

**IICA**



# Valor agregado en los productos de origen agropecuario

## Aspectos conceptuales y operativos





# **Valor agregado en los productos de origen agropecuario**

## **Aspectos conceptuales y operativos**

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2014



Valor agregado en los productos de origen agropecuario: aspectos conceptuales y operativos por IICA se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 International License  
Creado a partir de la obra en [www.iica.int](http://www.iica.int).

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en <http://www.iica.int>

Corrección de estilo: Lilliana D'Attoma

Diseño de portada: Carlos Umaña

Diagramación: Carlos Umaña

Impresión: Imprenta IICA

Riveros, Hernando

Valor agregado en los productos de origen agropecuario:  
aspectos conceptuales y operativos / Hernando Riveros y  
Wienke Heinrichs – San José, C.R.: IICA, 2014.

44 p.; 15,24 cm x 22,86 cm

ISBN 978-92-9248-539-9

1. Agroindustria 2. Productos agrícolas 3. Mercados 4. Empresas pequeñas y medianas 5. Comercialización I. Riveros, Hernando II. Heinrichs, Wienke III. IICA IV. Título

AGRIS

E70

DEWEY

338.1

San José, Costa Rica

2014

## Agradecimientos

En la elaboración del presente documento se han considerado las contribuciones de muchas personas, realizadas a través de un intercambio de correos que se había generado en junio y julio de 2013 a partir de un aporte sobre “Cadenas globales e implicaciones en el comercio” en las redes de CAESPA y Agronegocios del IICA.

La versión final de este documento se obtuvo gracias a las contribuciones de diferentes miembros de la Red de Agronegocios del IICA (REDAGRO), siendo especialmente relevantes las contribuciones de Joaquín Arias, Marvin Blanco, Federico Ganduglia, Miguel García, Danilo Herrera, Frank Lam y Daniel Rodríguez.



# Contenido

<b>Presentación</b>	<b>vii</b>
<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>2. Aspectos conceptuales</b>	<b>3</b>
2.1. ¿Qué significa valor agregado?	3
2.2. Métodos de cálculo	4
a. A nivel macroeconómico	4
b. A nivel de empresa	5
2.3. Desarrollos recientes	6
a. Inclusión del aprovechamiento de los recursos naturales en las cuentas nacionales	6
b. Valor compartido	7
c. 'Capturing the gains'	9
<b>3. Estrategias de agregación de valor en la producción agropecuaria</b>	<b>10</b>
3.1. Conservación y transformación de productos agropecuarios	12
3.2. Valorización de atributos intangibles	13
3.3. Valorización y aprovechamiento de subproductos y desechos	15
3.4. Generación de bioenergía	16
3.5. Aprovechamiento de la biodiversidad nativa (biocomercio)	18
3.6. Agroturismo	19
<b>4. Inequidad en la participación de los actores en la distribución de los beneficios de la agregación de valor a lo largo de la cadena</b>	<b>21</b>
4.1. Distribución inequitativa	21
4.2. Estrategias para reducir la inequidad	23
<b>5. Desarrollos institucionales para apoyar la agregación de valor y mejorar su distribución.</b>	<b>25</b>
<b>6. Conclusiones</b>	<b>28</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>31</b>

## ***Cuadros***

Cuadro 1: Estrategias para la agregación de valor en la cadena agroproductiva	11
Cuadro 2: Niveles de procesamiento agroindustrial	12
Cuadro 3: Ejemplos para el aprovechamiento de subproductos del sistema agroproductivo	16
Cuadro 4: Participación de la industria y el comercio en el valor agregado de los alimentos	22

## ***Figuras***

Figura 1: Estrategias de agregación de valor en la producción y servicios agropecuarios	11
Figura 2: Producción de bioetanol y biodiesel	16
Figura 3: Distribución del ingreso en la producción agroalimentaria a nivel mundial	21

## ***Recuadros***

Recuadro 1: Valor compartido - ejemplo 'Programa Global para el Desarrollo de Proveedores de Leche Nestlé'	8
Recuadro 2: Agregación de valor al ají charapita mediante procesos agroindustriales	13
Recuadro 3: Tipos de sellos de diferenciación	14
Recuadro 4: Brasil: producción de bioetanol y biodiesel	17
Recuadro 5: Agroturismo - ejemplo Ruta del Vino de Colchagua, Chile	20
Recuadro 6: Subsecretaría de Valor Agregado y Nuevas Tecnologías, Argentina	27

## Presentación

En consideración a que la mayor parte de las exportaciones de los países de Latinoamérica y del Caribe (LAC) corresponden a materias primas agrícolas con poco valor agregado, y a sabiendas que esta práctica disminuye la posibilidad de participar de los mercados más dinámicos y precios finales de los productos, el Programa Agronegocios y Comercialización (PAC) ha diseñado el proyecto hemisférico de cuatro años “Promoción de instrumentos de política y buenas prácticas para apoyar la agregación de valor en los productos de origen agropecuario y su retención en los territorios rurales”.

Con este proyecto se busca generar información y gestionar conocimiento orientado al fortalecimiento de la institucionalidad encargada de la formulación e implementación de políticas. Por medio de éstas se pretende: apoyar la agregación de valor a la producción agropecuaria y su retención en origen; propiciar la diversificación de los ingresos en las unidades agropecuarias y agroindustriales, principalmente en las que hay una alta participación de la agricultura familiar o campesina; contribuir a atender las causas de la persistencia de enormes cantidades de pérdidas poscosecha; enfrentar las limitaciones que tienen los productores y empresarios para acceder a mercados dinámicos; propender por el desarrollo de una oferta agroexportable con mayor valor agregado, para así mejorar la competitividad y su sustentabilidad y contribuir al logro de procesos de desarrollo.

En ese marco se ha elaborado el documento Valor agregado en los productos de origen agropecuario: aspectos conceptuales y operativos, con el cual se espera avanzar en el posicionamiento del IICA en esta temática y contribuir a la gestión de su conocimiento en los países miembros.

*Miguel García.*





# 1. Introducción

Alrededor del mundo, y especialmente en los países en desarrollo, se realiza una gran variedad de proyectos y programas en el sector agroalimentario que son dirigidos al desarrollo de los agronegocios y de la agroindustria rural, el fortalecimiento de las organizaciones de productores y empresas de pequeña escala, el fomento de cadenas agroproductivas o cadenas de valor, el mejoramiento de las condiciones del acceso de los pequeños productores a los mercados, al desarrollo rural y territorial, cambio técnico adaptado a las condiciones particulares de la agricultura familiar, logro de la seguridad alimentaria en las áreas rurales, y otros temas más. El valor agregado que se les puede dar a los productos y servicios ofrecidos por los pequeños productores es un aspecto importante en muchos de estos proyectos y programas.

Mientras que en las cuentas nacionales el valor agregado es un indicador cuantitativo, calculado a través de determinadas fórmulas de contabilidad, en el marco de los proyectos y programas anteriormente mencionados la agregación de valor a productos de origen agropecuario está relacionada con el interés en que los productores primarios y los territorios incrementen sus ingresos y su participación en la formación de los precios finales de bienes y servicios.

Consciente de la importancia de este tema, durante el período 2010-2014, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) estableció como una de sus líneas de acción la 'Agregación de valor y su retención en el origen', entendiendo que ésta corresponde al "incremento del valor de un producto agroalimentario alcanzado durante las etapas de adecuación, conservación, procesamiento, empaque, valorización de atributos específicos y la comercialización" (IICA-PAC, s.f.).

En este marco, el IICA, como contribución a la comprensión del tema, preparó el presente documento, en el cual se brinda una sistematización de diferentes definiciones sobre valor agregado y su medición; se presentan también algunos de los desarrollos recientes relacionados. Tras definir el marco conceptual del valor agregado, se señalan varias de las estrategias que

están siendo utilizadas para la agregación de valor a los productos de origen agropecuario en diversos países del continente americano, entre ellas, las más conocidas como la transformación y conservación de productos, y otras que en los últimos años recién han ganado importancia, como, por ejemplo, la generación de bioenergía y el agroturismo.

Un aspecto importante a considerar es que aun las mejores estrategias para agregar valor en el sector agropecuario no necesariamente garantizan que los diferentes actores de la cadena agroproductiva participen de manera equitativa en los beneficios; esta inequidad, y algunas tácticas para reducirla también forman parte del presente documento. Finalmente, se presentan algunos desarrollos institucionales relacionados a la agregación de valor en los productos y procesos agropecuarios que están ocurriendo en América Latina.

## 2. Aspectos conceptuales

El término ‘valor agregado’ se usa en diferentes circunstancias y con múltiples connotaciones. Es por ello que, antes de entrar en detalles sobre los diferentes mecanismos y fuentes de agregación de valor, inequidad en la distribución de los beneficios de ésta, o aspectos institucionales y de políticas públicas, es importante definir el significado de valor agregado y su forma de medición. Cabe considerar también que, por más utilizados, conocidos y aceptados que sean los diversos aspectos conceptuales relacionados a la agregación de valor, éstos se encuentran en un proceso continuo de adaptación, adecuación, modificación y mejora, en suma, en constante innovación. Este proceso es una respuesta a las nuevas necesidades, retos y oportunidades que surgen en el marco de las múltiples facetas de la globalización. En este sentido, se presentarán algunos de los desarrollos recientes que inciden en las estrategias de agregación de valor.

### 2.1. ¿Qué significa valor agregado?

Existe una gran variedad de definiciones del término ‘valor agregado’, las cuales pueden ser entre sencillas y complejas, siendo algunas más completas que otras, adoptando diferentes perspectivas según el criterio de la institución o persona que las formuló. Dichas definiciones pueden cubrir desde lo meramente contable hasta lo filosófico, y en no pocas se combina la explicación del término en sí, con sus métodos de cálculo o fuentes de origen.

Una definición compacta y concentrada la brinda el Diccionario de Oxford (s.f.), que se aproxima desde lo económico, indicando que el valor agregado es “el monto por el cual el valor de un producto se incrementa en cada etapa de su producción, excluyendo los costos iniciales”<sup>2</sup>. Esta definición incluye como aspectos importantes el valor monetario de un producto (o servicio) y el proceso productivo. Este último elemento es retomado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2004) en una definición que, a pesar de su imprecisión conceptual en lo referido al cálculo del valor agregado, rescata otros dos factores relevantes, la calidad del producto y la percepción y disposición de compra del consumidor: “el valor agregado proviene de la diferencia entre lo que cuesta poner un producto de determinadas características en el mercado y lo que el cliente está dispuesto a pagar por él, o lo que éste percibe como valor”.

---

1, Original en inglés: “The amount by which the value of an article is increased at each stage of its production, exclusive of initial costs.”

Esto hace recordar lo que destacó hace ya cien años Antonio Machado, poeta español: “todo necio confunde valor y precio”. Al ofrecer un producto o servicio, no es suficiente conocer solamente los costos de su producción, sino, sobre todo, se debe saber qué atributos aprecian los consumidores en determinado producto, y cuál es el valor que ellos perciben en él.

En las últimas décadas, la valorización de atributos intangibles de los productos cobró importancia, basándose con frecuencia en consideraciones éticas de los consumidores. Hay una tendencia creciente por la demanda de productos diferenciados y de calidad, en los cuales muchas veces sellos y marcas transmiten y garantizan la existencia de estos atributos, como ocurre en el caso de la producción orgánica, el comercio justo o la denominación de origen. Esto generó también nuevas apreciaciones del concepto de valor agregado, reflejados, por ejemplo, en un artículo publicado en el diario argentino Clarín: “Dice el diccionario de la lengua española que la palabra ‘valor’ refiere a la propiedad abstracta que tienen las cosas para satisfacer las necesidades humanas y proporcionar bienestar. [...] Como sostiene Roger Kaufman, el valor no está en el producto en sí (output) sino en la satisfacción de una necesidad (outcome)” (Elizondo, 2013).

Lo mismo observan Born & Bachmann, autores del artículo ‘Adding value to farm products - an overview’ (2006): “Hoy, más que nunca, agregar valor significa ‘vender la parrillada, no el filete’”, donde “parrillada” hace referencia a: “información, educación, entretenimiento, imagen, y otros atributos intangibles”<sup>3</sup>.

Estas nuevas apreciaciones, aunque no modifiquen el concepto del valor agregado ni su medición, tienen importantes consecuencias, ya que a partir de ellas surgen nuevas formas de entender las perspectivas, alcances y estrategias por medio de las cuales se facilita y se realiza la agregación de valor en las cadenas agroproductivas.

## 2.2. Métodos de cálculo

### a. A nivel macroeconómico

En los años cincuenta del siglo pasado empezaron a implementarse los sistemas de cuentas nacionales (o contabilidad nacional), las cuales incluyen el valor agregado de las economías.

Así por ejemplo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) (2013a) indica que “valor agregado en precios básicos puede simplemente ser definido como la diferencia entre producto bruto (en precios bási-

---

3. Original en inglés: “Today, more than ever, adding value means ‘selling the sizzle, not the steak.’ The ‘sizzle’ comes from information, education, entertainment, image, and other intangible attributes”.

cos) y consumo intermedio (en precios de compradores) [...] También puede ser derivado como la diferencia entre Producto Interno Bruto (PIB) (en precios de mercado) e impuestos sobre productos menos subsidios sobre productos”<sup>4,5</sup>.

De tal forma, el valor agregado representa las remuneraciones a los factores de producción, como, por ejemplo, sueldos, salarios, intereses, amortizaciones, beneficios, utilidades, y otros más. En este sentido, el Banco Mundial (2013) señala que “el valor agregado es la producción neta de un sector después de sumar todos los productos y restar los insumos intermedios. Se calcula sin hacer deducciones por depreciación de bienes manufacturados o por agotamiento y degradación de recursos naturales”.

Es importante recordar que el valor agregado no solamente puede calcularse a nivel nacional, sino también a nivel regional, por sectores o productos. Sin embargo, cabe destacar que en las cuentas nacionales, para facilitar su elaboración y análisis, generalmente se simplifica y no se distingue entre diferentes tipos del mismo producto, a pesar de que su valor agregado puede variar entre ellos, si se compara, por ejemplo, el maíz orgánico con el maíz convencional, ganado para la producción de carne con ganado para el trabajo, etc.

*b. A nivel de empresa*

Así como el valor agregado se puede medir a nivel macroeconómico, también puede calcularse para la actividad de una empresa individual. El Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (MEF, s.f.), resume en términos sencillos, que “el valor agregado que agrega una empresa en el proceso de producción es igual al valor de su producción menos el valor de los bienes intermedios”<sup>6</sup>.

Asimismo, el Centro Internacional de Formación (CIF) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) explica, en el marco de una de sus capacitaciones, que el “valor de la producción menos el coste de adquisición de bienes y servicios [es] igual al valor agregado por medio del aporte de mano de obra y capital”, y destaca que el valor agregado, o la ‘riqueza neta’, creado por una empresa, “no es el valor de producción, ya que éste contiene elementos de bienes y servicios que han sido adquiridos y que representan la riqueza creada por otras empresas” (ITCILO, s.f.).

---

4. Original en inglés: “Value added at basic prices can be simply defined as the difference between gross output (at basic prices) and intermediate consumption (at purchasers’ prices) [...] It can also be derived as the difference between GDP (at market prices) and taxes on products less subsidies on products”.

5. El precio básico es el monto que el productor (vendedor) recibe del comprador por una unidad de un bien o servicio producido, descontando todos los impuestos pagados por el comprador y sumando los subsidios que el productor pueda recibir por la venta (OECD, 2013b; Wikipedia, 2013a). El precio de mercado es aquel precio para el que un producto o servicio se ofrece en el mercado, es decir, el precio acordado entre el comprador y el vendedor (OECD 2013b, Wikipedia 2013b).

6. Otra definición sencilla y útil la brinda Wikipedia (2013c), indicando que el valor agregado a nivel empresarial es “la diferencia entre el ingreso de una empresa y los costos de materia prima y el capital fijo y variable”.

### 2.3. Desarrollos recientes

Desde la década del cincuenta del siglo pasado, se aplica y reconoce la noción 'clásica' del valor agregado, lo que se ha complementado, durante las últimas décadas, con conceptos cuyo énfasis está puesto en la valorización de los atributos intangibles.

A modo de ejemplo, se presentan tres nuevos enfoques que se están analizando, promocionando e investigando y que, considerando aspectos del desarrollo sostenible, indicarán las estrategias de agregación de valor en su cálculo y en la búsqueda de lograr una mayor equidad en su distribución: a) la inclusión del aprovechamiento de los recursos naturales en las cuentas nacionales, derivado de las preocupaciones por temas ambientales y de sostenibilidad; b) el concepto del 'valor compartido', que busca generar una situación de ganancia mutua (situación 'gana-gana'), mediante la creación de valor económico de tal forma que también se crea valor para la sociedad; y c) el trabajo de la red internacional de investigación 'Capturing the Gains', que pone el foco en la situación de los trabajadores y pequeños productores en las redes globales de producción.

#### *a. Inclusión del aprovechamiento de los recursos naturales en las cuentas nacionales*

En la definición del Banco Mundial presentada en la sección 2.2 de este documento se indica que el valor agregado "se calcula sin hacer deducciones por [...] agotamiento y degradación de recursos naturales". Asimismo, cabe destacar que el desarrollo económico de los países actualmente se mide a partir del valor monetario de los bienes y servicios que produce, reflejado en el PIB, el cual, no obstante, no refleja la cantidad de recursos naturales que fueron necesarios para obtener dichos ingresos.

Sin embargo, eso está en vías de modificarse: un proyecto piloto del Banco Mundial en el marco de la Alianza Mundial por la Contabilidad de la Riqueza y Valoración de los Servicios de los Ecosistemas (WAVES) "pretende visualizar los recursos naturales como activos (bienes que generan un beneficio económico a futuro) y medir el costo para la economía de su sobreexplotación y degradación" (Soto M., 2013).

La iniciativa se está implementando actualmente en cinco países (Costa Rica, Colombia, Botsuana, Madagascar y Filipinas), y busca comprender la contribución de los recursos naturales en la economía, la cual debe ser incluida en las cuentas nacionales. Ede Ijjász, director de Desarrollo Sostenible del Banco Mundial para América Latina y el Caribe, indica que "cuando se empieza a incluir en las cuentas nacionales no solo el PIB, sino también la forma como los países transforman sus recursos naturales, se ve que estos no van en paralelo. Hay países que pagaron su crecimiento a costa de sus recursos naturales" (Soto M., 2013).

WAVES (2013) explica que especialmente en países “de ingreso bajo”, la subsistencia de muchas comunidades depende directamente de la salud de los ecosistemas, por lo que incluir el capital natural en las cuentas nacionales puede mejorar la toma de decisiones para un desarrollo inclusivo. Contabilizar los ecosistemas no solamente provee una herramienta para maximizar el crecimiento económico, sino, sobre todo, hace aportes para medir quiénes se benefician de los cambios en los ecosistemas, y quiénes finalmente enfrentan los costos.

La iniciativa del Banco Mundial y WAVES abarca el tema desde una perspectiva macro, lo cual no se buscó con anterioridad. Incluir el aporte de los recursos naturales en las cuentas nacionales claramente va a tener implicaciones en la contabilización del valor agregado de los países y regiones: si las externalidades ambientales de la producción son positivas, es decir, que hacen aportes para mejorar las condiciones ambientales, el valor agregado aumentaría, mientras que en el caso contrario el valor agregado bajaría. Teniendo este efecto sobre el rendimiento de las economías, cabe esperar si a través de la incorporación del aprovechamiento de los recursos naturales en las cuentas nacionales también se generará un cambio en las políticas, promoviendo el aprovechamiento sostenible de los recursos que también se traducirá en nuevos aspectos de agregación de valor a nivel de empresas.

*b. Valor compartido*

Un concepto emergente para la agregación de valor con una visión incluyente y ética es el valor compartido (shared value), que fue introducido por Porter & Kramer en su artículo ‘Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility’, publicado por el Harvard Business Review en 2006. En seguimiento a esto, los autores ampliaron el concepto y publicaron en 2011 su artículo ‘La creación de valor compartido’, donde plantean que se debe “crear valor económico de modo que también cree valor para la sociedad, al enfocarse en sus necesidades y desafíos. Los negocios deben combinar éxito corporativo con progreso social”.

Según Porter & Kramer (2011), para las empresas principalmente hay tres formas de crear valor compartido: a) al reconcebir los productos y mercados; b) al redefinir la productividad en la cadena de valor; y c) al permitir el desarrollo de un cluster local.

En el Recuadro 1 se presenta como ejemplo el ‘Programa Global para el Desarrollo de Proveedores de Leche Nestlé’, el cual muestra cómo se benefician tanto la empresa como la sociedad a partir de la creación de valor compartido, generando crecimiento y desarrollo económico para todos los involucrados. En este sentido, y aunque el valor compartido se relaciona



fuertemente con la responsabilidad social empresarial (RSE), un aspecto importante destacado por Porter & Kramer (2011) es que “la creación de valor no es una responsabilidad social, filantropía o sustentabilidad, sino un nuevo modo de lograr éxito económico”.

### **Recuadro 1: Valor compartido - ejemplo Programa Global para el Desarrollo de Proveedores de Leche Nestlé**

Nestlé fue una empresa pionera en establecer el concepto de valor compartido en su estrategia de responsabilidad social empresarial, considerando la generación de valor para la compañía y para su entorno una prioridad. En Chile, Nestlé cuenta con siete fábricas y diez centros de distribución, y es la empresa líder de la industria de productos alimenticios.

Una de sus iniciativas para la creación de valor compartido es el ‘Programa Global para el Desarrollo de Proveedores de Leche Nestlé’, en el cual actualmente participan 900 de los 1200 productores chilenos vinculados a la empresa. El objetivo de la iniciativa es garantizar el suministro de leche de alta calidad y promover el aumento de su producción. Las principales acciones dentro de este Programa son la elaboración e implementación del ‘Manual de Garantía de Calidad de Leche Fresca’, capacitación y asistencia técnica para productores de leche en temas de contabilidad y eficiencia productiva, prevención de la contaminación y protección del recurso hídrico, lecherías sustentables, y otras.

En el marco de las lecherías sustentables, Nestlé consideró fundamental mejorar su cadena de proveedores de leche de forma asociativa en el área medioambiental, por lo que una de las principales actividades es la elaboración de un protocolo de sustentabilidad, que consiste en una invitación cursada a todos los productores de leche que se relacionan con Nestlé a producir leche ambientalmente sustentable y que entregue garantías al consumidor final. Tiene como ejes de acción la protección ambiental, lechería baja en carbono, servicios ambientales, bienestar animal y protección de la salud humana, y cada uno de estos ítems es auditado por empresas externas.

Para los productores, cumplir con el protocolo es de fácil implementación, ya que no involucra grandes inversiones, sino más bien un rediseño de lo existente, y aquellos que lo cumplen perciben un beneficio adicional en el pago por litro de leche.

Entre los beneficios del Programa, destacan: el mejor precio al productor por litro de leche y la realización de asesorías y capacitación sin costo para el mismo, así como la mayor competitividad de los productos en mercados internos y externos y la potenciación y fortalecimiento de la industria lechera nacional.

*Fuente: Acción RSE, 2012*

c. *'Capturing the gains'*

A partir de 2007, se formó a través de una serie de conferencias y talleres regionales la red internacional de investigación *'Capturing the Gains'*, lo cual se puede traducir al español como *'Capturando el incremento de valor'*. En esta red, financiada por el DFID, SCI, CPRC y ESRC<sup>7</sup>, participan cuarenta investigadores de veinte instituciones en quince países, con el objetivo de desarrollar conocimientos sobre empleo y bienestar de trabajadores y pequeños productores en las redes globales de producción. Para esto, se indaga el rol del sector privado, la sociedad civil, los gobiernos nacionales y organizaciones internacionales en lo que refiere a asegurar ganancias reales para los pequeños productores y trabajadores.

Con su trabajo, *'Capturing the Gains'* pretende promover políticas e intervenciones para un comercio más justo, que beneficie a los pequeños productores y trabajadores pobres; y asegurar que la participación en una economía global se traduzca en mejores empleos para los trabajadores de los países en desarrollo, motivando el trabajo digno y el respeto hacia estándares laborales. Conceptos importantes para las investigaciones de la red son la revalorización económica y social, las cuales contribuyen a un crecimiento y desarrollo más sostenible (*Capturing the Gains*, 2013).

La investigación se concentra en cuatro sectores: a) textiles/ropa, b) agroalimentario, c) telecomunicaciones y d) turismo. Las áreas de investigación en lo que refiere al sector agroalimentario son los siguientes:

- Trato más justo para los pequeños productores: se examina cómo los pequeños productores pueden beneficiarse de un comercio más justo y de mejores condiciones de trabajo, así como el impacto que esto tiene en las familias y comunidades.
- Apoyo para trabajadores vulnerables: se exploran las condiciones para jornaleros y trabajadores temporales en las redes globales de producción del sector agroalimentario.
- Comercio regional: se analiza el cambio en las redes globales de producción del sector agroalimentario, en vista del aumento en la demanda de los consumidores y el crecimiento del comercio regional entre los países del Sur, considerando en particular el rol de los supermercados regionales.
- Estándares privados y normas comerciales: se busca entender el impacto de los estándares de supermercados y normas comerciales formales en los pequeños productores y trabajadores pobres.

---

7. DFID: UK Department for International Development; SCI: Sustainable Consumption Institute; CPRC: Chronic Poverty Re-search Centre; ESRC: Economic and Social Research Council.

### 3. Estrategias de agregación de valor en la producción agropecuaria

El Agricultural Marketing Resource Centre (AgMRC, s.f.) publica una definición del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA, por su sigla en inglés) que señala diferentes fuentes de valor agregado, entre ellas, las siguientes:

- Un cambio en el estado físico o la forma de un producto (por ejemplo, moler trigo para obtener harina, o convertir fresas en mermelada).
- La diferenciación física de un producto o commodity agropecuario de tal manera que resulta en el enriquecimiento del valor de este producto o commodity (por ejemplo, un sistema de marketing que hace uso de una identidad protegida).<sup>8</sup>

Indica, además, que como resultado del cambio en el estado físico o de la manera en la que un commodity o producto agropecuario es obtenido y diferenciado (como resultado de inversiones en mercadeo, procesamiento o diferenciación física), la base de consumidores y la demanda potencial se expanden.

La descripción del USDA, que categoriza las fuentes para la agregación de valor, hace notar que ésta no solamente se puede realizar en el producto mismo, sino que también puede darse en cualquiera de los componentes de las cadenas que conforman el sistema agroproductivo. Asimismo, destaca las estrategias y mecanismos que se enfocan en lograr atributos que sean percibidos por el consumidor, en forma tal que incidan en su decisión de compra y en el precio que esté dispuesto a pagar por un producto o un servicio, en reconocimiento a su calidad, funcionalidad, forma, lugar de compra, tiempo y facilidad de adquisición.

El Cuadro 1 presenta, a modo de ejemplo, estrategias para la agregación de valor en i) el producto y/o proceso, ii) la unidad agropecuaria, y iii) a través del aumento de la eficiencia.

---

8. Original en inglés: "A change in the physical state or form of the product (such as milling wheat into flour or making strawberries into jam). [...] The physical segregation of an agricultural commodity or product in a manner that results in the enhancement of the value of that commodity or product (such as an identity preserved marketing system)."

**Cuadro 1: Estrategias para la agregación de valor en la cadena agroproductiva**

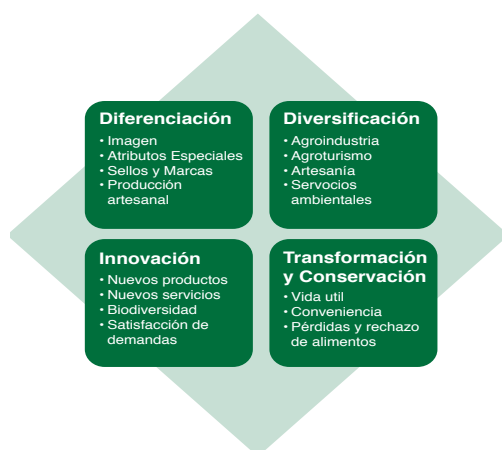
	<i>Descripción de la estrategia</i>	<i>Ejemplos</i>
<b>Producto y/o proceso</b>	Son aquellas que implican cambios en el estado físico del producto y/o la valorización de atributos específicos del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Procesos de conservación y transformación</li> <li>· Valorización de atributos intangibles</li> <li>· Generación de bioenergía</li> </ul>
<b>Unidad agropecuaria</b>	Son aquellas que resultan en la diversificación de las actividades agropecuarias y en la generación de ingresos adicionales al agronegocio principal, disminuyendo así la vulnerabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Agroturismo</li> <li>· (Retribuciones por) servicios ambientales</li> <li>· Aprovechamiento de biodiversidad; biocomercio</li> <li>· Generación de bioenergía</li> <li>· Aprovechamiento de subproductos y residuos</li> </ul>
<b>Aumento de la eficiencia</b>	Puede darse tanto en los procesos productivos, de procesamiento y de comercialización, como también en aspectos organizacionales y administrativos, el aprovechamiento de los recursos disponibles, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Disminución de pérdidas en manejo poscosecha</li> <li>· Aprovechamiento de subproductos y residuos</li> <li>· Alto nivel de integración vertical en la cadena productiva</li> <li>· Circuitos cortos de comercialización</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, la Figura 1 presenta una de las posibles maneras de distinguir entre las diferentes estrategias de agregación de valor, categorizándolas como diferenciación, diversificación, innovación y transformación, y conservación.

En las siguientes secciones, se presentarán con mayor detalle algunos de los mecanismos y estrategias mencionados en el Cuadro 1.

**Figura 1: Estrategias de agregación de valor en la producción y servicios agropecuarios**



Fuente: IICA-PAC 2012

### 3.1. Conservación y transformación de productos agropecuarios

La forma más 'tradicional' y ampliamente conocida para agregar valor a los productos agropecuarios es su conservación y transformación. Esto significa que un producto fresco sea sometido a operaciones simples de poscosecha, como almacenamiento o limpieza, u otras más complejas como la elaboración de un producto procesado, pasando por otras más orientadas a la conservación que a la transformación, como es el caso de la refrigeración y congelación. El propósito de todo tratamiento que se le brinde a los productos en este sentido es adecuarlos a los requerimientos de los compradores, sean clientes industriales o consumidores finales.

Según Austin (1992) se distinguen cuatro niveles de procesamiento agroindustrial:

**Cuadro 2: Niveles de procesamiento agroindustrial**

<i>Nivel</i>	<i>Operaciones</i>	<i>Ejemplos de productos</i>
<i>I</i>	Limpieza, clasificación	Frutas y vegetales frescos, huevos
<i>II</i>	Pelado, molienda, corte, mezcla	Cereales, carnes, especias, alimentos para animales, yute, algodón, harina, madera
<i>III</i>	Cocción, pasteurización, enlatado, deshidratación, congelación, tejeduría, extracción, montaje	Productos lácteos, frutas y vegetales enlatados o congelados, embutidos, salsas, textiles y vestidos, aceites, muebles, azúcar, bebidas
<i>IV</i>	Alteración química, texturización	Alimentos instantáneos, productos vegetales texturizados

Fuente: Austin, 1992

En el Recuadro 2, a manera de ejemplo, se detallan las diferentes operaciones agroindustriales que se realizan para la agregación de valor al ají charapita (Perú), el cual se comercializa como ají deshidratado.

## Recuadro 2: Agregación de valor al ají charapita mediante procesos agroindustriales

El ají charapita es cultivado por pequeños productores en sistemas agroforestales en la selva del Perú. La Asociación de Productores Ecológicos de Pimental fundó la empresa Rica Selva para el procesamiento agroindustrial de su producto, el cual se vende como ají deshidratado y empacado. Se realizan las siguientes operaciones para transformar y conservar el ají:



1. Limpieza, lavado y selección: Se quitan hojas, tallos y otros elementos no deseados. Los ajíes se sumergen en agua para limpiarlos de la tierra, y se eliminan los frutos que presentan daños.
2. Desinfectado: El producto se sumerge en agua con hipoclorito.
3. Troceado: Se eliminan los pedúnculos y los ajíes se cortan en trozos.
4. Deshidratado: Se disminuye el contenido de agua en los ajíes a  $\leq 8\%$ , para obtener un producto estable y de buena calidad.
5. Envasado y almacenamiento: Empaque del ají deshidratado en bolsas de polietileno de 20 a 50 gramos, para el mercado final. Hasta su venta, el ají se almacena en un lugar oscuro, con una humedad relativa de 85% y temperatura de 18°C.

Fuente: Elaborado según Corrales Ardiles, 2012

### 3.2. Valorización de atributos intangibles

Como atributos intangibles de un producto alimenticio se consideran aquellos que el consumidor le otorga a factores que inciden en la salud, la nutrición, la sostenibilidad de los recursos naturales, la conservación del paisaje o la cultura, la participación de ciertos actores sociales en la producción y/o comercialización, además del ofrecimiento de servicios que garanticen que se dispone del bien en el momento preciso, en el lugar adecuado y con la calidad esperada.

Para lograr esta valorización, los productores y agroempresarios buscan la diferenciación de sus productos, de tal manera que estos se posicionen en el mercado como poseedores de atributos únicos en comparación con otros y sean reconocidos por los consumidores por estas características.

Un medio común para comunicarles a los consumidores que el producto en cuestión cuenta con los atributos deseados, son los sellos de diferenciación. Estos permiten la distinción del producto en el punto de venta y proporcionan confianza al consumidor, al otorgarle una garantía de conformidad con estándares locales y/o internacionales (Oyarzun & Tartanac, 2001)<sup>9</sup>.

9. Cabe mencionar que los sellos de diferenciación, a pesar de las intenciones que pueda tener un productor al implementarlos o un proyecto al promoverlos, no siempre garantizan el acceso a mercados específicos, ni un aumento de los ingresos. Aunque son pocos, hay algunos ejemplos que confirman que incluso puede ocurrir lo contrario, como es el caso de los productores de café que venden su producto bajo el modelo de negocio de comercio justo; ellos pueden vender su producto casi únicamente como "café oro" (café natural) y no lo pueden vender ni tostado ni molido o empacado, lo que limita drásticamente la agregación de valor que puedan dar los productores o las asociaciones de productores.

Para que un producto pueda obtener un sello de diferenciación, el proceso de producción y elaboración debe realizarse siguiendo un protocolo determinado por un agente externo o por los mismos productores, y ser controlado por una organización certificadora. Los tipos de sellos más importantes que se conocen para los productos agropecuarios y agroindustriales son: de producción orgánica, de consideración del medio ambiente, de identidad territorial y de comercio justo (véase Recuadro 3).

### **Recuadro 3: Tipos de sellos de diferenciación**

#### **1. Sellos de producción orgánica**

Le indican al consumidor que el producto no contiene residuos de agroquímicos o medicamentos que puedan ser dañinos para la salud humana o el medio ambiente; la producción se ha realizado con métodos ‘naturales’ en lugar de ‘sintéticos’, por ejemplo, combinando diferentes cultivos en una chacra para disminuir el riesgo de pestes, sin emplear insecticidas químicos sobre monocultivos.

#### **2. Sellos de consideración del medio ambiente**

Estos sellos le indican al consumidor que el producto ha sido producido bajo condiciones favorables para el medio ambiente. Algunos ejemplos son: BirdFriendly, que se aplica a plantaciones de café orgánico y de cultivo bajo sombra con el fin de proteger el hábitat de la fauna local; Forest Stewardship Council (FSC), que certifica el manejo y aprovechamiento sostenible de los bosques; o Marine Stewardship Council (MSC), que acredita el aprovechamiento sostenible de los mares (especialmente prácticas que evitan la sobrepesca).

#### **3. Sellos de identidad territorial**

Lo pueden obtener productos que están vinculados al territorio en el que se producen o elaboran, sea por circunstancias sociales y culturales y/o por la disponibilidad local de recursos naturales. Los más conocidos son los de indicación geográfica (IG) y los de denominación de origen (DO); incluyen el nombre del lugar –una ciudad, una región, o un país– donde se produce o elabora el producto y al que se deben sus características, calidad o prestigio. La diferencia entre los dos sellos es que para la denominación de origen, todo el proceso completo de producción, transformación y elaboración debe realizarse en el lugar que le da nombre al producto, mientras que para las indicaciones geográficas es suficiente que uno de los pasos del proceso se realice en un determinado lugar.

#### **4. Sellos de comercio justo**

Con este tipo de sellos se busca mejorar las condiciones de los productores, promoviendo aspectos sociales y legales, de desarrollo sostenible y de equidad, basándose en la transparencia, el diálogo y el respeto. Los productores y elaboradores cumplen con ciertos requisitos como, por ejemplo, el pago adecuado de los trabajadores, el uso de equipos de protección personal (por ejemplo, en la aplicación de agroquímicos), el rechazo del trabajo infantil, etc.

*Fuente: Elaborado según IICA-PRODAR & FAO, 2009.*

Otra manera de diferenciar productos y servicios en el mercado es por medio de las marcas (individuales o colectivas). Una marca –ya sea que se

trate de un nombre, una marca comercial, un logotipo u otro símbolo— “es, en esencia, la promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios” (Kotler, 2002). La marca sirve para que el comprador pueda identificar los productos de un vendedor y los distinga de los de la competencia, y permite, además, que el comprador pueda establecer una relación entre la marca y la calidad de los productos.

Al contrario de los sellos, que se otorgan a productos que cumplen ciertos requisitos establecidos y validados por una tercera parte, la marca se registra bajo el nombre de una persona o empresa, con lo que procede a ser propiedad de ésta. La empresa que dispone de una marca registrada, es la única que tiene el derecho de decidir sobre su uso.

Las marcas pueden ayudar a posicionar productos valorizados por los consumidores en mercados específicos, como el gourmet o el de la nostalgia. El primero está conformado por clientes de alto poder adquisitivo, dispuestos a pagar por calidad y características de exclusividad y exotividad en los productos; algunos ejemplos, son las frutas tropicales (uchuva, lúcuma, carambola, etc.), hongos, frutas deshidratadas, nueces, embutidos, miel de abeja, entre otros. En el mercado de nostalgia se comercializan productos con identidad cultural y étnica, cuyos consumidores son principalmente inmigrantes en terceros países (o incluso en el mismo país) y aquellas personas que al visitar otros sitios reconocieron alimentos que quieren volver a degustar.

### ***3.3. Valorización y aprovechamiento de subproductos y desechos***

En el sistema agroproductivo y agroalimentario se genera una gran cantidad de desechos y subproductos con un alto potencial de ser aprovechados que, sin embargo, en la mayoría de ocasiones no se utilizan, suponiendo así gastos y problemas en el medioambiente.

El aprovechamiento de los subproductos requiere la realización de proyectos de investigación y desarrollo con el fin de obtener una solución medioambiental, optimizar recursos y generar nuevas fuentes de ingresos, para que a las empresas ejecutoras les resulten inversiones rentables. Según Fernández Ginés et al. (2008), “actualmente se disponen de tecnologías suficientes para aportar a cada uno de los subproductos soluciones individualizadas que desemboquen en resultados tangibles y reales”.

Tradicionalmente, los subproductos del sector agroalimentario se utilizan con muy poco o mínimo valor agregado, como alimentos para animales, fertilizantes o sustratos agrícolas; sin considerar que muchos de ellos pueden sufrir una transformación sustancial y convertirse en productos terminados, como alimentos balanceados, compost, biocombustibles, o utilizarse como



insumos aprovechando sus compuestos, como, por ejemplo, fibras, ácidos grasos esenciales y minerales, para la obtención de nuevos alimentos y el aprovechamiento energético. Algunos ejemplos se presentan en el Cuadro 3.

### Cuadro 3: Ejemplos para el aprovechamiento de subproductos del sistema agroproductivo

Orientación	Acción	Ejemplo
Obtención de insumos y principios activos	Recuperación de elementos	Extracción de flavonoides de cortezas de cítricos subproducto de procesos industriales para su uso en la industria farmacéutica.
Elaboración de piensos para alimentación animal	Transformación	Molienda de residuos vegetales e incorporación en piensos.
Producción de metano	Digestión anaeróbica de residuos orgánicos	Fermentación por bacterias, lo cual produce gas que se utiliza para la generación de energía eléctrica y térmica.

Fuente: Elaborado según Fernández Ginés et al., 2008

### 3.4. Generación de bioenergía

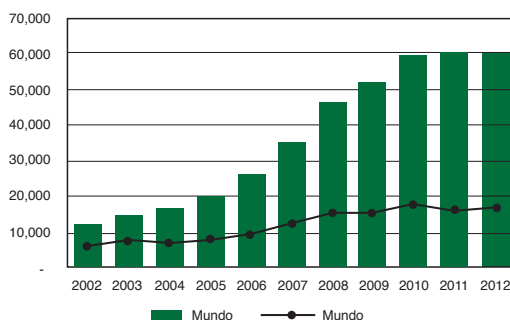
Desde el comienzo del siglo XXI se observa un importante crecimiento en la generación de bioenergía, debido, entre otras cosas, a que muchos países adoptaron políticas que buscan reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y promover las energías renovables.

La Figura 2 muestra el aumento de la producción de bioetanol y biodiesel entre 2002 y 2012. Se destaca el rápido crecimiento a nivel mundial, e igualmente notable es el aumento de la producción en América Latina, aunque en este caso, más moderado. Cabe considerar que, de los países latinoamericanos, Brasil es el principal productor de biocombustibles para transporte (bioetanol y biodiesel), representando el 81% de la producción total en 2012, seguido por Argentina (14%).

### Figura 2: Producción de bioetanol y biodiesel

En miles de toneladas petróleo equivalente.

Fuente: BP 2013



El Recuadro 4 brinda más detalles sobre el caso de Brasil.

#### **Recuadro 4: Brasil: producción de bioetanol y biodiesel**

Con una historia de más de 30 años en la producción y consumo de bioetanol, iniciada por el Programa Nacional del Alcohol (PROALCOOL) y un firme avance en el desarrollo de la cadena del biodiesel, Brasil es hoy una potencia consolidada en materia de biocombustibles, siendo el país más avanzado en la estrategia de sustitución y complementación de combustibles fósiles por biocombustibles.

Brasil produce el etanol directamente del jugo de la caña, lo que le asegura un alto rendimiento en litros por hectárea y alta eficiencia en costos y utilización de tierra; además, el país cuenta con un alto potencial para la producción de etanol de segunda generación, a partir del bagazo de caña. Actualmente, se considera que la generación de biocombustibles, especialmente el biodiesel, puede contribuir favorablemente a generar empleo y renta, reducir emisiones de contaminantes y costos en el área de salud, atenuar disparidades regionales y reducir su dependencia de las importaciones de petróleo.

En cuanto a las materias primas para biodiesel, hay condiciones favorables para la producción de una amplia gama de especies de oleaginosas en Brasil, entre las que destaca la soja. A diferencia de la cadena del etanol, altamente concentrada en la industria sucroalcoholera, en la cadena de biodiesel se perfila la participación de una amplia diversidad de actores: el complejo sojero, la industria frigorífica (a partir del sebo bovino), el complejo palma, pequeños productores de ricino y el complejo sucroalcoholero (motivado por la posibilidad de producir biodiesel por ruta etílica), entre otros.

La fuerte orientación hacia la inclusión social que contempla la política brasileña para el biodiesel queda claramente expuesta en el Sello Combustible Social, concedido al productor de biodiesel que adquiera su materia prima a los agricultores familiares.

*Fuente: Ganduglia, 2008*

De acuerdo a la FAO (s.f.), el biocombustible “se produce directa o indirectamente a partir de la biomasa, tal como la leña, el carbón vegetal, el bioetanol, el biodiesel, el biogás (metano) o el biohidrógeno”, y la bioenergía es “la energía derivada de los biocombustibles”. Los biocombustibles pueden clasificarse en tres grupos: combustibles de madera, agrocombustibles y subproductos de tipo municipal. Los agrocombustibles son aquellos que provienen principalmente de la biomasa “de los cultivos destinados a ser utilizados como combustible y los subproductos agrícolas, agroindustriales y animales” (FAO, 2001).

La creciente importancia de la bioenergía evoca un nuevo mercado para la agricultura, que representa oportunidades económicas, ambientales, sociales y estratégicas (Ganduglia, 2008):

- reducción de la dependencia en las energías no renovables y mayor seguridad en el abastecimiento energético;
- mejoras ambientales a partir de la reducción de emisiones contaminantes;
- generación de inversiones y empleo, directo e indirecto, regional y rural;
- diversificación productiva del sector agropecuario;
- agregado de valor a la cadena agroindustrial;

- desarrollo rural y de economías regionales postergadas, a partir del desarrollo de cultivos energéticos en áreas marginales; y
- nuevas posibilidades de inserción para las PyMES agropecuarias y la agricultura familiar.

La oportunidad de agregar valor por medio de la generación de bioenergía puede analizarse desde diferentes ángulos. Por un lado, brinda la posibilidad de dar mejor uso a residuos y subproductos que se generan en la finca; por otro lado, puede considerarse como un proceso de transformación mediante el cual se le agrega valor a un producto. Asimismo, es una forma de diversificación en la unidad agropecuaria. La bioenergía, o el biocombustible, pueden comercializarse, o aprovecharse en la finca misma; de esta manera ayuda al agricultor a no depender del suministro externo y le permite proclamar que su producción se realiza con energía 'limpia'.

Es importante destacar que la producción de bioenergía introduce una discusión sobre la seguridad alimentaria, ya que incide directamente en la producción, disponibilidad, utilización y el acceso a los alimentos.

### ***3.5. Aprovechamiento de la biodiversidad nativa (biocomercio)***

La agregación de valor mediante el aprovechamiento de la biodiversidad nativa se ha visibilizado e institucionalizado con el desarrollo del concepto de biocomercio. Éste fue definido en 2004 por los Programas Nacionales de Biocomercio, la CAN, la UNCTAD y la CAF, como el "conjunto de actividades de recolección, producción, procesamiento o comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica" (MinAmbiente, Colombia, 2013)<sup>10</sup>.

El biocomercio resulta especialmente relevante en países megadiversos<sup>11</sup>, donde existe una gran variedad de especies nativas que pueden ser utilizados como base de productos industrializados, tanto en el sector alimenticio como en otros. Se valorizan especialmente productos nutracéuticos destacados por contener una composición de nutrientes y princi-

#### ***Principios del biocomercio:***

1. Conservación de la biodiversidad
2. Uso sostenible de la biodiversidad
3. Distribución justa y equitativa de beneficios derivados del uso de la biodiversidad
4. Sostenibilidad socio-económica (de gestión, productiva, financiera y de mercado)
5. Cumplimiento de la legislación nacional e internacional
6. Respeto de los derechos de los actores involucrados en el biocomercio
7. Claridad sobre la tenencia de la tierra, el uso y acceso a los recursos naturales y a los conocimientos

Fuente: MinAmbiente, Col., 2013

10. Los bienes y servicios sujetos al biocomercio se pueden categorizar en productos de sistemas agropecuarios sostenibles; productos naturales no maderables; productos naturales maderables; y ecoturismo (Arcos Dorado et al., 2009).

11. Según el Centro de Monitoreo de la Conservación del Ambiente, organismo del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), en las Américas se han reconocido como megadiversos los siguientes países: Brasil, Colombia, Ecuador, Estados Unidos, México, Perú y Venezuela.

pios activos que tienen la propiedad de combinar atributos nutricionales y farmacéuticos.

A nivel internacional, el crecimiento del biocomercio se refleja en transacciones de más de USD 750 mil millones anuales, incluyendo plantas medicinales, ingredientes naturales, gomas, látex, resinas y tintes naturales (Gómez & Mejía González, 2010).

La agregación del valor se obtiene aplicando estrategias ya mencionadas en secciones anteriores de este documento:

- i. mediante procesos de conservación y transformación;
- ii. el cumplimiento con los principios del biocomercio genera un valor agregado a nivel social (inclusión) y ambiental (conservación), que se transfiere también en un valor agregado en lo económico, relacionándose con lo que se describió en la sección 3.2;
- iii. por el hecho de ser productos con atributos especiales, su distribución limitada a ciertos países o regiones, y su relativa escasez, pues “no puede ser una exportación masiva, no debe buscarse especializaciones que lleven a monocultivos, ya que atentaría contra la sostenibilidad del ecosistema [...] debe ir a nichos de mercado, buscando productos gourmet y que en la cadena productiva obtengan una retribución apropiada” (Fairlie Reinoso, 2011)<sup>12</sup>.

### 3.6. Agroturismo

La diversificación de la unidad agropecuaria puede realizarse aprovechando los recursos tierra, capital, tecnología y conocimientos, para desarrollar nuevas actividades, sean éstas agrícolas o no agrícolas. Uno de los ejemplos más conocidos es el agroturismo, que es una actividad recreativa incluida dentro de las modalidades de turismo en espacios rurales, donde se pueden articular una o varias de las fases relacionadas con la producción agropecuaria, además de la agroindustria rural, la artesanía o la gastronomía. Se suele llevar a cabo en fincas de tamaño pequeño o mediano, cuyos propietarios lo ejercen como una forma de diversificar los ingresos de su negocio principal. Para ello se valoriza el paisaje agropecuario, las prácticas agrícolas tradicionales y la elaboración artesanal junto con la capacidad instalada en la propiedad, para diseñar y ofertar productos turísticos tales como recorridos por la finca, observación y participación en labores agropecuarias, paseos en caballo, y pesca, entre otros, que se suelen complementar con servicios de alojamiento, alimentación y venta de productos (Blanco y Riveros, 2010).

Factores como la cercanía a poblados o ubicación en rutas de paso, la localización en zonas de gran belleza paisajística, la obtención de productos agrícolas, agropecuarios o agroalimentarios por medio de procedimientos

---

12. Cabe mencionar que, a pesar de que los principios del biocomercio promuevan el uso sostenible de los recursos, no todo aprovechamiento de la biodiversidad nativa se realiza bajo este régimen, lo cual implica un importante riesgo de sobreexplotación de los productos con mayor demanda y altos precios en el mercado.

tradicionales o de producción orgánica, el uso de energías renovables, y otros más, pueden ayudar a que la implementación de actividades de agroturismo en las fincas y agroindustrias sea exitosa. Finalmente, se trata de valorizar recursos ociosos que hacen parte de la cultura agropecuaria y, a partir de ellos, diseñar productos turísticos en atención a una demanda.

Respecto a los requisitos para ofertar un negocio de agroturismo, además de poseer una propiedad con cierto atractivo, es necesario realizar inversiones mínimas en infraestructura y equipamiento y la familia propietaria debe desarrollar las capacidades necesarias para la gestión del nuevo agronegocio. En todo caso, el agroturismo debe asumirse como una actividad complementaria de la unidad agropecuaria, en tal sentido, la rentabilidad dependerá de la existencia de “capital hundido”, es decir, que los productores sean propietarios de la tierra, tengan el saber hacer de la agricultura y dispongan de mano de obra familiar para que los costos de entrada sean bajos.

En el Recuadro 5 se presenta el caso de la Ruta del Vino de Colchagua (Chile) que ilustra cómo funciona el agroturismo.

### **Recuadro 5: Agroturismo - ejemplo Ruta del Vino de Colchagua, Chile**

El cultivo de las viñas se estableció en el Valle del Colchagua con la llegada de los jesuitas en el siglo XVI, y a inicios del siglo XX se realizaron las primeras exportaciones de vino en barriles a Europa. En 2005, el Valle del Colchagua, donde la cultura local hoy está fuertemente ligada al campo y sus tradiciones, fue premiado internacionalmente como la “Mejor Región Vitivinícola del Mundo 2005”.

La Ruta del Vino fue creada en 1996 con el fin de promover el Valle del Colchagua en el país y el mundo como una zona productora de vinos de alta calidad, elaborados en un espacio rural caracterizado por el entorno natural, las tradiciones culturales y los emprendimientos productivos.

La Ruta cuenta con 18 viñas asociadas, de las cuales doce ofrecen tours donde los visitantes pueden aprender cómo se producen las uvas y cómo es el proceso que las convierte en vino. Además de los tours clásicos que incluyen el recorrido de las instalaciones y la degustación del vino, algunas viñas también ofrecen otros más innovadores (p.e., ‘Haga su propio vino’, ‘Degustación a ciegas’) o que combinan diferentes elementos (p.e., ‘Tour campestre: Recorrido en coche de caballos y degustación de vino’). Adicionalmente, en la región se pueden visitar tres museos locales, hacer cabalgatas a los cerros del entorno, hacer trekking por un sendero botánico y viajar en el Tren del Vino.

Esta oferta combinada de agroturismo (en las viñas y bodegas) con otros elementos del turismo rural (en los alrededores) resultó un concepto exitoso para la región y los actores involucrados.

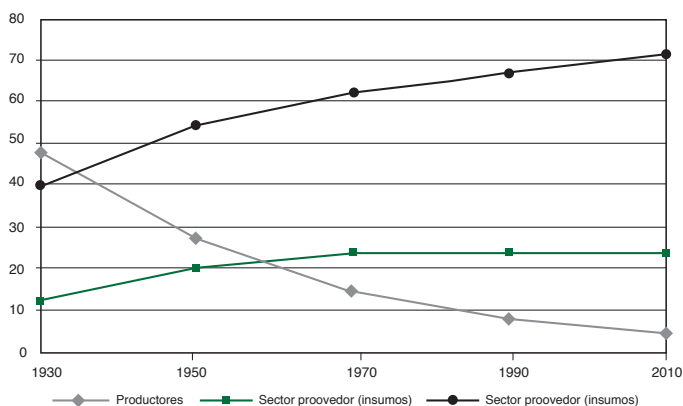
*Fuente: Herrera Muñoz, 2009.*

## 4. Inequidad en la participación de los actores en la distribución de los beneficios de la agregación de valor a lo largo de la cadena

### 4.1. Distribución inequitativa

La Figura 3 muestra el desarrollo de la distribución de los ingresos en la producción agroalimentaria a nivel mundial entre 1930 y 2010. Destaca que la participación de los productores (en cuanto al porcentaje que reciben) disminuyó del 48% en 1930, al 4,6% en 2010. La mayor parte de esta reducción fue absorbida por el sector comercial y transformador, cuya participación aumentó del 40 al 71,2% en el mismo período. En menor medida, también subió el porcentaje percibido por el sector proveedor (del 12 al 24,2%). Esta es una tendencia que muestra principalmente como el sector servicios tiene mayor incidencia en la formación de los precios finales de los bienes. No se trata de llamar la atención para variar este comportamiento, sino de buscar formas para que el productor primario y sus organizaciones desarrollen y apliquen capacidades y habilidades para incorporar dentro de su gestión, actividades que les permitan una mayor apropiación del valor agregado que se genera en la cadena, incluidas las acciones en su unidad productiva.

**Figura 3: Distribución del ingreso en la producción agroalimentaria a nivel mundial**



Fuente: Elaborado según Casamiquela (INTA), 2013

La alta participación de la industria y del comercio en la agregación de valor en las materias primas también se confirma en datos presentados por Trigo (2010) y que se resumen en el Cuadro 4, donde se muestra que en el año 1970, la industria y el comercio aportaban en promedio un 67% a la agregación de valor en la producción de alimentos, lo cual aumentó hasta al 82% en 2000.

En este período, el mayor incremento se observó en los productos cárnicos (del 47 al 70%), mientras que en frutas y verduras procesadas la contribución de la industria permaneció prácticamente sin cambios (del 81 al 83%). La industria y el comercio tienen su mayor participación además en los productos de panadería, generando en ese sector el 95% del valor agregado (en el año 2000).

#### **Cuadro 4: Participación de la industria y el comercio en el valor agregado de los alimentos**

<i>Categoría de alimentos</i>	<i>1970</i>	<i>2000</i>
<i>Productos cárnicos</i>	<i>47%</i>	<i>70%</i>
<i>Productos lácteos</i>	<i>52%</i>	<i>72%</i>
<i>Aceites y grasas</i>	<i>70%</i>	<i>85%</i>
<i>Productos de panadería</i>	<i>84%</i>	<i>95%</i>
<i>Frutas frescas</i>	<i>70%</i>	<i>85%</i>
<i>Vegetales frescos</i>	<i>68%</i>	<i>81%</i>
<i>Frutas y verduras procesadas</i>	<i>81%</i>	<i>83%</i>
<i>Promedio</i>	<i>67%</i>	<i>82%</i>

Fuente: Adaptado de Trigo, 2010

El INTA (Argentina) indica que, en las cadenas productivas-comerciales de América Latina, los productores primarios reciben sólo entre el 15 y el 25% del valor final del producto puesto en góndola, y cita un estudio de la Universidad de Nebraska<sup>13</sup>, según el cual en el corto plazo estos porcentajes disminuirán aún más, ubicándose entre el 10 y el 15% (Bragachini et al., 2011)<sup>14</sup>.

13. En el documento de Bragachini et al. (2011) se hace referencia al estudio de la Universidad de Nebraska, sin embargo en la bibliografía no se especifica sobre éste.

14. El estudio de la Universidad de Nebraska diferencia entre productores, sector proveedor (insumos) y sector comercial y transformador; Trigo, en cambio, presenta datos que solo consideran productores y el sector de industria y comercialización (Cuadro 4). Además, el estudio de la Universidad de Nebraska considera la distribución de ingresos, mientras que Trigo hace referencia a la participación del sector en la agregación de valor. De ahí que los datos presentados pueden variar entre sí.

## 4.2. Estrategias para reducir la inequidad

La inequidad que se presenta en la participación de los actores del sector primario en la formación del precio final de sus bienes –sin que esto sea aplicable a todos los casos–, no debe asociarse siempre a aspectos relacionados con injusticia y tiene que ser analizado considerando que algunas de las causas que la originan son de carácter estructural, mientras que otras pueden ser gestionadas a partir de los propios actores y de las entidades, gubernamentales, de la sociedad civil, con mandatos, competencias y acciones en esos campos.

En ese sentido, hay que reconocer aspectos como la diferencia de condiciones con las que los distintos actores de la cadena negocian y llegan a acuerdos sobre precios, cantidades, calidades, plazos y formas de entrega y recibo de productos, y que varias de ellas son reflejo de la relación entre la oferta y la demanda, pero que otras pueden y deberían modificarse como producto de orientaciones e intervenciones gubernamentales, junto con la mejora de la gestión por parte de los propios agentes privados, incluida en esta categoría los productores agropecuarios de pequeña escala. Es así como se puede incidir en factores que explican buena parte de la debilidad de los oferentes, tales como su capacidad de asociarse y de gestionar eficientemente las formas asociativas que adoptan; la calidad de sus productos y la valoración de atributos especiales de éstos; las condiciones en que acceden a factores de producción como la tierra, el capital, la tecnología y la información y los altos costos de las transacciones en que participan derivados del alejamiento de los centros de consumo, la limitada infraestructura vial y de comunicaciones, entre otras.

Varias iniciativas, en este sentido, se desarrollaron con participación de distintos tipos de actores y con diferente nivel de impacto, en diversos países, no solo de los llamados “en vía de desarrollo”. En el caso de las Américas, muchas de dichas iniciativas no pasan de ser acciones puntuales implementadas como programas o proyectos de corta duración, siendo pocos los que son expresiones de estrategias y políticas de largo plazo. Por lo que un gran reto a enfrentar es alcanzar replicabilidad, escalamiento y sostenibilidad de los casos exitosos y las lecciones aprendidas, con enfoque de cadena y territorios. Un caso interesante a considerar en este contexto es el de la Argentina donde se aplican diferentes instrumentos de políticas que buscan promover la agregación de valor en territorios determinados, implementando acciones para que éste se retenga en las zonas rurales donde se generan los productos primarios. De esta manera, se promueve la integración vertical de los pequeños productores en la cadena, y, consecuentemente, la retención en origen genera fuentes de ingresos para los productores, empleos mejor remunerados en los territorios, una distribución más equitativa de las rentas y aumenta la captación de impuestos.



En general, para la implementación exitosa de este tipo de estrategias se requiere el concurso activo de instituciones educativas, de ciencia y tecnología, de la agroindustria y del comercio, dentro de un marco de políticas públicas consensuadas que permitan que el territorio –anteriormente productor de materias primas–, se transforme en uno que produce alimentos y otros bienes agroindustriales de mayor valor.

Es importante considerar que para implementar estrategias de retención en origen –sean intervenciones públicas o público-privadas– en los territorios rurales, es necesario conocer la dinámica de la agricultura que se ve afectada por condiciones macro, incluyendo aquellos efectos derivados de la globalización, la relación entre la agricultura comercial y la familiar, y los procesos migratorios y de urbanización.

Un enfoque parecido al del valor agregado en origen es el del ‘valor capturado’. Éste diferencia entre la creación de valor (creating value) y la captura del mismo (capturing value). La primera puede considerarse como la agregación del valor asociada a que un producto o servicio se produce, procesa o comercializa de tal forma que su valor actual, o percibido por los consumidores, aumente, tal como fue descrito anteriormente en este documento. Según Parcell, Brees & Giddens (2013), el valor capturado se obtiene cuando se generan cambios en la distribución del valor agregado a lo largo de las cadenas productivas, para que los productores y agroempresarios rurales puedan recibir una mayor parte del precio final de los productos; algunos ejemplos de acciones e iniciativas para capturar valor en las zonas rurales son la venta directa, la integración vertical y las alianzas de productores.

## 5. Desarrollos institucionales<sup>15</sup> para apoyar la agregación de valor y mejorar su distribución

Dada la relevancia que se señaló en la sección anterior a la gestión de las políticas públicas como medio para mejorar la participación del sector primario en la apropiación del valor agregado a lo largo de la cadena, el IICA desarrolla desde el 2011 el proyecto hemisférico 'Promoción de instrumentos de política y buenas prácticas para apoyar la agregación de valor en los productos de origen agropecuario', que tiene entre sus objetivos identificar instrumentos de política y mecanismos innovadores de gestión institucional en lo relacionado al apoyo a los agronegocios y la agroindustria rural y, en este contexto, a la agregación de valor. En el marco de este proyecto se implementó, en conjunto con la FAO, un estudio sobre las competencias institucionales de los Ministerios de Agricultura para apoyar el desarrollo incluyente de los agronegocios en nueve países de América Latina<sup>16</sup> (Riveros & Gálvez, 2013).

En el estudio participaron once instancias vinculadas a los ministerios de agricultura en los países seleccionados<sup>17</sup>. El interés se centraba en dos aspectos: i) un análisis general de las instancias, sus responsabilidades y su entorno, y ii) la identificación de mecanismos innovadores que se implementan para favorecer la agregación de valor y el desarrollo de los agronegocios. Algunos resultados de estos estudios se presentan de forma esquemática a continuación:

- En el entorno dentro del cual se establecieron las instancias sujetas al análisis, hay dos elementos centrales que explican su creación:
  - la valoración y relevancia que se le reconoce al mercado como elemento orientador de la oferta agropecuaria de unidades de carácter comercial o de agricultura familiar con excedentes, y
  - la importancia que se le otorga a la coordinación entre diferentes actores del sistema agroproductivo, bajo aspectos espaciales, funcionales o de compromiso con el desarrollo.
- Las instancias se encuentran en un proceso permanente de cambio, adecuación, ajuste y reestructuración; en casi todos los casos se observaron importantes modificaciones y reorientaciones institucionales.

15. Como desarrollos institucionales se entienden las modificaciones que se realizan en el andamiaje institucional con el fin de responder de mejor manera a los desafíos contemporáneos; por ejemplo, la modernización institucional o la reeducación de competencias.

16. Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Honduras, México, Panamá, Paraguay y Perú.

17. Las once instancias analizadas son: Programa de Gestión de Calidad y Diferenciación de Alimentos (PROCAL II) del Programa Nacional de Agregado de Valor (ValorAR), Argentina; Coordinación General de Apoyo a las Cámaras (CGAC), Brasil; División de Fomento (DF) del Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Chile; Dirección de Cadenas Productivas (DP), Programa Oportunidades Rurales (OR) y Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas (AAP), Colombia; Unidad de Agronegocios (UA), Honduras; Subsecretaría de Fomento a los Agronegocios (SFA), México; Dirección Nacional de Agroindustria (DINA), Panamá; Dirección de Comercialización (DC), Paraguay; y Subdirección de Desarrollo de Mercados (SDM) del Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural (AGRORURAL), Perú.

- En todos los países, las instancias analizadas no son las únicas que tienen mandatos y competencias para promover, apoyar y acompañar el desarrollo de los agronegocios, sino que comparten esta tarea con otras dependencias (organismos públicos de sectores diferentes al agropecuario, ministerios o secretarías de desarrollo rural o social, agencias provinciales o estatales, ONG, fundaciones, universidades y escuelas agrícolas, entre otras).
- Los objetivos y funciones de las once instancias se pueden incluir en cuatro categorías:
  - promoción y el desarrollo de competencias y capacidades;
  - mejoramiento de la competitividad;
  - facilitación del acceso y la gestión de los factores de producción; y
  - facilitación del diálogo público-privado.

Con respecto a la identificación de mecanismos innovadores, cabe mencionar que se determinaron veinte en cinco de los países que participaron en el estudio<sup>18</sup>. De éstos, solo un 25% están relacionados directamente a la promoción de estrategias de agregación de valor. Asimismo, se encontró solo una instancia cuyo enfoque principal es el valor agregado: la Subsecretaría de Valor Agregado y Nuevas Tecnologías, vinculada al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca en la Argentina.

Estos hallazgos permiten considerar que: i) efectivamente existen iniciativas públicas que reconocen la importancia de fomentar la generación de valor agregado en los productos de origen agropecuario; ii) estas iniciativas pueden parecer pocas si se consideran solo las que explícitamente tienen como objetivo contribuir a la agregación de valor, pero pueden ser un número mayor si se incluyen las que se focalizan en aspectos de asociatividad, calidad, diferenciación, acceso a mercados, entre otras; iii) existe la necesidad y, a la vez, la oportunidad, de promover la creación de nuevas instancias e instrumentos cuyo enfoque se concentre explícitamente en la generación de valor agregado en productos de origen agropecuario, que conciben o integran, con esta visión, varias iniciativas puntuales que finalmente puedan contribuir al logro de este objetivo mayor.

En el Recuadro 6 se presenta, brevemente y como ejemplo, una reseña de la Subsecretaría de Valor Agregado y Nuevas Tecnologías de la Argentina, así como del Programa Gestión de Calidad y Diferenciación de Alimentos y el Sello Alimentos Argentinos, como dos de los instrumentos que emplea la Subsecretaría para promover la agregación de valor en el sector agroalimentario<sup>19</sup>.

Otro ejemplo a ser mencionado es el Programa 'Value Added Producer Grants'<sup>20</sup>. Este programa, ejecutado en EE.UU. por el USDA, tiene como propósito "ayudar a los agricultores a entrar en actividades de valor agregado,

---

18. Presentados con mayor detalle en el 'Catálogo de iniciativas públicas para favorecer el desarrollo de los agronegocios y la agregación de valor en países referentes de América Latina' (Jaramillo & Riveros, 2013).

19. Estos dos instrumentos, además, hacen parte de aquellos que en el estudio anteriormente mencionado destacaron como 'mecanismos innovadores'.

relacionadas al procesamiento y/o marketing de productos de valor agregado” con el objetivo final de “generar nuevos productos, crear y expandir las oportunidades de marketing, e incrementar los ingresos de los productores”. Productores independientes, grupos de productores y cooperativas pueden postularse con sus proyectos en un concurso competitivo y acceder a financiamiento no reembolsable de hasta USD 75.000 para actividades de planificación económica y USD 200.000 capital de trabajo (USDA, 2014).

### **Recuadro 6: Subsecretaría de Valor Agregado y Nuevas Tecnologías, Argentina**

La Subsecretaría de Valor Agregado y Nuevas Tecnologías se creó en 2012 como instancia del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP) con el propósito de facilitar “la producción de valor agregado en origen, que permita promover la generación de nuevos puestos de trabajo e industrializar la ruralidad, a través de la creación de empresas sustentables” (MAGyP, s.f.). Absorbe y amplía actividades que anteriormente se realizaban a través del MAGyP sin una coordinación central, y actúa de acuerdo al Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial 2020, en particular en lo que refiere al aumento de la producción y del valor agregado en origen, así como al incremento del volumen de las exportaciones agroalimentarias y agroindustriales (igualmente, con enfoque en las producciones con mayor valor agregado y en lugar de origen). El trabajo se realiza dentro de cinco áreas temáticas: i) agroalimentos y agroindustria; ii) agroenergía; iii) financiamiento; iv) gestión ambiental; y v) biotecnología.

La Subsecretaría ejecuta el Programa Nacional de Agregado de Valor (ValorAR), en el cual se concentran todas las acciones orientadas a promover la agregación de valor, entre ellos el Programa de Gestión de Calidad y Diferenciación de Alimentos (PROCAL II) cuyo objetivo general es “contribuir al aumento de competitividad del sector agroalimentario argentino a través de la incorporación de mayor valor agregado [... a través del] incremento de la adopción y desarrollo de herramientas de agregado de valor (sistemas de gestión de calidad y de diferenciación de alimentos) por parte de las empresas” (MAGyP, 2013a). Los beneficiarios son las empresas alimenticias que conforman el sector (especialmente las PyMEs), pero también los prestadores de servicios del sector, funcionarios de la administración pública y los consumidores; el costo total del programa es de USD 4.147.038; financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (80%) y el Estado Nacional Argentino (20%) (Jaramillo & Riveros, 2013).

El sello ‘Alimentos Argentinos, una elección natural’, que se implementa desde el 2005, es otro de los instrumentos aplicados en el marco del Programa ValorAR. Es una marca nacional registrada por el MAGyP ante el Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual, que permite identificar los alimentos argentinos y sus atributos a través de una imagen nacional, favoreciendo así el posicionamiento y la comercialización de los productos en el mercado doméstico. Entre los objetivos que se quieren lograr con el sello consta “impulsar la incorporación de atributos de valor diferencial en los alimentos argentinos” (MAGyP 2013b).

20. El VAPG se ha creado a través del Agricultural Risk Protection Act de 2000, y se expandió y mejoró con la política del Farm Bill en 2002 y 2008.

## 6. Conclusiones

El presente documento brinda una visión general de los aspectos conceptuales y operativos en lo relacionado al valor agregado. Se han presentado definiciones, apreciaciones y la medición del valor agregado, así como diferentes estrategias para agregar valor en los productos de origen agropecuario. Además, se hizo referencia a las inequidades que pueden surgir en la participación de los actores en los beneficios del valor agregado. Por último, se consideró la incidencia de las políticas públicas para promover la agregación de valor en el sector agropecuario.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante destacar algunos puntos:

- Existe una gran variedad de definiciones de 'valor agregado', sin embargo, muchas veces se confunden en éstas el significado, las fuentes y la medición de dicho valor.
- El concepto de valor agregado surgió en los años cincuenta del siglo pasado, basado en aspectos económico-contables. Desde entonces, surgieron nuevas apreciaciones e interpretaciones que inciden en las estrategias de agregación de valor en el sector agro-productivo, mientras que el concepto en sí o la medición del valor agregado no fueron modificados.
- La agregación de valor puede darse no solamente en el producto y su proceso de producción, sino en cualquiera de los componentes del sistema agroproductivo, como, por ejemplo, en la unidad agropecuaria o a través de un aumento de la eficiencia del proceso productivo.
- Los beneficios del valor agregado no siempre se reparten de manera equitativa entre los actores en las cadenas agroproductivas. La inequidad en la participación en la distribución de los beneficios es difícil de medir y definir, sin embargo, existe, y afecta sobre todo a los pequeños productores y empresarios rurales. Estrategias como la retención del valor agregado en origen buscan remediar este problema.

- De acuerdo con estudios ejecutados por el IICA y la FAO, hay pocos desarrollos institucionales enfocados explícitamente en la promoción de la agregación de valor en el sector agroproductivo. Sin embargo, hay desarrollos e iniciativas que brindan apoyo a los agronegocios en general, y a través de esto generan las condiciones que permiten una mayor agregación de valor. Un importante desarrollo se ha dado en la Argentina con el Programa Nacional de Agregado Valor, a través de la Subsecretaría de Valor Agregado y Nuevas Tecnologías. Pero también en otros países, como, por ejemplo, Chile, Brasil, Colombia o México, se aplican instrumentos efectivos con el fin de brindar apoyo a los agronegocios en diversos aspectos que, en consecuencia, también fomentan la agregación de valor.
- Existe la necesidad de crear nuevas instancias, iniciativas y políticas públicas que promuevan explícitamente la agregación de valor, con el fin de contribuir al desarrollo rural y territorial y mejorar el bienestar de los actores rurales.



## Bibliografía

**Acción RSE** (2012) Creación de valor compartido. Documento de divulgación de Acción RSE. Santiago de Chile. Acceso: Febrero 2014. <http://www.accionrse.cl/uploads/files/ValorCompartido.pdf>

**Agricultural Marketing Resource Centre** (s.f.) USDA value added ag definition. Acceso: Abril 2013. [www.agmrc.org/business\\_development/getting\\_prepared/valueadded\\_agriculture/articles/usda-value-added-ag-definition/](http://www.agmrc.org/business_development/getting_prepared/valueadded_agriculture/articles/usda-value-added-ag-definition/)

**Arcos Dorado, A. et al.** (2009) Análisis de las iniciativas empresariales de biocomercio en el sur de la Amazonia colombiana. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Bogotá, Colombia. Acceso: Julio 2013. [www.biocomerciosostenible.org/Documentos/BiocomercioEmpresasAmazonas.pdf](http://www.biocomerciosostenible.org/Documentos/BiocomercioEmpresasAmazonas.pdf)

**Austin, J.E.** (1992) Agroindustrial project analysis: critical design factors. Published for The Economic Development Institute of The World Bank. The Johns Hopkins University Press. Baltimore y Londres. 2ª edición.

**Banco Mundial.** Agricultura, valor agregado (% del PIB). Acceso: Mayo 2013. <http://datos.bancomundial.org/indicador/NV.AGR.TOTL.ZS>

**BP** (2013) BP's Statistical Review of World Energy. June 2013. Acceso: Agosto 2013. [http://www.bp.com/content/dam/bp/pdf/statistical-review/statistical\\_review\\_of\\_world\\_energy\\_2013.pdf](http://www.bp.com/content/dam/bp/pdf/statistical-review/statistical_review_of_world_energy_2013.pdf)

**Blanco, M. & Riveros, H.** (2010) El agroturismo como diversificación de la actividad agropecuaria y agroindustrial. En: Desarrollo de los agronegocios y la agroindustria rural en América Latina y el Caribe. Conceptos, Instrumentos y casos de cooperación técnica. P. 21-29. IICA, San José, Costa Rica.

**Born, H. & J. Bachmann** (2006) Adding value to farm products – an overview. ATTRA – National Sustainable Agriculture Information Service.

**Bragachini, M. et al.** (2011) Argentina hacia la industrialización del campo argentino 2011/2020. INTA PRECOP III. Acceso: Julio 2013. <http://inta.gob.ar/documentos/argentina-hacia-la-industrializacion-del-campo-argentino-2011-2020-agroalimentos-con-valor-agregado-en-origen/>



**Capturing the Gains** (2013) Página web oficial de la red internacional de investigación 'Capturing the Gains'. Acceso: Julio 2013. [www.capturingthegains.org/](http://www.capturingthegains.org/)

**Casamiquela, C.** (2013) Una espiral virtuosa: Políticas Públicas, Innovación, Valor Agregado. INTA. Presentación no publicada del 28/05/2013 (Cali, Colombia).

**Corrales Ardiles, C.** (2012) Estudio de prefactibilidad para la producción de ajíes nativos (*capsicum spp*) provenientes de Ucayali. Trabajo de investigación para optar por el título de Ing. en Industrias Alimentarias.

**Díaz Campos, M.** (s.f.) Agroturismo: Diversificando las actividades agrícolas. En: Tecxtus, Revista Digital. Acceso: Febrero 2014. <http://tecxtus.wordpress.com/otra-cosa/agroturismo-diversificando-las-actividades-agricolas/>

**Diccionario de Oxford / Oxford Dictionary** (s.f.) Value added. Acceso: Abril 2013. <http://oxforddictionaries.com/definition/english/value%20added>

**Elizondo, M.** (2013) Agroexportaciones, un valor que equilibra a la economía. En: Rural – Clarín, 05/01/2013. Argentina.

**Fairlie Reinoso, A.** (2011) ¿El biocomercio puede ser importante para el Perú? Publicado el 24/06/2011 en PUCP noticias. Acceso: Febrero 2014. <http://www.pucp.edu.pe/climadecambios/index.php?tmpl=articulo&id=1302>

**FAO** (s.f.) La bioenergía y los biocombustibles. Acceso: Agosto 2013. [http://www.fao.org/fileadmin/templates/nr/sustainability\\_pathways/docs/Sf\\_BIOENERGY.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/nr/sustainability_pathways/docs/Sf_BIOENERGY.pdf)

**FAO** (2001) Unified Wood Energy Terminology UWET. Departamento de Montes de FAO. Acceso: Agosto, 2013. <http://www.fao.org/docrep/008/j0926s/j0926s00.htm>

**FAO** (2004) Las Buenas Prácticas Agrícolas. Acceso: Mayo 2013. <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/AI010s/AI010s00.pdf>

**Fernández Ginés, J.M.** et al. (2008) Generación de subproductos de la industria agroalimentaria: situación y alternativas para su aprovechamiento y revalorización. Especial Alimentaria, 39-42.

**Ganduglia, F.** (2008) Diagnóstico y estrategias para el desarrollo de los biocombustibles en la Argentina. En CARI-FAO-IICA (ed.): Diagnóstico y estrategias para la mejora de la competitividad de la agricultura Argentina. Capítulo IV. Acceso: Agosto 2013. [http://www.iica.int/Esp/regiones/sur/argentina/Publicaciones%20de%20la%20Oficina/Diagnostico\\_Estrategia.pdf](http://www.iica.int/Esp/regiones/sur/argentina/Publicaciones%20de%20la%20Oficina/Diagnostico_Estrategia.pdf)

**Gómez, J.A. & Mejía Gonzáles, D.** (2010) Biodiversidad y desarrollo: una oportunidad para el sector cosmético natural en Colombia. Acceso: Julio 2013. [www.biocomerciosostenible.org/Documentos/Articulo2\\_Revista\\_cosmetica\\_23\\_de\\_junio\\_2010\\_version\\_97%5B1%5D.pdf](http://www.biocomerciosostenible.org/Documentos/Articulo2_Revista_cosmetica_23_de_junio_2010_version_97%5B1%5D.pdf)

**Herrera Muñoz, R.** (2009) Estudio sobre turismo rural en Chile. IICA Oficina Chile. Acceso: Julio 2013. <http://www.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/agroturismo/Documentos%20Agroturismo/Turismo%20Rural%20en%20Chile.pdf>

**IICA-PAC** (2012) Promoviendo políticas y buenas prácticas de apoyo a la agregación de valor de productos de origen agropecuario y su retención en los territorios rurales de las Américas. Documento interno de trabajo.

**IICA-PAC** (s.f.) Agregación de valor y su retención en el origen. Acceso: Abril 2013. <http://infoagro.net/programas/Agronegocios/pages/agregacionValor.aspx>

**IICA-PRODAR & FAO** (ed., 2009) Gestión de agronegocios en empresas asociativas rurales. Curso de Capacitación. Módulo 4: Poscosecha y servicios de apoyo a la comercialización.

**ITCILO** (s.f.) 2.6 El estado del valor agregado. Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo. Acceso: Febrero 2014. <http://training.itcilo.org/actrav/finance/hedderwick/c26.htm>

**Jaramillo, C.L. & Riveros, H.** (2013) Catálogo de iniciativas públicas para favorecer el desarrollo de los agronegocios y la agregación de valor en países referentes de América Latina. IICA-PAC. San José, Costa Rica. Acceso: Enero 2014. <http://www.iica.int/Esp/Programas/agronegocios/Documentos%20Comercio%20Agronegocios%20e%20Inocuidad/Cat%C3%A1logo%20de%20iniciativas%20p%C3%BAblicas%20para%20favorecer%20el%20desarrollo%20de%20los%20agronegocios%20y%20la%20agregaci%C3%B3n%20de%20valor.pdf>

**Kotler, P.** (2002) Dirección de Marketing - Conceptos Esenciales. Primera Edición. Prentice Hall.

**Logozar, B.** (2013) Why invest in agriturism? NNY CCE Local Foods & Marketing Team. Cornell University Cooperative Extension.

**MAGYP** (s.f.) Subsecretaría Agregado de Valor – Institucional. Acceso: Noviembre 2013. [http://64.76.123.202/site/agregado\\_de\\_valor/subsecretaria\\_agregado\\_de\\_valor/01\\_institucional/index.php](http://64.76.123.202/site/agregado_de_valor/subsecretaria_agregado_de_valor/01_institucional/index.php)

**MAGYP** (2013a) PROCAL II - Programa de Gestión de Calidad y Diferenciación de Alimentos. Acceso: Setiembre 2013. <http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/procal/seccionprocal/index.php>

**MAGYP** (2013b) Sello Alimentos Argentinos. Acceso: Setiembre 2013. <http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/sello/Sello.php?itemSello=vision>

**MEF** (s.f.) Conoce los conceptos básicos para comprender la economía del país. Acceso: Febrero 2014. [http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=52%3Aconoce-los-conceptos-basicos-para-comprender-la-economia-del](http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=52%3Aconoce-los-conceptos-basicos-para-comprender-la-economia-del)

**MinAmbiente, Colombia** (2013) ¿Qué es biocomercio? Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Colombia. Acceso: Julio 2013. [www.minambiente.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=1285&conID=7819](http://www.minambiente.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=1285&conID=7819)

**OECD** (2013a) Value added. National Accounts at a Glance 2013. i-Library. Acceso: Febrero 2013. [http://www.oecd-ilibrary.org/sites/na\\_glance-2013-en/04/01/index.html?itemId=/content/chapter/na\\_glance-2013-16-en](http://www.oecd-ilibrary.org/sites/na_glance-2013-en/04/01/index.html?itemId=/content/chapter/na_glance-2013-16-en)

**OECD** (2013b) Basic Price. Glossary of Statistical Terms. Acceso: Noviembre 2013. <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=189>

**OECD** (2013c) Market Price. Glossary of Statistical Terms. Acceso: Noviembre 2013. <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=1608>

**Oyarzun, M.T. & F. Tartanac** (2002) Estudio sobre los principales tipos de sellos de calidad en alimentos. Estado actual y perspectivas de los sellos de calidad en productos alimenticios de la agroindustria rural en América Latina. FAO, Oficina Regional América Latina y el Caribe. Santiago, Chile.

**Parcell, J., Bree, M., & N. Giddens** (2013) Capturing vs. creating value. Publicado en: Agricultural Marketing Resource Center (AgMRC). Acceso: Julio 2013. [http://www.agmrc.org/business\\_development/getting\\_prepared/valueadded\\_agriculture/articles/capturing\\_vs\\_creating\\_value.cfm](http://www.agmrc.org/business_development/getting_prepared/valueadded_agriculture/articles/capturing_vs_creating_value.cfm)

**Porter, M. & M. Kramer** (2006) Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. En: Harvard Business Review, Dec. 2006, pp. 78 – 93. <http://efnorthandamerica.com/documents/events/cc2008/Mark-Kramer-Keynote/Strategy-Society.PDF>

**Porter, M. & M. Kramer** (2011) La creación del valor compartido. En: Harvard Business Review América Latina, enero 2011. Acceso: Mayo 2013. [www.filantropiatransformadora.org/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf](http://www.filantropiatransformadora.org/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf)

**Riveros, H. & E. Gálvez** (editores, 2013) Competencias institucionales de los ministerios de agricultura para apoyar el desarrollo incluyente de los agronegocios en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Honduras, México, Panamá, Paraguay y Perú. FAO, IICA. Documento en edición.

**Riveros et al.** (2014) Institucionalidad vinculada con los ministerios de agricultura en apoyo al desarrollo de los agronegocios en las Américas: situación, mecanismos innovadores y desafíos. En: Desarrollo de los Agronegocios y la Agroindustria Rural en América Latina y el Caribe: Conceptos, instrumentos, y casos de cooperación técnica. IICA, 2ª edición. San José, Costa Rica. <http://www.iica.int/Esp/Programas/agronegocios/Publicaciones%20de%20Comercio%20Agronegocios%20e%20Inocuidad/B3255e.pdf>

**Soto M., M.** (2013) Costa Rica calculará aporte de agua y bosques a economía. En: La Nación, 05/06/2013. Costa Rica. Acceso: Julio 2013. [www.nacion.com/nacional/comunidades/Costa-Rica-calculara-bosques-economia\\_0\\_1345865593.html](http://www.nacion.com/nacional/comunidades/Costa-Rica-calculara-bosques-economia_0_1345865593.html)

**Trigo, E.** (2010) Presentación interna no publicada. IICA, Sede Central.

**USDA** (2014) Grants: Value Added Producer Grants. Acceso: Marzo 2014. [http://www.rurdev.usda.gov/bcp\\_vapg.html](http://www.rurdev.usda.gov/bcp_vapg.html)

**WAVES** (2013) Natural Capital Accounting: Why is incorporating Natural Capital Accounting into national accounts important for a country? Acceso: Junio 2013. [www.wavespartnership.org/waves/natural-capital-accounting](http://www.wavespartnership.org/waves/natural-capital-accounting)

**Wikipedia** (2013a) Price. Acceso: Octubre 2013. <http://en.wikipedia.org/wiki/Price>

**Wikipedia** (2013b) Market Price. Acceso: Octubre 2013. [http://en.wikipedia.org/wiki/Market\\_prices](http://en.wikipedia.org/wiki/Market_prices)

**Wikipedia** (2013c) Valor Agregado. Acceso: Abril 2013. [http://es.wikipedia.org/wiki/Valor\\_agregado](http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_agregado)

*Impreso en la Imprenta del IICA  
Sede Central, San José, Costa Rica  
Tiraje: 200 ejemplares*



**INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA**

Sede Central. Apdo. Postal 55-2200 San José,  
Vázquez de Coronado, San Isidro 11101, Costa Rica.

Tel.: (506) 2216-0222 • Fax: (506) 2216-0233

Dirección electrónica: [iicahq@iica.int](mailto:iicahq@iica.int) • Sitio web: [www.iica.int](http://www.iica.int)