



Gestión de Cadenas de Valor Sostenibles para productos de exportación

Congreso de Comercio Exterior y negocios internacionales 2017

Régula Chávez-Malgiaritta
Cuenca, 15 de junio de 2017

Contenido

- 1. Introducción cadenas de valor**
- 2. Ecuador en el comercio mundial**
 - 2.1. La cadena del cacao**
- 3. Desafíos para el cacao en el Ecuador**
- 4. Herramientas complementarias para trabajar cadenas de valor**
- 5. Conclusiones**

A wide-angle photograph of a tropical river scene. The foreground shows the calm, slightly rippled surface of a river with a greenish-brown hue. The middle ground is dominated by a dense, lush forest of tropical vegetation, including various palm trees and broad-leafed plants. The background shows a clear, bright blue sky. The overall scene is bright and vibrant, suggesting a sunny day in a tropical environment.

1. Introducción

Cadenas de valor

Concepto “Cadena de producción”

Es un **marco para analizar y desarrollar el potencial comercial**, visualizar las funciones necesarias y los actores responsables de todos los pasos

PARA

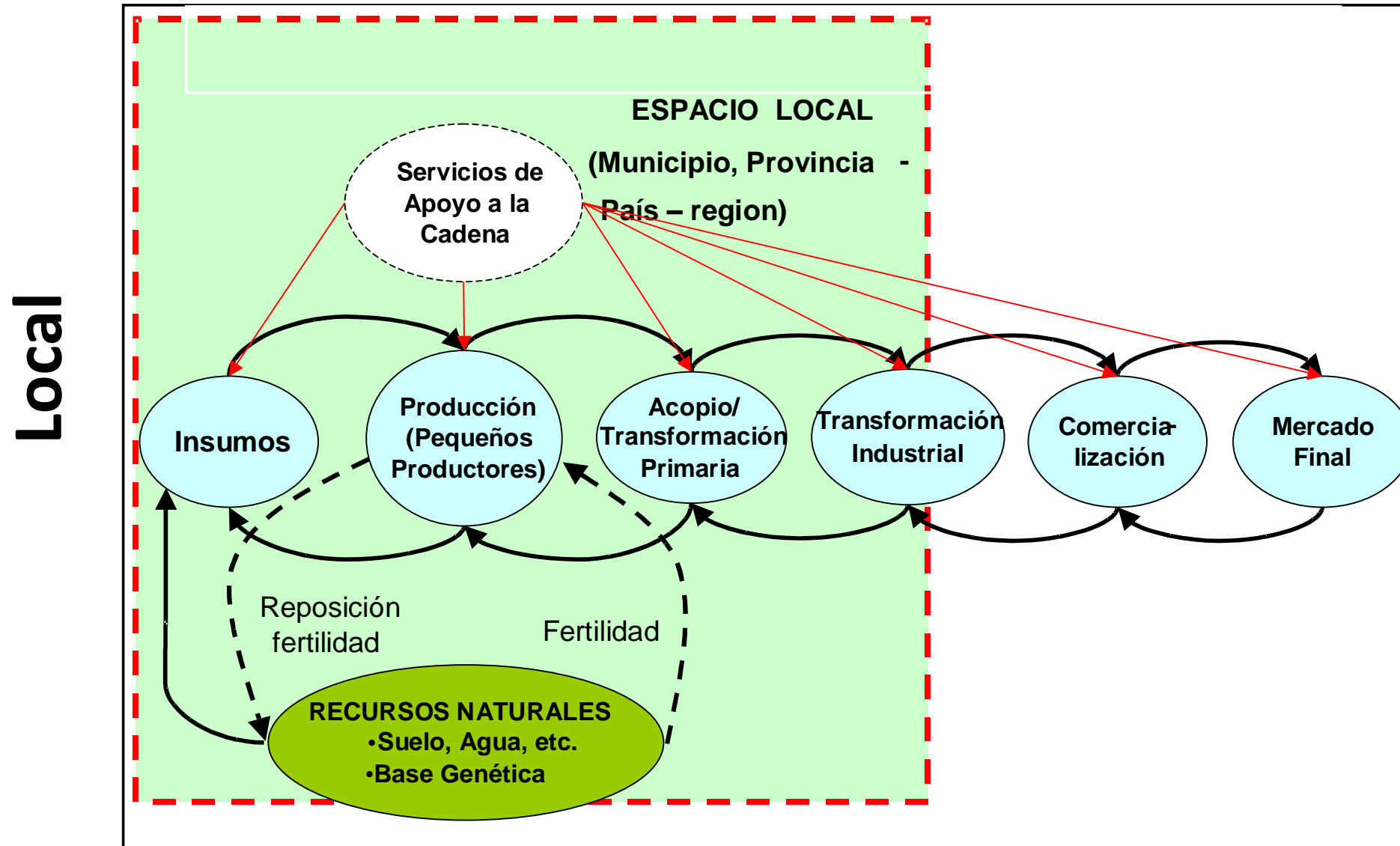
desarrollar un producto específico, desde los servicios e insumos y la organización de los productores hasta la certificación de la calidad y el mercadeo al consumidor.

Definición de Cadena de Valor

- Sistema económico que puede ser descrito como una **secuencia de actividades comerciales conexas** (funciones) desde el suministro de insumos específicos para un producto determinado, la producción primaria, transformación, comercialización, llegando a su venta final al consumidor
- Participación de muchos actores – operadores con funciones específicas
- Empresas vinculadas por una serie de transacciones comerciales, en las cuales el producto es pasado desde los productores primarios a los consumidores finales.
- Un modelo de negocios para un producto comercial determinado.

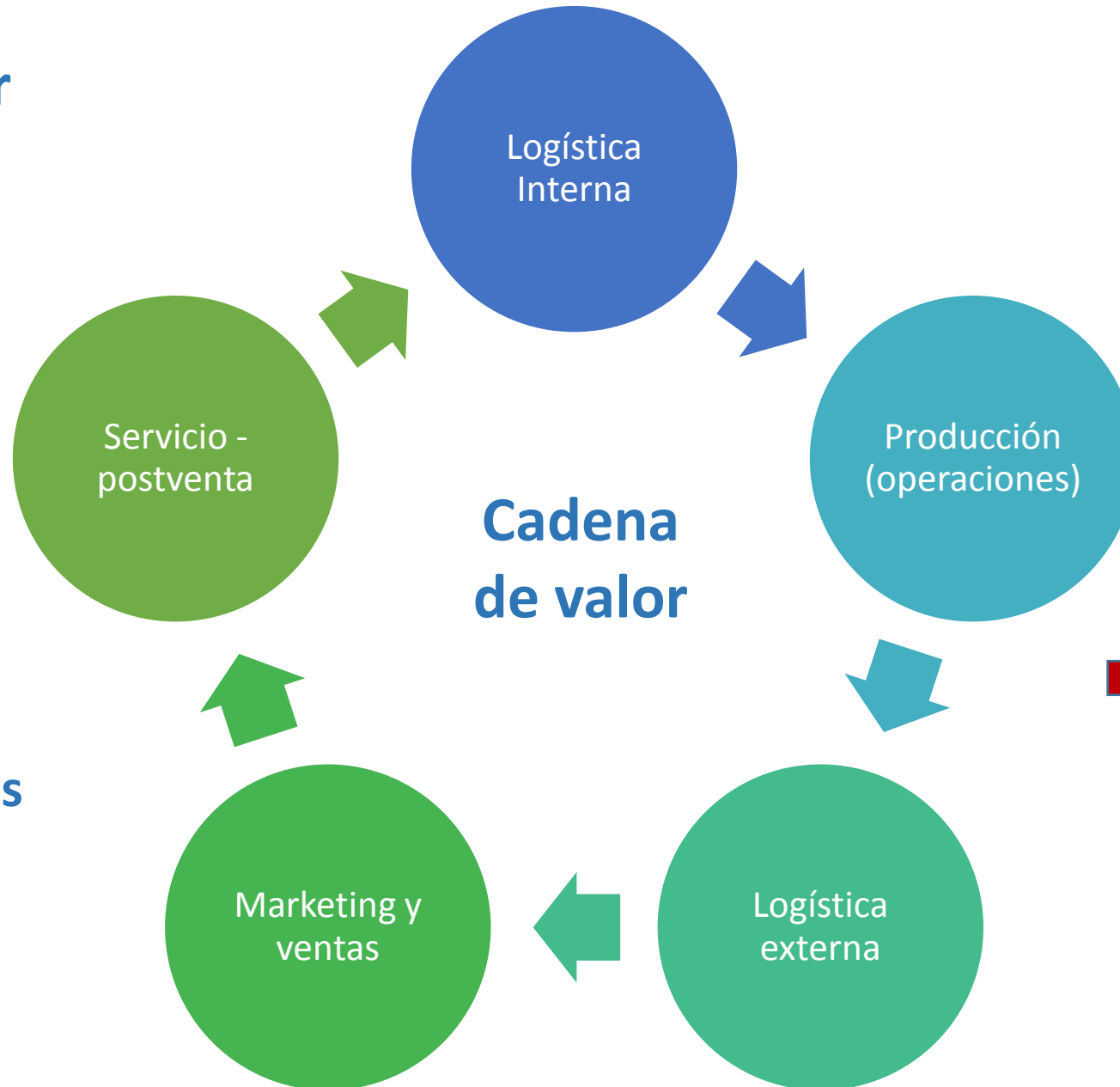
Representación de una cadena

Global



Michael Porter 1985

- Apoyo transversal
(secundario)**
- Infraestructura
 - Recursos humanos
 - Desarrollo tecnología – investigación y desarrollo



**Cadena
de valor**

Mejora continua

Ventaja competitiva

Ventaja de un enfoque de cadena como herramienta de desarrollo

- facilita la **identificación de puntos de intervención** donde se pueda lograr mayores resultados con menores inversiones
- permite el desarrollo de **procesos de negociación** entre actores estratégicos sobre información más completa y finalmente acuerdos con una visión de sistema
- puede ser usado para diseñar **estrategias de redistribución** de los beneficios entre los actores de la cadena o de mejoramiento de la competitividad del sistema

Una cadena de valor es una relación estratégica en la cual se entra de manera consciente para **lograr objetivos imposibles para los actores individuales.**

2. Ecuador en el comercio mundial



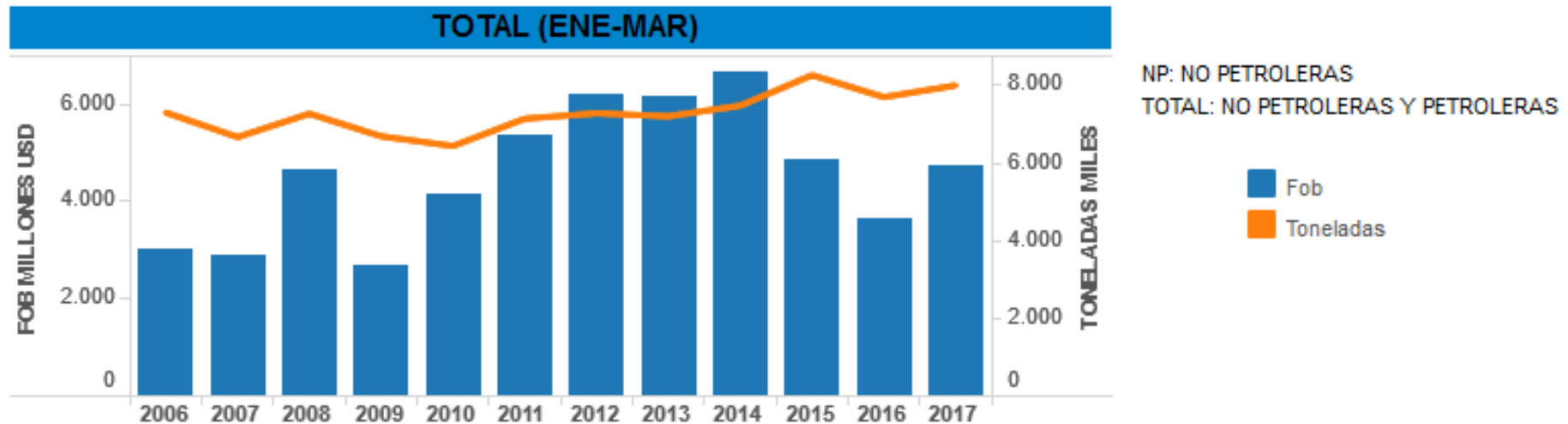
Evolución de las Exportaciones Ecuatorianas TOTAL a marzo 2017

MONITOREO

3.- ENE-MAR

TIPO

TOTAL



VARIACIONES TOTAL (ENE-MAR)

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	TCPA
FOB%	-4,99%	61,22%	-42,50%	54,98%	29,23%	16,12%	-0,59%	7,88%	-26,81%	-25,53%	30,16%	4,11%
TON%	-8,66%	9,04%	-7,98%	-3,77%	10,93%	1,97%	-1,07%	3,78%	10,50%	-6,83%	3,89%	0,83%

Fuente: Proecuador – Monitoreo de Exportaciones

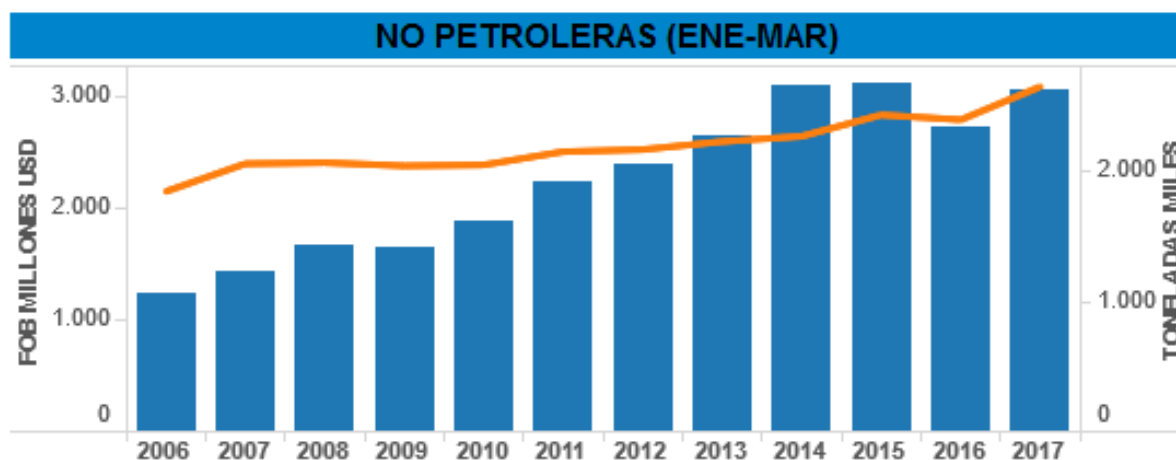
Evolución de las Exportaciones Ecuatorianas No Petroleras a marzo 2017

MONITOREO

3.- ENE-MAR

TIPO

NO PETROLERAS



NP: NO PETROLERAS

TOTAL: NO PETROLERAS Y PETROLERAS

Fob
Toneladas

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	TCPA
FOB%	15,63%	16,59%	-1,20%	14,33%	18,28%	7,29%	10,22%	17,32%	0,48%	-12,54%	11,84%	8,51%
TON%	11,55%	0,40%	-1,17%	0,34%	4,96%	0,77%	2,82%	1,83%	7,23%	-1,55%	10,61%	3,35%

Fuente: Proecuador – Monitoreo de Exportaciones

Principales Productos Exportados por Ecuador

MERCADO PAÍS / BLOQUE AÑO

PAÍS ▼ MUNDO ▼ 2017 ▼

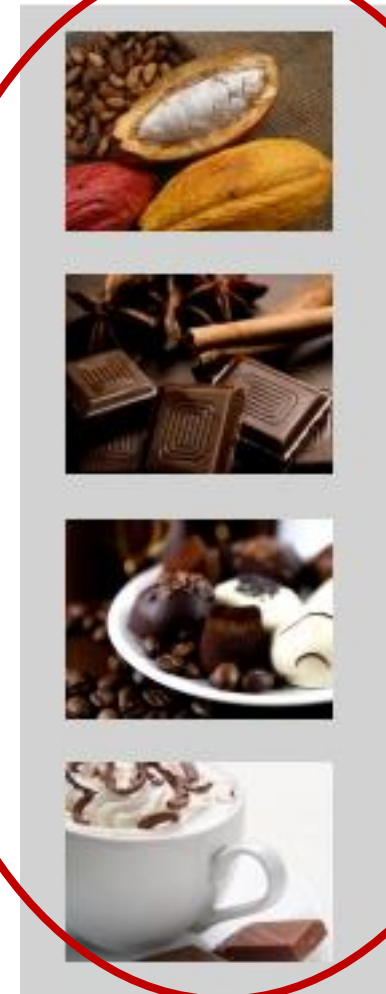
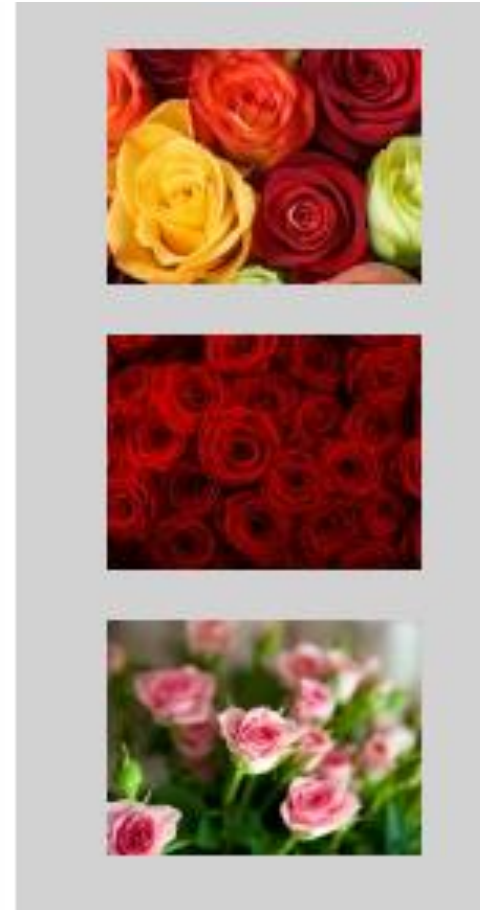
PRINCIPALES SUBPARTIDAS NO PETROLERAS EXPORTADAS POR ECUADOR A MUNDO MILES USD FOB 2017 (ENE-MAR)

0803.90.11.00 BANANAS FRESCAS TIPO «CAVENDISH VALERY»	730.088
0306.17.99.00 LOS DEMÁS CAMARONES, LANGOSTINOS Y DEMÁS DECÁPODOS ..	356.567
0603.11.00.00 ROSAS FRESCAS CORTADAS	207.271
1801.00.19.00 CACAO EN GRANO CRUDO, LOS DEMÁS EXCEPTO PARA SIEMBRA	165.948
1604.14.20.00 LISTADOS Y BONITOS	147.904
0306.17.19.00 LOS DEMÁS LANGOSTINOS (GÉNERO DE LAS FAMILIA PENAEIDAE..	147.838
0803.90.12.00 BANANA ORITO (MUSA ACUMINATA)	97.672
1604.14.10.00 ATUNES EN CONSERVA	92.236
0306.16.00.00 CAMARONES, LANGOSTINOS Y DEMÁS DECÁPODOS DE AGUA FRÍ..	82.932
1511.10.00.00 ACEITE DE PALMA EN BRUTO	50.374

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE (<http://www.bce.fin.ec/>)

Realidad!!!

Exportamos prioritariamente productos primarios, sin procesos de transformación – valor agregado.



2.1. La cadena del CACAO

La cadena de cacao

1 Growing



4 Marketing



6 Roasting & Grinding




2 Harvesting



5 Packing & Transporting



7 Pressing



3 Fermenting & Drying






9 Consumer



8 Chocolate Making

Mixing, Conching, Tempering & Molding

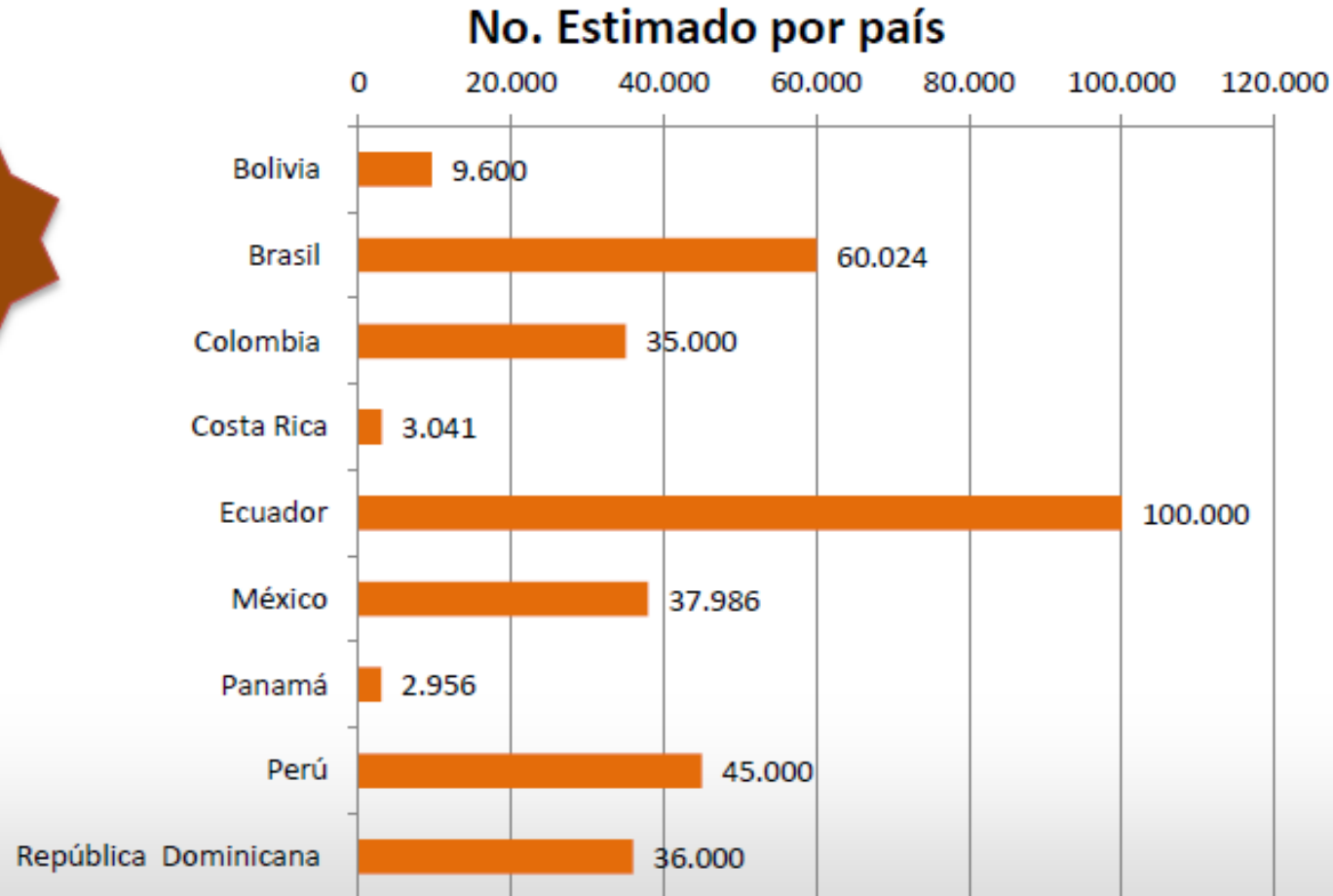


Producción



Productores de cacao por país

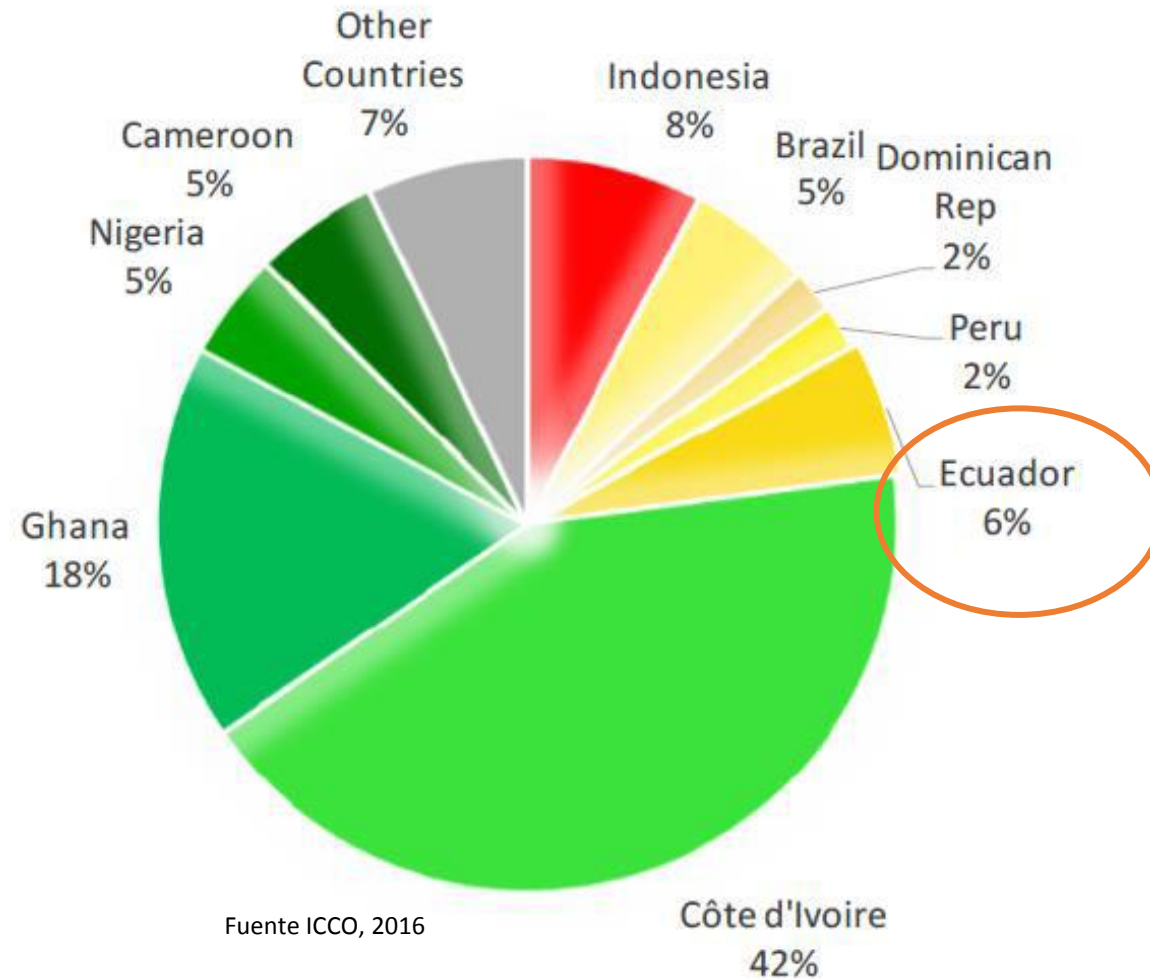
89%
agricultura
familiar



Total Productores
en los 9 Países:
329.607

Producción de Cacao en el mundo

2014-2015: 4.229.000 Mt

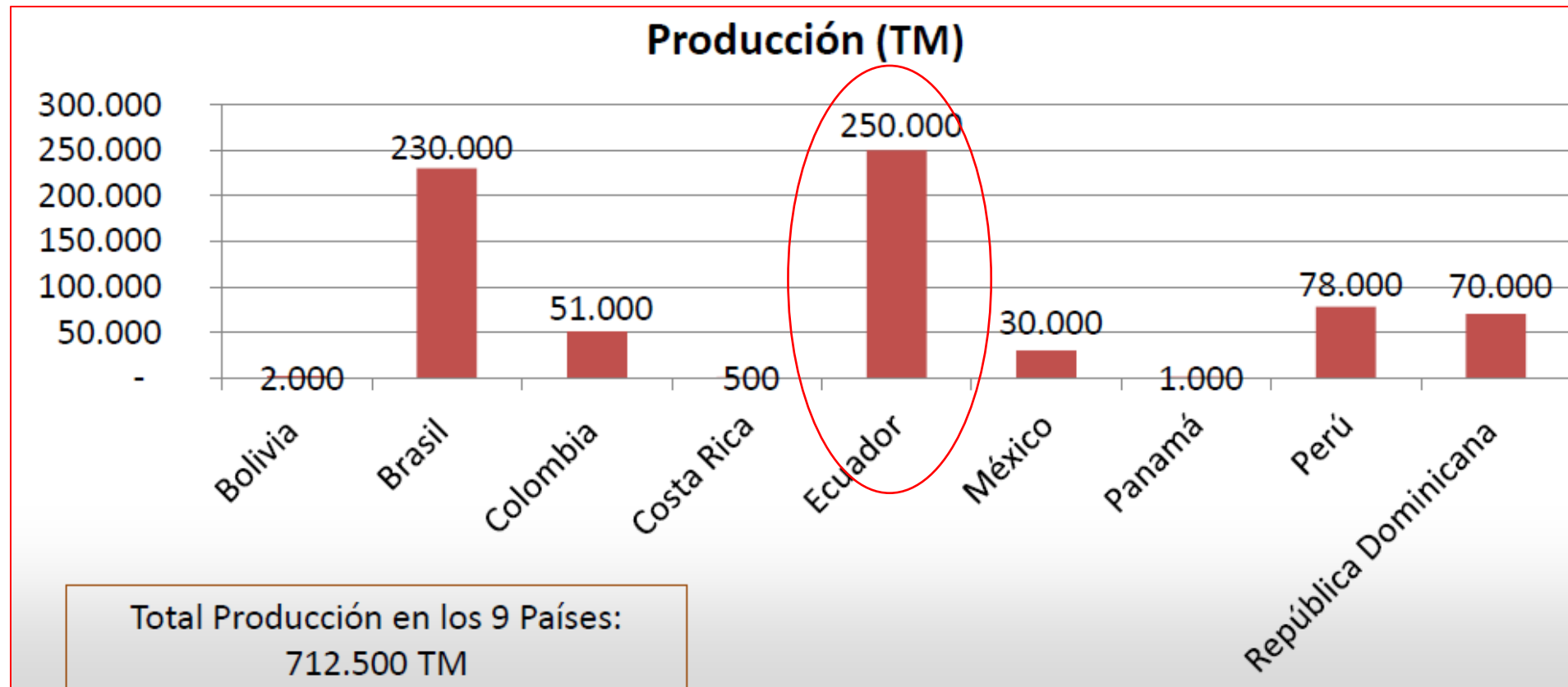


253 TM

Fuente ICCO, 2016

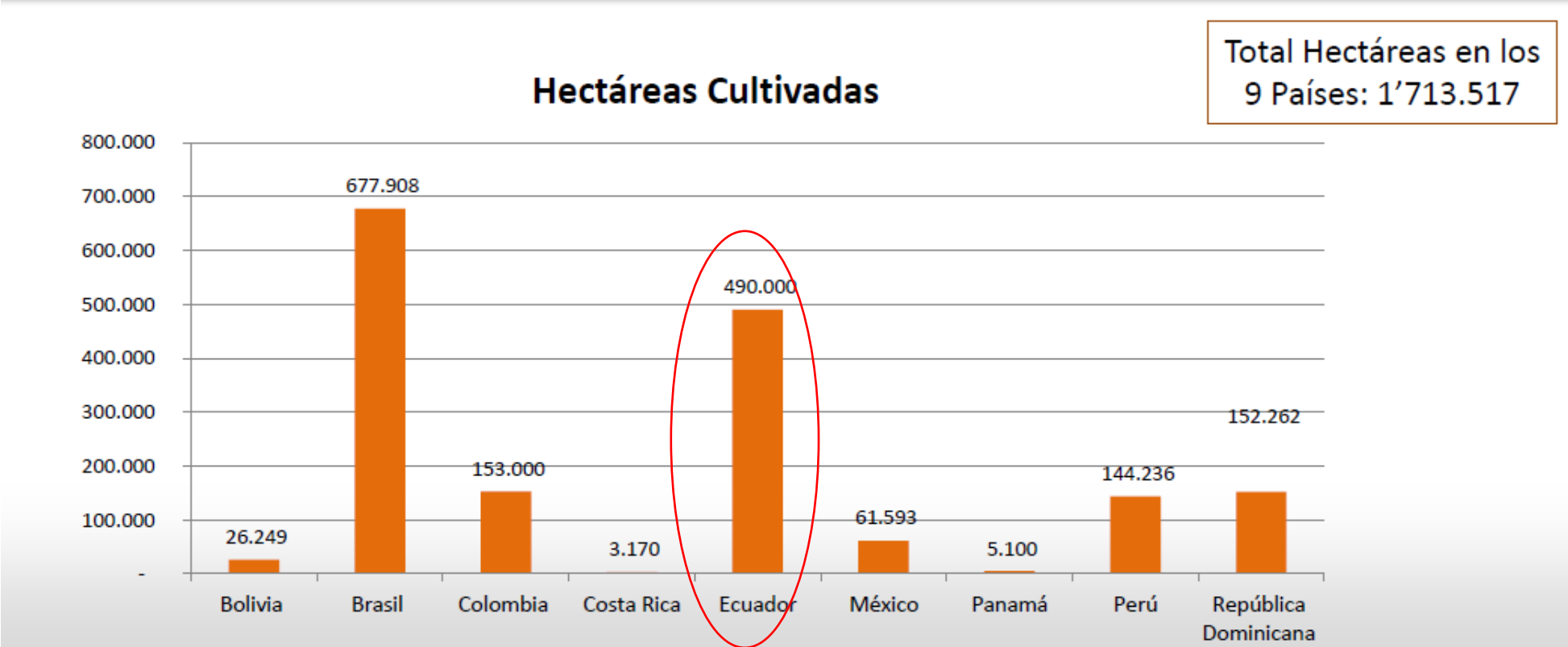
Côte d'Ivoire
42%

Principales indicadores de producción América Latina y Caribe - TONELADAS



Fuente: ICCO Proyecciones 2014/15

Principales indicadores de producción América Latina y Caribe - HECTAREAS

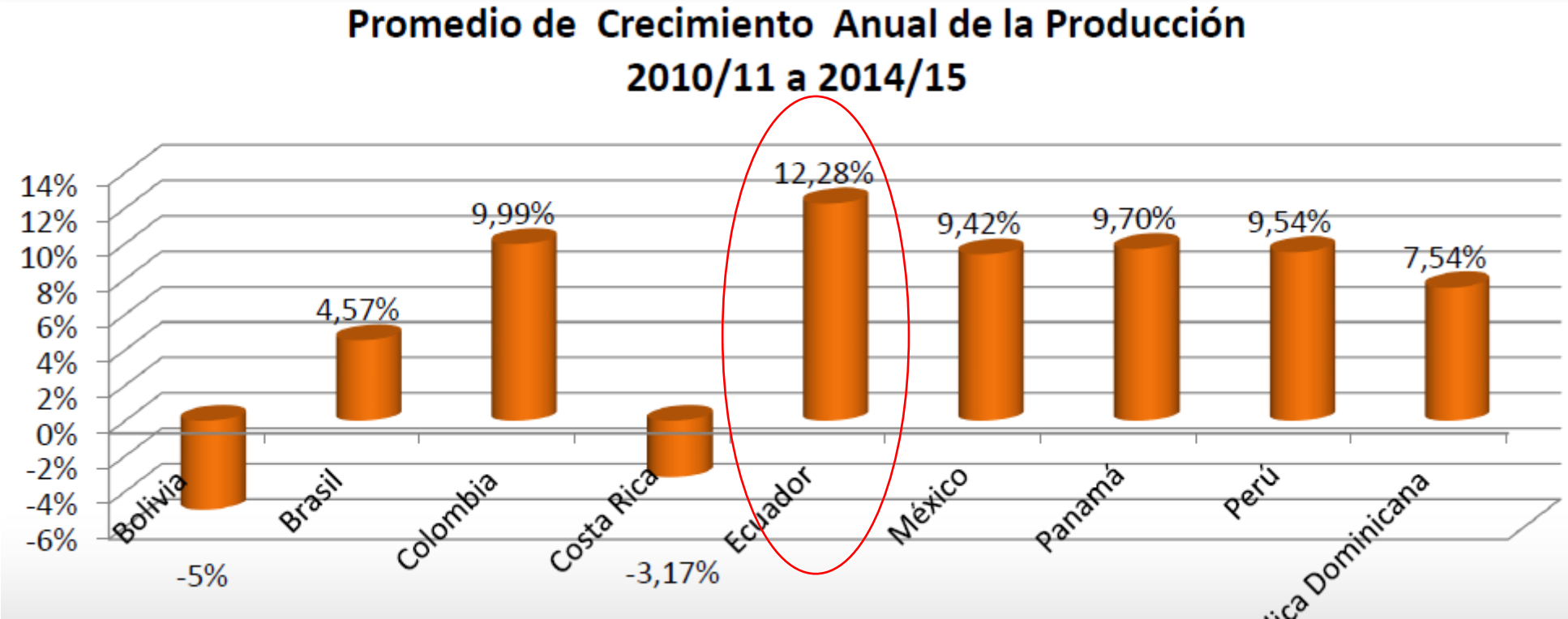


Los datos corresponden a mediciones de 2013 y 2014 excepto en los casos de México (2011) y Panamá (2012) de los que no se cuenta con información actualizada

Principales indicadores

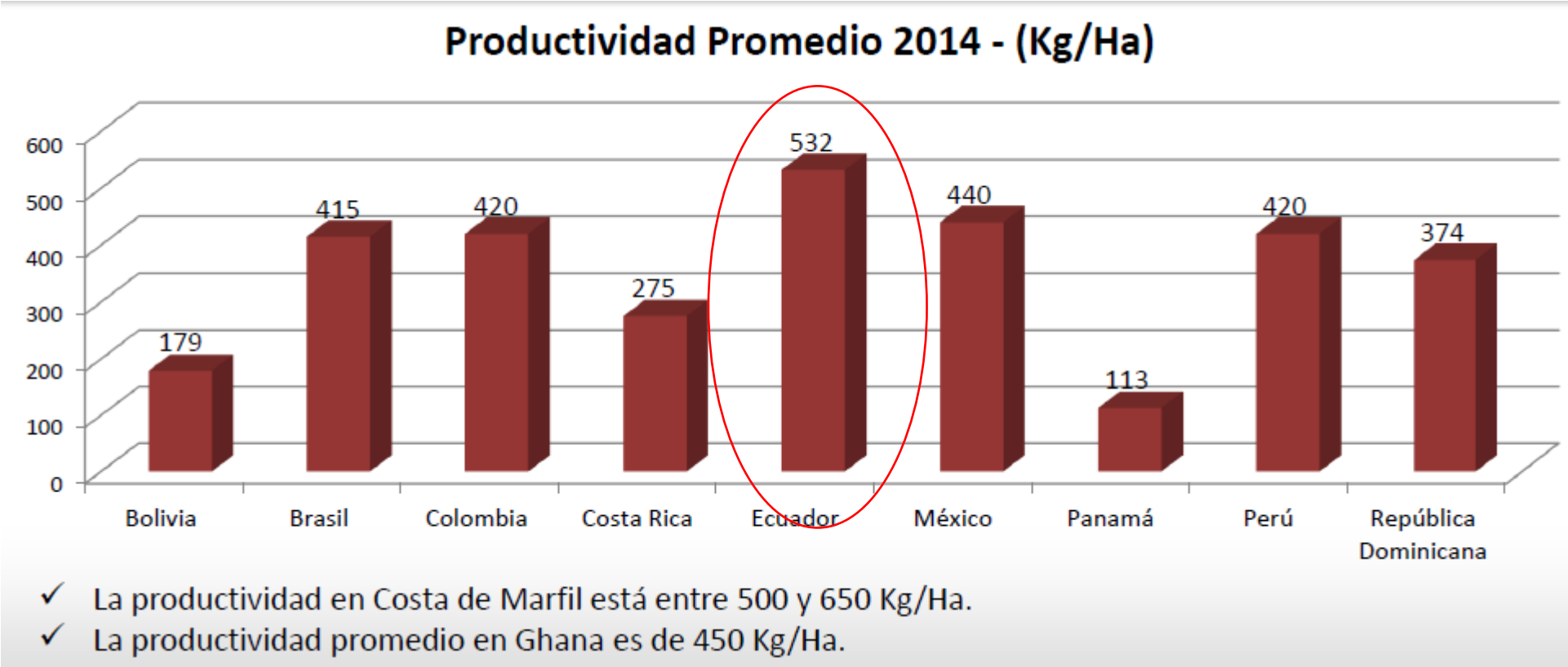
Crecimiento de producción

América Latina y Caribe:



Fuente ICCO, 2015

Principales indicadores de productividad



Fuente: <https://yepesblog.wordpress.com/2015/01/17/idea-de-negocio-plantacion-de-cacao-en-costa-de-marfil/>
Fuente: Presentación "GHANA'S EFFORTS AT SUSTAINING COCOA PRODUCTION", DR. FRANCIS KOFI OPPONG, DEPUTY CHIEF EXECUTIVE, A&QC -COCOBOD

Proyecciones de la producción de cacao en grano por región (miles de toneladas)

Proyecciones de la producción de cacao en grano por región (miles de toneladas)					
Región	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
ÁFRICA	3154	3302	3430	3569	3593
AMÉRICA	773	795	817	829	854
ASIA Y OCEANÍA	411	392	391	347	335
TOTAL DEL MUNDO	4338	4489	4638	4474	4782

Fuente: La economía cacaotera mundial: situación actual y perspectivas. ICCO, 2016

El mercado del cacao

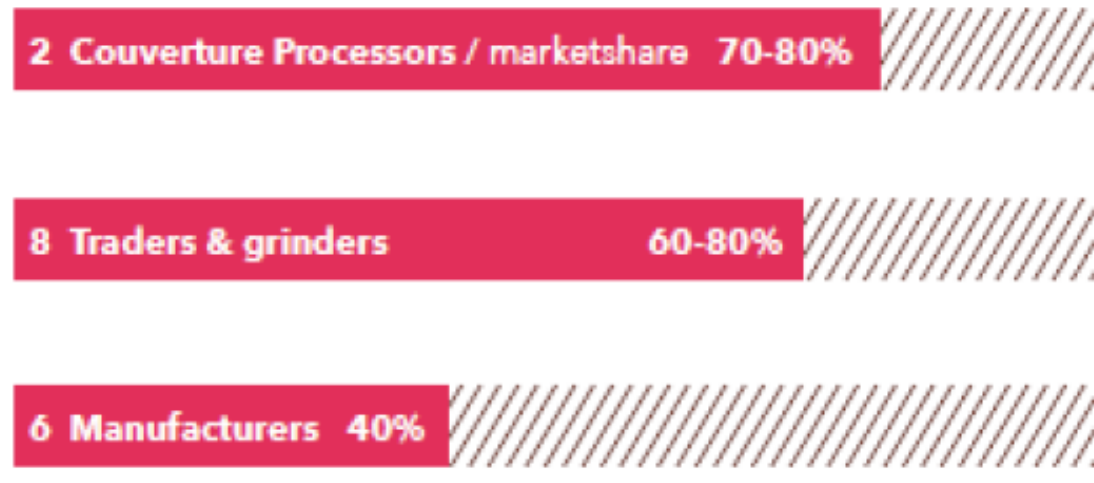


Principales actores de mercado a nivel mundial

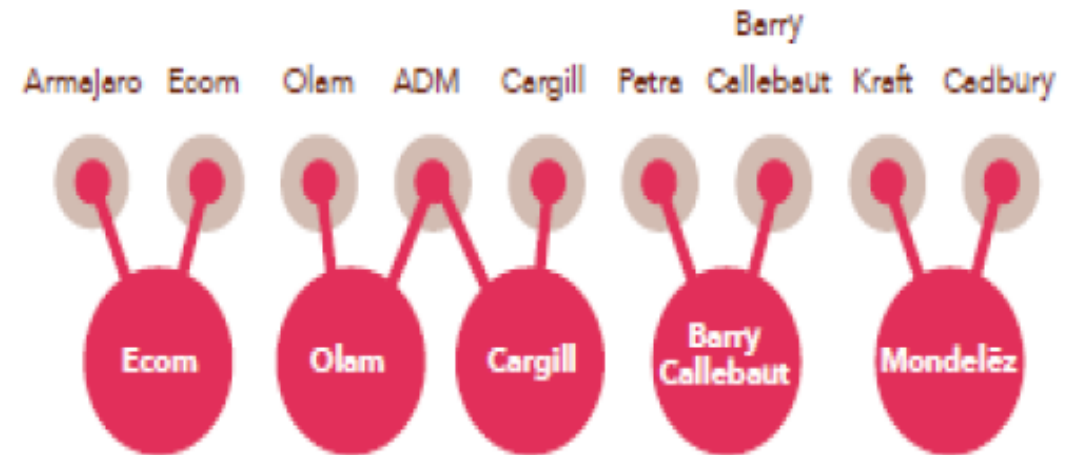
¿Quiénes manejan la industria?

Market concentration

Amount of players / marketshare



Principales grupos



Fuente: CocoaBarometer2015

Principales procesadores y comercializadores mundial

Los Top 10

Company	Net Sales 2015 (US\$ millions)
Mars Inc (USA)	18,400
Mondelēz International (USA)	16,691
Nestlé SA (Switzerland)	11,041
Ferrero Group (Luxembourg / Italy)	9,757
Meiji Co Ltd (Japan)	8,461*
Hershey Co (USA)	7,422
Chocoladenfabriken Lindt & Sprüngli AG (Switzerland)	4,171
Arcor (Argentina)	3,000
Ezaki Glico Co Ltd (Japan)	2,611*
Yildiz Holding (Turkey)	2,144

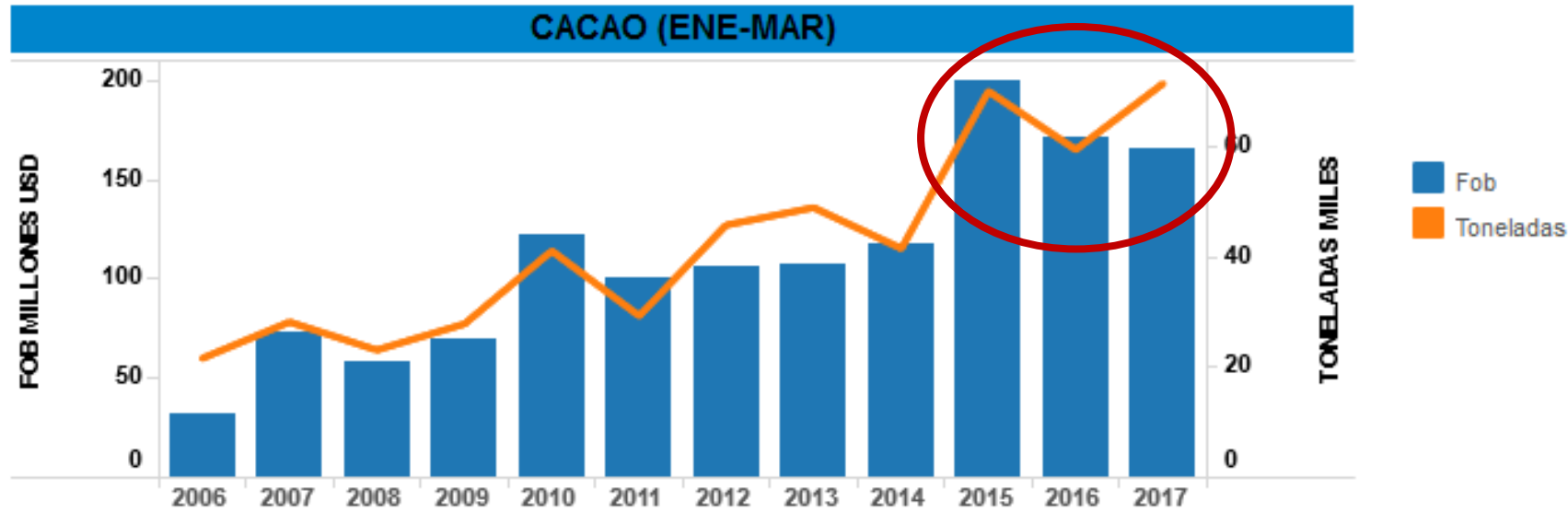
Reference:

Candy Industry, January 2016

* This includes production of non-confectionery items

Ecuador: Evolución exportación de cacao

MONITOREO: 3.- ENE-MAR
 PRODUCTO: CACAO



	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	TCPA
FOB%	129,60%	-19,36%	18,51%	76,08%	-17,79%	4,97%	1,22%	9,65%	70,61%	-14,44%	-3,08%	16,24%
TON%	30,59%	-18,01%	20,28%	47,60%	-28,73%	56,41%	6,88%	-15,33%	68,98%	-15,12%	20,15%	11,48%

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE (<http://www.bce.fin.ec/>)

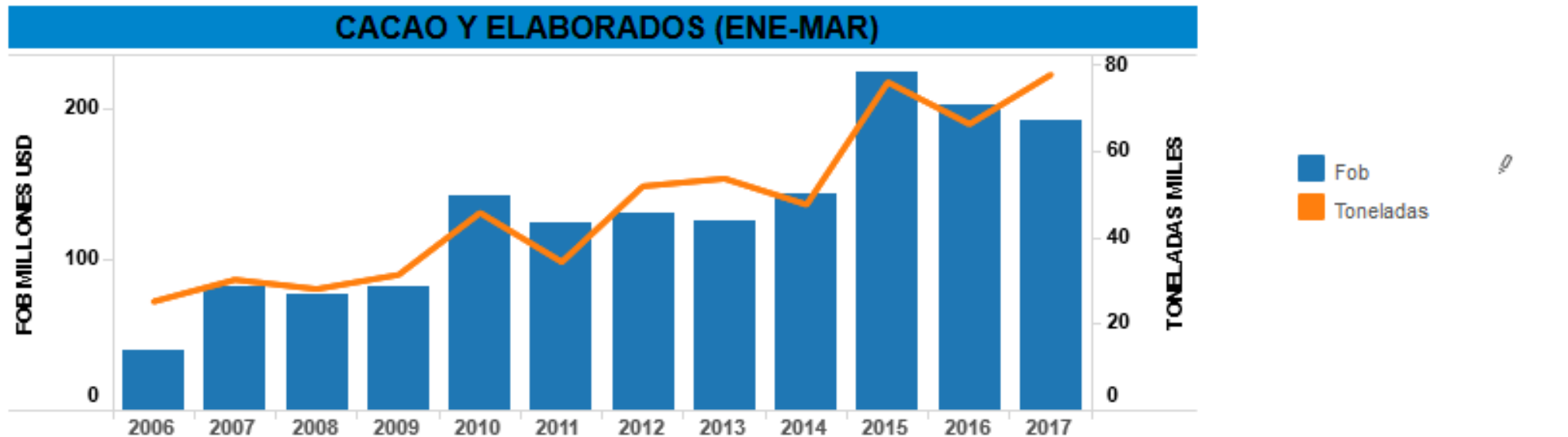
Evolución exportación de cacao y elaborados

MONITOREO

3.- ENE-MAR

SECTOR

CACAO Y ELABORADOS

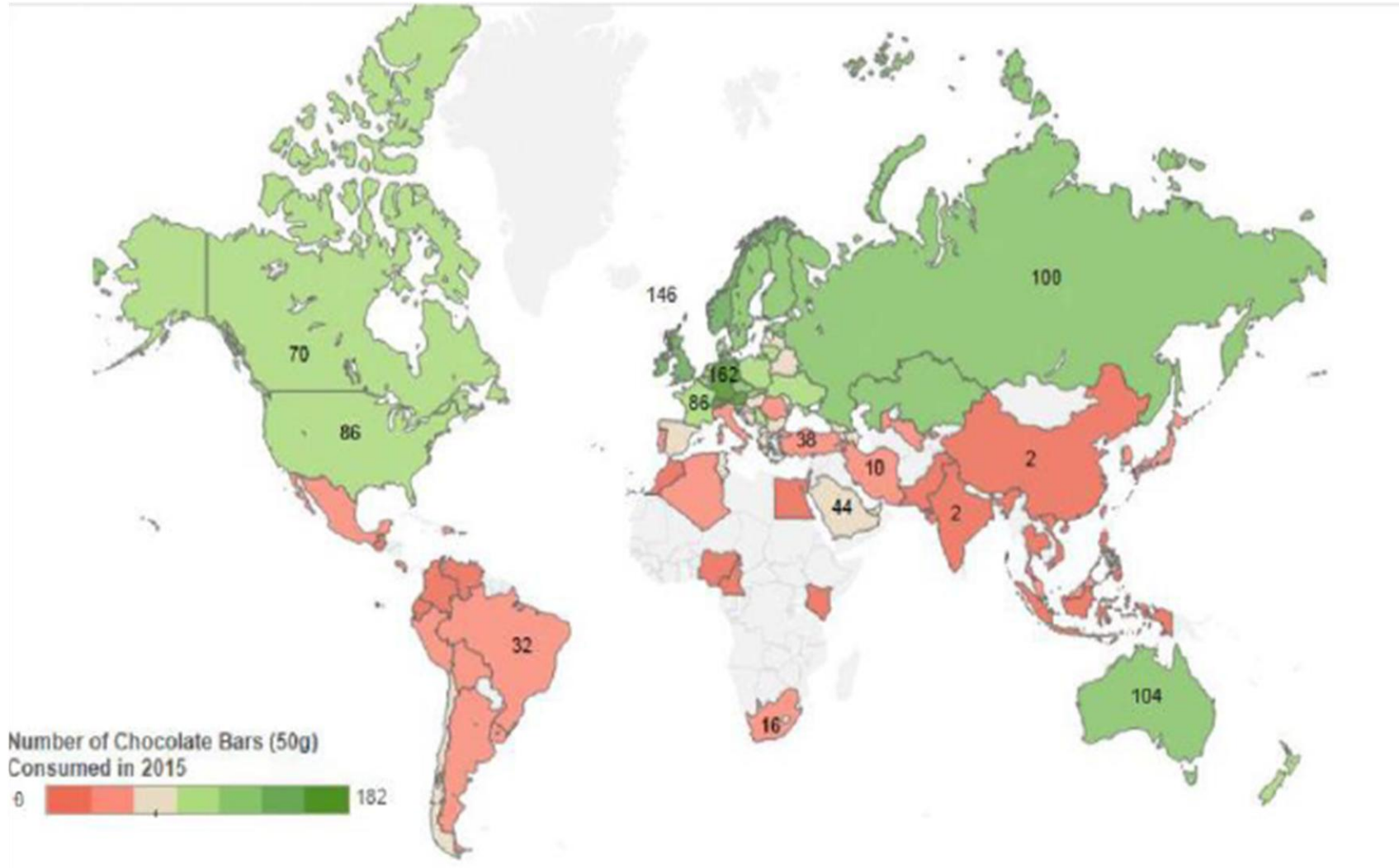


VARIACIONES CACAO Y ELABORADOS (ENE-MAR)

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	TCPA
FOB%	106,81%	-5,52%	6,03%	73,27%	-12,62%	5,52%	-4,07%	13,62%	57,09%	-10,05%	-4,69%	15,45%
TON%	19,99%	-7,10%	11,60%	45,73%	-24,92%	51,17%	3,39%	-11,37%	59,70%	-12,77%	17,29%	10,77%

Fuente: Proecuador – Monitoreo de Exportaciones

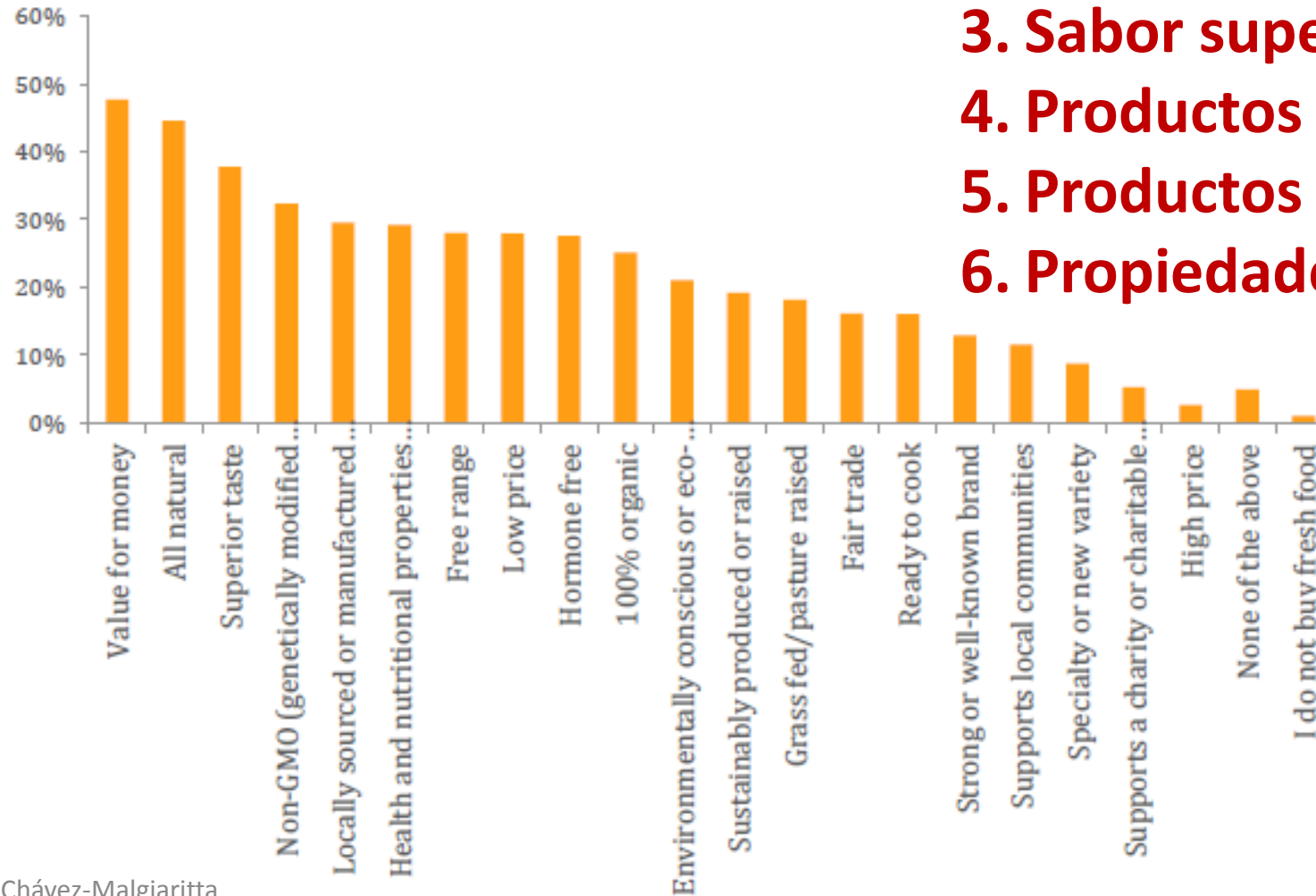
Consumo de chocolate en el mundo



Fuente ICCO, 2016

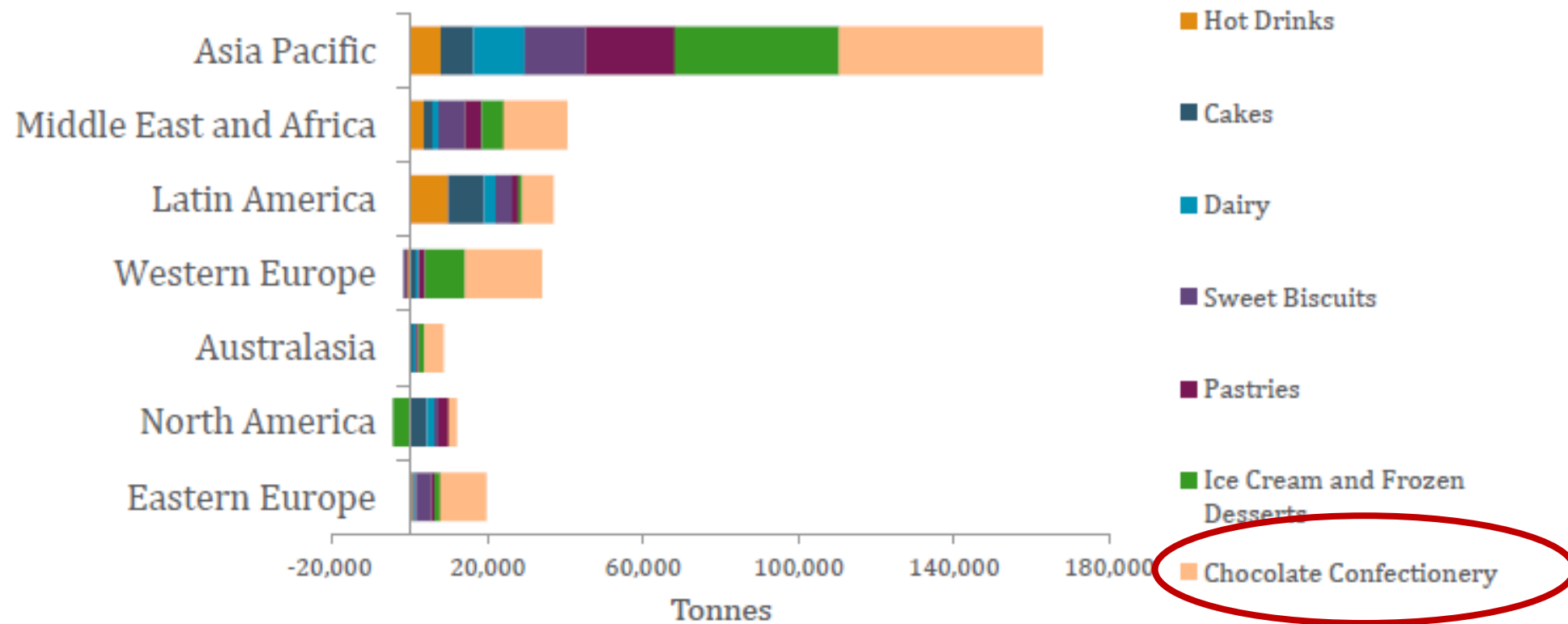
¿Qué buscan los consumidores?

1. Valor por el dinero
2. Lo natural
3. Sabor superior
4. Productos no modificados GM
5. Productos locales
6. Propiedades de salud y nutrición



Perspectivas de crecimiento y dificultades

Cocoa Ingredients: Absolute Growth by Main Applications and by Region 2015-2020



Situación de la cadena del cacao en Ecuador

Gran potencial de mejora y de innovación



Producción

Baja productividad
(0.6 TM/ha)



Poscosecha

Calidad inconsistente



Agroindustria

Escaso valor agregado
(10% se procesa)



Comercialización

No hay campaña mundial de posicionamiento

A woman wearing a wide-brimmed hat, a light blue shirt, blue jeans, and a black backpack is kneeling in a lush green field. She is looking towards the camera with a slight smile. The background is filled with various tropical plants and trees.

3. Herramientas complementarias para trabajar con CV Experiencia Swisscontact

Propuesta: Un abordaje más allá del análisis de cadena



Selección previa

Proyecto - perspectivas
(donde estamos ahora)



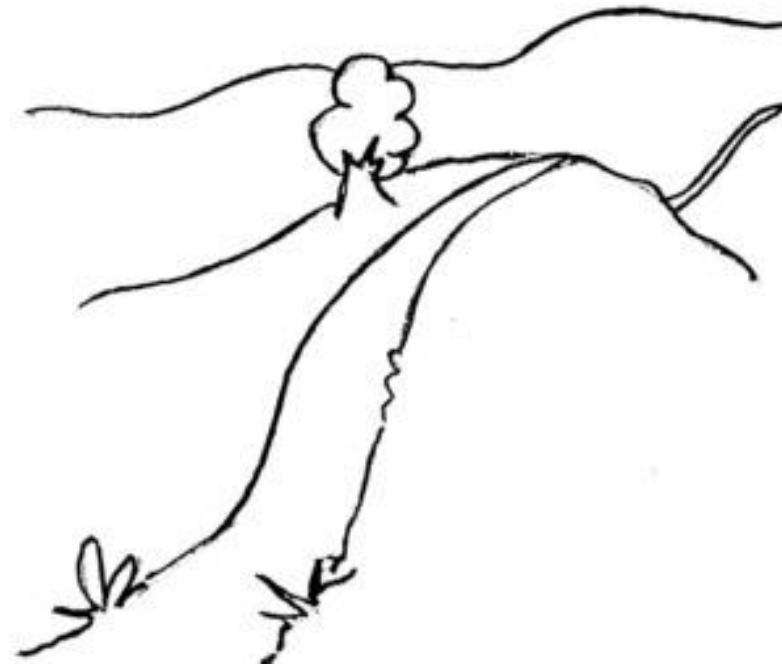
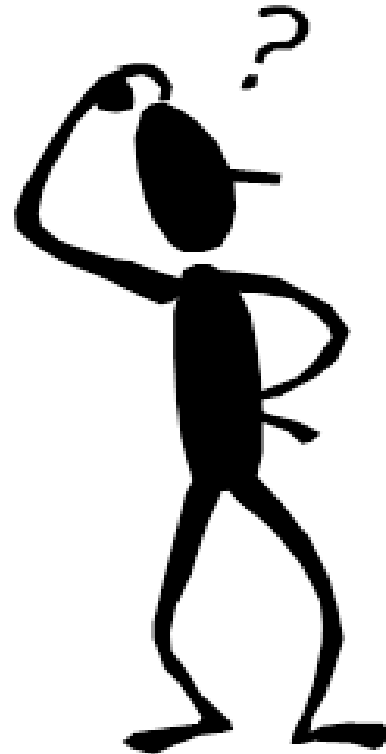
Meta
(donde queremos estar)

Ambito
geográfico

Sectores /
Cadenas

Productos

Mercados



Impacto

Escala

Sostenibilidad

Costos

Investigación

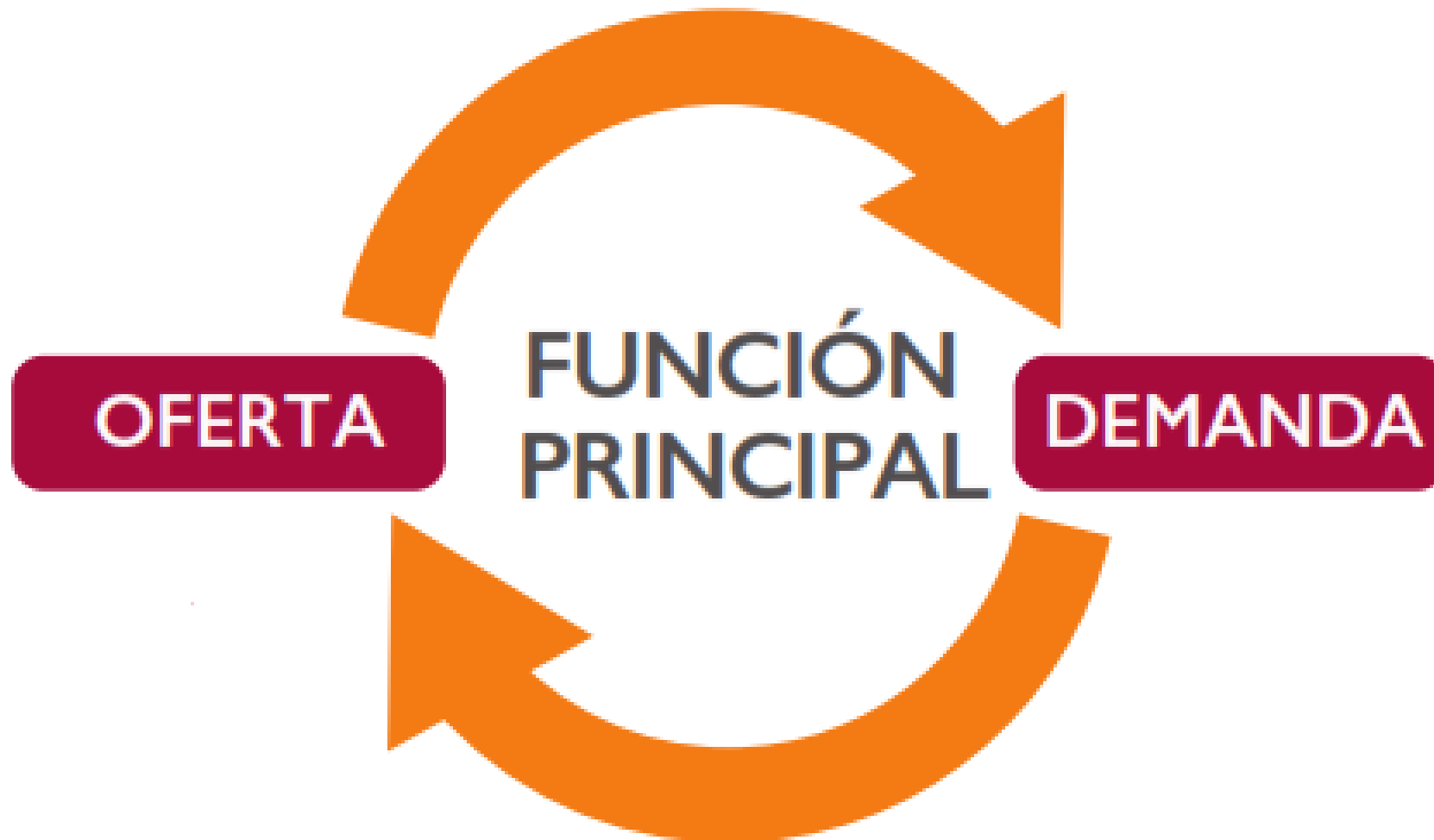
Conocer el entorno - contexto

- Usted no es el primero en efectuar el análisis
- Captura el perfil y dinámica del sector/subsector:
 - Tamaño, crecimiento
 - Actores
 - Factor competitividad
 - Limitaciones y oportunidades clave
 - Visión del sector
 - Área de crecimiento identificada (sustitución de importaciones, exportaciones, fuera de estación, etc.)
 - ¿Cuál es la historia del sector?

Mapeando el sistema de mercado-territorio

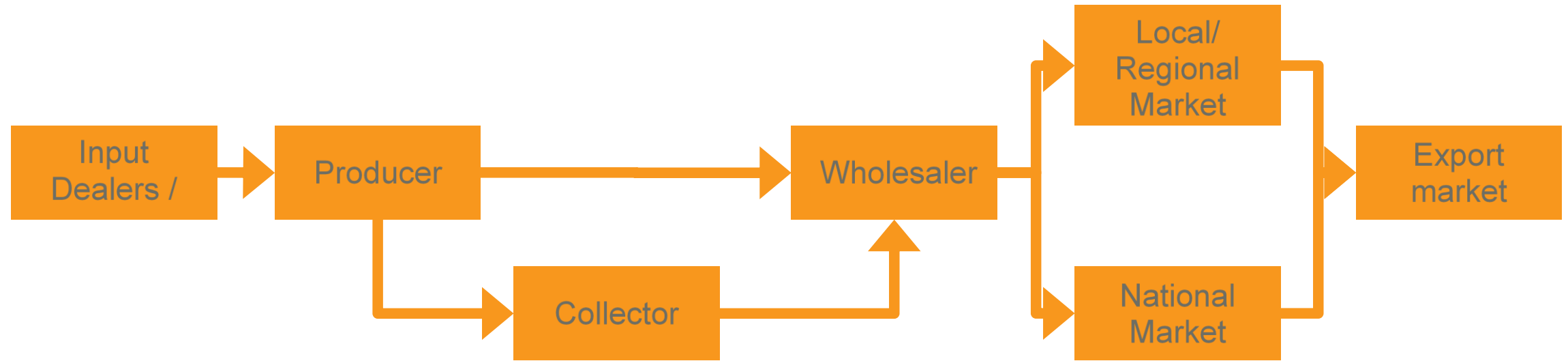


Función Principal = CV en sentido tradicional

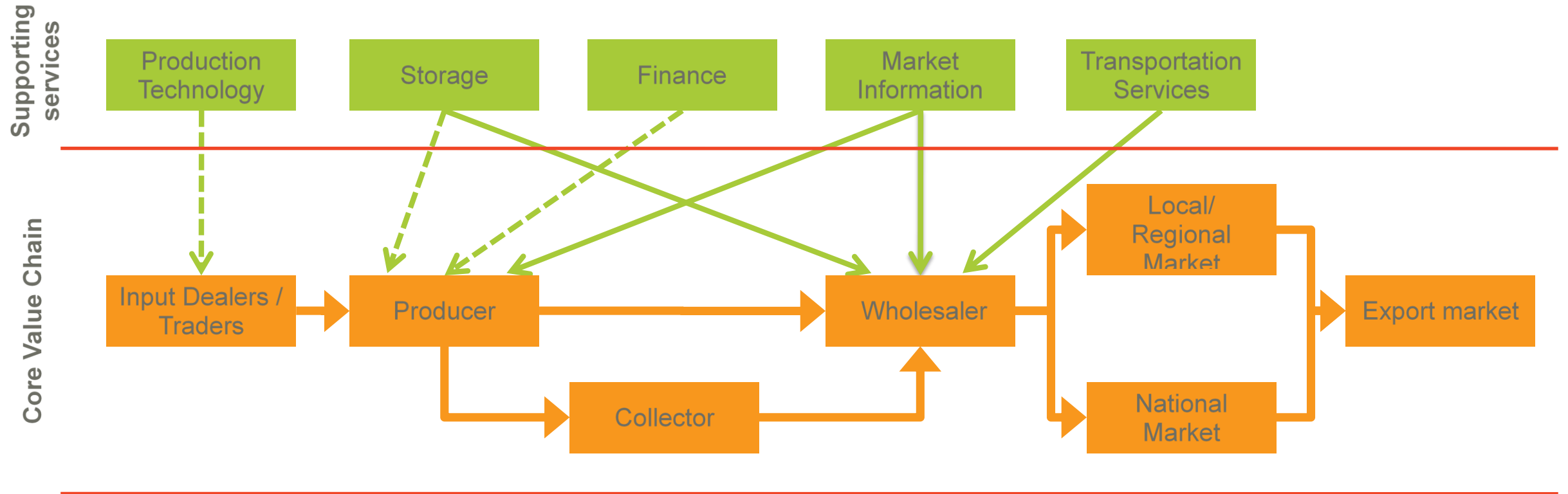


Mapeo de la función principal, ejemplo clásico

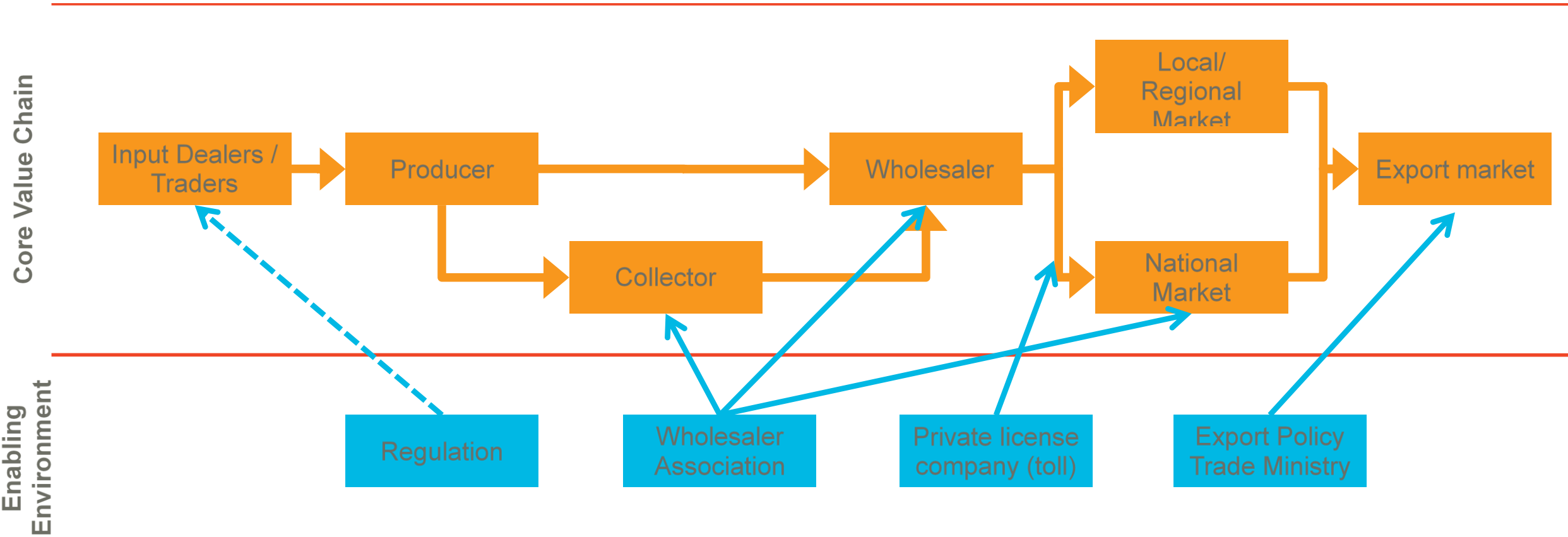
Core Value Chain



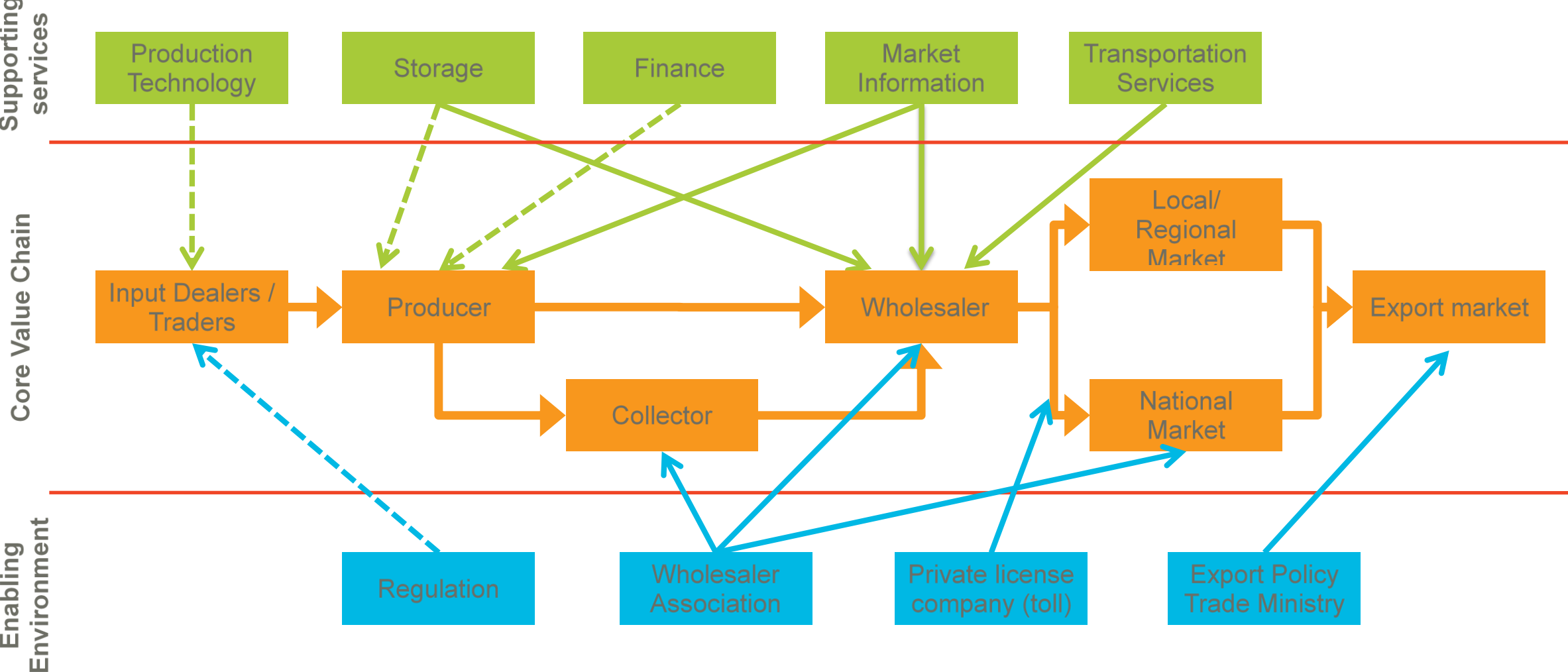
Mapeo de la funciones de apoyo/suporte



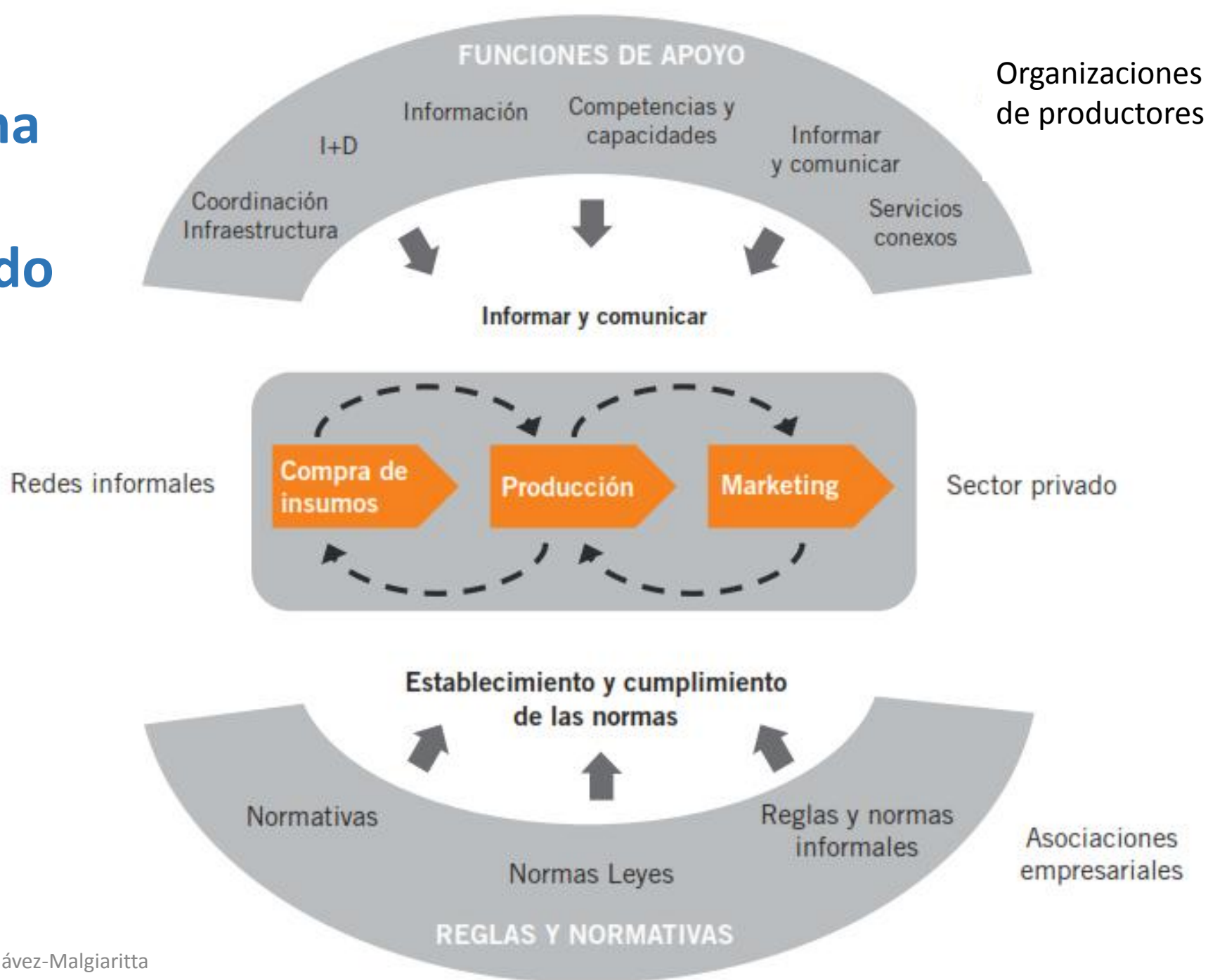
Mapeo de las reglas



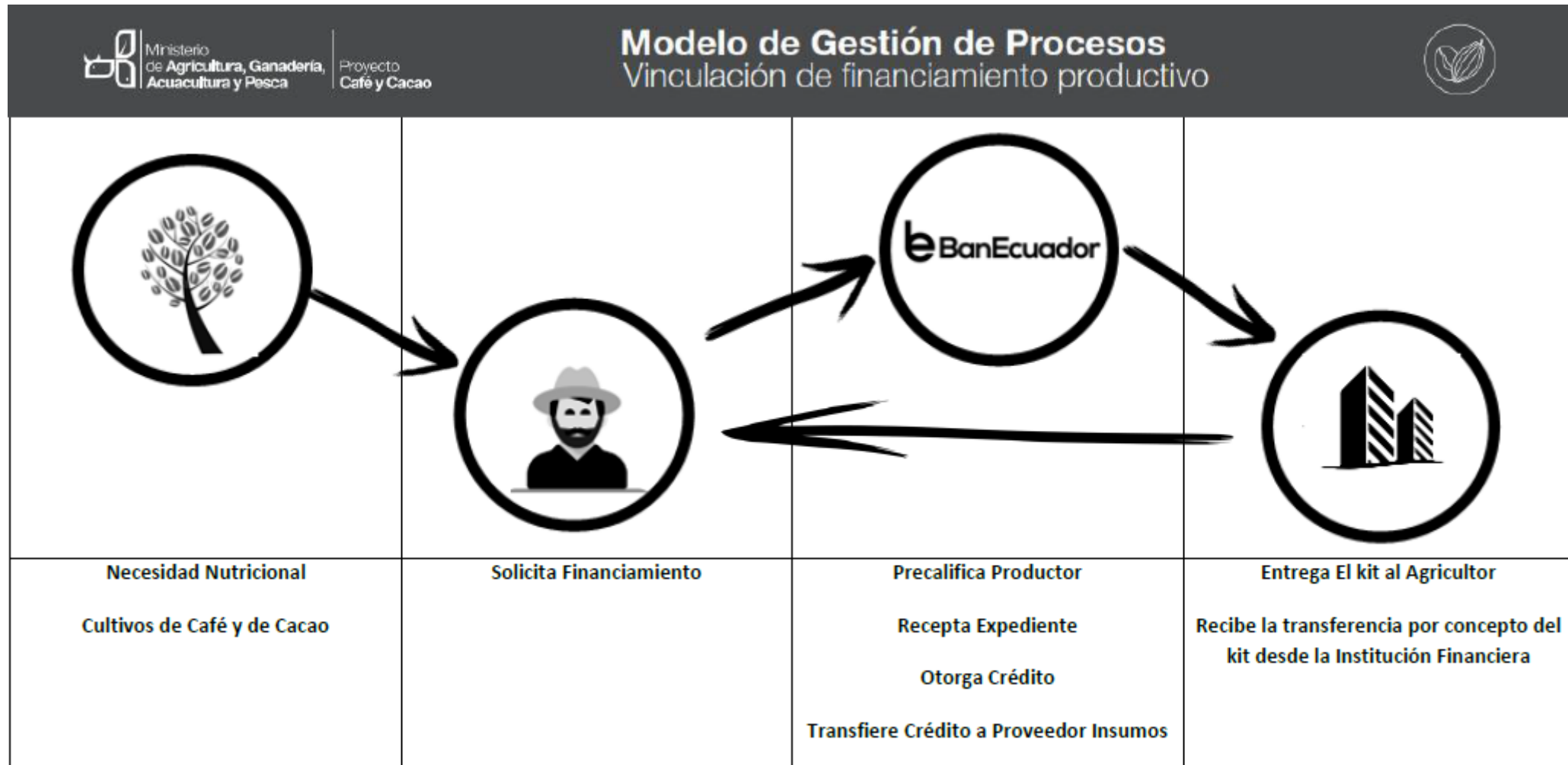
El mapeo del sistema de mercado completo



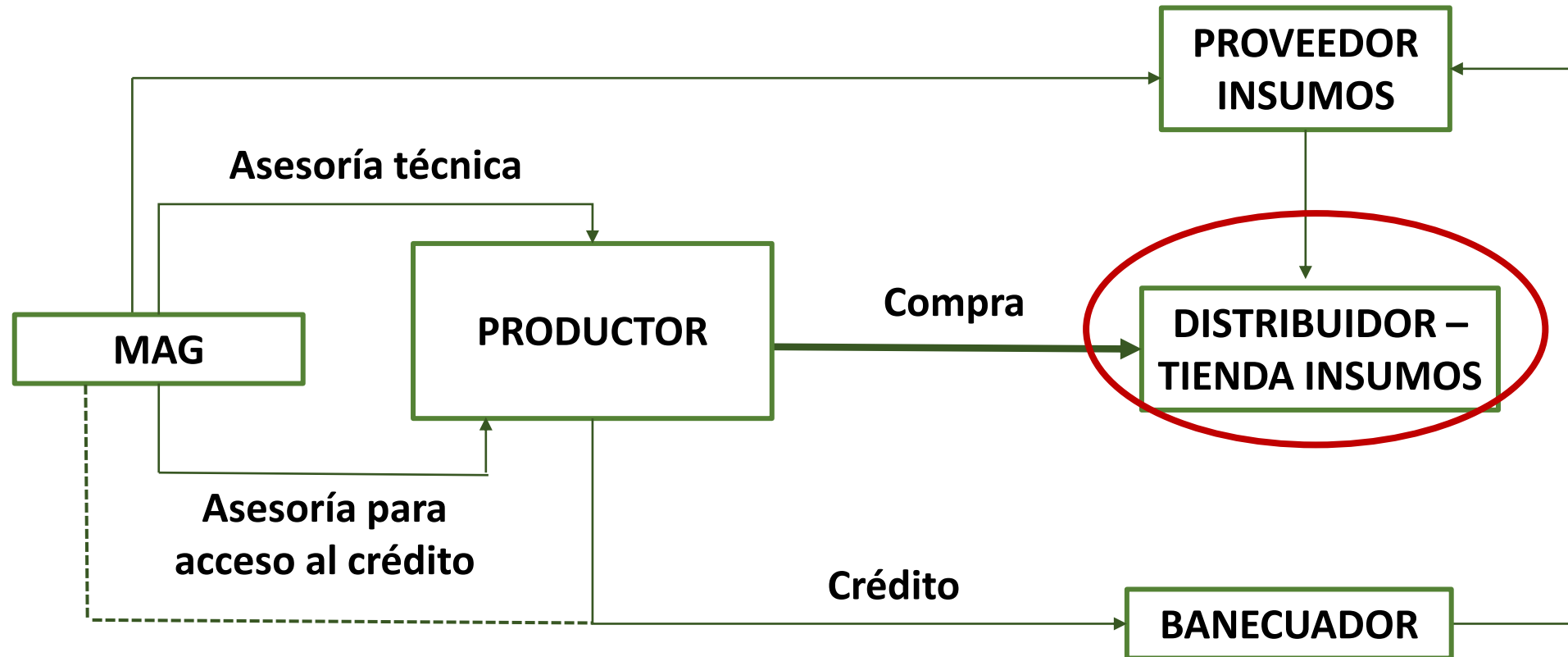
El sistema de mercado



Proyecto “Alimenta tu café – tu cacao”



Ejemplo de un cuello de botella



Conclusion...



Conclusiones a nivel de análisis de cadena

1. El análisis de la cadena es un **buen punto de entrada** para conocer los diferentes eslabones.
2. Ampliar el análisis a todo el sistema – la cadena es el **ELEMENTO CENTRAL** – pero no es el único
3. Pueden presentarse cuellos de botella más allá o fuera de la cadena de valor
4. Definir las intervenciones más allá de los eslabones

Conclusiones a nivel de mercado

1. Ecuador exporta prioritariamente commodities – sin mucho valor agregado
2. Es importante generar productos con mayor valor agregado – buscar innovación y desarrollo
3. Promover estandarización de procesos para garantizar calidad – cantidad y continuidad en la provisión de los productos ecuatorianos

...SI NO PODEMOS HACER
NADA PARA CAMBIAR EL
PASADO HAGAMOS ALGO
EN EL PRESENTE PARA
MEJORAR EL FUTURO...



DESMADRIDOS

leche



Muchas gracias por su
atención!