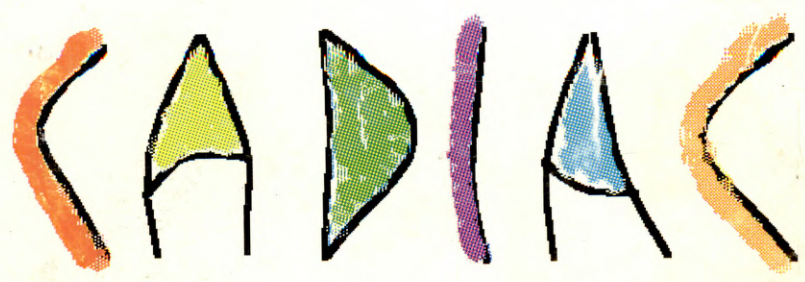
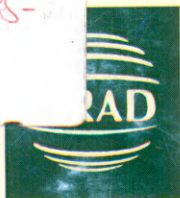


para el desa-
rrollo de los sis-
temas



CADENAS Y DIALOGO PARA LA ACCION

ENFOQUE PARTICIPATIVO PARA EL DESARROLLO
DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS SISTEMAS
AGROALIMENTARIOS

Robin Bourgeois

Danilo Herrera

(COPIA 1)

AREA DE CONCENTRACION I
POLITICAS SOCIOECONOMICAS, COMERCIO E
INVERSIONES

¿QUE ES EL IICA?

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) es el organismo especializado en agricultura del Sistema Interamericano.

Como organización hemisférica de cooperación técnica, el IICA posee gran capacidad flexible y creativa para responder a las necesidades de cooperación técnica en los países, a través de sus treinta y tres Agencias de Cooperación Técnica, sus cinco Centros Regionales y su Sede Central, desde los cuales se coordina la implementación de estrategias adecuadas a las características de cada región.

El Plan de Mediano Plazo (PMP) 1994-1998 constituye el marco orientador estratégico de las acciones del IICA para el período en referencia. Su objetivo general es apoyar a los Estados Miembros para lograr la sostenibilidad agropecuaria, en el marco de la integración hemisférica y como contribución al desarrollo rural humano.

El Instituto programa su trabajo con base en las transformaciones productivas, comerciales, institucionales y humanas de la agricultura, con un enfoque integrado y sistémico del desarrollo, sustentado en la competitividad, la equidad y la solidaridad como ingredientes esenciales para lograr el desarrollo sostenible de la agricultura y el medio rural.

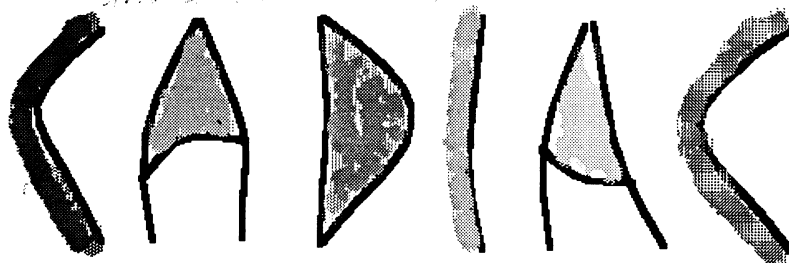
Los Estados Miembros del IICA son: Antigua y Barbuda, Argentina, Barbados, Belice, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Dominica, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos de América, Grenada, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, St. Kitts y Nevis, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Suriname, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela. Los Observadores Permanentes son: Alemania, Austria, Bélgica, Comunidades Europeas, España, Federación de Rusia, Francia, Hungría, Israel, Italia, Japón, Portugal, Reino de los Países Bajos, República Arabe de Egipto, República Checa, República de Corea, República de Polonia y Rumania.



① *INTRODUCCION*
Presencia de los
productores en
Políticas

② *El rol de la*

③ *El rol de la*



CADENAS Y DIALOGO PARA LA ACCION

ENFOQUE PARTICIPATIVO PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS SISTEMAS AGROALIMENTARIOS

CENTRO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION

"RODRIGO PEÑA"

IICA - COLOMBIA

Robin Bourgeois

Danilo Herrera

AREA DE CONCENTRACION I
 POLITICAS SOCIOECONOMICAS, COMERCIO E
 INVERSIONES

© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
Agosto, 1996.

Derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de este documento sin autorización escrita del IICA.

Las ideas y los planteamientos contenidos en los artículos firmados son propios de los autores y no representan necesariamente el criterio del IICA.

El Servicio Editorial es responsable por la revisión estilística de esta publicación, y la Imprenta del IICA por el formateo, diagramación, fotomecánica e impresión.

Bourgeois, Robin

CADIAC : Cadenas y Diálogo para la Acción. Enfoque participativo para el desarrollo de la competitividad de los sistemas agroalimentarios / Robin Bourgeois, Danilo Herrera. — San José, C.R. : Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Area de Concentración I : Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones, 1996.

226 p. ; 28 cm. — (Serie Publicaciones Misceláneas / IICA, ISSN 0534-5391 ; no. A1/SC-96-12).

1. Análisis económico. 2. Competitividad. 3. Métodos
4. Sistemas alimenticios. 5. Toma de decisiones. I. Herrera, Danilo. II. IICA. III. Título. IV. Serie.

AGRIS
E10

Dewey
338.5

SERIE PUBLICACIONES
MISCELANEAS

ISSN-0534-5391
A1/SC-96-12

Agosto, 1996
San José, Costa Rica

En el ámbito de las políticas, pocos esfuerzos analíticos puros conducen a cambios socioeconómicos si no se acompañan de toda una dinámica de acción social.

Recíprocamente, en ausencia de un marco analítico apropiado y de información de calidad, los procesos de concertación pueden resultar estériles.

This One



67BQ-G25-49NZ

Digitized by Google

INDICE

PREFACIO	7
RESUMEN	9
INTRODUCCION	15
PRESENTACION DEL ENFOQUE CADIAC	19
I. La fase de análisis de cadena	19
II. La fase de diálogo para la acción	20
III. Ambito y condición de aplicación	20
PARTE I. ANALISIS DE CADENA	25
I. El concepto de cadena y el análisis de cadena	26
II. El trabajo de investigación	27
NIVEL 1: LAS RELACIONES CON LA ECONOMIA INTERNACIONAL	37
A. Características y funcionamiento del mercado mundial	37
B. Convenios de comercio preferencial	38
NIVEL 2: LAS RELACIONES CON LA ECONOMIA NACIONAL	57
A. Importancia económica y social de la actividad	57
B. El marco de políticas	58
C. Las instituciones relacionadas	58
D. Infraestructura física	59
NIVEL 3: ESTRUCTURA DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO	73
A. El proceso de caracterización de los actores	73
B. Lineamientos para la caracterización de un SAA	75
ANEXO METODOLOGICO 1: METODO DE CARACTERIZACION DE LOS ACTORES DE UN SISTEMA AGROALIMENTARIO	109
Bases para la elaboración de una pre-tipología	109
De la pre-tipología a la tipología final	110
Organización del trabajo	110
NIVEL 4: FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO	115
A. Identificación de los circuitos	115
B. Caracterización de los circuitos	116
C. Dinámica y regulación	118

NIVEL 5: INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	133
A. Conceptos para la interpretación de los resultados	133
B. Guía para la preparación de la síntesis	134
 ANEXO METODOLOGICO 2: SIMULACIONES: CAMBIOS EN VARIABLES Y MEDICION DE IMPACTOS EN PRECIOS Y RENTABILIDADES	159
Presentación	159
Los resultados de las simulaciones: Cuadros de salida	160
 ANEXO METODOLOGICO 3: CALCULO DE INDICADORES DE PROTECCION, SUBSIDIO, COMPETITIVIDAD Y VENTAJA COMPARATIVA	177
Presentación	177
Indicadores	178
Elementos para el cálculo	180
 ANEXO METODOLOGICO 4: ESTRUCTURAS DE COSTOS DE PRODUCCION AGRICOLA PARA EL CASO DE LOS CULTIVOS PERMANENTES	185
Caso 1: Plantación con la misma edad	185
Caso 2: Plantaciones segmentadas por edades	185
 PARTE II. DIALOGO PARA LA ACCION	191
I. La concertación como fuente de competitividad	191
II. Mecanismos para el diálogo y la concertación	192
III. El "diálogo para la acción" en aplicación	198
 LISTA DE ANEXOS	215
 LISTA DE CUADROS Y ESQUEMAS	217
 BIBLIOGRAFIA	221
 GLOSARIO	225

PREFACIO

Este documento presenta un marco de trabajo para uso de investigadores, analistas y asesores que trabajan en temas relacionados con la competitividad de la agricultura; particularmente para la orientación de cambios que contribuyan a un verdadero desarrollo económico y social, es decir, que promuevan sistemas agroalimentarios competitivos, sostenibles y cuyos beneficios se distribuyan ampliamente en la sociedad.

Se trata de un documento metodológico que busca el fortalecimiento de las capacidades nacionales para conducir 1) trabajos de investigación y 2) procesos de diálogo alrededor de la problemática de los sistemas agroalimentarios. Está constituido por dos componentes: investigación participativa con sustento en la metodología de análisis de cadena; y diálogo y concertación entre actores para la definición y ejecución de acciones de transformación productiva.

Es un trabajo que se ubica en el Área de Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones, del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), con apoyo de la Cooperación Francesa, de la Autoridad Sueca para el Desarrollo Internacional (ASDI) y del Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agrícola para el Desarrollo (CIRAD-Francia). Su origen se remonta al año 1992, cuando a raíz de la adopción del Compromiso Agropecuario de Panamá de diciembre de 1992, el IICA decidió apoyar a los países centroamericanos en su voluntad de fortalecer sus sistemas agroalimentarios para que puedan servir como eje de desarrollo socioeconómico en la región.

Este enfoque se sustenta en la participación de los actores sociales en la definición de las orientaciones de los sistemas agroalimentarios, tanto en lo que se refiere a la identificación de problemas como en el diseño de políticas e implementación de decisiones y acciones concretas. De hecho, en los últimos años, los países en vías de desarrollo han visto cuestionado y reducido el papel que desempeñaba el Estado, sin que el sector privado y principalmente la pequeña y mediana producción primaria y agroindustrial hayan podido desarrollar una capacidad propia para enfrentar los cambios técnicos, económicos y sociales; cambios que afectan cada vez más su actividad cotidiana por vía de la apertura y globalización de la economía mundial. Al mismo tiempo, se han reducido de manera sensible los recursos, las funciones y el poder de los entes del sector público agropecuario que anteriormente podían intervenir a través de instrumentos de política, como fijación de precios, incentivos y subsidios, autorizaciones y licencias, etc.

En este contexto, el IICA considera necesario el desarrollo de instrumentos para ayudar a las instituciones públicas y las organizaciones privadas a desempeñar papeles centrales en las transformaciones de los sistemas agroalimentarios. Este enfoque, congruente con tales propósitos, es el resultado de la experiencia acumulada a lo largo de cuatro años de trabajo con instituciones públicas y organizaciones privadas relacionadas con más de 25 casos en Centroamérica. El interés creciente que ha despertado y las nuevas demandas justifican la publicación y difusión de este documento.

UICA
PM-CR-1C
012
1036
M.F.N = 4109
C.F. ORIGINAL.

RESUMEN

El enfoque CADIAC constituye una guía para el análisis de la agricultura y el diálogo de sus actores, que tiene como objetivo, facilitar la identificación de acciones para mejorar la competitividad de los sistemas agroalimentarios. Por tratarse de un documento metodológico, su aplicación a casos concretos no puede basarse en la utilización de este resumen. El resumen tiene dos objetivos en relación con el enfoque, 1) presentar su potencial a ejecutivos y tomadores de decisiones y 2) familiarizar con su contenido a analistas y asesores que lo van a aplicar.

El eje motivador del enfoque son **cambios que contribuyan a un verdadero desarrollo económico y social, es decir, que promuevan sistemas agroalimentarios competitivos, sostenibles y cuyos beneficios se distribuyan ampliamente en la sociedad.**

Tres grandes tendencias afectan los sistemas agroalimentarios (SAAs): 1) la evolución liberal en las orientaciones dadas a las negociaciones e intercambios internacionales y nacionales; 2) el debilitamiento de la función directiva del Estado en los asuntos económicos; y 3) la pérdida de poder de las instituciones ligadas a la agricultura y de los productores mismos.

Este triple fenómeno tiene impactos fuertes en el contexto socioeconómico de los países en desarrollo, cuya capacidad de negociación y de manejo de los cambios es muy limitada. Esos países podrían, sin embargo, mejorar sus capacidades para competir si logran desarrollar espacios para el análisis, el diálogo y la concertación, y por lo tanto, modalidades de funcionamiento más flexibles, más participativas y más eficientes.

El enfoque se compone de dos fases. La **fase de análisis de cadena**, que es un proceso de investigación participativa con base en la metodología de análisis de cadena, dirigido hacia la caracterización de las fortalezas y debilidades de los SAAs. El producto de esta fase es un documento borrador para discusión que alimentará la fase de diálogo para la acción.

El concepto de "cadena" se utiliza para representar una realidad económica en su globalidad que en el caso de la agricultura es muy útil porque permite una comprensión de su complejidad actual, que supera su realidad anterior limitada a la producción primaria. Gracias a este concepto, se articula en el mismo proceso de análisis al conjunto de los actores involucrados en las actividades de producción primaria, industrialización, transporte y comercialización, distribución y consumo, así como la provisión de insumos y de servicios.

La segunda fase del enfoque es el **diálogo para la acción**, que comprende la promoción de diálogo y concertación entre actores sociales alrededor de los cambios que hay que hacer para el logro de una mayor competitividad de los SAAs. El producto de esta fase son propuestas de transformación productiva y de políticas surgidas de los mismos actores, así como el establecimiento de compromisos para su implementación.

LA FASE DE ANALISIS DE CADENA

La **fase de análisis de cadena** está constituida por 5 niveles:

Nivel 1: *Las relaciones con la economía internacional.*

Nivel 2: *Las relaciones con la economía nacional.*

Nivel 3: *La estructura del sistema agroalimentario.*

Nivel 4: *El funcionamiento del sistema agroalimentario.*

Nivel 5: *Interpretación de los resultados.*

En el **Nivel 1** sobre *las relaciones con la economía internacional* se genera información cuantitativa (flujos de comercio) y cualitativa (marco legal, países y empresas líder, políticas, etc.) sobre esos mercados, que permita hacer un análisis de cómo ese entorno afecta la situación actual y futura del SAA y valorar los riesgos y las oportunidades que presentan los mercados mundiales y los mercados preferenciales.

En lo que se refiere al **Nivel 2** sobre *las relaciones con la economía nacional*, hay que hacer una valoración del aporte socioeconómico del SAA y de cómo el contexto sociopolítico e institucional lo impacta. Se requiere información sobre la importancia económica y social del SAA; su interacción con las instituciones públicas y privadas; y el marco de políticas que inciden en su desenvolvimiento.

El **Nivel 3** relativo a *la estructura del sistema agroalimentario*, corresponde a la identificación y caracterización técnica y económica de los actores, de las actividades básicas (producción agrícola, transformación, comercialización, consumo) y de las actividades de apoyo (provisión de insumos, equipos y servicios), con el fin de hacer comparaciones respecto de la capacidad actual y potencial de los distintas categorías de actores para competir, entre ellos, y con la economía mundial.

El aspecto crucial es la identificación de grupos homogéneos de actores de tal suerte que se pueda, 1) entender cómo el entorno internacional y nacional afecta a los diferentes grupos; y 2) definir acciones específicas para el logro de una mayor competitividad en cada caso. En la mayoría de los casos, no se dispone de una caracterización satisfactoria, o de datos estadísticos recientes y fiables que ayuden a su elaboración. Como alternativa, se presenta en el Anexo Metodológico 1 (AM 1) un método que permite desarrollar esas categorías con participación de los actores del SAA, bajo la forma de una pre-tipología, que posteriormente, por medio de encuestas de campo y validación por los mismos actores, se convierte en una tipología reconocida y aceptada.

Para cada grupo se debe realizar una evaluación técnica y económica, a partir de datos de costos por rubro, de costos totales, los costos por unidad producida, precios de venta, utilidades, productividad de los factores, etc. Además, hay que destacar los rubros directamente asociados a la sostenibilidad (acciones que están desarrollando grupos de actores con el fin de preservar el medio ambiente) y los efectos de esos rubros sobre los resultados técnicos y económicos (rendimientos, costos, ingresos, etc).

El **Nivel 4** relativo al *funcionamiento del sistema agroalimentario* comprende la identificación y caracterización de las relaciones técnicas y económicas entre los distintos tipos de actores. El objetivo es analizar y entender el funcionamiento del SAA en su conjunto, la trama de relaciones técnicas y económicas que se desarrollan entre actividades y actores. Para tal efecto, se necesita: 1) identificar los circuitos principales por los cuales fluyen los productos; y 2) caracterizar el funcionamiento de esos circuitos. El concepto de circuito se entiende como **una representación de la ruta que el producto sigue entre dos polos bien definidos; ruta constituida por una serie de actores y de relaciones específicas**. En el caso de las cadenas agroalimentarias, los polos son la producción y el consumo.

En los Niveles del 1 al 4, se presentan cuadros que tienen como propósito principal indicar en forma clara los datos y la información requerida. El formato de los cuadros y los espacios de las celdas, en consecuencia, no siempre corresponden con la cantidad de información asociada a una investigación particular.

Finalmente, en el Nivel 5 sobre *interpretación de los resultados*, se articulan lógicamente los elementos anteriores de manera que aparezcan claramente los factores determinantes de las fortalezas, debilidades y potencialidades del sistema, en sus partes y en su conjunto, de tal suerte que se puedan identificar propuestas técnicas, económicas y organizacionales para mejorar la competitividad del SAA de manera sostenible y equitativa. **La síntesis debe prepararse sobre la base de los principales circuitos identificados;** de otra manera, por la multiplicidad de actores que participan en un SAA, el trabajo podría tornarse inmanejable.

Como ayuda para elaborar la síntesis, el documento presenta recuadros donde se indica cómo mezclar el material de los niveles anteriores, con indicación de los cuadros donde se encuentra la información pertinente; el análisis de los circuitos más importantes se desarrolla a partir de la siguiente secuencia:

Competitividad de los actores en la producción primaria

Paso 1: *Factores determinantes de los costos de producción.*

Paso 2: *Impacto de la comercialización de insumos y la provisión de servicios.*

Paso 3: *Relaciones entre los productores y los compradores.*

Paso 4: *Influencia del entorno mundial.*

Paso 5: *Influencia del entorno comercial regional (y/o de otros acuerdos).*

Paso 6: *Factibilidad de los cambios: papel de las instituciones públicas y de las organizaciones privadas.*

Paso 7: *Escenarios y simulaciones a nivel de la producción primaria.*

A lo largo de los Pasos 1 a 6 se identifican las posibles acciones para mejorar la competitividad de la producción primaria, a través de cambios tecnológicos y no tecnológicos, de precios en los insumos y en los servicios, de cambios en las relaciones de comercialización y en las políticas vigentes.

El paso que sigue es simular la implementación de esos cambios y su impacto en la competitividad de las distintas categorías de productores. Es un paso fundamental que permite hacer una priorización de los cambios y alimentar mejor el diálogo y la toma de decisiones. Se presenta un anexo (AM 2), que incluye cuadros de salida que permitirán visualizar los efectos de los cambios en cada uno de los escenarios.

Paso 8: *Indicadores de apoyo a la toma de decisiones.*

Se necesita el cálculo de indicadores para comparar la situación relativa de las distintas categorías de actores a lo largo de la cadena productiva y frente a sus competidores extranjeros. Se trata de indicadores de protección, de subsidio y de competitividad, cuyos resultados y análisis alimentan el proceso de identificación de cambios y la toma de decisiones. El anexo 3 (AM 3) presenta los aspectos metodológicos básicos para el cálculo de los indicadores.

Competitividad de los actores en la fase Industrial

Se realiza también un análisis de la competitividad del SAA en la fase industrial. Si bien, el SAA es un **conjunto** de actividades que se relacionan y entrelazan en torno a la formación y distribución de un producto alimentario, la separación se necesita porque existen dos mercados muy bien definidos que es indispensable analizar en forma separada: el mercado de los productos agrícolas y el mercado de los productos procesados. En todo caso, el paso 9 se articula con la fase agrícola por la vía de las cantidades y costos de la materia prima que los industriales compran a los productores (nacionales o extranjeros).

Finalmente, se puede observar que los pasos para el análisis de esta fase, obedecen a una secuencia y lógica similar a la de la fase anterior.

Paso 9: *Factores determinantes de los costos de transformación industrial.*

Paso 10: *Impacto de la comercialización de insumos y la provisión de servicios.*

Paso 11: *Relaciones entre los industriales y los comerciantes: 1) en el comercio de materia prima agrícola; y 2) en el comercio del producto transformado.*

Paso 12: *Influencia del entorno mundial.*

Paso 13: *Influencia del entorno comercial regional (y/o de otros acuerdos).*

Paso 14: *Factibilidad de los cambios: papel de las instituciones públicas y de las organizaciones empresariales.*

Paso 15: *Escenarios y simulaciones a nivel de la transformación industrial.*

Paso 16: *Indicadores de apoyo a la toma de decisiones.*

Desempeño económico del sistema agroalimentario en su conjunto

Paso 17: *Articulación de las opciones de cambio.*

Como se indicó, el resultado del trabajo de la fase de análisis de cadena, es un documento que alimentará el diálogo durante la siguiente fase. Este documento se denomina "**borrador para discusión**".

LA FASE DE DIALOGO PARA LA ACCION

La información y el material técnico que se genera a esta altura de aplicación del enfoque CADIAC, es un insumo necesario pero insuficiente para la toma de decisiones. Para que esto sea posible, es decir, para que efectivamente esa información contribuya a generar cambios, deben existir mecanismos de diálogo y de concertación que establezcan una conexión fuerte y reconocida por los actores entre análisis y acción.

Sin ese puente entre la investigación y la toma de decisiones, constituido por el diálogo y la concertación, difícilmente los actores podrán apropiarse de los resultados del análisis del SAA y transformarlos en acciones y decisiones de política. A su vez, sólo el diálogo y la concertación pueden llevar a un proceso de transformación productiva que beneficie a todos los actores, concepción que alienta el enfoque de análisis de CAdena y DIálogo para la ACción (CADIAC).

1) Primer mecanismo: consultas Institucionales

Tiene como propósito evaluar el interés de las instituciones respecto de la posible utilización del enfoque CADIAC y servir de base para proponer una reunión preliminar para concertar acciones. Los interlocutores en este momento deben ser ejecutivos de las instituciones (Dirección o Gerencia General) que puedan llegar a decisiones en cuanto a la organización de la reunión preliminar y profesionales de alto nivel (Dirección de Unidades de Análisis) a quienes se presentan el contenido del enfoque y los beneficios esperados.

2) Segundo mecanismo: reunión con las Instituciones

La decisión de aplicar el enfoque se debe tomar en función del nivel de acuerdo y de compromisos logrados en esta reunión, particularmente en lo que se refiere a la factibilidad operacional, técnica y financiera.

3) Tercer mecanismo: el grupo de apoyo

Grupo que tiene dentro de sus funciones familiarizarse con la metodología de análisis de cadena y asegurarse de que sea utilizada correctamente por los investigadores; apoyar permanente a la investigación (contactos, información, financiamiento, logística) conforme a los compromisos acordados en la concertación preliminar; hacer comentarios, críticas y aportes a los informes de avance y al borrador para discusión, etc.

Debe integrarse con representantes de todas las instituciones y organizaciones involucradas. Es un grupo de tipo "ad hoc" que no tiene carácter permanente. Se reúne ocasionalmente a solicitud de su coordinador.

4) Cuarto mecanismo: el equipo técnico

Es necesario constituir un equipo técnico para apoyar al responsable de la conducción del trabajo en las distintas actividades de investigación; puede constituirse con técnicos de instituciones públicas, de las organizaciones privadas y de las universidades.

5) Quinto mecanismo: el taller técnico

Tiene como objetivo hacer una crítica técnica al documento **"borrador para discusión"**; asegurar su calidad y aptitud para alimentar un debate nacional. Debe ser convocado por altos representantes de las instituciones involucradas e incorporar al grupo de apoyo y al equipo técnico. Se convoca a profesionales en capacidad de brindar aportes.

Luego del taller, el responsable de la investigación incorpora los aportes al **"borrador para discusión"** y elabora un segundo documento, más pequeño que alimentará el debate nacional y que se denomina **"documento síntesis"**.

6) Sexto mecanismo: el taller nacional

El documento que sirve de insumo fundamental para llevar a cabo el taller nacional es la síntesis de la investigación (**"documento síntesis"**). El taller tiene como objetivo discutir las propuestas contenidas en este documento y definir las acciones prioritarias de una agenda nacional para la transformación productiva del SAA. Se invita a todas las organizaciones públicas y privadas relacionadas, particularmente a los directivos con poder de negociación y decisión. Se debe ampliar la invitación a instituciones no necesariamente ligadas al SAA, pero que financian proyectos y por ende pueden tener influencia en su futuro.

A partir del **"documento síntesis"** y de los resultados del debate nacional, el responsable de la investigación, elabora un documento, que se constituye en agenda de acciones para la transformación productiva del SAA, y que será un insumo de trabajo muy importante para el grupo de seguimiento; este documento se denomina **"documento de referencia"**.

7) Séptimo mecanismo: grupo de seguimiento

La responsabilidad de poner en marcha las acciones prioritarias identificadas en el taller nacional corresponde a los gobiernos y a la sociedad civil. Tienen que implementarse las propuestas y acuerdos tomados por los actores sociales. Para tal efecto, se hace necesaria la constitución de un mecanismo de seguimiento. Básicamente, se pueden plantear dos alternativas.

Si el SAA analizado tiene ya un cierto nivel de organización interna, y existe un organismo cúpula representativo del conjunto de actores, entonces es deseable que asuma el seguimiento de las acciones. La otra alternativa que a veces surge de los mismos talleres nacionales, es el establecimiento de un mecanismo de seguimiento específico. Puede tomar la forma de una comisión (o un grupo ad hoc) conformada por representantes del SAA que participaron en el taller y cuya tarea específica es liderar el proceso de aplicación de las decisiones tomadas.

INTRODUCCION

El futuro de los sistemas agroalimentarios (SAAs)¹ en los países en desarrollo en general, y en los países de América Latina y el Caribe (ALC) en particular, se debe entender hoy día como un tema vinculado a la evolución general de la economía mundial, la inserción en dicha economía y la liberalización y la desregulación interna. La agricultura y la ganadería no se pueden considerar más como partes separadas o autónomas, desconectadas del resto de la economía; en su lugar deben verse como sistemas integrados a ella, con estrechos vínculos con otros sectores productivos y de servicios.

Estos vínculos se derivan entre otras razones del "desenclavamiento" geográfico propiciado por el desarrollo de las infraestructuras viales y de comunicación; de la penetración de las relaciones monetarias que hace más estrecha la economía no mercantil; de la innovación tecnológica que junto con la desregulación financiera propician e instauran puentes entre todos los sectores de una economía; de la firma de acuerdos de comercio y de la evolución de la economía mundial que permeabilizan las fronteras tradicionales entre naciones; en fin de la movilización creciente de los factores de producción que hace que su asignación resulte de un enfrentamiento entre varias oportunidades, donde el agro es solamente una alternativa.

La transnacionalización de la economía mundial alcanzó niveles históricos a partir de los años 90, tanto por lo que se refiere a las exportaciones mundiales de bienes y servicios como a la inversión extranjera directa. Este movimiento concierne particularmente a la industria agroalimentaria como primera industria mundial.

Los instrumentos de generación de conocimiento y de análisis de la agricultura deben ajustarse a esa nueva realidad. En primer lugar, es necesario considerarla de manera ampliada; aunque la agricultura sigue siendo la base de la alimentación humana y la fuente principal de materias primas, a partir de esa base se han construido estructuras industriales y comerciales que a su vez moldean el agro con nuevas formas. En segundo lugar, debe reconocerse su diversidad interna, donde subsisten grandes subsectores que se desarrollaron de manera distinta, con su propia dinámica, y que por lo tanto, justifican la creación de instrumentos de análisis específicos como es el caso del presente enfoque.

La comprensión de lo que está pasando en la agricultura no puede fundamentarse en el análisis de las partes, sino más bien, en el entendimiento de las relaciones entre partes como elementos de un conjunto que tiene su propia lógica; es decir, se requiere tener una visión sistémica.

Se utiliza el concepto de sistema agroalimentario como la totalidad de los flujos de bienes y servicios que concurren a la satisfacción de la función alimentaria en un espacio geográfico determinado, y como una red de interdependencias entre actores (empresas, instituciones financieras, organizaciones públicas, consumidores) que generan dichos flujos. Se ha evidenciado que la industria y la distribución a gran escala tienden a volverse económicamente preponderantes respecto de la producción agrícola, lo cual justifica esa comprensión de la agricultura en términos de economía agroalimentaria, que supera la visión tradicional centrada en la producción primaria.

1 En el resto del documento se utilizará el acrónimo SAA por "sistema agroalimentario" y SAAs por "sistemas agroalimentarios".

La metodología presentada permite entender la complejidad de los SAAs y del entorno que los rodea y se apoya en el concepto de cadena para lograr la caracterización de la estructura y del funcionamiento de los SAAs.

Sin embargo, la sola aplicación de un instrumento de análisis como el análisis de cadena puede ser poco útil para generar decisiones de políticas y acciones o medidas que contribuyan a mejorar la capacidad competitiva de los sistemas agroalimentarios. Pocos esfuerzos analíticos puros conducen a cambios socioeconómicos si no se acompañan de toda una dinámica de acción social. Recíprocamente, en ausencia de un marco analítico apropiado y de información de calidad, los procesos de concertación pueden resultar estériles.

La incorporación de los actores sociales en los dos componentes del enfoque de análisis de CAdena y DIálogo para la ACción (CADIAC), es una condición *sine qua non* para lograr el desarrollo de SAAs más competitivos, sin perjudicar el ser humano y su ambiente. La contribución de los actores se ve como un medio para asegurar que los cambios hacia una mayor competitividad produzcan su efecto a lo largo de la cadena y evitar que los beneficios se concentren en las manos de algunos pocos. Así, mejorando la situación socioeconómica de todos los actores, se espera crear condiciones para promover la protección del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales, por la vía de superar la relación que existe entre la precariedad económica y la explotación de los recursos naturales "baratos" como el agua y la biodiversidad.

El enfoque CADIAC constituye un marco de trabajo concebido para llenar las necesidades de profesionales y técnicos del sector público y de los gremios y organizaciones profesionales que desarrollan actividades de análisis y asesoría para la transformación productiva de los sistemas agroalimentarios. Este marco une en un mismo esfuerzo la generación, el análisis y la interpretación de información; su discusión y validación; la generación de propuestas de acciones y de políticas para la toma de decisiones de transformación productiva.

El documento se divide en dos partes. Después de la Presentación del Enfoque CADIAC donde se explican los objetivos y las características de este enfoque, la Parte I presenta los conceptos, la metodología para la caracterización de los SAAs y la generación de propuestas concretas. En la Parte II se presenta el conjunto de mecanismos necesarios para la promoción del diálogo entre actores y la implementación de las propuestas para la transformación productiva de los SAAs.

La lectura de la Presentación del Enfoque CADIAC, de la sección "El concepto de cadena y el análisis de cadena" de la Parte I, así como de la Parte II, permite a los tomadores de decisiones conpenetrarse rápidamente con el marco conceptual y los métodos de trabajo que se utilizan.

PRESENTACION
DEL ENFOQUE
CADIAC

PRESENTACION DEL ENFOQUE CADIAC

Tres grandes tendencias afectan los sistemas agroalimentarios (SAAs): 1) la evolución liberal en las orientaciones dadas a las negociaciones e intercambios internacionales y nacionales; 2) el debilitamiento de la función directiva del Estado en los asuntos económicos; y 3) la pérdida de poder de las instituciones ligadas a la agricultura y de los productores mismos.

Este triple fenómeno tiene impactos fuertes en el contexto socioeconómico de los países en desarrollo, cuya capacidad de negociación y de manejo de los cambios es muy limitada. Sin embargo, esos países pueden desarrollar modalidades de funcionamiento más flexibles, más participativas, más eficientes, compensando en cierta manera su reducido peso específico, y constituir espacios relevantes para el desarrollo de un enfoque participativo. El enfoque de análisis de **CA**dena y **D**ialógo para la **AC**ción (CADIAC) parte del reconocimiento de que la época del intervencionismo estatal ya pasó, y que debe sustituirse por mecanismos participativos e instrumentos en armonía con un funcionamiento democrático de la sociedad civil.

Con tal propósito, el enfoque se compone de dos fases, cuyo contenido y mecanismos se presentan en el Esquema 1 (p. 33):

- * la **fase de análisis de cadena**, que es un proceso de investigación participativa con base en la metodología de análisis de cadena, dirigido hacia la caracterización de las fortalezas y debilidades de los SAAs. El producto de esta fase es un documento borrador para discusión que alimentará la fase de diálogo para la acción.
- * la **fase de diálogo para la acción**, que comprende la promoción de diálogo y concertación entre actores sociales alrededor de los cambios que hay que hacer para el logro de una mayor competitividad. El producto de esta fase son propuestas de transformación de los SAAs surgidas de los mismos actores y compromisos para su implementación.

En la Parte I de este documento se trata en extenso lo relativo a la fase de análisis de cadena, mientras que la fase de diálogo para la acción se desarrolla en la Parte II. Esto no significa que durante la fase de análisis el diálogo está ausente, o bien, que la fase de diálogo se desentiende del análisis.

Concretamente, durante la fase de análisis de cadena, antes y durante el trabajo de investigación, se necesita un diálogo muy fuerte por parte de los actores; por ejemplo, para discutir los objetivos del trabajo, identificar los aportes de cada quien, definir compromisos y para darle seguimiento a los resultados que van arrojando los documentos de avance de la investigación. Por eso, aunque esta fase enfatiza la investigación, se dan los primeros pasos en términos de diálogo y de concertación, y se va conformando una propensión al diálogo entre los actores, muy útil cuando se entre de lleno en la fase de diálogo para la acción.

Por otra parte, durante la fase de diálogo para la acción, normalmente surgen observaciones y críticas que requieren modificaciones y cambios al documento elaborado en la fase de análisis de cadena.

I. La fase de análisis de cadena

Su objetivo es identificar las debilidades y fortalezas técnicas, económicas y organizacionales de los SAAs y así facilitar la generación de propuestas dirigidas al mejoramiento de su capacidad

competitiva, dentro de un marco sostenible y equitativo. Esta fase consiste en la realización de un diagnóstico integral de un SAA, aplicando el instrumento de análisis de cadena (presentado en detalle en la Parte I). En buena medida, su éxito depende de todo un trabajo previo de organización, basado en concertaciones preliminares de las instituciones y de los entes públicos y privados interesados en su realización (ver Parte II, Sección 2).

En esta etapa, se caracterizan la estructura, el funcionamiento y la dinámica del SAA con consideración de los actores involucrados y de sus relaciones: los que producen, transportan, transforman, venden, consumen el producto o sus derivados; los que proveen servicios e insumos. Se trata también de caracterizar su importancia económica y social y la influencia del contexto internacional, regional y nacional.

El objetivo es generar un documento que analice eslabón por eslabón e integralmente la situación competitiva de los actores, las relaciones del SAA con el resto de la economía y los intercambios mundiales, enfatizando las ventajas y debilidades principales, de forma que se puedan plantear propuestas para mejorar la situación de los actores sociales.

II. La fase de diálogo para la acción

Una vez elaborado este documento, representantes técnicamente competentes de las organizaciones del SAA y del sector público deben evaluar el trabajo realizado, haciendo una revisión constructiva de los datos, del análisis presentado y de las propuestas incluidas. El objetivo es asegurar que no muestre sesgos o inconsistencias y represente debidamente la situación del SAA. Para tal propósito, se llevan a cabo reuniones técnicas y se incorporan los cambios acordados.

Seguidamente, se realiza un debate político por medio de un foro nacional abierto a los actores del SAA. El objetivo principal es forjar una visión común del futuro de la actividad, aceptada por los actores en su conjunto; identificar los caminos posibles para llegar a la situación deseada; definir un programa de acción público/privado y los mecanismos que harán posible la concretización del programa. El éxito de este foro depende mucho del poder de convocatoria de quien lo organiza. (Para más detalles sobre la organización y funcionamiento de los foros de esta fase, referirse a la Parte II.)

Con base en lo acordado, se trata de poner en marcha acciones y orientaciones políticas y empresariales para mejorar la competitividad del SAA. Esta fase incluye la búsqueda de fuentes de financiamiento, la realización de proyectos de inversión y la definición de medidas generales o sectoriales que propicien los cambios necesarios, donde la responsabilidad es de los gobiernos y de la sociedad civil. Implica por lo tanto ampliar el diálogo a varias instituciones no directamente ligadas al SAA, pero cuyo papel puede tener un efecto muy positivo para su futuro, como donantes e instituciones financieras, la cooperación internacional y otras instituciones públicas y organizaciones del país.

III. Ambito y condición de aplicación

El ámbito de utilización potencial es amplio. Se recomienda su uso para contestar o resolver una pregunta o un problema bien definido de economía agroalimentaria cuyas implicaciones tienen

dimensiones globales, es decir tienen impacto potencial más allá de su punto de origen. Los temas que más necesitan este enfoque global implican generalmente decisiones de tipo estratégico como se presenta a continuación:

Recuadro 1.

**AREAS DE DECISIONES PROPICIAS
PARA LA APLICACION DEL ENFOQUE CADIAC**

1. Desarrollo de nuevas actividades productivas.
2. Evaluación de la competitividad de los SAAs.
3. Definición de estrategias concertadas para la producción, la transformación y la comercialización.
4. Búsqueda de alianzas estratégicas.
5. Definición y análisis de proyectos de inversión.
6. Evaluación de impacto (de proyectos, de políticas).
7. Definición de políticas.

El éxito del enfoque CADIAC radica en la existencia de un acuerdo previo entre las distintas partes interesadas en el futuro del SAA que establezca: 1) la necesidad de hacer el trabajo; 2) el interés de realizarlo; y 3) un compromiso de participar directamente en su organización y seguimiento.

Un acuerdo de esta naturaleza conlleva los beneficios siguientes:

- * mejor calidad de información en general.
- * mayor número de fuentes de datos.
- * acceso a datos confidenciales bajo condición de confidencialidad.
- * posibilidad de generar datos (de campo, a nivel de plantas, etc.).
- * mejor representación de la problemática del SAA.
- * mejores propuestas para la transformación productiva.
- * mayor probabilidad de implementar cambios.
- * propuestas más equitativas.

PARTE I
ANALISIS DE CADENA

ANÁLISIS DE CADENA

En esta parte se presenta en detalle el contenido conceptual y operacional de la fase de análisis de cadena.

El sistema agroalimentario como se entiende en este documento se ajusta a la definición aportada por L. Malassis (1979:437): "...el conjunto de las actividades que concurren a la formación y a la distribución de los productos agroalimentarios, y en consecuencia, al cumplimiento de la función de alimentación humana en una sociedad determinada". Cabe destacar que en los años 60 Davis y Goldberg (1957:3) plantearon un concepto de "agronegocios", muy relacionado con lo anterior y que se define como "la suma total de todas las operaciones relacionadas con la elaboración y distribución de insumos para las fincas; las operaciones de producción en las fincas; el almacenamiento; el procesamiento y la distribución de los productos del campo y de los bienes elaborados a partir de ellos".

Lo primero que se debe hacer es precisar el sistema agroalimentario (SAA) que se va estudiar; en el enfoque de análisis de CAdena y DIálogo para la ACción (CADIAC) se utiliza el concepto de sistema agroalimentario fundamentalmente para referirse a productos específicos (por ejemplo, el sistema agroalimentario de la carne, del arroz, etc.). Su uso se extiende también a productos agrícolas cuyo destino final, una vez procesados, no es el consumo humano alimentario (hule, tabaco, madera, etc.). En este caso, se habla de sistema agroindustrial.

Dentro de esta visión, un SAA² se define básicamente por tres dimensiones: el producto, el espacio geográfico y el período de tiempo. En lo que se refiere al producto, hay que definir si se trata de un bien o de un grupo (tubérculos); en este último caso, entran en juego productos muy distintos con usos diferentes, lógicas de funcionamiento e historias específicas.

Otro elemento que define los límites del SAA es la incorporación de los subproductos. Por ejemplo, una investigación sobre el SAA de la carne bovina normalmente cubre en extenso las actividades productivas en las fincas, la comercialización del ganado en pie, la matanza e industrialización de la carne y su distribución y comercialización. En cuanto a los subproductos, la investigación puede llegar tan lejos como se quiera, es decir, considerarlos únicamente como factor de recuperación de costos, o bien, avanzar hacia las fases de industrialización del cuero y de su comercialización.

En cuanto a espacio geográfico, el enfoque CADIAC puede aplicarse a nivel nacional o regional dependiendo del tamaño del país y/o del SAA. Por ejemplo, en países pequeños como los de Centroamérica se facilita su aplicación a nivel nacional. En un país como Brasil, una región puede representar un espacio geográfico que por su particularidad y tamaño justifique un análisis de cadena.

En lo relativo a la dimensión temporal, se considera idóneo recolectar información para períodos que van desde uno hasta diez años, dependiendo del producto que se trate y de la naturaleza de la información. Por ejemplo, los cambios institucionales que han afectado la evolución del SAA deben referirse a períodos largos, mientras que datos sobre costos de producción normalmente se asocian a períodos más cortos.

2 Producto_{SAA}: Se refiere al sistema agroalimentario y producto que se está analizando. Dependiendo del sistema en estudio y de los objetivos de la investigación, podría requerirse de datos específicos para el productor agrícola y datos específicos para el producto transformado.

País_{SAA}: Se refiere al país que corresponde al sistema agroalimentario que se está analizando.

I. El concepto de cadena y el análisis de cadena

El concepto de "cadena" se utiliza para representar una realidad económica en su globalidad y se puede aplicar en varias esferas de la economía. En el caso de la agricultura es muy útil porque permite una comprensión de su complejidad actual, que supera su realidad anterior limitada a la producción primaria. El concepto de cadena precisamente articula en el mismo proceso de análisis al conjunto de los actores involucrados en las actividades de producción primaria, industrialización, transporte y comercialización, distribución y consumo. Estas actividades, por su parte, constituyen **las actividades básicas** de un sistema agroalimentario. Además se toman en cuenta a los actores y las actividades que contribuyen a su operación, como son la provisión de insumos y de servicios, es decir, **las actividades de apoyo**.

El concepto de cadena se sostiene entonces en un marco conceptual sistémico que permite llegar a una representación de las nuevas formas y vínculos que desarrolla hoy día la agricultura. Por lo demás, existe una gran variedad de definiciones, que si bien no son contradictorias, enfatizan distintos aspectos de los SAAs (productos, actores, mecanismos, etc.) como se puede apreciar en el Recuadro 2. Todas las definiciones tienen términos comunes que permiten definir de manera general lo que es una cadena: **un conjunto de actores y actividades relacionados alrededor de un producto en un espacio dado**.

Recuadro 2.

ALGUNAS DEFINICIONES SOBRE CADENAS

- * "El concepto de cadena se refiere a un **producto** o un grupo de productos conjuntos o ligados por el uso (...). La cadena identificada permite **localizar** las **empresas**, las **instituciones**, las **operaciones**, las dimensiones y capacidades de negociación, las tecnologías y las relaciones de producción, el papel de los volúmenes y las relaciones de poder en la determinación de los precios, etc." (Malassis 1992; traducción nuestra).
- * "La cadena es un **conjunto articulado** de **actividades** económicas **integradas**; integración consecuencia de articulaciones en términos de mercados, tecnología y capital" (Chevalier y Toledano 1978; trad. nuestra).
- * "Más precisamente, se entiende por cadena de producción el **conjunto de agentes económicos** que participan directamente en la **producción**, después en la **transformación** y en el **traslado** hasta el **mercado de realización** de un mismo **producto agropecuario**" (Duruflé, Fabre y Yung 1988; trad. nuestra).
- * "Entendemos por cadena el **conjunto de actividades** estrechamente **interrelacionadas**, verticalmente vinculadas por su pertenencia a un mismo **producto** (o productos similares) y cuya finalidad es satisfacer al consumidor" (Montigaud 1992; trad. nuestra).

Cuando se aplica a un segmento de la realidad económica definido alrededor de un producto y sus transformaciones (por ejemplo frijol), se trata de una cadena/producto. Existen otras aplicaciones para las cuales se puede usar el concepto de cadena, por ejemplo en el transporte, que es un bien final donde se deben reunir todos los eslabones que concurren a la satisfacción de la demanda en ese bien. También, se puede aplicar el mismo enfoque para analizar de manera integral temas específicos, como la fertilización, el crédito, la asistencia técnica, etc., lo cual permite una percepción complementaria de la problemática de los SAAs.

El uso del concepto de cadena como instrumento de conocimiento se fundamenta en la idea que mediante su aplicación, y a partir de objetivos claramente definidos, se puede hacer una representación bastante fiel de la realidad que se desea conocer. Es una técnica de organización de información que permite un entendimiento integral de los actores, de los flujos de intercambio y de las relaciones entre ellos y, por lo tanto, idónea para llevar a cabo análisis de la situación actual, de los desafíos y de las oportunidades de un SAA.

II. El trabajo de investigación

Cinco niveles constituyen el cuerpo de la investigación (ver Esquema 2, p. 34) y dan origen a las propuestas alrededor de las cuales se desarrolla la fase de diálogo para la acción. Estos niveles son:

Nivel 1: *Las relaciones con la economía internacional.*

Nivel 2: *Las relaciones con la economía nacional.*

Nivel 3: *La estructura del sistema agroalimentario.*

Nivel 4: *El funcionamiento del sistema agroalimentario.*

Nivel 5: *Interpretación de los resultados.*

Los cuatro primeros niveles corresponden principalmente al trabajo de recolección de datos y de preparación de la información básica que se necesita para hacer el análisis del sistema agroalimentario. El Nivel 5, corresponde a la sección analítica de la investigación, que utiliza como materia prima la información y los datos de los cuatro primeros niveles. A continuación se presenta de manera muy resumida el contenido de cada uno de los niveles en el entendido de que para cada uno hay una sección correspondiente en esta Parte I con todo el detalle que se necesita. Asimismo, se indican los cuadros que encontrará el lector a lo largo de la Parte I en cada uno de los niveles; ello con el propósito de facilitarle una comprensión global de los mismos, de su razón de ser y evitar el riesgo de que pueda perderse en las particularidades de un cuadro sin comprender su ubicación en el contexto.



El propósito de separar el trabajo de investigación en niveles es de facilitar la presentación de la metodología, su comprensión por parte del lector y, principalmente, de facilitar el trabajo de campo de los investigadores. En la realidad, el sistema agroalimentario es una sola cosa, un conjunto de relaciones y de conexiones entre las actividades y entre los actores, que deberá quedar plasmado en el Nivel 5 al juntar esa información en un todo articulado y coherente de acuerdo con el concepto integral de sistema agroalimentario.

En los niveles del 1 al 4 se utilizan cuadros que tienen como propósito principal presentar en forma clara la información que se necesita desarrollar. El formato de los cuadros y los espacios de las celdas, en consecuencia, no siempre van a corresponder con la cantidad de información requerida en una investigación concreta.

En algunos casos, podrían utilizarse tal y como se presentan; también pueden modificarse (o complementarse con esquemas y gráficos) en función de las necesidades de la investigación y/o de las características del producto o del SAA en estudio; además son muy útiles para darle seguimiento al trabajo de investigación y para hacer actualizaciones ulteriores.

Nivel 1: *Las relaciones con la economía Internacional.*

Los objetivos de la información que se necesita generar en este nivel son disponer de elementos de juicio que permitan valorar los riesgos y las oportunidades que presentan los mercados mundiales y los mercados preferenciales (de integración, bilaterales, etc).

En este nivel se genera información cuantitativa (flujos de comercio) y cualitativa (marco legal, países y empresas líder, políticas, etc.) sobre esos mercados, que permita hacer un análisis de cómo ese entorno afecta la situación actual y futura del SAA. En particular:

Los Cuadros del 1 al 6 se refieren a datos sobre producción, comercio, reservas y precios mundiales, lo cual da una primera idea de quienes son importantes por su producción y comercio; pero también, una idea de si estamos frente a un producto cuyo destino es el comercio o el abastecimiento interno.

Cuadro 1. Producción mundial y principales productores.

Cuadro 2. Principales países exportadores.

Cuadro 3. Principales países importadores.

Cuadro 4. Estimación de la producción mundial que se comercializa.

Cuadro 5. Evolución de las reservas mundiales durante los últimos 10 años.

Cuadro 6. Evolución de los precios internacionales en los mercados relevantes durante los últimos 10 años.

Los Cuadros del 7 al 9 disponen de cifras de comercio del país en el marco del comercio mundial.

- Cuadro 7. Exportaciones del producto_{SAA} según principales países compradores.*
- Cuadro 8. Principales países a los cuales el país_{SAA} exporta (países importadores) y principales competidores en esos mercados. Últimos 5 años.*
- Cuadro 9. Importaciones del producto_{SAA} según países desde los cuales se realizan las mayores importaciones. Últimos 10 años.*

Los Cuadros del 10 al 13 incluyen los aspectos básicos del marco legal para el comercio; del 10 al 12 para los principales países productores (incluyendo estrategias) y el 13 referido al país.

- Cuadro 10. Marco de regulación y compromisos adquiridos por los principales productores y exportadores y sus implicaciones.*
- Cuadro 11. Políticas de apoyo a los principales productores y exportadores y sus implicaciones.*
- Cuadro 12. Papel de las empresas e implicaciones.*
- Cuadro 13. Compromisos adquiridos por el país.*

Los Cuadros 14 y 15 se refieren al marco legal y de competitividad (algunos elementos) cuando el país es miembro de convenios comerciales y/o de integración.

- Cuadro 14. El marco de reglas y condiciones en caso de convenios comerciales y de integración.*
- Cuadro 15. Elementos para la comparación de competitividad entre países miembros de un convenio comercial.*

Nivel 2: Las relaciones con la economía nacional.

Los objetivos de este nivel son permitir una valoración del aporte socioeconómico del SAA; además, determinar cómo el contexto sociopolítico e institucional lo impacta.

Este nivel considera información sobre la importancia económica y social del SAA; su interacción con las instituciones públicas y privadas; y el marco de políticas que inciden en su desenvolvimiento. Esto cuadros son:

Los Cuadros del 16 al 21 presentan la información típica que permite dar una idea clara del significado económico y social del SAA en estudio.

- Cuadro 16. PIB agrícola del producto_{SAA} y su participación en el PIB total y agrícola del país.*
- Cuadro 17. PIB industrial del producto_{SAA} y su participación en el PIB total y agroindustrial del país.*
- Cuadro 18. Estimación del valor agregado del producto_{SAA} por unidad producida.*
- Cuadro 19. Aporte del SAA a la generación de empleo. Información anual.*
- Cuadro 20. Peso relativo del producto_{SAA} en relación con el gasto familiar y con el aporte alimenticio y calórico.*
- Cuadro 21. Cuentas de abastecimiento y utilización del producto_{SAA}. Estimación del consumo aparente per cápita en toneladas.*

Los Cuadros del 22 al 25 muestran las cifras de producción agrícola e industrial, las cuales se relacionan con las cifras de comercio del país para obtener el consumo aparente y otras relaciones importantes como la parte del consumo que se abastece con producción doméstica.

Cuadro 22. Aporte del producto_{SAA} a las exportaciones del país y a la balanza comercial.

Cuadro 23. Datos globales de la producción primaria.

Cuadro 24. Datos de producción primaria por región de producción (caso de un cultivo).

Cuadro 25. Datos globales de la industrialización.

Los Cuadros del 26 al 28 incluyen elementos del contexto que rodean al SAA, a saber las instituciones y su papel, las políticas y cómo le afectan, y la infraestructura física (que en buena medida condiciona la competitividad del SAA).

Cuadro 26. Las políticas y sus implicaciones en el SAA.

Cuadro 27. Instituciones públicas y privadas.

Cuadro 28. Infraestructura física.

Nivel 3: La estructura del sistema agroalimentario.

Corresponde a la parte principal de la investigación. Su objetivo es permitir una comparación de la capacidad actual y potencial de los distintos grupos de actores para competir entre ellos y en relación con la producción mundial.

Se trata por lo tanto de la identificación y caracterización técnica y económica de los actores, de las actividades básicas y de las actividades de apoyo que constituyen la estructura de la cadena. Los cuadros son:

El Cuadro 29 corresponde a un análisis funcional del SAA (caso de la palma aceitera) con detalle de las actividades básicas de la cadena y de las actividades de apoyo, los pasos técnicos que se dan en cada una de las actividades, los agentes encargados de los pasos técnicos y los productos derivados de la acción de los agentes. Es un cuadro de gran importancia porque permite un primer entendimiento global de la cadena, fundamental para el resto de la investigación.

Cuadro 29. Análisis funcional (caso de la palma aceitera).

Los Cuadros del 30 al 34 proporcionan elementos para realizar la caracterización de los productores agrícolas y muestran ejemplos de caracterizaciones realizadas; además, se presentan cuadros de costos, precios y utilidades por categorías de productores.

Cuadro 30. Ejemplo de criterios para caracterizar categorías de productores.

Cuadro 31. Caracterización de los productores de arroz en Costa Rica.

Cuadro 32. Caracterización de las explotaciones lecheras en Costa Rica.

Cuadro 33. Ejemplo de costos de producción agrícola según categorías de productores. Caso del arroz mecanizado.

Cuadro 34. Costos de producción, precio de venta, utilidades y productividades por categoría de productores.

Los Cuadros del 35 al 38 son similares a los anteriores pero en este caso dirigidos a la actividad industrial.

Cuadro 35. Ejemplo de criterios para clasificar la producción industrial.

Cuadro 36. Caracterización del sistema industrial de la leche en Costa Rica.

Cuadro 37. Costos de industrialización por empresa (o por sistema).

Cuadro 38. Resumen de costos de producción industrial y cálculo de márgenes de utilidad sobre costos.

Los Cuadros del 39 al 46 se refieren a la caracterización de los comerciantes, de los proveedores de insumos, de los proveedores de servicios, así como de los flujos que manejan.

Cuadro 39. Principales características de los detallistas tradicionales y modernos.

Cuadro 40. Ejemplo de criterios para caracterizar tipos de comerciantes.

Cuadro 41. Caracterización de los comerciantes.

Cuadro 42. Caracterización de las empresas proveedoras de insumos.

Cuadro 43. Abastecimiento del Insumo n producido localmente y utilizado en la producción primaria.

Cuadro 44. Abastecimiento del Insumo n importado utilizado en la producción primaria.

Cuadro 45. Caracterización de los flujos de servicios al sector productor primario.

Cuadro 46. Caracterización de los flujos de servicios al sector industrial.

Nivel 4: El funcionamiento del sistema agroalimentario.

Comprende la identificación y caracterización de las relaciones técnicas y económicas que se dan entre los distintos tipos de actores involucrados. Los cuadros en este nivel son:

Los Cuadros 47 y 48 corresponden a las lógicas y estrategias de los productores y de los industrializadores.

Cuadro 47. Lógicas asociadas a los actores identificados en la producción.

Cuadro 48. Estrategias asociadas a los actores identificados en la transformación.

Los Cuadros del 49 al 52 se utilizan para caracterizar las relaciones entre los diferentes actores a lo largo de la cadena, mientras que el Cuadro 53 integra la información anterior en circuitos.

Cuadro 49. Identificación de las relaciones entre productores y comerciantes de materia prima.

Cuadro 50. Identificación de las relaciones entre comerciantes de materia prima e industrias.

Cuadro 51. Identificación de las relaciones entre industrias y comerciantes al por mayor.

Cuadro 52. Identificación de las relaciones entre comerciantes al por mayor y detallistas.

Cuadro 53. Caracterización de circuitos. Márgenes de comercialización.

Finalmente, el Cuadro 54 recoge información histórica que ayuda a entender la dinámica de la cadena.

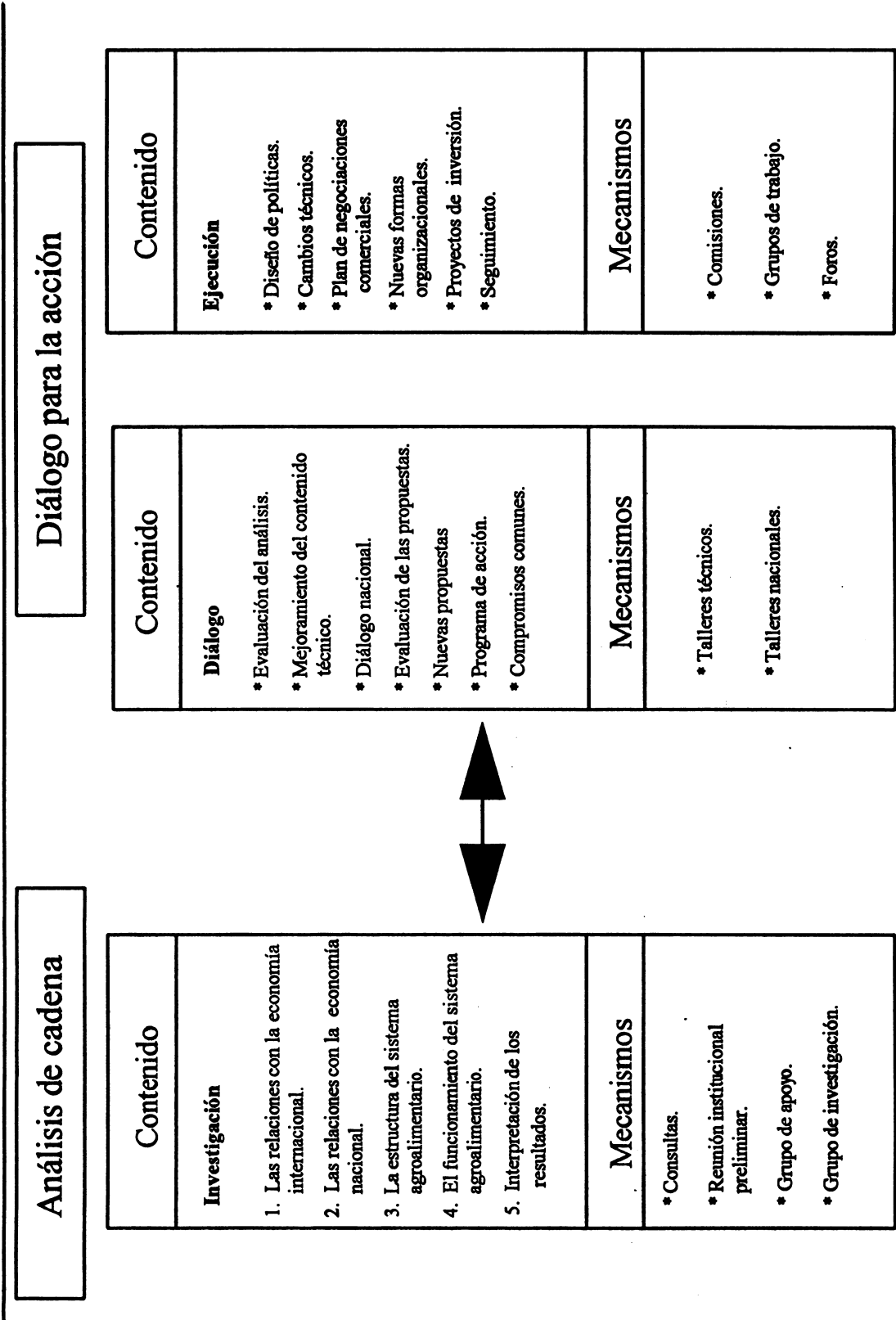
Cuadro 54. Factores históricos que afectaron el SAA.

Nivel 5: Interpretación de los resultados.

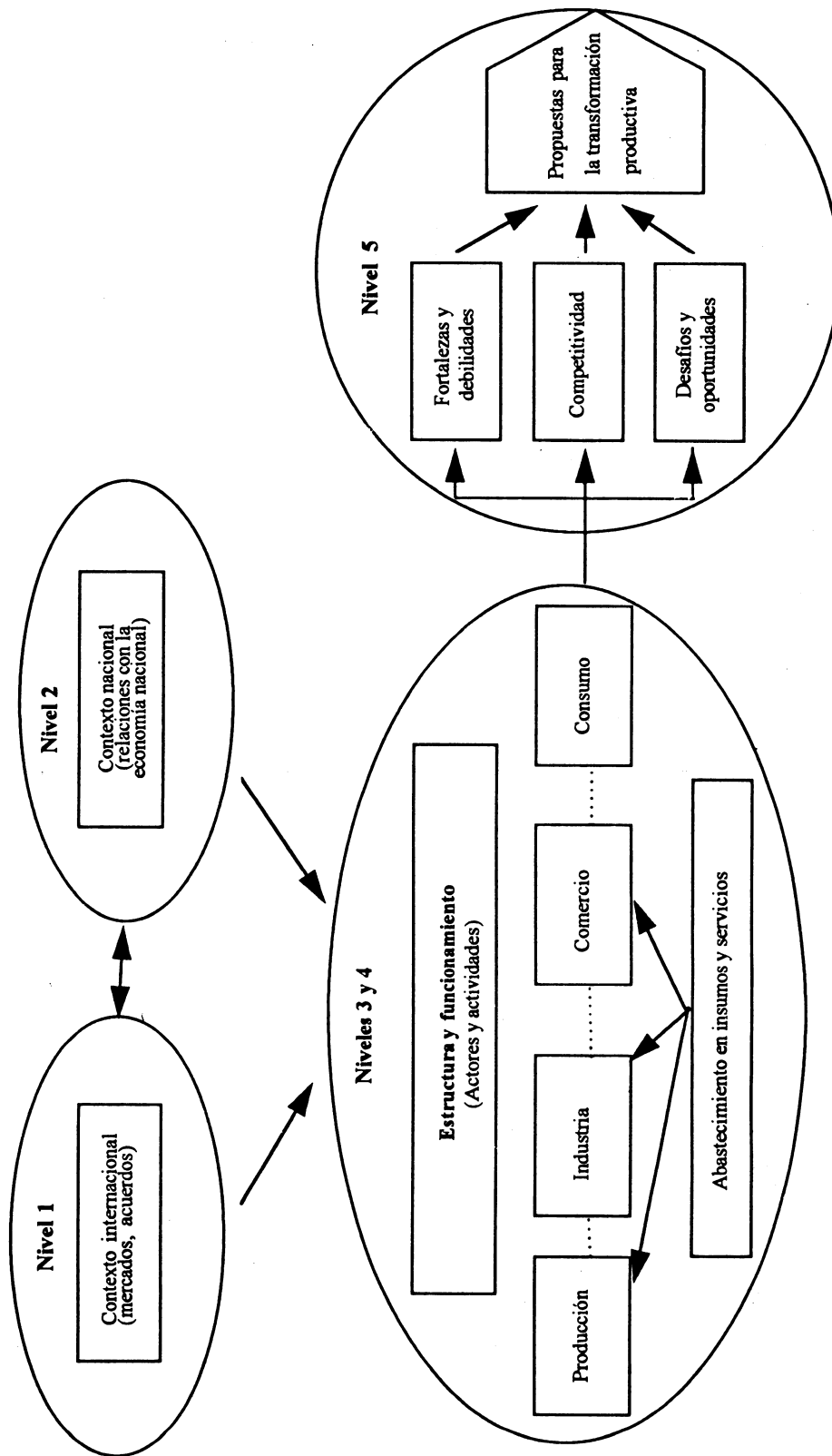
En la interpretación de los resultados se articulan lógicamente los elementos anteriores de manera que aparezcan claramente los factores determinantes de las fortalezas, debilidades y potencialidades del SAA en sus partes y en su conjunto frente a los cambios en curso o previstos. De ello se derivan propuestas técnicas, económicas y organizacionales dirigidas a mejorar su competitividad de manera sostenible y equitativa.

Esta sección se desarrolla a partir de recuadros que indican cómo organizar el material de los niveles anteriores.

Esquema 1. Los componentes del enfoque CADIAC.



Esquema 2. Los cinco niveles para el análisis de un sistema agroalimentario.



NIVEL 1

LAS RELACIONES
CON LA ECONOMIA
INTERNACIONAL

NIVEL 1: LAS RELACIONES CON LA ECONOMIA INTERNACIONAL

En este nivel el objetivo es facilitar la comprensión de cómo el marco internacional influye sobre el sistema agroalimentario (SAA) y cuáles son las oportunidades que el país puede aprovechar para defender sus intereses en el mercado interno e internacional. Para tal efecto, la información que se elabore en este nivel será relacionada, en la síntesis (Nivel 5), con la información sobre la estructura de la cadena (Nivel 3).

El tipo de relaciones que tiene un país con el resto del mundo es un factor clave de la competitividad. Se trata de generar información sobre los mercados externos relevantes para el SAA. Estos mercados se pueden dividir en dos grandes segmentos: el primero es el mercado internacional; el segundo está constituido por los socios comerciales cuando el país forma parte de un esquema de integración regional, o de otros acuerdos de comercio preferencial.

La información que se genere deberá analizarse desde dos ángulos principales; por una parte, hay que considerar las oportunidades que representan para el SAA los mercados externos; por la otra, los riesgos que conlleva la producción mundial para el SAA en los mercados domésticos. Desde luego, el énfasis dependerá del tipo de SAA en estudio; por ejemplo, si se trata de un producto no tradicional de exportación, en principio el mercado nacional será poco relevante y el énfasis se centrará en los mercados externos.

Los datos y la información necesaria pueden agruparse en dos secciones: las características del mercado mundial, y los convenios de comercio de tipo preferencial (de integración, bilaterales, etc).

A. Características y funcionamiento del mercado mundial

1. Los Intercambios

Se trata principalmente de identificar los mercados relevantes, constituidos por los países o regiones consumidores y netamente importadores, los principales competidores, o sea los países exportadores netos o marginalmente exportadores, con base en series de datos del comercio internacional de los últimos diez años (Cuadros 1, 2, 3)³. Se considera que es un período razonable para poder visualizar los cambios que se han producido a nivel mundial e interpretarlos a futuro. Sin embargo, el plazo adecuado dependerá de las particularidades del mercado mundial.

Además, con el fin de disponer de elementos de juicio cuantitativos sobre la evolución del mercado mundial, se necesita presentar información sobre el peso relativo del comercio mundial dentro de la producción total, la evolución de las reservas mundiales, y las variaciones de precios (Cuadros 4, 5 y 6). Con el propósito de tener una visión más precisa de la evolución de los precios en el tiempo, podría ser útil construir un índice estacional.

Si el producto que se analiza se exporta, deben identificarse los principales países a los cuales se realizan las exportaciones (destinatarios) cuantificando los volúmenes transados (Cuadro 7). Es muy importante complementar esta información con un cuadro que identifique cuáles son los grandes competidores del SAA en los destinatarios (Cuadro 8).

3 Los cuadros y los esquemas se encuentran al final de cada sección. Los que corresponden a este Nivel 1 se encuentran entre las páginas 40 y 53.

Asimismo, si se realizan importaciones se deberá señalar cuáles son los principales países de origen y su peso relativo (Cuadro 9).

A partir de esos cuadros es útil construir gráficos que faciliten el análisis de las tendencias y perspectivas del mercado. Ello deberá fortalecerse con información procedente de otros estudios que permita incorporar perspectivas y/o proyecciones para los años futuros⁴.

2. Organización de los Intercambios

Los intercambios de productos agroalimentarios, la oferta, la demanda, los precios, las reservas, la estructura y el funcionamiento de los mercados mundiales están íntimamente ligados a un marco de regulaciones formales (como convenios comerciales) e informales (como distribución de mercado entre empresas), dentro del cual los actores se desenvuelven y desarrollan estrategias propias.

Se debe indicar, por lo tanto, en relación con el SAA en estudio el marco de regulación y los compromisos adquiridos dentro del marco de convenios internacionales, y otros (cabe distinguir entre acuerdos de carácter multilateral -general como el GATT, o particular como el Convenio de la Leche-, acuerdos de bloques comerciales como MERCOSUR y TLCNA, y bilaterales) que condicionan los intercambios mundiales, y sus implicaciones (Cuadro 10). Además, se necesita incluir las políticas de apoyo y de protección que siguen los principales países productores y sus implicaciones (Cuadro 11).

Es importante también presentar información sobre los actores privados del comercio internacional (empresas nacionales o transnacionales, carteles, etc.) y sobre cómo estos influyen en los intercambios y los precios, así como las implicaciones respectivas para la dinámica de los intercambios mundiales y el desarrollo del SAA (Cuadro 12).

Además, se necesita sintetizar información relativa a los compromisos adquiridos por el país en relación con el SAA, derivados de las negociaciones comerciales (en particular en el marco del GATT, de la Ronda de Uruguay, y de convenios por producto y de otros acuerdos). El Cuadro 13 ilustra la información requerida.

B. Convenios de comercio preferencial

Si el país participa dentro de un convenio de integración comercial u otros de tipo preferencial, es preciso determinar los compromisos adquiridos en relación con el SAA y evaluar en qué medida se cumplen (tanto al interior de la zona comercial como frente al resto del mundo). Esa información se presenta en el Cuadro 14.

El Cuadro 15 sintetiza elementos de juicio para comparar la situación de competitividad precio del SAA frente a los socios comerciales, tales como precios de los insumos y servicios con mayor peso en los costos de producción y de industrialización, rendimientos físicos, y precios de venta.

⁴ Algunas fuentes de información sobre precios, reservas y comercio mundial pueden ser las bases de datos de organismos internacionales como la FAO, el Banco Mundial, el BID, el IICA, etc., y de instituciones nacionales como USDA, CIRAD y otras.

Esta información debe generarse a partir de fuentes fácilmente disponibles procedentes de los otros países y no para ser desarrollada en el marco del esfuerzo de investigación.



La información mencionada en este Nivel 1 corresponde al bien final producido por el SAA. Sin embargo, en muchos casos es necesario agregar datos relativos a la materia prima principal y otros productos o subproductos. Quedará a juicio del analista seleccionar qué productos hay que tomar en cuenta y los datos necesarios en el marco del esquema precedente. En el caso del arroz, por ejemplo, el producto principal es el arroz blanco, pero podrían requerirse datos sobre arroz moreno, arroz en granza y subproductos. Esta observación es aplicable al resto del documento.

Finalmente, se necesita recoger información que permita hacer cálculos y simulaciones de importaciones del producto agrícola y del producto procesado, tanto procedentes de países socios comerciales como de terceros mercados (estas simulaciones se desarrollan en el Nivel 5 "Interpretación de resultados"); se trata de: fletes marítimos y terrestres, seguro de granos, costos de descarga, cargos en las aduanas, gastos de internamiento, márgenes de utilidad, otros gastos y tipo de cambio.

Cuadro 1. Producción mundial y principales productores. En toneladas y porcentajes.

PAISES	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO ...		AÑO ...		AÑO 10	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
A												
B												
...												
N												
PAIS _{300A}												
RESTO DEL MUNDO												
TOTAL		100		100		100		100		100		100

Cuadro 2. Principales países exportadores. En toneladas y porcentajes.

PAISES	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO .		AÑO .		AÑO 10	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
A												
B												
...												
N												
PAIS _{300A}												
RESTO DEL MUNDO												
TOTAL		100		100		100		100		100		100

Cuadro 3. Principales países importadores. En toneladas y porcentajes.

PAISES	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO ...		AÑO ...		AÑO 10	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
A												
B												
...												
N												
PAIS _{sum}												
RESTO DEL MUNDO												
TOTAL		100		100		100		100		100		100

Cuadro 4. Estimación de la producción mundial que se comercializa.

PAISES	PROMEDIO ANUAL PRIMEROS 5 AÑOS			PROMEDIO ANUAL SIGUIENTES 5 AÑOS		
	EXPORTACIONES (X)	PRODUCCION (P)	RELACION (X)/(P) %	EXPORTACIONES (X)	PRODUCCION (P)	RELACION (X)/(P) %
A						
B						
....						
N						
PAIS _{sum}						
RESTO DEL MUNDO						
TOTAL	t	t	t	t	t	t

**Cuadro 5. Evolución de las reservas mundiales durante los últimos 10 años.
Toneladas/mes.**

MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO ...	AÑO 10
ENERO					
FEBRERO					
MARZO					
ABRIL					
MAYO					
JUNIO					
JULIO					
AGOSTO					
SETIEMBRE					
OCTUBRE					
NOVIEMBRE					
DICIEMBRE					

Cuadro 6. Evolución de los precios Internacionales en los mercados relevantes durante los últimos 10 años. US\$/tonelada por mes.

MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO ...	AÑO 10
ENERO					
FEBRERO					
MARZO					
ABRIL					
MAYO					
JUNIO					
JULIO					
AGOSTO					
SETIEMBRE					
OCTUBRE					
NOVIEMBRE					
DICIEMBRE					

Cuadro 7. Exportaciones del producto_{SAA} según principales países compradores. Por año en volumen y valor FOB.

AÑO	EXPORTACIONES A PAIS A			EXPORTACIONES A PAIS B			EXPORTACIONES A OTROS			TOTAL EXPORTACIONES DEL PAIS		
	VOLUMEN	VALOR	%	VOLUMEN	VALOR	%	VOLUMEN	VALOR	%	VOLUMEN	VALOR	%
AÑO 1												100%
AÑO 2												100%
AÑO 3												100%
AÑO ...												100%
AÑO 10												100%

NOTA: El porcentaje de participación de cada país puede hacerse respecto del volumen o del valor (o de ambos) según sea el SAA y las prioridades de la investigación.

Cuadro 8. Principales países a los cuales el país_{SAA} exporta (países Importadores) y principales competidores en esos mercados. Últimos 5 años.

AÑO	PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES DEL PRODUCTO _{SAA}											
	PAIS A			PAIS B			PAIS ...			PAIS n		
	ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES	VALOR	%	ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES	VALOR	%	PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES	VALOR	%	PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES	VALOR	%
AÑO 1												
	PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}		
	PAIS 2			PAIS 2			PAIS 2			PAIS 2		
	PAIS...			PAIS...			PAIS...			PAIS...		
	PAIS n			PAIS n			PAIS n			PAIS n		
	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %
AÑO ...												
	PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}		
	PAIS 2			PAIS 2			PAIS 2			PAIS 2		
	PAIS...			PAIS...			PAIS...			PAIS...		
	PAIS n			PAIS n			PAIS n			PAIS n		
	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %
AÑO 5												
	PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}			PAIS _{SAA}		
	PAIS 2			PAIS 2			PAIS 2			PAIS 2		
	PAIS...			PAIS...			PAIS...			PAIS...		
	PAIS n			PAIS n			PAIS n			PAIS n		
	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %	TOTAL		100 %

Cuadro 9. Importaciones del producto_{3AA} según países desde los cuales se realizan las mayores importaciones. Últimos 10 años. En volumen y valor FOB.

AÑO	PAIS A			PAIS B			OTROS			TOTAL IMPORTACIONES DEL PAIS		
	VOLUMEN	VALOR	%	VOLUMEN	VALOR	%	VOLUMEN	VALOR	%	VOLUMEN	VALOR	%
AÑO 1												100%
AÑO 2												100%
AÑO 3												100%
AÑO ...												100%
AÑO 10												100%

NOTA: El porcentaje de participación de las importaciones procedentes de cada país puede hacerse respecto del volumen o del valor (o de ambos) según las prioridades de la investigación.

Cuadro 10. Marco de regulación y compromisos adquiridos por los principales productores y exportadores y sus implicaciones.

PAIS O BLOQUE	MARCO DE REGULACION Y COMPROMISOS ADQUIRIDOS						IMPLICACIONES PARA EL PAIS _{em}
	Fronda de Uruguay	TLCNA	Convenios de integración	Convenios bilaterales	Convenios internacionales por producto	Otros convenios	
PAIS A							
PAIS B							
PAIS n							
BLOQUE A							
BLOQUE B							
BLOQUE n							

Cuadro 11. Políticas de apoyo a los principales productores y exportadores y sus implicaciones.

PAIS O BLOQUE	POLITICAS (APOYOS Y PROTECCION)			IMPLICACIONES PARA EL PAIS _{SA}
	A la producción	A las exportaciones	Barreras a las importaciones (arancelarias y no arancelarias)	
PAIS A				
PAIS B				
PAIS n				
BLOQUE A				
BLOQUE B				
BLOQUE n				

Cuadro 12. Papel de las empresas e implicaciones.

CONCEPTO	DESCRIPCION	IMPLICACIONES
ESTRUCTURA DEL MERCADO INTERNACIONAL Indicar el tipo de competencia (alianzas, oligopólica, monopolios, etc.)		
PRECIOS INTERNACIONALES Indicar el papel de las empresas en la determinación de los precios (competencia, cartel, dumping, etc.)		
MANEJO DE LOS FLUJOS Indicar cómo las empresas transnacionales manejan los inventarios, las ventas y las compras		
OTROS		

Cuadro 13. Compromisos adquiridos por el país.

TEMA	GATT		RONDA URUGUAY		CONVENIOS POR PRODUCTO	OTROS ACUERDOS
	GENERALES	ESPECIFICOS CON PAISES	GENERALES	ESPECIFICOS CON PAISES		
POLITICA ARANCELARIA						
CONTINGENTES Y CUOTAS						
POLITICA DE PRECIOS						
SUBSIDIOS E INCENTIVOS						
NORMAS DE ORIGEN						
SALVAGUARDIAS						
CONTROL TECNICO (SANITARIO)						
ACCESO A MERCADOS						
OTROS TEMAS						

Cuadro 14. El marco de reglas y condiciones en el caso de convenios de comercio preferencial.

TEMA/CONCEPTO	PAIS _{SAA}	PAIS ...	PAIS N
	TERMINOS PARA EL COMERCIO ENTRE LOS PAISES SOCIOS DEL CONVENIO Y EL RESTO DEL MUNDO		
1. PRODUCTO PRIMARIO			
a. BIEN FINAL * arancel vigente * aranceles comprometidos (indicar programa de desgravación) * indicación de cómo se están respetando los niveles arancelarios			
b. INSUMOS DE MAYOR PESO EN LOS COSTOS * arancel vigente * aranceles comprometidos (indicar programa de desgravación)			
2. PRODUCTO TRANSFORMADO			
a. BIEN FINAL * arancel vigente * aranceles comprometidos (indicar programa de desgravación) * indicación de cómo se están respetando los niveles arancelarios			
b. INSUMOS DE MAYOR PESO EN LOS COSTOS * arancel vigente * aranceles comprometidos (indicar programa de desgravación)			
	<i>EN LA RELACION COMERCIAL DEL PAIS_{SAA} CON LOS DEMAS PAISES DEL CONVENIO</i>		
TERMINOS PARA EL COMERCIO INTRARREGIONAL. COMPROMISOS EN RELACION CON EL PRODUCTO _{SAA}			
1. EXPORTACIONES DEL PAIS_{SAA} HACIA LOS DEMAS PAISES DEL CONVENIO COMERCIAL			
a. PRODUCTO PRIMARIO Indicar las restricciones que encuentran los exportadores del PAIS _{SAA} para realizar exportaciones a los demás países del convenio (restricciones arancelarias y no arancelarias, unilaterales, que socavan los términos del convenio)			
b. PRODUCTO TRANSFORMADO Indicar las restricciones que encuentran los exportadores del PAIS _{SAA} para realizar exportaciones a los demás países del convenio (restricciones arancelarias y no arancelarias, unilaterales, que socavan los términos del convenio)			

.../

Cuadro 14 (Cont.)

TEMA/CONCEPTO	PAIS _{SAA}	PAIS...	PAIS N
	EN LA RELACION COMERCIAL DEL PAIS _{SAA} CON LOS DEMAS PAISES DEL CONVENIO		
<p>2. EXPORTACIONES HACIA EL PAIS_{SAA}</p> <p>a. PRODUCTO PRIMARIO</p> <p>Indicar las restricciones que encuentran los exportadores de los demás países del convenio para realizar exportaciones al PAIS_{SAA} (restricciones arancelarias y no arancelarias, unilaterales, que socavan los términos del convenio)</p>			
<p>b. PRODUCTO TRANSFORMADO</p> <p>Indicar las restricciones que encuentran los exportadores de los demás países del convenio para realizar exportaciones a PAIS_{SAA} (restricciones arancelarias y no arancelarias, unilaterales, que socavan los términos del convenio)</p>			

Cuadro 15. Elementos para la comparación de competitividad entre países miembros de un convenio comercial. Precios en US\$.

CONCEPTO	PAIS A	PAIS B	...	PAIS n
A. INSUMOS IMPORTADOS				
1. AL PRODUCTOR				
1.1 PRECIOS CIF * insumo a * insumo b * insumo ... * insumo n				
1.2 AL DETALLE * insumo a * insumo b * insumo ... * insumo n				
2. AL INDUSTRIAL				
2.1 PRECIOS CIF * insumo a * insumo b * insumo ... * insumo n				
2.2 AL DETALLE * insumo a * insumo b * insumo ... * insumo n				
B. PRODUCCION PRIMARIA (por ha)				
1. RENDIMIENTO				
2. COSTOS DE PRODUCCION				
3. PRECIOS "PUERTO EN FINCA"				
4. RENTABILIDAD SOBRE COSTOS				
C. PRODUCCION INDUSTRIAL (por t)				
1. RENDIMIENTOS DE PROCESO (%)				
2. COSTO DE INDUSTRIALIZACION				
3. PRECIOS DE VENTA EX-FABRICA				

.../

Cuadro 15. (Cont.)

CONCEPTO	PAIS A	PAIS B	...	PAIS n
D. OTROS FACTORES RELEVANTES				
1. SALARIOS (jornal)				
1.1 MINIMO				
1.2 EFECTIVO (de mercado)				
2. TASA DE INTERES AGROPECUARIA (de mercado)				
3. INFLACION ANUAL (%)				
4. PRECIO PRINCIPALES COMBUSTIBLES (LITRO)				

1950

Dear Mr. [Name],

I have your letter of [Date] regarding [Subject].

I am sorry that I cannot give you a more definite answer at this time.

The matter is still under consideration.

I will contact you again as soon as a final decision has been reached.

Sincerely,
[Name]

NIVEL 2

LAS RELACIONES
CON LA ECONOMIA
NACIONAL

NIVEL 2: LAS RELACIONES CON LA ECONOMIA NACIONAL

Además de las interacciones que tiene con el entorno internacional, cualquier actividad económica se desarrolla dentro de un contexto sociopolítico y técnico-económico específico, propio del país y sus instituciones. La articulación entre un sistema agroalimentario (SAA) y la economía nacional debe entenderse en dos sentidos: por el aporte del primero a la segunda, y por el impacto de la economía nacional sobre la estructura, el funcionamiento y la dinámica del SAA.

Cuatro aspectos deben enfocarse: la importancia económica y social del SAA, el marco de políticas, las instituciones relacionadas y la infraestructura física.

A. Importancia económica y social de la actividad

Se trata de un conjunto de indicadores relativos a la contribución del SAA a la generación de riqueza y empleo y a su importancia en términos del consumo y del gasto de las familias. Igualmente, se deben evaluar sus aportes en relación con la generación de divisas, autoabastecimiento alimenticio, sustitución de importaciones, diversificación productiva, etc.

Los Cuadros 16, 17 y 18⁵ corresponden a información sobre el aporte del SAA a la economía nacional; los dos primeros en relación con el PIB agrícola e industrial y el último sobre la generación de valor agregado por unidad de producto en la fase agrícola (puede desarrollarse un cuadro similar para la fase industrial).

En cuanto al empleo, hay que generar información cuantitativa y cualitativa: cantidad de trabajadores permanentes y ocasionales, trabajo calificado o no, cantidad de propietarios (productores, industriales, comerciantes). Se deberá estimar también la cantidad de personas que dependen de la actividad (familiares de los actores). Esta información deberá presentarse en un cuadro sintético para un período de al menos un año (Cuadro 19). En función de la información disponible, se recomienda también preparar un cuadro que muestre la evolución del empleo durante los últimos años.

En el caso de productos de consumo básico, se deberá analizar su importancia en la dieta cotidiana, en términos del gasto y del aporte alimenticio, tal y como se indica en el Cuadro 20; además, hay que considerar su contribución al abastecimiento nacional (Cuadro 21).

Si se trata de un producto de exportación, hay que medir su contribución bruta a las exportaciones y su contribución a la generación neta de divisas; para lo último se calculan las exportaciones netas y las divisas que implícitamente se ahorran por sustitución de importaciones, para la parte de la producción que se consume internamente. Esto último también habría que hacerlo en el caso de un producto para el consumo interno, siempre y cuando sea importable (Cuadro 22).

Además, se incluye información general sobre la producción primaria y su evolución: área sembrada, volumen de producción y rendimientos; también desagregada por regiones de producción (Cuadros 23 y 24). Asimismo, se debe proporcionar información general sobre la transformación agroindustrial y su evolución: número de plantas, volúmenes procesados y rendimientos (Cuadro 25).

5 Los cuadros que corresponden a este nivel 2 están ubicados entre las páginas 60 y 70.

B. El marco de políticas

Por políticas se entiende un conjunto de medidas gubernamentales, institucionales y legales, definidas por el país con el propósito de orientar el quehacer de la actividad socioeconómica. En esencia las hay de dos tipos: generales, que afectan a toda la actividad económica, por ejemplo tipo de cambio; y específicas, dirigidas a sectores particulares de la economía nacional (por ejemplo subsidios) y que conforman un marco distinto orientado a SAAs específicos. El Cuadro 26 debe destacar, en relación con el SAA en estudio, los distintos tipos de política, su evolución reciente, la situación actual, los cambios previsibles y las implicaciones. En cada caso, hay que diferenciar cuándo se trata de una política general o cuándo de medidas específicas. En cuanto a políticas comerciales, los instrumentos arancelarios y para-arancelarios se consideraron en el nivel anterior dentro de las negociaciones y compromisos adquiridos por el país.

C. Las instituciones relacionadas

El marco institucional está representado por el conjunto de instituciones y organizaciones de los sectores público y privado, ligado directa e indirectamente al SAA por las funciones que desempeñan.

En cuanto a las instituciones públicas, se están operando en América Latina y el Caribe (ALC) cambios sustantivos en las funciones que desempeñan, tanto en aspectos cualitativos como en la intensidad de la intervención. Asimismo, en lo que se refiere a las organizaciones privadas (como asociaciones de productores), se necesita conocer si han ocurrido cambios importantes en sus roles y cuáles son sus implicaciones.

La presentación del marco institucional se desarrolla a partir de una evaluación del papel de esas instituciones públicas y organizaciones privadas y mixtas, en función de cinco criterios: 1) la evolución de su papel durante los últimos años; 2) las funciones actuales y los recursos disponibles para cumplirlas efectivamente (humanos, económicos, financieros, etc.); 3) la incidencia de los cambios ocurridos en el desenvolvimiento del SAA; 4) los cambios institucionales en curso y sus posible implicaciones; y 5) los impactos positivos o negativos sobre los distintos actores (Cuadro 27). Se presenta a continuación una lista de las que típicamente se relacionan con los SAAs.

Instituciones públicas

Ministerios: agricultura, industria, desarrollo rural, economía, comercio exterior, ciencia y tecnología, etc. Cabe identificar los entes relevantes dentro de esas instituciones; por ejemplo, unidad o departamento de análisis de políticas (o de mercadeo o de información) del ministerio de agricultura y ganadería.

Bancos públicos: particularmente los departamentos encargados de los esquemas de crédito y condiciones de préstamo a los actores.

Centros nacionales de investigación o de tecnología.

Centros de promoción del comercio.

Organizaciones privadas

Cooperativas, asociaciones (de productores, de industriales, de comerciantes, de exportadores, de importadores de insumos, etc.), cámaras, federaciones, gremios, etc.

Bancos privados.

Centros de investigación o de extensión.

Instituciones mixtas y otras

Ciertas instituciones tienen carácter mixto público/privado por su modo de funcionamiento o sus fuentes de financiamiento; es el caso de empresas u organizaciones paraestatales, de ciertas ONGs, etc. Además, cabe mencionar el papel eventual que pueden jugar organismos internacionales presentes en el país.

D. Infraestructura física

Dos grandes categorías de factores afectan la competitividad de los SAAs y de sus empresas. Por un lado, los factores endógenos que los actores pueden manejar, como por ejemplo, la tecnología y los costos; y por otro, los de naturaleza exógena que los actores del sistema no pueden modificar y que forman parte del contexto en el cual se desarrollan los SAAs. Dentro de esa categoría entra la infraestructura física, es decir, las condiciones de transporte (vías terrestres y marítimas, puertos, aeropuertos), las fuentes de energía (red eléctrica, combustibles), las comunicaciones (red telefónica), servicios a la producción (redes de frío), sistemas de información, etc. Identificados los principales componentes de la infraestructura, se determinará su cobertura (es decir, si llega a todos o parte de las empresas del SAA) y los problemas (calidad, costo, etc.) tal y como se indica en el Cuadro 28.

Cuadro 16. PIB agrícola del producto_{SAA} y su participación en el PIB total y agrícola del país.

AÑO	PRODUCTO INTERNO BRUTO (en dólares)									
	PRECIOS CORRIENTES					PRECIOS CONSTANTES				
	PIB _p	PIB _A	PIB _{SAAg}	PIB _A /PIB _p en %	PIB _{SAAg} /PIB _A en %	PIB _p	PIB _A	PIB _{SAAg}	PIB _A /PIB _p en %	PIB _{SAAg} /PIB _A en %
1										
2										
...										
10										

NOTA: PIB_p: Producto interno bruto del país PIB_A: Producto interno bruto agrícola
 PIB_{SAAg}: Producto interno bruto agrícola del producto_{SAA}

Cuadro 17. PIB Industrial del producto_{SAA} y su participación en el PIB total y agroindustrial del país.

AÑO	PRODUCTO INTERNO BRUTO (en dólares)									
	PRECIOS CORRIENTES					PRECIOS CONSTANTES				
	PIB _p	PIB _{Agri}	PIB _{SAAind}	PIB _{Agri} /PIB _p %	PIB _{SAAind} /PIB _{Agri}	PIB _p	PIB _{Agri}	PIB _{SAAind}	PIB _{Agri} /PIB _p %	PIB _{SAAind} /PIB _{Agri} %
1										
2										
...										
10										

NOTA: PIB_p: Producto interno bruto del país
 PIB_{Agri}: Producto interno bruto agroindustrial
 PIB_{SAAind}: Producto interno bruto industrial del producto_{SAA}

Cuadro 18. Estimación del valor agregado del producto_{sAA} por unidad producida. En porcentaje por año.

ANO	VALOR AGREGADO PRODUCTO _{sAA} PIB _{sAA}	VALOR BRUTO DE LA PRODUCCION PRODUCTO _{sAA} VBP _{sAA}	CONTRIBUCION DEL PRODUCTO _{sAA} AL PIB POR UNIDAD PRODUCIDA en % $PIB_{sAA}/VBP_{sAA} = k$	COMPRAS HECHAS A OTRAS ACTIVIDADES DEL PAIS O IMPORTACIONES $w = (100 - k)$
1				
2				
...				
10				

NOTA: $PIB_{sAA} = PIB_{sAAag} + PIB_{sAAind}$

Cuadro 19. Aporte del SAA a la generación de empleo. Información anual.

TIPO DE EMPLEO	PRODUCCION PRIMARIA	AGROINDUSTRIA	COMERCIO	TOTAL
PROPIETARIOS				
EMPLEOS PERMANENTES a/				
EMPLEOS TEMPORALES b/				
TOTAL				
DEPENDIENTES				
DE PROPIETARIOS				
DE EMPLEADOS PERMANENTES				
DE EMPLEADOS TEMPORALES				
TOTAL				
CALIFICACION DEL TRABAJO c/				
NO CALIFICADO				
CALIFICADO				

- a/ En equivalente personas exclusivamente dedicadas a la actividad. Se calcula considerando el tiempo que dedica el trabajador a las actividades relacionadas con el SAA.
- b/ En equivalente empleo permanente, el cálculo se hace con base en la división del total de jornadas de 8 horas por el número de días hábiles en el país.
- c/ En equivalente personas exclusivamente dedicadas a la actividad y según Nota b/ para los empleos temporales. Por calificado se entiende trabajo que para su desempeño requiere adiestramiento o enseñanza académica.

Cuadro 20. Peso relativo del producto_{gaa} en relación con el gasto familiar y con el aporte alimenticio y calorico.

AÑO	GASTO FAMILIAR MENSUAL - En moneda local - a/				APORTE PROTEINICO Y CALORICO - CONSUMO DIARIO POR HABITANTE			
	ALIMENTACION		EN EL PRODUCTO _{gaa} b/ G _x	INDICADOR G _x /G _a %	PROTEINAS		CALORIAS	
	b/ G _a	CONSUMO DIARIO			CONSUMO PRODUCTO _{gaa}	INDICADOR	CONSUMO DIARIO	CONSUMO PRODUCTO _{gaa}
		Dp	P _{gaa}	P _{gaa} /Dp %	Dc	C _{gaa}	C _{gaa} /Dc %	
1								
2								
...								
10								

a/ Promedio mensual o meses representativos.

b/ Disponible en las oficinas que calculan el índice de precios al consumidor.

Cuadro 21. Cuentas de abastecimiento y utilización del producto_{SAA}. Estimación del consumo aparente per capita en toneladas.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO ...	AÑO 10
a. INVENTARIO INICIAL					
b. PRODUCCION BRUTA					
c. PRODUCCION NETA */					
d. IMPORTACIONES					
e. EXPORTACIONES					
f. INVENTARIO FINAL					
g. CONSUMO APARENTE (a+c+d-e-f)					
h. ABASTECIMIENTO (a+c+d)					
i. UTILIZACION (g+e)					
j. POBLACION					
k. CONSUMO PER CAPITA (g/i)					

*/ Depende del producto, por ejemplo en granos se obtiene al pasar de "húmedo y sucio" a "seco y limpio". En ciertos casos, no se precisa diferenciar la producción bruta y la producción neta.

Cuadro 22. Aporte del producto_{saa} a las exportaciones del país y a la balanza comercial.

AÑO	PARTICIPACION DEL PRODUCTO _{saa} EN LAS EXPORTACIONES TOTALES DEL PAIS				ESTIMACION DEL EFECTO NETO EN LA BALANZA DE PAGOS (ENbp)					
	EXPORTACIONES PRODUCTO _{saa}	EXPORTACIONES TOTALES DEL PAIS	PARTICIPACION	X _{saa} /X _i %	DATOS ADICIONALES NECESARIOS		EFECTO POR EXPORTACIONES NETAS		EFECTO POR SUSTITUCION DE IMPORTACIONES 5/	TOTAL EFECTO NETO
					IMPORTACIONES PARA PRODUCIR LA PARTE DEL PRODUCTO _{saa} QUE SE EXPORTA		PRODUCCION PRODUCTO _{saa} CONSUMIDA EN EL PAIS A PRECIO INTERNACIONAL 3/	TOTAL EXPORT. NETAS (componente nacional) 4/		
					DIREC- TAS 1/	INDIRECTAS 2/				
Md	Mi	C _{saa}	X _n =X _{saa} + Mi)	C _n =X _n /X _{saa}	S _m = C _{saa} + C _n	Enbp= X _n + S _m				
	US\$ FOB	US\$ FOB			US\$	US\$	US\$	%	US\$	US\$
1										
2										
...										
10										

- 1/ Importaciones de insumos y equipos realizadas por las empresas. En cuanto a equipos se refiere a la depreciación.
- 2/ Insumos y servicios adquiridos de terceros en el país. Se trata de una estimación del valor de su componente importado.
- 3/ Se calcula multiplicando la cantidad consumida internamente por el precio CIF de importación.
- 4/ Estimación del componente nacional por unidad producida.
- 5/ Ahorro neto de divisas al producir y no importar el producto. Resulta de multiplicar las importaciones por el porcentaje de contenido nacional de la producción doméstica.

NOTA: En la eventualidad de que el país realice importaciones, se puede calcular un ahorro potencial de divisas. En este caso, el ahorro potencial se calcularía multiplicando el valor CIF de las importaciones por el porcentaje de contenido nacional de la producción doméstica.

Cuadro 23. Datos globales de la producción primaria.

AÑO	AREA SEMBRADA (a) en ha	PRODUCCION BRUTA (b) en t	PRODUCCION NETA (c) en t	RENDIMIENTOS (d)=(c)/(a)
1				
2				
.....				
10				

Cuadro 24. Datos de producción primaria por región de producción.

AÑO	AREA SEMBRADA (a) en ha			PRODUCCION BRUTA (b) en t			PRODUCCION NETA (c) en t			RENDIMIENTOS (d)=(c)/(a)		
	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C
1												
2												
.....												
10												

Cuadro 25. Datos globales de la industrialización.

AÑO	(1) NUMERO DE PLANTAS	(2) CAPACIDAD DE PROCESO t	(3) MATERIA PRIMA PROCESADA t	(4) UTILIZACION DE LA CAPACIDAD INSTALADA (3)/(2) %	(5) PRODUCCION t	(6) RENDIMIENTOS MEDIOS (5)/(3) %
1						
2						
3						
4						
5						

Cuadro 26. Las políticas y sus Implicaciones en el SAA.

TIPO DE POLITICA	EVOLUCION E IMPLICACIONES a/	SITUACION ACTUAL	CAMBIOS PREVISIBLES E IMPLICACIONES	INFLUENCIA DE LOS DISTINTOS AGENTES EN LAS DECISIONES	IMPACTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS SOBRE LOS DISTINTOS AGENTES
MONETARIA					
FINANCIERA					
DESARROLLO RURAL					
DESARROLLO INDUSTRIAL					
CIENCIA Y TECNOLOGIA					
DE PRECIOS					
FOMENTO A LAS INVERSIONES					
FOMENTO A LAS EXPORTACIONES					
OTRAS					

a/ Para un período que permita visualizar los cambios fundamentales que se han operado en las políticas.

Cuadro 27. Instituciones públicas y privadas.

NOMBRE DE LA INSTITUCION	EVOLUCION DE SU PAPEL DURANTE LOS ULTIMOS AÑOS	FUNCIONES QUE DESEMPEÑA Y RECURSOS	INCIDENCIA EN EL DESENVOLVIMIENTO DEL SAA	PAPEL A FUTURO E IMPLICACIONES	IMPACTOS POSITIVOS O NEGATIVOS SOBRE LOS DISTINTOS ACTORES
INSTITUCIONES PUBLICAS					
ORGANIZACIONES PRIVADAS					
ORGANIZACIONES MIXTAS Y OTRAS					

Cuadro 28. Infraestructura física.

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	COBERTURA DEL SAA	CALIDAD	OBSERVACIONES
Transporte			
Vías terrestres			
Vías marítimas			
Puertos			
Aeropuertos			
Energía			
Red eléctrica			
Combustibles			
Comunicaciones			
Red telefónica			
Fax, radio, etc.			
Sistemas de información (precios y mercados)			
Otros			
Agua			
Red de frío, etc.			

NIVEL 3

LA ESTRUCTURA
DEL SISTEMA
AGROALIMENTARIO

NIVEL 3: LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO

La caracterización de un sistema agroalimentario (SAA) consiste en un esfuerzo para identificar las actividades y los actores que lo constituyen (su estructura) y las relaciones técnicas y socioeconómicas entre ellos (su funcionamiento). El objetivo de esa caracterización es conocer en detalle las fortalezas y debilidades del SAA, en sus partes y en su conjunto, con el propósito de orientar su evolución hacia un mayor nivel de competitividad dentro de un marco sostenible y equitativo. En el Nivel 3 se explica cómo proceder al análisis de la estructura de la cadena, quedando para el Nivel 4 lo relativo a su funcionamiento.



Esta división entre estructura y funcionamiento sirve para presentar el tipo de información que se debe generar para el análisis integral de un SAA. Parte de la información que se presenta en el Nivel 3 contribuye también a la caracterización del funcionamiento del SAA (Nivel 4). En el Nivel 5 correspondiente a la interpretación de los resultados se articulan toda la información para desembocar en una evaluación integral del desempeño del SAA.

El análisis de la estructura consiste en la caracterización técnica y económica de los actores directamente involucrados en el SAA. Implica la necesidad de identificar grupos homogéneos de actores de tal suerte que se pueda: 1) entender cómo el entorno internacional y nacional afecta a esos grupos; y 2) definir acciones específicas para el logro de una mayor competitividad. Se superan de esta forma los sesgos y las limitaciones consustanciales a un análisis de competitividad basado en promedios nacionales.

A. El proceso de caracterización de los actores

El resultado de la caracterización de los actores debe ser una representación fiel de las categorías que operan en la realidad. Se trata de un proceso que sigue tres pasos: la identificación de actividades y actores, la tipificación de los actores en categorías homogéneas y la cuantificación con base en medidas e indicadores.

1. Identificación de actividades y actores

Dos grandes categorías de actividades constituyen un SAA: las **actividades básicas** (eslabones de la cadena), como son la producción primaria, la transformación industrial, la comercialización y el consumo; y las **actividades de apoyo**, como es el caso del abastecimiento de insumos y la provisión de servicios para todo el sistema (Esquema 3, p. 84).

Esa primera identificación es un paso necesario pero insuficiente; se debe además determinar los distintos pasos técnicos del producto, incluyendo su movilización. Por ejemplo, en el caso de la papa (Esquema 4, p. 85), las actividades básicas son la producción, la comercialización, la industrialización y el consumo. Los pasos técnicos son la preparación de la tierra, la siembra, el cultivo (fertilización, tratamiento fitosanitario, etc.), la cosecha, la selección, el lavado, el transporte, el pelado, rebanado, cortado, cocción, congelación, escurrido, condimentación, y el empaque, la

distribución. Obsérvese que en este caso el producto que sale de la finca puede emprender itinerarios industriales o entrar directamente en la comercialización en fresco.

Se necesita además un análisis funcional del SAA que consiste en relacionar cada una de las actividades básicas y los pasos técnicos con los respectivos actores y los productos que resultan en cada caso. Por ejemplo, en el SAA del aceite de palma (Cuadro 29)⁶, una actividad básica es la producción primaria; dentro de ésta, un paso técnico es la cosecha, el producto es la fruta en racimos y los actores son los productores (individuales o en cooperativas) y las plantas industriales que tienen su propia plantación.

2. Tipificación de los actores

Una vez identificadas las actividades básicas y los actores, corresponde realizar la tipificación de esos actores. La tipificación consiste en un esfuerzo para constituir categorías homogéneas en cada uno de esos eslabones, que permita superar las limitaciones de las investigaciones que se sustentan en grandes agregados y que utilizan el promedio para representarlos (lo que a menudo conduce a hablar de "realidades" abstractas e inexistentes); pero además, tiene la ventaja de que facilita el análisis porque reduce la variabilidad y heterogeneidad intrínseca al mundo real. La constitución de esas categorías se hace a partir de una combinación de criterios principales, como podría ser la importancia del producto en la economía de la finca, la ubicación geográfica, el tipo de organización, la altitud, etc., y de los indicadores correspondientes (por ejemplo, al criterio "altitud" puede corresponder los indicadores "alta (>1300 m)", "mediana (entre 500 m y 1100 m)" y "baja (<500 m)").

3. Cuantificación

El propósito de la cuantificación es medir para cada categoría, su contribución relativa a la población total de productores y a la producción, su eficiencia técnica y económica, los rendimientos, los costos asociados y las utilidades. Este es un paso importante para evaluar el peso de cada categoría en el SAA, los problemas asociados y las posibles propuestas para mejorar su situación específica (ver Nivel 5 "Interpretación de los resultados"). En particular, a partir de datos obtenidos por medio de encuestas de campo y/o análisis de otras fuentes, se deben construir las estructuras de costos representativas de la situación real de cada categoría de actores identificados (ver Cuadro 33 para un caso de la producción primaria).




Para fines didácticos, se presentó el proceso de caracterización en tres componentes separados. En un trabajo concreto, se debe integrar esos tres componentes. Los lineamientos que seguidamente se presentan ilustran la manera de integrar esos componentes para desarrollar la información requerida.

6 Los cuadros que corresponden a este Nivel 3 están ubicados entre las páginas 86 y 106.

B. Lineamientos para la caracterización de un SAA

Se aplica a continuación el proceso de caracterización de los actores a un SAA típico, conformado por cuatro actividades básicas, identificadas conforme al método expuesto en la sección A. El proceso de caracterización de los actores, de la página anterior (producción primaria, industrialización, comercialización y consumo), y dos actividades de apoyo (abastecimiento de insumos y provisión de servicios).



Los lineamientos para la caracterización de los actores que se presentan corresponden a un SAA típico, constituido por los siguientes eslabones (productores primarios, industriales, proveedores de insumos y servicios, comerciantes y consumidores). Cabe observar que puede ocurrir que el mismo actor desempeñe dos o más actividades básicas.

1. La producción primaria y los productores

✿ *Tipificación de los productores*

Se deben definir criterios que permitan diferenciar a los productores y así constituir categorías distintas entre ellas, pero donde cada una representa a un grupo homogéneo con resultados técnicos y económicos específicos. Se trata de criterios relacionados con las condiciones naturales, la tecnología, la importancia del producto en la actividad de la finca, la ubicación geográfica, la organización de la producción, el grado de integración vertical, el tamaño de la finca y otros criterios de manejo técnico del cultivo (Cuadro 30). Generalmente, dos o tres de ellos surgen como principales porque es su combinación la que permite definir las categorías de productores. Los otros sirven para calificarlas.

Si existen buenas fuentes estadísticas, se puede recurrir a métodos de análisis (factorial, en componentes principales) para constituir las categorías de actores. En el caso, muy común, que no se disponga de datos estadísticos recientes y fiables, se presenta en el Anexo Metodológico 1 (AM 1 p. 107) un método que permite desarrollar esas categorías con participación de los actores del SAA.

Los resultados de la caracterización deben presentarse bajo la forma de cuadros que resuman las especificidades de cada grupo. Para cada grupo se indica además su importancia relativa en cuanto a número de productores y volúmenes de producción.

Como ilustración, los Cuadros 31 y 32 corresponden a investigaciones realizadas sobre los SAAs del arroz y de la leche en Costa Rica, respectivamente. En el Cuadro 31 por ejemplo, los criterios principales para el cultivo del arroz en Costa Rica, que permitieron definir las categorías son: 1) la "forma de cultivo" (riego y seco) y 2) el "tamaño de la finca" con tres subcategorías en cada caso, que definen seis tipos de finca, los cuales se presentan en columna. Los criterios

adicionales (otros criterios) forman los renglones que permiten completar la caracterización de cada tipo de finca.

✿ *Quantificación*

Para cada grupo se procede a levantar datos de campo, por medio de encuestas en fincas representativas de las categorías definidas anteriormente, con el propósito de realizar una evaluación técnica y económica de cada una. Los datos a recoger y presentar son: 1) las unidades de medida y la cantidad de labor, insumos y servicios aplicada, los precios unitarios y los costos por hectárea (el Cuadro 33 ilustra lo anterior para el caso del arroz mecanizado); y 2) la estructura de los costos por grandes rubros, los costos totales, los costos por unidad producida, los precios de venta, las utilidades y la productividad de los factores (Cuadro 34).

✿ *Sostenibilidad de los sistemas de producción*

En la caracterización de la producción primaria se debe incorporar la información sobre las tecnologías que contribuyen a un uso más sostenible de los recursos naturales (como técnicas de cultivo antierosión, control biológico de plagas, abonos orgánicos, etc.). Se trata de tecnologías utilizadas por algunas de las categorías de productores o bien potencialmente aplicables.

En ambos casos se deben destacar en las estructuras de costos los rubros directamente asociados a la sostenibilidad. Además, hay que resaltar los efectos de esos rubros sobre los resultados técnicos y económicos (rendimientos, costos, ingresos, etc). Lo anterior permitirá hacer comparaciones de resultados de costos y utilidades por categorías de productores, que servirán de insumo para la generación de propuestas hacia una competitividad más sostenible del SAA (ver Nivel 5).



La comparación de utilidades no debe ser el único criterio para la toma de decisiones. Otros factores deben entrar en consideración, como el impacto para las generaciones futuras al no adoptarse decisiones en el presente.

2. La transformación agroindustrial y los Industriales

La fase de transformación agroindustrial (o de industrialización) corresponde al conjunto de actividades de procesamiento del producto que sale de la finca. Es posible que el producto se transforme en la finca misma (en el caso de un proceso artesanal), o bien que se transforme en plantas industriales, ya sea ajenas al productor o bien de su propiedad (integración vertical)⁷.

⁷ La forma en que se debe investigar la comercialización entre la fase primaria y la industrialización (por ejemplo en la ganadería de carne: venta/compra de ganado en pie en finca, en ferias, en subastas, etc.) se presenta en el inciso 3) Comercialización y comerciantes. En aquellos casos en que no haya transformación agroindustrial (productos frescos que se comercializan en forma directa) se pasa directamente a dicho inciso.

En lo que se refiere a la industrialización, el Cuadro 29 de análisis funcional mencionado anteriormente y un esquema que representa la transformación del producto (Esquema 4, p. 85) permiten definir en qué consiste exactamente esta fase, o sea identificar cuáles son las etapas técnicas y quiénes son los actores.

✿ *Tipificación de los industriales*

De la misma manera con la cual se procedió con la producción primaria, se deben identificar criterios que diferencien a los agentes industriales y que permitan definir categorías **distintas entre ellas, pero donde cada una representa a un grupo homogéneo**. Se trata de criterios como, por ejemplo, la tecnología utilizada, el tipo de empresa, el tipo de organización, el tamaño de la planta, el nivel de operación, la ubicación geográfica, etc. (Cuadro 35).

Como se indicó, dos o tres criterios surgen como principales y definen las categorías, mientras que los otros criterios sirven para calificarlas. Los resultados de la caracterización deben presentarse bajo la forma de cuadros que resuman las especificidades de cada categoría y su importancia relativa en términos del número de plantas y del volumen de producción. El Cuadro 36 ilustra el caso de la leche en Costa Rica.



Cuando la cantidad de empresas industriales es muy reducida y se hace imposible constituir categorías que las agrupen, se deberá generar información sobre cada una. El Cuadro 36 ilustra esa situación, donde siete empresas conforman el sector de transformación industrial.

✿ *Cuantificación*

Para cada categoría se procede a levantar datos de campo por medio de encuestas en plantas representativas, con el propósito de realizar una evaluación técnica y económica de cada una. Los datos técnicos y económicos a recoger y presentar son:

1. los costos de industrialización, tal y como se presentan en el Cuadro 37 que corresponde a la investigación realizada sobre el SAA del arroz en Costa Rica. Nótese que sobresalen dos bloques: el primero detalla el cálculo del costo de la materia prima, y considera los rendimientos de pasar de producto fresco o de campo a producto elaborado, así como la presencia de subproductos cuyos ingresos son descontados del costo inicial de la materia prima; en el segundo aparecen todos los costos, incluido el costo de la materia prima.
2. la estructura de los costos por grandes rubros, los costos totales, los costos por unidad producida, los precios de venta, las utilidades (Cuadro 38).

✿ *Sostenibilidad de los procesos de transformación agroindustrial*

Se necesita recoger información sobre alternativas tecnológicas que contribuyan a un uso más sostenible de los recursos naturales (como ahorro de agua, de energía, reciclaje,

descontaminación y manejo de desechos), potencialmente aplicables en las condiciones del país, o ya utilizadas por algunas de las categorías de industriales identificadas.

Se deben hacer balances entre recursos invertidos y rentabilidades que permitan comparaciones con los resultados económicos obtenidos por las categorías de industriales existentes. Esas comparaciones servirán de insumo para la generación de propuestas hacia una competitividad más sostenible del SAA (ver Nivel 5).

3. Comercialización y comerciantes

La comercialización de los productos agroalimentarios y agroindustriales se fundamenta en funciones básicas que son la precomercialización (todas las actividades que consisten en preparar el producto), el transporte, el almacenamiento, la distribución y la venta. Los agentes de la comercialización cumplen por lo menos una de esas funciones y se ubican entre la producción y el consumo. Se debe diferenciar entre situaciones en donde el producto fresco no se transforma, en cuyo caso los agentes hacen de vínculo entre productores y mercados de consumo, y las situaciones de productos transformados, donde se distingue básicamente el segmento de comercialización entre la finca y la planta industrial (segmento primario), y el segmento entre la planta y el lugar de consumo (segmento secundario).

Esas dos situaciones pueden darse en el mismo SAA (por ejemplo, en el caso de la leche, la leche cruda se puede vender directamente al consumidor, o bien a las fábricas procesadoras, Cuadro 36), lo cual se analizará con detalle en el Nivel 4 cuando se introduzca el concepto de circuitos.

Un mismo agente puede desempeñar simultáneamente varias funciones, como sería el caso de un productor que empaca y vende sus productos en las ferias, o de una planta industrial que dispone de su propia red de distribución y de venta. A continuación, se presenta un perfil de los principales agentes operando en los SAAs.

*** Identificación**

Acopiadores rurales. Esos operadores aseguran el vínculo entre el campo y los mercados urbanos y rurales o entre el campo y las plantas industriales, en función del tipo de producto. Una parte de éstos pueden ser los mismos productores. Cumplen frecuentemente funciones simultáneas de transporte de productos; tienden a especializarse por regiones y categorías de productos, y a desarrollar relaciones fijas de clientela hacia atrás (productores) y hacia adelante (principalmente mayoristas urbanos). A menudo operan con recursos financieros suministrados por mayoristas urbanos o transportistas.

Los acopiadores son generalmente oriundos de los lugares de producción y tienen nexos estrechos con los productores (familiares, amistosos, de vecindario). Tienen la mejor información en el medio rural respecto a precios y volúmenes demandados, lo que los coloca en una posición ventajosa en relación con el productor. Su conocimiento del medio rural y de los ciclos de producción les permite conceder adelantos a los productores, lo cual les asegura la adquisición de la cosecha y estar presentes en el momento oportuno para llevar los productos al mercado. Además, pueden proporcionar insumos para la producción, por lo que, en general, los agricultores prefieren vender a sus acopiadores tradicionales antes que a otros intermediarios.

Normalmente carecen de mecanismos de provisión de asistencia técnica, entrenamiento, seguros o financiamiento, lo cual les impide hacer más eficiente su labor. Carentes de apoyo, muchos acopiadores son inducidos a trabajar en pequeños volúmenes dentro de una determinada línea de productos, según la época y la zona en la que operan. Dada su limitada escala de operación y las condiciones riesgosas de su trabajo, subsisten gracias a ganancias relativamente altas por unidad de producto comercializado.

Transportistas. Desempeñan el papel fundamental de trasladar los productos desde las zonas de producción a los centros de almacenamiento, de procesamiento o de comercialización. Los aspectos relevantes para caracterizar a estos agentes son los mercados y centros de producción en que operan, el tipo de sistema de transporte que emplean, la intensidad de su uso y las tarifas que cobran.

En los sistemas menos desarrollados de comercialización, los transportistas pueden desempeñar de manera simultánea funciones de acopio rural e incluso de distribución.

Mayoristas. Se caracterizan por manejar grandes volúmenes de producto. Están ubicados entre la producción primaria y los detallistas o entre las plantas industriales y los detallistas. Pueden desempeñar funciones como la provisión de financiamiento e insumos a productores y acopiadores, el transporte, el almacenamiento, y la provisión de financiamiento y la entrega del producto a los detallistas. Estos agentes pueden diferenciarse por el tipo de productos y la amplitud de las líneas que manejan, así como por la forma de propiedad de sus empresas y su nivel de integración vertical hacia atrás y hacia adelante. Mientras menos desarrollado sea un sistema de comercialización, más tenderán a prevalecer los agentes mayoristas independientes, de propiedad familiar, de línea de productos muy limitada y sin mecanismos formales de integración. En este caso, casi la totalidad de los mayoristas de productos alimenticios, especialmente de frutas, hortalizas y granos básicos, operan simultáneamente como detallistas.

Detallistas. Es el grupo más numeroso de agentes de la comercialización. Pueden distinguirse dos categorías: los **tradicionales** y los **modernos**. Los detallistas tradicionales son las pulperías, vendedores callejeros, inquilinos o dueños de puestos en mercados públicos; los detallistas modernos son principalmente los supermercados. El Cuadro 39 lista las principales diferencias que existen entre los detallistas tradicionales y modernos.

Plantas integradas. Con la existencia de un proceso de transformación del producto primario (beneficio de café, ingenio de azúcar, procesadoras de leche, mataderos, etc.), el SAA incluye agentes adicionales que pueden intervenir en la comercialización, principalmente las empresas procesadoras.

Cuando estos agentes se integran hacia atrás, lo hacen con el objetivo de asegurarse un abastecimiento regular o un control sobre los precios de la materia prima. Ello lo pueden hacer con su propio sistema de acopio y transporte. Alternativamente, pueden apoyarse en una red de transportistas o acopiadores rurales, encargados de vincular los productores a las plantas.

Cuando las industrias procesadoras cumplen las funciones de transporte, distribución y comercialización de los productos transformados, están buscando una integración vertical hacia adelante para asegurarse parte del mercado de consumidores, controlar los precios y aumentar

la ganancia vía márgenes de comercialización. El grado de integración puede ir desde la distribución a empresas mayoristas hasta la venta a detallistas y, en algunos casos, a los consumidores.

✿ Tipificación y cuantificación

Generalmente, tres criterios principales permiten hacer la categorización de los comerciantes en un SAA típico. El primer criterio de tipificación de los agentes identificados es su ubicación en los diferentes niveles de comercialización. Bajo esta consideración surgen tres niveles básicos:

1. ubicación en el segmento de comercio entre la finca y la industria,
2. ubicación en el segmento de comercio entre la industria y el detallista,
3. ubicación en el segmento de comercio de detalle.

Un segundo criterio es la propiedad del producto, es decir si el agente ofrece un servicio de movilización del producto sin adueñarse de él, o si lo compra para comercializarlo.

Un tercer criterio es el de integración vertical. En este caso pueden surgir dos posibilidades: el industrial puede producir su propia materia prima o puede comprarla "puesto en finca".

Un segundo grupo de criterios permite calificar las categorías obtenidas, por ejemplo, la cobertura geográfica, la capacidad gerencial, el tipo de organización, la existencia o no de normas de calidad, la presentación del producto, etc. (Cuadro 40). Sin embargo, puede darse el caso de que, dependiendo de las circunstancias y del tipo de producto, algunos de ellos formen parte de los criterios principales.

De la combinación de los criterios principales resultan las siguientes categorías (Cuadro 41):

- * en el segmento finca/industria: productores-acopiadores, acopiadores independientes, transportistas, plantas integradas.
- * en el segmento industria/detallista: mayoristas, plantas integradas que abastecen al comercio mayorista, plantas integradas que abastecen al comercio mayorista y detallista, transportistas.
- * en el comercio de detalle: supermercados, tiendas especializadas, pulperías, vendedores callejeros, puestos de mercados públicos.

En el mismo cuadro se debe indicar la importancia de esas categorías en términos de volúmenes manejados y número de agentes. Asimismo, hay que indicar los márgenes de comercialización. Este Cuadro 41 sirve de insumo para el análisis del funcionamiento del SAA como se verá en detalle en el Nivel 4.



La tipología de los comerciantes que se presenta arriba corresponde a un caso genérico. En función de las especificidades del SAA en estudio, puede ser necesario desglosar las categorías presentadas en subcategorías.

En este caso, se recomienda identificar las categorías y trabajar en la investigación con aquellas que son claves, bien por su peso en la determinación de los precios, bien por los volúmenes manejados o por el número de agentes involucrados.

4. Consumo y consumidores

Es necesario analizar la situación y la evolución del consumo por cuanto este condiciona las perspectivas de desarrollo de la actividad en su conjunto. En este sentido, se deben identificar y estudiar todas las formas de consumo del producto, desde su consumo directo (caso de un producto fresco comestible) hasta su consumo como productos transformados (casos de productos industrializados de consumo local o de exportación). De hecho, el desarrollo de la agroindustria alimentaria induce a una multiplicación de los usos de los productos agrícolas y por ende de los mercados de consumo final. Dependiendo del producto, el consumo puede referirse al consumo humano y/o al consumo industrial. Se trata de analizar las características de la demanda nacional y de la internacional en caso de exportación, su evolución y sus perspectivas, tomando específicamente en cuenta los cambios en los patrones de consumo, el crecimiento de la población, la evolución del ingreso, etc.

La identificación de los tipos de consumidores es necesaria para poder distinguir entre mercados que tienen perspectivas distintas; por ejemplo, productos que se destinan a clases medias y que en ciertos países tienen un potencial de crecimiento fuerte. Otros son típicamente de lujo para las élites. Por su parte, las perspectivas para productos de consumo masivo dependen mucho de la evolución del poder de compra, de las tendencias demográficas y de los cambios en los patrones de consumo. Por ejemplo, la incidencia de campañas en favor o en contra del consumo de ciertos aceites vegetales o de grasa animal; la preocupación por el medio ambiente y las condiciones sociales de la producción que pueden incidir en el futuro de los mercados.

Este análisis debe apoyarse en los cuadros desarrollados en los niveles anteriores. Se necesita incluir, además de las importaciones del mismo producto, las importaciones de productos sustitutos, indicando su origen, la calidad, las cantidades importadas, el precio y el destino.

5. Actividades de apoyo (Insumos y servicios)

En esta sección se trata de identificar las actividades de apoyo y sus actores. Ellos contribuyen al desarrollo del SAA mediante el abastecimiento de insumos (semillas, maquinaria, herramientas, productos agroquímicos, veterinarios, etc.) y la provisión de servicios para la producción y la transformación.

En cuanto al nivel de detalle sobre estas actividades, no se trata de realizar un estudio profundo como el de las actividades básicas, sino proveer información básica y algunos elementos para su tipificación y cuantificación, que permitan entender su papel y las implicaciones en la competitividad del SAA.

*** Abastecimiento de Insumos**

En cuanto a los insumos, hay que considerar los que más repercuten en los costos de producción y en la competitividad, distinguiendo entre los insumos para la producción primaria y los insumos para la industria; además, se requiere diferenciar entre los que se importan y los que se producen localmente. Se puede hacer una tipología sencilla de las empresas proveedoras de insumos con los criterios siguientes (Cuadro 42):

actividad

- importación de productos acabados y empaçados
- importación a granel y empaque local
- importación de materia prima y procesamiento local
- fabricación local a partir de materia prima local
- otra

tipo de empresa

- transnacional
- cooperativa
- asociación
- empresa privada (indicar el tipo)
- empresa pública
- otro

tipo de clientes y parte del mercado

- se indica quiénes son los clientes en función de las tipologías anteriores, y la parte de ventas que representan

Para cada uno de esos insumos se trata de generar información básica sobre los precios de venta (ex-fábrica, al mayorista, al detallista y al consumidor - productor o industrial-), los márgenes de utilidad y las relaciones entre las empresas que distribuyen insumos y sus clientes. Los Cuadros 43 y 44 indican cómo sistematizar la información necesaria con fines de análisis comparativo.

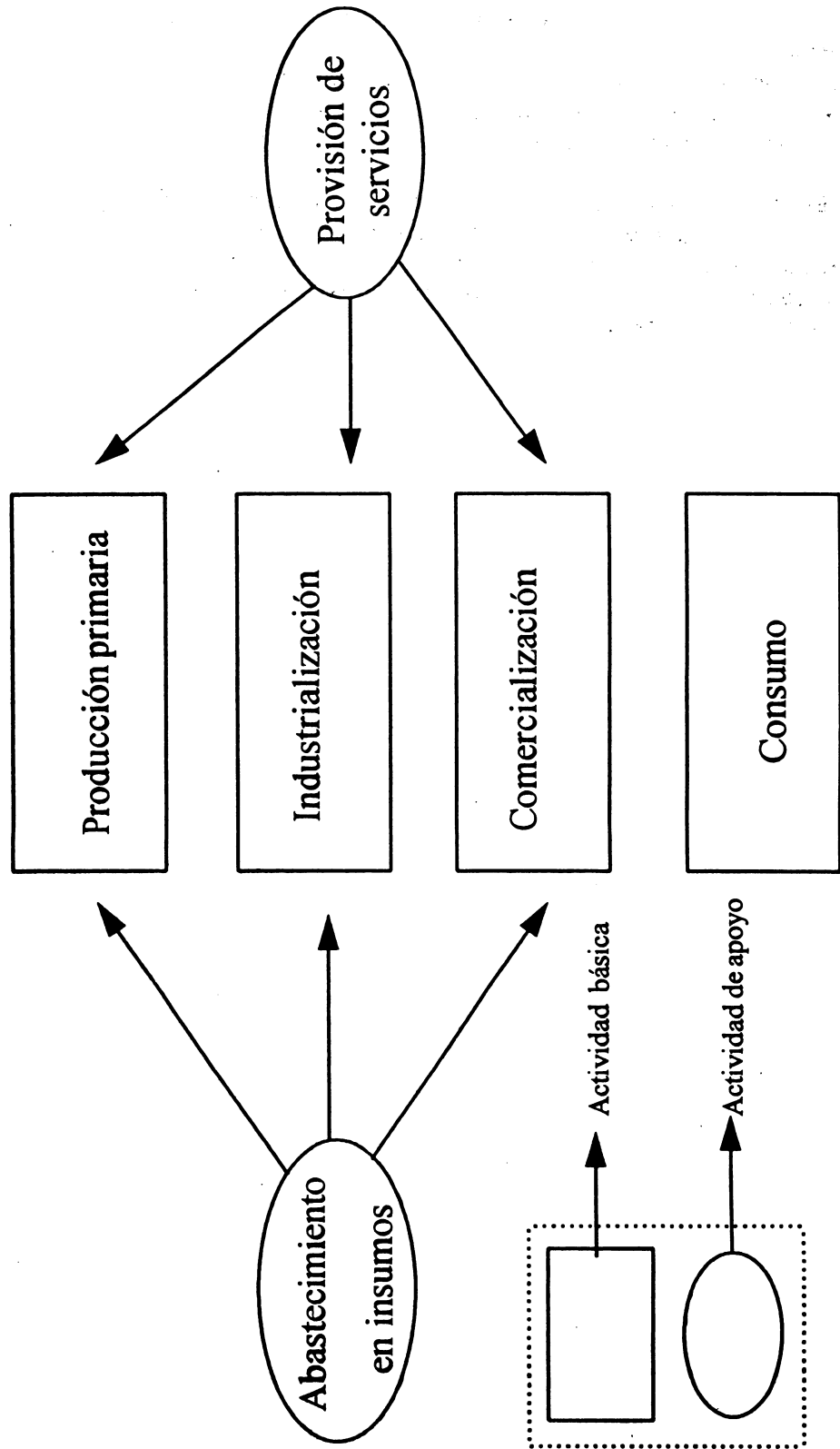
*** Provisión de servicios**

Se trata principalmente de identificar los que más influyen sobre las estructuras de costos de producción de las distintas categorías de productores e industriales; por ejemplo, servicios bancarios, transporte, electricidad, asistencia técnica, seguros, etc. Además, se requiere diferenciar entre si el servicio proviene de empresas públicas o privadas.

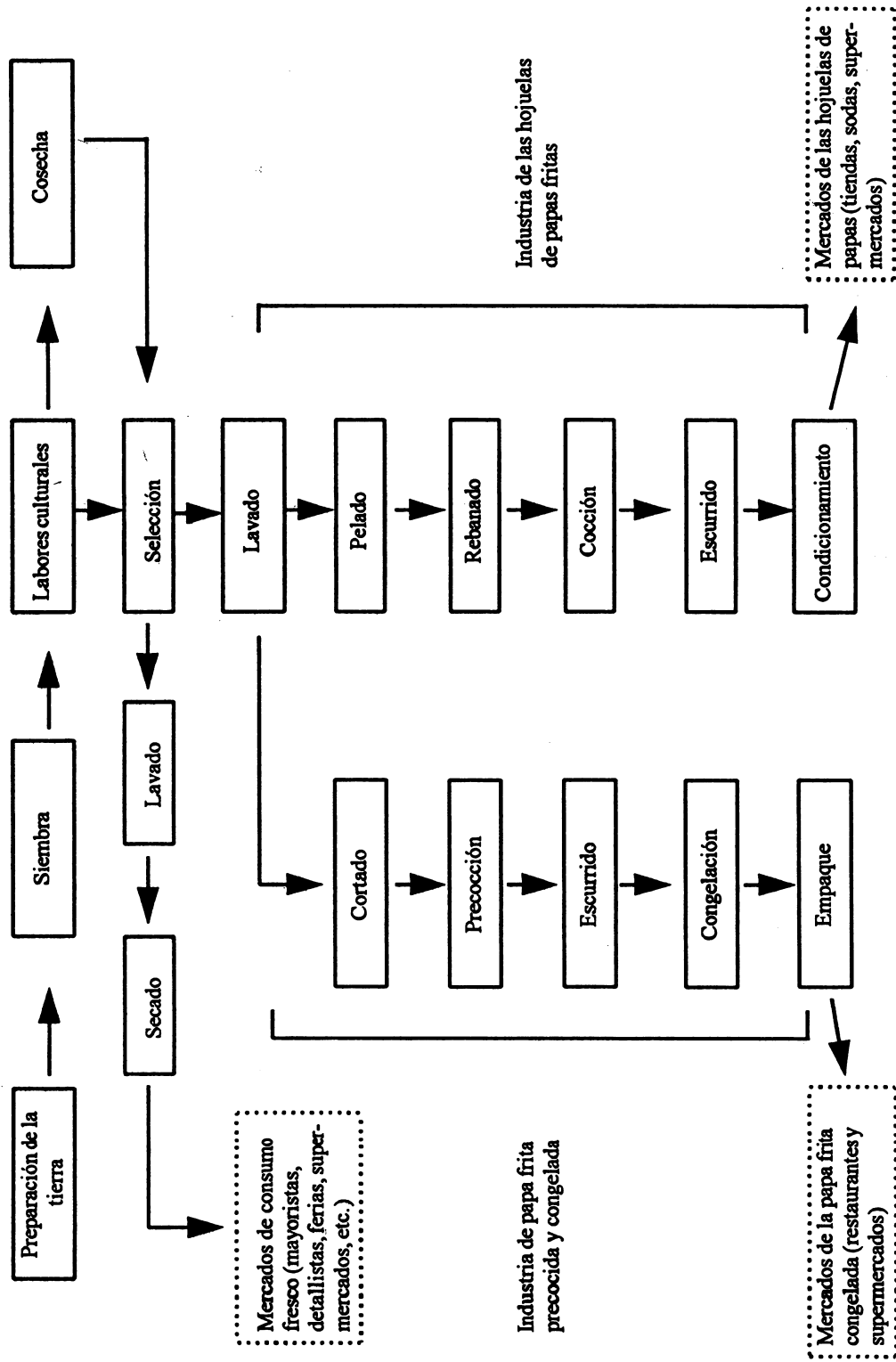
La información básica que se debe generar se relaciona con el costo, las condiciones y la calidad del servicio, los posibles fenómenos de discriminación de precios, explicando su naturaleza, origen y sus repercusiones en las distintas categorías de usuarios, e indicando las relaciones entre las empresas proveedoras de servicios y los distintos usuarios. Los Cuadros 45 y 46 indican cómo sistematizar la información necesaria con fines de análisis comparativo.

En algunos casos, puede ser necesario hacer una mención específica de las empresas proveedoras, especialmente cuando algunas en particular adquieren importancia dentro del mercado y ejercen cada vez más influencia en la determinación de los precios. Normalmente, esta situación tiende a darse en aquellos países en que la reforma estructural e institucional se encuentra más avanzada.

Esquema 3. Actividades básicas y de apoyo en un sistema agroalimentario.



Esquema 4. Los pasos técnicos del sistema agroalimentario de la papa.



Cuadro 29. Análisis funcional (Caso de la Palma Aceitera).

ACTIVIDAD BASICA Y DE APOYO	PASOS TECNICOS	AGENTE	PRODUCTO
ABASTECIMIENTO EN INSUMOS Y PROVISION DE SERVICIOS	Producción de insumos Importación de insumos Comercio de insumos	Plantas locales Importadoras Cooperativas, plantas, comerciantes	Agroquímicos Herramienta
	Provisión de servicios	Cooperativa Banco de desarrollo ComercIALIZADORAS Gobierno	Capital Asistencia técnica
PRODUCCION PRIMARIA	Cultivo Cosecha Transporte parcela/finca	Productores Empresa agroindustrial Cooperativa de productores	Fruta en racimos
FABRICACION DE ACEITE CRUDO BRUTO	Transporte planta Desgrane Amasamiento Extracción	Productores, transportistas, plantas Plantas Plantas Plantas extractoras	Fruta en racimos Frutas Masa de frutas Aceite crudo bruto
FABRICACION DE ACEITE CLARO	Transporte planta Clarificación	Plantas extractoras, transportistas Plantas extractoras, de clarificación	Aceite crudo Aceite claro bruto
FABRICACION DE TORTAS Y ACEITE DE PALMISTE	Desfibración Secado Clasificado Quebrado	Plantas	Fibras y nueces
	Transporte o exportación de coquitos	Exportadores\Plantas	Coquitos secos
	Extracción del aceite	Planta extractora de aceite de palmiste	Aceite de palmiste Tortas
FABRICACION DE ACEITE REFINADO	Desgomado, refinado, etc.	Planta refinadora	Aceite refinado Productos derivados

.../

Cuadro 29. (Cont.)

ACTIVIDAD BASICA Y APOYO	PASOS TECNICOS	AGENTE	PRODUCTO
COMERCIALIZACION	Transporte al mayorista y venta al por mayor Transporte y venta al detalle Venta a las industrias	Comerciantes privados Supermercados Cooperativas Supermercados Detailistas Transportistas Mayoristas Planta refinadora	Aceite en galón Tortas Productos derivados Aceite en botella Productos derivados Aceite en barril, en cisterna, derivados Tortas
CONSUMO			

Cuadro 30. Ejemplo de criterios para caracterizar categorías de productores.

CRITERIO	OBSERVACIONES/COMENTARIOS
1. Condiciones naturales: altitud, clima, tipo de suelo, plagas.	Las condiciones naturales definen zonas de producción y condicionan el uso de tecnología.
2. Condiciones tecnológicas: grado de mecanización, control del agua, uso de semilla mejorada, utilización de agroquímicos, sostenibilidad en el manejo de recursos naturales, etc.	Se refiere al uso de tecnología, la intensidad con que se utiliza, así como al uso de los recursos naturales.
3. Importancia del producto en la economía de la finca.	Se basa en si es la actividad única o si la finca se dedica a otros cultivos u otras actividades (agroindustriales, o no agrícolas).
4. Ubicación geográfica.	Distancia de los centros de abastecimiento de insumos, de los mercados de transformación o de consumo, lo cual afecta el flete y los precios de venta.
5. Integración.	Vertical (participación en las actividades de industrialización y comercialización).
6. Tamaño de la explotación.	Puede permitir economías de escala, se asocia a menudo con un tipo de tecnología.
7. Acceso al crédito.	Puede ser determinante para el tipo de tecnología que se utiliza.
8. Utilización y disponibilidad de mano de obra.	Combinaciones entre mano de obra familiar y contratada permanente y temporalmente.
9. La tenencia y uso de la tierra.	Tierra propia o alquilada, formas mixtas, propiedad privada o pública, individual o colectiva.
10. Destino de la producción.	Destino industrial o consumo humano (cerdo); consumo interno o exportación (azúcar); venta a empresas industrializadoras o al consumidor (leche).
11. Utilización de seguro.	Puede ser determinante para las decisiones de producción y el tipo de tecnología que se utiliza.
12. Capacidad gerencial y de manejo.	Nivel de conocimiento, información, asistencia técnica recibida.
13. Tipo de organización.	Productor individual, cooperativa, comunitaria, asociativa, etc.

Cuadro 31. Caracterización de los productores de arroz en Costa Rica.

CONCEPTO	CATEGORIAS					
A. CRITERIOS PRINCIPALES						
Forma de cultivo	Bajo riego			Secano		
Tamaño de la finca hectáreas	ha ≤20	20≤ ha ≤100	ha ≥100	ha ≤50	50≤ ha ≤200	ha ≥200
	Categoría 1	Categoría 2	Categoría 3	Categoría 4	Categoría 5	Categoría 6
B. OTROS CRITERIOS						
Tipo de organización	Organizados	Organizados	No hay	Organizados	No hay	No hay
Sistema de riego lámina estática (LE) o variable (LV)	LE 88% LV 12%	LE 65% LV 35%	LE 65% LV 35%	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
Tipo de riego	Gravedad	Gravedad	Gravedad y bombeo	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
Ubicación geográfica	Cañas, Bagaces	Cañas	Cañas, Bagaces, Liberia	Brunca, Pacífico Central, Chorotega	Todo el país	Brunca, Chorotega
Integración con la industria	No	No	40%	No	No	40%
Maquinaria: propia (P)/alquilada (A)	P 85% A 15%	P 50% A 50%	P 90% A 10%	Alquilada	P 60% A 40%	Propia
Fuentes de financiamiento	Bancos, Caja Agraria	Bancos, Arroceras	Bancos, Autofinanciamiento	Bancos, Arroceras, Caja Agraria, UE	Bancos, Arroceras, Casas de Agroquímicos	Bancos, Arroceras, Casas de Agroquímicos
Seguro	Opcional	Opcional	Opcional	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
C. IMPORTANCIA RELATIVA DE CADA CATEGORIA						
Porcentaje de los productores	8%	2%	1.5%	60.5%	10%	18%
Porcentaje de la producción	3.5%	3.5%	17%	21%	20%	35%

n.a.: No se aplica.

Cuadro 32. Caracterización de las explotaciones lecheras en Costa Rica.

CONCEPTO		CATEGORIA															
CRITERIOS PRINCIPALES		Mecánico						Manual									
Tipo de ordeño		Industrial						No Industrial									
Destino de la leche		SECA						SECA									
ZONA	ALTA > 1300 m	MEDIA (500-1100 m)		BAJA (<400 m)		ALTA > 2000 m	MEDIA (400-800 m)		BAJA (<400 m)		SECA	HUMEDA	SECA				
		HUMEDA	SECA	HUMEDA	SECA		HUMEDA	SECA	HUMEDA	SECA							
Tipo de finca		Lechería especializada				Doble propósito				Lechería especializada				Doble propósito			
OTROS CRITERIOS		OMe-A-Le	OMe-Mh-Le	OMe-Ms-Le	OMe-Ms-Dp	OMe-Bh-Dp	OMe-Bs-Dp	OMe-A-Le	OMe-Mh-Le	OMe-Ms-Dp	OMe-Bh-Dp	OMe-Bs-Dp	OMe-A-Le	OMe-Mh-Le	OMe-Ms-Dp	OMe-Bh-Dp	OMe-Bs-Dp
Ubicación																	
Tipo de ganado																	
Area de pasto (ha)																	
Pasto piso (veredas)																	
Pasto de corte (veredas)																	
ordenalías																	
lg concentrada en producción/ha																	
Otros alimentos (nombre)																	
Instrucción artificial (h/ha)																	
Meno de dos contrastes (h/ha)																	
Producción (kg de leche/vaca/año)																	
IMPORTANCIA RELATIVA DE CADA CATEGORIA																	
Porcentaje de las producciones																	
Porcentaje de la producción																	

OMe-A-Le : Ordeño Mecánico, Zona Alta, Lechería especializada.
OMe-Ms-Le: Ordeño Mecánico, Zona Media Seca, Lechería especializada.
OMe-Bh-Dp: Ordeño Mecánico, Zona Baja Húmeda Doble propósito.
OMa-A-Le : Ordeño Manual, Zona Alta, Lechería especializada.
OMa-Ms-Dp: Ordeño Manual, Zona Media Seca, Doble propósito.
OMa-Bs-Dp: Ordeño Manual, Zona Baja Seca, Doble propósito.
OMe-Mh-Le: Ordeño Mecánico, Zona Media Húmeda, Lechería especializada.
OMe-Ms-Dp: Ordeño Mecánico, Zona Media Seca, Doble propósito.
OMaMh-Le : Ordeño Manual, Zona Media Húmeda, Lechería especializada.
OMa-Bh-Dp: Ordeño Manual, Zona Baja Húmeda, Doble propósito.

Cuadro 33. Ejemplo de costos de producción agrícola según categorías de productores. Caso del arroz mecanizado. Moneda local.

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CATEGORIA 1				CATEGORIA N			
		CANTIDAD APLICADA	PRECIO POR UNIDAD	COSTO POR ha	ESTRUCTURA DE LOS COSTOS %	CANTIDAD APLICADA	PRECIO POR UNIDAD	COSTO POR ha	ESTRUCTURA DE LOS COSTOS %
COSTO TOTAL					100				100
I. MANO DE OBRA									
A) Ronda y desmonta	horas/ha								
B) Atención del riego	horas/ha								
II. LABORES MECANIZADAS a/									
A) Rastreada pesada	pasada/ha								
B) Rastreada liviana	pasada/ha								
C) Siembra, 1º aplicación de fertilizante 1º aplicación insecticida	pasada/ha								
D) 1º aplicación herbicida 2º aplicación insecticida	l/ha l/ha								
E) 2º aplicación fertilizante	kg/ha								
F) 2º aplicación herbicida	l/ha								
G) 3º aplicación fertilizante	kg/ha								
H) 3º aplicación insecticida	l/ha								
I) 4º aplicación insecticida 1º aplicación fungicida	l/ha l/ha								
J) 2º aplicación fungicida	l/ha								
K) Recolección	kg/ha								

.../

Cuadro 33. (Cont.)

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CATEGORIA 1				CATEGORIA n			
		CANTIDAD APLICADA	PRECIO POR UNIDAD	COSTO POR ha	ESTRUCTURA DE LOS COSTOS %	CANTIDAD APLICADA	PRECIO POR UNIDAD	COSTO POR ha	ESTRUCTURA DE LOS COSTOS %
III. MATERIALES									
A) Semilla (O.N.S.)	kg/ha								
B) Fertilizante a la siembra	kg/ha								
C) Fertilizante nitrogenado	kg/ha								
D) Insecticida granulado	kg/ha								
E) Insecticida piretroides	l/ha								
F) Insecticida fosforado	l/ha								
G) Herbicida preemergente	litros/ha								
H) Herbicida propanil	l/ha								
I) Herbicida hormonal	l/ha								
J) Fungicida órgano-fosforado	l/ha								
K) Fungicida carbamato	l/ha								
IV. OTROS COSTOS DE PRODUCCION									
A) Seguro de cosecha	prima/ha								
B) Transporte insumos a finca	kg/ha								
C) Depreciaciones 1) Pick-up 2) Casa de peón 3) Galerón									
D) Mantenimiento 1) Pick-up 2) Casa de peón 3) Galerón									
E) Transporte a centro de ventas	kg/ha								

.../

Cuadro 33. (Cont.)

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CATEGORIA 1				CATEGORIA n			
		CANTIDAD APLICADA	PRECIO POR UNIDAD	COSTO POR ha	ESTRUCTURA DE LOS COSTOS %	CANTIDAD APLICADA	PRECIO POR UNIDAD	COSTO POR ha	ESTRUCTURA DE LOS COSTOS %
V. GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS									
A) Administrador de finca	horas/ha								
B) Contador	horas/ha								
C) Luz, teléfono, papelería, etc.									
D) Combustible para pick-up	l/ha								
VI. GASTOS FINANCIEROS									
A) Intereses									
B) Timbres y comisiones									

a/ En el Rubro II, correspondiente a las labores mecanizadas, las unidades de medida para las aplicaciones se refieren a la forma en que las empresas facturan el servicio y no a la cantidad de producto (lo cual se incluye en el Rubro III, correspondiente a materiales).

Cuadro 34. Costos de producción, precio de venta, utilidades y productividades por categoría de productores.

CONCEPTO	UNIDAD	CATEGORIA 1		CATEGORIA n	
		MONTO	%	MONTO	%
A. COSTOS TOTALES POR HECTAREA					
1. Costo total por ha en moneda local (ML)	ML/ha		100		100
2. Costo total por ha en dólares (US\$)	US\$/ha		100		100
B. COSTO POR TONELADA					
1. Moneda local por tonelada (t)	ML/t				
2. US\$ por tonelada	US\$/t				
C. INGRESOS ("PUERTO EN FINCA")					
1. Precio de venta por tonelada					
* en moneda local	ML/t				
* en US\$	US\$/t				
2. Ingresos por hectárea					
* en moneda local	ML/ha				
* en US\$	US\$/ha				
D. UTILIDAD ABSOLUTA					
1. Por hectárea					
* en moneda local	ML/ha				
* en US\$	US\$/ha				
2. Por tonelada					
* en moneda local	ML/t				
* en US\$	US\$/t				
E. UTILIDAD RELATIVA					
1. Utilidad absoluta/costo total (%)					
F. PRODUCTIVIDAD FISICA a/					
1. del trabajo (W)	t/jornada				
2. del capital	t/ML				
3. de la tierra (rendimiento)	t/ha				
G. PRODUCTIVIDAD EN VALOR b/					
1. del trabajo	ML/W				
2. del capital	ML/ML				
3. de la tierra	ML/ha				
4. de todos los factores c/	ML/ML				

- a/ Productividad del trabajo: Cantidad de producto obtenido/ Cantidad equivalente de jornadas trabajadas.
 Productividad del capital: Cantidad de producto obtenido en un período dado/ Valor del capital utilizado, en moneda local.
 Productividad de la tierra: Cantidad de producto obtenido en un período dado/ Cantidad de tierra utilizada, en hectárea. Este último indicador corresponde al rendimiento agrícola.
- b/ Productividad del trabajo: Valor agregado/ Cantidad equivalente de jornadas trabajadas.
 Productividad del capital: Valor agregado/ Valor del capital utilizado durante el mismo período, en moneda local.
 Productividad de la tierra: Valor agregado/ Cantidad de tierra utilizada durante el mismo período, en hectárea.
- c/ Productividad de los factores: Valor agregado/ Valor total de los factores necesarios (capital+trabajo+tierra).

Cuadro 35. Ejemplo de criterios para clasificar la producción Industrial.

CRITERIO	OBSERVACIONES/COMENTARIOS
1. Tipo de empresa	Familiar, empresarial, pequeña, mediana, grande, nacional, multinacional.
2. Tipo de transformación	Industrial, artesanal.
3. Tipo de organización	Cooperativa, asociativa, sociedad anónima, privada, pública, etc.
4. Origen de la inversión	Capital nacional, capital extranjero, <i>joint-venture</i> , público.
5. Capacidad de la planta	Capacidad instalada en las distintas etapas técnicas y volúmenes realmente procesados.
6. Tecnología	Características de la tecnología, modernidad, adecuación a las condiciones del país, impacto ambiental, etc.
7. Afiliación gremial	La pertenencia a algún tipo de cámara puede facilitar la obtención de ventajas que repercuten en los resultados económicos.
8. Las modalidades de abastecimiento de materia prima	Recibo en planta o en la finca, contratos (plazos de pago, precio a la calidad), suministro de semilla, adelantos para la siembra, etc.
9. Destino del producto elaborado	Para consumo interno y/o exportación; como bien final y/o bien intermedio.
10. Ubicación de las plantas	Este criterio se relaciona: 1) con la distancia a las zonas de producción de materia prima y a los centros de consumo; y 2) con las condiciones geográficas.
11. Integración	Hacia atrás (incorporación de las actividades de producción primaria, de abastecimiento de materia prima, de abastecimiento de insumos); hacia adelante (incorporación de actividades de comercialización del producto elaborado).
12. Otros	

Cuadro 36. Caracterización del sistema Industrial de la leche en Costa Rica.

CONCEPTO		CATEGORIAS									
I. CRITERIOS PRINCIPALES											
Técnica de conservación		Sin pasteurización*									
Tipo de transformación		Pasteurización									
Tipo de organización empresarial		Industrial				Artesanal			Artesanal		
		Cooperativas				Sociedades anónimas			Pequeña empresa privada		
		Coop. 1	Coop. 2	Coop. 3	Coop. 4	S.A. 1	S.A. 2	S.A. 3	Quesería artesanal	Quesería familiar	Productores de quesos caseros
II. OTROS CRITERIOS											
1. Abastecimiento. Recolección; recibo en Planta; Ambas	A	A	P	P	P	A	P	P	R	R	Producción propia
2. Escala. Regional/Nacional	N	N	R	N	N	N	N	N	N	R	R
3. Destino. Interno; Exportación. %	I 67% E 13%	I	I	I/E	I/E	I/E	I/E	I/E	I	I	I
4. Número de productores que entregan	1500	100	160	210	350	50	5	2500			25000
5. Existe compromiso de recibo de leche o contrato	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO	Variable	n.a.	n.a.	n.a.
6. Especialización: * Leche * Quesos * Otros * Helados * Natilla	LQJN/ O	LQJN/ O	L	QJO	LQJN/O	Q/H/O	Q/H/O	Q/H/O	QJO	QJO	QJO
III. IMPORTANCIA RELATIVA DE CADA CATEGORIA											
7. Número de empresas por categoría	1	1	1	1	1	1	1	1	200		25000
8. Parte de mercado en equivalente leche fluida	45%	2%	3%	4%	7%	1%	-	6%			30%

* La conservación de la leche cruda se hace por medio de la fabricación de quesos crudos.
n.a.: No se aplica.

Cuadro 37. Costos de Industrialización por empresa (o por sistema). En moneda local (ml) por tonelada de producto elaborado.

CONCEPTO	OPERACIONES	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA n
I. COSTO DE LA MATERIA PRIMA POR TONELADA DE PRODUCTO ELABORADO				
1. Precio de la materia prima.	p			
2. Factor de merma (Humedad, impurezas, etc.)	m (%)			
3. Costo real de la materia prima	$C = p/(1-m)$			
4. Valor de los subproductos	s			
5. COSTO NETO MATERIA PRIMA	$C_n = C - s$			
6. Rendimiento de materia prima a producto elaborado	r (%)			
7. Costo materia prima transformada	$C_t = C_n/r$			
II. COSTO TOTAL				
7. COSTO DE MATERIA PRIMA	C_t			
8. Mano de obra directa				
9. Mano de obra indirecta general y fabricación				
10. TOTAL COSTO DE MANO DE OBRA	(8+9)			
11. Mantenimiento y reparaciones				
12. Energía eléctrica y combustible				
13. Seguro maquinaria y edificios				
14. Materiales y suministros				
15. Gastos misceláneos				
16. Depreciaciones				
17. TOTAL GASTOS DE FABRICA	suma de 11 a 16			

CUADRO 37. (CONT.)

CONCEPTO	OPERACIONES	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA n
18. Costo de secado				
19. Costo de procesamiento				
20. Costo de empaclado				
21. Costo fumigación y conservación				
22. Seguro de materia prima				
23. TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	suma de 18 a 22			
24. Gasto administrativo				
25. Gasto de ventas				
26. Gasto financiero				
27. TOTAL GASTOS GENERALES	24+25+26			
28. COSTO TOTAL DE INDUSTRIALIZACION	(10+17+23+27)			
29. COSTO TOTAL: MATERIA PRIMA + COSTO INDUSTRIALIZACION	7+28			

.../

Cuadro 38. Resumen de costos de producción Industrial y cálculo de márgenes de utilidad sobre costos.
En moneda local (ml) y dólares (US\$), por tonelada.

RUBRO	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA n
I. COSTO DE MATERIA PRIMA			
II. COSTO DE INDUSTRIALIZACION			
mano de obra			
gastos de fábrica			
costos de producción			
gastos generales			
III. COSTO TOTAL (I+II)			
en ML			
en US\$			
IV. PRECIO DE VENTA			
en ML			
en US\$			
V. UTILIDAD ABSOLUTA			
en ML			
en US\$			
VI. UTILIDAD RELATIVA			
%			

Cuadro 39. Principales características de los detallistas tradicionales y modernos.

CARACTERÍSTICAS	DETAJLISTAS TRADICIONALES	DETAJLISTAS MODERNOS
	pulperías, vendedores callejeros, puestos de mercados públicos	supermercados, cadenas de tiendas
Líneas de producto	Limitadas	Completas
Volúmenes de venta	Pocos	Masivos
Organización	Operación independiente, desorganizada y desintegrada	Generalmente integrada horizontal y/o verticalmente
Personal	No hay contratación de personal especializado	Contratación de personal especializado
Márgenes unitarios	Elevados	Bajos
Gestión empresarial	Limitado acceso a asistencia técnica, financiamiento e innovación. Crecimiento limitado	Acceso a fuentes formales de asistencia técnica y financiamiento que facilitan su desarrollo
Sistemas de conservación de los productos	Escasos o inexistentes	Utilización de sistemas modernos de refrigeración y almacenamiento

Cuadro 40. Ejemplo de criterios para caracterizar tipos de comerciantes.

CRITERIOS	EXPLICACION
CRITERIOS PRINCIPALES	
1. Ubicación en los niveles de comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> * Ubicación en el segmento de comercio entre la finca y la industria, * Ubicación en el segmento de comercio entre la industria y el detallista, * Ubicación en el segmento de comercio de detalle.
2. Propiedad del producto.	El agente ofrece el servicio de movilización del producto sin adueñarse de él; alternativamente compra el producto.
3. Integración vertical.	El agente produce el producto que comercializa (productor agrícola que vende puesto en planta industrial); o bien, utiliza el producto que él compra (planta procesadora que compra puesto en finca).
OTROS CRITERIOS	
4. Cobertura geográfica y volúmenes manejados.	Nivel de operación: local, regional, nacional, internacional.
5. Capacidad gerencial y de manejo.	Nivel de conocimiento, información, capacitación.
6. Tipo de organización.	Agente individual, cooperativa, etc.
7. Otros.	

Cuadro 41. Caracterización de los comerciantes.

CATEGORIAS													
CONCEPTO													
A. CRITERIOS PRINCIPALES													
Nivel de comercialización	Segmento finca/industria				Segmento industrial/detalista				Comercio de detalle				
	Sí	No	Sí	No	Hasta mayorista	Hacia detallista	No	No	Sí	No	Sí	No	
Propiedad del producto	Produce	Procesa	No	No	Plantas integradas	Acopiadores	Transportistas	Plantas integradas	Plantas integradas	Mayoristas	Transportistas	Supermercados Tiendas especializadas	Pulperías/Vendedores callejeros/Puestos de mercado público
B. OTROS CRITERIOS													
Cobertura geográfica													
Capacidad gerencial													
Tipo de organización													
Otros													
C. IMPORTANCIA DE CADA CATEGORIA													
Volumenes manejados en l %													
Número de agentes													
D. MARGENES DE COMERCIALIZACION													
Márgenes brutos													
Márgenes netos 1/													

1/ En caso de que sea posible obtener los gastos de operación.

Cuadro 42. Caracterización de las empresas proveedoras de insumos.

CARACTERÍSTICAS	INSUMO A			INSUMO B			INSUMO n		
	Empresa 1	Empresa 2	Empresa n	Empresa 1	Empresa 2	Empresa n	Empresa 1	Empresa 2	Empresa n
ACTIVIDAD									
- Importación de productos acabados y empacados									
- Importación a granel y empaque local									
- Importación de materia prima y procesamiento local									
- Fabricación local a partir de materia prima local									
- Otra (precisar)									
TIPO DE EMPRESA									
- Transaccional									
- Cooperativa									
- Asociación									
- Empresa jurídica									
- Otra (precisar)									
TIPO DE CLIENTES (Referirse a las tipologías anteriores)									

Cuadro 43. Abastecimiento del insumo n producido localmente y utilizado en la producción primaria 1/. Año ...

CONCEPTO	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA n
Producción 2/ %	P ₁	P ₂	P _n
1. Precios (moneda local)			
a. precio ex-fábrica			
b. precio a detallista			
c. precio a productor			
2. Márgenes de utilidad			
a. mayorista			
b. detallista			
3. Tipo de relación que acompaña la transacción			
Se debe indicar la naturaleza de la relación comercial (venta de contado, con o sin contrato, acuerdo verbal, etc.); poder de negociación en la determinación de los precios; cómo se determina la presentación del producto, los períodos de entrega; si existe fenómenos de discriminación de precios (descuentos, etc.).			

1/ Hay que hacer cuadros similares para los insumos que se utilizan en la fase industrial.

2/ Se refiere al porcentaje de la producción nacional de este insumo que produce cada empresa.

Cuadro 44. Abastecimiento del insumo n importado utilizado en la producción primaria 1/. Año ...

CONCEPTO	IMPORTADOR 1.	IMPORTADOR 2	IMPORTADOR n
Importación 2/ %	i_1	i_2	i_n
1. Precios (moneda local)			
a. costo CIF de importación			
b. precio a detallista			
c. precio a productor			
2. Márgenes de utilidad			
a. mayorista			
b. detallista			
3. Tipo de relación que acompaña la transacción			
Se debe indicar la naturaleza de la relación comercial (venta de contado, con o sin contrato, acuerdo verbal, etc.); poder de negociación en la determinación de los precios; cómo se determina la presentación del producto, los períodos de entrega; si existe fenómenos de discriminación de precios (descuentos, etc.).			

1/ Hay que hacer cuadros similares para los insumos importados que se utilizan en la fase industrial.

2/ Se refiere al porcentaje de la importación de este insumo que importa cada empresa.

Cuadro 45. Caracterización de los flujos de servicios a la producción primaria.

CONCEPTO	CREDITO		TRANSPORTE		SEGURO		ASISTENCIA TECNICA		OTRO	
	PUBLICO	PRIVADO	PUBLICO	PRIVADO	PUBLICO	PRIVADO	PUBLICO	PRIVADO	PUBLICO	PRIVADO
1. Costo; condiciones; calidad										
2. Diferencia en los precios por categoría de productores										
3. Relación entre el proveedor y el usuario										

Cuadro 46. Caracterización de los flujos de servicios a la industria.

CONCEPTO	CREDITO		ELECTRICIDAD		SEGURO		TRANSPORTE		OTRO	
	PUBLICO	PRIVADO	PUBLICO	PRIVADO	PUBLICO	PRIVADO	PUBLICO	PRIVADO	PUBLICO	PRIVADO
1. Costo; condiciones; calidad										
2. Diferencia en los precios por categoría de industriales										
3. Relación entre el proveedor y el usuarios										

ANEXO METODOLOGICO 1

METODO DE CARACTERIZACION
DE LOS ACTORES DE UN SISTEMA
AGROALIMENTARIO

METODO DE CARACTERIZACION DE LOS ACTORES DE UN SISTEMA AGROALIMENTARIO

A continuación se presenta un método para definir criterios de caracterización de los actores de un sistema agroalimentario (SAA) conforme a lo indicado en el Nivel 3 y construir categorías homogéneas a partir de ellos. Con este método se puede compensar la ausencia de datos inmediatamente disponibles para caracterizar los actores y sustituir procesos largos de sondeos o encuestas, cuando los recursos y el tiempo no lo permiten.

Una de las ventajas es que se obtiene rápidamente una primera caracterización de los actores involucrados, bajo la forma de una pre-tipología. Se trata de una pre-tipología en el sentido de que los resultados obtenidos no han pasado por un proceso de evaluación de su representatividad, que sea de tipo estadístico o por validación de expertos.

Una vez diseñada, la pre-tipología se convierte en una tipología reconocida y aceptada, por medio de encuestas de campo y validación por los mismos actores.

Bases para la elaboración de una pre-tipología

Siendo el objetivo del análisis de cadena el establecimiento de un diagnóstico integral de la situación competitiva de los actores y la determinación de los efectos de los cambios (apertura, liberalización, modernización, privatización, etc.), es importante conocer la capacidad de estos actores de adaptarse, capacidad que se refiere esencialmente a su margen de maniobra económica, directamente relacionada con sus costos, sus márgenes y su poder de negociación.

La constitución de las distintas categorías de actores debe hacerse a partir de la identificación de criterios que permitan diferenciar a unos de otros y que están relacionados con sus resultados técnicos y económicos. Puesto que la situación de cada SAA es distinta, la naturaleza de los criterios relevantes para clasificar tiende a variar y representa un desafío para el analista.

Se debe seguir una serie de pasos que permiten gradualmente llegar a la pre-tipología, como se indica a continuación. Esa serie de pasos se da después de haber identificado las actividades básicas como quedó indicado en el Nivel 3 (producción, comercialización, transformación industrial, consumo).

Para cada actividad básica, se aplica un proceso que permite lograr este objetivo. El proceso tiene distintos pasos que son:

- Paso 1. Establecer una lista de todos los criterios que permiten diferenciar los actores. ✓
- Paso 2. Jerarquizar los criterios con respecto al poder de discriminación que tienen. ✓
- Paso 3. Definir cuáles son los criterios principales (tres o cuatro) que definen las categorías y los criterios adicionales que servirán para calificarlas; eliminar los criterios irrelevantes. ✓
- Paso 4. A partir de los criterios principales, constituir criterio tras criterio las categorías de agentes económicos, analizando si cada nuevo criterio que se añade a los precedentes contribuye a fortalecer las categorías existentes o introduce nuevas categorías. En este último caso, para cada criterio adicional, se mantienen las categorías resultantes que son significativas

(porcentaje de la producción o de la actividad económica, número y porcentaje de los agentes), o sea, que representan una porción importante o relevante desde el punto de vista del análisis del SAA, o que tendrían un buen potencial para el futuro.

Paso 5. Cuando se estima que ya se ha logrado una categorización satisfactoria en cuanto al objetivo, resumir el trabajo presentando las categorías de actores obtenidas.

Paso 6. Calificar cada categoría con la ayuda de los criterios adicionales, hasta disponer, si se puede, de los elementos necesarios para determinar los costos de la actividad, el margen de beneficio y el tipo de relación que tiene con el resto del SAA. Se eliminan las categorías muy pequeñas o irrelevantes en cuanto al objetivo.

Paso 7. Una vez establecida esta categorización, por medio de estimaciones se provee a cada una de los datos siguientes :

- número de agentes y porcentaje;
- volumen de actividad y porcentaje.

De la pre-tipología a la tipología final

Hecha la pre-tipología, el paso que sigue es realizar propiamente el trabajo de campo, para lo cual se debe seleccionar una muestra representativa de actores para cada categoría. Este trabajo tiene tres objetivos: levantar la información que indica el Nivel 3, verificar las estimaciones preliminares indicadas en el Paso 7, y comprobar la veracidad de la pre-tipología.

La realización de los talleres técnicos indicados en la Parte II permite una validación de los resultados, cuyo producto es una tipología final representativa de la situación del SAA en relación con los objetivos del análisis.

Organización del trabajo

Para realizar este trabajo de caracterización, se organizan reuniones de trabajo (de tipo reflexión de grupo, ver cuadro abajo) con personas escogidas por su conocimiento de la actividad.

Las personas invitadas pueden ser actores de la cadena, representantes de organismos involucrados, agentes individuales que tengan experiencia en el sector, investigadores, extensionistas. Idealmente, el grupo no debería ser mayor a 8-10 personas, de lo contrario sería difícil conducir bien la agenda de trabajo, en cuyo caso sería mejor dividir los participantes en dos grupos.

Agenda de las reuniones para la caracterización de los agentes económicos del SAA.

INTRODUCCION	- Explicar a los participantes el objetivo y el proceso.	En conjunto, 10 min
	- Presentar la organización de la reunión de trabajo.	En conjunto, 5 min
Primera sesión	- Establecer la lista de los criterios que distinguen a los actores.	Dos grupos, 20 min
	- Discusión de los criterios, eliminando los irrelevantes.	Dos grupos, 20 min
	- Clasificación de los criterios (principales y adicionales).	Dos grupos, 20 min
	- Comparación de los resultados logrados en cada grupo.	En conjunto, 20 min
Segunda sesión	- Realización de una lista común de criterios.	En conjunto, 10 min
	- Constitución de las categorías de actores, a partir de los criterios principales.	Dos grupos, 1h 15
Tercer sesión	- Comparación de las categorías de agentes obtenidas.	En conjunto, 30 min
	- Calificación de las categorías con criterios adicionales, estimación de los costos.	En conjunto, 1h 15
Quinta sesión	- Estimación del número de agentes y porcentaje, del volumen de actividad y porcentaje, de la relación con los demás agentes.	Dos grupos, 45 min
	- Resúmen de los resultados en cuadros.	En conjunto, 1h

TOTAL	6h 30
--------------	-------

TOTAL	6h 30
--------------	-------

NIVEL 4

FUNCIONAMIENTO
DEL SISTEMA
AGROALIMENTARIO

NIVEL 4: FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO

En el Nivel 3 se presentaron los elementos claves para la caracterización de la estructura de un sistema agroalimentario (SAA), es decir, la identificación, la tipificación y la cuantificación de las actividades y de los actores que lo conforman. En este nivel se trata de analizar y de entender el funcionamiento del SAA en su conjunto, o sea la trama de relaciones técnicas y económicas que se desarrollan entre actividades y actores.

Para tal efecto, se necesita: 1) identificar los circuitos principales por los cuales fluyen los productos; y 2) caracterizar el funcionamiento de esos circuitos. El propósito es entender las lógicas de los productores y las estrategias de los industriales, las relaciones específicas a lo largo del SAA, entre ellos y otros actores, y las regulaciones que condicionan los intercambios.

A. Identificación de los circuitos

El concepto de circuito se entiende como **una representación de la ruta que el producto sigue entre dos polos bien definidos; ruta constituida por una serie de actores y de relaciones específicas.** En el caso de las cadenas agroalimentarias, los polos son la producción y el consumo. El Esquema 5 (p. 126) presenta el ejemplo del SAA del arroz en Panamá, constituido por tres circuitos principales: un circuito artesanal, dos circuitos industriales, uno con comercialización del arroz blanco por empacadores mayoristas y el otro de venta directa a los supermercados.

Seguidamente, se indican criterios que ayudan a identificar cuáles son los circuitos que conforman un SAA:

*** tamaño**

Se relaciona con el número de actores distintos involucrados. El circuito más corto integra dos actores: productor y consumidor; los circuitos largos pueden involucrar a hasta seis o más actores distintos.

*** grado de Integración**

Este criterio no es totalmente independiente del anterior, sin embargo permite entender mejor el eslabonamiento. Se relaciona con el hecho de que pocos actores distintos pueden estar involucrados sin que ello signifique necesariamente un circuito corto. De hecho, el mismo actor puede actuar como productor, transportista, industrial, distribuidor y exportador; por ejemplo, en productos como el azúcar, y la piña.

*** tipo de transformación**

Se refiere a si el producto sigue un proceso de transformación o no (papa, productos frescos, leche cruda). En el primer caso, conviene distinguir entre las actividades de transformación que utilizan maquinaria y procesos estandarizados (circuito industrial), y las que se desarrollan sin estandarización de los procesos (artesanal).

*** destino final del producto**

Se trata aquí de identificar el lugar de consumo, ya sea el mercado interno (en finca, local, regional o nacional) o el mercado de exportación.

Con esos criterios y el juicio de expertos o especialistas, se identifican los circuitos que conforman el SAA.

El resultado de este proceso puede ser un gran número de circuitos identificados, lo cual se origina en la gran cantidad de productores, comerciantes y consumidores presentes en los SAAs. Para facilitar la comprensión del SAA y de su funcionamiento, se necesita seleccionar y trabajar con los circuitos principales. El criterio que normalmente se utiliza para seleccionarlos es la proporción de la producción que fluye a través de cada uno de ellos, desde la producción en fincas hasta el consumo; se debe entonces indicar la importancia relativa de cada circuito.

B. Caracterización de los circuitos

La caracterización de los circuitos se apoya en dos elementos; por una parte, en la comprensión de las lógicas y estrategias de los actores, por la otra, en la identificación de las relaciones entre los actores.

1. Lógicas y estrategias

Con base en la información que se generó en el Nivel 3, correspondiente a la caracterización de los actores (los criterios que se utilizaron para constituir esas categorías, así como los datos técnicos y económicos que las caracterizan) y al conocimiento de las relaciones entre actores, se debe identificar la(s) lógica(s) y/o estrategia(s) dominante(s) de cada categoría, o sea su racionalidad: ¿por qué hacen lo que hacen?

Entre los aspectos relacionados con las lógicas de los productores se pueden mencionar:

- la prioridad por los ingresos;
- la prioridad por la autosuficiencia;
- la diversificación y minimización de los riesgos;
- la maximización del retorno de la inversión, etc.;

y para las estrategias de los industriales:

- la orientación hacia el mercado interno;
- la promoción de la exportación;
- la diversificación;
- la especialización;
- la búsqueda de nichos, etc.

En los Cuadros 47 y 48⁸ se presentan respectivamente ejemplos de las lógicas de los productores y de las estrategias de los industriales. En esos cuadros se deberá indicar en la celda correspondiente, los hechos que las corroboran. Puede ocurrir que los hechos muestren que una misma categoría esté asociada a varias lógicas, lo cual deberá aparecer en el cuadro en las celdas correspondientes.

El conocimiento de esas lógicas y estrategias será un insumo para la interpretación de la situación competitiva de la cadena y contribuirá a hacer viables las soluciones que se pueden plantear para el mejoramiento de la eficiencia de cada grupo (por ejemplo, productores con una lógica de maximización de los ingresos podrán tener reticencias a la adopción de técnicas de preservación de los recursos naturales, cuyos efectos a corto plazo pueden disminuir sus utilidades). Alternativamente, las soluciones para una mayor competitividad podrían exigir cambios en las lógicas actuales.

2. Las relaciones entre actores

La identificación de las lógicas o estrategias es un paso importante para entender las relaciones entre actores que a su vez permite entender el funcionamiento del SAA en su conjunto, como un sistema de interrelaciones bajo las cuales un producto sale de la finca para llegar al consumidor.

Por lo que se refiere a los productores e industriales, se trata de elaborar matrices donde en cada celda se indica si hay o no intercambio con los otros actores; y si lo hay, se indican sus características, particularmente las cantidades de producto transado, los precios y el tipo de relación que acompaña la transacción.



Por tipo de relación se entiende: la naturaleza del acuerdo (si es formal, tipo contrato, o informal como acuerdos verbales); quién determina la presentación del producto, los volúmenes y períodos de entrega; quién tiene el poder de negociación en la determinación de los precios de compra y venta y por qué.

Se necesita al menos desarrollar cuatro cuadros que recogen la información anterior. Para tal efecto, se debe utilizar información suministrada por las fincas, las plantas y los comerciantes entrevistados. El primer cuadro (Cuadro 49) trata de la relación entre categorías de productores y comerciantes que compran materia prima. El segundo (Cuadro 50) corresponde a la relación entre esos comerciantes y las plantas industriales. El tercero (Cuadro 51) se refiere a las relaciones entre los tipos de plantas y los comerciantes al por mayor. El último cuadro (Cuadro 52) corresponde a las relaciones entre los comerciantes al por mayor y los detallistas.

8 Los cuadros y esquemas correspondientes al Nivel 4 están ubicados entre las páginas 120 y 129.

El Cuadro 53 presenta una caracterización hipotética de los principales circuitos de un SAA. Integra información procedente del Nivel 3 (estructura del SAA) y de cuadros como los del 49 al 52. Muestra los principales circuitos que constituyen el SAA, con indicación del porcentaje de producto que fluye por cada uno; además, incluye una celda con el nombre de "otros", que contiene los circuitos no relevantes y cuyo porcentaje es la diferencia entre el 100% de la producción y el porcentaje que fluye a lo largo de los circuitos principales. El cuadro muestra también, de izquierda a derecha, cómo el producto va fluyendo de unos actores a otros; a saber, de los productores a los comerciantes de materia prima y de estos a los industriales hasta llegar al consumidor. Finalmente, se indican en cada transacción los precios de compra/venta y los márgenes brutos involucrados.

Esta última información, junto con la relativa a las relaciones entre actores (Cuadros 49 a 52), ayuda a la comprensión de los mecanismos bajo los cuales se forman los precios y, aunada al conocimiento que se tiene de la lógica de los actores (Cuadros 47 y 48), da una idea muy completa del funcionamiento de la cadena.

C. Dinámica y regulación

Se trata aquí de generar una comprensión global y dinámica del funcionamiento de un SAA que revele: 1) su condición actual; y 2) cómo se llegó a ella (factores históricos). Para este propósito, se deben resaltar las fuerzas que lo afectan o lo afectaron, tanto internas (por ejemplo, cambios tecnológicos importantes, creación de cooperativas, etc.) como externas (reducción del arancel, nuevas condiciones de comercio impuestas por convenio internacional), identificando también quiénes son los actores más poderosos y las reglas de juego vigentes, tanto formales como informales.

1. Condición actual de funcionamiento

La información que suministra el Cuadro 53 debe aplicarse de forma que se pueda entender mejor quiénes son los actores preponderantes y las reglas que rigen el sistema en su forma actual. Para ello, se debe recurrir a: 1) el análisis de la formación del precio, de la distribución de los costos y los márgenes en cada uno de los circuitos principales (Esquema 4, p. 85); y 2) el marco funcional del Nivel 2 donde se definió el papel de las instituciones en el SAA.

En el Esquema 6 (p. 128) complementario al Cuadro 53 que corresponde a un circuito principal de un SAA, se presenta en la columna central la conformación del precio al consumidor, con indicación de los costos que asumen cada uno de los actores involucrados, de los precios que perciben y de las utilidades netas; todos los datos se expresan en términos absolutos.

Por su parte, en la columna de la izquierda se recogen todos los costos de la columna central, se superponen unos a otros y se suman. Al igual que la columna central, su construcción se hace en términos absolutos, pero se indica además el porcentaje que asume cada uno de los actores del total de los costos. De igual manera se procede para la construcción de la columna de la derecha sobre la distribución de las utilidades. Esta forma de construir las columnas, es decir, conservando la dimensión absoluta de los costos y de las utilidades pero también expresando su

peso relativo, obedece a la necesidad de hacer comparaciones de **al menos los siguientes factores**:

- * el total de los costos absolutos respecto al total de las utilidades absolutas que se generan a lo largo de un mismo circuito.
- * el total de los costos absolutos de un circuito en relación con el total de los costos de otros circuitos; y el total de las utilidades absolutas de un circuito contra el total de las utilidades absolutas de otros circuitos.
- * la proporción de los costos y de las utilidades que asume cada uno de los actores a lo largo de un mismo circuito.
- * la proporción de los costos que asume cada uno de los actores a lo largo de un circuito, en relación con la proporción que asume en los otros circuitos; y la proporción de las utilidades que asume cada uno de los actores a lo largo de un circuito contra la proporción que asume en los otros circuitos.

Estas comparaciones ayudan a la interpretación en torno al poder económico de los distintos tipos de actores del SAA, asumiendo que aquellos que presentan los menores costos y los mayores márgenes son los que probablemente más inciden en el funcionamiento económico del SAA y definen las modalidades de la transacción. Lo anterior debe ser corroborado con información generada sobre relaciones entre actores y con información sobre las instituciones y organizaciones preponderantes consideradas en el marco funcional.

2. Factores históricos

Para fortalecer el conocimiento del funcionamiento del SAA, se necesita utilizar información de más largo plazo con el fin de determinar aquellos cambios que ocurrieron dentro del SAA o en su entorno y que ayudan a explicar su funcionamiento actual. Sólo los principales cambios deben destacarse como indicadores de las fuerzas de los diferentes protagonistas en el SAA o en su entorno.

En general, la escala de tiempo que se requiere es de unos diez años, aunque a veces pueda ser relevante extenderla, porque los cambios en el marco de regulación se dan a plazos muy largos (décadas). Una representación sencilla y útil de esos cambios puede hacerse utilizando una tabla cronológica como la que se presenta en el Cuadro 54.

Cuadro 47. Lógicas asociadas a los actores identificados en la producción.

CATEGORIAS	LOGICAS APARENTES				
	Maximización de los ingresos	Autosuficiencia	Minimizar los riesgos	Maximizar el retorno de la inversión	Otra
Categoría 1					
Categoría 2					
Categoría ...					
Categoría n					

Cuadro 48. Estrategias asociadas a los actores identificados en la transformación.

TIPO DE EMPRESA	ESTRATEGIA APARENTE					
	Mercado interno	Exportación	Especialización	Diversificación	Nichos de mercado	Otra
TIPO 1						
TIPO 2						
TIPO...						
TIPO n						

Cuadro 49. Identificación de las relaciones entre productores y comerciantes de materia prima.

CATEGORIAS DE PRODUCTORES	CONCEPTO	CATEGORIAS DE COMERCIANTES				
		Acopiador independiente	Productor-acopiador 1/	Transportista	Planta integrada 2/ compra materia prima	Otro
Categoría 1	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Categoría 2	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Categoría...	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Categoría n	volumen					
	precio de venta					
	relación					

1/ vende el producto al industrial "puesto en planta".

2/ Compra "puesto en fina" para su abastecimiento.

Cuadro 50. Identificación de las relaciones entre comerciantes de materia prima e Industrias.

CATEGORIAS DE COMERCIANTE	CONCEPTO	TIPO DE PLANTA INDUSTRIAL				
		Tipo 1	Tipo 2	Tipo ...	Tipo n	
Acopiador independiente	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Productor 1/ acopiador	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Transportista	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Planta integrada 2/ materia prima	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Otro	volumen					
	precio de venta					
	relación					

1/ vende el producto al industrial "puesto en planta".

2/ Compra "puesto en finca" para su abastecimiento.

Cuadro 51. Identificación de las relaciones entre Industrias y comerciantes al por mayor.

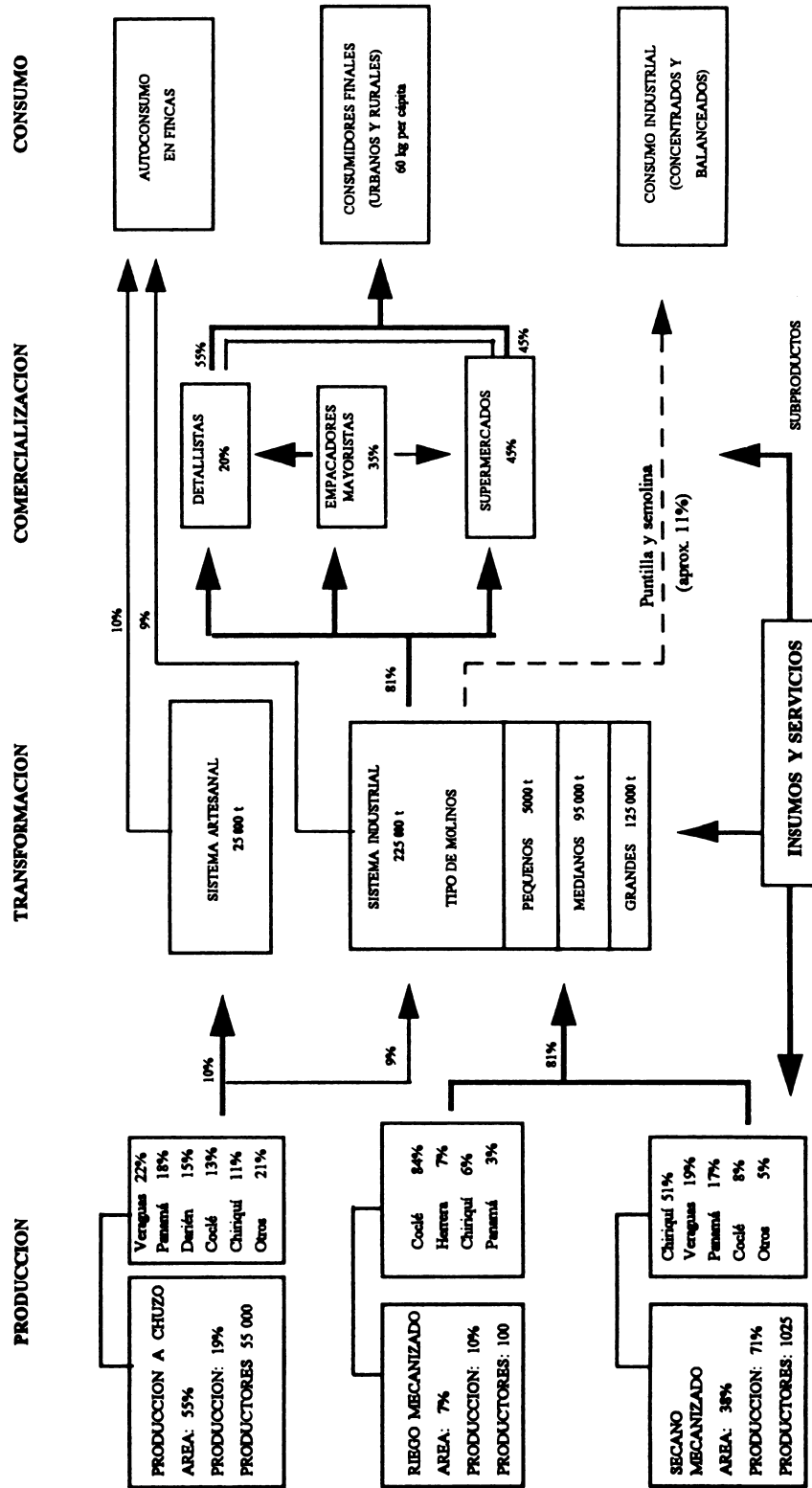
TIPO DE PLANTA INDUSTRIAL	CONCEPTO	CATEGORÍAS DE COMERCIANTES AL POR MAYOR				
		Mayorista	Planta integrada comercio mayorista 1/	Planta integrada comercio detallista	Transportista	Otro
Tipo 1	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Tipo 2	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Tipo ...	volumen					
	precio de venta					
	relación					
Tipo n	volumen					
	precio de venta					
	relación					

1/ vende puesto mayorista.

Cuadro 52. Identificación de las relaciones entre comerciantes al por mayor y detallistas.

CATEGORIAS DE COMERCIANTES AL POR MAYOR	CONCEPTO	CATEGORIAS DE DETALLISTAS					
		Supermercados	Tiendas especializadas	Pequeños expendedores	Vendedores callejeros	Puestos de mercados públicos	Otros
Mayoristas	volumen						
	precio de venta						
	relación						
Planta integrada comercio mayorista	volumen						
	precio de venta						
	relación						
Otro	volumen						
	precio de venta						
	relación						

Esquema 5. Los circuitos principales del sistema agroalimentario del arroz en Panamá.

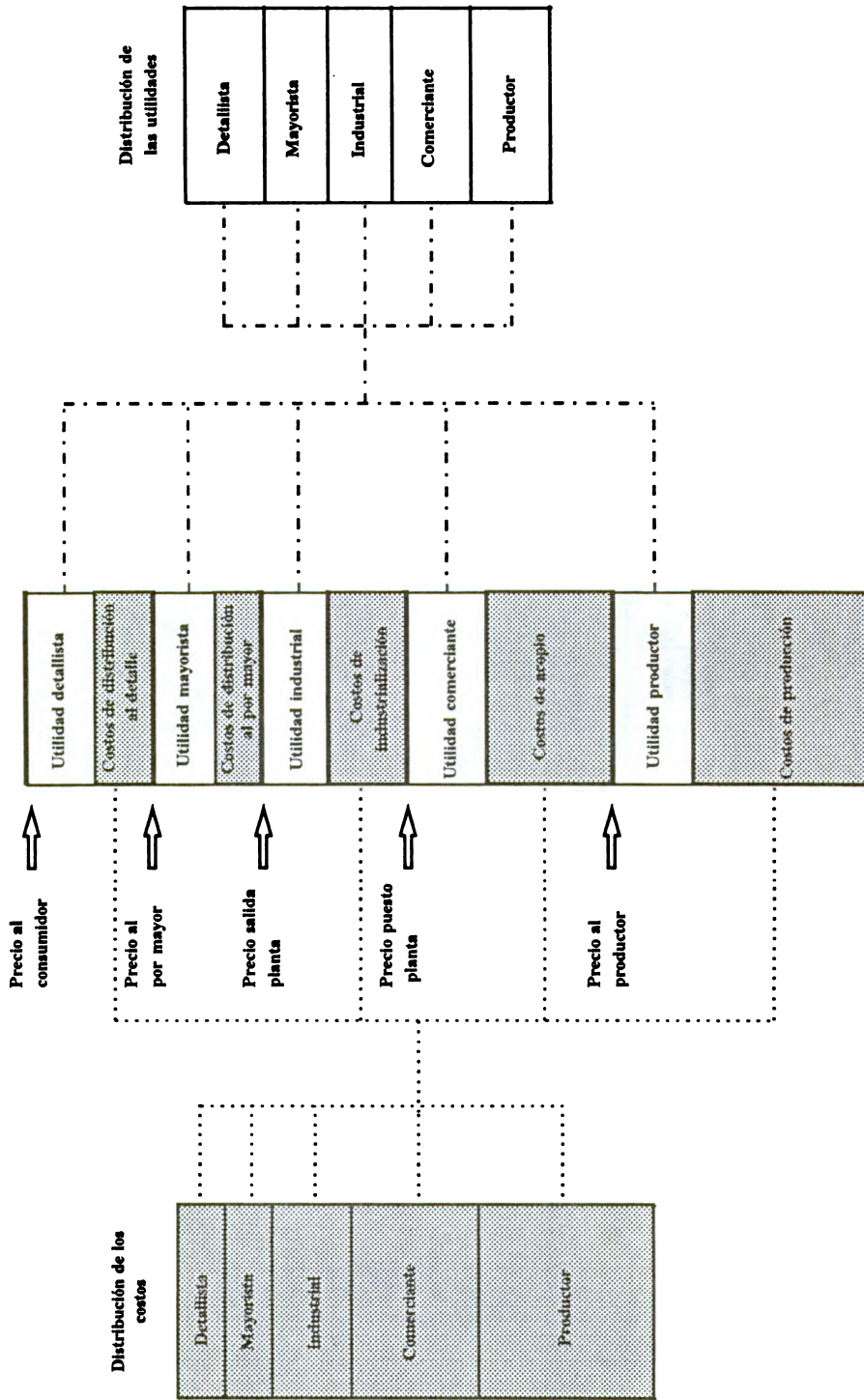


Cuadro 53. Caracterización de circuitos. Márgenes de comercialización. En moneda local (ML) por unidad.

Circuito		Productor finca	Comercio a nivel de finca			Planta industrial			Comercio mayorista			Comercio detallista			
Identific.	% que maneja		Tipo	Precio promedio compra	Precio medio venta	Margen bruto %	Tipo	Precio medio venta	Margen bruto %	Tipo	Precio medio venta	Margen bruto %	Tipo	Precio promedio venta a consumid.	Margen bruto %
Circuito A	10%	Categ. 1 Categ. 2	Transportista	ML/unidad	ML/unidad	%	Planta Tipo 2 (integrada comercio)	ML/unidad	% 1/	Mayorista	ML/unidad	%	Detallista	ML/unidad	%
Circuito B	18%	Categ. 3 (Productor escopiador)	Productor escopiador	No hay	ML/unidad	% 2/	Tipo 3	ML/unidad	No hay 3/	Mayorista	ML/unidad	%	Detallista	ML/unidad	%
Circuito C	23%	Categ. 1 Categ. 2 Categ. 3	Planta Tipo 1 (integrada mat. prima)	ML/unidad	No hay	% 4/	Tipo 1	ML/unidad	No hay 3/	Mayorista	ML/unidad	%	Detallista	ML/unidad	%
...															
...															
Circuito n															
Otros	100 %														

1/ Se refiere a la diferencia entre el precio normal ex-fábrica y el precio "puesto" en el comercio mayorista.
 2/ Se refiere a la diferencia entre el precio normal "puesto" en finca y el precio de venta "puesto" en la fábrica.
 3/ No hay margen de comercialización ya que este tipo de empresas venden ex-fábrica.
 4/ Se refiere a la diferencia entre el precio de compra y el precio normal de la materia prima "puesto" en la fábrica.

Esquema 6. Formación del precio y distribución de costos y márgenes en un circuito principal.



Cuadro 54. Factores históricos que afectarán el SAA.

EVENTO	FECHA EN QUE ACONTECIO	ACTORES INVOLUCRADOS	IMPACTOS

NIVEL 5

INTERPRETACION
DE LOS RESULTADOS

NIVEL 5: INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Este nivel tiene como objetivo identificar los factores que definen el nivel de competitividad alcanzado por el sistema agroalimentario (SAA), por eslabón y tipo de actor y en su conjunto. Se propone también derivar propuestas (acciones y medidas) dirigidas hacia el incremento de la competitividad dentro de un marco equitativo y sostenible, y medir el impacto potencial de esos cambios por medio de simulaciones y escenarios.

Según se verá en la Parte II con todo detalle, como componente del enfoque de análisis de CAdena y DIálogo para la ACción (CADIAC), la síntesis contribuye a que los actores mismos, con base en la información desarrollada y mecanismos de concertación, puedan tomar las decisiones apropiadas y así **participar en la construcción de su propia competitividad**.



Por su función integradora, la síntesis debe ser concisa y de ninguna manera constituir un resumen de los niveles anteriores. Por el contrario, tiene que generar una evaluación muy sintética de la situación competitiva del SAA y elementos de juicio para facilitar la toma de decisiones y propuestas de transformación productiva. A lo largo del trabajo la información está dispersa; en la síntesis debe articularse y concentrarse.

La interpretación de los resultados se efectúa en primer lugar vía la comparación de la situación de las distintas categorías de actores por eslabón, identificando los factores determinantes de su desempeño económico, incorporando los datos más globales del entorno en el cual se desenvuelve el SAA y haciendo propuestas para mejorar esa situación, apoyándose en simulaciones a partir de la definición de escenarios de cambio.

Luego, se trabaja a nivel del conjunto, articulando los datos de cada eslabón entre sí, lo que permite generar propuestas específicas e integrales que deben apoyarse sobre los resultados de las simulaciones y escenarios anteriores.

Finalmente, se debe propiciar una reflexión integral alimentada por el análisis de la situación actual del SAA, de las implicaciones de los escenarios considerados y de las medidas propuestas. En esta reflexión se deben tomar en cuenta los impactos positivos o negativos a corto, mediano y largo plazo sobre el bienestar de los actores sociales, su contribución al desarrollo socioeconómico del país y el manejo de los recursos naturales.

A. Conceptos para la interpretación de los resultados

El concepto clave que se utiliza para la interpretación de los datos y resultados obtenidos en los niveles de investigación anteriores es el de competitividad. La competitividad es siempre resaltada por los actores privados y los políticos, por las instituciones internacionales y los economistas a la hora de transformar los sistemas agroalimentarios y agroindustriales. Sin embargo, en la práctica, este concepto se reduce muy a menudo a comparaciones de precios que derivan en conclusiones parciales sobre ventajas comparativas que, a su vez, inducen medidas y políticas cortoplacistas, tendientes a favorecer pequeños grupos de actores técnicamente

avanzados, con influencias políticas y económicamente bien dotados. Esa visión conduce a una marginalización creciente de una gran parte de la población rural y peri-urbana, al uso no sostenible de los recursos naturales y a la promoción de sistemas económicos con altos costos sociales.

La creciente preocupación por los problemas ambientales y de desarrollo equitativo hacen necesario sustituir la típica evaluación económica del desempeño de un SAA por una reflexión integral que incorpore esas preocupaciones en la evaluación de su competitividad y en la definición de acciones de transformación productiva.

La fase de síntesis del enfoque CADIAC debe permitir empezar esa reflexión, apoyándose en una definición de la competitividad entendida como **la capacidad de estar presente en los mercados en forma duradera.**

La competitividad es un fenómeno complejo y relativo; una de las principales tareas es identificar sus factores determinantes en cada SAA (fuentes de competitividad). Esos factores pueden afectar directa o indirectamente los costos; se debe diferenciar también entre las fuentes de competitividad que los actores mismos dominan y las que ellos no controlan. De la misma manera, se necesita identificar los actores que están en capacidad de introducir cambios o acciones para ser más competitivos.

Además, el análisis de esas fuentes permite incorporar en el análisis de la competitividad la evaluación de:

- * el desempeño económico y las perspectivas del SAA.
- * cómo los excedentes netos se distribuyen a lo largo del SAA entre los distintos grupos de actores.
- * cómo las propuestas dirigidas hacia un uso más sostenible de los recursos naturales afectan el desempeño económico del SAA.

B. Guía para la preparación de la síntesis

La síntesis debe prepararse sobre la base de los principales circuitos identificados. En sí la identificación que se hizo de esos circuitos (Cuadro 53, Esquemas 5 y 6) es un esfuerzo importante de síntesis; de otra manera, el trabajo podría tornarse inmanejable, especialmente cuando la cantidad de circuitos es considerable.

No hay una manera única de elaborarla ni una receta que indique por dónde comenzar; se trata de un tema importante puesto que de la habilidad para mezclar la información recolectada en forma lógica y ordenada va a depender la calidad de la síntesis. Podría iniciarse considerando el contexto y su influencia en las actividades de la cadena (su estructura); o bien por la estructura e ir incorporando en forma paulatina elementos del contexto y relativos al funcionamiento de la cadena. En cuanto a las actividades básicas, tampoco hay una fórmula que diga por cuál eslabón comenzar.

Pero lo más importante es que, cualquiera sea la secuencia de pasos que se siga, debe permitir la identificación de acciones y cambios para mejorar la competitividad del eslabón y de la cadena en su conjunto a la luz de los principales circuitos identificados.

Apoyándose en la experiencia de muchas investigaciones realizadas, se recomienda en la aplicación de CADIAC una secuencia de pasos que inicie por los factores determinantes de la competitividad de la fase agrícola, continúe con la comercialización de insumos y del bien final, introduzca la influencia del entorno mundial y regional, considere la viabilidad de los cambios que se han identificado, desarrolle simulaciones sobre la implementación de esos cambios y de sus impactos en la competitividad y finalice con el desarrollo de indicadores que fortalezcan el análisis y ofrezcan elementos de juicio para comparar la situación de las distintas categorías de productores.

Seguidamente, hay que desarrollar una secuencia similar para el análisis de la fase de procesamiento, ***eslabón que lga con el anterlor por la vía de los preclos que pagan los Industriales por la materla prlma***. Se plantea esta separación porque normalmente existen mercados tanto para los productos agrícolas como para los productos procesados (por ejemplo, aceite crudo de palma, aceite de cocina o bien ganado en pie, carne en canal o carne empacada) y, por lo tanto, se requieren análisis particulares.

En la parte final de la síntesis, se integran los resultados de la fase agrícola, industrial y comercial y se analiza la competitividad de la cadena en su conjunto.

Más concretamente, el análisis de los circuitos más importantes se desarrolla a partir de la siguiente secuencia:

Competitividad de los actores en la producción primaria

- Paso 1:** *Factores determinantes de los costos de producción.*
- Paso 2:** *Impacto de la comercialización de insumos y la provisión de servicios.*
- Paso 3:** *Relaciones entre los productores y los compradores.*
- Paso 4:** *Influencia del entorno mundial.*
- Paso 5:** *Influencia del entorno comercial regional (y/o de otros acuerdos).*
- Paso 6:** *Factibilidad de los cambios: papel de las instituciones públicas y de las organizaciones privadas.*
- Paso 7:** *Escenarios y simulaciones a nivel de la producción primaria.*
- Paso 8:** *Indicadores de apoyo a la toma de decisiones.*

Competitividad de los actores en la fase Industrial

- Paso 9:** *Factores determinantes de los costos de transformación industrial.*
- Paso 10:** *Impacto de la comercialización de insumos y la provisión de servicios.*

Paso 11: *Relaciones entre los industriales y los comerciantes: 1) en el comercio de materia prima agrícola; y 2) en el comercio del producto transformado.*

Paso 12: *Influencia del entorno mundial.*

Paso 13: *Influencia del entorno comercial regional (y/o de otros acuerdos).*

Paso 14: *Factibilidad de los cambios: papel de las instituciones públicas y de las organizaciones empresariales.*

Paso 15: *Escenarios y simulaciones a nivel de la transformación industrial.*

Paso 16: *Indicadores de apoyo a la toma de decisiones.*

Desempeño económico del sistema agroalimentario en su conjunto

Paso 17: *Articulación de las opciones de cambio.*



Para cada uno de los pasos anteriores se presentan recuadros que tienen como propósito ayudar a su elaboración. Estos recuadros indican en un primer bloque los ELEMENTOS A CONSIDERAR en la interpretación, con mención en la columna de la derecha de los cuadros que contienen la información correspondiente. El segundo bloque corresponde a las POSIBLES ACCIONES de transformación productiva que resultan del análisis anterior.

Los recuadros no son independientes entre sí; todos están ligados y el contenido y los resultados de cada uno se relacionan con los demás.

A continuación se detalla el procedimiento para la elaboración de la síntesis.

1. Competitividad de los actores en la producción primaria

Paso 1. Determinar los principales factores que influyen en la situación económica de las categorías de productores identificadas, comparar los resultados y derivar propuestas que mejoren su situación específica. Los factores relativos a la comercialización de los insumos y provisión de servicios se tratan en el Paso 2.

Paso 1. Factores determinantes de los costos de producción.		
ELEMENTOS A CONSIDERAR		CUADROS
<p>Destacar</p> <p>1) las diferencias entre las categorías de productores en términos de 1) su eficiencia productiva (rendimientos físicos por hectárea) y 2) los costos totales, los precios de venta y la rentabilidad por hectárea; los rubros de costo (fuentes de competitividad) que más difieren.</p> <p>2) las razones principales por las cuales esos rubros de costo difieren poniendo en relieve:</p> <ul style="list-style-type: none"> * el efecto de los factores técnicos (cantidades de cada insumo que aplican según la tecnología); * el precio que pagan los distintos grupos de productores por los insumos y los servicios; * el efecto de los costos incurridos por incorporación de tecnologías que permiten un uso sostenible de los recursos naturales. <p>3) posibilidades de introducir cambios tecnológicos, en función de tecnologías nuevas o en uso y de la situación de cada categoría de productores.</p> <p>4) factores que pueden estar afectando la competitividad de la producción, tales como falta de capacidad gerencial, ubicación geográfica, necesidad de inversiones en infraestructura, etc.</p>		<p>29-30-31-32-33-34-47</p>
POSIBLES ACCIONES		
<p>Para mejorar la competitividad de los actores por medio de cambios tecnológicos</p>	<p>Para mejorar la competitividad de los actores por medio de otros cambios</p>	<p>Para mejorar el uso sostenible de los recursos naturales</p>
<p>Destacar</p> <p>1) cambios tecnológicos prioritarios por categorías de productores.</p> <p>2) las dificultades, oportunidades y viabilidad para hacer esos cambios.</p>	<p>Destacar</p> <p>1) capacitación.</p> <p>2) inversiones.</p> <p>3) reubicación geográfica.</p> <p>4) cambio a otros cultivos.</p> <p>5) generación/transferencia de tecnología.</p>	<p>Destacar</p> <p>1) tipo de tecnología.</p> <p>2) dificultades y viabilidad de los cambios.</p> <p>3) capacitación.</p> <p>4) inversiones.</p>

En lo que a precios de insumos se refiere, obsérvese que hasta aquí solo se han identificado las posibles situaciones de precios diferentes pagados por las distintas categorías de productores; sin embargo, eso no es suficiente para encontrar soluciones y se necesita una evaluación tal como se indica en el Paso 2.

Paso 2. Complementar el análisis anterior con una evaluación de los mecanismos mediante los cuales se determinan los precios de los insumos y servicios.

Paso 2. Impacto de la comercialización de insumos y la provisión de servicios.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <p>Los mecanismos mediante los cuales se determinan los precios de venta y el abastecimiento de los insumos y los servicios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) los mecanismos de comercialización de los insumos (las prácticas de comercio monopólico como la discriminación de precios). 2) el grado de transparencia de los mercados. 3) la calidad de los insumos y servicios. 4) los aranceles vigentes a los insumos y los programas de desgravación. 5) la capacidad de control del Estado sobre los precios de los insumos. 	<p>14-15-27- 33-34-42- 43-44-45</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para mejorar la rentabilidad de los productores</p> <hr/> <p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) las medidas prioritarias para disminuir los precios de los insumos y servicios; por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> * el papel que puede jugar el Estado propiciando una mayor transparencia de los mercados; * cambios en la legislación que permitan acciones para hacer más transparente la determinación de precios de los insumos y servicios; * una mejor organización de los mismos productores (importación directa, compras conjuntas para bajar precios); * reducción de los aranceles a los insumos. 	

Además de los precios que pagan los productores por los insumos, otro elemento que normalmente gravita de manera muy fuerte en su rentabilidad y capacidad para competir son los precios de venta de su producto, cuya determinación está directamente ligada al tipo de relación que existe entre el productor y su comprador. Esto se analiza en el Paso 3.

Paso 3. Considerar la importancia del tipo de relación que existe entre los productores y los compradores de materia prima (comerciantes e Industriales) en relación con la capacidad competitiva de los productores.

Paso 3. Relaciones entre los productores y los compradores.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) las diferencias de precios de venta diferentes por categorías de productores y las razones de esas diferencias (distancia de los centros de procesamiento, calidad del producto, falta de transparencia y de información en la determinación de los precios). 2) los mecanismos de formación de los precios de compra y venta y la influencia de los distintos actores en su formación. 3) cuando existan mecanismos que distorsionan los precios que reciben los productores, indicar cómo afectan su rentabilidad y su capacidad para competir. 	<p>40-41-49-50</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para mejorar la eficiencia del SAA en la formación de los precios</p> <hr/> <p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) estrategias para mejorar la capacidad de negociación entre los actores, tales como: <ul style="list-style-type: none"> * los productores concentran producción y comercializan en grupo; * los productores se integran con la fase de procesamiento; * se establecen contratos que definen los términos de las negociaciones. 2) intervención del Estado para promover mecanismos de comercialización transparentes. 3) acciones y/o inversiones necesarias para mejorar la calidad del producto. 	

Paso 4. Incorporar la Información del entorno mundial como factor que afecta la competitividad de la producción primaria doméstica y la toma de decisiones.

Paso 4. Influencia del entorno mundial.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) los verdaderos competidores del país y cómo afectan los precios y los intercambios del producto primario a nivel mundial vía: <ul style="list-style-type: none"> * políticas de apoyo; * aranceles; * precios y volúmenes; * prácticas desleales; * firma de convenios comerciales entre naciones o por producto. 2) las tendencias del mercado mundial en cuanto al intercambio del producto primario: importaciones y exportaciones, precios, reservas. 3) los compromisos del país: en el marco del GATT, convenios comerciales con terceros países, convenios con organismos internacionales como Banco Mundial, FMI; particularmente los aranceles actuales al producto agrícola y los programas de desgravación comprometidos. 4) los cambios en los precios a nivel mundial en relación con la situación de precios internos, considerando los niveles de arancel vigentes y comprometidos. 	<p>1-2-3-4-5- 6-7-8-9-10- 11-12-13</p>
POSIBLES ACCIONES	
Para mejorar la capacidad de negociación y la capacidad competitiva del país	
<p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) elementos de juicio, políticas, decisiones y estrategias para las negociaciones comerciales, y la participación del país en el mercado internacional. 2) modificaciones en los niveles arancelarios. 	

Paso 5. Incorporar la Información del entorno que conforman los países "socios comerciales" como factor que afecta la competitividad de la producción primaria.

Paso 5. Influencia del entorno comercial regional (y/o de otros acuerdos).	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) factores que inciden en la competitividad del país frente a sus socios comerciales (precios de los insumos, costos de producción, rendimientos, precios de venta a nivel de finca). 2) el cumplimiento de los compromisos adquiridos: <ul style="list-style-type: none"> * aranceles frente a terceros países; * términos para el comercio intrarregional y/o bilateral; * otros. 3) los cambios en los precios a nivel regional (o en otros mercados preferenciales) en relación con la situación de precios internos, considerando los niveles de arancel vigentes y comprometidos. 	<p>14-15</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para mejorar la capacidad de negociación del país frente a sus socios comerciales y fortalecer los espacios comerciales negociados</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) elementos de juicio, políticas, decisiones y estrategias para las negociaciones comerciales, y la participación del país en el mercado regional. 	

Hasta aquí, se han identificado cambios que se requiere hacer para mejorar la competitividad de los productores; ahora se necesita observar la viabilidad de esos cambios. En esencia, esa viabilidad dependerá de la acción individual de los actores (por ejemplo, su propensión o resistencia al cambio, su capacidad económica, etc.); del grado de organización gremial y del poder de las asociaciones privadas; y finalmente, de las políticas públicas y del rol que desempeñan las instituciones del Estado. Estos temas se consideran en el paso siguiente.

Paso 6. Considerar el papel del Estado y de las organizaciones privadas para que las posibles acciones identificadas en los pasos anteriores puedan implementarse.

Paso 6. Factibilidad de los cambios: papel de las instituciones públicas, las políticas vigentes; papel de las organizaciones privadas.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <p>Los aspectos centrales de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) la capacidad actual de las instituciones del Estado de estimular los cambios identificados; su voluntad para propiciarlos. 2) las políticas fiscales, comerciales (apertura comercial y aranceles), crediticias, de precios y de regulación del comercio interno, de desarrollo rural, de ciencia y tecnología, de apoyo a las inversiones y de asistencia técnica, de desarrollo de infraestructura. 3) la congruencia entre estas políticas y las acciones identificadas en los pasos anteriores para mejorar la competitividad; analizar qué es viable y qué no es viable en el contexto actual. 4) la capacidad de organización (actual o potencial) de los productores para impulsar esas acciones. 	26-27-28-47
POSIBLES ACCIONES	
Para facilitar los cambios	
<p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) gestiones ante instituciones públicas para que adopten decisiones e instrumenten políticas. 2) propuestas de reorientación del papel de las instituciones públicas para que puedan desempeñar un papel acorde con las nuevas necesidades. 3) propuestas de reorientación de políticas e inversiones públicas. 4) decisiones que deberían tomar los gremios; por ejemplo, compras de materia prima en conjunto. 5) reorganización de los gremios y asociaciones privadas (papel, representatividad, mandatos, etc.) y/o necesidad de creación de nuevas organizaciones. 	

A lo largo de los Pasos 1 a 6 se identificaron las posibles acciones para mejorar la competitividad de la producción primaria, a través de cambios tecnológicos y no tecnológicos, de precios en los insumos y en los servicios, de cambios en las relaciones de comercialización y en las políticas vigentes.

El paso que sigue es simular la implementación de esos cambios y su impacto en la competitividad de las distintas categorías de productores. Es un paso fundamental que permite hacer una priorización de los cambios y alimentar mejor el diálogo y la toma de decisiones.

Se deben construir escenarios consistentes y viables. Es muy importante asegurarse: 1) de la compatibilidad entre los cambios que se planteen para un mismo escenario, de suerte que haya consistencia; y 2) de plantear escenarios viables, para lo cual se debe tomar en cuenta los resultados del Paso 6 sobre la factibilidad de los cambios.

En el Anexo Metodológico 2 (AM 2, p. 157) se presenta la lógica para construir estos escenarios; en esencia se trata de:

- a. la construcción de escenarios para cada una de las categorías de actores modificando variables tales como la tecnología y el rendimiento asociado, los aranceles a los insumos, los precios de los servicios, los precios de venta del productor, etc. Además, el cálculo de los efectos de esos cambios en los costos de producción, los ingresos y las utilidades, haciendo las simulaciones correspondientes.
- b. la comparación de los resultados anteriores con los precios de los países socios en convenios comerciales y con los precios en terceros países.

Los cálculos del inciso a. permiten tener estimaciones sobre cómo puede cambiar la competitividad al interior del SAA. Los cálculos del inciso b. permiten comparar la capacidad de la producción doméstica (antes y después de los cambios simulados) para competir en el marco regional e internacional.

Un ejercicio similar se plantea para la fase industrial como se verá adelante.

Paso 7. Elaborar escenarios y hacer simulaciones. A partir de las posibles acciones identificadas en los Pasos 1 a 6, derivar cuáles son las fuentes de competitividad que pueden variar, de modo que surjan escenarios realistas, como resultado de su combinación.

Paso 7. Escenarios y simulaciones a nivel de la producción primaria.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar (ver Anexo Metodológico 2)</p> <p>1) escenarios alternativos por grupos de productores y simulación de cambios:</p> <ul style="list-style-type: none"> * tecnológicos que permiten una mayor productividad y/o un mejor uso de los recursos naturales; rendimientos y rentabilidades relacionados; * en los precios de los insumos y servicios; * en los precios de venta del producto; * en las variables macroeconómicas (tasa de cambio, tasa de interés) * en las variables que afectan los intercambios comerciales, tales como aranceles a insumos y bienes finales. <p>2) Comparación con los precios de venta de los socios comerciales.</p> <p>3) Comparación con los precios de venta de los productores de terceros mercados, considerando distintos niveles arancelarios.</p>	<p>Pasos del 1 al 6 AM 2</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para apoyar la toma de decisiones con base en una priorización de las posibles acciones, en función de los impactos esperados</p> <p>1) propuestas de cambios:</p> <ul style="list-style-type: none"> * tecnológicos; * que propicien modificación en los precios de los insumos y servicios, y en los precios de venta del producto; * macroeconómicos; * aranceles a insumos y bienes finales; * otros. 	

El proceso de análisis para la toma de decisiones se fortalece aún más con la generación de una serie de indicadores que permiten comparar la rentabilidad y eficiencia de las distintas categorías de productores y evaluar su situación. Para su cálculo, se utiliza el instrumento de la matriz de análisis de política (MAP) que relaciona estructuras de costos, utilidades e ingresos, a precios privados (con distorsiones) y a precios económicos (sin distorsiones).

En la aplicación de la MAP al enfoque CADIAC, el cálculo de los indicadores se hace relacionando tanto 1) la situación inicial de costos e ingresos a precios privados con la situación de costos e ingresos a precios económicos, como 2) la situación de costos e ingresos para cada uno de los escenarios construidos a precios privados, con la situación de costos e ingresos de esos escenarios a precios económicos.

El Anexo Metodológico 3 (AM 3, p. 175) presenta una síntesis del cálculo y la interpretación de los indicadores. Esos indicadores son los siguientes:

a. Indicadores de protección

Su objetivo es informar respecto de si la producción doméstica está o no protegida de la producción extranjera y en qué medida.

- * Coeficiente de protección nominal al bien agrícola.
- * Coeficiente de protección efectiva.

b. Indicadores de subsidio

Su objetivo es mostrar si, como resultado de las políticas, los productores domésticos están recibiendo transferencias del gobierno, de los consumidores y de otros agentes.

- * Equivalente de subsidio al productor.
- * Subsidio social al productor.

c. Indicadores de competitividad

- * Relación de costo privado.

Su objetivo es mostrar si dentro de la situación actual de precios (con distorsiones), la producción doméstica es rentable.

- * Costo de los recursos internos.

Su objetivo es indicar si una vez eliminadas las distorsiones, la producción doméstica es o no es rentable.

Paso 8. Generar indicadores para cada uno de los escenarios desarrollados en el Paso 7.

Paso 8. Indicadores de apoyo a la toma de decisiones.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
Destacar (ver Anexo Metodológico 3) 1) cálculo de los indicadores para la situación inicial de costos e ingresos y para cada una de las simulaciones planteadas en el Paso 7: <ul style="list-style-type: none"> * indicadores de protección; * indicadores de subsidio; * indicadores de competitividad. 2) comparaciones y análisis de los indicadores obtenidos.	AM 3
POSIBLES ACCIONES	
Para apoyar la toma de decisiones con base en los resultados de los indicadores 1) mantener o modificar las posibles acciones identificadas en el Paso 7.	



Obsérvese que las estructuras de costos de producción agrícola que han servido de base para el análisis, corresponden a cultivos anuales o menores a un año. Cuando se trate de cultivos permanentes deberán hacerse modificaciones en el manejo de la información sobre los costos, lo que tendrá algunas implicaciones en la elaboración del modelo para realizar las simulaciones y en la base para el cálculo de los indicadores. Las diferencias se originan fundamentalmente del hecho de que **en cultivos permanentes los requerimientos de insumos por hectárea son distintos según la edad de la plantación; los rendimientos también son distintos y por consiguiente los resultados económicos.** El Anexo Metodológico 4 (p. 183) presenta una opción para estos casos.

2. Competitividad de los actores en la fase Industrial

Se procede a aplicar la misma secuencia de análisis a la etapa de la industrialización con pasos y recuadros similares. ***Es importante recordar que, en el circuito, la conexión de la fase agrícola con la fase industrial lo constituyen los precios del producto que sale de la finca y que se utiliza como materia prima en la fase industrial. En el Paso 15, correspondiente a "Escenarios y simulaciones a nivel de la transformación industrial", se incorporan los distintos precios para la materia prima que surgieron de las simulaciones hechas para la fase agrícola (Paso 7).***

Paso 9. Determinar los principales factores que influyen en la situación económica de las categorías de Industriales Identificados; comparar los resultados y derivar propuestas que mejoren la situación específica de cada uno. Los factores relativos a la comercialización de los Insumos y provisión de servicios se tratarán en el Paso 10.

Paso 9. Factores determinantes de los costos de transformación Industrial.		
ELEMENTOS A CONSIDERAR		CUADROS
<p>Destacar</p> <p>1) las diferencias entre industriales en términos de: a) rendimientos físicos; y b) los costos totales por unidad, precios de venta y rentabilidad; rubros de costo (fuentes de competitividad) que más difieren entre las distintas categorías de industriales.</p> <p>2) las razones por las cuales los rubros de costo difieren, precisando:</p> <ul style="list-style-type: none"> * el efecto de los factores técnicos (cantidades de cada insumo que aplican según la tecnología); * el precio que pagan los distintos grupos de industriales por los insumos, los servicios y la materia prima principal (el producto que sale de las fincas); * los costos incurridos por incorporación de tecnologías para un uso sostenible de los recursos naturales y la protección del medio ambiente. <p>3) posibilidades de cambios tecnológicos, en función de tecnologías nuevas o en uso y de la situación de cada tipo de industrial.</p> <p>4) otros factores que pueden afectar la competitividad: capacidad gerencial, ubicación geográfica, necesidad de inversiones en infraestructura, etc.</p>		<p>29-30-31-32-33-34-47</p>
POSIBLES ACCIONES		
Para mejorar la competitividad de los actores por medio de cambios tecnológicos	Para mejorar la competitividad de los actores por medio de otros cambios	Para mejorar el uso sostenible de los recursos naturales
<p>Destacar</p> <p>1) cambios tecnológicos prioritarios por categorías de industriales.</p> <p>2) las dificultades, oportunidades y viabilidad para hacer esos cambios.</p>	<p>Destacar</p> <p>1) capacitación.</p> <p>2) inversiones, valoración de los subproductos.</p> <p>3) reubicación geográfica.</p> <p>4) integración horizontal.</p> <p>5) redimensionamiento de planta.</p>	<p>Destacar:</p> <p>1) tipo de tecnología.</p> <p>2) dificultades y viabilidad de los cambios.</p> <p>3) capacitación.</p> <p>4) inversiones.</p>

Paso 10. Complementar el análisis anterior con una evaluación de los mecanismos mediante los cuales se determinan los precios de los insumos y servicios.

Paso 10. Impacto de la comercialización de insumos y la provisión de servicios.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <p>Los mecanismos mediante los cuales se determinan los precios de venta y el abastecimiento de los insumos y los servicios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) los mecanismos de comercialización de los insumos (las prácticas de comercio monopólico como la discriminación de precios). 2) el grado de transparencia de los mercados. 3) la calidad de los insumos y servicios. 4) los aranceles vigentes a los insumos y los programas de desgravación. 5) la capacidad de control del Estado sobre los precios de los insumos. 	<p>14-15-27- 37-38-43- 44-46</p>
POSIBLES ACCIONES	
Para mejorar la rentabilidad de los industriales	
<p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) las medidas prioritarias para disminuir los precios de los insumos y servicios; por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> * el papel que puede jugar el Estado propiciando una mayor transparencia de los mercados; * cambios en la legislación que permitan acciones para hacer más transparente la determinación de precios de los insumos y servicios; * participación directa de los industriales en la importación de insumos; * reducción de los aranceles a los insumos. 	

Paso 11. Considerar la importancia del tipo de relación que existe entre los Industriales y 1) los comerciantes de materia prima y 2) quienes comercian el producto transformado hasta el consumidor, en relación con la capacidad competitiva de los Industriales.

Paso 11. Relaciones entre los Industriales y los comerciantes: 1) en el comercio de materia prima agrícola y 2) en el comercio del producto transformado.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) las diferencias de precios en la compra de materia prima por categorías de industriales y las razones de esas diferencias (distancia de los centros de abastecimiento, calidad del producto, falta de transparencia y de información en la determinación de los precios). 2) las diferencias de precios en la venta del producto transformado por categorías de industriales y las razones de esas diferencias (distancia de los centros de consumo, calidad del producto, falta de transparencia y de información en la determinación de los precios). 3) los mecanismos de formación de los precios de compra y venta y la influencia de los distintos actores en su formación. 4) cuando existan mecanismos artificiales que afecten los precios (de compra de materia prima y de venta del producto transformado), cómo afectan su rentabilidad y capacidad para competir. 	<p>40-41-49-50</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para mejorar la eficiencia del SAA en la formación de los precios</p> <hr/> <p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) estrategias de los industriales para mejorar la capacidad de negociación: <ul style="list-style-type: none"> * integración hacia atrás para la producción o compra de materia prima; * integración hacia adelante para la distribución del producto transformado; * contratos que definen los términos de las negociaciones. 2) intervención del Estado para promover mecanismos de comercialización transparentes. 3) acciones y/o inversiones necesarias para mejorar la calidad y presentación del producto. 	

Paso 12. Incorporar la Información del entorno mundial como factor que afecta la competitividad de la transformación Industrial y la toma de decisiones.

Paso 12. Influencia del entorno mundial.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <p>1) los verdaderos competidores del país y cómo afectan los precios y los intercambios del producto transformado a nivel mundial vía:</p> <ul style="list-style-type: none"> * políticas de apoyo; * precios y volúmenes; * aranceles; * prácticas desleales; * firma de convenios comerciales entre naciones o por producto. <p>2) las tendencias del mercado mundial en cuanto al intercambio del producto transformado: importaciones y exportaciones, precios, reservas.</p> <p>3) los compromisos del país: en el marco del GATT, convenios comerciales con terceros países, convenios con organismos internacionales como Banco Mundial, FMI; particularmente los aranceles actuales al producto transformado y los programas de desgravación comprometidos.</p> <p>4) los cambios en los precios a nivel mundial en relación con la situación de precios internos, considerando los niveles de arancel vigentes y comprometidos.</p>	<p>1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para mejorar la capacidad de negociación y la capacidad competitiva del país</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Destacar</p> <p>1) elementos de juicio, políticas, decisiones y estrategias para las negociaciones comerciales, y la participación del país en el mercado internacional.</p> <p>2) modificaciones en los niveles arancelarios.</p>	

Paso 13. Incorporar la Información del entorno que conforman los países "socios comerciales" como factor que afecta la competitividad del producto transformado.

Paso 13. Influencia del entorno comercial regional (y/o de otros acuerdos).	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <p>1) factores que inciden en la competitividad del país frente a sus socios comerciales (precios de los insumos, costos de industrialización, rendimientos, precios de venta a nivel de ex-fábrica).</p> <p>2) el cumplimiento de los compromisos adquiridos:</p> <ul style="list-style-type: none"> * aranceles frente a terceros países; * términos para el comercio intrarregional y/o bilateral; * otros. <p>3) los cambios en los precios a nivel regional (o preferencial) en relación con la situación de precios internos, considerando los niveles de arancel vigentes y comprometidos.</p>	<p>14-15</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para mejorar la capacidad de negociación del país frente a sus socios comerciales y fortalecer los espacios comerciales negociados</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Destacar</p> <p>1) elementos de juicio, políticas, decisiones y estrategias para las negociaciones comerciales, y la participación del país en el mercado regional.</p>	

Paso 14. Considerar el papel del Estado y de las organizaciones privadas para que las posibles acciones identificadas en los pasos anteriores puedan implementarse.

Paso 14. Factibilidad de los cambios: papel de las instituciones públicas y de las organizaciones empresariales.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <p>Los aspectos centrales de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) la capacidad actual de las instituciones del Estado de estimular los cambios identificados; su voluntad para propiciarlos. 2) las políticas fiscales, comerciales (apertura comercial y aranceles), crediticias, de precios y de regulación del comercio interno, de desarrollo rural, de ciencia y tecnología, de apoyo a las inversiones y de asistencia técnica, de desarrollo de infraestructura. 3) congruencia entre estas políticas y las acciones identificadas en los pasos anteriores (9 a 13) para mejorar la competitividad; analizar qué es viable y qué no es viable en el contexto actual. 4) la capacidad de organización (actual o potencial) de los industriales para impulsar los cambios. 	<p>26-27-28-47</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para facilitar los cambios</p> <hr/> <p>Destacar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) gestiones ante instituciones públicas para que adopten decisiones e instrumenten políticas. 2) propuestas de reorientación del papel de las instituciones públicas para que puedan desempeñar un papel acorde con las nuevas necesidades. 3) propuestas de reorientación de políticas e inversiones públicas. 4) decisiones que deberían tomar los gremios; por ejemplo, redimensionamiento de la capacidad de procesamiento. 5) reorganización de asociaciones privadas (papel, representatividad, mandatos) y/o necesidad de creación de nuevas organizaciones. 	

Paso 15. Generar escenarios y simulaciones. A partir de las posibles acciones que surgieron en los Pasos 9 a 14 (y del Paso 7 en lo referente a las alternativas de precios de venta del producto agrícola), derivar cuáles son las fuentes de competitividad que pueden variar, de modo que surjan escenarios realistas, como resultado de su combinación.

Paso 15. Escenarios y simulaciones a nivel de la transformación Industrial	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar (ver Anexo Metodológico 2)</p> <p>1) escenarios alternativos por grupos de industriales y simulación de cambios:</p> <ul style="list-style-type: none"> * tecnológicos que permiten una mayor productividad y/o un mejor uso de los recursos naturales; rendimientos y rentabilidades relacionados. * en los precios de los insumos y servicios; * en los precios de compra de la materia prima principal (el producto que sale de la finca); variación en los precios de venta del producto procesado, ex-fábrica hasta llegar al consumidor. * en las variables macroeconómicas (tasa de cambio, tasa de interés) * en las variables relacionadas con los intercambios comerciales, tales como aranceles a insumos y bienes finales. * en la capacidad de procesamiento (redimensionamiento de la escala de planta). * otros. <p>2) Comparación con los precios de venta de los socios comerciales.</p> <p>3) Comparación con los precios de venta en terceros mercados, considerando distintos niveles arancelarios.</p>	<p>Pasos 7 y del 9 al 14 AM 2</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para apoyar la toma de decisiones con base en una priorización de las posibles acciones, en función de los impactos esperados</p> <p>1) propuestas de cambios</p> <ul style="list-style-type: none"> * tecnológicos; * en los precios de los insumos y servicios, de compra de la materia prima principal y de venta del producto procesado; * macroeconómicos; * en aranceles a insumos y bienes finales; * en la capacidad de procesamiento industrial; * otros. 	

Paso 16. Generar indicadores para cada uno de los escenarios desarrollados en el Paso 7.

Paso 16. Indicadores de apoyo a la toma de decisiones.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar (ver Anexo Metodológico 3)</p> <p>1) cálculo de los indicadores para la situación inicial de costos e ingresos y para cada una de las simulaciones planteadas en el Paso 15;</p> <ul style="list-style-type: none"> * indicadores de protección; * indicadores de subsidio; * indicadores de competitividad. <p>2) comparaciones de los indicadores obtenidos.</p>	AM 3
POSIBLES ACCIONES	
<p>Para apoyar el proceso de toma de decisiones con base en los resultados de los indicadores.</p> <p>1) mantener o modificar las posibles acciones identificadas en el Paso 15.</p>	

3. Desempeño económico del sistema agroalimentario en su conjunto

Se deben articular de manera consistente las posibles acciones a nivel de cada eslabón, con el objetivo de elaborar una estrategia global para mejorar la situación de competitividad del SAA. Así, puede ocurrir que algunas de las posibles acciones encontradas a nivel de cada eslabón no sean necesariamente viables para el desarrollo integral del SAA. Por lo tanto, en la evaluación del desempeño económico del SAA se debe proceder a un análisis cruzado de esas acciones, con el objetivo de definir una estrategia viable para el conjunto y concertada entre todos los actores.

Por ejemplo, en el caso del SAA de la carne bovina en Costa Rica se presentan índices de productividad muy bajos en varios sistemas de producción, capacidad instalada ociosa a nivel industrial, valoración inadecuada de los subproductos, precios al consumidor muy variables sin relación con la calidad de la carne. Las propuestas para mejorar la competitividad del SAA deben integrar esos elementos. Así, tecnologías sencillas para mejorar índices de productividad con poca inversión de los ganaderos pueden permitir una mayor utilización de las plantas que, a su vez, con mayor cantidad de materia prima podrán valorar los subproductos y desarrollar sistemas de clasificación de canales en función de la calidad. Ello repercutirá a nivel de carniceros y consumidores por un lado, y a nivel de industriales por el otro, si por su parte existe un marco legal de regulación para el control de calidad e higiene.

Con el propósito de orientar la elaboración de la síntesis sobre la competitividad del SAA en su conjunto, se presenta como guía un recuadro para el Paso 17, que precisa los elementos o indicadores a considerar, con referencia de los cuadros-fuente. En esta parte, se puede aprovechar el Cuadro 11 del Anexo Metodológico 2, que presenta los resultados de las simulaciones realizadas, integradas a lo largo de todo los circuitos.

Paso 17. Articular el conjunto de opciones de cambio y políticas que se destacaron en los pasos anteriores con los factores claves que surgen del análisis de la importancia económica y social del SAA y de su dinámica. El objetivo es estar en capacidad de elaborar escenarios armonizados para el SAA y visualizar los impactos potenciales de esos escenarios.

Paso 17. Articulación de las opciones de cambio.	
ELEMENTOS A CONSIDERAR	CUADROS
<p>Destacar</p> <p>1) opciones de cambio para el SAA en su conjunto, considerando los circuitos principales, armonizando las opciones de cambio que se definieron en los pasos anteriores para cada uno de los eslabones. Deben incluirse y hacerse comparaciones por circuito, antes y después de las simulaciones en términos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> * los resultados técnicos y económicos; * los resultados en términos de la distribución de valor agregado incluyendo los márgenes que obtendrían los distintos grupos de actores; * los resultados en caso de implementarse opciones tecnológicas y políticas en favor de un uso sostenibles de los recursos. <p>2) cómo esas opciones se enmarcan dentro de la evolución reciente del SAA, su importancia económica y social actual y cómo afectarán su contribución al desarrollo nacional.</p>	<p>16-17-18- 19-20-21- 22-23-24- 25-53-54 Paso 6 Paso 12 AM 2: cuadros 11 y 12 AM 3</p>
POSIBLES ACCIONES	
<p>Definir alternativas de cambio para el SAA en su conjunto</p> <p>1) articular las posibles acciones identificadas en los Pasos 7, 8, 15 y 16.</p>	

ANEXO METODOLOGICO 2

SIMULACIONES: CAMBIOS EN VARIABLES Y MEDICION DE IMPACTOS EN PRECIOS Y RENTABILIDADES

SIMULACIONES: CAMBIOS EN VARIABLES Y MEDICION DE IMPACTOS EN PRECIOS Y RENTABILIDADES

Presentación

Con el propósito de alimentar la parte analítica de la investigación (Nivel 5 sobre interpretación de resultados), se necesita 1) elaborar distintos escenarios que consideren **los posibles cambios** identificados (en inversiones, tecnología, políticas, etc.); y 2) preparar un modelo que permita cuantificar los efectos en la competitividad de las distintas categorías de productores e industriales, en la eventualidad de que esos cambios se implementen.

El documento CADIAC no tiene como propósito el desarrollo de una metodología para la construcción de este tipo de modelos. Se presentan sin embargo en este anexo los cuadros de salida que permitirán visualizar los efectos de los cambios en cada uno de los escenarios; estos cuadros se preparan una vez que el modelo haya sido construido.

La base para el desarrollo de las simulaciones son los "circuitos", que representan las distintas rutas que sigue el producto desde la producción primaria hasta el consumo final (Nivel 4 sobre el funcionamiento de la cadena). Lo anterior permite identificar claramente la relación entre las distintas categorías de productores y las distintas plantas industriales, y particularmente, los volúmenes de producción transados y los precios de compra y venta.

Cabe destacar sin embargo que las simulaciones deben hacerse en dos niveles:

El primer nivel corresponde a la producción primaria. Se trata de observar cómo la implementación de los **posibles cambios** afecta la eficiencia y competitividad de las distintas categorías de productores, todavía sin hacer la conexión con las industrias que procesan su producto.

Ello se debe a que en la mayoría de los SAAs, hay dos mercados bastante bien definidos que hay que considerar en forma separada: el mercado de la materia prima que se produce en las fincas y el mercado de los productos transformados. En consecuencia, se necesita hacer comparaciones de los precios internos a nivel de finca, antes y después de las simulaciones, con los precios vigentes en los países que son "socios comerciales", pero también, con los precios vigentes en el mercado mundial.

El segundo nivel corresponde a la fase industrial. En este caso cobran vigencia los circuitos del SAA, debiéndose relacionar para cada uno las cantidades que las categorías de productores entregan a cada planta. En este caso, el costo de la materia prima para la planta debe ser un promedio ponderado de los precios de venta de las distintas categorías de productores.

Como en el caso anterior, corresponde medir los efectos de la implementación de los **posibles cambios** en la eficiencia y competitividad, ahora de las distintas plantas industriales. Obsérvese que para las industrias, los precios para la materia prima que resultaron de las simulaciones a nivel de finca se convierten en variables a considerar en las simulaciones.

También, deben hacerse comparaciones de los precios internos para el producto transformado, antes y después de las simulaciones, con los precios vigentes en los países "socios comerciales" y los vigentes en el mercado mundial.

Los resultados de las simulaciones: Cuadros de salida

Siglas incluidas en los cuadros:

- * P1a: escenario "a" para la categoría 1 de productores (P).
- * PNn: escenario "n" para la categoría N de productores (P).
- * ML/ha: moneda local por hectárea.
- * t/ha: toneladas por hectárea.
- * ML/t: moneda local por tonelada.
- * US\$/t: dólares estadounidenses por tonelada.
- * ML/US\$: moneda local por dólar (tipo de cambio).
- * I1a : escenario "a" para el tipo 1 de industriales (I).
- * INn : escenario "n" para el tipo N de industriales (I).

Seguidamente, se presenta la secuencia de los cuadros que hay que generar.

1. Producción primaria (producto agrícola)

El Cuadro AM2.1⁹ muestra la situación inicial de costos de producción de cada una de las categorías de productores y los resultados de las simulaciones para cada uno de los escenarios. Variables susceptibles de modificación son por ejemplo:

- * tecnológicas (incluyendo posibles cambios asociados al manejo sostenible de recursos) y los rendimientos asociados.
- * aranceles a los insumos.
- * precios de los insumos.
- * precios de los servicios.
- * salarios.
- * tasa de interés.
- * tipo de cambio.
- * precios de venta del productor al industrial.

La modificación de estas variables genera distintos costos de producción y/o distintos niveles de rentabilidad, que se pueden comparar para una misma categoría en relación con la situación inicial. También se pueden hacer comparaciones entre categorías, antes y después de las simulaciones.

Además de comparar la situación competitiva al interior del SAA, se necesita comparar la situación de competitividad de la producción doméstica con los países socios en un convenio comercial. En el Cuadro AM2.2 se calcula el precio hipotético de importación del producto SAA, procedente de esos países, y se presentan varias alternativas que surgen fundamentalmente de la consideración de los distintos precios FOB.

⁹ Los cuadros correspondientes están ubicados entre las páginas 163 y 173.

Los precios FOB deben ser suficientemente representativos y considerar el corto y el largo plazo; se trata de evitar conclusiones equivocadas que conduzcan a decisiones también equivocadas.

En este caso, las variables susceptibles de modificación son:

- * precio FOB.
- * tipo de cambio.

Se parte de que hay libre comercio entre los países, y por lo tanto, que no hay aranceles a las importaciones.

El Cuadro AM2.3 presenta la comparación entre precios domésticos (actuales y los que resultan de las simulaciones) con los precios de importación del producto originario de los países socios comerciales, puesto en la fábrica del industrial.

En el Cuadro AM2.4 se introduce el mercado mundial y se calculan los precios hipotéticos de importación del producto SAA procedente de terceros países. Al igual que en el caso de importaciones procedentes de países socios comerciales, se presentan varias alternativas de precio FOB. Surgen en esencia tres variables susceptibles de modificación:

- * precio FOB.
- * impuestos a la importación.
- * tipo de cambio.

El Cuadro AM2.5 presenta comparaciones entre precios domésticos (actuales y los que resultan de las simulaciones) con los precios de importación de terceros países. La comparación se hace con el producto puesto en la fábrica del industrial. Si se trata de un producto de exportación, se debe simular la venta y comparar los precios resultantes con los precios internacionales.

2. Producción industrial y comercialización

Los Cuadros AM2. del 6 al 10 presentan para la fase industrial y la comercialización, resultados de ejercicios similares a los realizados para la producción primaria.

El Cuadro AM2.6 muestra la situación inicial de costos de industrialización (incluye materia prima) de cada una de las "plantas tipo" y los resultados de las simulaciones para cada uno de los escenarios. Ejemplos de variables susceptibles de modificación son:

- * variables tecnológicas (incluyendo posibles cambios asociados al manejo sostenible de los recursos) y los rendimientos asociados de materia prima bruta a procesada.
- * aranceles a los insumos.
- * precios de los insumos.
- * precios de los servicios.
- * salarios.
- * tasa de interés.
- * tipo de cambio.
- * precios de venta industrial a los comerciantes.

- * capacidad instalada de procesamiento.
- * costo de la materia prima.

La variable costo de la materia prima es particularmente importante, puesto que es el puente entre la fase agrícola y la industrial y permite articular las simulaciones en función de los circuitos.

La modificación de estas variables en acuerdo con los escenarios que se planteen, genera distintos niveles de costos y rentabilidades, que se pueden comparar para un mismo tipo de planta en relación con la situación inicial. También se pueden hacer comparaciones entre tipos, antes y después de las simulaciones.

Los Cuadros AM2. del 7 al 10 se preparan bajo una mecánica similar a la seguida para la producción primaria y cuyo fin es comparar la situación de competitividad interna con los mercados regionales y mundiales.

Conviene destacar en todo caso, que, para efecto de estas comparaciones, el precio relevante del Cuadro AM2.6 es el correspondiente al nivel "de planta a mayorista".

3. Integración de opciones en circuitos

La conjunción de la información de los Cuadros AM2.1 (sobre los costos de producción agrícola y precios de venta a la industria) y AM2.6 (sobre los costos de industrialización y precios en los distintos canales de comercialización) permite preparar "**cuadros circuito**" de costos, ingresos y utilidades. Estos cuadros pueden desglosarse tanto como se quiera (en términos de rubros de costo, utilidades absolutas y relativas, precios de compra y venta entre agentes) a lo largo de todo el circuito, tanto para la situación actual de costos como para los escenarios considerados.

El elemento clave que facilita esa articulación es el Cuadro AM2.6, que relaciona las distintas categorías de productores con las distintas plantas tipo.

En todo caso, para la preparación de esos "cuadros circuito" hay decisiones que debe tomar el analista. Por ejemplo, si dos categorías de productores agrícolas A y B, con costos y utilidades muy distintas entre sí, entregan su producción a un mismo tipo de planta industrial y ello constituye un circuito específico, podría ser conveniente metodológicamente presentar el circuito en dos columnas; una que articule los costos de los productores de la categoría A con los costos de la planta; la otra que articule los costos de los productores de la categoría B con los costos de la planta. **Esta consideración se hace porque uno de los objetivos del análisis del SAA es visualizar de la mejor manera cómo se distribuyen los costos, las utilidades y los precios entre los distintos grupos de actores; en el caso de que promediaran los costos de las categorías A y B, podría afectarse seriamente este objetivo fundamental.**

Planteada esta consideración, una vez que se construyan los "cuadros circuito", se deben preparar cuadros que revelen la distribución de costos e ingresos entre los distintos actores de la cadena. El Cuadro AM2.11 es un ejemplo para un circuito particular.

NOTA: Las comparaciones de los precios domésticos con los internacionales se han planteado para un bien que se importa. Si se trata de un bien que se exporta, el precio internacional de referencia se estima restando al precio FOB, todos los costos y márgenes incurridos para poner el producto en el lugar antes del embarque.

Cuadro AM2.1. Cálculo de los precios de venta del producto agrícola a nivel de finca y puesto en planta industrial según distintos escenarios.

CONCEPTO	UNIDAD	CATEGORIA DE PRODUCTORES 1			CATEGORIA DE PRODUCTORES n		
		SITUACION INICIAL	ESCENARIOS		SITUACION INICIAL	ESCENARIOS	
			P1a	P1b		P1n	PNa
1. Mano de obra	ML/ha						
2. Labores mecanizadas	ML/ha						
3. Materiales	ML/ha						
4. Otros costos de producción	ML/ha						
5. Gastos administrativos y ventas	ML/ha						
6. Gastos financieros	ML/ha						
7. COSTO TOTAL POR HECTAREA	ML/ha						
8. Rendimiento asociado	t/ha						
9. COSTO POR TONELADA	ML/t						
10. PRECIO PUESTO EN FINCA	ML/t						
11. UTILIDAD							
A) ABSOLUTA	ML/t						
B) PORCENTUAL	%						
12. COSTO DE TRANSPORTE A LA INDUSTRIA	ML/t						
13. PRECIO PUESTO EN PLANTA INDUSTRIAL	ML/t						

Cuadro AM2.2. Cálculo del precio de importación del producto agrícola originario de países socios comerciales 1/. (Puesto en planta del Industrial).

CONCEPTO	UNIDAD	ALTERNATIVAS SEGUN DISTINTOS PRECIO FOB		
		A	B	n
PRECIO FOB	US\$/t			
SEGURO Y FLETE	US\$/t			
PRECIO CIF	US\$/t			
TIPO DE CAMBIO	ML/US\$			
PRECIO CIF	ML/t			
COSTO INTERNAMIENTO HASTA PLANTAS INDUSTRIALES	ML/t			
PRECIO DE IMPORTACION PUESTO EN PLANTA INDUSTRIAL	ML/t			

1/ No hay arancel a la importación.

Cuadro AM2.3. Comparación entre el precio del producto agrícola producido localmente y el importado de los países socios comerciales. (Puesto en planta del Industrial).

CONCEPTO	UNIDAD	CATEGORIA DE PRODUCTORES 1			CATEGORIA DE PRODUCTORES n		
		SITUACION INICIAL	ESCENARIOS		SITUACION INICIAL	ESCENARIOS	
			P1a	P1b		P1n	PNa
A. PRODUCIDO LOCALMENTE	ML/t						
B. IMPORTADO	ML/t						
a. Alternativa A							
b. Alternativa B							
c. Alternativa C							

Cuadro AM2.4. Cálculo del precio de Importación del producto agrícola originario de terceros países. (Puesto en planta del Industrial) ML/t.

CONCEPTO	UNIDAD	ALTERNATIVAS SEGUN DISTINTOS PRECIO FOB		
		A	B	n
PRECIO FOB	US\$/t			
SEGURO Y FLETE	US\$/t			
PRECIO CIF	US\$/t			
TIPO DE CAMBIO	ML/US\$			
PRECIO CIF	ML/t			
ARANCEL DE IMPORTACION	%			
CIF MAS ARANCEL	ML/t			
COSTO INTERNAMIENTO HASTA PLANTAS INDUSTRIALES	ML/t			
PRECIO DE IMPORTACION PUESTO EN PLANTA INDUSTRIAL	ML/t			

**Cuadro AM2.5. Comparación entre el precio del producto agrícola producido localmente y el importado de terceros países.
(Puesto en planta Industrial).**

CONCEPTO	UNIDAD	CATEGORIA DE PRODUCTORES 1				CATEGORIA DE PRODUCTORES n			
		ESCENARIOS				ESCENARIOS			
		INICIAL	P1a	P1b	P1n	INICIAL	PNa	PNb	PNn
A. PRODUCIDO LOCALMENTE	ML/t								
B. IMPORTADO	ML/t								
a. Alternativa A									
b. Alternativa B									
c. Alternativa C									

Cuadro AM2.6. Cálculo de los precios de venta del producto transformado y a nivel de comercio según distintos escenarios.

CONCEPTO	UNIDAD	PLANTAS TIPO 1			PLANTAS TIPO n		
		SITUACION INICIAL	ESCENARIOS		SITUACION INICIAL	ESCENARIOS	
			I1a	I1b		I1n	INa
1. Costo de la materia prima 1/ (incluidos los rendimientos y mermas entre materia prima bruta y materia prima procesada)	MLA						
2. Costo de mano de obra	MLA						
3. Gastos de fábrica	MLA						
4. Otros costos de producción	MLA						
5. TOTAL COSTOS DE INDUSTRIALIZACION	MLA						
6. PRECIO DE PLANTA A MAYORISTA	MLA						
7. UTILIDAD INDUSTRIAL							
A) ABSOLUTA	MLA						
B) PORCENTUAL	%						
8. PRECIO DE MAYORISTA A DETALLISTA	MLA						
9. UTILIDAD DEL MAYORISTA							
A) ABSOLUTA	MLA						
B) PORCENTUAL	%						
10. PRECIO DE DETALLISTA A CONSUMIDOR	MLA						
11. UTILIDAD DEL DETALLISTA	MLA						
A) ABSOLUTA	MLA						
B) PORCENTUAL	%						

1/ Corresponde al renglón 13 del Cuadro AM2.1 (Precio puesto en planta industrial), más el costo de mermas y rendimientos.

Cuadro AM2.7. Cálculo del precio de importación del producto transformado procedente de países socios comerciales 1/. (Puesto en el comercio mayorista).

CONCEPTO	UNIDAD	ALTERNATIVAS SEGUN DISTINTOS PRECIO FOB		
		A	B	n
PRECIO FOB	US\$/t	FOB A	FOB B	FOB n
SEGURO Y FLETE	US\$/t			
PRECIO CIF	US\$/t			
TIPO DE CAMBIO	ML/US\$			
PRECIO CIF	ML/t			
COSTO INTERNAMIENTO HASTA EL COMERCIO MAYORISTA	ML/t			
PRECIO DE IMPORTACION PUESTO EN EL COMERCIO MAYORISTA	ML/t			

1/ No hay arancel a la importación.

Cuadro AM2.8. Comparación entre el precio del producto transformado localmente y el importado de los países socios comerciales. (Puesto en el comercio mayorista).

CONCEPTO	UNI-DAD	PLANTAS TIPO 1			PLANTAS TIPO n		
		SITUA-CION INICIAL	ESCENARIOS		SITUA-CION INICIAL	ESCENARIOS	
			11a	11b		11n	INa
A. PRODUCIDO LOCALMENTE	ML/t						
B. IMPORTADO	ML/t						
a. Alternativa A							
b. Alternativa B							
c. Alternativa C							

Cuadro AM2.9. Cálculo del precio de importación del producto transformado originario de terceros países puesto en el comercio mayorista.

CONCEPTO	UNIDAD	ALTERNATIVAS SEGUN DISTINTOS PRECIO FOB		
		A	B	n
PRECIO FOB	US\$/t			
SEGURO Y FLETE	US\$/t			
PRECIO CIF	US\$/t			
TIPO DE CAMBIO	ML/US\$			
PRECIO CIF	ML/t			
ARANCEL DE IMPORTACION	%			
CIF MAS ARANCEL	ML/t			
COSTO INTERNAMIENTO HASTA COMERCIO MAYORISTA	ML/t			
PRECIO DE IMPORTACION PUESTO EN EL COMERCIO MAYORISTA	ML/t			

Cuadro AM2.10. Comparación entre el precio del producto transformado producido localmente y el importado de terceros países. (Puesto en el comercio mayorista)

CONCEPTO	UNI- DAD	PLANTAS TIPO 1				PLANTAS TIPO n				
		ESCENARIOS				ESCENARIOS				
		INICIAL	I1a	I1b	I1n	INICIAL	INa	INb	INn	
A. PRODUCIDO LOCALMENTE	ML/t									
B. IMPORTADO	ML/t									
a. Alternativa A										
b. Alternativa B										
c. Alternativa C										

Cuadro AM2.11. Distribución de costos, Ingresos y utilidades entre los agentes de la cadena. En moneda local por tonelada según escenarios.

ESLABON DE LA CADENA	SITUACION ACTUAL						ESCENARIO n							
	DISTRIBUCION ENTRE AGENTES POR T DE PRODUCTO FINAL			DISTRIBUCION ENTRE AGENTES POR T DE PRODUCTO FINAL			DISTRIBUCION ENTRE AGENTES POR T DE PRODUCTO FINAL			DISTRIBUCION ENTRE AGENTES POR T DE PRODUCTO FINAL				
	COSTO	INGRESO	UTILIDAD	COSTO	INGRESO	UTILIDAD	COSTO	INGRESO	UTILIDAD	COSTO	INGRESO	UTILIDAD		
MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	
I. AGRICULTOR														
A. Costo de producción	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%
B. Precio de venta (Ingresos)	MLA		MLA		MLA		MLA		MLA		MLA		MLA	
C. Utilidad sobre costo			MLA	%	MLA	%			MLA	%	MLA	%	MLA	%
II. INDUSTRIAL														
A. Costo de proceso	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%
B. Precio de venta (Ingresos)	MLA		MLA		MLA		MLA		MLA		MLA		MLA	
C. Utilidad sobre costo			MLA	%	MLA	%			MLA	%	MLA	%	MLA	%
III. MAYORISTA														
A. Costo de operación	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%
B. Precio de venta (Ingresos)	MLA		MLA		MLA		MLA		MLA		MLA		MLA	
C. Utilidad sobre costo			MLA	%	MLA	%			MLA	%	MLA	%	MLA	%
IV. DETALLISTA														
A. Costo de operación	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%	MLA	%
B. Precio de venta (Ingresos)	MLA		MLA		MLA		MLA		MLA		MLA		MLA	
C. Utilidad			MLA	%	MLA	%			MLA	%	MLA	%	MLA	%
TOTAL	MLA	100 %	MLA	100 %	MLA	100 %	MLA	100 %	MLA	100 %	MLA	100 %	MLA	100 %

ANEXO METODOLOGICO 3

CALCULO DE INDICADORES
DE PROTECCION SUBSIDIO,
COMPETITIVIDAD

CALCULO DE INDICADORES DE PROTECCION SUBSIDIO, COMPETITIVIDAD

Presentación

Se necesita el cálculo de indicadores para comparar la situación relativa de las distintas categorías de actores a lo largo de la cadena productiva y frente a sus competidores extranjeros. Se trata de indicadores de protección, de subsidio y de competitividad.

El cálculo de estos indicadores se facilita con el instrumento conocido como "matriz de análisis de política" (MAP), desarrollado en 1989 por Erick Monke y Scott R. Pearson de las universidades de Arizona y Stanford respectivamente. Ha sido un instrumento de amplia utilización por parte de los sectores público y privado de la agricultura mexicana en el marco del proceso de globalización económica y de negociación del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (TLCNA).

Mediante la MAP se construyen matrices de ingresos, costos y ganancias, tanto a precios privados como a precios económicos. El método se basa entonces en:

- * el cálculo de los niveles actuales de ingresos, costos y ganancias, es decir, **a precios privados.**
- * el cálculo de los niveles de ingresos, costos y ganancias sin distorsiones, eliminando subsidios e impuestos, es decir, **a precios económicos.**

En el marco del enfoque CADIAC, los indicadores se calculan para los distintos circuitos a lo largo de la cadena; el propósito es observar el impacto de las distorsiones en los distintos eslabones.

Los cálculos se apoyan en la siguiente identidad:

$$A - B - C = D \quad \text{donde}$$

A = Ingresos totales

B = Costo de los insumos comercializables

C = Costo de los factores internos

D = Ganancias

Si los cálculos se hacen por hectárea, entonces:

A = La cantidad del producto multiplicada por el precio

B = La cantidad de insumos comercializables e indirectamente comercializables, multiplicados por el precio

- * Los insumos comercializables se pueden adquirir en los mercados nacionales e internacionales como fertilizantes, pesticidas, combustibles, lubricantes, semillas, partes de maquinaria, etc.
- * Los insumos indirectamente comercializables forman parte del costo de insumos no comerciables; por ejemplo, el combustible en los servicios de transporte que contrata el productor. En este caso la parte del servicio que son salarios se transfiere al rubro factores internos.

C = No tienen una cotización internacional; mano de obra, tierra, agua, crédito, electricidad; no se pueden comercializar internacionalmente.

De lo anterior resulta la MAP a partir de la cual se calculan los indicadores:

MATRIZ DE ANALISIS DE POLITICA (MAP)

	INGRESOS TOTALES	COSTOS DE PRODUCCION		GANANCIAS
		INSUMOS COMERCIALIZABLES	FACTORES INTERNOS	
PRECIOS PRIVADOS	A	B	C	D
PRECIOS ECONOMICOS	E	F	G	H
EFFECTOS DE POLITICA	I	J	K	L

Indicadores

1. Indicadores de protección

* Coeficiente de protección nominal al bien final:

$$CPN = (A / E)$$

El CPN es la razón entre el precio doméstico de un producto (sin incluir los aranceles) y su precio en el mercado internacional, convertido en moneda local y puesto en el mismo lugar. Los cálculos pueden hacerse entonces a nivel de finca, de industria, de comercio mayorista, según las necesidades de la investigación. Indica en qué medida las políticas internas protegen o desprotegen a los productores domésticos de los productores extranjeros. Una relación mayor que 1, es decir cuando el precio interno es superior al precio internacional, indica que la producción doméstica está protegida. Ello suele ser posible porque hay aranceles de protección y/o medidas no arancelarias que permiten esta situación.

* Coeficiente de protección efectiva:

$$CPE = VAP/VAE \text{ donde}$$

VAP = Valor agregado a precios de mercado

VAE = Valor agregado a precios económicos

$$CPE = (A - B) / (E - F)$$

El CPE también es una relación entre la situación interna de un bien versus la situación en los mercados externos; pero en este caso, la relación no es entre precios del bien, sino entre sus valores agregados.

El CPE es la razón entre el valor agregado de un producto a precios privados versus el valor agregado estimado a precios económicos, o sea, el que se genera eliminando las distorsiones a los insumos comercializables. Si la relación es mayor que 1, indica que los factores domésticos

de la producción (tierra, trabajo, capital) están recibiendo una remuneración mayor a la que recibirían si se eliminaran las distorsiones al bien final y las distorsiones a los insumos comercializables. Como en el caso anterior, ello es posible porque hay aranceles de protección y/o medidas no arancelarias. El CPE, al considerar -además de los precios del bien- los precios de los insumos, proporciona una medida más integral de la estructura de protección.

2. Indicadores de subsidio

Los subsidios se consideran transferencias que se derivan de diferenciales de precios internos con respecto a los precios internacionales, así como de transferencias vía gasto público, por ejemplo a la tasa de interés, la electricidad, etc.

* Equivalente de subsidio al productor.

$$\begin{aligned} \text{ESP} &= (D - H) / A \\ &= L / A \end{aligned}$$

Es la transferencia neta de política (L) como una proporción de los ingresos brutos totales a precios privados (A).

* Subsidio social al productor.

$$\begin{aligned} \text{SSP} &= (D - H) / E \\ &= L / E \end{aligned}$$

Ante un proceso de apertura comercial, muestra la parte proporcional en que debería apoyarse el ingreso bruto del productor para mantener el nivel actual de ganancias privadas.

3. Indicadores de competitividad

* Relación de costo privado.

$$\text{RCP} = C / (A - B)$$

donde (A - B) es el valor agregado a precios de mercado.

Mide la capacidad del sistema de pagar los factores internos (recursos domésticos). Dado que el valor agregado en la MAP se define como el costo de los factores internos más las ganancias, un coeficiente menor que 1 indica que la producción de este producto genera un valor agregado que permite pagar los factores internos y aun dejar una ganancia.

* Costo de los recursos internos o ventaja comparativa.

$$\text{RCR} = G / (E - F), \text{ donde } (E - F) \text{ es el valor agregado a precios económicos.}$$

En una relación similar a la anterior pero valorada a precios económicos, es decir, luego de removerse las distorsiones. Mide la ventaja comparativa del sistema en estudio. Un coeficiente menor que 1 indica que la producción de este producto genera un valor agregado que permite pagar los factores internos y dejar una ganancia, **aun luego de removerse las distorsiones**. Otra manera de interpretar un resultado menor que 1, es que el valor de los recursos internos usados en la producción del bien es inferior al valor de las divisas ahorradas, por lo que el país tendría ventajas en la producción del bien, ya que ahorra divisas con su producción interna.

Elementos para el cálculo

La obtención de coeficientes de protección e indicadores de competitividad y eficiencia a que se hizo referencia, demanda una organización peculiar de los costos de producción, diferente de la ofrecida en los Cuadros 33 y 37. Como se recuerda, el objetivo fundamental en aquéllos era establecer la rentabilidad privada de las explotaciones o plantas industriales. Para la determinación de los niveles de protección y de competitividad, se requiere diferenciar los costos de los insumos comercializables y de los factores internos, de modo que se pueda construir la Matriz de Análisis de Política (MAP).

Paso 1. Se organiza un primer cuadro (Cuadro AM3.1)¹⁰ que contenga el costo de los insumos comerciables a precios privados o de mercado, que incluya tanto los insumos directamente comercializables, como los indirectamente comercializables. Su valor corresponderá a la letra B de la MAP.

Los primeros son por regla más fácilmente distinguibles que los segundos, pero en todo caso basta con sujetarse a la definición y emplear el criterio de si forman parte o no del valor agregado. Muchos de los insumos y servicios comercializables consisten generalmente de un componente comercializable y otro componente interno. La tarea del investigador en este punto estriba precisamente en separar ambos y adicionarlos al cuadro respectivo.

Paso 2. Se organiza un segundo cuadro (Cuadro AM3.2) con el costo de los factores internos (salarios, arriendo de la tierra, gastos financieros, etc.) a precios de mercado o privados, donde se incluirá el componente interno de los insumos comercializables a que se hacía referencia en el paso 1. En la MAP su valor corresponderá a la letra C.

Paso 3. Se elabora un cuadro semejante en composición al Cuadro AM3.1, que contenga los bienes y servicios comercializables a precios económicos. Para ello, se excluirán del cálculo todos los factores causantes de distorsión en los precios (aranceles, subsidios, etc.) y se ajustarán los tipos de cambio y las tasas de interés a su verdadero costo (precios sombra). Su valor se incluirá en el espacio reservado a la letra F de la MAP.

Paso 4. Se creará otro cuadro semejante en composición al Cuadro AM3.2, conteniendo los factores internos empleados en la producción a precios económicos (incluyendo los componentes internos de los insumos comercializables). Su importe ocupará el espacio destinado a la letra G.

Paso 5. En el caso de los precios privados, la Matriz de Análisis de Política se completará con los valores conocidos de ingreso (A) y utilidades (D), obtenidos de un cuadro como el 34.

Paso 6. En el caso de los precios económicos, el ingreso total (E) correspondería al que estaría dispuesto a pagar el industrial por el grano importado de igual calidad, puesto en el centro de venta del productor (planta industrial o ex-finca, según se trate). Las utilidades a precios económicos (H) serían el producto de sustraer los costos (F y G) a los ingresos a precios económicos (E).

¹⁰ Los cuadros correspondientes están ubicados páginas 181 y 182.

Cuadro AM3.1. Costos de Insumos comercializables.

RUBRO DE COSTO	Unidad de medida	CATEGORIA 1			CATEGORIA n		
		Cantidad	Precio unitar.	Costo por ha	Cantidad	Precio unitar.	Costo por ha
Costo Insumos comercializ.							
A. Directamente comercial.							
1. Semilla certificada	kg/ha						
2. Fert. fórmula completa	kg/ha						
3. Fert. nitrogenado	kg/ha						
4. Fung. órgano-fosforado	l/ha						
5. Fung. carbamato	l/ha						
6. Herb. preemergente	l/ha						
7. Herb. propanil	l/ha						
8. Herb. hormonal	l/ha						
9. Insect. granulado	kg/ha						
10. Insect. piretroides	l/ha						
11. Insect. fosforado	l/ha						
12. Diesel (pick-up)	l/ha						
B. Indirectamente comercializable¹¹.							
1. Apl. aérea herb. insec.	coefic/ha						
2. Apl. aérea herbicida	coefic/ha						
3. Apl. aérea insec. fosf.	coefic/ha						
4. Apl. aérea insec. fung.	coefic/ha						
5. Apl. aérea fungicida	coefic/ha						
6. Recolección (cosech.)	coefic/ha						
7. Transporte de insumos	coefic/ha						
8. Transporte de grano	coefic/ha						
9. Rastreada pesada	coefic/ha						
10. Rastreada liviana	coefic/ha						
11. Siembra, fertiliz., aplic. insec. granul.	coefic/ha						
12. Aplic. fertil. 2	coefic/ha						
13. Aplic. fertil. 3	coefic/ha						
14. Repar. manten. pick-up	coefic/ha						
15. Repar. mant. casa peón	coefic/ha						
16. Repar. manten. galerón	coefic/ha						
17. Depreciac. pick-up	coefic/ha						
18. Depreciac. casa peón	coefic/ha						
19. Depreciac. galerón	coefic/ha						
20. Obras nivelac. a láser	coefic/ha						

¹¹ Incluye sólo el componente comercializable de los insumos y servicios, traducidos en coeficientes. El componente interno de los mismos se incluirá en el Cuadro de factores internos.

Cuadro AM3.2. Costos de factores internos.

RUBRO DE COSTO	Unidad de medida	CATEGORIA 1			CATEGORIA n		
		Cantidad	Precio Unitar	Costo por ha	Cantidad	Precio Unitar	Costo por ha
Costo de factores internos							
1. Labores manuales							
a. Ronda y desmonta	h/ha						
b. Atención del riego	h/ha						
2. Mano de obra mantenim.	h/ha						
3. Gastos admin. y ventas							
a. Salar. administrador	h/ha						
b. Servic. contador	h/ha						
c. Elect. teléf. papel	coefic/ha						
d. Cargas sociales	coefic/ha						
4. Tarifa de riego							
a. Operac. mantenim.	coefic/ha						
b. Recup. inversión	coefic/ha						
5. Gastos financieros	coefic/ha						
6. Formaliz. bancaria							
a. Comisión bancaria	%/avío						
b. Timbres de ley	%/avío						
7. Seguro de cosecha	%/avío						
8. Componente int. mecan.							
a. Rastreada pesada	coefic/ha						
b. Rastreada liviana	coefic/ha						
c. Siembra, fertiliz. aplic. insec. gran.	coefic/ha						
d. Apllc. fertiliz. 2	coefic/ha						
e. Apllc. fertiliz. 3	coefic/ha						
9. Comp. int. serv. aéreos							
a. Apl. herb. insec.	coefic/ha						
b. Apl. herbicida	coefic/ha						
c. Apl. insec. fosf.	coefic/ha						
d. Apl. insec. fung.	coefic/ha						
e. Apl. fungicida	coefic/ha						
10. Comp. int. serv. contr.							
a. Recolección	coefic/ha						
b. Transp. de insumos	coefic/ha						
c. Transp. de grano	coefic/ha						
11. Comp. int. nivel láser	coefic/ha						

La misma estructura de los cuadros empleados para el cálculo de los costos a precios privados (componentes B y C de la MAP), se repetirá para el cálculo de los costos a precios económicos (F y G).

ANEXO METODOLOGICO 4

ESTRUCTURAS DE COSTOS
DE PRODUCCION
AGRICOLA PARA EL CASO
DE LOS CULTIVOS PERMANENTES

ESTRUCTURAS DE COSTOS DE PRODUCCION AGRICOLA PARA EL CASO DE LOS CULTIVOS PERMANENTES

Para el caso de los cultivos permanentes, corresponde realizar un trabajo algo distinto al de los cultivos anuales, fundamentalmente porque **los requerimientos de insumos son distintos según la edad de la plantación y porque los rendimientos también son distintos**. En esencia dos posibles situaciones se pueden presentar durante el análisis del SAA: el **CASO 1**, cuando toda la plantación tiene la misma edad y la resiembra es prácticamente ausente o casual; el **CASO 2**, cuando la plantación se divide en parcelas o segmentos de distinta edad.

Caso 1: Plantación con la misma edad

- a. Se deben calcular los costos de producción para cada uno de los años que le faltan de vida al cultivo. El Cuadro AM 4.1¹² muestra un cuadro tipo para la categoría "n" de productores que producen un cultivo cuyo promedio de vida, económicamente rentable, es de seis años. Se incluyeron todos los años para fines ilustrativos pero en realidad los años relevantes para el análisis no son los que ya pasaron sino más bien los que faltan para terminar el proyecto.
- b. Si el cultivo por ejemplo se encuentra en el cuarto año, para ese año y los venideros (años 5 y 6), es oportuno traer a valor presente -utilizando un factor de descuento adecuado- cada uno de los rubros de costos, los ingresos y las utilidades por hectárea. El resultado de este ejercicio es un cuadro como el AM 4.2. Este ejercicio permitirá una estimación, a la fecha actual, de la rentabilidad del cultivo globalmente.
- c. En cuanto a las simulaciones de transformaciones productivas, de cambios en políticas y al cálculo de los indicadores de protección, de subsidio y de competitividad, es conveniente que el modelo revele resultados tanto para el conjunto de los años como para el año actual (años 4, 5 y 6 en el primer caso y año 4 en el segundo).
- d. Para efectos de la conexión en los circuitos y seguir la pista del producto hasta el consumidor, el análisis debe centrarse en el año actual, es decir el año 4.

Caso 2: Plantaciones segmentadas por edades

- a. Primero se calculan los costos que corresponden a cada uno de los segmentos; luego se suman los costos de todos los segmentos para obtener un costo total para la plantación. Finalmente, se calculan los costos, los ingresos y las utilidades por hectárea y por tonelada, para cada uno de los segmentos y para el promedio de la plantación. El Cuadro AM 4.3 ilustra este caso.
- b. Una vez realizado esto, se continúa con análisis haciendo la conexión con el resto de eslabones de la cadena, y se procede a efectuar simulaciones y cálculo de indicadores a partir de los cálculos de costos e ingresos medios por hectárea.

NOTA: La edad de las plantaciones puede ser un criterio para la caracterización de las fincas.

¹² Los cuadros correspondientes están ubicados entre las páginas 186 y 188.

Cuadro AM 4.1. Estructura de costos de producción agrícola para la categoría n de productores. ML/ha.

CONCEPTO	UNIDAD	AÑOS					
		1	2	3	4	5	6
1. Mano de obra	ML/ha						
2. Labores mecanizadas	ML/ha						
3. Materiales	ML/ha						
4. Otros costos de producción	ML/ha						
5. Gastos administrativos y ventas	ML/ha						
6. Gastos financieros	ML/ha						
7. COSTO POR HECTAREA	ML/ha						
8. PRODUCCION POR HECTAREA	t						
9. PRECIO	ML/t						
8. INGRESOS	ML						
9. UTILIDAD	ML						

Cuadro AM 4.2. Valor actual de la estructura de costos de producción agrícola para la categoría n de productores. ML/ha

CONCEPTO	VALOR ACTUAL PARA LOS AÑOS 4-5-6
1. Mano de obra	
2. Labores mecanizadas	
3. Materiales	
4. Otros costos de producción	
5. Gastos administrativos y ventas	
6. Gastos financieros	
7. COSTO POR HECTAREA 1/	
8. PRODUCCION POR HECTAREA	
9. PRECIO	
8. INGRESOS	
9. UTILIDAD	

1/ Se suma el valor actual de los años 4,5 y 6 y se divide entre la producción de los tres años.

Cuadro AM 4.3. Estructura de costos de producción agrícola para la categoría n de productores por segmentos de finca según edad de la plantación.

CONCEPTO	UNIDAD	SEGMENTOS						TOTAL	INGRESOS Y COSTOS POR ha
		1	2	3	4	5	6		
1. Mano de obra	ML								
2. Labores mecanizadas	ML								
3. Materiales	ML								
4. Otros costos de producción	ML								
5. Gastos administrativos y ventas	ML								
6. Gastos financieros	ML								
7. COSTO TOTAL	ML								
8. SUPERFICIE	Ha								
9. COSTO POR HECTAREA	ML/ha								
10. PRODUCCION POR TONELADA	t								
11. PRODUCCION POR HECTAREA	t/ha								
12. COSTO POR TONELADA	ML/t								
13. PRECIO POR TONELADA	ML/t								
14. INGRESO POR HECTAREA	ML/ha								
15. UTILIDAD POR HECTAREA	ML/ha								
16. UTILIDAD POR TONELADA	ML/t								

PARTE II

DIALOGO
PARA LA ACCION

DIALOGO PARA LA ACCION

La metodología de análisis de cadena detallada en la Parte I del presente documento permite generar información para la toma de decisiones. Para que esto sea posible, es decir, para que efectivamente esa información contribuya a generar cambios, deben existir mecanismos de diálogo y de concertación que establezcan una conexión fuerte y reconocida por los actores entre análisis y acción.

Sin ese puente entre la investigación y la toma de decisiones, constituido por el diálogo y la concertación, difícilmente los actores podrán apropiarse de los resultados del análisis del SAA y transformarlos en acciones y decisiones de política. A su vez, sólo el diálogo y la concertación pueden llevar a un proceso de transformación productiva que beneficie a todos los actores, concepción que alienta el enfoque de análisis de CAdena y DIálogo para la ACción (CADIAC).

Esta Parte consta de tres secciones. La primera enfatiza la concertación entre los actores como un componente clave para mejorar la eficiencia económica, es decir como una fuente de competitividad. La segunda detalla los principales mecanismos para el diálogo y la concertación. Finalmente, la tercera sección presenta tres casos reales donde se están aplicando distintos mecanismos de concertación del enfoque CADIAC y los resultados que se han logrado.

I. La concertación como fuente de competitividad

La situación económica de los sistemas agroalimentarios en los países en desarrollo, que es preocupante, se caracteriza por:

- * grandes atrasos tecnológicos en la mayoría de las empresas;
- * mal uso de los recursos;
- * reducida capacidad empresarial;
- * pequeños segmentos muy concentrados, tecnificados y comercialmente agresivos que controlan grandes volúmenes y generan ganancias importantes, que regulan los sistemas por el control que tienen sobre precios y reglas de juego;
- * vacíos institucionales producidos por reformas no siempre bien concebidas y que dificultan el funcionamiento de los sistemas.

Otras ineficiencias se derivan de la ausencia de estrategias globales, por falta de conocimiento de la situación de los productos y de los competidores a nivel mundial, regional e interno. Todos esos elementos afectan la capacidad competitiva de las empresas y del SAA en todos sus eslabones y en su conjunto, y perjudica el logro de un desarrollo sostenible.

Para alcanzar una mayor competitividad, entendida como un proceso para lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos y un desarrollo económico y social humano duradero, el nivel de acuerdo que se puede establecer entre actores interdependientes es fundamental. En muchos países, la ausencia de acuerdos que se origina en el bajo consenso socioeconómico y la falta de experiencia en la creación de mecanismos dirigidos a la promoción de un verdadero diálogo entre agentes económicos, constituyen una limitante a la transformación de los SAAs.

El cambio de actitud hacia un mayor diálogo para la acción no se puede lograr en un plazo muy corto, pues requiere transformaciones radicales en la manera de pensar, decidir y actuar de los dirigentes tradicionales y de los pueblos. El intento para cambiar la actuación de los actores

sociales debe ser sin embargo una prioridad, porque es una condición necesaria para poder identificar y aprovechar oportunidades en el marco de la liberalización de la economía y del comercio mundial. Los países que no lo intenten, corren el riesgo de mantener una desventaja competitiva grande, en el sentido que, sin un diálogo social, sus esfuerzos para promover las transformaciones productivas pueden generar resultados decepcionantes y hasta opuestos a los esperados.

II. Mecanismos para el diálogo y la concertación

Los mecanismos para el diálogo y la concertación que forman parte del enfoque CADIAC tienen dos características principales. En primer lugar, involucran de manera global, y no selectiva, a los actores sociales y por lo tanto sirven de punto de encuentro entre todos los actores del SAA. En segundo lugar, los mecanismos de diálogo y concertación no corresponden exclusivamente a la fase de diálogo para la acción. Como se verá a continuación, son indispensables para el desarrollo de la fase de análisis de cadena.

La razón de ser de esos mecanismos es constituir una "cadena de actores para la concertación", cuya existencia y actuación contribuirá a la implementación de los cambios deseables y a que sus efectos repercutan en todos los eslabones y categorías, generando una mejor redistribución de los beneficios, es decir un desarrollo equitativo.



Hay quienes argumentan que, en virtud de los elementos conflictivos presentes en las relaciones entre los distintos grupos de actores de los SAAs, el establecimiento de mecanismos para promover el diálogo y la concertación es una utopía; o bien, que no pueden dar resultados efectivos.

La experiencia que se ha tenido en la aplicación del enfoque CADIAC demuestra que esos mecanismos sí funcionan y juegan un papel clave en el impulso de las transformaciones necesarias. Ejemplos de ello se presentan en la Sección 3 de esta Segunda Parte.

El Cuadro 55 plantea para cada fase del enfoque CADIAC los mecanismos que permiten establecer un verdadero marco participativo. A continuación, se documentan esos mecanismos y sus características.

A. Mecanismos para la concertación preliminar

Para realizar un trabajo de análisis de un SAA con el enfoque CADIAC, se debe iniciar un proceso de consultas con el propósito de:

- * permitir que los actores logren consenso respecto de su aplicación;
- * asegurar que estén reunidos todos los factores cruciales para su éxito.

El origen de la iniciativa para realizar un trabajo de esta naturaleza no es exclusiva de una u otra institución. Puede nacer del interés del gobierno, de algún eslabón del SAA, o de otras instancias. En el caso de la aplicación del enfoque en Centroamérica, en un primer momento, surgió del IICA y de la Cooperación Francesa (ver el punto b) de la Sección 3 de esta Parte); posteriormente, los gobiernos y los mismos actores de los SAAs tomaron la iniciativa.

1. Primer mecanismo: consultas Institucionales

Se debe establecer un contacto directo con los directivos de las instituciones públicas y privadas involucradas con el SAA. Básicamente, se trata de los entes gubernamentales o públicos (Ministerios de Agricultura, de Economía, de Comercio Exterior, etc.), de las organizaciones privadas (asociaciones de productores, cooperativas, asociaciones de industriales, cámaras nacionales y regionales, federaciones) y de otro tipo de organizaciones (bancos nacionales y privados, universidades y escuelas, centros de investigación, agencias de transferencia de tecnología, agencias de cooperación técnica o financiera bilaterales o multilaterales, etc.). Este contacto normalmente lo hacen las instituciones u organizaciones que en un principio desean aplicar el enfoque.

Esta serie de consultas tiene como propósito evaluar el interés de las instituciones respecto de la posible utilización del enfoque CADIAC y servir de base para proponer una reunión preliminar para concertar acciones, la cual se constituye en el segundo mecanismo de diálogo. Los interlocutores en este momento deben ser ejecutivos de las instituciones (Dirección o Gerencia General) que puedan llegar a decisiones en cuanto a la organización de la reunión preliminar y profesionales de alto nivel (Dirección de Unidades de Análisis) a quienes se presentan el contenido del enfoque y los beneficios esperados.

2. Segundo mecanismo: reunión con las instituciones

Esta reunión tiene dos objetivos:

- * informar mejor a las partes sobre el enfoque CADIAC, su contenido y utilidad para el SAA.
- * evaluar el interés real de los participantes en el uso del enfoque.

La decisión de aplicar el enfoque se debe tomar en función del nivel de acuerdo y de compromisos logrados en esta reunión, particularmente en lo que se refiere a la factibilidad operacional, técnica y financiera, conceptos que se definen a continuación.

- **Factibilidad operacional:** se relaciona con los compromisos ofrecidos por los participantes. No basta con acuerdos informales; se deben establecer claramente las responsabilidades y metas, y lograr un fuerte respaldo de los participantes mediante la constitución de un grupo de apoyo integrado por directivos de las instituciones implicadas (ver el punto 3) de esta sección).
- **Factibilidad técnica:** se relaciona con la disponibilidad y la confiabilidad de los datos y estadísticas existentes, lo cual condiciona la cantidad de información nueva que se necesitará generar durante la investigación. Se precisa evaluar los aportes que los participantes institucionales o actores individuales brindarán, con definición de compromisos y metas.

- **Factibilidad financiera:** se relaciona con los recursos financieros necesarios y disponibles para gastos operacionales como levantamiento de datos y su procesamiento, gastos de viaje al campo, viáticos, encuestas, así como los gastos ligados a la organización de las reuniones de concertación y los mecanismos de seguimiento a la actividad. Es necesario evaluar la disponibilidad de personal calificado en las instituciones y organizaciones participantes que pueden integrar el grupo de investigación (ver el punto 4) de esta sección).

B. Mecanismos en la fase de análisis de cadena

La reunión de las instituciones para la concertación preliminar provee un marco básico para la organización del trabajo en la fase de análisis de cadena. Como paso siguiente corresponde propiamente la organización del trabajo, el que puede tomar varias formas en función de las características del país y del SAA.

Los mecanismos básicos de diálogo y concertación en esta fase se concretan en dos grupos de trabajo: el grupo de apoyo y el equipo técnico.

1. Tercer mecanismo: el grupo de apoyo

El grupo de apoyo debe ser integrado por representantes de todas las instituciones y organizaciones involucradas. Es un grupo de tipo "ad hoc" que no tiene carácter permanente. Se reúne ocasionalmente a solicitud de su coordinador. Las funciones y tareas principales de este grupo son:

- * Familiarizarse con la metodología de análisis de cadena y asegurarse de que sea utilizada correctamente por los investigadores.
- * Apoyo permanente a la investigación (contactos, información, financiamiento, logística) conforme a los compromisos acordados en la concertación preliminar.
- * Garantizar el cumplimiento del calendario de actividades y las fechas de entrega de los informes de avance y resultados finales.
- * Hacer comentarios, críticas y aportes a los informes de avance y al borrador para discusión.
- * Asegurarse de que los documentos cumplan con los requerimientos del análisis, tal como fue planteado en la concertación preliminar.

2. Cuarto mecanismo: el equipo técnico

La investigación sobre el SAA, como se pudo ver en los Niveles 1 a 5, es compleja y tiene un carácter multidisciplinario; involucra aspectos técnicos, económicos, sociales, políticos y organizacionales. Por esa razón, es necesario constituir un equipo técnico, el cual puede tener básicamente dos roles según las circunstancias.

En un primer caso, el equipo técnico puede ser muy activo y participar directamente en la elaboración del análisis de la cadena. Se constituye entonces de dos o tres personas bajo la responsabilidad de un coordinador. Los integrantes del equipo dedican buena parte de su tiempo al desarrollo de la investigación.

En el segundo caso, el equipo técnico cumple funciones de asesoría al responsable de la investigación. Este debe ser un profesional de formación multidisciplinaria (por ejemplo, un agrónomo con especialización en economía agrícola o un economista agrícola).

En ambos casos, el equipo debe ser conformado por técnicos de las instituciones involucradas y pueden integrarse alumnos de maestría. Asimismo, el coordinador o el responsable de la investigación debe ser reconocido profesionalmente y aceptado por las instituciones participantes. El debe mantener también una estrecha relación con el coordinador del grupo de apoyo. A continuación, se detallan las actividades y responsabilidades del encargado del estudio.

- * Ubicar y recoger información y datos necesarios conforme a la metodología: informes de investigación, publicaciones varias, bases de datos, datos parcialmente analizados, juicio de expertos, etc.
- * Generar datos adicionales por medio de encuestas, entrevistas, reuniones de trabajo.
- * Sistematizar toda la información como se indicó en la Parte I.
- * Elaborar versiones preliminares y finales de un documento para la discusión técnica (borrador para discusión). Este documento recaba toda la información correspondiente a los Niveles 1 a 5.
- * Presentar los resultados en un taller técnico.
- * Incorporar los comentarios, sugerencias y resultados del taller técnico y elaborar un documento síntesis para ser repartido entre los participantes en un taller nacional. Este documento resume el trabajo de investigación y se appoya fundamentalmente en el Nivel 5 y los aportes del taller técnico.
- * Presentar el documento síntesis en un taller nacional.
- * Elaborar un documento de referencia a partir de los resultados del taller nacional y de la síntesis, como agenda de acciones para la transformación productiva del SAA.

C. Los mecanismos en la fase de diálogo para la acción

Dos mecanismos conforman esta etapa. En el primero se lleva a cabo un diálogo técnico en torno a los resultados presentados en el documento para discusión, donde representantes técnicamente competentes de las organizaciones del SAA y del sector público hacen sus comentarios y aportes, con el fin de validar el trabajo de investigación y su interpretación técnico-económica. En el segundo mecanismo se trata de propiciar un debate político abierto entre los actores del SAA, con el objetivo de definir una estrategia concertada de acciones para su transformación.

Los mecanismos básicos de diálogo y concertación son un taller técnico y un taller nacional.

1. Quinto mecanismo: el taller técnico

La revisión técnica del informe antecede al diálogo político. De hecho, es más fácil reunir a distintos actores del SAA para una discusión técnica, que no necesariamente tiene connotaciones políticas o de interés personal que podrían sesgar un primer debate. La realización de talleres técnicos es un método que ha resultado eficiente para mejorar la calidad de los trabajos de análisis y desarrollar un ambiente propicio a la concertación.

El taller técnico tiene como objetivo forjar un documento técnicamente válido y apto para generar un debate nacional sobre los problemas que enfrenta el SAA. Debe ser convocado por altos representantes de las instituciones involucradas e incorporar al grupo de apoyo y al equipo técnico. Además, conviene convocar a profesionales que puedan brindar aportes. La forma como se organiza el taller es un factor clave para lograr una mayor contribución de los participantes. A continuación se detallan sus aspectos básicos.

- * Los participantes tienen que disponer del borrador para discusión por lo menos diez días hábiles antes del taller.
- * No debe involucrar a más de 30 personas.
- * Los participantes deben asumir el compromiso de leer previamente el documento y preparar sus observaciones y sugerencias.
- * Después de una presentación por parte del equipo técnico, se analizan en grupos los grandes temas destacados.
- * Cada grupo de trabajo está integrado por seis hasta un máximo de diez personas, con un facilitador y un relator.
- * Los grupos de trabajo están integrados por miembros de todos los eslabones.
- * Los resultados de los trabajos en grupo se discuten en una sesión plenaria.
- * Se debe grabar la sesión plenaria.
- * Un moderador neutro aceptado por todas las partes y con autoridad para controlar el debate dirige la sesión plenaria.
- * El encargado de la investigación redacta una memoria del evento e incorpora los resultados del taller al borrador para discusión. Dos tipos de resultados pueden surgir: información o datos proporcionados por los participantes que deben integrarse al documento; e identificación de datos insuficientes, erróneos, que necesitan un esfuerzo adicional de investigación (en el mismo evento se buscará el apoyo de los participantes para obtenerlos).

2. Sexto mecanismo: el taller nacional

El documento que sirve de insumo fundamental para llevar a cabo el taller nacional es la síntesis de la investigación, cuyas características se presentaron anteriormente. El taller tiene como objetivo discutir las propuestas contenidas en este documento y definir las acciones prioritarias de una agenda nacional para la transformación productiva del SAA. Se invita a todas las organizaciones públicas y privadas relacionadas, particularmente a los directivos con poder de negociación y decisión. Se debe ampliar la invitación a instituciones no necesariamente ligadas al SAA, pero que financian proyectos y por ende pueden tener influencia en su futuro.

Este taller debe ser convocado conjuntamente por el sector público y privado. A continuación, se detallan sus aspectos básicos.

- * Los participantes tienen que disponer del documento síntesis por lo menos diez días hábiles antes del taller.
- * El taller puede involucrar hasta 80 personas.
- * Después de una presentación del documento síntesis por parte del equipo técnico, se analizan en grupos los grandes temas destacados.
- * Cada grupo de trabajo integra un máximo de quince personas, con un facilitador y un relator.
- * Los grupos de trabajo están integrados por miembros de todos los eslabones.
- * Los resultados de los trabajos en grupo se discuten en una sesión plenaria.
- * Se debe grabar la sesión plenaria.
- * Un moderador neutro aceptado por todas las partes y con autoridad para controlar el debate conduce la sesión plenaria.
- * El encargado de la investigación realiza dos trabajos: primero redacta una memoria; y segundo elabora, a partir del documento síntesis, un "documento de referencia" que incluye los acuerdos del taller.

3. Séptimo mecanismo: grupo de seguimiento

La responsabilidad de poner en marcha las acciones prioritarias identificadas en el taller nacional corresponde a los gobiernos y a la sociedad civil. Tienen que implementarse las propuestas y acuerdos tomados por los actores sociales y presentados en el "documento de referencia". Esto significa actuar a dos niveles:

- * **Nivel político.** Se trata de definir una política clara de parte del Estado, como apoyo al SAA, y medidas generales o sectoriales que propician los cambios necesarios destacados en las fases anteriores. Además, se debe establecer un vínculo público-privado permanente para dar seguimiento a los lineamientos de política y hacer los ajustes necesarios, en función de la coyuntura y de las grandes tendencias.

- * **Nivel técnico/financiero.** Se trata de elaborar proyectos de inversión para el mejoramiento de la tecnología y de la eficiencia económica, e implica por ende la búsqueda de fuentes de financiamiento. Las propuestas concretas se derivan de las prioridades de acción acordadas.

Para tal efecto, se hace necesaria la constitución de un mecanismo de seguimiento. Básicamente, se pueden plantear dos alternativas.

Si el SAA analizado tiene ya un cierto nivel de organización interna, y existe un organismo cúpula representativo del conjunto de actores, entonces es deseable que asuma el seguimiento de las acciones. Puede suceder, sin embargo, que no esté en capacidad de desempeñar este papel; en estos casos una medida preliminar es redefinir sus funciones y su identidad. Por ejemplo, puede ocurrir que estos organismos no tengan representatividad de todos los actores, o que no tengan recursos para funcionar adecuadamente, o bien que promuevan los intereses de ciertos grupos sin una visión global.

La otra alternativa que a veces surge de los talleres nacionales es el establecimiento de un mecanismo de seguimiento específico. Puede tomar la forma de una comisión (o un grupo ad hoc) conformada por representantes del SAA que participaron en el taller y cuya tarea específica es liderar el proceso de aplicación de las decisiones tomadas. Lo anterior implica estimular y proponer:

- * el diseño de políticas.
- * la elaboración de propuestas para negociaciones comerciales.
- * la realización de proyectos de inversión.
- * la ejecución de cambios técnicos y organizacionales.
- * la actualización de información.
- * investigaciones adicionales.

Este mecanismo puede funcionar también como un mecanismo de transición hasta que se conforme o consolide una organización permanente representativa de los intereses del SAA.

III. "El diálogo para la acción" en aplicación

Los mecanismos para el diálogo y la concertación expuestos anteriormente han sido puestos en aplicación en Centroamérica dentro del enfoque CADIAC.

A continuación, se presentan tres casos que ilustran varios aspectos de la fase de diálogo para la acción, todos basados en la experiencia. No se pretende que sirvan de modelo sino más bien que muestren algunos resultados concretos, las lecciones que se derivan, y que faciliten el trabajo de los usuarios del enfoque. Para cada uno de estos casos se presentan cuatro apartados: el contexto, la organización, los resultados y las lecciones.

El primer caso presenta cómo se organizó el trabajo para el análisis del sistema del café en El Salvador. El segundo trata de la dinámica de las consultas nacionales alrededor del análisis del sistema de la carne bovina en Costa Rica. El tercer caso se refiere al establecimiento de un

mecanismo permanente de concertación público/privada en apoyo al desarrollo de estudios de sistemas agroalimentarios con el enfoque CADIAC, también en Costa Rica.

A. Concertación preliminar para el análisis del sistema del café en El Salvador

1. Contexto

Con el propósito de analizar la situación de competitividad de la caficultura en Centroamérica, el IICA inició contactos en El Salvador con las organizaciones del sector que podrían tener interés en la realización de un trabajo que emplea la metodología del enfoque CADIAC. En una primera consulta se hicieron dos reuniones en el Consejo Salvadoreño del Café (CSC), con el Jefe del Departamento de Estudios Económicos y con la Gerente General, y dos reuniones en Promotores de Café (PROCAFE) con el Gerente General y el responsable de los estudios económicos.

Las dos instituciones acordaron convocar una reunión preliminar para organizar el trabajo de investigación, invitando a las principales organizaciones del SAA para establecer acuerdos y compromisos. Se envió una carta de invitación co-firmada por el CSC, PROCAFE y el IICA a todas las organizaciones del SAA y a las instituciones del sector público relacionadas.

2. Organización

A raíz de la convocatoria anterior se organizó una reunión con los participantes cuya lista se encuentra en Anexo 5. La agenda de la reunión consistió en:

- * una introducción de los responsables de las organizaciones que la convocaron.
- * una presentación de la problemática del SAA del café en El Salvador por parte del CSC.
- * una presentación del enfoque CADIAC por parte del IICA.
- * un debate donde las organizaciones presentaron su percepción de la problemática cafetalera y los compromisos que estarían dispuestas a asumir, empezando por el CSC y PROCAFE. Con ambas organizaciones se había conversado anteriormente y acordado que sus respectivos responsables de estudios económicos apoyarían la investigación en cuanto a acceso a datos, información y estudios ya elaborados.

3. Resultados

Las instituciones presentes reconocieron la utilidad del enfoque y expresaron su interés en el desarrollo de este análisis en el subsector cafetalero salvadoreño, y se comprometieron formalmente (Anexo 5). Se acordó conformar dos grupos, un grupo de apoyo y un equipo técnico (Anexo 6) cuyos miembros fueron escogidos en la misma reunión con pocas excepciones; los demás se nombraron después. Se definieron también los términos de referencia para el trabajo de los grupos y se estableció un cronograma de trabajo.

El análisis del subsector café se llevó a cabo en 1995 con la participación y los aportes del grupo de apoyo y el trabajo del equipo técnico. El paso que sigue es la presentación del borrador para la discusión a desarrollar en un taller técnico conforme al enfoque CADIAC.

4. Lecciones

La concertación preliminar en el sector café en El Salvador es un caso interesante que nos permite enfatizar algunos puntos.

En primer lugar, cabe destacar **la importancia de los contactos preliminares** con el CSC y PROCAFE, dos actores claves cuyo apoyo permitió movilizar el resto del sector. De hecho, una concertación preliminar puede resultar difícil de organizar si no se ha dado anteriormente un proceso de acercamiento entre algunas de las organizaciones, de manera que la propuesta de trabajo corresponda a una necesidad y se traduzca en compromisos concretos.

En segundo lugar, **fue muy importante la presentación que se hizo del enfoque de trabajo con todos sus componentes, incluidos la investigación y el proceso de diálogo para la acción.** Ello permitió la comprensión de un enfoque diferente, cuyo propósito corresponde a las necesidades de las organizaciones del sector público y privado, superándose de esa manera los prejuicios que pudieran relacionar el esfuerzo con "un estudio más de un sector sobrediagnosticado".

Finalmente, **es clave la participación de todas las instituciones por un lado, y por otro, que se lleve a cabo la reunión hasta llegar a establecer acuerdos y compromisos concretos.** No se puede hacer una reunión solamente informativa y después otra para acuerdos. La presencia de todos los actores es una cosa difícil de lograr y se debe aprovechar a su máximo. Ella contribuye particularmente a crear una dinámica de compromisos mutuos, porque cada institución puede ver lo que aportan las otras y así comprometerse también.

B. El taller nacional sobre el SAA de la carne bovina en Costa Rica

1. Contexto

El análisis del SAA de la carne bovina en Costa Rica empezó a raíz de una iniciativa del IICA y de la Cooperación Francesa, por medio de la cual se contrató a un consultor para aplicar el enfoque de análisis de cadena como caso piloto. Se desarrolló un documento básico en 1993, pero sin haber tenido un proceso de concertación entre los actores en los términos del enfoque CADIAC. Con la creación de la Comisión Consultiva Nacional sobre Sistemas Agroproductivos (CCNSA) y por la importancia que revistió el tema de la producción de carne en el país, se retomó este trabajo para actualizarlo y permitir un verdadero intercambio entre los actores.

El documento inicial, al ser actualizado, incorporó aportes de varias fuentes, entre otras, de talleres técnicos que se organizaron con este propósito. Después de incorporar esos aportes se organizó un taller nacional que dio lugar a una amplia concertación entre actores y a la realización de una agenda de trabajo específica como se expone a continuación.

2. Organización

La organización del taller siguió el patrón presentado en el punto 6) de la sección anterior. Estuvo presente el Ministro de Agricultura y Ganadería (MAG) y participaron 57 personas de todo el SAA (Anexo 7).

Luego de una introducción a cargo del Ministro de Agricultura y del responsable del IICA, el consultor que desarrolló la investigación presentó la problemática y las perspectivas del SAA. Se procedió después a dividir a los participantes en grupos de trabajo. En el programa de actividades del taller (Anexo 8) se observa que la mayor parte del tiempo de este evento se utilizó para trabajos en grupo. Los cuatro grupos de aproximadamente 14 personas se establecieron con base en las boletas de inscripción que llenaron los participantes al entrar a la sala de reunión. Los organizadores conformaron los grupos buscando que cada uno incorporara representantes de todos los sectores invitados. El IICA ofreció su personal para facilitar la labor de los grupos (facilitadores).

Cada relator dispuso de 15 minutos para presentar las conclusiones de su grupo y se pudo complementar o aclarar algunos puntos. Al finalizar las presentaciones de los cuatro grupos, en una sesión plenaria, los participantes tuvieron la oportunidad de referirse más a fondo a los temas tratados y a los informes de los diferentes grupos en un debate general que buscó la concertación respecto a las soluciones propuestas.

Finalmente, se hizo un resumen de las conclusiones por parte del moderador y del Ministro de Agricultura, quien señaló una serie de acciones respecto a los principales temas tratados en la reunión.

3. Resultados

La modalidad de organización del evento y la debida representación de todos los actores del SAA permitieron resultados muy satisfactorios. Se identificaron los principales problemas y las posibles acciones con asignación de responsabilidades. Como ilustración, se pueden destacar dos temas dentro de las principales conclusiones¹³ de este taller:

- * necesidad de una organización representativa de los intereses de todo el SAA.
- * necesidad de elaborar un plan de acción para disminuir las distorsiones en el mercado interno.

El Ministro de Agricultura y Ganadería llamó a un segundo taller un mes después para que un grupo de representantes de todo el SAA profundizara los puntos destacados e hiciera propuestas concretas. En este segundo taller se afinaron los temas y se decidió elaborar tres propuestas a partir de consultas realizadas por un grupo de consultores contratados por el MAG. Las propuestas fueron:

- * un proyecto de Ley para la creación de una Corporación de Fomento Ganadero, organización representativa del sector privado. Este proyecto contempla aspectos organizacionales (naturaleza, objetivos, funciones y actividades) y de financiamiento de la Corporación (mixto por aporte de los miembros, del Estado y de un gravamen porcentual sobre el valor de los animales sacrificados en plantas y mataderos rurales).

13 Se elaboró un "Compendio de conclusiones del taller de análisis del subsector carne en Costa Rica" por parte del IICA. La publicación "Hatos, productos cárnicos y mercados: la economía de la carne bovina en Costa Rica" (en la Bibliografía) presenta en un mismo documento los resultados de la investigación y la visión de la problemática del SAA por parte de sus actores a raíz de este taller.

- * un sistema de valoración de la calidad de la carne (clasificación de canales por calidad).
- * la eliminación de las distorsiones en el mercado (liberalización de los precios, precios por calidad, integración de la producción a la comercialización, promoción del consumo).

4. Lecciones

La desorganización y la desunión han sido una característica "tradicional" del SAA de la carne bovina en Costa Rica, como lo mencionaron varias veces los participantes del taller nacional. Además, es un sector conflictivo con intereses muy distintos entre los eslabones de la producción, de la industria y del comercio, por una parte, y entre diferentes tipos de productores (engordadores, criadores) o regiones de producción.

En este contexto, el SAA de la carne representa un caso típico, por lo cual resulta interesante analizar el impacto de un taller nacional de concertación.

Como primera lección cabe destacar que **gran parte del éxito de este taller nacional se debió a la organización y al control ejercido durante su desarrollo, en otras cosas con el fin de evitar conflictos directos.** La presentación sintética de los resultados de la investigación es un primer elemento que contribuye a este objetivo por el hecho de ser información neutra y objetiva. Por otra parte, la constitución de grupos de trabajo mezclando a los participantes evitó posiciones gremiales y conflictivas. Además, la presencia de todos los actores permitió reducir los sesgos. La capacidad del moderador contribuyó también a mantener el diálogo y el respeto de la agenda de trabajo.

En segundo lugar, quedó claro que un día de discusión es insuficiente y no aporta todas las respuestas concretas ni las soluciones. **Se deben realizar otras actividades de diálogo, preferiblemente poco tiempo después del evento, para no perder la dinámica.** En este sentido, el papel del Ministro de Agricultura, que llamó a un taller un mes después donde se inició un trabajo concreto de consultas para elaborar propuestas concretas, fue clave.

Como tercera lección, **se debe resaltar la voluntad que mostraron los mismos actores para dar seguimiento a los acuerdos y aplicarlos.** El enfoque CADIAC permite reunir las condiciones para que ello suceda, sin embargo mucho depende de si los actores mismos aceptan los procesos de concertación y entienden que los demás tienen el derecho de pensar de manera diferente, sin entrar en conflicto.

C. La Comisión Consultiva Nacional sobre Sistemas Agroproductivos en Costa Rica

1. Contexto

El proceso de ajuste estructural, iniciado hace diez años, supuso para el sector agrícola costarricense la contracción paulatina de la intervención estatal (reducción de los subsidios y controles sobre precios y comercio). Las autoridades del sector agrícola han perdido parte del control de la política agrícola, en beneficio de otros actores, como los Ministerios de Economía y

de Comercio Exterior que, por su papel en la formulación de la política económica y comercial, definen *de facto* la política agrícola.

Así, la reducción de los niveles de protección que acompaña el proceso de apertura ha dejado a sectores enteros de la agricultura expuestos a la competencia externa, sin que se hayan hecho los ajustes necesarios para elevar su nivel de competitividad.

La idea de crear la Comisión empezó a desarrollarse en el seno del Consejo Nacional de Producción (CNP)¹⁴. El IICA apoyó la idea y se realizó un taller para presentar a los futuros integrantes de la Comisión el enfoque de análisis de cadena y diálogo para la acción.

2. Organización

El objetivo de la Comisión es **coordinar y concertar acciones entre el sector público y el sector privado, en cuanto a la fijación de prioridades, preparación de estudios, seguimiento, aprobación, difusión y elaboración de recomendaciones, en todo lo relacionado con las cadenas agroproductivas en el sector agropecuario**. Además, se definieron las funciones relacionadas con este objetivo (ver Anexo 9).

Las organizaciones integrantes de la CCNSA se presentan en el recuadro abajo. La CCNSA tiene una Secretaría Técnica, cuyas tareas están presentadas en el Anexo 9. La Comisión opera con base en reuniones quincenales de dos horas, cuyo agenda comprende la ratificación de la memoria de la sesión anterior, un debate sobre los temas presentados por la Secretaría Técnica y la definición de las acciones y las responsabilidades correspondientes.

3. Resultados

La participación de la CCNSA en el seguimiento de los estudios y de los talleres técnicos y nacionales ha revelado su potencial para fortalecer la concertación pública y privada para el estímulo de la competitividad. La CCNSA ha logrado también influenciar la política agrícola. Algunos de sus integrantes han tenido la oportunidad de influir en los tomadores de decisiones, como en el caso de la ganadería de carne en Costa Rica.

No obstante, es importante resaltar áreas que han mostrado debilidades y que podrían mejorarse. Las mismas son útiles como lecciones para la aplicación del enfoque CADIAC. En primer lugar, existen problemas en cuanto a la membresía de la Comisión. Particularmente, en el recuadro antes mencionado se constata una baja representación del sector privado y sobrerrepresentación del sector público, lo que tiende a dar una imagen de este mecanismo como de un foro del sector público.

La ausencia de un nombramiento formal de representantes y suplentes es otro punto débil: al rotar personas distintas de una misma organización, se pierde información y continuidad, disminuyendo la efectividad de la Comisión. Este problema se discutió en una reunión de la Comisión y se definió formalmente la membresía.

14 El CNP, organismo paraestatal, se dedicó por años al fomento de la agricultura y a la estabilización de los precios agrícolas. Su rol está cambiando en función del nuevo modelo económico vigente, de apertura y menor intervención del Estado en la asignación de los recursos.

Organizaciones Integrantes de la CCNSA

Organizaciones Integrantes de la CCNSA

SECTOR PUBLICO

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG):

Asesor del Ministro
 Coordinador de Programas Nacionales
 Secretaría Ejecutiva de Planificación del Sector Agropecuario

Consejo Nacional de Producción:

Dirección de Mercadeo
 Dirección de Desarrollo Agroindustrial
 Unidad de Análisis de Política (asume la Secretaría Técnica)

Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC):

Dirección de Comercio Interior

Ministerio de Comercio Exterior:

Dirección de Negociaciones Comerciales

Centro para la Promoción de las Exportaciones y las Inversiones (CENPRO)

Dirección de promoción de exportaciones

SECTOR PRIVADO

Unión Nacional de Pequeños y Medianos Agricultores (UPANACIONAL)

Dirección Nacional

Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria (CNAA)

Asesoría

Cámara Costarricense de la Industria Alimentaria (CACIA)

Dirección Ejecutiva

COOPERACION INTERNACIONAL

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)

Area de Concentración de Políticas
 Agencia de Cooperación Técnica del IICA en Costa Rica

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)

Dirección de Programas

En relación con lo anterior, algunos miembros no han hecho suya la Comisión, es decir mantienen un comportamiento pasivo, sin aportar todo lo que se puede esperar de las instituciones que representan. Este comentario es aplicable también a las autoridades de esas organizaciones, lo cual limita la implementación de las propuestas que surjan de ella.

La Comisión no ha podido, entonces, dar el debido seguimiento a las acciones de transformación productiva y a las medidas de política generadas por los trabajos de investigación y de diálogo (tal y como se estableció en el objetivo de constitución de la CCNSA). Para lograrlo, se requeriría además un esfuerzo importante de la Secretaría Técnica. En este momento, ella está conformada por tres miembros de la Comisión que, a pesar de disponer de recursos secretariales, fotocopias y transporte, facilitados por el CNP, sólo pueden dedicarle una pequeña parte de su tiempo laboral, lo que resulta insuficiente.

4. Lecciones

A la luz de esta experiencia surgen lecciones importantes. En primer lugar, este tipo de mecanismos requiere una **formalización legal que garantice la debida representación de los diversos agentes y organismos públicos y privados, y que imponga compromisos de participación activa**. Esa formalización se justifica después de algunos meses de operación durante los cuales se puede evaluar su efectividad.

Otro aspecto importante es la necesidad de que este tipo de comisiones dé a conocer los resultados que se van alcanzando, como un medio para obtener reconocimiento y legitimidad, pero al mismo tiempo, para dar estímulo y motivación a sus mismos miembros. Por lo tanto, **es clave la difusión de los estudios realizados y de los resultados obtenidos**, de manera que estos puedan llegar a la opinión pública a través de medios de comunicación como periódicos y programas de radiodifusión.

Finalmente, la experiencia de Costa Rica muestra **la importancia que tiene disponer de mecanismos complementarios que puedan apoyar el proceso y darle seguimiento**; en este caso, los Programas Nacionales por producto y sus gerentes fungen de enlace público-privado, con el objetivo de estimular acciones concertadas para mejorar la competitividad de la agricultura y, al mismo tiempo, permiten compensar algunas limitaciones de la Secretaría Técnica. Esa complementariedad es efectiva sólo cuando existen relaciones estrechas entre las instancias. En este sentido, se acordó crear subcomisiones de la CCNSA **por producto**, con presencia del gerente correspondiente, con el propósito de asegurar un seguimiento adecuado.

Cuadro 55. Resumen de actividades y mecanismos desarrollados en la implementación del enfoque CADIAC.

FASES		CONCERTACION PRELIMINAR		ANALISIS DE CADENA	
TAREAS	Identificación del Interés de los actores	Generar y sistematizar la información de los Niveles 1 a 4	Interpretación de los resultados (Nivel 5)		
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Gobiernos Organizaciones privadas Otros 	<ul style="list-style-type: none"> Grupo de apoyo Equipo técnico 	<ul style="list-style-type: none"> Grupo de apoyo Equipo técnico 		
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Consultas institucionales Reunión público-privada Evaluación de factibilidad (operacional, técnica, financiera) 	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de información Generación de datos Entrevistas Encuestas de campo Discusión de los resultados 	<ul style="list-style-type: none"> Identificación los problemas de competitividad Escenarios y simulaciones Cálculo de indicadores Propuestas de cambio 		
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo para el análisis del SAA Metas de trabajo Compromisos de las organizaciones involucradas (grupo de apoyo, equipo técnico) 	<ul style="list-style-type: none"> Información básica que presenta la estructura, el funcionamiento del SAA y sus relaciones con el entorno nacional e internacional 	<ul style="list-style-type: none"> Borrador para discusión que incluye la información de los Niveles 1 a 5 Modelo para la simulación de los cambios 		

FASES		DIALOGO PARA LA ACCION	
TAREAS	Taller técnico	Taller nacional	Seguimiento y ejecución
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Organizaciones gremiales Otras instituciones privadas y públicas Equipo técnico 	<ul style="list-style-type: none"> Ministerios e instituciones estatales Asociaciones profesionales Bancos, donantes Equipo técnico 	<ul style="list-style-type: none"> Actores del SAA y ministerios Bancos, donantes Agencias de investigación y asistencia técnica
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Comentarios técnicos y corrección de datos de la investigación Validación de los resultados 	<ul style="list-style-type: none"> Consenso sobre problemática del SAA Identificación de medidas y acciones Visión del futuro 	<ul style="list-style-type: none"> Medidas y acciones concretas Proyectos de inversión Cambios tecnológicos Actualización
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> Borrador para discusión validado Redacción de memoria Elaboración de documento síntesis para el taller nacional 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de medidas políticas y acciones concretas Redacción de memoria Elaboración de documento de referencia para ejecución y seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Se mejoran los indicadores del SAA

ANEXO 5

INSTITUCIONES PRESENTES EN LA CONCERTACION PRELIMINAR PARA EL ANALISIS DEL SUBSECTOR CAFE EN EL SALVADOR Y PRINCIPALES ACUERDOS

Consejo Salvadoreño del Café (CSC): Se compromete a facilitar acceso a información, identificación de productores, industriales, exportadores para los fines de entrevistas y encuestas, discusión de la estrategia y problemas; participa en el grupo de apoyo y el equipo técnico.

Presente Gerente General
Jefe Dpto. Estudios y Estadísticas
Analista económico

Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA): Participa en el análisis, se familiariza con la metodología; está dispuesto a poner uno o dos estudiantes para fortalecer los equipos técnicos y a participar en el grupo de apoyo.

Presente Vicerrector adjunto de Investigación.

Agencia de Desarrollo Internacional (USAID): Tiene dos proyectos que indirectamente contribuyen a este esfuerzo apoyando respectivamente a la Oficina de Análisis de Política Agrícola (OAPA) y a PROCAFE; da apoyo a un proyecto de café orgánico que podría ser integrado al análisis; propone integrar una persona al grupo de apoyo.

Presente Gerente de Proyectos

Unión de Cooperativas de la Reforma Agraria - Productores, Beneficiarios y Exportadores de Café (UCRAPROBEX): Participa en el grupo de apoyo, facilita acceso a información y contactos con sus miembros.

Presente Presidente Junta de Vigilancia
Secretario Junta de Vigilancia

Promotores de Café (PROCAFE): Contribuye a la conformación del grupo de apoyo y del equipo técnico, facilita los trabajos de campo, da acceso a información.

Presente Gerente Transferencia de Tecnología
Asesor Transferencia de Tecnología
Gerente General
Economista

Ministerio de Agricultura y Ganadería-DGEA: Proporciona información sobre los problemas del subsector a raíz de consultas nacionales anteriores; dos técnicos de la DGEA y la OAPA integran el grupo de apoyo.

Presente Director Economía Agropecuaria

Unión de Cooperativas Cafetaleras de El Salvador (UCAFES): Participa en el grupo de apoyo, facilita contactos y acceso a las cooperativas.

Presente Gerente General

Asociación Cafetalera de El Salvador (ASC): Nombra a un participante para el grupo de apoyo.

Presente Primer Vocal
Presidente Junta de Gobierno

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA): Proporciona un estudiante en tesis de agronomía de Francia, provee la metodología, aporta recursos y seguimiento metodológico, integra el grupo de apoyo.

Presente Representante Agencia de Cooperación Técnica del IICA en El Salvador
Especialista en Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversión

ANEXO 6

INSTITUCIONES QUE CONFORMAN EL GRUPO DE APOYO Y EL EQUIPO TECNICO PARA EL ANALISIS DEL SAA DEL CAFE EN EL SALVADOR

GRUPO DE APOYO

CSC
UCAPROBEX
USAID
MAG/DGEA
MAG/OAPA
UCAFES
IICA
PROCAFE
UCA
ASC

EQUIPO TECNICO

1 tesista	CIRAD/ENSA Montpellier
2 economistas	CSC
1 economista	PROCAFE
1 estudiante	UCA

ANEXO 7**ASISTENCIA AL TALLER NACIONAL DE CARNE EN COSTA RICA****I. SECTOR PRIVADO****A. PRODUCTORES**

- Federación de Cámaras de Ganaderos de Costa Rica: Presidente + 9 personas
- Federación Costarricense de Criadores de Ganado: Presidente + 1 persona
- Cámara de Ganaderos de Guanacaste: Presidente + 3 personas
- Cámara de Ganaderos Unidos del Sur: Presidente + 1 persona
- Cámara de Ganaderos de San Carlos: Presidente + 1 persona
- Cámara de Ganaderos de Tilarán: Presidente
- Cámara de Productores de Leche: Presidente + 2 personas

B. INDUSTRIALES

- El Arreo: 2 personas
- ECCSA: 1 persona
- GISA: 1 persona
- COOPEMONTCCILLOS: Gerente General + 2 personas
- Matadero del Valle: Gerente General

C. COMERCIALIZADORES

- Cámara Nacional de Expendedores de Carne: Presidente
- MAS X MENOS: Gerente General
- Retama Hermanos: 1 persona
- Supermercados PERIFERICOS: 1 persona
- Supermercados AUTOMERCADO: 1 persona
- Asociación de Subastas Ganaderas de Costa Rica: Presidente +1 persona
- CORFOGA: Director Ejecutivo

II. SECTOR PUBLICO

- Consejo Nacional de Producción: Presidente Ejecutivo
- Ministerio de Agricultura y Ganadería: Ministro, Vice-Ministro + 4 personas
- Banco Nacional de Costa Rica: Gerente General + 1 persona
- Escuela Centroamericana de Ganadería: Director
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio: 1 persona

III. DIVERSOS

- CCNSA: 5 personas
- IICA: 4 personas (facilitadores de los grupos de trabajo)
- FAO: 1 persona
- CORECA: Secretario

IV. TOTAL PARTICIPANTES 57 PERSONAS

ANEXO 8**AGENDA DEL TALLER NACIONAL DE CARNE EN COSTA RICA**

08:00 Inscripción

08:30 Sesión inaugural

**Representante de la Agencia de Cooperación del IICA en Costa Rica
Presidente Ejecutivo del Consejo Nacional de Producción
Ministro de Agricultura y Ganadería**

09:00 Presentación del análisis de la cadena de la carne bovina

Responsable de la investigación

09:45 Receso

10:00 Metodología de trabajo del taller

Moderador

10:15 Sesión de trabajo en grupo

Objetivo: Analizar los problemas, proponer alternativas de solución, definir las acciones a seguir y los responsables

Facilitadores

13:00 Almuerzo

14:00 Continuación del trabajo en grupo

16:00 Sesión plenaria. Presentación del trabajo de los grupos

**Relatores
Moderador**

17:30 Principales conclusiones

Moderador

18:00 Clausura

**Representante del IICA
Ministro de Agricultura y Ganadería**

ANEXO 9

LAS FUNCIONES DE LA COMISION CONSULTIVA NACIONAL SOBRE SISTEMAS AGROPRODUCTIVOS (CCNSA) EN COSTA RICA

1. Conocer y aprobar las metodologías adaptadas para cada actividad y la estrategia para el desarrollo de los estudios a realizar.
2. Definir las actividades prioritarias objeto de estudio a las que se les aplicará la metodología de análisis de las cadenas agroproductivas.
3. Analizar y aprobar los términos de referencia de los estudios a realizar.
4. Apoyar, orientar y dar seguimiento al trabajo realizado por los Gerentes de Programas en materia de cadenas agroproductivas.
5. Convocar a los Gerentes a las reuniones de la Comisión cuando sea necesario.
6. Solicitar informes periódicos escritos a los Gerentes de Programa sobre el avance de los estudios de cadena.
7. Gestionar los recursos físicos, humanos y financieros necesarios para la elaboración de estudios y proyectos relacionados con los sistemas agroproductivos.
8. Elaborar y transmitir a las autoridades competentes de los sectores público y privado las recomendaciones en materia de sistemas agroproductivos, derivadas de los estudios de cadena.
9. Divulgar y propiciar el debate acerca de los resultados de los estudios efectuados, con el fin de dar soluciones más integradas y realistas a las actividades.
10. Otras funciones que le sean encomendadas por las autoridades del sector en materia de análisis de cadena.

TAREAS DE LA SECRETARIA TECNICA DE LA CCNSA

1. Preparar los términos de referencia para los estudios de cadena y presentarlos a la Comisión.
2. Proponer las agendas para las reuniones de la Comisión.
3. Elaborar y llevar registro de las actas de las reuniones de la Comisión.
4. Convocar a las reuniones ordinarias y extraordinarias a los miembros de la Comisión.

5. Preparar y distribuir toda la documentación requerida para las reuniones de la Comisión.
6. Dar seguimiento a los acuerdos tomados en el seno de la Comisión.
7. Preparar informes periódicos de avance para las autoridades de las instituciones participantes.

LISTA DE ANEXOS

Anexo metodológico 1. Método de caracterización de los actores de un sistema agroalimentario

Anexo metodológico 2. Simulaciones: cambios en variables y medición de impactos en precios y rentabilidades

Anexo metodológico 3. Cálculo de indicadores de protección, subsidio y competitividad

Anexo metodológico 4. Estructuras de costos de producción agrícola para el caso de los cultivos permanentes

Anexo 5. Instituciones presentes en la concertación preliminar para el análisis del subsector café en El Salvador y principales acuerdos

Anexo 6. Instituciones que conforman el grupo de apoyo y el equipo técnico para el análisis del SAA del café en El Salvador

Anexo 7. Asistencia al taller nacional de carne en Costa Rica

Anexo 8. Agenda del taller nacional de carne en Costa Rica

Anexo 9. Las funciones de la Comisión Consultiva Nacional sobre Sistemas Agroproductivos (CCNSA) en Costa Rica

LISTA DE CUADROS Y ESQUEMAS

Nivel 1: Las relaciones con la economía internacional

- Cuadro 1. Producción mundial y principales productores.*
- Cuadro 2. Principales países exportadores.*
- Cuadro 3. Principales países importadores.*
- Cuadro 4. Estimación de la producción mundial que se comercializa.*
- Cuadro 5. Evolución de las reservas mundiales durante los últimos 10 años.*
- Cuadro 6. Evolución de los precios internacionales en los mercados relevantes durante los últimos 10 años.*
- Cuadro 7. Exportaciones del producto_{SAA} según principales países compradores.*
- Cuadro 8. Principales países a los cuales el país_{SAA} exporta (países importadores) y principales competidores en esos mercados. Ultimos 5 años.*
- Cuadro 9. Importaciones del producto_{SAA} según países desde los cuales se realizan las mayores importaciones. Ultimos 10 años.*
- Cuadro 10. Marco de regulación y compromisos adquiridos por los principales productores y exportadores y sus implicaciones.*
- Cuadro 11. Políticas de apoyo a los principales productores y exportadores y sus implicaciones.*
- Cuadro 12. Papel de las empresas e implicaciones.*
- Cuadro 13. Compromisos adquiridos por el país.*
- Cuadro 14. El marco de reglas y condiciones en caso de convenios comerciales y de integración.*
- Cuadro 15. Elementos para la comparación de competitividad entre países miembros de un convenio comercial.*

Nivel 2: Las relaciones con la economía nacional.

- Cuadro 16. PIB agrícola del producto_{SAA} y su participación en el PIB total y agrícola del país.*
- Cuadro 17. PIB industrial del producto_{SAA} y su participación en el PIB total y agroindustrial del país.*
- Cuadro 18. Estimación del valor agregado del producto_{SAA} por unidad producida.*
- Cuadro 19. Aporte del SAA a la generación de empleo. Información anual.*
- Cuadro 20. Peso relativo del producto_{SAA} en relación con el gasto familiar y con el aporte alimenticio y calórico.*
- Cuadro 21. Cuentas de abastecimiento y utilización del producto_{SAA}. Estimación del consumo aparente per cápita en toneladas.*
- Cuadro 22. Aporte del producto_{SAA} a las exportaciones del país y a la balanza comercial.*
- Cuadro 23. Datos globales de la producción primaria.*
- Cuadro 24. Datos de producción primaria por región de producción (caso de un cultivo).*
- Cuadro 25. Datos globales de la industrialización.*
- Cuadro 26. Las políticas y sus implicaciones en el SAA.*
- Cuadro 27. Instituciones públicas y privadas.*
- Cuadro 28. Infraestructura física.*

Nivel 3: La estructura del sistema agroalimentario.

- Cuadro 29. Análisis funcional (caso de la palma aceitera).*

- Cuadro 30.** *Ejemplo de criterios para caracterizar categorías de productores.*
- Cuadro 31.** *Caracterización de los productores de arroz en Costa Rica.*
- Cuadro 32.** *Caracterización de las explotaciones lecheras en Costa Rica.*
- Cuadro 33.** *Ejemplo de costos de producción agrícola, según categorías de productores. Caso del arroz mecanizado.*
- Cuadro 34.** *Costos de producción, precio de venta, utilidades y productividades por categoría de productores.*
- Cuadro 35.** *Ejemplo de criterios para clasificar la producción industrial.*
- Cuadro 36.** *Caracterización del sistema industrial de la leche en Costa Rica.*
- Cuadro 37.** *Costos de industrialización por empresa (o por sistema).*
- Cuadro 38.** *Resumen de costos de producción industrial y cálculo de márgenes de utilidad sobre costos.*
- Cuadro 39.** *Principales características de los detallistas tradicionales y modernos.*
- Cuadro 40.** *Ejemplo de criterios para caracterizar tipos de comerciantes.*
- Cuadro 41.** *Caracterización de los comerciantes.*
- Cuadro 42.** *Caracterización de las empresas proveedoras de insumos.*
- Cuadro 43.** *Abastecimiento del Insumo n producido localmente y utilizado en la producción primaria.*
- Cuadro 44.** *Abastecimiento del Insumo n importado utilizado en la producción primaria.*
- Cuadro 45.** *Caracterización de los flujos de servicios al sector productor primario.*
- Cuadro 46.** *Caracterización de los flujos de servicios al sector industrial.*

Nivel 4: El funcionamiento del sistema agroalimentario.

- Cuadro 47.** *Lógicas asociadas a los actores identificados en la producción.*
- Cuadro 48.** *Estrategias asociadas a los actores identificados en la transformación.*
- Cuadro 49.** *Identificación de las relaciones entre productores y comerciantes de materia prima.*
- Cuadro 50.** *Identificación de las relaciones entre comerciantes de materia prima e industrias.*
- Cuadro 51.** *Identificación de las relaciones entre industrias y comerciantes al por mayor.*
- Cuadro 52.** *Identificación de las relaciones entre comerciantes al por mayor y detallistas.*
- Cuadro 53.** *Caracterización de circuitos. Márgenes de comercialización.*
- Cuadro 54.** *Factores históricos que afectaron el SAA.*

Diálogo para la acción

- Cuadro 55.** *Resumen de actividades y mecanismos desarrollados en la aplicación del enfoque CADIAC.*

Esquemas

Esquema 1. Los componentes del enfoque CADIAC.

Esquema 2. Los cinco niveles para el análisis de un sistema agroalimentario.

Esquema 3. Actividades básicas y de apoyo en un sistema agroalimentario.

Esquema 4. Los pasos técnicos del sistema agroalimentario de la papa.

Esquema 5. Los circuitos principales del sistema agroalimentario del arroz en Panamá.

Esquema 6. Formación del precio y distribución de costos y márgenes en un circuito.

BIBLIOGRAFIA

- ACTES DU XIème SEMINAIRE D'ECONOMIE.** 1989. Economie des filières en régions chaudes, formation des prix et échanges agricoles. Montpellier, France.
- BRADFORD, Jr. (Ed.).** 1994. The new paradigm of systemic competitiveness: towards more integrated policies in Latin America, C.I. OECD, Paris.
- CEPAL (COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE).** 1992. Canales, cadenas, corredores y competitividad: Un enfoque sistémico y su aplicación a seis productos latinoamericanos de exportación.
- CHEVALIER, J.-M.; TOLEDANO, J.** 1978. A propos des filières industrielles. Revue d'Economie Industrielle, no. 6.
- CROZIER, M.; FRIEDBERG, E.** 1977. L'acteur et le système. Editions du Seuil. Paris.
- DAVIS, J.-H.; GOLDBERG, R.A.** 1957. A concept of Agribusiness. Boston, Harvard Business School, Division of Research.
- DURUFLE, G.; FABRE, P.; YUNG, J.-M.** 1988. Les effets sociaux et économiques des projets de développement rural: Manuel d'évaluation. Ministère de la Coopération.
- FAO (ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION).** 1995. Note de méthodologie générale sur l'analyse de filière: Utilisation de l'analyse de filière pour l'analyse économique des politiques. CAPPA, Documents de formation pour la planification agricole 3. Roma.
- GODET, M.** 1991. De l'anticipation à l'action.
- GTZ (AGENCIA ALEMANA DE COOPERACION TECNICA; IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA).** 1994. Lineamientos para diagnosticar el uso actual y manejo de los recursos naturales renovables en estudios sectoriales agropecuarios. San José, Costa Rica.
- HATEM, F.** 1993. La Prospective, Pratiques et Méthodes. Economica, Paris.
- IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA); CIRAD (CENTRO INTERNACIONAL DE INVESTIGACION AGRICOLA PARA EL DESARROLLO); MAE.** 1996. Análisis de la rentabilidad y de la ventaja comparativa del sector agrícola.
- IICA; COLEGIO DE POSTGRADUADOS EN CIENCIAS AGRICOLAS DE MEXICO.** 1996. Curso de Capacitación. El enfoque de análisis de cadena y el uso de la matriz de análisis de política; del 25 al 30 de marzo. Guatemala.
- IICA.** 1996. Hatos, productos cárnicos y mercados. La economía de la carne bovina en Costa Rica. San José, Costa Rica.

IICA. 1995. Cosechas, molinos y mercados. La economía del arroz en Panamá. San José, Costa Rica.

IICA. 1995. Zafras, ingenios y mercados. La economía del azúcar en El Salvador. San José, Costa Rica.

_____. 1994. Cosechas, molinos y mercados. La economía del arroz en Costa Rica. San José, Costa Rica.

IICA; CIRAD; MAE. 1994. Los desafíos de la competitividad para la agricultura centroamericana. Memoria del Seminario-Taller. San José, Costa Rica.

IICA. 1994. Análisis de cadenas agroalimentarias y agroindustriales. Un enfoque para el apoyo a los procesos de transformación productiva en el agro centroamericano. DIPI-172. San José, Costa Rica.

_____. 1994. Protección a la agricultura. Marco conceptual y metodología de análisis computarizado.

_____. 1994. Estadísticas del sistema agroalimentario. Conceptos y métodos de elaboración. San José, Costa Rica.

IICA; CIRAD; DANIDA. 1993. Public and private sector roles in the provision of agricultural support services. San José, Costa Rica.

IICA. 1993. Esquema de trabajo para facilitar la generación de propuestas para la modernización productiva en sectores específicos de la agricultura. ATPI-128. San José, Costa Rica.

IICA. 1993. Políticas económicas y desarrollo agrícola agroindustrial en Centroamérica. Programa I; DIPI-137. San José, Costa Rica.

_____. 1993. Política tecnológica y competitividad agrícola en América Latina y el Caribe. San José, Costa Rica.

_____. 1992. Indicadores sobre la importancia económica de la agricultura y sus limitaciones. San José, Costa Rica.

_____. 1992. Armonización de políticas y modernización de la agricultura en Centroamérica. Estrategia en procesos de ajuste y apertura económica. San José, Costa Rica.

_____. 1992. El comercio intrarregional de granos básicos en Centroamérica. Serie Documentos de Programas. San José, Costa Rica.

_____. 1991. La agricultura de América Latina y el Caribe. Estrategias para el fin de siglo. Madrid, España.

- LANDIER, M.** 1993. *Economie et activités agricoles et agroalimentaires*. Tec & Doc, Lavoisier. Paris.
- MALASSIS, L.** 1979. *Economie agro-alimentaire I. Economie de la consommation et de la production agro-alimentaire*. Paris. Ed. Cujas, 437 p.
- _____. 1992. *L'économie agroalimentaire: une discipline en développement*. In *Economie agroalimentaire, concepts et méthodes*. Economies et Sociétés, Cahiers de l'ISMEA, Série Développement agroalimentaire, no. 6, PUG.
- MINISTERE DE LA RECHERCHE ET DE LA TECHNOLOGIE (MRT).** 1985. *Filière bois, filière agro- alimentaire. Schéma d'orientation scientifique et technique*. Collection Etudes. Paris.
- MONTIGAUD, J.-C.** 1992. *L'analyse des filières agroalimentaires: méthodes et premiers résultats*. In *Economie agroalimentaire, concepts et méthodes*. Economies et sociétés, Cahiers de l'ISMEA, Série Développement agroalimentaire, no. 6, PUG.
- TSAKOK I.** 1990. *Agricultural Price Policy. A practitioner's guide to partial-equilibrium analysis*. Cornell University Press.

GLOSARIO

ALC	América Latina y el Caribe
ASC	Asociación Cafetalera de El Salvador
ASDI	Autoridad Sueca para el Desarrollo Internacional
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CACIA	Cámara Costarricense de la Industria Alimentaria
CADIAC	Enfoque de análisis de CAdena y DIálogo para la ACción
CCNSA	Comisión Consultiva Nacional sobre Sistemas Agroproductivos (Costa Rica)
CENPRO	Centro para la Promoción de las Exportaciones y las Inversiones (Costa Rica)
CIF	Costo, Seguro y Flete
CIRAD	Centro Internacional de Investigación Agrícola para el Desarrollo (Francia)
CNAA	Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria (Costa Rica)
CNP	Consejo Nacional de Producción (Costa Rica)
CORECA	Consejo Regional de Cooperación Agrícola de Centroamérica, México y República Dominicana
CORFOGA	Corporación de Fomento Ganadero (Costa Rica)
CPE	Coefficiente de protección efectiva
CPN	Coefficiente de protección nominal
CSC	Consejo Salvadoreño del Café
ENSA	Escuela Nacional Superior de Agronomía
ESP	Equivalente subsidio a la producción
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FMI	Fondo Monetario Internacional
FOB	Libre abordó
GATT	Acuerdo General sobre Tarifas y Aranceles Aduaneros

IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería (Costa Rica)
MAP	Matriz de análisis de políticas
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio (Costa Rica)
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
ML/ha	Moneda local por hectárea
OAPA	Oficina de Análisis de Política Agrícola
ONGs	Organizaciones no gubernamentales
PIB	Producto Interno Bruto
PROCAFE	Promotores de Café (El Salvador)
RCP	Relación de competitividad privada
RCR	Costo de los recursos internos
SAA	Sistema agroalimentario
SSP	Subsidio social al productor
TLCNA	Tratado de Libre Comercio de Norteamérica
UCA	Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (El Salvador)
UCAFES	Unión de Cooperativas Cafetaleras de El Salvador
UCRAPROBEX	Unión de Cooperativas de la Reforma Agraria - Productores, Beneficiadores y Exportadores de Café (El Salvador)
UE	Unión Europea
UPANACIONAL	Unión Nacional de Pequeños y Medianos Agricultores (Costa Rica)
USDA	Departamento de Agricultura de los Estados Unidos

**Esta edición se terminó de imprimir
en la Sede Central del IICA
en Coronado, San José, Costa Rica,
en el mes de agosto de 1996,
con un tiraje de 1000 ejemplares.**

CENTRO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION

"RODRIGO PEÑA"

IICA - COLOMBIA

ESTE DOCUMENTO

¿QUE ES ESTE DOCUMENTO?

Es una guía para el análisis de la agricultura y el diálogo de sus actores.

¿EN QUE CONTEXTO NACE?

Nace en un contexto de profundos cambios socioeconómicos al interior de los países, originados por la globalización de la economía mundial que lideran los países desarrollados.

¿A QUIEN SE DIRIGE?

Se dirige a los encargados de la toma de decisiones, analistas y profesionales de países en desarrollo que trabajan sobre los problemas económicos y sociales ligados al desarrollo de la agricultura y de la agroindustria.

¿CUAL ES SU RAZON DE SER?

Se origina en la necesidad que tienen los países de superar las dificultades que experimenta la agricultura para dar un aporte significativo al desarrollo económico y social.

¿CUAL ES SU OBJETIVO?

Facilitar el análisis de los problemas de la agricultura y la identificación de acciones concretas para mejorar su competitividad.

¿CUALES SON SUS FUNDAMENTOS?

Se basa en un análisis integral de sistemas agroalimentarios desde la producción hasta el consumo y en una amplia participación de todos los actores involucrados.

¿COMO ESTA ORGANIZADO?

EN TRES PARTES:

Conceptual: *"La Presentación del Enfoque"*

Los métodos de Investigación: *"El Análisis de Cadena"*

Los mecanismos de diálogo: *"El Diálogo para la Acción"*

COPIA