



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

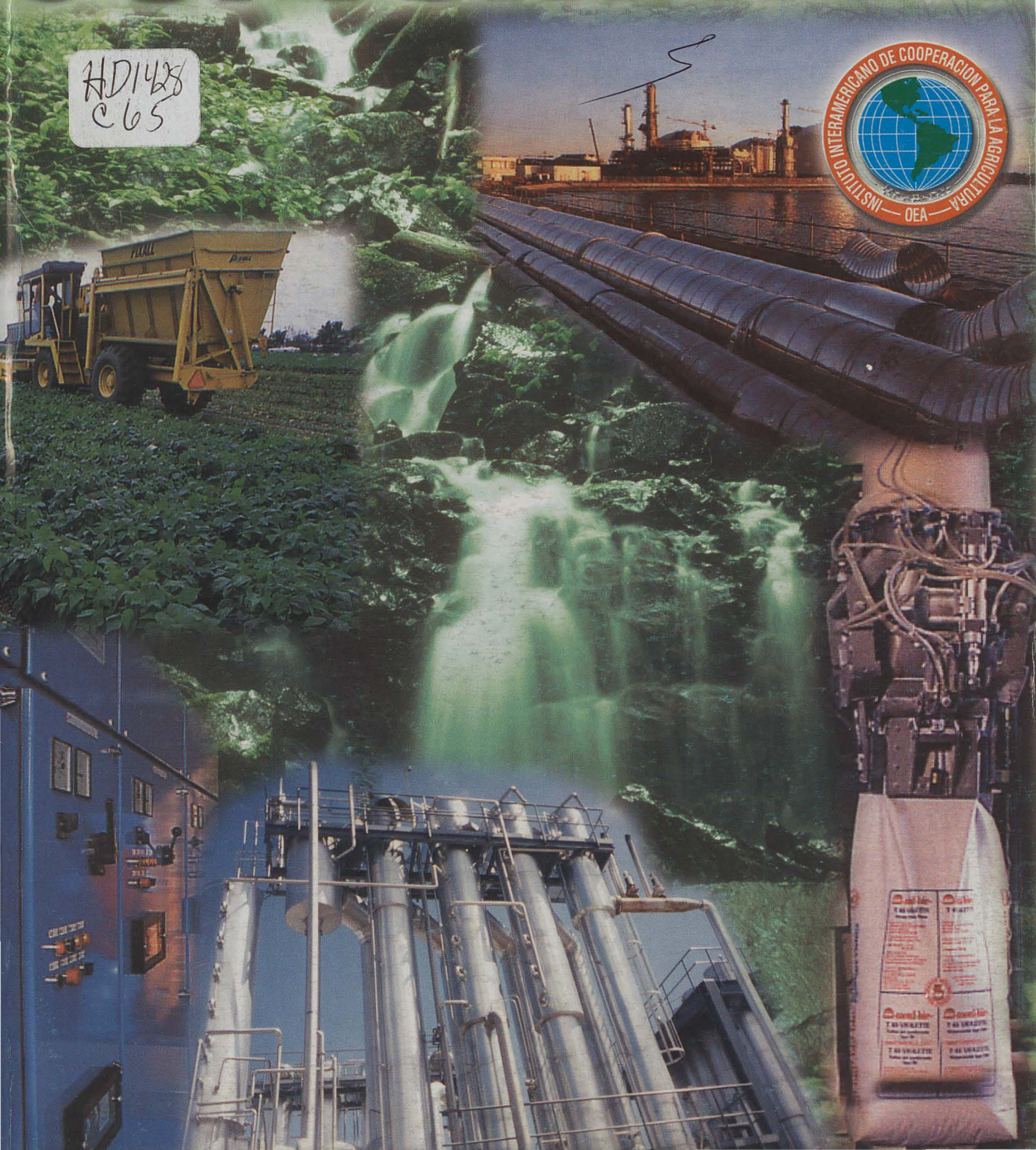
AgEcon Search
<http://ageconsearch.umn.edu>
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

COMUNICA

Año/Year 6, No. 15, 2001

HDI428
C65



5 Fertilizante NPK 15-15-15 50 kg	5 Fertilizante NPK 15-15-15 50 kg
5 Fertilizante NPK 15-15-15 50 kg	5 Fertilizante NPK 15-15-15 50 kg

COMPETITIVIDAD CON EQUIDAD EN CADENAS AGROALIMENTARIAS

COMPETITIVENESS WITH EQUITY IN AGRI-FOOD CHAINS

I. INTRODUCCION

La armonización de los objetivos de competitividad y de equidad en el desarrollo de la agricultura será uno de los retos principales que tendrán las organizaciones gremiales, los ministerios de agricultura y otras instituciones relacionadas, durante los próximos años. Hay quienes afirman que la consecución de tales propósitos es complicada en tanto los mecanismos del mercado sean la fuerza que oriente la determinación de los precios y la asignación de los recursos. La apertura comercial y la liberalización de las economías se señala que, si bien pueden estimular el crecimiento de la producción y de las exportaciones, no necesariamente garantiza un mejoramiento generalizado y sostenido de la población que se dedica a la agricultura.

Independientemente de la validez de esas consideraciones, lo cierto es, los productores agrícolas, las pequeñas y medianas agroindustrias y otros actores de la agricultura deberán “dar la pelea” para producir más y mejor, con costos más bajos, con elevados estándares de calidad, pero a la vez buscando que los beneficios de ese esfuerzo se repartan de manera más equitativa. Especialmente porque en muchos países la agricultura es cada vez menos una fuente de mejoramiento social; en general la tierra sigue concentrándose; muchos agricultores emigran a la ciudad o se convierten en peones mal pagados; muchos de lo que se producen para el consumo interno han reducido las áreas de siembra, entre otras razones por las dificultades que encierra el competir con la producción de países que la subsidian. Únicamente algunos productos no tradicionales de exportación han logrado acceder al mercado mundial, pero en muchos casos se trata de empresas transnacionales, o bien, de acaudalados empresarios nacionales.

Con el fin de contribuir al desarrollo de la competitividad bajo condiciones de equidad, el IICA ha considerado la necesidad de que se desarrollen acciones de cooperación técnica en el marco de un “nicho” temático llamado “**competitividad con equidad en cadenas agroalimentarias**”. Se trata de una iniciativa en íntima congruencia con el contexto dentro del cual se desenvuelve la agricultura. Primero porque la apertura comercial obliga a los países a buscar formas y caminos para que la producción tenga capacidad de participar en los mercados en forma duradera; segundo, porque el crecimiento económico, está demostrado, es una condición necesaria pero insuficiente para garantizar un mejoramiento generalizado de la población y se requiere de mecanismos que promuevan una distribución razonablemente equitativa de las rentas; y en tercer lugar, la competencia por los mercados y los cada vez más exigentes estándares de calidad plantean la necesidad de considerar el logro de la competitividad no sólo en el sector primario sino que también en los distintos eslabones de la cadena productiva.

El presente documento explica cómo el Enfoque de Cadenas y Diálogo para la Acción (CADIAC) puede contribuir al desarrollo de la competitividad con equidad en el sector agroalimentario. CADIAC es una iniciativa nacida a raíz del planteamiento que hicieron en el año de 1992 los Ministros de Agricultura de Centroamérica al IICA, para el desarrollo de instrumentos técnicos útiles a los países para enfrentar el proceso de ajuste estructural y de apertura comercial.

I. INTRODUCTION

Trade organizations, ministries of agriculture and other institutions will face major challenges in coming years. One of the most thorny will be how to harmonize the objectives of competitiveness and equity in agricultural development. Many opinions have been expressed on the subject. Some feel that these goals will never be easy to attain because market mechanisms are the only force by which prices are set and resources are allocated. Trade opening and economic liberalization, according to this view, may indeed stimulate production and export growth, but do not necessarily guarantee widespread, sustained improvements in the lives of the people engaged in agriculture.

While these views may or may not be fully valid, the fact is that farm producers, small- and medium-scale agroindustries and others in agriculture will need to “fight the good fight” if they hope to produce more and better, at ever-lower costs, meeting higher quality standards, and at the same time find ways to distribute the benefits of this effort more equitably. In many countries, agriculture is ceasing to be an engine capable of raising living standards. For the most part, concentration of land ownership continues unabated; farmers are still migrating into the cities or taking jobs as low-wage laborers; and a shrinking share of farmland is being used for goods consumed domestically. There are many reasons for this, one of which is the daunting challenge of competing with goods produced in countries that subsidize. Only a few non-traditional export products have succeeded in penetrating the world market, and even these, in most cases, are handled by transnational companies or very wealthy national businesses.

IICA, aware of the countries' need to pursue development, compete successfully, and still preserve conditions of equity, has been channeling its technical cooperation activities into the niche of “**competitiveness with equity in agri-food chains**.” This initiative is patterned after the context in which agriculture is developing, in a number of ways. First, in the move toward trade opening, countries must find ways and means to place their products on the markets over the long term. Second, while it has been shown that economic growth is a necessary condition to guarantee widespread improvement in the lives of the population, growth itself is not enough; additional mechanisms are needed to ensure reasonably equitable distribution of income. Third, because of the need to compete for markets and meet increasingly stringent quality standards, competitiveness in the primary sector alone is no longer enough. Every link in the production chain needs to be competitive.

This paper will describe the Chains and Dialogue for Action Approach (CADIAC) and show how it can contribute to developing competitiveness with equity in the agri-food sector. The initiative known as CADIAC emerged after 1992, when the Ministers of Agriculture of Central America challenged IICA to develop technical instruments that the countries could use as they undertook the process of structural adjustment and trade opening.

II. EL MARCO CONCEPTUAL

El objetivo que se persigue con la aplicación del Enfoque de Cadenas y Diálogo para la Acción, es mejorar la competitividad de los sistemas agroalimentarios (SAAs) en una forma que al mismo tiempo se propicie el desarrollo social. Se puede definir un SAA como "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"¹. En CADIAC, el concepto se refiere 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.

La pobreza rural en América Latina y el Caribe.

...La pobreza rural es más aguda que la urbana y parece más difícil de superar. En muchos países de la región los pobres en áreas rurales todavía no se benefician del crecimiento económico de los últimos tiempos. La distribución desigual de la tierra y las distorsiones del mercado de servicios agrícolas han contribuido a perpetuar la pobreza rural. Aunque la incidencia de ésta varía grandemente entre los países y dentro de los territorios nacionales, su magnitud y difusión son tales que resulta imprescindible conceptualizar y ejecutar programas eficaces para reducirla.

...A pesar de un período de crecimiento económico considerable en la mayoría de los países de América Latina y el Caribe en los años noventa, la pobreza rural no ha disminuido de manera apreciable. De 1994 a 1997 de hecho aumentó el número de habitantes en situación de pobreza. Además, la pobreza urbana también se ve alimentada por la migración de los pobres del campo a la ciudad. El paisaje rural de América Latina y el Caribe es muy variado y se vincula cada vez más al medio urbano, albergando a una población relativamente escasa. Existen también grandes variaciones en cuanto a la naturaleza y magnitud de la pobreza en las zonas rurales. Aunque la agricultura sigue siendo la principal fuente de empleo, están adquiriendo creciente importancia las actividades rurales no agrícolas, que son bastante interdependientes con los centros urbanos. Dado que los elementos de juego son más generales, interconectados y multisectoriales, los problemas económicos y sociales de las zonas rurales deben plantearse sobre una base territorial más que exclusivamente sectorial.

Fuente: Echeverría, R. 2000. Opciones para reducir la pobreza rural en América Latina y el Caribe. Revista de la CEPAL 70.

La cadena agroalimentaria (CAA) por su parte, es un instrumento que sirve para representar al SAA; articula por lo tanto, al conjunto de los actores involucrados en las actividades de producción primaria, industrialización, transporte y comercialización, distribución, consumo y la provisión de insumos y de servicios.

2.1 EL ENFOQUE

El enfoque CADIAC constituye una propuesta para desarrollar un trabajo que se compone de una investigación participativa sobre la situación de competitividad del SAA, acompañado de un conjunto de

II. CONCEPTUAL FRAMEWORK

The objective of the Chains and Dialogue for Action Approach is to make agri-food systems (AFSS) more competitive in a way that will simultaneously foster social development. An agri-food system can be defined as "the full range of activities that culminate in the formation and distribution of agri-food products, and consequently, the performance of functions of human nutrition in a given society."¹ CADIAC narrows the concept to refer to specific products (for example, the beef agri-food system). The term can also be extended to cover agricultural products that, once processed, will be used for purposes other than human food consumption (rubber, tobacco, wood, etc.). In this case, the term agroindustrial system is used.

Rural poverty in Latin America and the Caribbean

...Rural poverty is more acute than urban poverty and appears more difficult to overcome. In many countries of the region, rural-dwelling poor are not yet seeing any benefit from recent economic growth. Unequal land distribution and distortions in the agricultural services market have tended to perpetuate rural poverty. Although rates vary greatly from one country to another and within any country, rural poverty is of such magnitude and so widespread that effective programs need to be conceived and implemented to reduce it.

...Despite a period of considerable economic growth in most countries of Latin America and the Caribbean in the 1990s, rural poverty has failed to see any appreciable decline. From 1994 through 1997, the number of rural dwellers living in poverty actually increased. Urban poverty also grew as the rural poor abandoned their farms and migrated to the cities. The rural landscape in Latin America and the Caribbean is highly varied, is more closely interwoven with the urban sector than ever before, and is home to a relatively small population. The nature and magnitude of poverty in rural areas also vary greatly. Although agriculture continues to be the major source of employment in these places, off-farm rural activities are becoming increasingly important and are highly interdependent with urban centers. As the many components at play become more general, interconnected and multisectorial, it becomes necessary to approach the economic and social problems of rural zones more on the basis of location than in exclusively sectorial terms.

Source: Echeverría, R. 2000. Opciones para reducir la pobreza rural en América Latina y el Caribe. ECLAC Review 70.

The agri-food chain (AFC) is a useful instrument for representing the agri-food system. It brings together the whole range of participants in activities of primary production, industrialization, transportation and marketing, distribution, consumption and input and service supply.

2.1 THE APPROACH

The CADIAC system was developed as a project approach for conducting participatory research on the relative competitiveness of the agri-food system. It also envisions activities for dialogue and consensus-building among people in the sector. The objective of the research is to work up proposals to make agriculture systems more competitive under conditions of greater equity. The objective of

actividades de diálogo y concertación entre sus actores. El objetivo de la investigación es hacer propuestas para mejorar la competitividad de los sistemas agroalimentarios bajo condiciones de equidad; el objetivo del “diálogo y la concertación”, es crear condiciones favorables para que los actores puedan acordar de manera consensual propuestas de políticas y acciones para el mejoramiento de la competitividad de la cadena.

2.1.1 LA INVESTIGACIÓN.

Se utiliza la metodología de análisis de cadena, es un instrumento útil para estudiar una realidad económica de manera integral, en este caso, esa realidad es un Sistema Agroalimentario (como puede ser el del trigo o el de las papas). La investigación consta de cuatro módulos² y la síntesis: a) el contexto internacional; b) el contexto nacional; c) la estructura de la cadena; c) el funcionamiento de la cadena, y la síntesis.

El Módulo 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 de la cadena y valorar los riesgos y las oportunidades que presentan los mercados mundiales y los mercados preferenciales.

El Módulo 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 Módulo 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 las 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 los afecta y 2) definir acciones específicas para el logro de una mayor competitividad en cada caso. Para cada grupo se realiza una evaluación técnica y económica, a partir de datos de costos por rubro, costos totales, costos por unidad producida, precios de venta, utilidades, productividad de los factores, etc.

El Módulo 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 de la cadena, a partir de 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 sigue el producto entre la producción y el consumo (ruta constituida por una serie de actores y de relaciones específicas).

En la **Síntesis** se articulan lógicamente los elementos anteriores de manera que aparezcan los factores determinantes de las fortalezas, debilidades y potencialidades del sistema, en sus partes y en su

“dialogue and consensus-building” is to create favorable conditions in which people can agree together on proposed policies and actions that will make the chain more competitive.

2.1.1 RESEARCH

The approach is based on chain analysis methods, a useful instrument for studying an economic situation in all its facets. In this case, the target of study is an agri-food system (as, for example, the system for wheat or potatoes). The research consists of four modules:² a) the international context, b) the national context, c) the chain structure, and d) the operation of the chain. It closes with a synthesis.

Module 1, interaction with the international economy, generates quantitative information (trade flows) and qualitative information (legal framework, leading countries and companies, policies, etc.) on markets of interest. The results are then used to analyze how the environment affects current and future conditions of the chain and to weigh risks and opportunities present in world markets and in preferential markets.

Module 2, interaction with the national economy, assesses the socio-economic contribution of the agri-food system and examines the impact that socio-political and institutional trends have on the system. This requires information on the economic and social importance of the agri-food system; how it interacts with public and private institutions; and the policy framework that shapes its development.

Module 3, structure of the agri-food system, identifies and develops a technical and economic profile of stakeholders in the system, basic activities (agricultural production, processing, marketing, consumption) and support activities (supply of inputs, equipment, services). Comparisons can then be drawn to show the current and potential capacity of the different categories of stakeholders to compete with one another and with the world economy. The critical point is to identify homogeneous groups of actors so as to 1) understand how the international and national environments affect them; and 2) define specific actions to achieve greater competitiveness in each case. A technical and economic evaluation is performed for each group, based on cost data by item, total costs, cost per unit produced, sales prices, profits, factor productivity, etc.

Module 4, operation of the agri-food system, identifies and describes technical and economic relations among the different types of participants in the system. The objective is to understand how the chain operates, based on the web of technical and economic relations among activities and people. For this purpose, it is necessary: 1) to identify the major circuits through which products flow; and 2) to describe how these circuits operate. The concept of a circuit can be understood as a representation of the path a product follows from production to consumption (and all the participants and specific relations encountered along this route).

In the Synthesis, all these elements are brought together to reveal factors that determine the strengths, weaknesses and potential of the system, by parts and as a whole, so that technical, economic and organizational proposals can be drafted to make the chain more competitive.

conjunto, de tal suerte que se puedan identificar propuestas técnicas, económicas y organizacionales para mejorar la competitividad de la cadena.

2.1.2 EL DIALOGO Y LA CONCERTACION

La información y el material técnico que se generan en la fase de análisis de la cadena es un insumo necesario pero insuficiente para el proceso de toma de decisiones. Para que la información contribuya a generar cambios, deben existir mecanismos de diálogo y de concertación que establezcan una conexión fuerte entre el análisis técnico y la acción. En la aplicación del enfoque, se han venido poniendo en práctica varios mecanismos que han mostrado ser muy útiles y que son de aplicación secuencial. Se trata de reuniones para definir la aplicación del enfoque y la participación y compromisos que adquirirán sus actores; conformación de un grupo de apoyo formado por los mismos actores de la cadena; reuniones de seguimiento; talleres técnicos para evaluar los resultados de la investigación, talleres nacionales para definir los términos de una agenda con acciones y propuestas de políticas para el mejoramiento de la competitividad; y finalmente, la conformación de un grupo para dar seguimiento a los acuerdos.

Es importante observar que los mecanismos de apoyo al diálogo y la concertación se van aplicando en conjunto con el trabajo de investigación y análisis de la cadena; incluso, la aplicación misma del enfoque se recomienda en tanto los actores relacionados con ella asuman la responsabilidad de su aplicación y compromisos específicos, por ejemplo, de suministrar información para alimentar el análisis, conformar un grupo de apoyo y financiar todo o parte del trabajo. Por los demás, es necesario reconocer que el camino hacia el fortalecimiento del diálogo y la concertación entre los actores de las cadenas agroalimentarias es complejo y que se irá consolidando en el tiempo a medida de que los actores de las cadenas, en la práctica, obtengan beneficios de esa concertación; ello permitirá ir construyendo lo que podemos llamar una "cultura de cadena".

Efectivamente, una "cultura" de cadena haría posible que un industrial que requiere una materia prima oportuna, de buena calidad y a un precio competitivo en el mercado externo, pueda sentarse a la mesa con el agricultor productor de dicha materia prima, a concertar acciones con él y con el gobierno, acciones y compromisos que respondan a intereses comunes y que logren avances que fortalezcan sus respectivas competitividades, al mismo tiempo, se le exige a ese agricultor que produzca esa materia prima en las condiciones competitivas arriba anotadas y al industrial que aumente su productividad y racionalice sus costos.³

2.1.3 EL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD

El concepto de competitividad en el marco de CADIAC se ha ido conformando a través del tiempo y también sigue en construcción. El enfoque nace y se desarrolla sin que exista una definición de competitividad que lo respalde, la razón es que CADIAC nace a solicitud de los Ministros de Agricultura de Centroamérica, como un instrumento diseñado para ayudar a los países para identificar "cuellos de botella" y problemas que, en el marco de la apertura comercial y la liberalización interna de las economías, podrían afectar la permanencia de la producción doméstica en los mercados.

Es a partir de la aplicación del enfoque y del descubrimiento de esos cuellos de botella, que se ha ido construyendo una definición; particularmente a partir de la "traducción" de esos problemas en

2.1.2 DIALOGUE AND CONSENSUS-BUILDING

The information and technical material generated in chain analysis is an essential input for the process of decision-making, but in and of itself, is not sufficient. The information will produce change only if mechanisms of dialogue and consensus-building are available to forge a strong connection between technical analysis and action. A number of mechanisms need to be put into place during the research phase. Applied sequentially, they can prove to be very useful. The process begins with meetings to determine how the approach will be applied and define the participation and commitments of each stakeholder. Next, the members of the chain itself form a support group. The next step is follow-up meetings, then technical workshops to evaluate research findings; national workshops to define an agenda of actions and policy proposals to improve competitiveness; and finally, a group is set up to follow up on agreements.

These support mechanisms—dialogue and consensus-building—are implemented in conjunction with the chain research and analysis work. Indeed, it is best to delay implementing the approach until the various people involved begin to take responsibility for it and shoulder specific commitments, such as to supply information as input for the analysis, to set up a support group or to fund all or part of the work. In general, it is essential to recognize that the process of strengthening dialogue and building consensus among participants in the agri-food chains is complex and will gather strength gradually as the people in the chains begin to derive real benefit from the consensus-building. Thus, the whole process builds toward what could be called a "chain culture."

If a "chain culture" develops, an industrial producer who needs raw materials at the right time, of the right quality and for a price that is competitive on the external market, will be able to sit down at the table with the farmer who produces that raw material, negotiate with him and with the government and agree on actions and commitments that obey shared interests. If the process works, both can become more competitive. The farmer will be expected to produce raw materials under the competitive conditions needed, and the industrialist can boost productivity and keep costs down.³

2.1.3 THE CONCEPT OF COMPETITIVENESS

The concept of competitiveness in the framework of CADIAC has been taking shape over time and continues to develop. When the approach was first conceived and began to grow, no clear definition of competitiveness existed as a basis. This is because CADIAC was created at the request of the Ministers of Agriculture of Central America as an instrument to help the countries identify bottlenecks and problems that could prevent domestic production from surviving in markets exposed to trade opening and domestic economic liberalization.

A definition has emerged as the approach has been applied and bottlenecks have been discovered, particularly after these problems were translated into factors of competitiveness. Factors that determine competitiveness can be matched to the four modules of the CADIAC approach. They can also be separated into two groups: those that producers, agroindustrial firms and other participants in the chain can modify or control, and those they cannot. Factors related to the international setting include international prices and the trade

términos de factores de la competitividad. Los factores que afectan la competitividad se pueden clasificar en los 4 módulos del enfoque CADIAC y en dos categorías dependiendo de la posibilidad que tengan los productores, empresas agroindustriales y otros actores de las cadenas de modificarlos o de controlarlos. Algunos relacionados con el **entorno internacional** son los precios internacionales y el marco de regulación para el comercio; con el **entorno nacional** la calidad de la mano de obra, la calidad de la infraestructura nacional, las políticas sectoriales y las macroeconómicas y la situación de las organizaciones privadas en términos de su capacidad de apoyar a sus agremiados en sus tareas de reconversión. En cuanto la **estructura de la cadena**, algunos factores relacionados son el tipo de tecnología, la calidad de los productos y su inocuidad, así como su grado de diferenciación, pero también aspectos como el respeto por el medio ambiente. Finalmente, en lo que toca a factores relacionados con el **funcionamiento** de la cadena, la concertación y la coordinación entre los actores figuran como lo principal.

A partir de lo anterior, definimos la competitividad como "la capacidad de un SAA para estar presente en los mercados en forma duradera". Es una definición que armoniza con el marco conceptual que sustenta al CADIAC; en efecto, la capacidad de la cadena para mantenerse en los mercados, dependerá la posibilidad que tengan sus actores de actuar sobre las variables que puedan controlar; pero también de su capacidad para reaccionar adecuadamente ante los cambios que ocurran en el entorno. En lo que toca a los factores del contexto nacional, el rol de las instituciones públicas es fundamental en términos de crear un marco de políticas y un ambiente macroeconómico favorable para el florecimiento de los negocios.

III. COMO PUEDE CONTRIBUIR EL ENFOQUE DE CADENAS A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD CON EQUIDAD.

El tema de la distribución de la riqueza en el agro es un asunto complejo, que va más allá de lo que pase con la distribución de los ingresos y las utilidades a lo largo de las cadenas agroalimentarias, y que se inserta propiamente en la problemática del desarrollo rural. Sin embargo, en este documento nos centraremos en la equidad a lo largo de las cadenas agroalimentarias. El logro del objetivo de la equidad corresponde a una situación en la cual sus actores disfrutan de niveles socioeconómicos razonablemente buenos, que les permite vivir decentemente. Evidentemente esta no es la situación en la mayoría de los países de América Latina. Algunas de las razones se originan en el hecho de que "la distribución y comercialización de los productos de las cadenas se teje dentro de un mundo muy complejo de interrelaciones, las cuales están lejos de constituirse en un conjunto armónico de actitudes y de comportamientos. La razón fundamental de esto radica en que el ámbito comercial dentro del cual se mueven las cadenas, está montado dentro de una lógica de competencia por el acceso a los respectivos mercados y donde los intereses individuales de rentabilidad empresarial son el supuesto de partida de la actividad". En este transitar muchos quedan rezagados y supeditados a los intereses de los más fuertes.

La preocupación por el tema de la equidad, es intrínseca a la definición que dimos de competitividad; en efecto, una de las condiciones para que la cadena pueda estar presente en los mercados en forma duradera es que ninguno de sus eslabones se debilite y sus actores se retiren de la producción; podría suceder como producto de condiciones socioeconómicas desfavorables que hagan insostenible su participación. El Enfoque de Cadenas como veremos a continuación, contempla el

regulatory framework. Factors in the national setting include quality of labor, quality of local infrastructure, sectoral and macroeconomic policies, and the ability of private organizations to assist their members in the work of reconversion. Factors related to the structure of the chain may include the type of technology being used, product quality, safety and relative differentiation, and such factors as respect for the environment. Finally, the most important factors involving the operation of the chain are consensus-building and coordination among all stakeholders.

With this basis, competitiveness can be defined as "the ability of an agri-food system to establish a lasting market presence." Such a definition is consistent with the conceptual framework that sustains the CADIAC. In fact, the chain's market survival will depend on whether participants in the chain succeed in acting on the variables that are within their control. However, it is also determined by their ability to react appropriately to changes in the environment. In the national setting, public institutions play a critical role in creating a policy framework and macroeconomic environment that allow business to flourish.



III. HOW THE CHAIN APPROACH CAN HELP IMPROVE COMPETITIVENESS WITH EQUITY

Distribution of wealth in agriculture is a complex issue. It far transcends mere questions of income and profit distribution in the agri-food chain, more directly addressing the problems of rural development. This document, however, will focus on equity issues within the agri-food chain. Meeting equity objectives means that participants in the chain are able to enjoy reasonably good socioeconomic conditions and live decently. Clearly, this is not yet the case in most countries of Latin America, for diverse reasons. For example, "...products in the chain are distributed and marketed within a very complex world of multiple interrelationships that fall far short of constituting a harmonious set of attitudes and behaviors. This is because the chains operate within a trade environment that revolves around competition for access to different markets, where all activities are undertaken for the basic individual motivation of business profitability." Many fall by the wayside, pushed out by the interests of the more powerful.

tratamiento del asunto de la equidad en sus cuatro módulos, pero al mismo tiempo, los mecanismos de diálogo y de concertación buscan propiciar la consecución de este objetivo.

El módulo 3 sobre la estructura del sistema agroalimentario, se plantea la elaboración de tipologías de actores⁵. La clasificación de los actores en categorías es importante porque ayuda a identificar acciones específicas para el mejoramiento de su competitividad, pero lo más importante, sin exclusiones a priori. Es decir, la metodología facilita la identificación de soluciones para todos los actores, representados en categorías, mediante la identificación de alternativas (específicas por grupo), para remover los cuellos de botella que les dificulta el mejoramiento de sus ingresos⁶. Esta forma de analizar la problemática de la competitividad busca superar las limitaciones inherentes al uso de los promedios nacionales, que por su propia naturaleza, no son útiles para el análisis de soluciones para grupos específicos de actores.

El módulo 4 relativo al funcionamiento de la cadena, se realiza una caracterización de las relaciones técnicas y económicas entre los actores de los distintos eslabones. Se analizan aspectos tales como su poder de negociación para la determinación de precios y se realiza un análisis de la distribución precios, costos y utilidades a lo largo de la cadena. Este diagnóstico permite calcular la distribución de los excedentes entre los distintos actores, conocer las posibles causas y de ser necesario, se plantean vías para lograr una distribución más equitativa. Aquí no hay que llamarse a engaño y creer que esto es sencillo; no obstante, el mismo proceso de apertura comercial va creando condiciones que propician una mejor comprensión por parte de todos actores sobre la necesidad de que los distintos eslabones de la cadena tengan capacidad y recursos para aumentar su productividad, como condición fundamental para asegurar una participación creciente en los mercados. En este sentido, la exigencia de los mercados en cuanto a calidad, hace que las agroindustrias se preocupen cada vez más por la calidad de las materias primas que les suministran los productores, pero al mismo tiempo, les hace entender que si los productores no disponen de recursos, difícilmente podrán suministrar productos de calidad. En cualesquiera de las situaciones, la organización, es casi la única salida para que los medianos y pequeños productores aumenten su poder de negociación. Esto nos lleva al módulo 2 de la investigación.

En el módulo 2 el cual corresponde al análisis del entorno nacional se realiza una evaluación de las organizaciones de productores y otros actores, a fin de constatar su capacidad para ayudar a sus agremiados: en efecto, la experiencia demuestra que muchas de las soluciones para mejorar su poder de negociación y en general, para mejorar su capacidad competitiva y obtener mejores ingresos, requieren de que los actores estén organizados. En este sentido, lo primero que se hace es identificar si están agrupados; si lo están, se investiga si la organización tiene capacidad de apoyarlos, por ejemplo, coordinando acciones para bajar costos de producción, para darle mayor valor agregado a la producción, para el mercadeo conjunto de los productos, para acceder a asistencia técnica, y principalmente, para discutir conflictos con otros actores de la cadena en lo que toca a la distribución de los excedentes, pero también, para resolver problemas de manera coordinada, como puede ser, el mejoramiento de la calidad de los productos a los consumidores.

El tema de la equidad, también está relacionado con lo que suceda en los precios internacionales y las políticas de subsidio a la producción en los países desarrollados. Estos temas se analizan en el módulo 1, que corresponde al análisis del entorno internacional. Son temas complejos dado que el margen de maniobra que tienen los productores y agroindustriales domésticos para influir en los mercados mundiales, es

Concern for the issue of equity is intrinsic to the definition of competitiveness, as given above. One of the conditions that must be met if the chain is to survive in the market on a lasting basis is that none of the links can become weakened and withdraw from production. This could occur, for example, if unfavorable socioeconomic conditions render market participation unsustainable. The Chain Approach, as demonstrated below, addresses the equity issue in all four modules. At the same time, the mechanisms of dialogue and consensus-building are at work to make sure this objective is met.

Module 3, the structure of the agri-food system, outlines typologies of the different actors.⁵ It is important to divide the actors into categories and then identify specific actions for making each one more competitive, without introducing any exclusions a priori. Thus, the methodology is useful for framing solutions appropriate to all stakeholders represented in categories, by identifying alternatives (specifically by group) to remove bottlenecks that keep them from improving their income.⁶ The purpose of analyzing competitiveness problems in this way is to bypass the shortcomings inherent in the use of national averages, which by their very nature, contribute very little to finding solutions for specific groups.

Module 4, operation of the agri-food system, begins by describing the technical and economic relationships that interconnect participants in the different links of the chain. The analysis covers such issues as bargaining power for setting prices, and the distribution of prices, costs and profits all along the chain. With this assessment complete, it becomes possible to calculate how surplus is distributed among the different actors, determine possible causes and, if necessary, propose new ways to make distribution more equitable. It would be a disservice to suggest that this type of study is easy. However, conditions deriving from the process of trade opening have clearly revealed to everyone involved that all the links in the chain need to be strong and need access to the resources that will make them more productive. This is the only way to build greater market share. As the markets demand ever-higher quality, agroindustries become more and more concerned about the quality of raw materials supplied by producers. They also come to understand that producers without adequate resources cannot easily supply high-quality products. In both situations, trade organizations emerge as the only practical answer for medium- and small-scale producers interested in gaining greater bargaining power. This leads directly into Module 2.

Module 2 analyzes interactions with the national environment. It starts with an evaluation of trade organizations of farmers and other producers, geared to ascertain whether they are able to help their members. Experience has shown that many solutions are available to equip producers with greater bargaining power and, in general, improve their ability to compete and earn more income; but these solutions require that producers be organized. Thus, the first task is to determine whether they have formed groups. If so, researchers can scrutinize the ability of the the organizations to support their members, for example, by coordinating actions to bring down production costs, add greater value to production, conduct joint product marketing, obtain access to technical assistance, and mostly, to engage in dialogue with other members of the chain when conflicts arise concerning distribution of surplus, or when problems need to be solved jointly, as for example, to improve the quality of consumer products.

muy poco en algunos contados casos y nulo en la mayoría. No obstante, a la luz del marco legal que regula las relaciones comerciales, se realiza una evaluación de las condiciones bajo las cuales se realizan los intercambios comerciales, de tal suerte que se puedan hacer recomendaciones a los funcionarios responsables de la política comercial.

Finalmente, los **mecanismos de apoyo al diálogo y la concertación**, constituyen espacios a través de los cuales, se abre la posibilidad de que los actores de las cadenas puedan discutir cualquier tipo de conflicto, incluyendo los relacionados con la determinación los precios y la distribución de las utilidades. No obstante, esta conciencia de pagar precios razonables, se alcanzará a medida que se vaya desarrollando una "cultura de cadena", y en todo caso, para que estos mecanismos tengan sentido y se pueda llegar a acuerdos, es imprescindible que los actores estén debidamente organizados, especialmente en los que toca a los productores agrícolas..

IV. CONCLUSIONES

1. El nicho competitividad con equidad en Cadenas Agroalimentarias es total y absolutamente pertinente con los tiempos, abre francas posibilidades al IICA de prestar una valiosa cooperación a los países.
2. La clave del éxito está en lograr un adecuado equilibrio entre la calidad de los conceptos y la calidad y aplicabilidad de los instrumentos que se pongan a disposición de los sectores agroalimentarios en los países.
3. La experiencia tenida en el IICA con la aplicación del Enfoque de Cadenas y Diálogo para la Acción (CADIAC), por la forma en que fue estructurado, puede contribuir al desarrollo de la competitividad con equidad en las cadenas agroalimentarias. La clave para que su aplicación tenga éxito reside en que los actores de las cadenas tengan una participación bastante activa en las actividades de investigación, análisis de la cadena y diálogo y concertación.
4. Para que los resultados de las investigaciones y las propuestas para el mejoramiento de la competitividad y de las condiciones de equidad en las cadenas agroalimentarias puedan concretarse, es imprescindible que sus actores, principalmente los productores estén organizados.

- 1 Malassis, L. 1979. *Economie agro-alimentaire I. Economie de la consommation et de la production agro-alimentaire*. Paris. Ed. Cujas, 437 p.
- 2 Se les llama módulos en vista de que dependiendo de los objetivos del usuario pueden aplicarse de manera independiente.
- 3 Roldán, D.; Espinal, C. 1998. *¿Son posibles los acuerdos de competitividad en el sector agroproductivo?*. Bogotá, Colombia., Colección Documentos IICA 3 Serie Competitividad.
- 4 Roldán Y Espinal 1998 : 24
- 5 Se dispone de una metodología de bajo costo que ha dado resultados satisfactorios. Herrera 1998: Metodología para la elaboración de Tipologías de Actores
- 6 No obstante, pueden aparecer casos de categorías de actores no viables por

Concerns about equity also need to address such issues as international prices and production subsidy policies in the developed countries. All this is covered in module 1, which analyzes interactions with the international environment. These issues are highly complex because even in the best of cases, producers and domestic agroindustries have very little maneuvering room to influence world markets; usually, they have none at all. Nonetheless, because a legal framework is now in effect to regulate trade relations, an evaluation can be performed of the conditions surrounding commercial exchange so that recommendations can be directed to officials responsible for trade policy.

Finally, support mechanisms for dialogue and consensus-building provide all members of the chain with a forum to discuss any type of dispute, including disagreements over price-setting and profit distribution. Even so, a clear awareness of the need to pay reasonable prices will grow naturally as the "chain culture" develops. In any case, if these mechanisms are to make sense and if agreements are to be made, all stakeholders need to be organized, especially agricultural producers.

IV. CONCLUSIONS

1. *Competitiveness with equity in the agri-food chain is a clearly defined niche for action, fully in tune with the times. This work can open the door for IICA to lend valuable cooperation to the countries.*
2. *The key to success is to strike a balance between clear concepts on one hand, and on the other, high-quality, fully applicable instruments made available to the agri-food sectors in the countries.*
3. *IICA's experience in applying the Chains and Dialogue for Action Approach (CADIAC), because of the way it was structured, can contribute to the development of competitiveness with equity in agri-food chains. If it is to be applied successfully, all participants in the chains must be very actively involved in activities of research, chain analysis and dialogue and consensus-building.*
4. *If the research results are to have an impact, and if proposals for making the agri-food chains more competitive and equitable are to take concrete shape, every link in the chain, especially the producers, needs to be organized.*

- 1 Malassis, L. 1979, *Economie agro-alimentaire I. Economie de la consommation et de la production agro-alimentaire*. Paris. Ed. Cujas, 437 p.
- 2 Called "modules" because they can be applied independently, in keeping with the objectives of the user.
- 3 Roldán, D.; Espinal, C. 1988. *¿Son posibles los acuerdos de competitividad en el sector agroproductivo?* Bogotá, Colombia. IICA Documents Collection 3. Competitiveness Series.
- 4 Roldán and Espinal 1998: 24.
- 5 A low-cost methodology is available and has yielded satisfactory results. Herrera 1998: Metodología para la elaboración de tipologías de actores.
- 6 Certain categories of stakeholders may prove to be simply non-viable for different reasons, such as geographic location, soil conditions, climate, and so forth. The same can be said of participants in the agroindustrial link.