALLER: CADENA DE VALOR, COMPETITIVIDAD Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS EN EL SECTOR RURAL



## II. Escenario Competitivo Territorial

# 1. COMPETITIVIDAD TERRITORIAL

## Objetivos:

1. *Definir el territorio donde se va a detonar la cadena.*
2. *A través de la metodología Leader conocer las bondades del territorio.*
3. *Definir que necesidades de innovación requiere el territorio*
4. *Conocer el perfil competitivo del territorio donde se va a detonar la cadena (indicadores socio-económicos).*

## 1.1. Aspecto conceptual del territorio

### Aspecto conceptual: territorio

Es una unidad espacial compuesta **por un tejido social propio**, que se encuentra asentada en **una base de recursos naturales** particular, que presenta ciertas **formas de producción, consumo e intercambio**, y está regida por instituciones y formas de organización, también particulares.

### Territorio y Cadena

Una cadena productiva **es una concatenación de procesos en los que intervienen diferentes actores**, los cuales propician una serie **de relaciones** y llevan a cabo una **serie de acciones** que permiten realizar una actividad específica en un espacio territorial determinado.

# Competitividad Territorial

Es la capacidad y dinámica de una cadena productiva para **mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida**, su participación en el mercado, tanto local como global, **por medio de la producción, la distribución y venta de bienes y servicios** en el momento, lugar y forma solicitados **sin olvidar** que el fin último de su actividad es buscar el beneficio de la sociedad.

# ACTIVIDAD NUM. 22

- ❖ Definir el territorio a analizar la competitividad.
  - ❖ Criterios
    1. Los tres principales municipios con mejor perfil productivo, rendimiento y/o exportador (a criterio del alumno).
    2. Valorar el nivel de información disponible

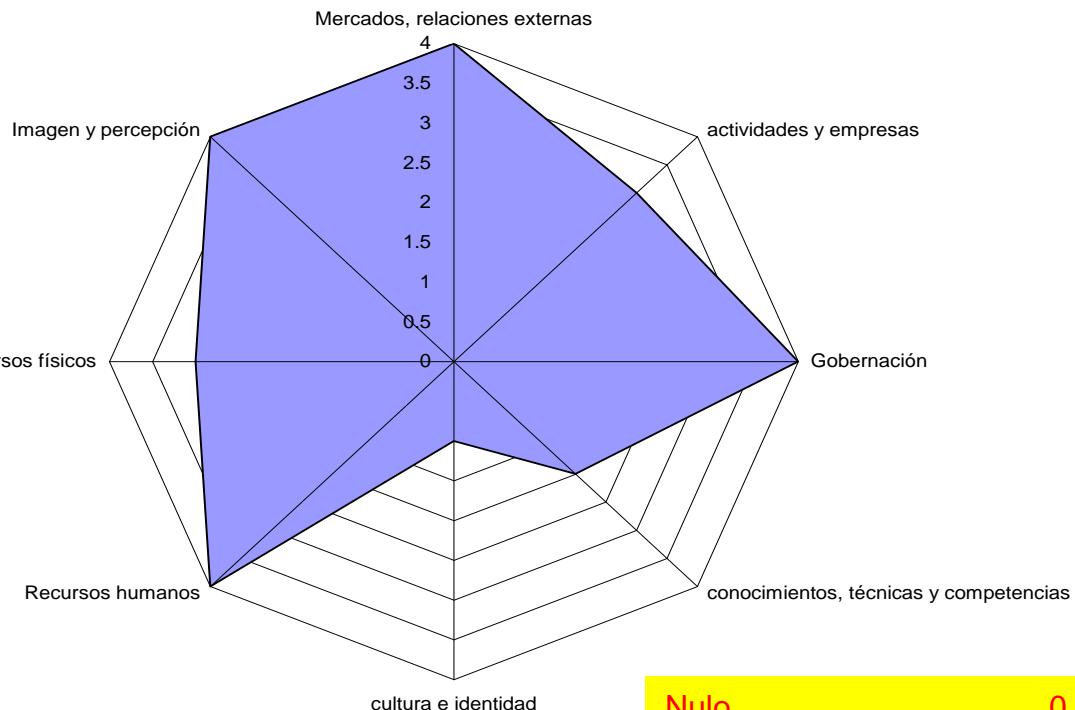
## 1.2. COMPETITIVIDAD TERRITORIAL: MÉTODO LEADER



# PERFIL DE COMPETITIVIDAD TERRITORIAL

Cada uno de estos factores se evalúa con respecto a las condiciones imperantes en la región y se analizan aspectos tales como:

- a. Fortalezas** respectos a otros territorios que se puedan clasificar como competidores potenciales.
- b. Oportunidades** económicas, sociales, ambientales y políticas.
- c. Limitantes, debilidades y problemas** que enfrentan los agentes económicos del territorio
- d. Amenazas** de diferentes agentes o territorios externos



La valorización se realiza utilizando los siguientes criterios y valores:

<u>Nulo</u>	0
<u>Muy malo</u>	1
<u>Malo</u>	2
<u>Medio</u>	3
<u>Bueno</u>	4
<u>Muy bueno</u>	5

# ACTIVIDAD NUM. 23

- ## ❖ Elaborar el Perfil de Competitividad Territorial.

# Matriz de Metodología Leader

## 1.3. NECESIDADES DE INNOVACIÓN EN EL TERRITORIO

Componentes del capital	Ejemplos de pérdidas	Ejemplos de acervo	Ejemplos de necesidades de innovación
<b>1 - Recursos físicos</b>	Contaminación de los ríos y derroche de recursos hidráulicos; contaminación por residuos sólidos; degradación y mala utilización del patrimonio arquitectónico (aspecto físico de los pueblos muy deteriorado).	Disponibilidad de recursos financieros públicos para intervenir en el entorno; rehabilitación de una serie de edificios históricos para su utilización turística con impacto estético muy positivo.	Intervenciones: > en los recursos hidráulicos (adaptación y saneamiento de los ríos); > en el aspecto exterior de los pueblos para reforzar su poder de atracción.
<b>2 - Cultura/Identidad</b>	Declive de los vínculos de solidaridad entre generaciones; ausencia de valorización de las manifestaciones culturales tradicionales.	Consolidación de los vínculos colectivos en torno al producto principal que determinan las identidades y los intereses de la zona.	Refuerzo de productos turísticos que incorporan expresiones culturales tradicionales; refuerzo de la actividad colectiva en torno al producto principal.

## EJEMPLOS DE EVOLUCIÓN DEL CAPITAL TERRITORIAL Y DE LAS NECESIDADES DE INNOVACIÓN EN UN TERRITORIO CON FUERTE CORRIENTE MIGRATORIA, DOMINADO POR EL MONOCULTIVO Y DONDE LA GESTIÓN DEL AGUA ES DIFÍCIL

Componentes del capital	Ejemplos de pérdidas	Ejemplos de acervo	Ejemplos de necesidades de innovación
<b>3 - Recursos humanos</b>	Déficit demográfico. Migración de los jóvenes más cualificados y ausencia de oportunidades para los jóvenes que permanecen.	Fomento de la creación de empresas por los jóvenes.	Formación de los jóvenes para evitar el éxodo; implicación de los jóvenes en el mantenimiento del entorno y otras actividades que abren nuevos horizontes.
<b>4 - Instituciones y gobernanza</b>	Ausencia de renovación de los órganos colectivos; no renovación y conflictos entre representaciones políticas; multiplicación o fragmentación de las intervenciones en el territorio sin concertación institucional; pérdida de los mecanismos de solución de conflictos.	Creación de consorcios de comercialización y promoción; creación de una estructura de concertación y planificación integrada en el propio territorio; nacimiento de asociaciones sectoriales de mujeres, de jóvenes.	Crear una conciencia colectiva sobre el mantenimiento del paisaje; reforzar la iniciativa de una programación integrada entre los distintos agentes; apoyo al nacimiento de nuevos liderazgos entre las mujeres y los jóvenes.

## EJEMPLOS DE EVOLUCIÓN DEL CAPITAL TERRITORIAL Y DE LAS NECESIDADES DE INNOVACIÓN EN UN TERRITORIO CON FUERTE CORRIENTE MIGRATORIA, DOMINADO POR EL MONOCULTIVO Y DONDE LA GESTIÓN DEL AGUA ES DIFÍCIL

Componentes del capital	Ejemplos de pérdidas	Ejemplos de acervo	Ejemplos de necesidades de innovación
<b>5 - Conocimientos técnicos y competencias</b>	Declive de los conocimientos técnicos tradicionales en la artesanía y no incorporación de los conocimientos técnicos antiguos en la elaboración de productos modernos.	Integración progresiva de nuevas tecnologías en todos los métodos de producción; establecimiento de vínculos con la investigación y el desarrollo; desarrollo de productos y servicios de contenido local; incorporación de signos distintivos en el embalaje de productos.	Búsqueda de posibilidades de evolución de las técnicas artesanales tradicionales con el apoyo de las tecnologías modernas; puesta en contacto de los artesanos y artistas para la renovación de diseños.
<b>6 - Actividades/ Empresas</b>	Ausencia de jóvenes agricultores.	Creación de servicios destinados a la población y a las empresas; mayor competitividad de los servicios para la comercialización y el acceso a los mercados.	Búsqueda de herramientas para la renovación de empresarios y de empresas locales.

**EJEMPLOS DE EVOLUCIÓN DEL CAPITAL TERRITORIAL Y DE LAS NECESIDADES DE INNOVACIÓN EN UN TERRITORIO CON FUERTE CORRIENTE MIGRATORIA, DOMINADO POR EL MONOCULTIVO Y DONDE LA GESTIÓN DEL AGUA ES DIFÍCIL**

Componentes del capital	Ejemplos de pérdidas	Ejemplos de acervo	Ejemplos de necesidades de innovación
7 - Acceso a los mercados y relaciones con el exterior	Reducción del autoconsumo tradicional; dificultades crecientes de acceso a los mercados para el producto principal debidas al aumento de la competencia.	Mejora en el acceso a nuevos mercados (turismo, Internet, etc.); aumento de la integración en redes de comercialización e información; búsqueda activa de diferenciación mediante intervenciones orientadas a la calidad.	Creación de nuevos mercados de proximidad para productos de calidad, valorizando los vínculos directos entre productores y consumidores; refuerzo de la venta directa en las ciudades mediante mecanismos de comercialización colectivos y participación creciente en redes europeas de venta.
8 - Imagen y percepción	Deterioro de la imagen del patrimonio arquitectónico; ausencia de conciencia del valor de la distribución arquitectónica de los pueblos; aumento y valorización de los servicios ofrecidos (restaurantes, alojamiento, etc.).	Ferias que atraen a gran número de visitantes.	Diversificación y consolidación de la imagen del territorio; refuerzo del poder de atracción de las ferias locales; refuerzo del poder de atracción de los servicios turísticos y de ocio del territorio.

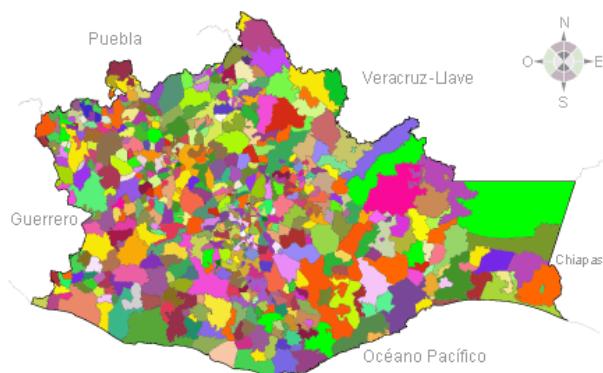
# ACTIVIDAD NUM. 24

- ❖ En base al ejercicio anterior elaborar las necesidades de innovación en el territorio desde la perspectiva de competitividad.

Componentes del Capital	Ejemplo de Necesidades de Innovación
1. Recursos físicos	
2. Cultura / Identidad	
3. Recursos humanos	
4. Instituciones y gobernación	
5. Conocimientos técnicos y competencias	
6. Empresas / Actividades	
7. Acceso a mercados y relaciones exteriores	
8. Imagen y percepción	

## 1.4. PRINCIPALES INDICADORES SOCIOECONÓMICO

### Oaxaca



Población: 3,801,962 personas (52.2% mujeres y 47.8% hombres). El 77% de la población se encuentra en áreas urbanas.

Nivel educativo: Grado promedio de escolaridad 7.2 vs 8.9 nacional. Alto índice de analfabetismo (16.2%) vs (6.1%) nacional.

Economía: El PIB de Oaxaca en 2012<sup>P</sup> representó 1.64% del total nacional.

### Veracruz



Población: 7,643,194 personas (51.6% mujeres y 48.4% hombres). El 61% de la población se encuentra en áreas urbanas.

Nivel educativo: Grado promedio de escolaridad 7.9, vs 8.9 nacional. Alto índice de analfabetismo (10.6%) vs nacional (6.1%)

Economía: El PIB de Veracruz en 2012<sup>P</sup> representó 5.38% del total nacional.

## 1.4. PRINCIPALES INDICADORES SOCIOECONÓMICO

## Datos Generales 2010

Número de localidades del municipio:	33
Superficie del municipio en km <sup>2</sup> :	111
% de superficie que representa con respecto al estado:	0.50
Cabecera municipal:	Ixtapan De La Sal
Población de la cabecera municipal:	17,640
	Hombres: 8,443
	Mujeres: 9,197
Coordinadas geográficas de la cabecera municipal:	
	Longitud: 99°40'31" O
	Latitud: 18°50'39" N
	Altitud: 1,884 msnm
Clasificación del municipio según tamaño de localidades <sup>(*)</sup> :	Urbano Medio

## Indicadores de Marginación, 2010

Indicador	Valor
Índice de marginación	-0.53880
Grado de marginación	Medio
Índice de marginación de 0 a 100	21.58
Lugar a nivel estatal	44
Lugar a nivel nacional	1652

## Distribución de la población por condición de actividad económica según sexo, 2010

Indicadores de participación	Total	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Población económicamente activa (PEA) <sup>(1)</sup>	13,260	8,776	4,484	66.18	33.82
Ocupada	12,667	8,269	4,398	65.28	34.72
Desocupada	593	507	86	85.50	14.50
Población no económicamente activa <sup>(2)</sup>	11,128	2,675	8,453	24.04	75.96

## Distribución porcentual de la población por características seleccionadas, 2010

Indicador	%
Población analfabeta de 15 años ó más	9.31
Población sin primaria completa de 15 años ó más	25.38
Población en localidades con menos de 5000 habitantes	47.41
Población Económicamente Activa ocupada, con ingresos de hasta 2 salarios mínimos	49.09

# Actividad Num. 25

- ❖ Ficha socio-económica del Municipio (población, economía, educación, marginación, desarrollo humano, etc.).
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación
- ❖ Instrumento de análisis:
  - ❖ Inteligencia competitiva

<http://snim.rami.gob.mx/#>

<http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx>

## TALLER: CADENA DE VALOR, COMPETITIVIDAD Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS EN EL SECTOR RURAL



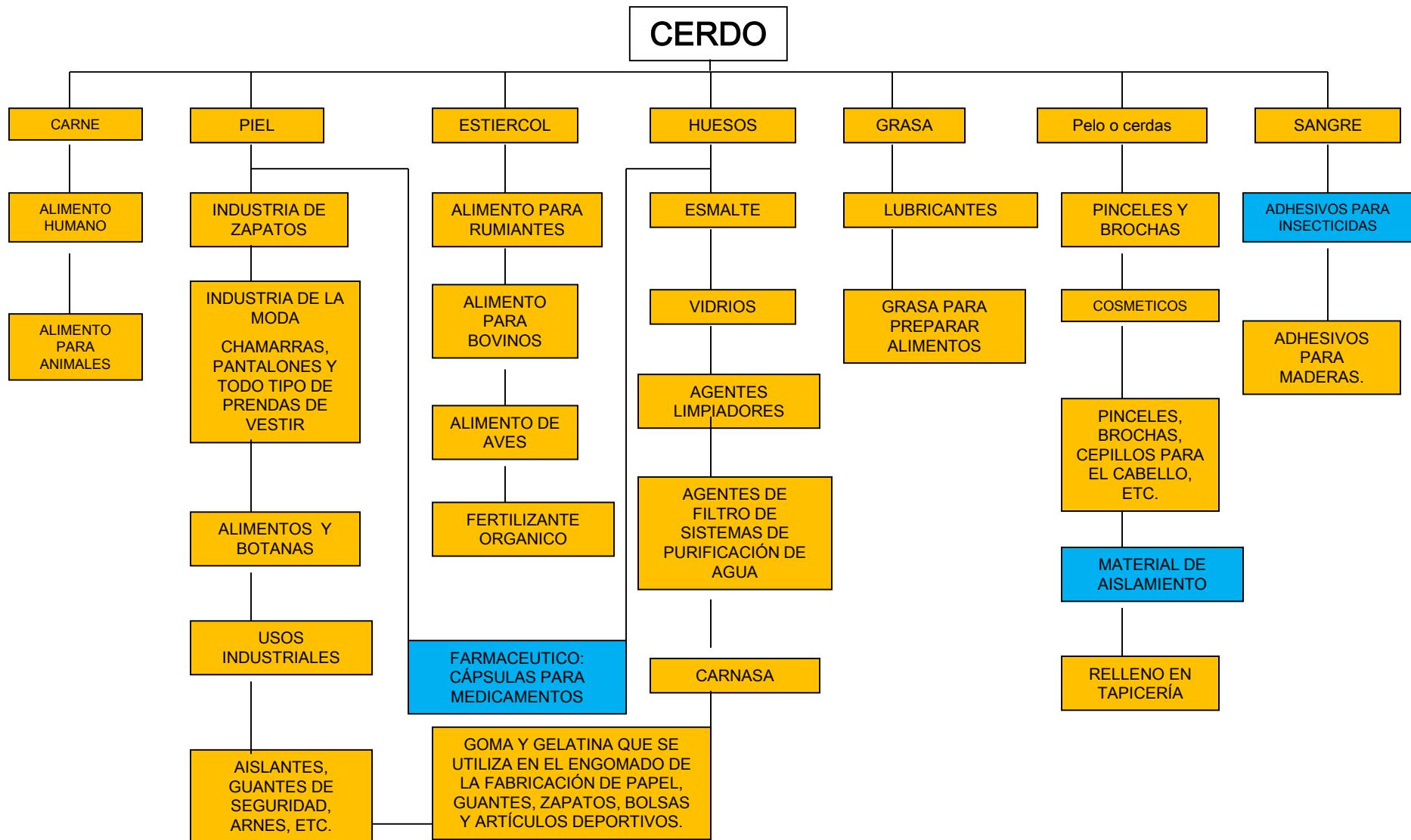
### III. Características y Competitividad de la Cadena

# I. CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA

## Objetivo:

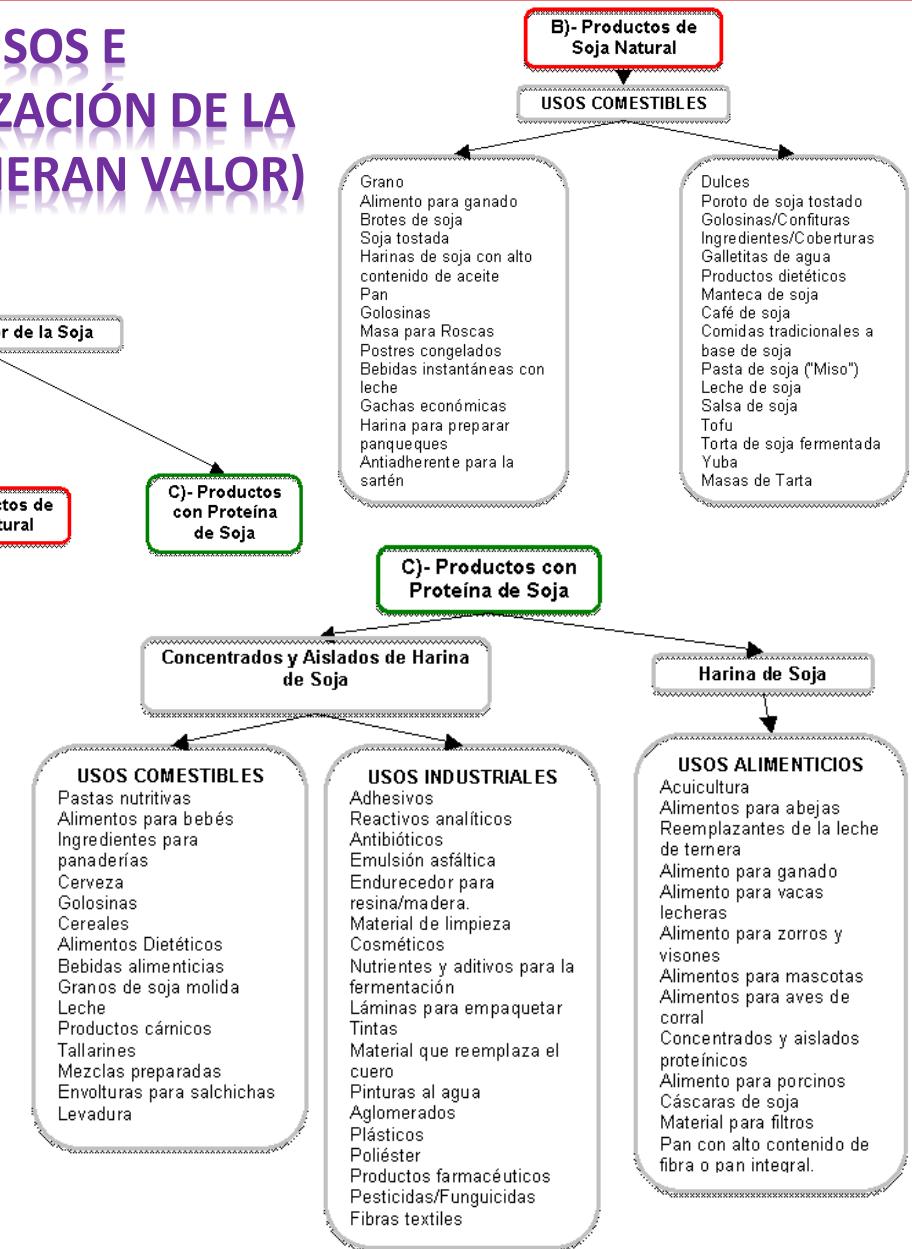
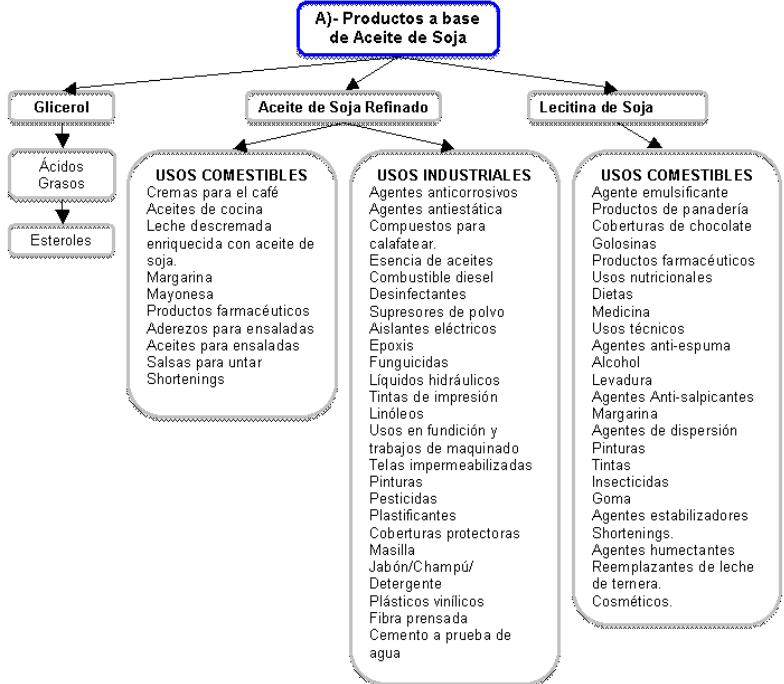
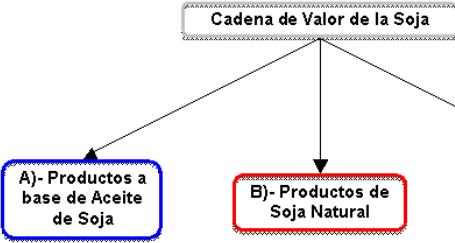
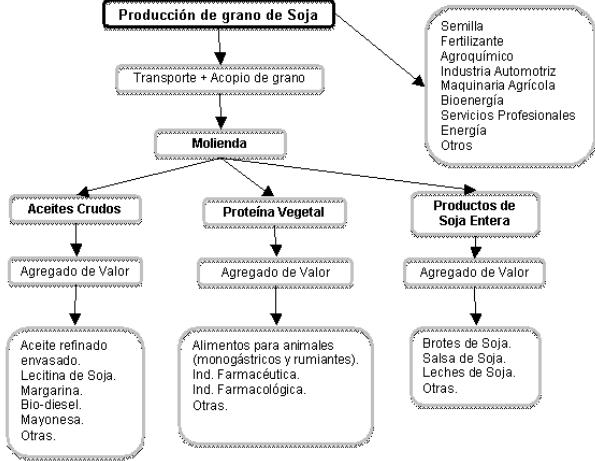
**Identificar las actividades y los actores estratégicos que generen valor e innovación a lo largo de la cadena.**

## 1.1. USOS E INDUSTRIALIZACIÓN DE LA CADENA



## 1.1. USOS E

# INDUSTRIALIZACIÓN DE LA CADENA (GENERAN VALOR)



# Actividad Num. 26

- ❖ Esquematizar **todas** las posibilidades de usos e industrialización en la cadena. También pueden esquematizar por **eslabones**
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 30 minutos
- ❖ Retroalimentación

## 1.2. Portafolio de Oportunidades de Negocios

<b>Oportunidad de Negocios</b>	<b>Inversión (aproximada)</b>
Fábrica de Marbete	2.000.000.00 pesos
Laboratorio de Certificación	1.000.000.00 pesos

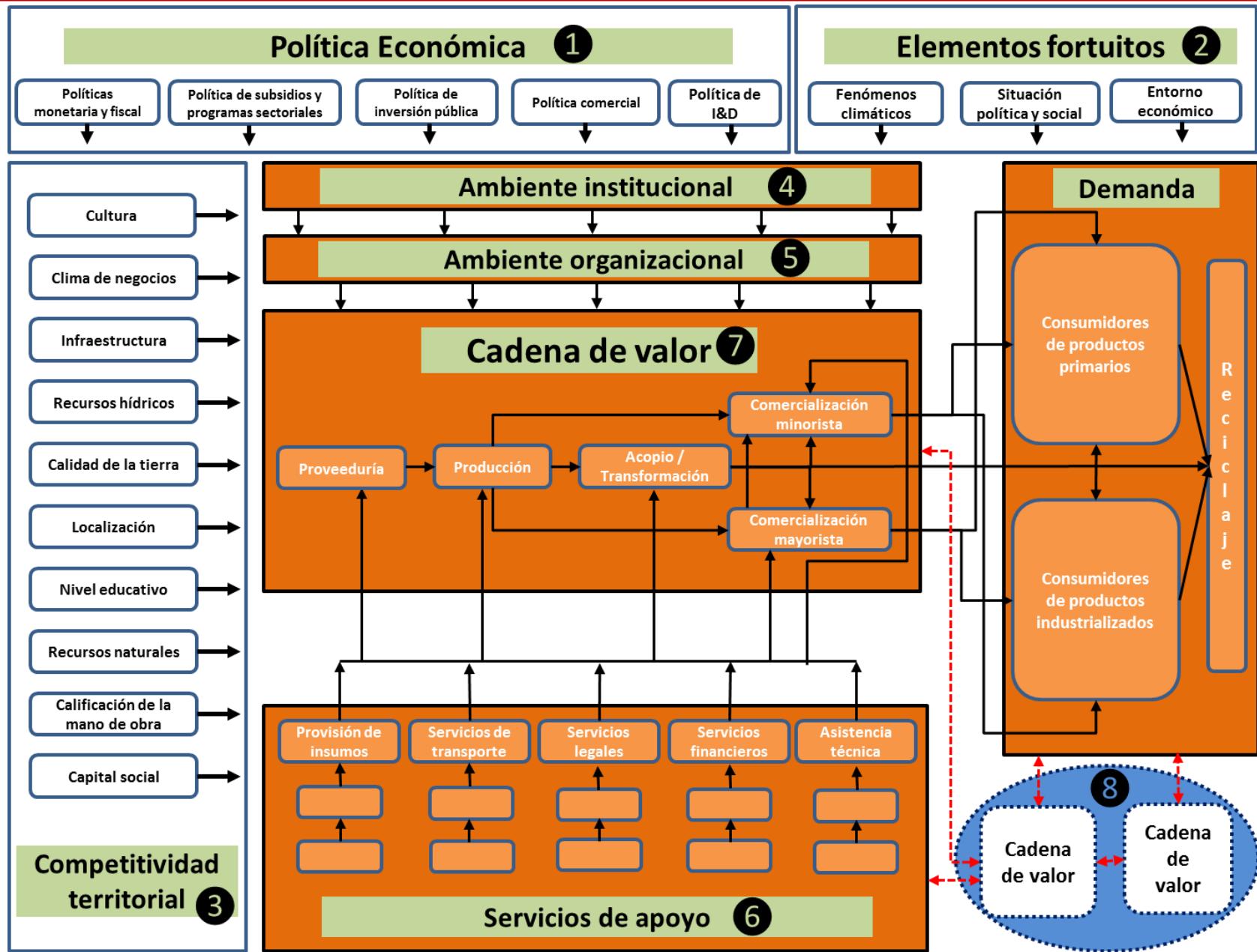
Oportunidades que sean rentables y viables en el corto plazo. Estimar la inversión

# Actividad Num. 27

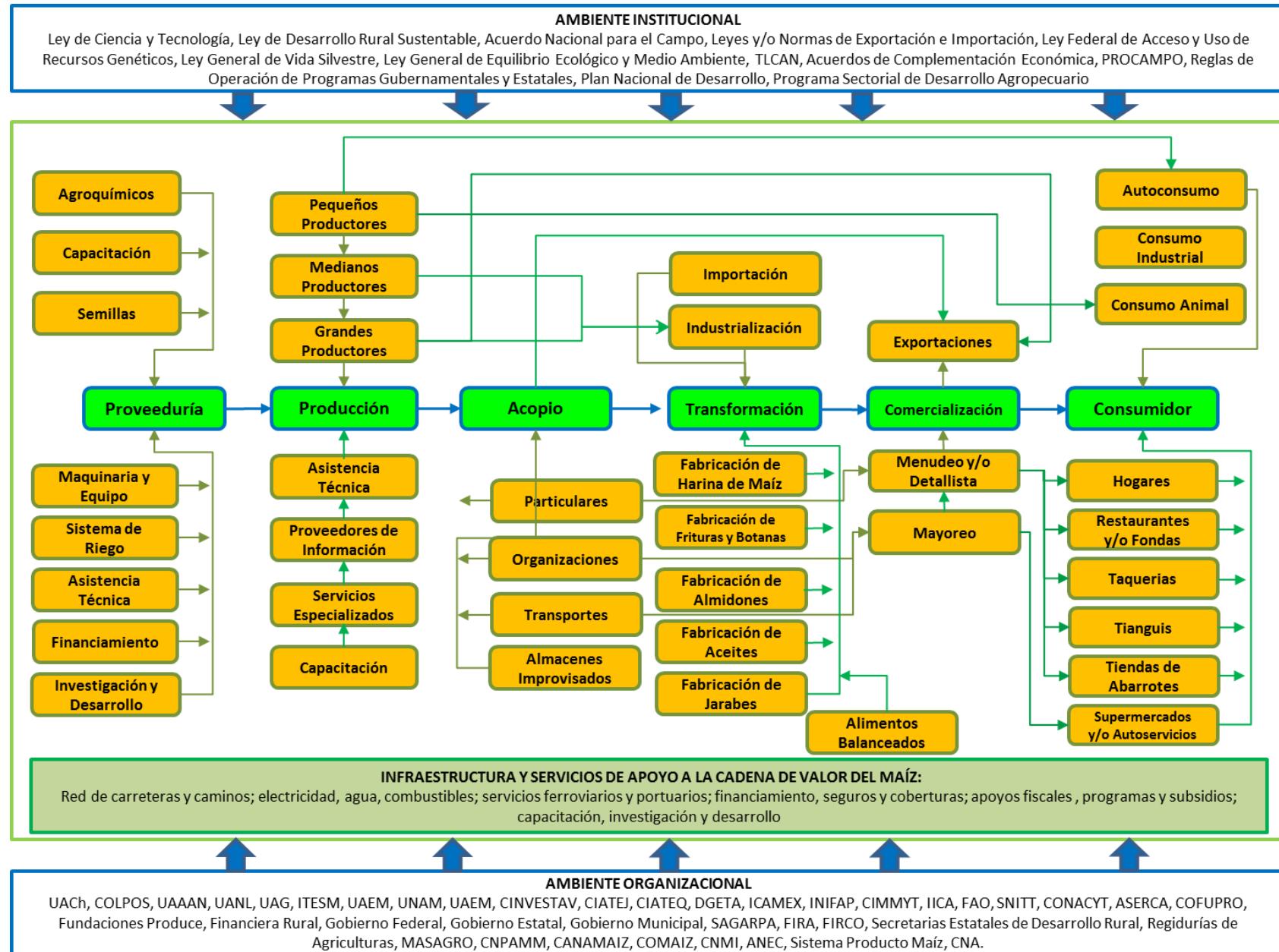
- ❖ Considerar 3 o 5 principales oportunidades de negocios
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación

<b>Oportunidad de Negocios</b>	<b>Inversión (aproximada)</b>
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

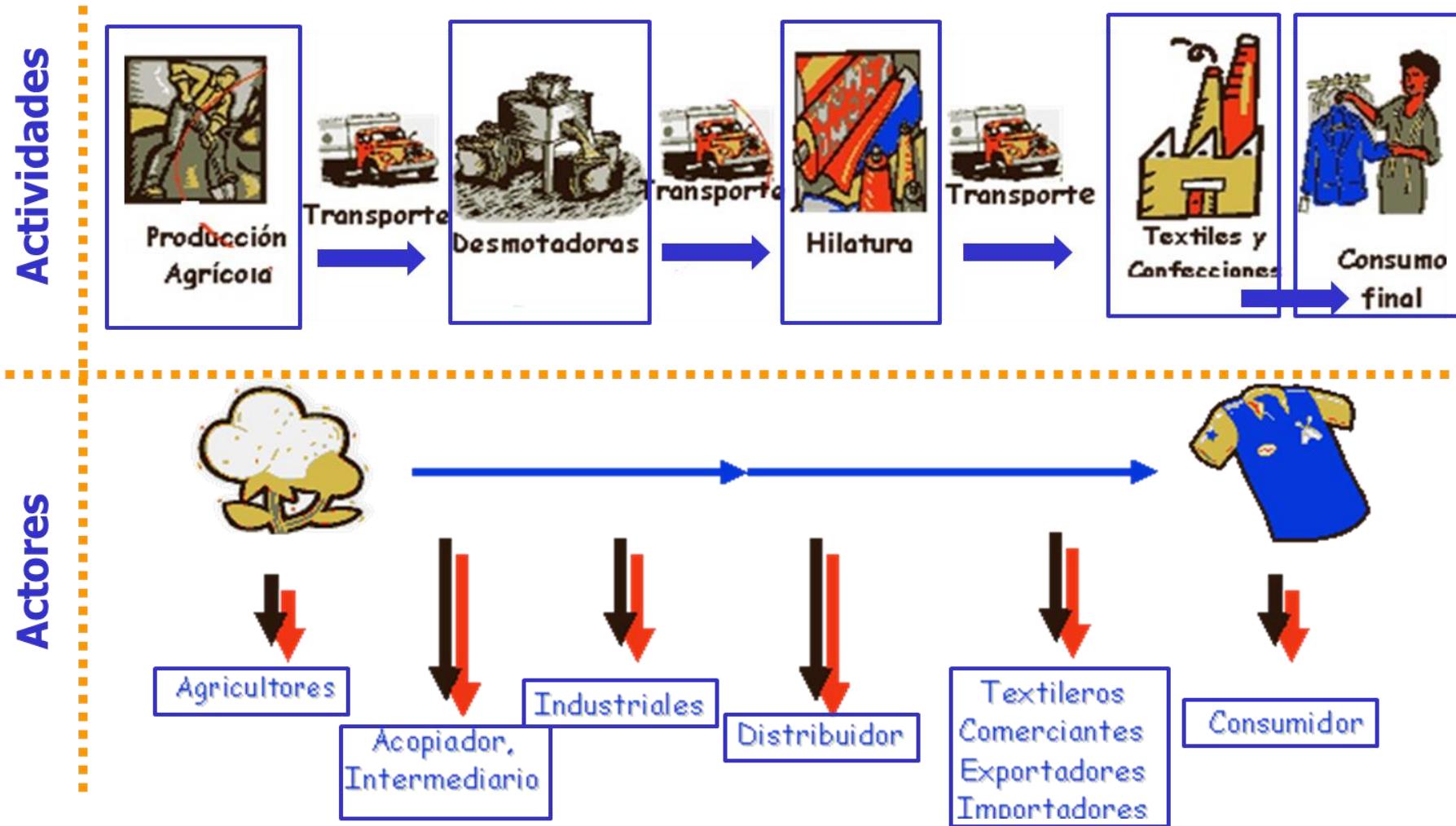
## Cadena de valor: enfoque sistémico



## Cadena de valor del maíz a nivel nacional



## PROCESO COMPETITIVO: ACTIVIDADES Y ACTORES



## 1.4. ¿Quiénes participan en una cadena?

**Actores directos:** son aquellos que en algún momento, son dueños del producto, **asumen riesgos.**

**Actores indirectos:** son los que brindan insumos y/o apoyo a la cadena, pero **en ningún momento** tienen la posesión del producto.



# CARACTERIZACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS

- **Identificación (¿Quiénes son?):** Se establece quiénes son los actores/as directos que intervienen en cada eslabón y sus características individuales principales: hombre, mujer, idioma, etc.
- **Actividades del actor/a (¿Qué hace?):** Se describen las actividades económicas principales y secundarias que realiza cada actor/a, no sólo en relación con la cadena de estudio, sino en base del conjunto de sus actividades económicas.
- **Estrategia (¿Cómo lo hace?):** Se describe el tipo de tecnología que emplea cada actor/a para la actividad que realiza en torno a la cadena de estudio y los recursos que utiliza en esta actividad (agua, tierra, capital, tecnología, mano de obra). Además, se analizan los servicios que recibe y las condiciones en las que accede a estos servicios.
- **Riesgos (¿Cómo maneja sus riesgos?):** Se describe cuáles son los principales riesgos que cada actor/a tiene que asumir para desarrollar las actividades que tienen que ver con el producto de análisis. También interesa conocer cómo maneja estos riesgos.
- **Equidad (¿Cómo accede y toma decisiones?):** Se describen las condiciones de acceso y mecanismos de toma de decisiones de los actores/as sobre los recursos (agua, tierra, capital, tecnología, mano de obra), utilizados en su actividad dentro de la cadena de análisis.
- **Cultura (¿Qué costumbres tiene?):** Se trata de conocer las tradiciones, costumbres y otros aspectos culturales que pueden afectar el desempeño de cada actor/a en la cadena.
- **Organización:** Indicar el nivel de organización, tipo, estructura, rol, capacidades y experiencias de la (o las) organización(es) a las que pertenecen los actores/as, que sean relevantes para la cadena.
- **Resultados económicos:** Se establecen: volúmenes, costos, ingresos y beneficios que tienen los actores/as como resultado de la actividad relacionada a la cadena de estudio.

# CARACTERIZACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS. CADENA MANZANA-MEMBRILLO

Actores directos				
Identificación	Producción	Acopiadores / Mayoristas	Transformación / Comercialización	Clientes / Transformadores
Actores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productores de manzana y membrillo en la zona.</li> <li>- Propietarios y "partidarios" en diversos tipos de acuerdo para manejo de la parcela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operan en la zona unos 50 mayoristas aproximadamente el 80% tienen lazos familiares con los productores.</li> <li>- Algunos son propietarios de parcelas que conducen directa o indirectamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociación de mujeres (19)</li> <li>- Mayoristas con puestos en el Mercado mayorista de frutas</li> <li>- Distribuidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitantes y turistas principalmente fines de semana.</li> </ul>
Actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimiento y cosecha de manzana: variedades Corriente de Agua, Winter y delicia;</li> <li>- Mantenimiento y cosecha de Membrillo: serrano</li> <li>- Venta / entrega de fruta seleccionada según tamaño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compra fruta seleccionada en chacra.</li> <li>- Los comerciantes que llevan manzana al norte del país también comercializan directamente con productores</li> <li>-</li> <li>- Venta en el Mercado mayorista de frutas en puestos alquilados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesamiento artesanal y familiar: vinagre, mermeladas, machacados, etc</li> <li>- Producen mermeladas,</li> <li>- industria panificadora,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consumo directo</li> </ul>
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renovación continua</li> <li>- Mantenimiento de plantaciones</li> <li>- Cosecha manual ("paña"), recolección en jebas.</li> <li>- Venta en chacra a comerciantes y mayoristas en cajones de 20 a 22 kg.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades de fondos para la producción</li> <li>- Tienen proveedores fijos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transforman en épocas de precios bajos</li> <li>- Reseleccionan y empacan según requerimiento de clientes</li> <li>- Los distribuidores que colocan la fruta en los supermercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compra en mercados minoristas, exigen precio</li> <li>- Compra en supermercados, preferencia por productos de calidad y transformados</li> </ul>
Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerte dependencia del productor a las decisiones del mayorista / intermediarios.</li> <li>- Gran variabilidad de precios, por mayor oferta de otras zonas productoras.</li> <li>- Incremento de plagas y enfermedades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incumplimiento de los productores</li> <li>- Variabilidad de precios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja calidad de la materia prima, falta uniformidad</li> <li>- Irregularidad en el abastecimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fruta fresca de mala calidad</li> <li>- Fruta procesadas de baja calidad</li> <li>- Desabastecimiento</li> <li>- Precios elevados</li> </ul>
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pocas posibilidades de introducir mejoras tecnológicas.</li> <li>- Rendimientos bajos respecto de otras zonas productoras del dpto. de Lima.</li> <li>- Bajos niveles de ingresos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Altos ingresos, por habilitaciones y venta en volumen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buenos ingresos en corto tiempo, compra venta en volumen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de aceptación y satisfacción al consumir un producto de acuerdo a sus expectativas</li> </ul>

Eslabón / actor ubicado: Dentro de zona productora



Fuera de zona productora



# CARACTERIZACIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS, CADENA ORÉGANO

Identificación	Agentes Directos			
	Producción	Acopiadores	Transformación /Comercialización	Clientes / transformadores.
Actores	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Productores de orégano ubicados en las diferentes zonas de estudio.</li> <li>* Productores asociados y en vías de asociación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Intermediarios de la zona.</li> <li>* Acopiadores de empresas exportadoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mercado mayorista de Tacna.</li> <li>* Empresas exportadoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Paises extranjeros acopiadores Chile.</li> <li>* Paises extranjeros transformadores consumidores Brasil, Argentina, Alemania, etc.</li> </ul>
Actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cultivo y cosecha de orégano.</li> <li>* Venta a granel de orégano seco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Compra en chacra y venta al exportador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Clasifica, embolsa y empaqueta.</li> <li>* Mercados, 60% exportación y 40% mercado interno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Acopio y Reprocesamiento.</li> <li>* Utilización en industria cárnica.</li> </ul>
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Siembra.</li> <li>* Cultivo.</li> <li>* Cosecha.</li> <li>* Post cosecha.</li> <li>* El Orégano es vendido a granel en sacos de 46 kg .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Establecer precios por campaña.</li> <li>*Abastecer exportadores y mayoristas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Clasifican y embalan según requerimiento del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Comprar el producto con bajo valor agregado y agregarle valor.</li> <li>* Reexportación como producto propio.</li> </ul>
Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Manipulación del precio por parte del intermediario.</li> <li>* Bajo capital de trabajo.</li> <li>* Falta de recurso hídrico.</li> <li>* Fenómenos naturales desfavorables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Productores asociados con mayor poder de negociación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Baja calidad del producto comercializado.</li> <li>* Creciente número de empresas comercializadoras.</li> <li>* Normas de calidad más exigentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La calidad del producto.</li> </ul>
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Agricultura de subsistencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Nivel medio de ingresos con poco esfuerzo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Altos ingresos, por manejo de altos volúmenes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reconocimiento del orégano como producto propio.</li> </ul>

# Actividad Num. 28

- ❖ Elaborar una matriz con la caracterización de los agentes directos e indirectos involucrados en la cadena nacional
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación

# Actividad Num. 28: Caracterización de Actores Directos

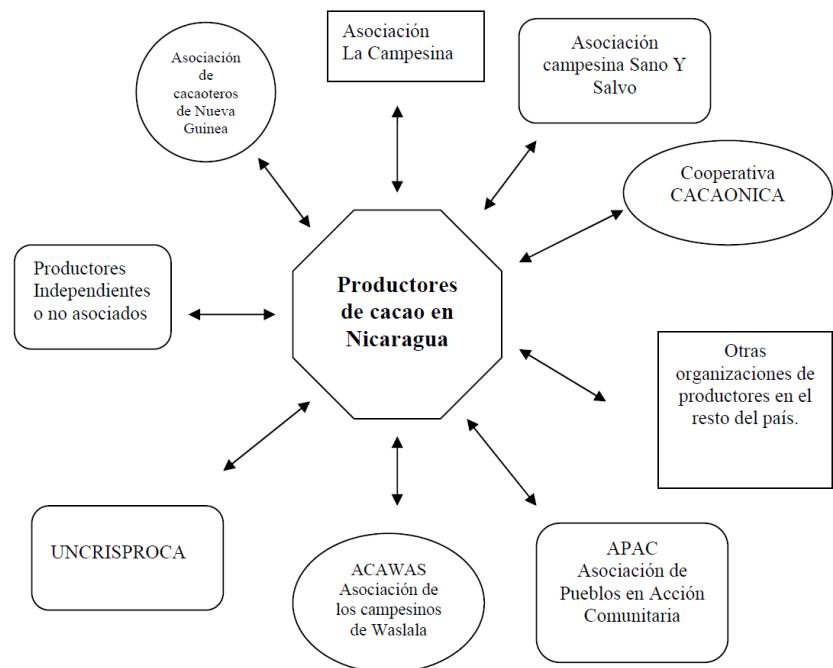
Características	ESLABÓN					
	Proveedor	Productor	Transformación	Comercialización	Consumidor Final	Gestión de Residuos
<b>Actores</b> ¿Quiénes son?						
<b>Características</b> ¿Qué hace?						
<b>Estrategia</b> ¿Cómo lo hace?						
<b>Riesgos</b> ¿Cómo maneja sus riesgos?						
<b>Resultados</b> ¿Qué resultados tiene?						
<b>Elementos competitivos</b>						
<b>Aspectos innovadores</b>						

# Actividad Num. 28: Matriz de Caracterización de Actores Indirectos

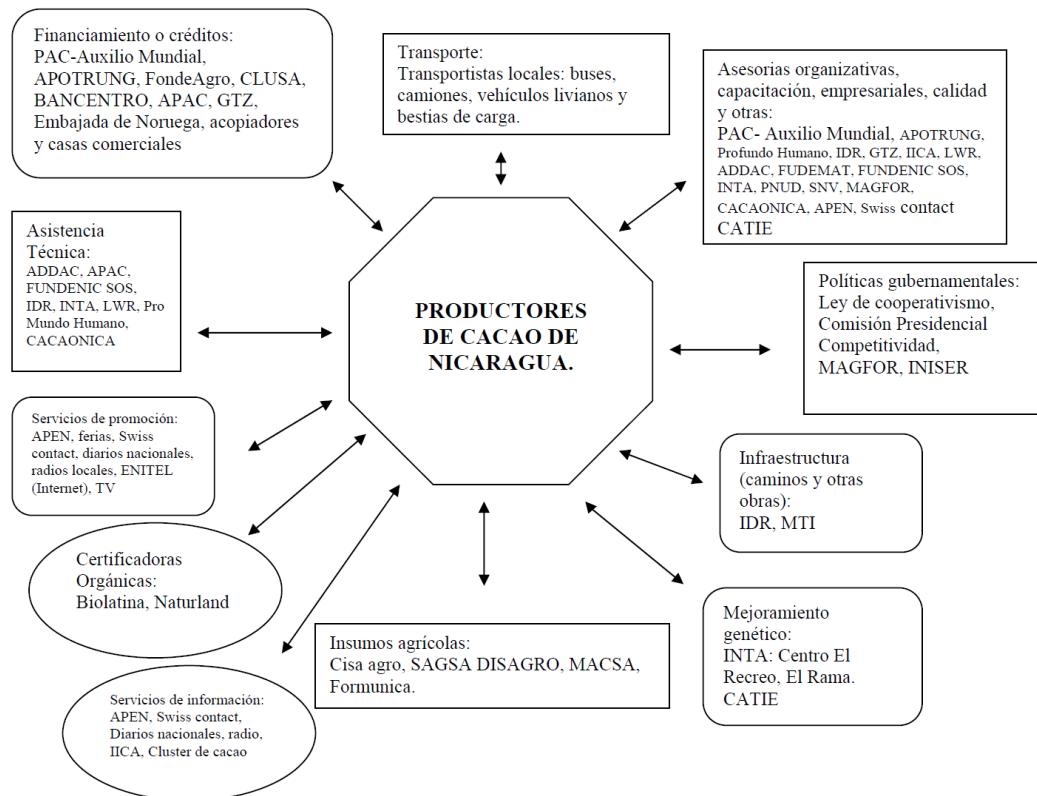
Características	ESLABÓN					
	Proveedor	Productor	Transformación	Comercialización	Consumidor Final	Gestión de Residuos
<b>Actores</b> ¿Quiénes son?						
<b>Características</b> ¿Qué hace?						
<b>Estrategia</b> ¿Cómo lo hace?						
<b>Riesgos</b> ¿Cómo maneja sus riesgos?						
<b>Resultados</b> ¿Qué resultados tiene?						
<b>Elementos competitivos</b>						
<b>Aspectos innovadores</b>						

# AGENTES INVOLUCRADOS: ESLABÓN PRODUCCIÓN

## Productores

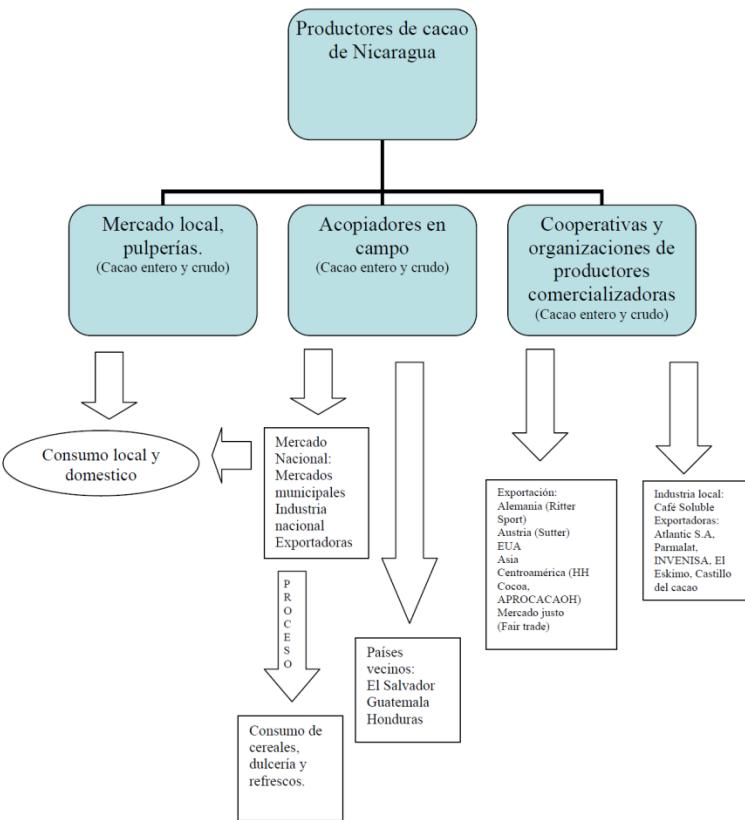


## Actores

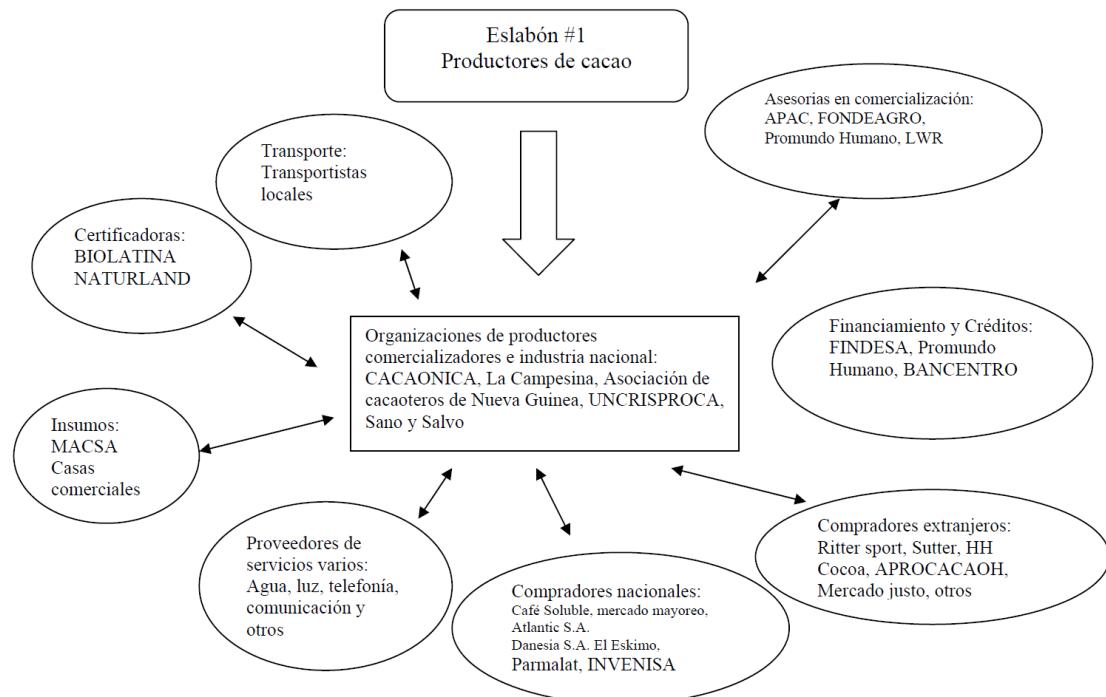


# AGENTES INVOLUCRADOS: ESLABÓN COMERCIALIZACIÓN

## Canales de comercialización

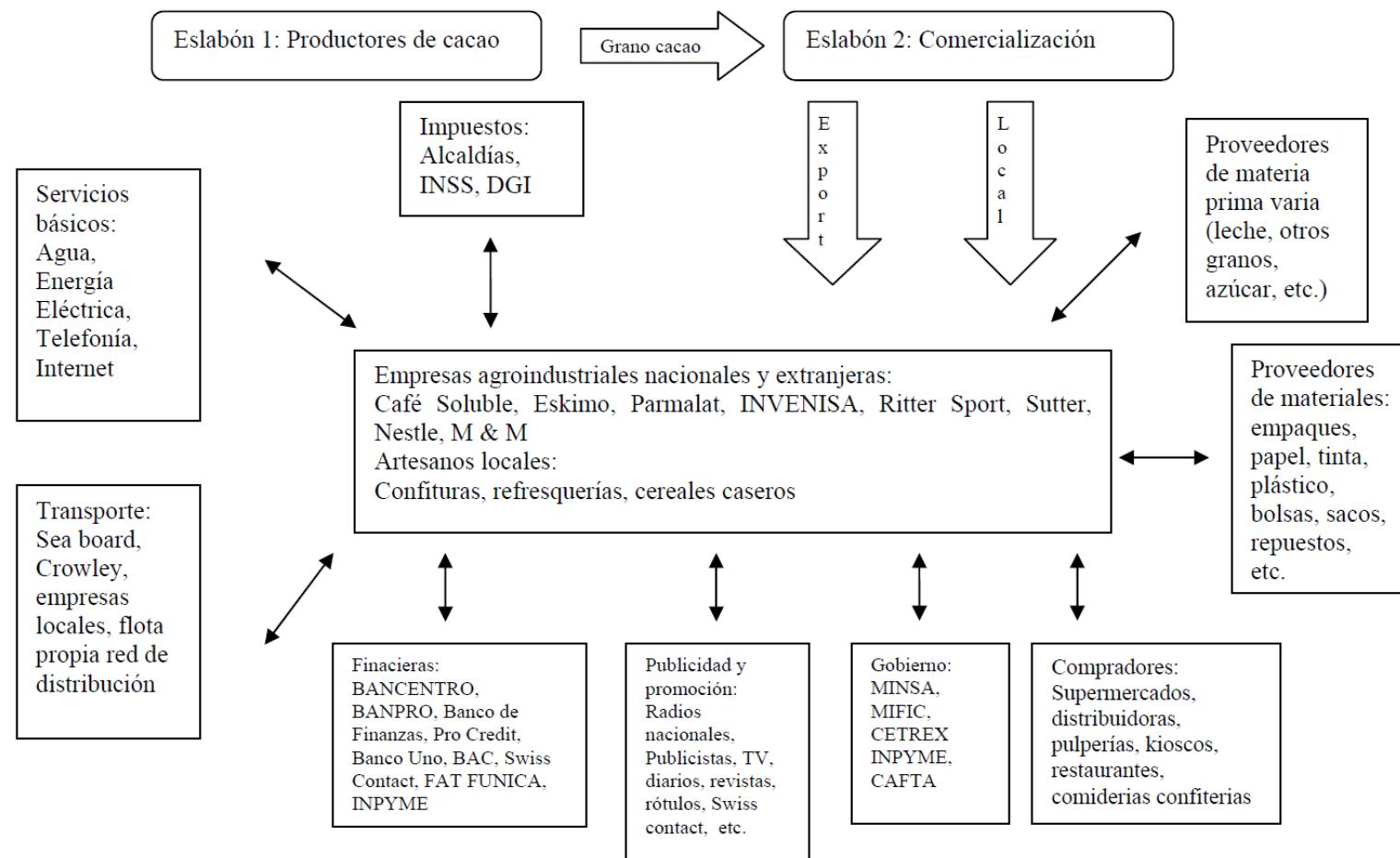


## Actores

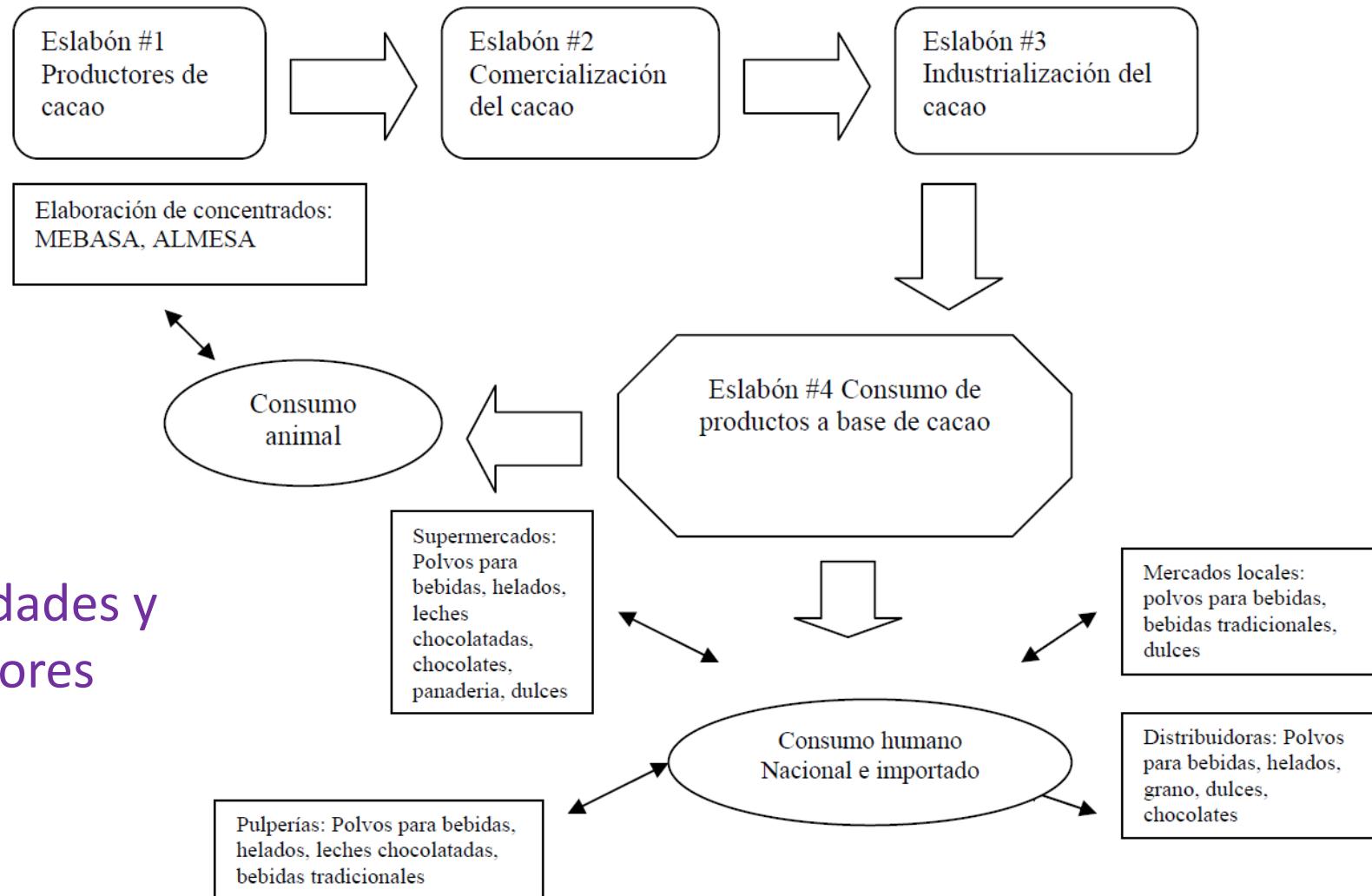


# AGENTES INVOLUCRADOS: ESLABÓN INDUSTRIALIZACIÓN

## Actividades y Actores



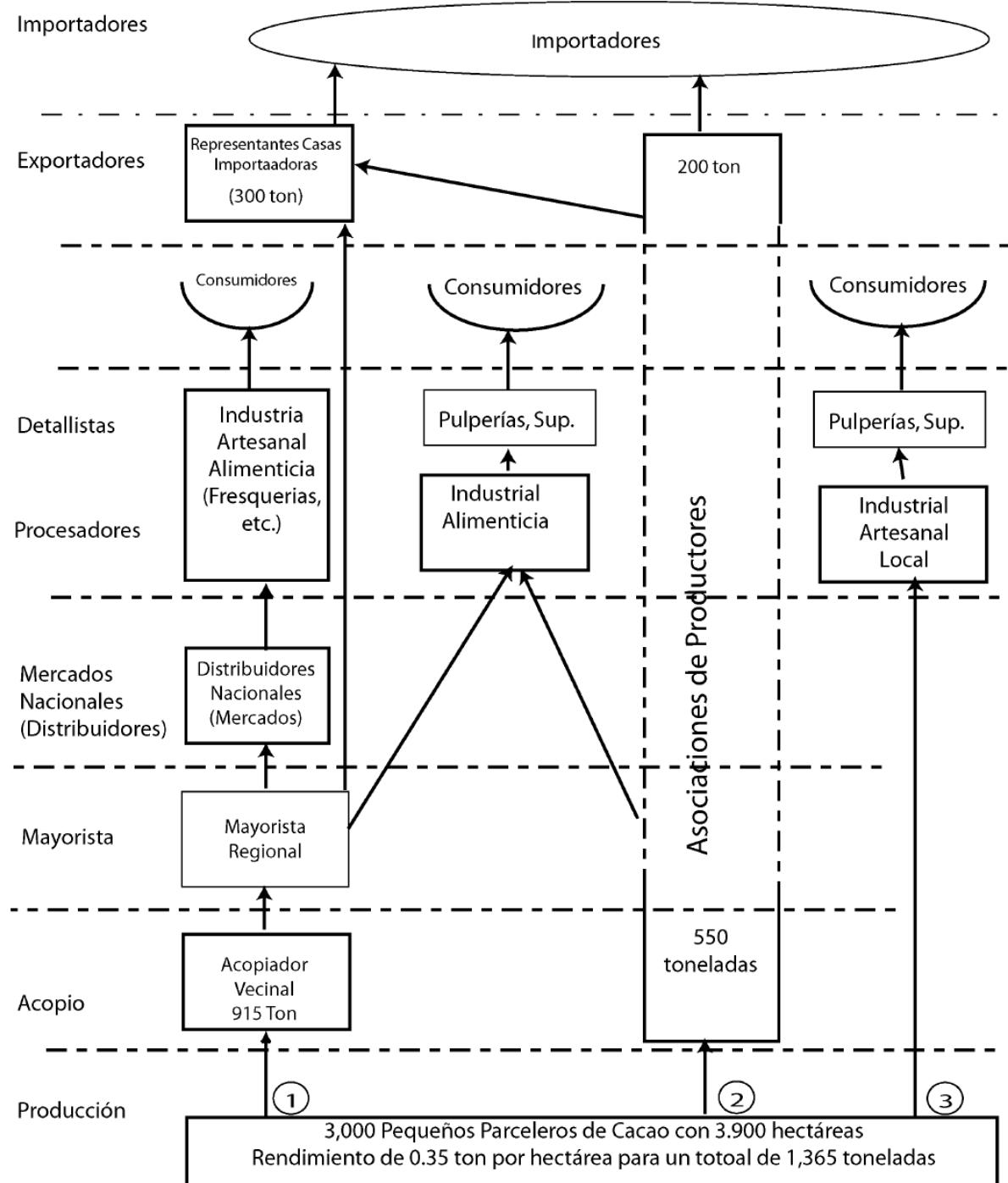
# AGENTES INVOLUCRADOS: ESLABÓN CONSUMIDOR FINAL



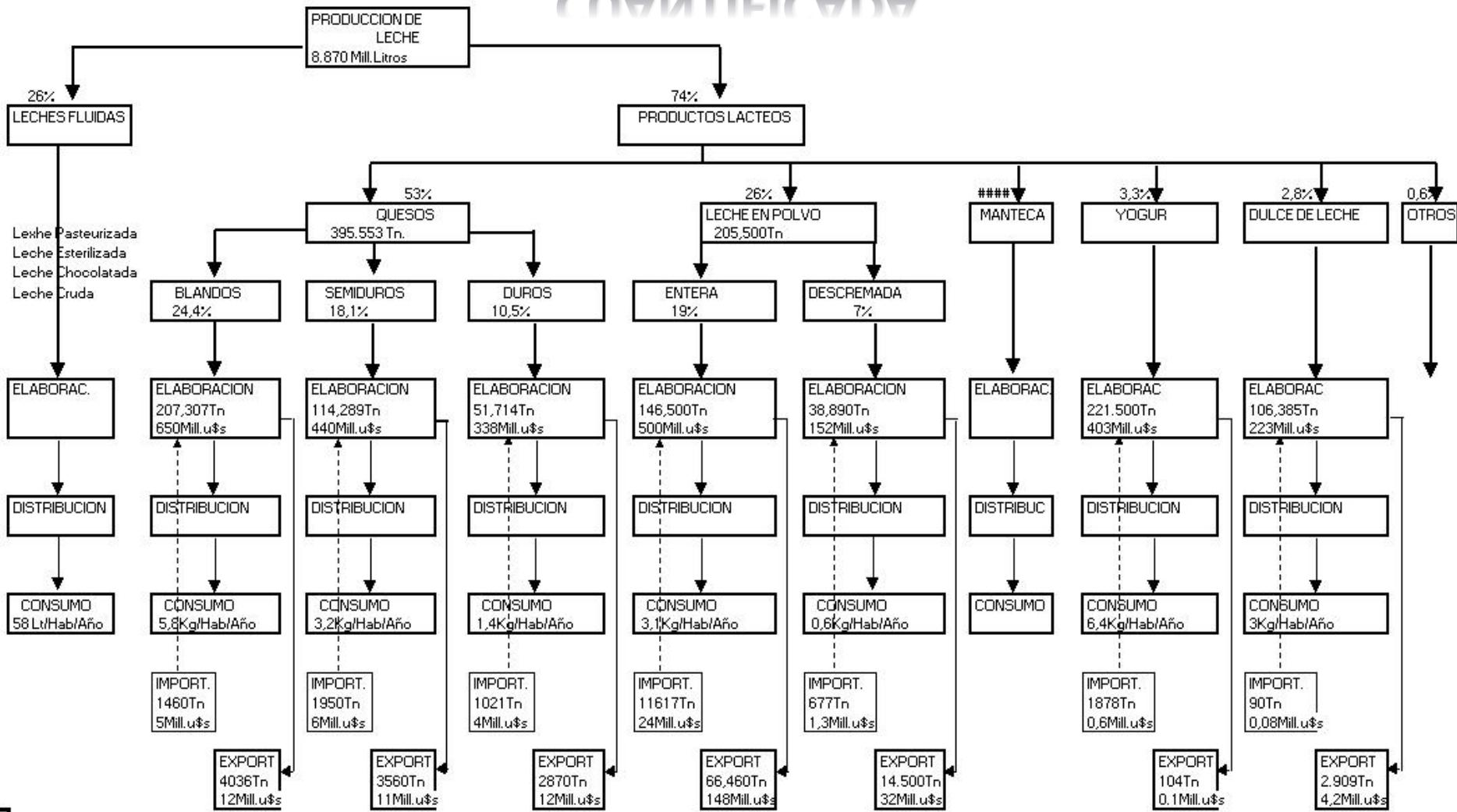
# Actividad Num. 29

- ❖ Mapear la cadena destacando las **principales actividades y actores** por eslabones (desde el proveedor hasta el consumidor final) a **nivel nacional**
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 30 minutos
- ❖ Retroalimentación

# VISIÓN GENERAL DE LA CADENA: PRINCIPALES AGENTES Y ACTIVIDADES



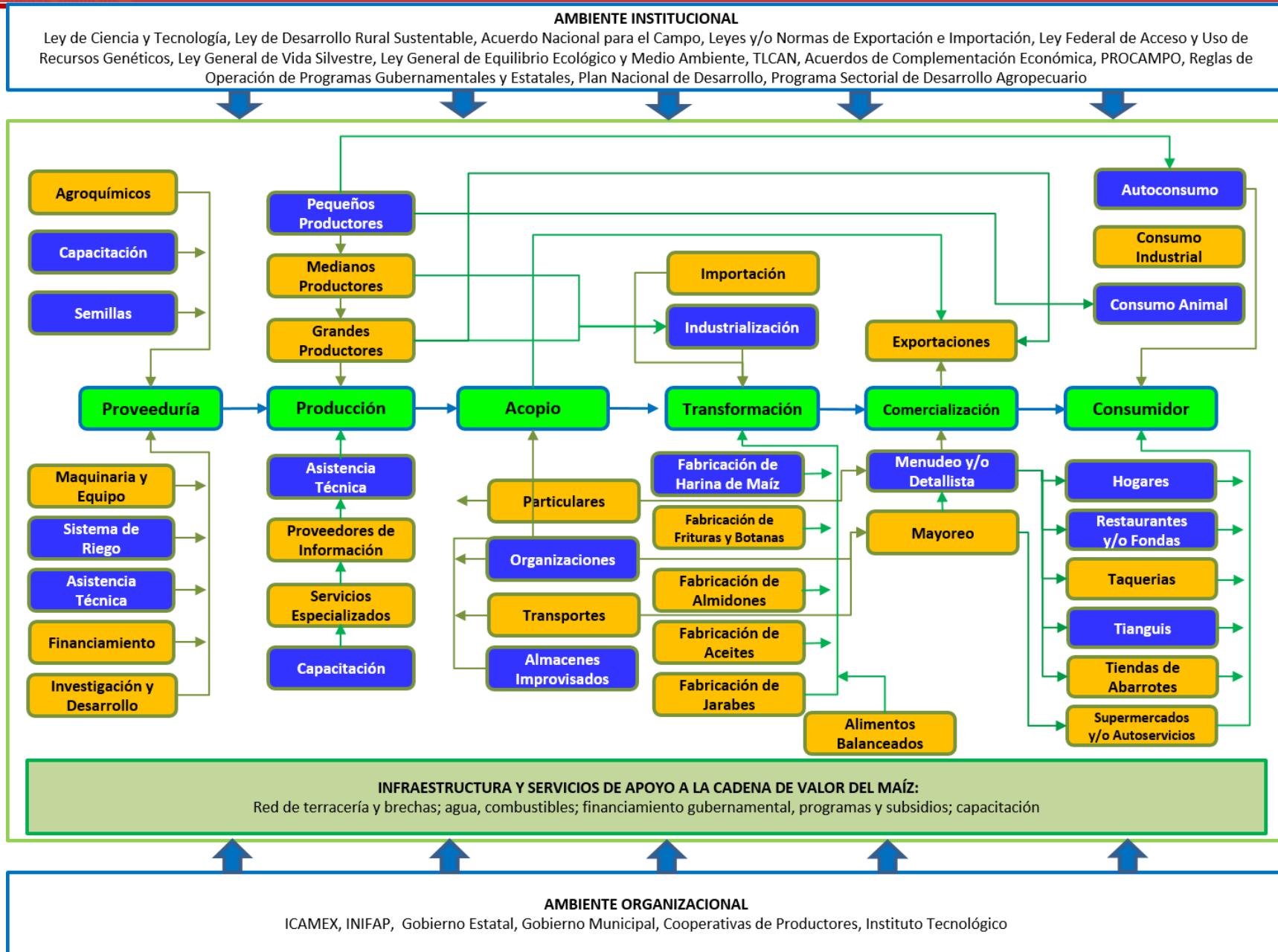
# VISIÓN GENERAL DE LA CADENA DE LA LECHE CUANTIFICADA



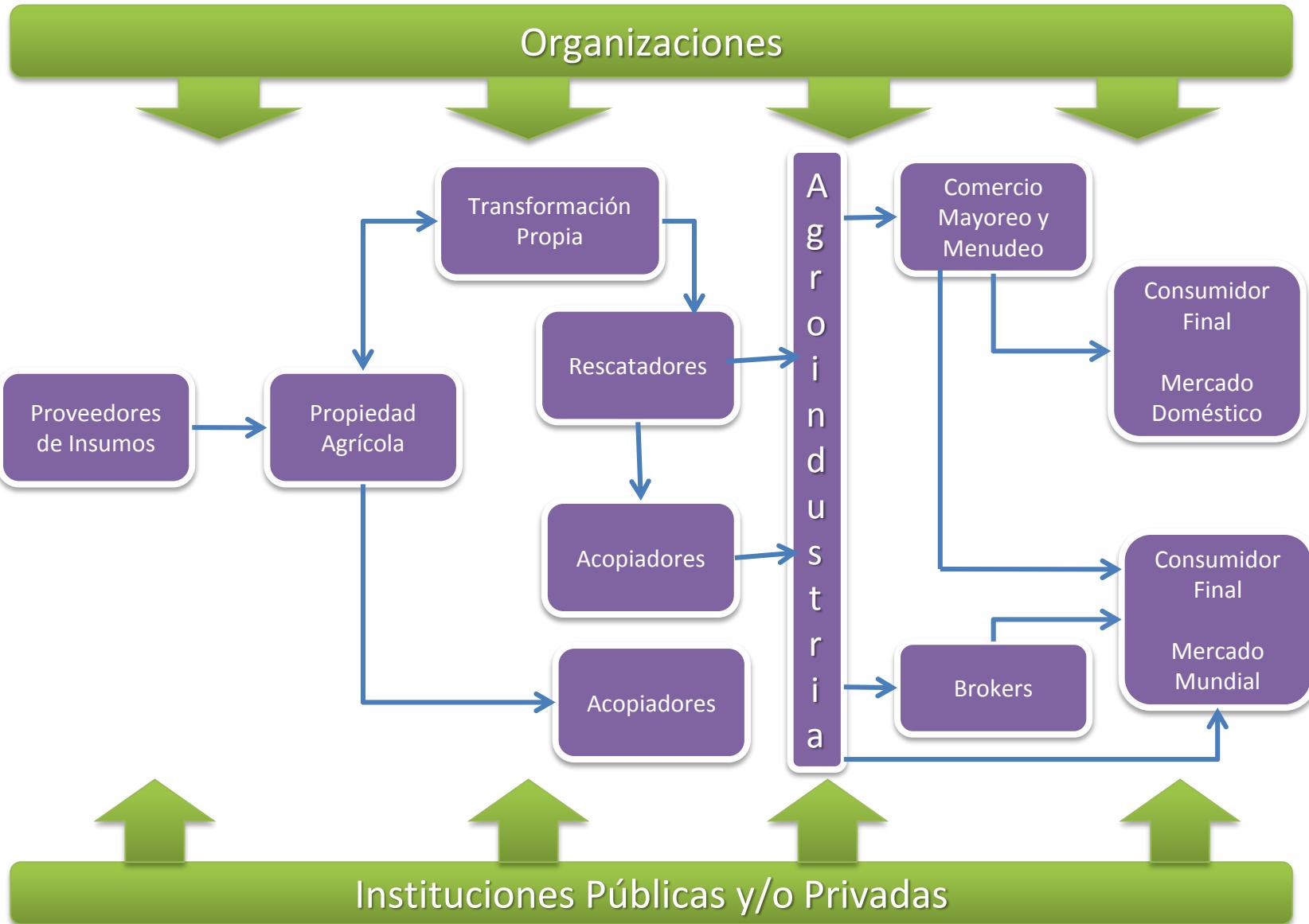
# Actividad Num. 30

- ❖ Esquematizar o dibujar los principales actores y actividades que **generan valor** en la cadena desde la perspectiva **nacional**
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación

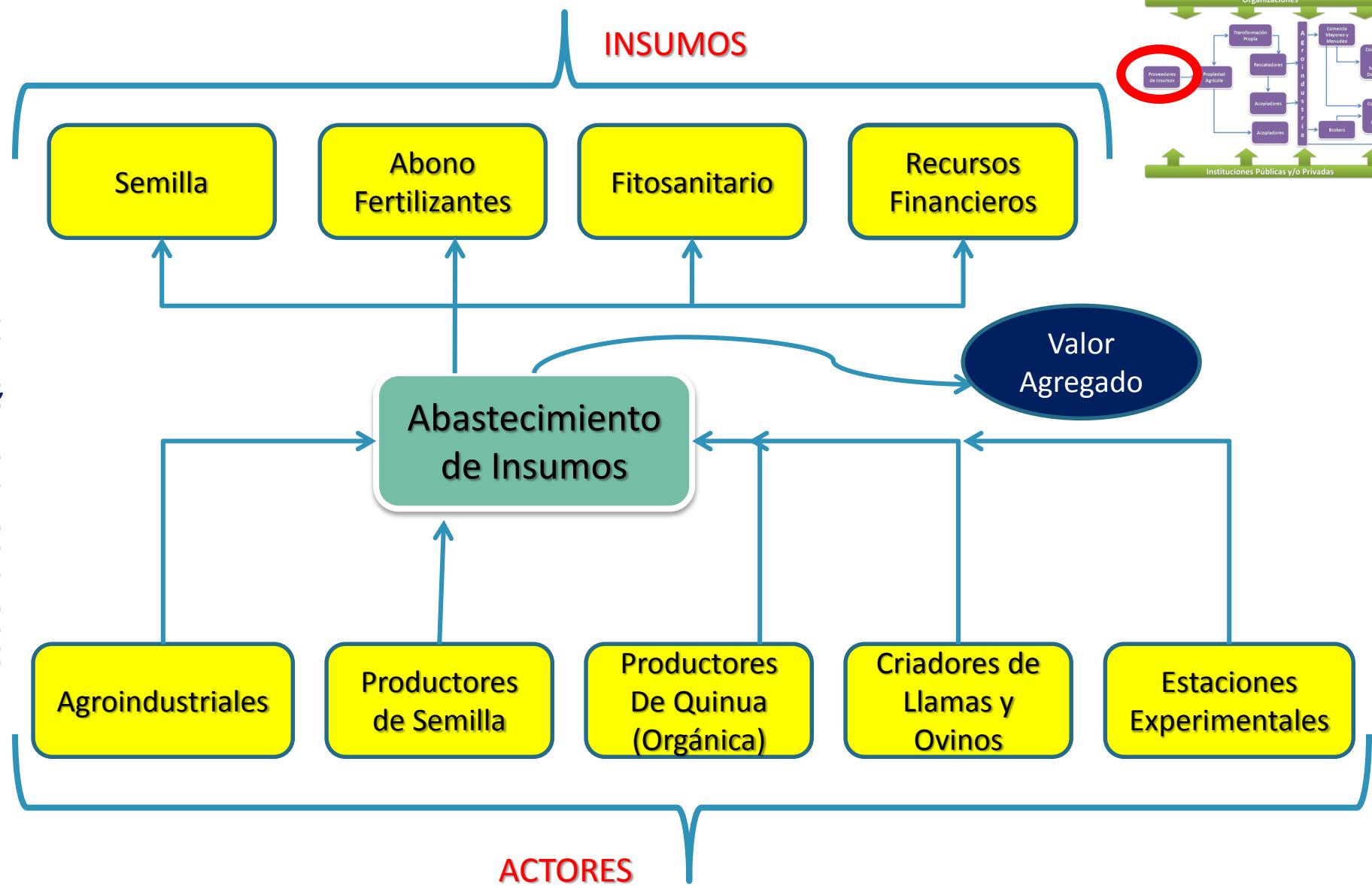
## Cadena de valor local



## Cadena de Producción: Quinua

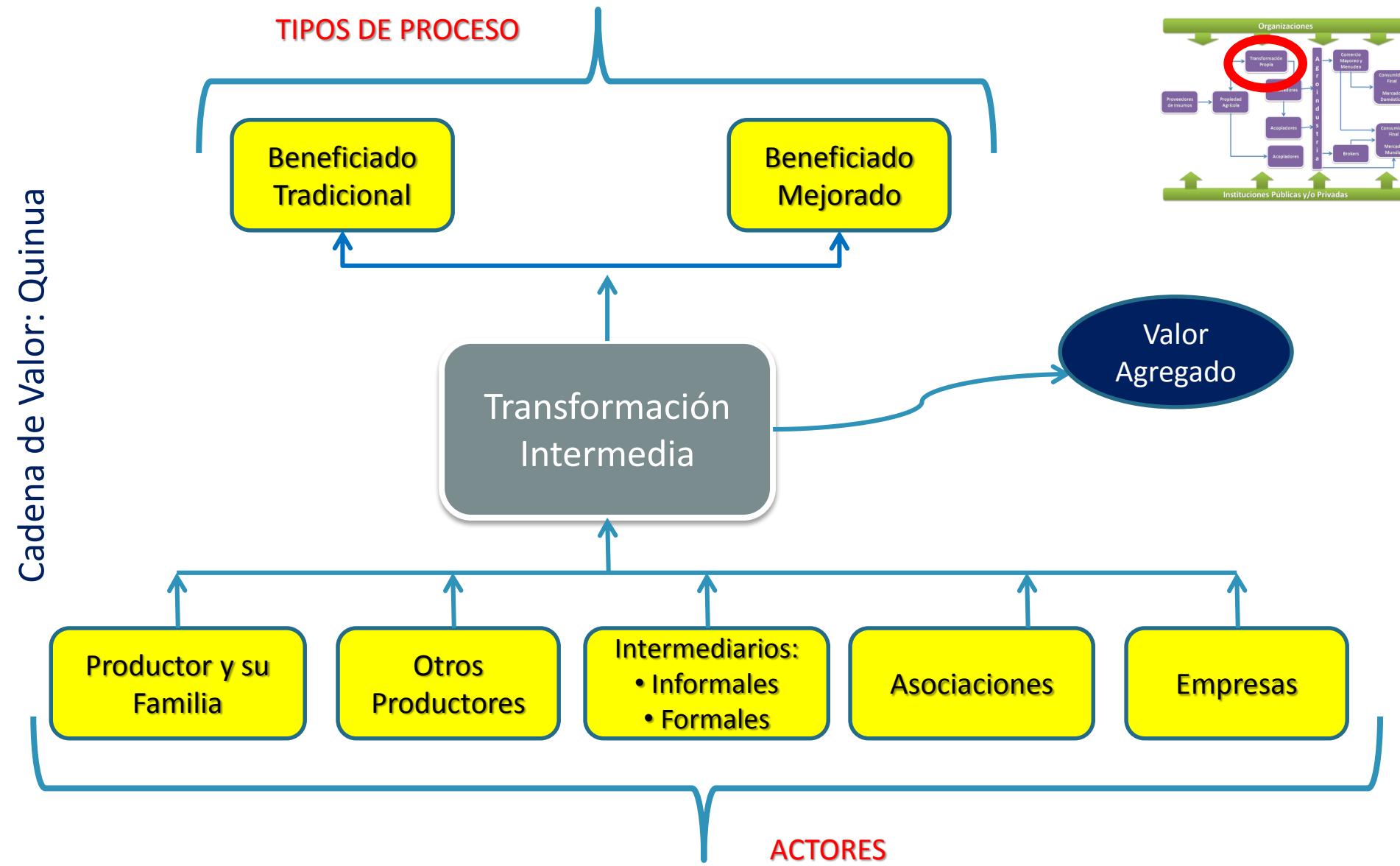


## Cadena de Valor: Quinua

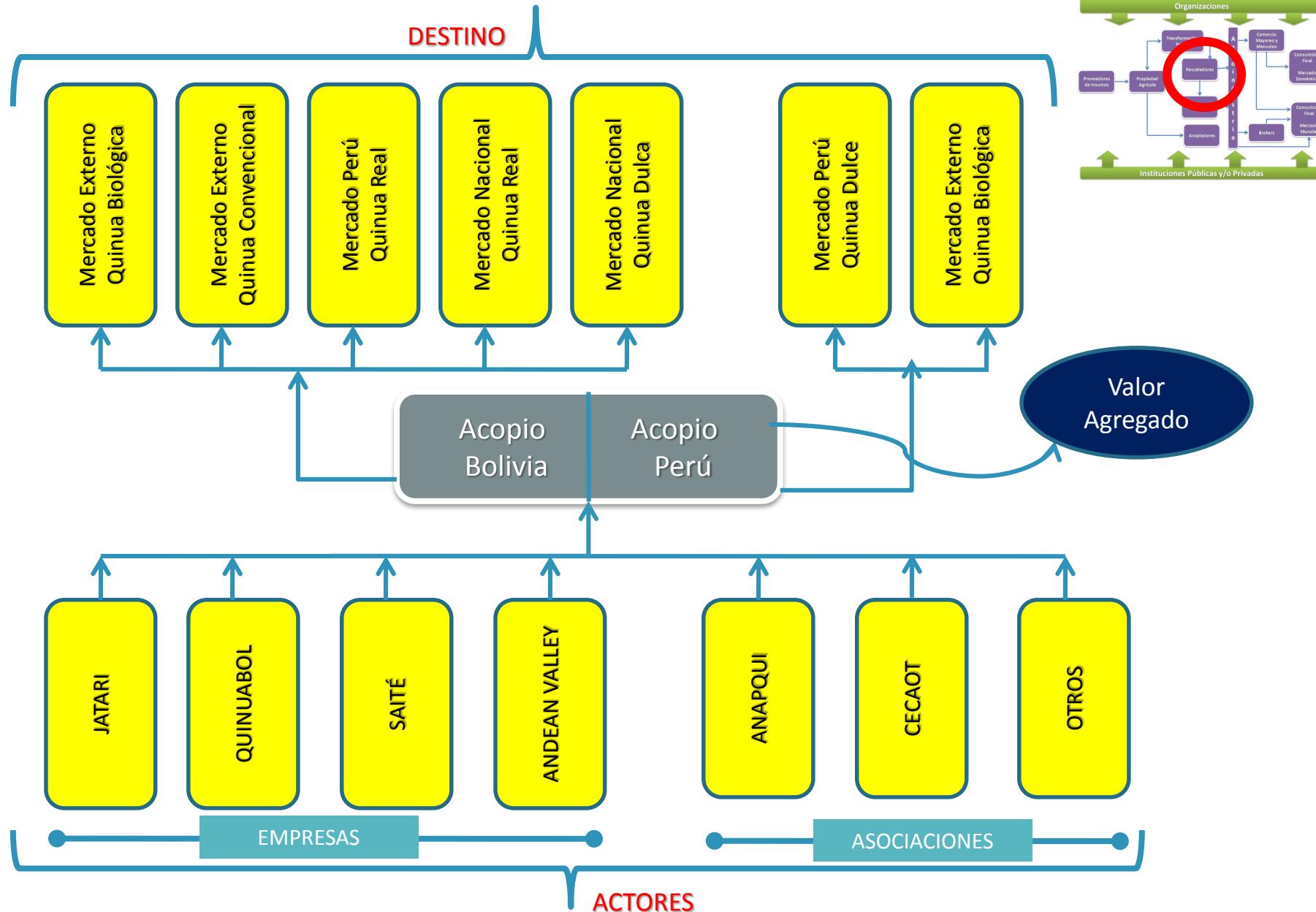


## Cadena de Valor: Quinua



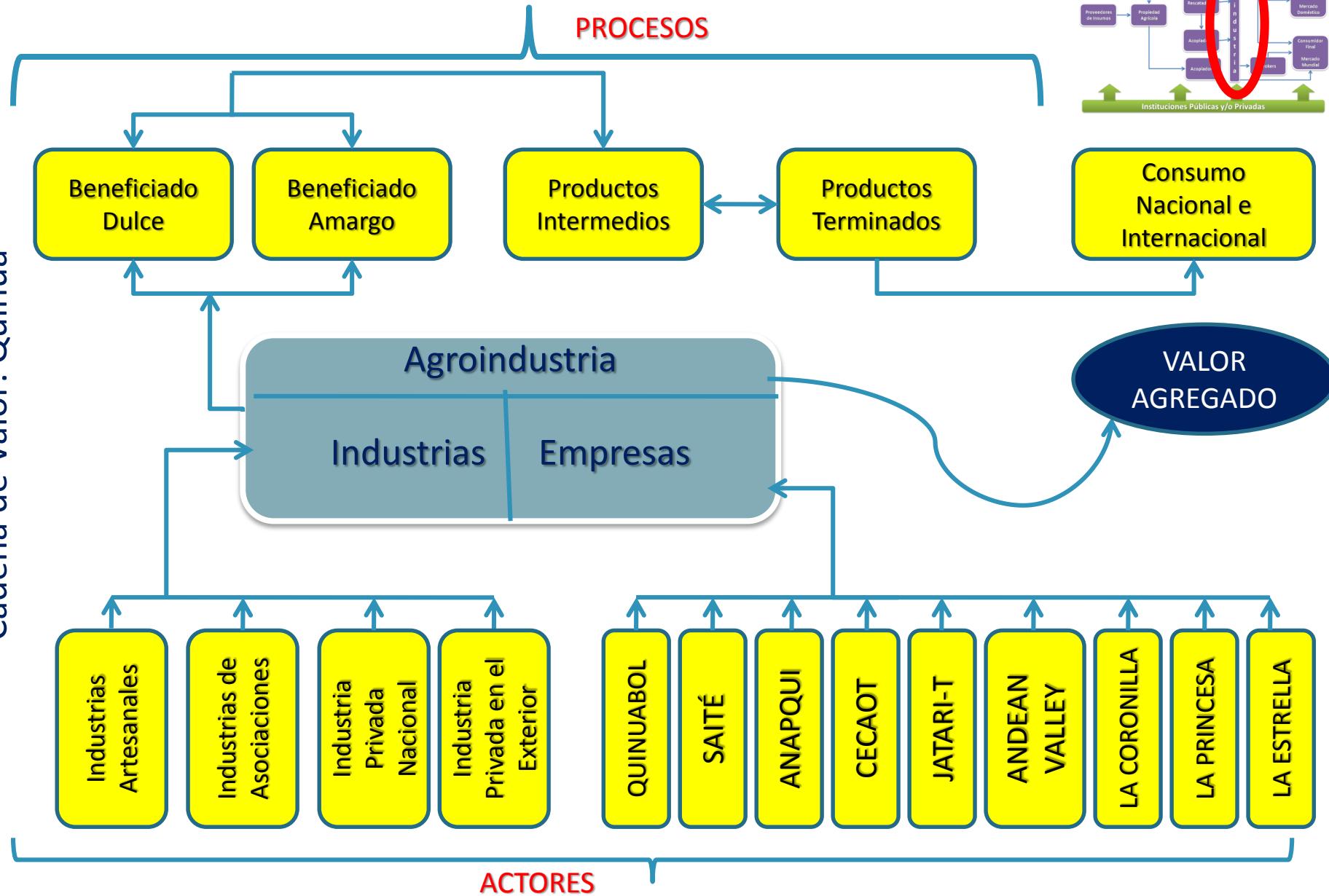


## Cadena de Valor: Quinua



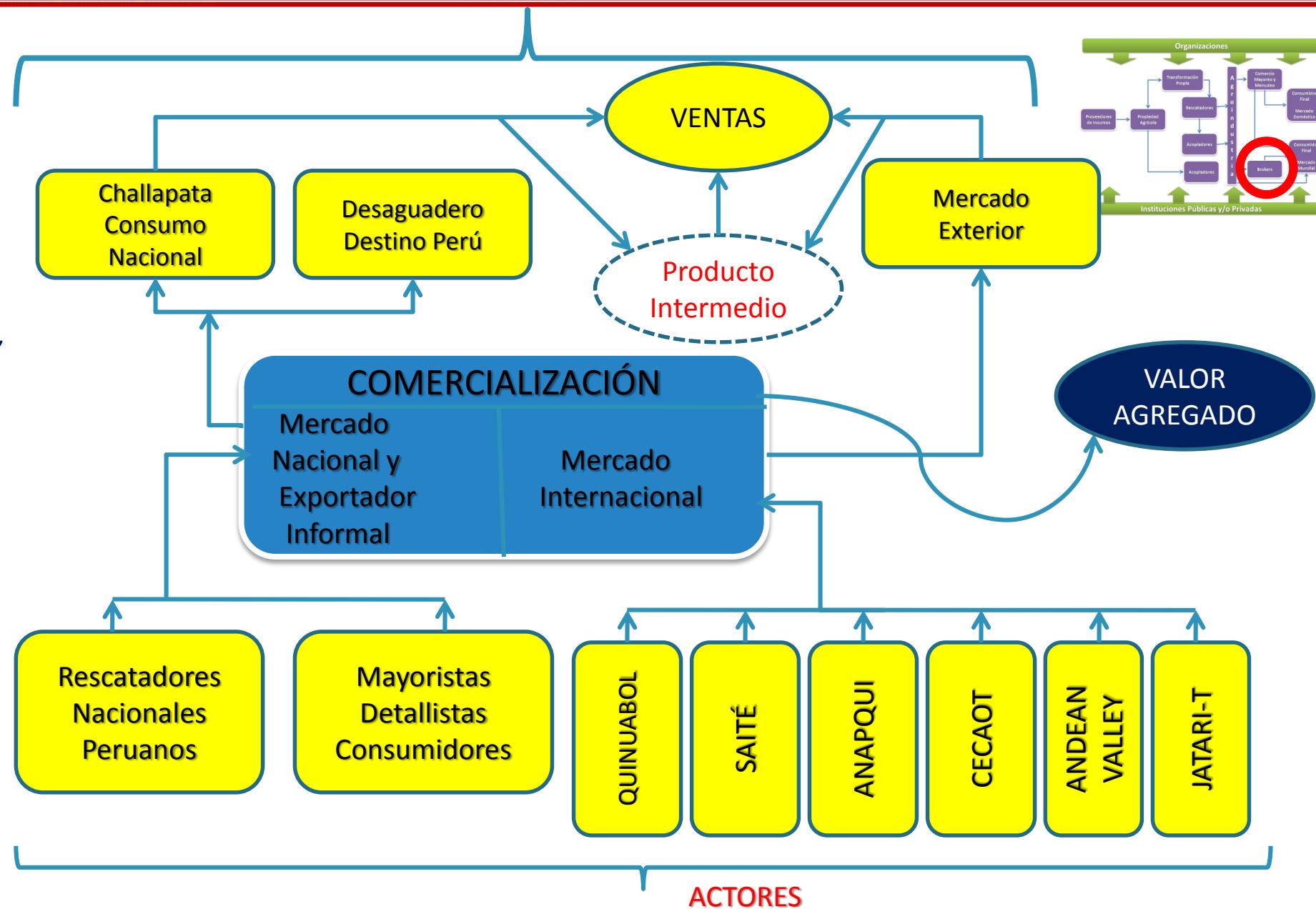


## Cadena de Valor: Quinua



## DESTINOS

Cadena de Valor: Quinua

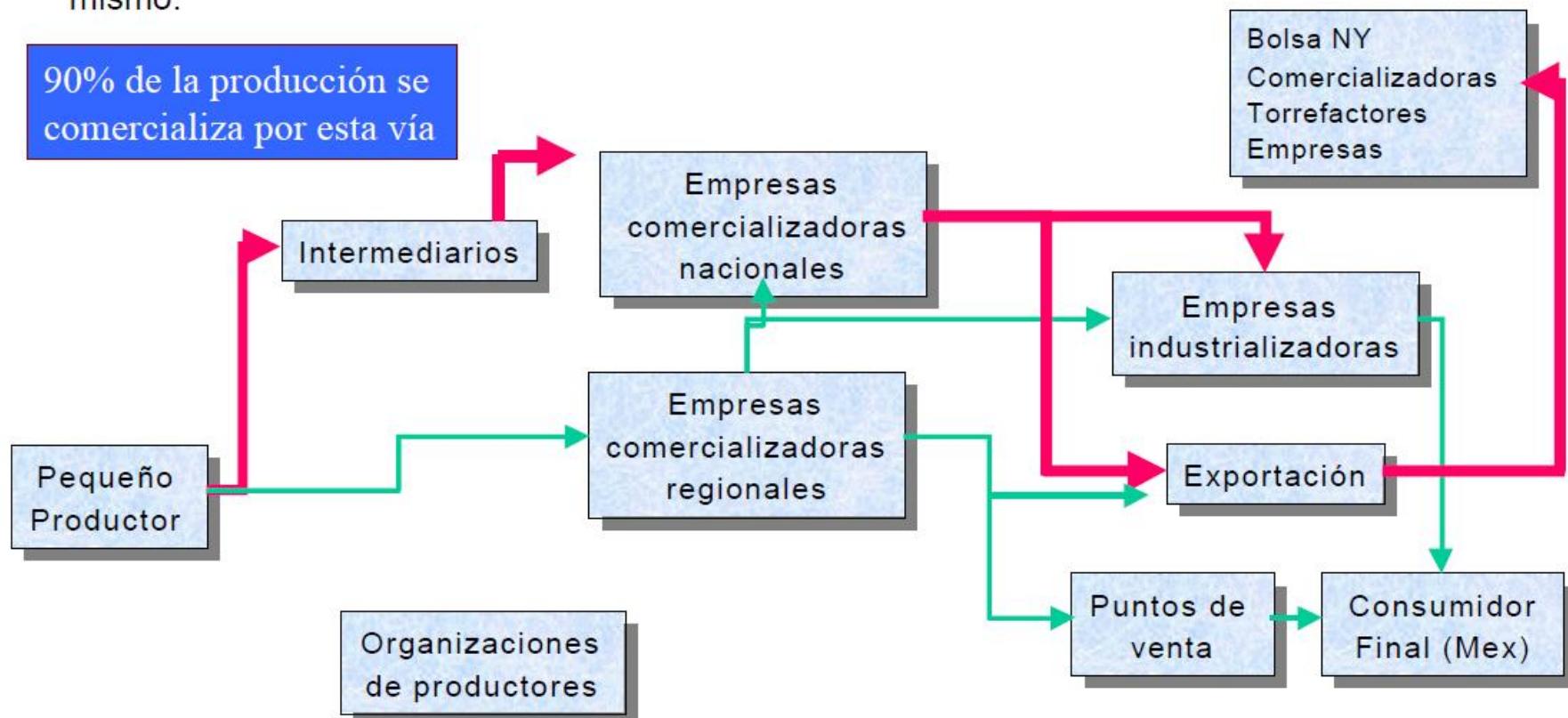


# Actividad Num. 31

- ❖ Esquematizar o dibujar los **principales agentes o actores** que **generan valor** en la cadena desde la **perspectiva local**
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación

# Agregación de valor en la cadena del Café

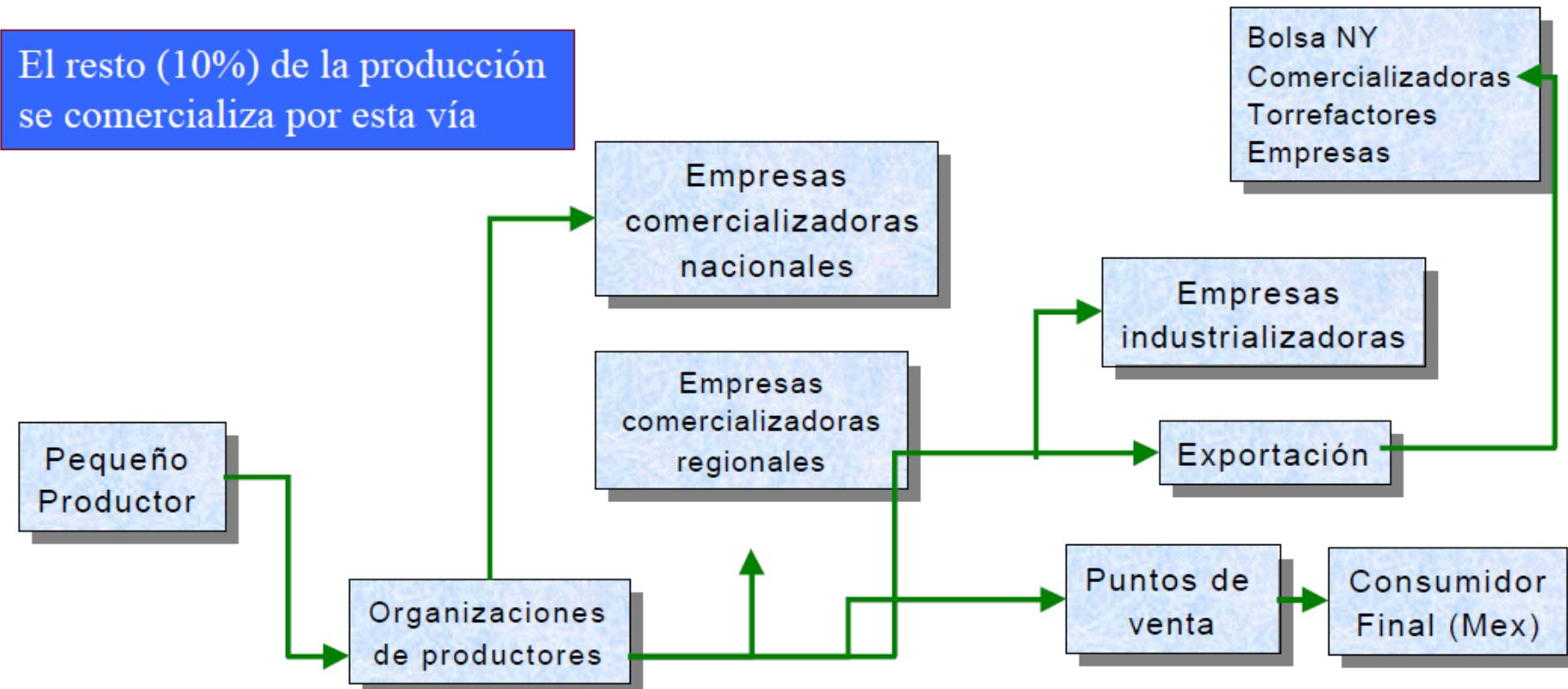
Asimismo, dado que el 90% del café se comercializa a través de intermediarios, representa una área de oportunidad importante para que el productor primario pueda simplificar y participar en este proceso, a fin de apropiarse de una parte del valor que se genera en el mismo.



— Ruta más común

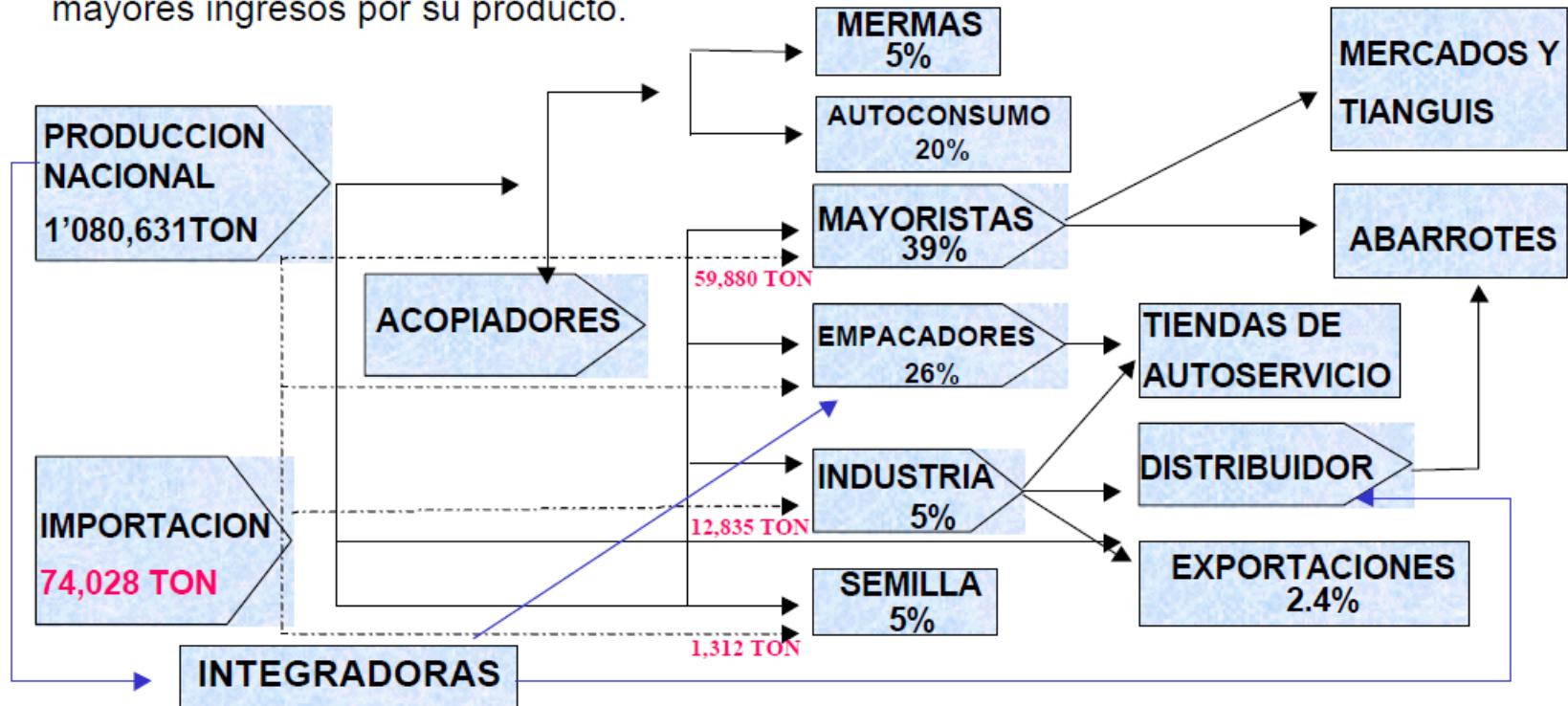
# Agregación de valor en la cadena del Café

Actualmente, tan solo el 10% de la producción del aromático mexicano se comercializa vía organizaciones de productores, por lo que se requiere un mayor impulso a este tipo de organización para que el productor pueda ser partícipe directo de los beneficios económicos que se generan en el proceso.



# Agregación de valor en la cadena del frijol.

- De acuerdo con FIRA-BANCO DE MEXICO, la estructura actual de comercialización de frijol presenta complejidades e ineficiencias desde el punto de vista de competitividad y distribución del valor agregado.
- Aún así, el proceso de acopio y beneficio (limpieza, clasificación, pulido y encostalado) que realizaron los empacadores durante el 2000, fue el eslabón de la cadena comercial que mayor valor generó, el cual llegó a obtener un precio final de hasta 2 veces el precio pagado al(la) productor(a) primario(a). Lo anterior refleja la importancia de que estos últimos se incorpore a una o varias etapas de la cadena comercial a fin de que obtenga mayores ingresos por su producto.



# Actividad Num. 32

- ❖ Esquematizar o dibujar los **principales actividades** que desde la **perspectiva local agregan valor**
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación

# IDENTIFICACIÓN DE ACTORES CLAVES A NIVEL LOCAL

## Análisis por Funcional de la Cadena

**PROVEEDORES:** Actores que participan en **proporcionar insumos o materia prima**

**PRODUCCIÓN:** Actores involucrados en la **producción y elaboración del producto final**. Puede incluir actividades de producción, cosecha o extracción de productos básicos.

**TRANSFORMACIÓN:** Actores en el **manejo poscosecha** del producto (limpieza, clasificación, empaque) o su transformación en un producto de valor agregado (procesar leche en queso, caña de azúcar en panela u otro proceso de transformación).

**COMERCIALIZACIÓN:** Estos actores son quienes **mueven el producto** desde el territorio hacia los mercados (como intermediarios), pero pueden incluir también a mayoristas ubicados en centros urbanos.

**SERVICIOS DE APOYO:** actores individuales, organizaciones o empresas que ofrecen servicios a la cadena. Los servicios pueden ser tangibles (transporte, maquinaria, acopio, etc.) o intangibles (asistencia técnica, capacitación, etc.), y formales (organizaciones, empresas, etc.) o informales (transportistas, técnicos, etc.)

## ACTORES CLAVES A NIVEL LOCAL

### Matriz para el Análisis por Funcional de la Cadena

PROVEEDORES	PRODUCCIÓN	TRANSFORMACIÓN	COMERCIALIZACIÓN	SERVICIOS DE APOYO
1. Syngenta	1. Monsanto	1. Maseca	1. Central de Abasto DF	1. AgroProyectos
2. Bayer	2. John Deere	Actor2	Actor2	Actor2
3. Pionner	3. Conagua	Actor 3	Actor 3	Actor 3
4. Monsanto	Actor 4	Actor 4	Actor 4	Actor 4
Etc...	Etc...	Etc...	Etc...	Etc...

En orden de importancia

# Actividad Num. 33

- Identificar 5 principales agentes y actividades claves que participan en cada uno de los eslabones de la cadena local en orden de importancia
- Tiempo:
  - 15 minutos
- Retroalimentación

# IDENTIFICACIÓN DE ACTORES CLAVES A NIVEL LOCAL

## Diferenciación de Actores dentro de la Cadena

**NIVEL TECNOLÓGICO:** ¿hay diferencias importantes entre las tecnologías usadas por diferentes actores dentro del eslabón?

**UBICACIÓN GEOGRÁFICA:** ¿los actores están agrupados en un solo sitio o en varios? ¿hay productores que tienen mejor tierra y otros peores? ¿qué diferencias hay entre intermediarios locales y externos?

**ACCESO A CAPITALES:** ¿existe una diferenciación importante en términos de acceso a capitales por los actores de cada función? ¿hay algunos que tienen mejor o peor acceso a recursos productivos?

**CAPACIDAD DE LIDERAR PROCESOS DE INNOVACIÓN:** ¿se puede identificar grupos a lo largo de la cadena que tienen mayor capacidad o interés en liderar procesos de innovación? ¿quiénes son? ¿cuáles son sus motivaciones para lograr innovación en la cadena?

# IDENTIFICACIÓN DE ACTORES CLAVES A NIVEL LOCAL

## Análisis dentro de cada Eslabón Funcional

### UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Nivel Tecnológico	Tlaxcolula	Yautepec	Ocotlán
ALTO	6 productores	Ninguno	2 productores
MEDIO	5 productores	4 productores	8 productores
BAJO	10 productores	12 productores	12 productores

Acceso a Capital	Tlaxcolula	Yautepec	Ocotlán
ALTO	6 productores	Ninguno	2 productores
MEDIO	5 productores	4 productores	8 productores
BAJO	10 productores	12 productores	12 productores

Innovación	Tlaxcolula	Yautepec	Ocotlán
ALTO	6 productores	Ninguno	2 productores
MEDIO	5 productores	4 productores	8 productores
BAJO	10 productores	12 productores	12 productores

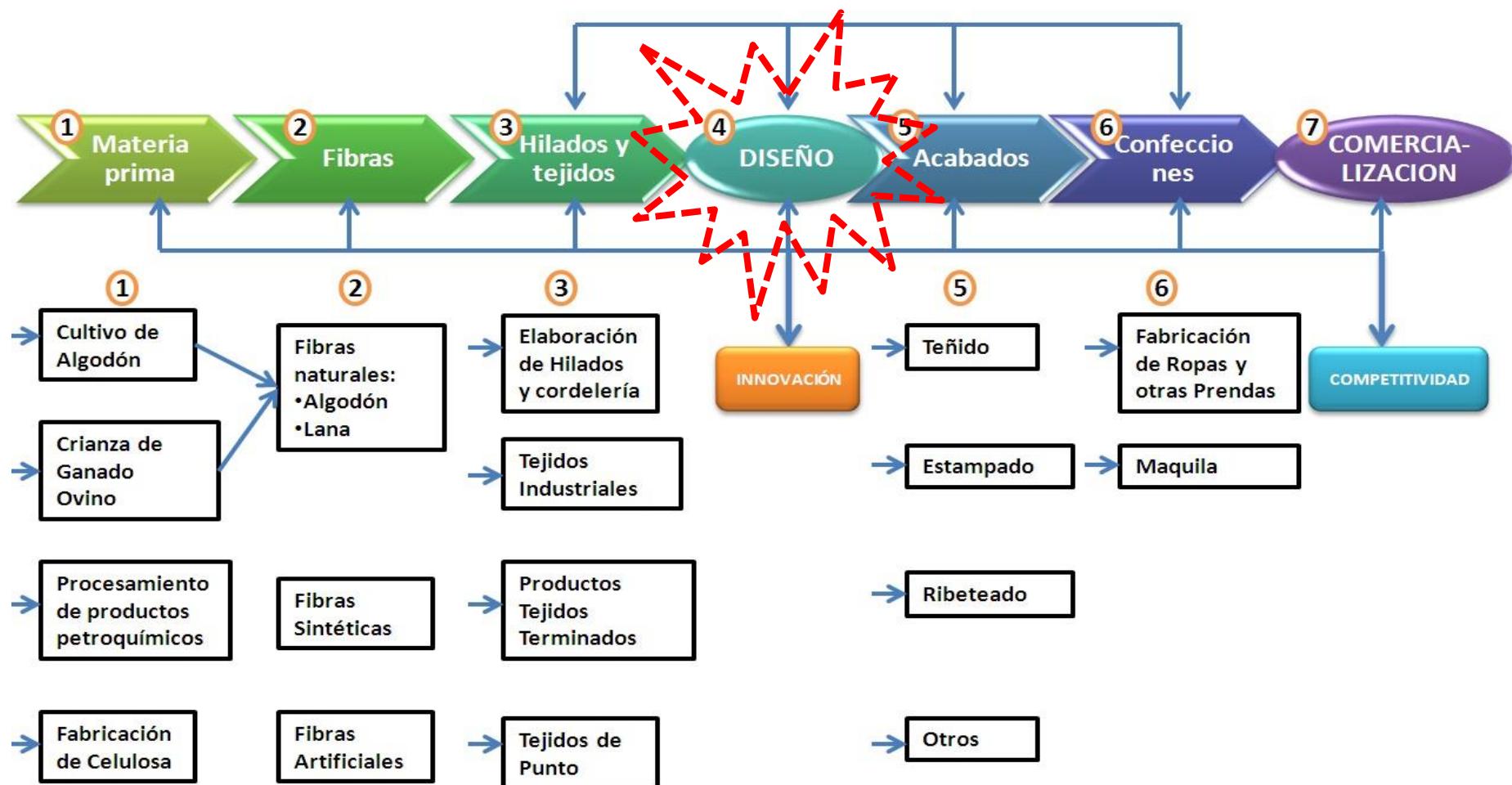
Gestión de Residuos	Tlaxcolula	Yautepec	Ocotlán
ALTO	6 productores	Ninguno	2 productores
MEDIO	5 productores	4 productores	8 productores
BAJO	10 productores	12 productores	12 productores

# Actividad Num. 34

- ❖ Elaborar una matriz de los agentes involucrados en la cadena a nivel local por:
  - ❖ Nivel tecnológico
  - ❖ Acceso a capital
  - ❖ Liderazgo en innovación
  - ❖ Gestión de residuos
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación

# INNOVACIÓN EN LA CADENA

## ESTRUCTURA DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LA INDUSTRIA TEXTIL



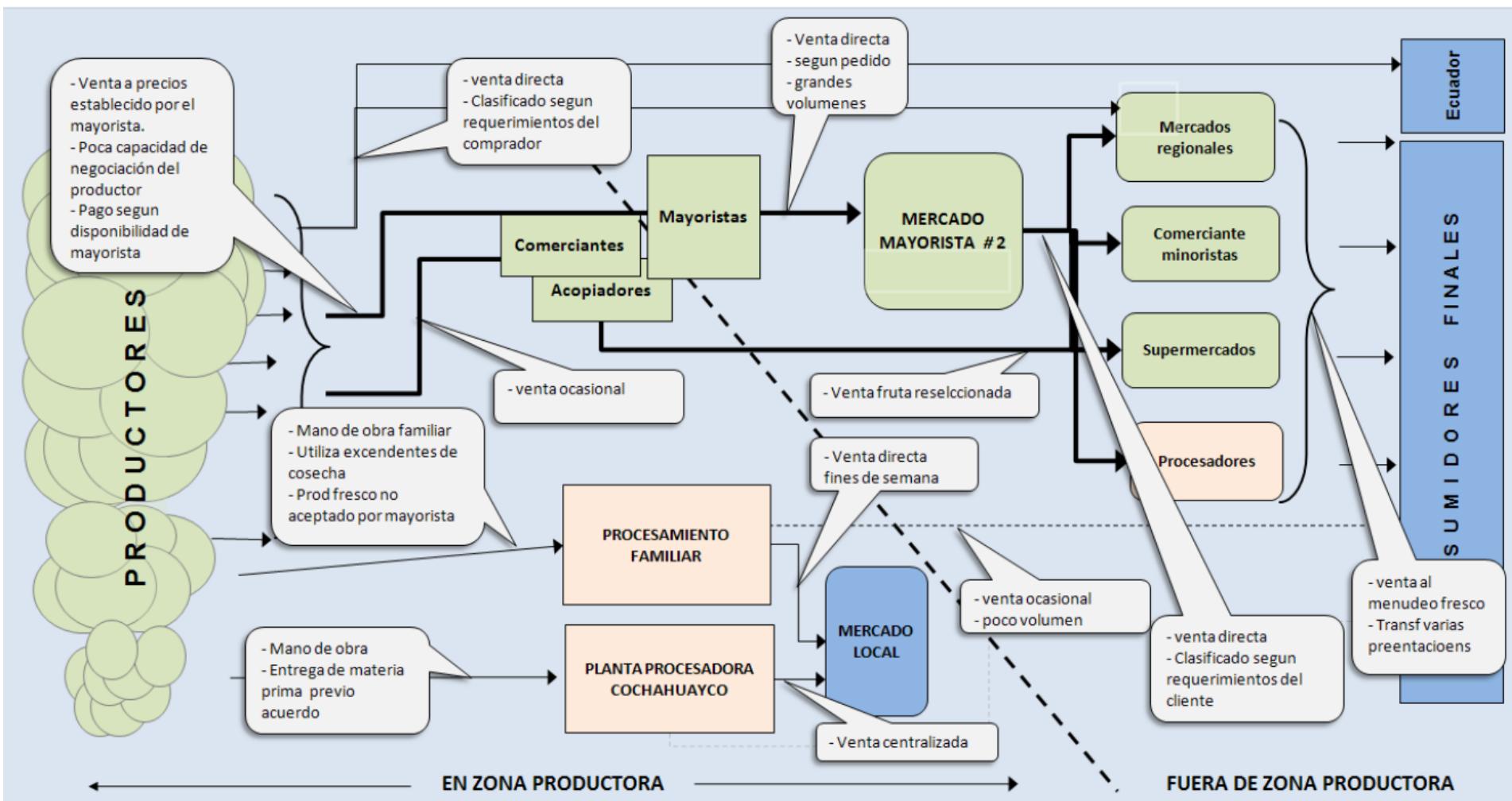
# Actividad Num. 35

- ❖ Esquematizar y detallar en que eslabón se está realizando innovación a nivel local
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
  - ❖ Retroalimentación

## PRINCIPALES AGENTES DENTRO Y FUERA DE LA CADENA



# PRINCIPALES AGENTES DENTRO Y FUERA DE LA CADENA



# Actividad Num. 36

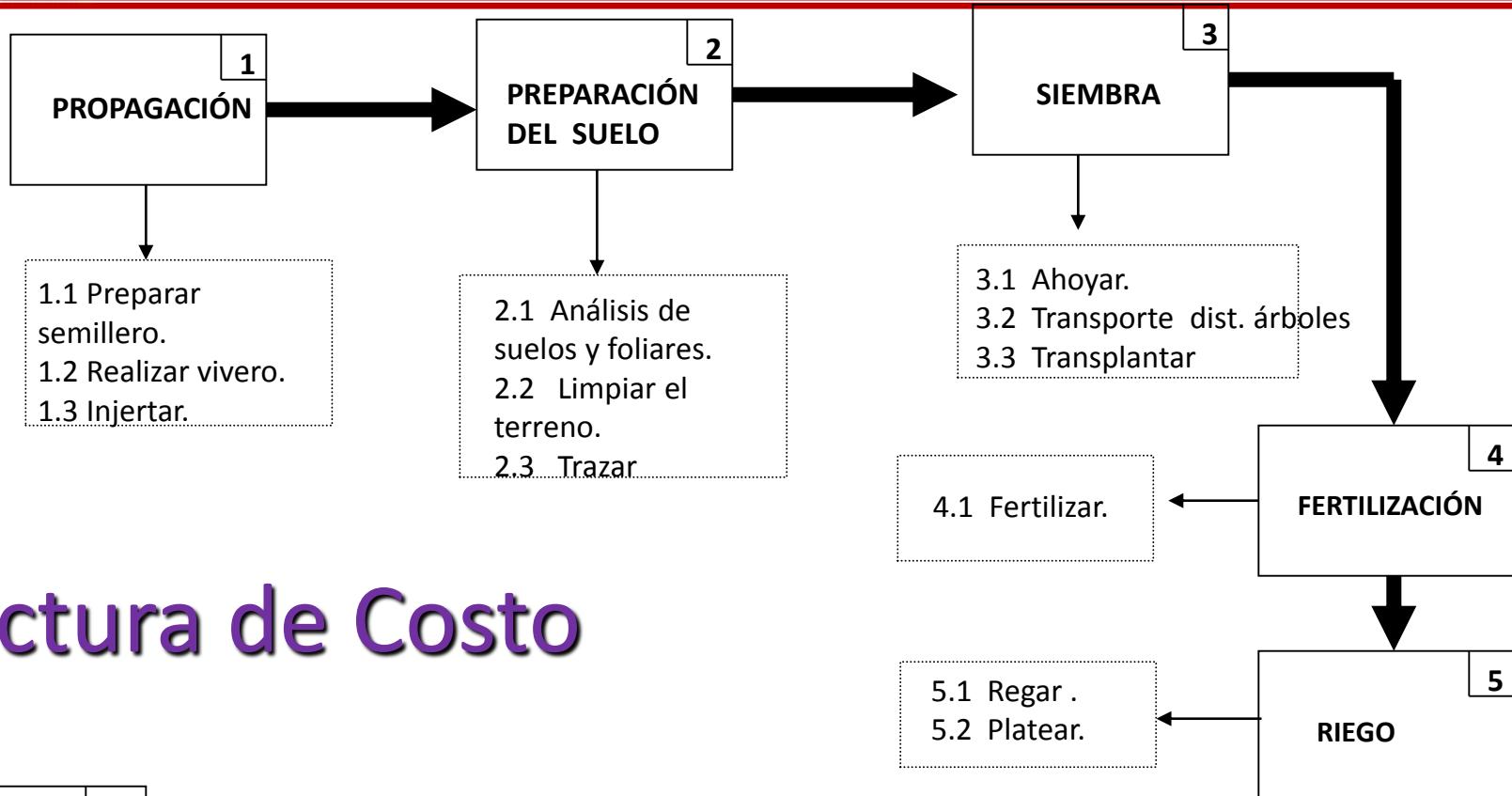
- ❖ Elaborar esquema de los agentes que se encuentran fuera y dentro de la cadena o zona productora local:
  - ❖ 15 minutos
  - ❖ Retroalimentación

# Oportunidades de Negocios

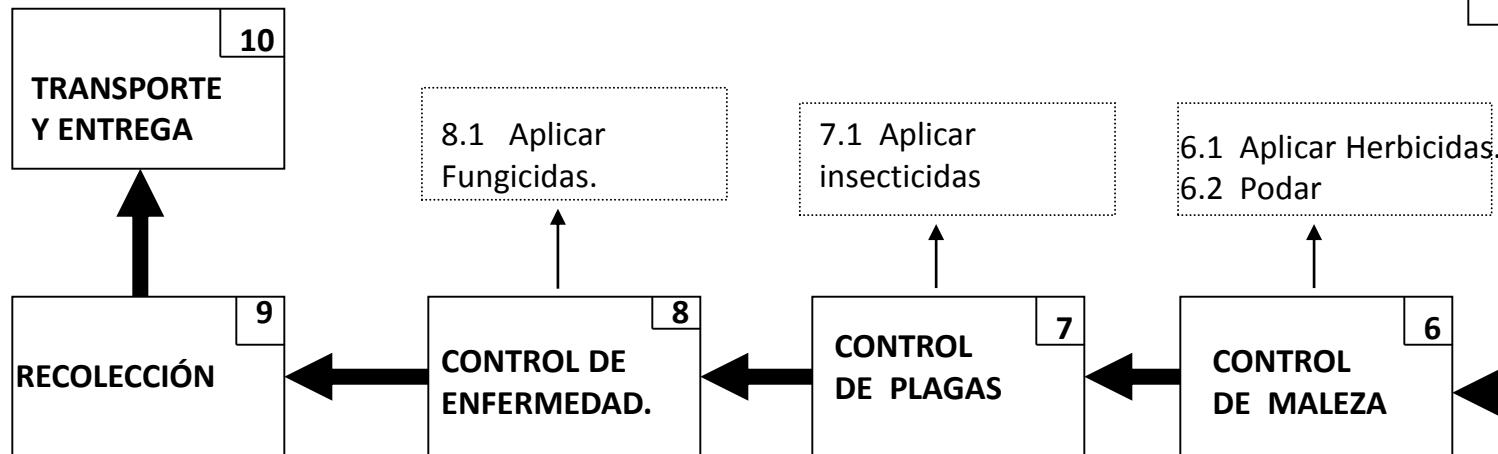
<b>Oportunidad de Negocios</b>	<b>Ubicación en la Cadena</b>	<b>Inversión (aproximada)</b>
Proveedores de agroquímicos	Dentro	2.000.000 pesos
Consultoría especializada	Fuera	1.000.000 pesos
Instituto de enseñanza y capacitación	Fuera	1.500.000 pesos

# Actividad Num. 37

- ❖ Identificar 5 oportunidades de negocios
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación



## Estructura de Costo



# ESTRUCTURA DE COSTO DE PRODUCCIÓN

	SOJA		MAÍZ	
	Valores absolutos	Valores relativos	Valores absolutos	Valores relativos
	\$/ha	%		
Combustible	35	8%	45	6%
Conservación y reparación	25	6%	30	4%
Agroquímicos	150	33%	250	33%
Servicio de pulverización	45	10%	36	5%
Semilla	60	13%	250	33%
Mano de obra	15	3%	13	2%
Servicio de cosecha	120	27%	140	18%
<i>Totales</i>	450	100%	764	100%

# Actividad Num. 38

- ❖ Analizar la estructura de costo de producción
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Retroalimentación

# Identificación de Factores Críticos de la Cadena Local

Eslabón de la Cadena	Problemas (en orden de importancia)
Proveedores	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Falta de semillas</b></li><li>2. <b>Elevado precio de la semilla certificada</b></li></ol>
Productores	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Falta de tecnología de bajo costo</b></li><li>2. <b>Bajos precios al momento de la cosecha</b></li><li>3. <b>Manejo subóptimo del cultivo</b></li></ol>
Elaboración del producto	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Alto precio de la papa como materia prima</b></li><li>2. <b>Defectos en los tubérculos</b></li></ol>
Mercado Mayorista	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Falta de uniformidad</b></li><li>2. <b>Manipulación deficiente y producto contaminado</b></li></ol>
Agroindustria	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Falta de registro de salud</b></li><li>2. <b>Falta estándares de calidad</b></li></ol>
Mercado Minorista	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Falta estándares de calidad</b></li></ol>
Consumidores	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Desprecio del producto por su origen y suciedad</b></li><li>2. <b>Precio alto para producto de buena calidad</b></li></ol>

# Actividad Num. 39

- ❖ Identificar dos o tres problemas críticos por eslabón de la cadena local:
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 15 minutos
- ❖ Exposición:
  - ❖ 2 grupos

# DETONANDO COMPETITIVIDAD DE LA CADENA



# I. CAPACIDAD COMPETITIVA

## Objetivo:

**. Conocer la capacidad competitiva de la cadena de valor y utilizando herramientas sencillas de planeación estratégicas con el propósito de detonar competitividad.**

## 1.1. Financiamiento de la cadena

### 8 PROGRAMAS Y 56 COMPONENTES 2014 - SAGARPA



#### LOS AGROCLÚSTERS Y LA NUEVA POLÍTICA AGROALIMENTARIA

9 de diciembre de 2013

Dr. René Villarreal

1

Programa de  
Fomento a la  
Agricultura

20,599.9 mdp

- Agroincentivos
- Agroproducción Integral
- Desarrollo de Clúster Agroalimentaria (AGROCLÚSTER)
- PROAGRO Productivo
- Procafé e Impulso Productivo al Café
- Producción Intensivas y Cubiertas Agrícolas (PROCURA)
- Sistemas Producto Agrícolas (SISPROA)
- Tecnificación de Riego
- Bioenergía y Sustentabilidad
- Reconversión y Productividad
- Incentivos para Productores de Maíz y Frijol (PIMAF)

2

Programa de  
Fomento Ganadero

6,205.2 mdp

- Manejo Postproducción Pecuaria (incentivos a la postproducción pecuaria)
- Manejo Postproducción Pecuaria (infraestructura, maquinaria y equipo postproductivo pecuario)
- Productividad Pecuaria (Ganado Alimentario)
- Programa porcino (PROPOR)
- Programa de Perforación y Equipamiento de Pozos Ganaderos
- Productividad Pecuaria (Manejo de ganado)
- Productividad Pecuaria (Reproducción y material genético pecuario)
- Sistemas Producto Pecuarios
- Bioseguridad Pecuaria
- PROGAN Productivo
- Infraestructura y equipo del repoblamiento
- Repoblamiento y Recría Pecuaria

3

Programa de  
Fomento a la  
Productividad  
Pesquera y  
Acuícola

2,137.6 mdp

- Impulso a la Capitalización Pesquera y Acuícola
- Integración Productiva y Comercial Pesquera y Acuícola
- Desarrollo Estratégico de la Acuacultura
- Ordenamiento Pesquero y Acuícola Integral y Sustentable
- Soporte para la Vigilancia de los Recursos Pesqueros y Acuícolas
- Fomento al Consumo de Productos Pesqueros y Acuícolas

Fuente: Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2014

# 8 PROGRAMAS Y 56 COMPONENTES 2014 - SAGARPA



4 Programa Integral de Desarrollo Rural

13,547.4 mdp

- Agricultura Familiar, Periurbana y de Traspasio
- Atención a Desastres Naturales en el Sector Agropecuario y Pesquero
- Coordinación para la Integración de Proyectos
- Desarrollo de Zonas Áridas (PRODEZA)
- Desarrollo Integral de Cadenas de Valor
- Capacitación y extensión de educación agropecuaria
- Extensión e Innovación Productiva
- Extensionismo rural
- Fortalecimiento a Organizaciones Rurales
- Conservación y Uso Sustentable de Suelo y Agua (COUSSA)
- Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria (PESA)
- Vinculación con Organismos de la Sociedad Civil

5 Programa de Comercialización y Desarrollo de Mercados

8,072.2 mdp

- Incentivos a la Comercialización
- Promoción Comercial y Fomento a las Exportaciones

6 Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria

6,570.5 mdp

- Acceso al Financiamiento Productivo y Competitivo
- Certificación para la Productividad Agroalimentaria
- Desarrollo Productivo Sur Sureste
- Fortalecimiento a la Cadena Productiva
- Información Estadística y Estudios (SNIDRUS)
- Planeación de Proyectos (Mapa de Proyectos)
- Productividad Agroalimentaria
- Programa Regional de Desarrollo previsto en el PND
- Sistema Nacional de Agroparques

LOS AGROCLÚSTERS Y LA NUEVA  
POLÍTICA AGROALIMENTARIA

**SAGARPA**

## 8 PROGRAMAS Y 56 COMPONENTES 2014 - SAGARPA

**7**

Programa de  
Sanidad e  
Inocuidad  
Agroalimentaria

5,143.0 mdp

- Rastros TIF

**8**

Programa de  
Innovación,  
Investigación,  
Desarrollo  
Tecnológico y  
Educación

3,011.0 mdp

- Innovación para el Desarrollo Tecnológico Aplicado
- Minería Social
- Innovación y Transferencia de Tecnología Ganadera
- Recursos Genéticos Acuícolas
- Recursos Genéticos Agrícolas
- Recursos Zoogenéticos
- Modernización Sustentable de la Agricultura Tradicional (MASAGRO)

**9**

Programa de Concurrencia con las Entidades Federativas

4,587.4 mdp

LOS AGROCLÚSTERS Y LA NUEVA  
POLÍTICA AGROALIMENTARIA

9 de diciembre de 2013

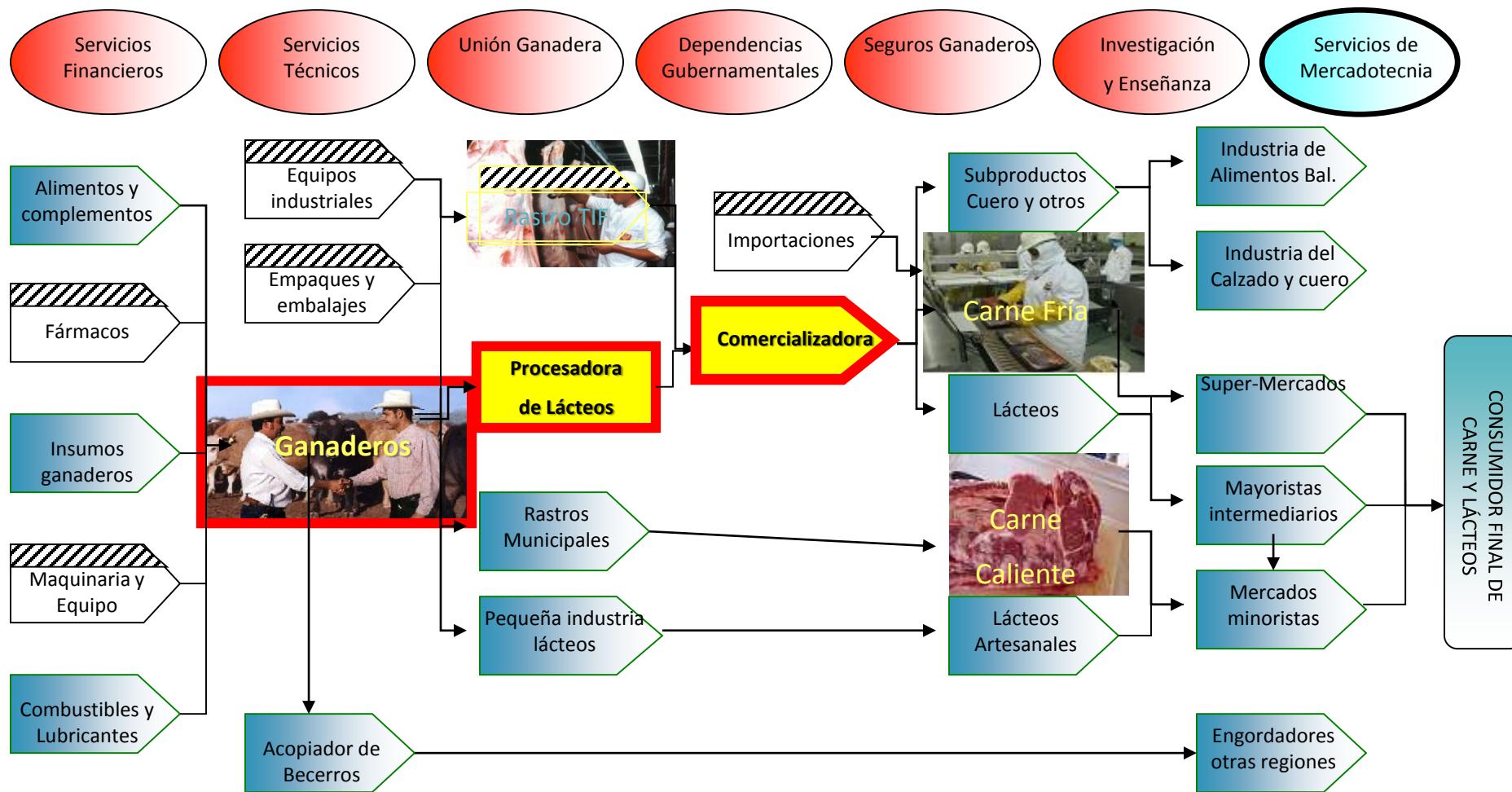
Dr. René Villarreal

## ACTIVIDAD NUM. 40

- ❖ Detectar todas las posibilidades de financiamiento.
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 10 minutos

## 1.2. Detonando competitividad: herramientas

### Mapeo de la Cadena Ganado Bovino



## ACTIVIDAD NUM. 41

- ❖ Detectar los nodos detonantes de competitividad.
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 10 minutos

## Herramientas

# 1.2 Análisis de Puntos Críticos

- Cómo identificar puntos críticos donde la competitividad de la cadena enfrenta limitaciones, bien sea por factores internos o externos, cómo analizar las causas y efectos de estas limitaciones
- Elaborar un camino lógico encaminado a fortalecer la competitividad de la cadena como sistema

## Herramientas

### 1.2 Análisis de Puntos Críticos

- Una lluvia de ideas enfocada hacia la identificación de las limitaciones existentes en el sistemas, tanto internas como externas
- La priorización de estas dificultades para identificar cuál de todos las limitaciones es la más crítica
- Se elabora un matriz de doble entrada
- Se trabaja solamente media matriz
- **La pregunta clave:**
  - **¿Cuál es más urgente solucionar?**

## A. Análisis de Puntos Críticos: Priorización

### Ganaderos

Problemas Identificados	Acceso a capital	Costo de insumos	Asistencia Técnica	Mejoramiento de razas	Organización	Mercadeo
Acceso a capital		Acceso a capital	Asistencia Técnica	Acceso a capital	Organización	Mercadeo
Costo de Insumos			Asistencia Técnica	Costo de Insumos	Organización	Mercadeo
Asistencia Técnica				Asistencia Técnica	Organización	Mercadeo
Mejoramiento de razas					Organización	Mercadeo
Organización						Organización
Mercadeo						

## A. Análisis de Puntos Críticos: Priorización

Problema	Frecuencia	Orden de prioridad
Organización	5	1
Mercadeo	4	2
Asistencia técnica	3	3
Acceso a capital	2	4
Costo de los insumos	1	5
Mejoramiento de razas	0	6

## B. Análisis de Puntos Críticos: Priorización

### Procesadores

Problemas identificados	Acceso a Capital	Infraestructura	Importación	Salubridad	Organización	Manejo de productos
Acceso a Capital		Acceso a Capital	Importación	Salubridad	Organización	Manejo de productos
Infraestructura			Importación	Salubridad	Organización	Infraestructura
Importación				Salubridad	Organización	Importaciones
Salubridad					Salubridad	Salubridad
Organización						Manejo de productos
Manejo de productos						

## B. Análisis de Puntos Críticos: Priorización

Problema	Frecuencia	Orden de prioridad
Salubridad	5	1
Importaciones	3	2
Organización	3	3
Manejo de Productos	2	4
Acceso a Capital	1	5
Infraestructura	1	6

## C. Análisis de Puntos Críticos: Priorización

### Comercializadores

Problemas identificados	Intermediarios	Trazabilidad	Importación	Salubridad	Marketing	Manejo de productos
Intermediarios		Intermediarios	Importación	Salubridad	Marketing	Manejo de productos
Trazabilidad			Importación	Trazabilidad	Trazabilidad	Trazabilidad
Importación				Salubridad	Marketing	Importaciones
Salubridad					Marketing	Manejo de productos
Marketing						Marketing
Manejo de productos						

## C. Análisis de Puntos Críticos: Priorización

Problema	Frecuencia	Orden de prioridad
Marketing	4	1
Trazabilidad	3	2
Importaciones	3	3
Salubridad	2	4
Manejo de Productos	2	5
Intermedirismo	1	6

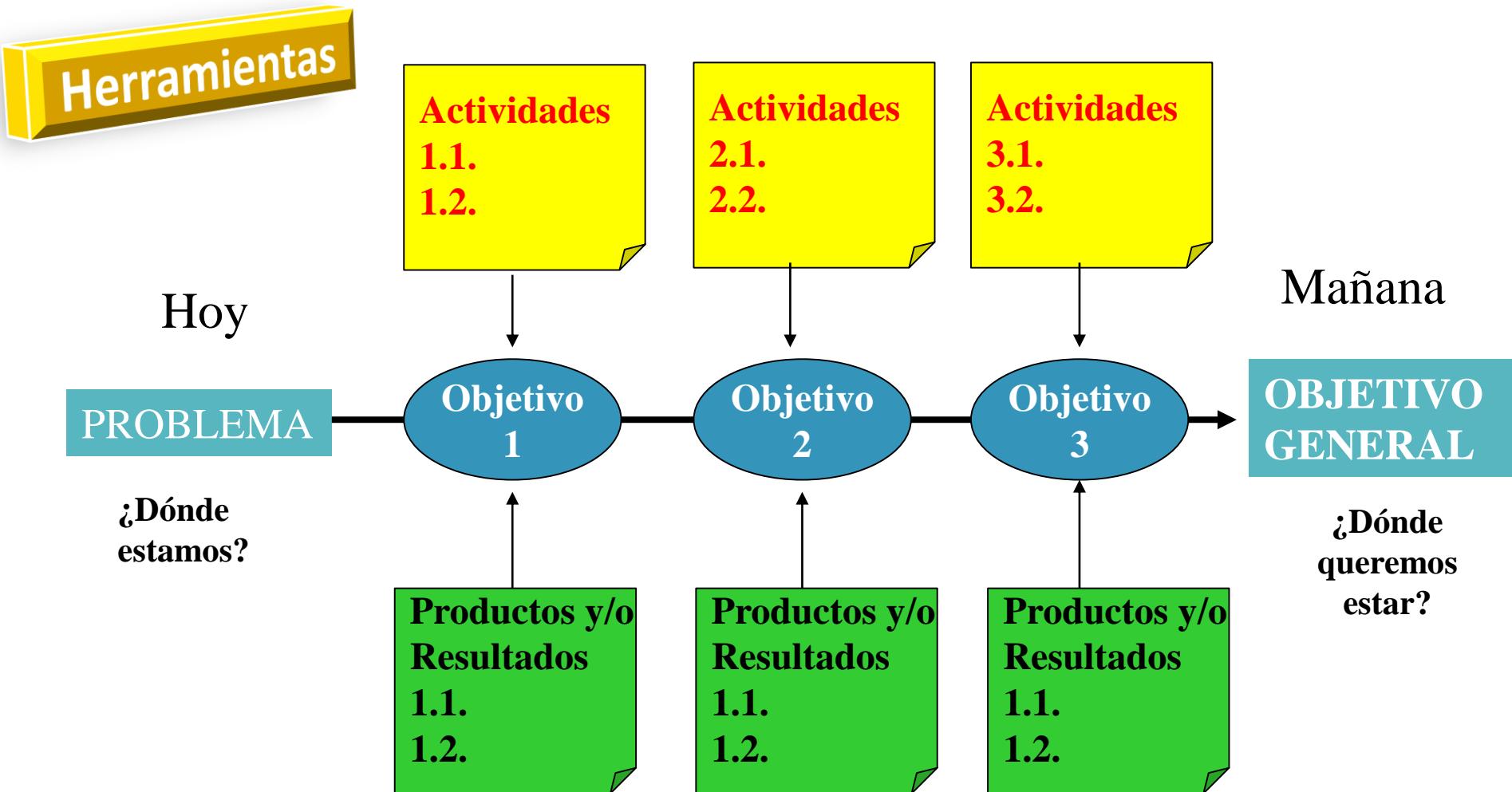
## Resumen de los puntos críticos

Problemas	Orden de importancia por cada grupo		
	Ganaderos	Procesadores	Comercializadores
Organización	1	3	--
Salubridad		1	4
Marketing	--	--	1
Importaciones	--	2	3
Mercadeo	2	--	--
Trazabilidad	--	--	2
Asistencia Técnica	3	--	--
Acceso a capital	4	5	--
Manejo de Productos	-	4	5
Costo de Insumos	5	--	--
Mejoramiento de razas	6	--	--
Infraestructura	-	6	--
Intermediarios	-	-	6

## ACTIVIDAD NUM. 42

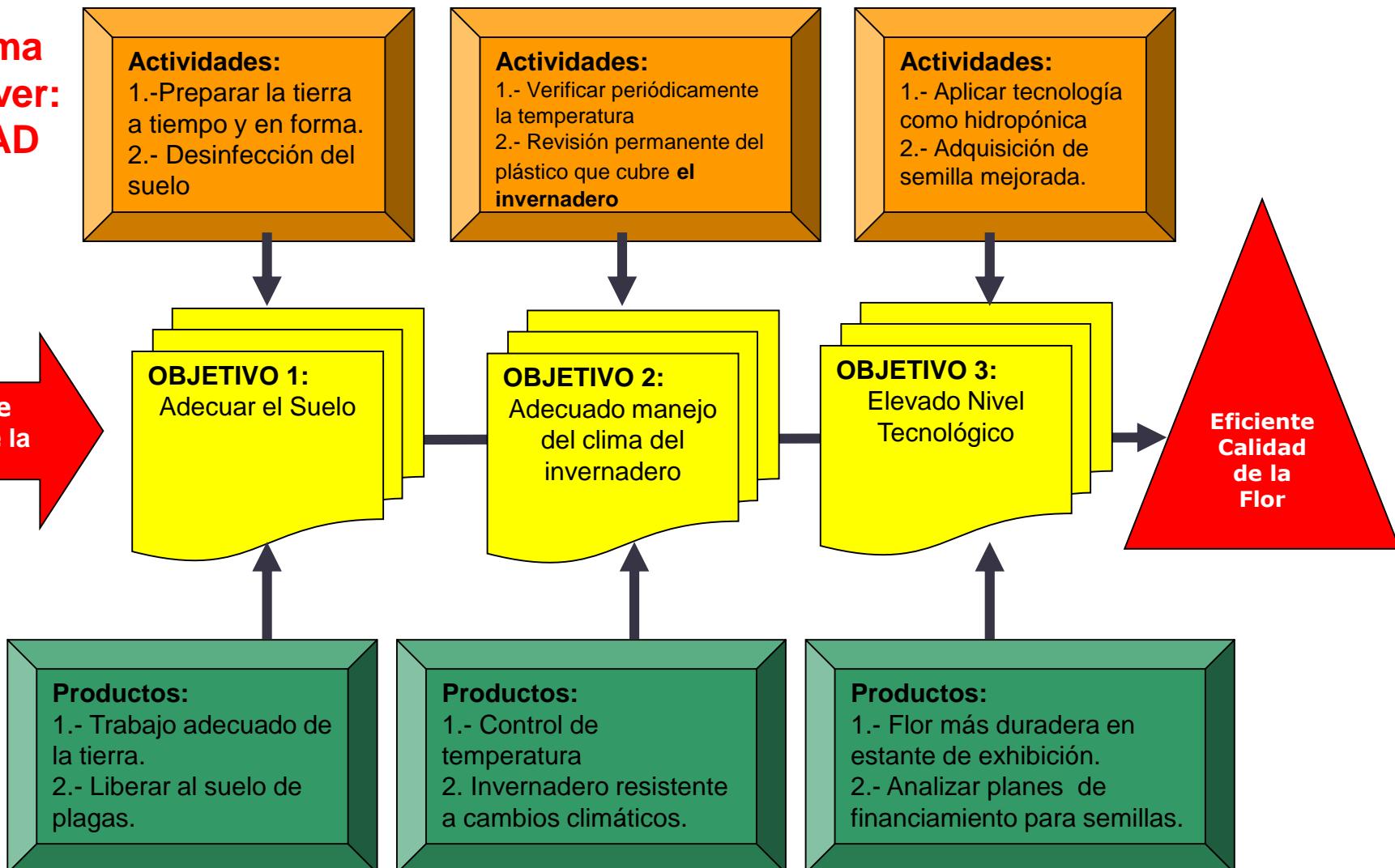
- ❖ Realizar el análisis de puntos críticos de acuerdo a la problemática detectada.
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 30 minutos
- ❖ Retrolimentación

## 1.3 CAMINO LÓGICO: ACCIONES Y RESULTADOS



## 1.3 CAMINO LÓGICO: ACCIONES Y RESULTADOS

**Problema  
a resolver:  
CALIDAD**



# Actividad Num. 43

- ❖ Elaborar el camino lógico.
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 30 minutos
- ❖ Exposición:
  - ❖ 2 grupos

# Oportunidades de Negocios

Oportunidad de Negocios	Eslabón	Inversión
Fábrica de Marbete	Transformación	2.000.000.00 pesos
Laboratorio de Certificación	Transformación	1.000.000.00 pesos

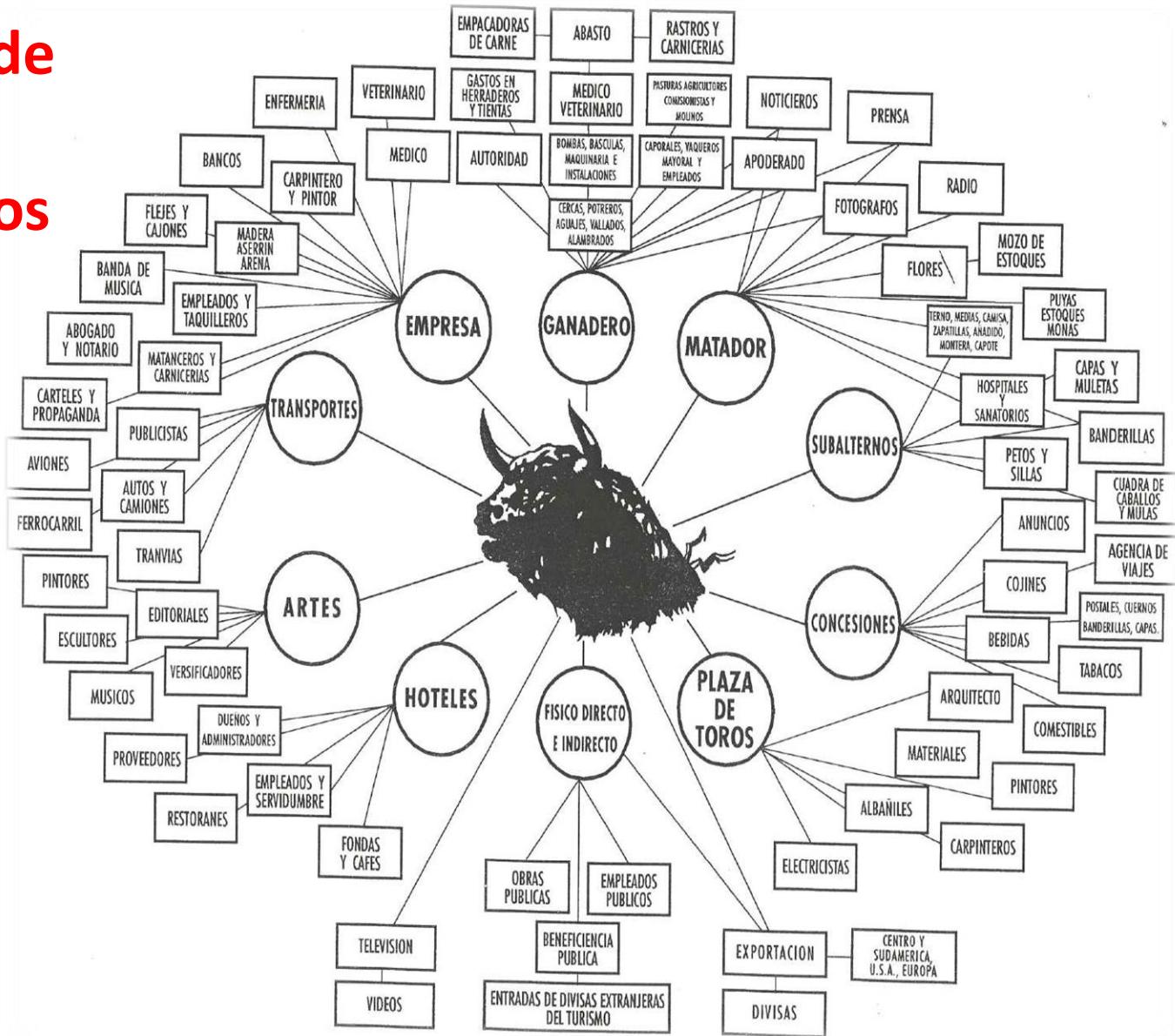
# Actividad Num. 44

- ❖ Elaborar una relación de Oportunidades de Negocios.
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 30 minutos
- ❖ Exposición:
  - ❖ 2 grupos

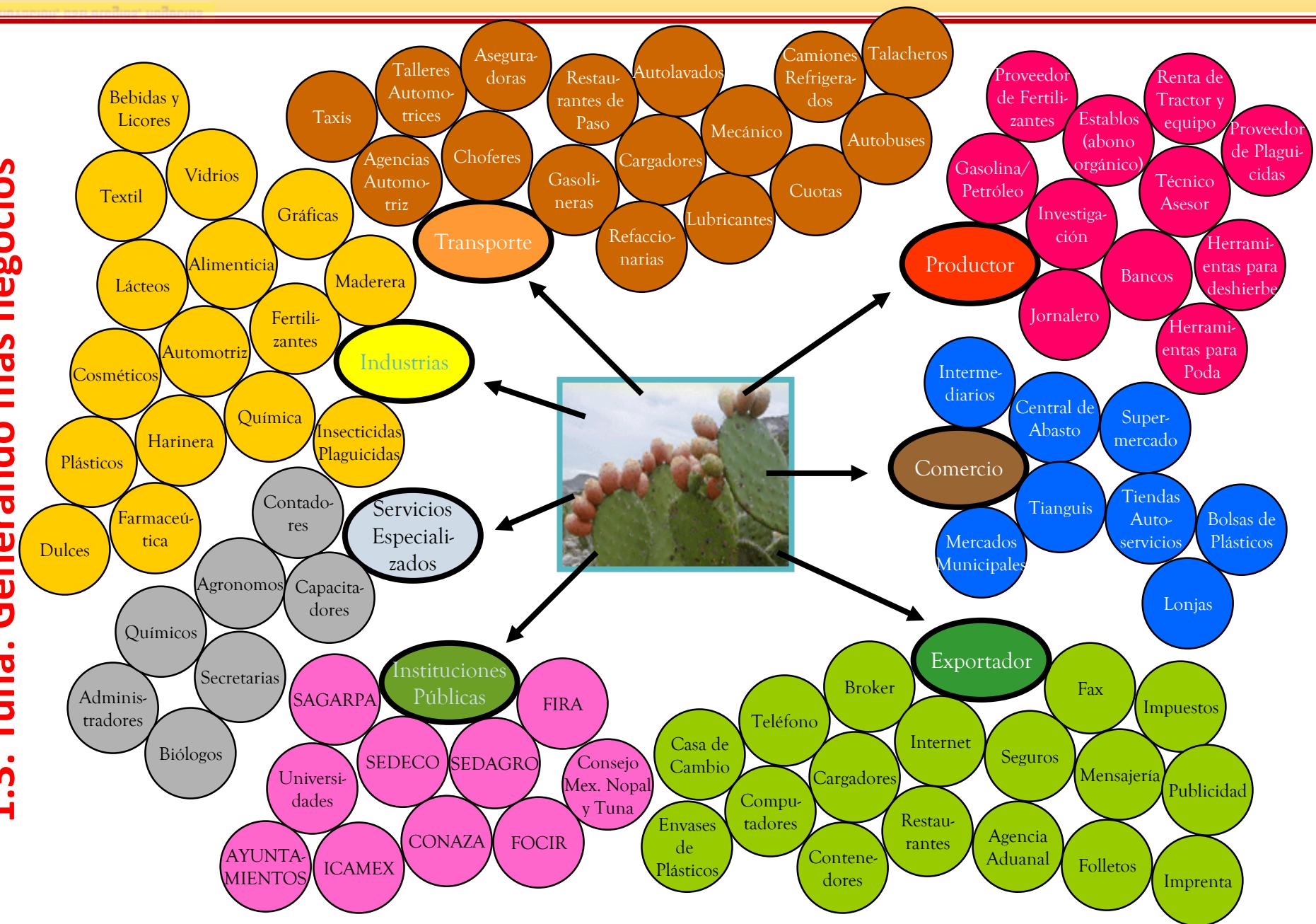
## 1.3. Generación de otros negocios y socios estratégicos

Los negocios generan nuevos y más negocios.

Muchos actores y actividades dependen de un negocio clave (tractor). Nos permite conocer al socio estratégico



## 1.3. Tuna: Generando más negocios



# ACTIVIDAD NUM. 45

- ❖ Elaborar el esquema: Generación de nuevos negocios
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 20 minutos
- ❖ Retroalimentación

# Detección de Alianzas Estratégicas (socio estratégico)

<b>Alianzas</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Inversión</b>
Taxis	Mexicali	No
Laboratorios	D.F.	Sí
Asesorías especializadas	Tijuana	Sí

# ACTIVIDAD NUM. 46

❖ Indicar posibles alianzas estratégicas.

<b>Alianzas estratégicas</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Inversión</b>
A		
B		
C		
D		
E		
<b>Total</b>		

## TALLER: CADENA DE VALOR, COMPETITIVIDAD Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS EN EL SECTOR RURAL



[Osterwalder, 2007]

## IV. Modelo y Portafolio de negocios

## IV. MODELO DE NEGOCIO COMPETITIVO

### Objetivo:

**Presentar el modelo de negocio de la cadena considerando los principales hallazgos y obtener un listado de negocios a detonar.**

<p><b>Socios Claves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Quiénes son nuestros socios claves?</li> <li>• ¿Quiénes son nuestros proveedores claves?</li> <li>• ¿Qué recursos claves conseguimos a través de los socios?</li> <li>• ¿Qué actividades claves son hechas por socios?</li> </ul> <p><b>Motivaciones para asociarse:</b> Optimización y economía Reducción de riesgos e incertidumbre Adquisición de recursos o actividades específicos</p>	<p><b>Actividades Claves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qué actividades claves son requeridas para nuestra propuesta de valor?</li> <li>• ¿Para nuestros canales de distribución?</li> <li>• ¿Para las relaciones con nuestros clientes?</li> <li>• ¿Para nuestras fuentes de ingresos?</li> </ul> <p><b>Categorías:</b> Producción Resolución de problemas Plataformas/Redes</p>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué valor entregamos al cliente?</li> <li>• ¿Cuáles de las necesidades de nuestro cliente estamos satisfaciendo?</li> <li>• ¿Qué canasta de productos y servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?</li> <li>• ¿Cuáles de los problemas de los clientes estamos resolviendo?</li> </ul> <p><b>Características:</b> Novedad Rendimiento Adaptabilidad "Haciendo del trabajo" Diseño Marca / estatus Precio Reducción en costos Reducción en riesgos Accesibilidad Conveniencia / utilidad</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué tipo de relación espera de nosotros cada segmento de clientes?</li> <li>• ¿Qué relaciones con clientes existen?</li> <li>• ¿Cómo están integradas en el modelo empresarial?</li> <li>• ¿Cuánto nos cuestan?</li> </ul> <p><b>Ejemplos:</b> Asistencia personalizada Asistencia personalizada dedicada Autoservicio Servicios automáticos Comunidades Co-desarrollo</p>	<p><b>Segmentos de clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para quiénes estamos generando valor?</li> <li>• Quiénes son nuestros clientes más importantes?</li> </ul> <p><b>Categorías:</b> Mercado masivo Mercado nicho Mercado segmentado Mercado diversificado</p>
<p><b>Estructura de Costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son los costos más importantes en nuestro modelo?</li> <li>• ¿Qué recursos claves son más caros?</li> <li>• ¿Qué actividades claves son más caras?</li> </ul> <p><b>Su modelo empresarial es más:</b> Basado en costos (estructura de costos bajos, proposición de bajos precios) Basado en valor (enfocado en la creación de valor, proposición de valor Premium)</p> <p><b>Categorías:</b> Producción Resolución de problemas Plataformas/Redes</p>		<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Por qué propuesta de valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?</li> <li>• ¿Por qué propuesta de valor pagan actualmente?</li> <li>• ¿Cómo pagan actualmente?</li> <li>• ¿Cómo quisieran pagar?</li> <li>• ¿Cuánto contribuye cada fuente de ingreso a los ingresos totales?</li> </ul> <p><b>Tipos:</b> Venta de activos Pago por uso Suscripciones Préstamo/alquiler/leasing Licencia Cobros por transacción Venta de propaganda</p>	<p><b>Precios fijos:</b> Precio de listado Precio según características del producto Precio por segmento de cliente Precio según volumen</p>	<p><b>Precios dinámicos:</b> Negociación Administración de rendimientos Mercado en tiempo real</p>

## ACTIVIDAD NUM. 47

- ❖ Elaborar el esquema de modelo de negocio competitivo.
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 20 minutos
- ❖ Exposición:
  - ❖ 2 grupos

# ACTIVIDAD NUM. 48

- ❖ Elaborar el Portafolio de negocio de la cadena local
- ❖ Tiempo:
  - ❖ 20 minutos

# Comentarios y Retroalimentación

Muchas gracias