

JULIÁN BRIZ e ISABEL DE FELIPE (coordinadores). Editorial Agrícola. Madrid (2011).  
*A propósito de “La Cadena de Valor Agroalimentaria: Análisis Internacional de Casos Reales”.*

## UNA AGITACION ACADEMICA

La primera vez que escuché la palabra “filière” fue en los años 60, cuando el economista agrario Milhau (1954) la introdujo para designar la conexión vertical existente entre los mercados agrícolas. Esta palabra francesa tiene varias acepciones: la primera es la máquina de hacer hilo, la “hiladora”, pero tiene una segunda acepción económica: “la orden de entrega de la mercancía a un tercero, por endoso, antes de que transcurra el plazo convenido para su primera libranza”. La primera acepción informa de la continuidad; la segunda de que estamos ante fenómenos comerciales en los que se transmiten productos tras un pacto mercantil.

En los años siguientes se fue ahondando en la significación de lo en España se vino denominando como **sistema agroalimentario**. Los trabajos de Goldberg (1957) en donde habla de “System” y de Malassis (1973) van asentando que, frente a los conceptos previos de ramas de actividad o de sectores, los sistemas permitían considerar en un continuum, actividades económicas fuertemente interrelacionadas, que sin embargo podían ser analizadas por separado para poner en relevancia las características propias de ellas, tanto en los aspectos puramente técnicos (aprovisionamientos), como organizativos (tipos de integración) o los concurrenciales (concentración, oligopolios, monopolios).

En la década de los 80, tras la creciente liberalización de los mercados internacionales, nace el concepto de **Cadena de Valor Global**, que hace referencia a la creación de cadenas internacionalizadas en donde las distintas actividades se van localizando en los territorios que presentan ventajas competitivas. Son redes “gobernadas” por los compradores (muy frecuentes, con marcas muy conocidas, en el textil o el mueble) o por los productores (frecuentes en industrias, como la electrónica y el automóvil, con fuertes inversiones en intangibles). Existe abundante literatura enfocada, sobre todo, al análisis de la ética de este tipo de organizaciones, que parecen consolidar el desfase Norte/Sur.

La **Cadena de Suministro** puede definirse como la red formada por las estructuras que están involucradas en los diferentes procesos y actividades que producen bienes y servicios para los clientes finales” (Christopher, 1998).

La **Cadena de Valor** considera a todos los componentes de la cadena de suministros buscando los sistemas de gestión coordinada que produzcan el mayor beneficio para el conjunto, de una forma económicamente sostenible.

Este enfoque lleva a considerar la cadena de valor como una sola organización virtual que es la que debe competir eficazmente con las otras cadenas competidoras, lo que a su vez requiere la estrecha cooperación e integración entre los eslabones que la forman en busca de sus competencias propias. Este análisis obliga a considerar el valor para los clientes, constituido por precio, calidad, entrega, servicio y otros valores asociados.

Lazzarini et al. (2001) convinieron en que esas organizaciones virtuales, tampoco estaban aisladas, sino que establecían relaciones con otros eslabones de cadenas afines, intercambiando conocimiento y servicios y aportando nuevo valor, creándose nuevas **estructuras en malla** (redes de cadenas) que llamaron “netchain”.

Vemos que el enfoque final no está lejos del aportado por Porter (1990) en los “**clusters**” cuando los define como “concentraciones de empresas e instituciones interconectadas” en una actividad y en un territorio concreto. Contempla la cadena de valor primaria (insumos, maquinaria y producción) con su extensión vertical (mercados, consumidores) y horizontal (instituciones formativas, de investigación, de servicios complementarios,...). Es, por tanto, otro análisis de “malla”, aunque circunscrito a un territorio.

Vemos que esta corriente de análisis económico lleva muchas décadas progresando y viene a confirmar que es necesario comprender la complejidad de las interacciones económicas, para poder actuar sobre la realidad a fin de mejorar su funcionamiento. Los análisis elementales pueden llevar a conclusiones erróneas, pues en los sistemas complejos el todo es mucho mayor que sus partes.

¿Por qué publicar, ahora, un libro recopilatorio de 33 artículos, estudiando aspectos teóricos de la cadena de valor o aplicando el análisis a productos y a territorios concretos? ¿Qué sentido puede tener que a ésta publicación haya seguido la edición, en 2012 y 2013, de otros dos libros (1), con el mismo formato, que recogen 44 nuevos artículos, con orientación similar?

Por motivos de trabajo, a lo largo del pasado año y hasta el mes de junio de este 2013 (2), tuve que analizar en profundidad la Reforma de la Política Pesquera Común (PPC), aprobada en las instancias comunitarias hace apenas unos días. Nunca había entrado en un análisis detallado de la PPC por lo que pude considerarla desde una perspectiva global y lo primero que se destacó fue ¡la absoluta falta de consideración de la cadena de valor del sector pesquero comunitario! Comprando la industria transformadora el 55% de todas las capturas y suponiendo el 75 % del valor final de la cadena de valor, en los centenares de páginas que recogía el documento comunitario, dedicaba al sector industrial sólo una página y media.

¿Qué está pasando en la elaboración de las políticas agraria y pesquera de la Unión Europea? Que al tratarse de una Reforma sobre una Reforma, de otra reforma...de una política de hace décadas, su elaboración se limita a retocar la anterior, sin plantearse una total revisión de lo actuado con el enfoque que los avances científicos permiten y exigen. Este es el auténtico fin pretendido por los coordinadores cuando destinan su trabajo a funcionarios, empresarios y estudiosos buscando que desarrollen criterios de evaluación en busca de una mayor competitividad. Estamos ante una agitación académica alertando que, para gestionar eficazmente lo complejo, hay que someterlo al rigor del conocimiento, lo que, hoy por hoy, no se está haciendo.

Y su mensaje es procedente, pues anima a proseguir los pasos que se van dando en nuestro país en el plano político, con la promulgación de la

---

(1) *Las redes de cadenas de valor alimentarias en el siglo XXI: Retos y oportunidades internacionales (2012) y Metodología y funcionamiento de la cadena alimentaria: Un enfoque pluridisciplinar e internacional (2013).*

(2) *La Reforma de la Política Pesquera Común. Informe del Consejo Económico y Social del Reino de España. Madrid 2013.*

“Ley para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria” y la transformación del Observatorio de Precios de los Alimentos en el Observatorio de la Cadena Alimentaria, como órgano de análisis y seguimiento de la cadena de valor, a la vez que motiva para cambiar de forma profunda la elaboración de las políticas económicas diseñadas para los sectores agro/mar/alimentarios.

En cuanto al contenido del libro es difícil juzgarlo de forma global. Podría ser un número monográfico, in extenso, de una revista científica especializada (como el *International Journal on Food System Dynamics* o la *System Dynamics Review*), con artículos muy variados, tanto los de carácter científico, como los de aplicación de modelos o los que buscan aproximaciones genéricas más divulgadoras. La calidad de algunos de ellos, seguramente les hubiera impedido publicarse en una revista como las citadas, pero son coherentes con el mensaje de los autores.

De entre todos ellos destaco el firmado por José Miguel Herrero (3), que tras hacer un barrido por las acciones político-administrativas que, tanto en Europa como en España, se están haciendo introduciendo la consideración de la cadena en su conjunto, repasa el análisis de la formación de los precios de un conjunto de relevantes alimentos que ha venido haciendo el Observatorio del Precio de los Alimentos que él dirige. A destacar lo acertado de las “principales conclusiones” que adjunta detrás de cada análisis.

Por resaltar una aplicación concreta y eficaz, la recogida por los coordinadores, con la colaboración de Itziar Asunción (4), con conclusiones claras y contundentes.

Destacable también el artículo del Dr. D. José Acevedo et al. (5), que, tras hacer un eficaz análisis, aporta un árbol de gestión de dificultades (Diagrama causa-efecto de la insatisfacción de la demanda) realmente completo y modélico, aunque al leer el artículo uno no puede dejar de recordar los escritos sobre el funcionamiento del mercado de aquel contemporáneo de Mozart llamado Adam Smith.

---

(3) *La transparencia en la formación de precios en la cadena de valor alimentaria de España*. Págs. 97 a 132.

(4) *Cadena de valor corta: caso de la cadena hortofrutícola de Aranjuez (Madrid)*. Págs. 401 a 426.

(5) *Análisis de la cadena de valor hortofrutícola del Municipio de Marianao en La Habana*. Págs. 427 a 448.

Libro interesante y variado que quiere constituirse en fulcro para provocar un cambio de visión en la política económica y en la gestión diaria de los negocios. Ojalá lo consigan. Su ingente trabajo se lo merece.

JORGE JORDANA

Dr. Ingeniero Agrónomo  
Ldo. En Ciencias Económicas

## BIBLIOGRAFÍA

- CHRISTOPHER, M. C. (1998). *Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service*, Financial Times Prentice Hall London.
- GOLDBERG, R. (1957). *A concept of agribusiness*, Harvard University Press, Boston (MA).
- LAZZARINI, S. G., CHADDAD, F. R. y COOK, M. (2001), *Integrating supply and network analysis: The study of netchains*. En: *Journal on Chain and Network Science*, Vol. 1 (1): 7-22.
- MALASSIS, L. (1973). *Economie agroalimentaire. Economie de la consommation et de la production agroalimentaire*, Cujas, Paris.
- MILHAU, J. (1954). *Traité d'économie rurale*, Presses Universitaires de France, Paris.
- PORTER, M. E. (1998). *Clusters and Competition y Competing Across Locations en On Competition*. Harvard Business School Press.