



# Metodología de Análisis de Potencial de Integración Productiva (IPr) y Desarrollo de Servicios Logísticos de Valor Agregado (SLVA) en Grupos de Proyectos IIRSA

Marelia MARTINEZ RIVAS – Coordinadora  
Carola Venot de Suárez – Consultora en competitividad  
José Enrique PÉREZ FIAÑO – Consultor Logística e Infraestructura

Montevideo, Julio 2007



# Contenido

- ▣ Antecedentes
- ▣ Objetivos de la metodología
- ▣ Esquema metodológico
- ▣ Pasos
  - ▣ Paso I Definición del alcance de la aplicación
  - ▣ Paso II Caracterización
  - ▣ Paso III Selección del Enfoque Metodológico
  - ▣ Paso IV Mapeo de la situación
  - ▣ Paso V Evaluación y recomendaciones
  - ▣ Paso VI Programa de Actuaciones
- ▣ Conclusiones



# Antecedentes - 2006

- ▣ Se formularon 2 metodologías que se decidió integrar dada su complementariedad
- ▣ Ambas buscan:
  - Confirmar hipótesis
    - contribución de los Grupos de Proyecto **GP** IIRSA a la integración productiva - **IPr**
    - potencial para el desarrollo de servicios logísticos de valor agregado - **SLVA**
  - Obtener retroalimentación del sector privado con respecto a los **GP** IIRSA
- ▣ Existe una relación entre la tipología de EID y la hipótesis confirmar
  - Emergentes y con potencial de desarrollo: potencial de **IPr**
  - Consolidados: potencial de **IPr** + **SLVA**
- ▣ De la revisión se generó una nueva metodología que:
  - Genera un tronco común susceptible de ser mejorado con el tiempo con la adición de anexos, herramientas detalladas, etc.
  - No descarta los instrumentos precedentes
  - Optimiza el levantamiento de información
  - El análisis cuantitativo pasa a ser opcional, más aplicado a complementar evaluación económica de proyectos (Cadenas Productivas)
  - Se agregan elementos relevantes para complementar el análisis en cualquiera de los dos casos: análisis de riesgo y análisis de factores potenciadores de la especialización productiva y tecnológica



# Objetivos de metodología

**Proveer las herramientas para hacer un análisis estructurado del impacto de los *GP* IIRSA en el desarrollo económico integral del territorio**

De forma específica:

- ▣ Identificar la contribución de los proyectos IIRSA a la integración productiva en su área de influencia
- ▣ Identificar el potencial para el desarrollo y diversificación de servicios logísticos que agreguen valor a los proyectos IIRSA y a la producción de la zona
- ▣ Formular y probar hipótesis fundamentadas sobre el potencial de integración productiva que pueden generar los proyectos IIRSA
- ▣ Incorporar al análisis la consulta estructurada al sector privado, permitiendo a la vez generar un mecanismo que facilite el diálogo estructurado en el área de influencia de los *GP* IIRSA
- ▣ Complementar el análisis con la consideración de riesgo y factores potenciadores de la especialización productiva y tecnológica

# Esquema metodológico (1)

I	II	III	IV	V	VI
Alcance de la aplicación	Caracterización	Selección de enfoque	Mapeo de la situación	Evaluación y Recomendaciones	Programa de actuación

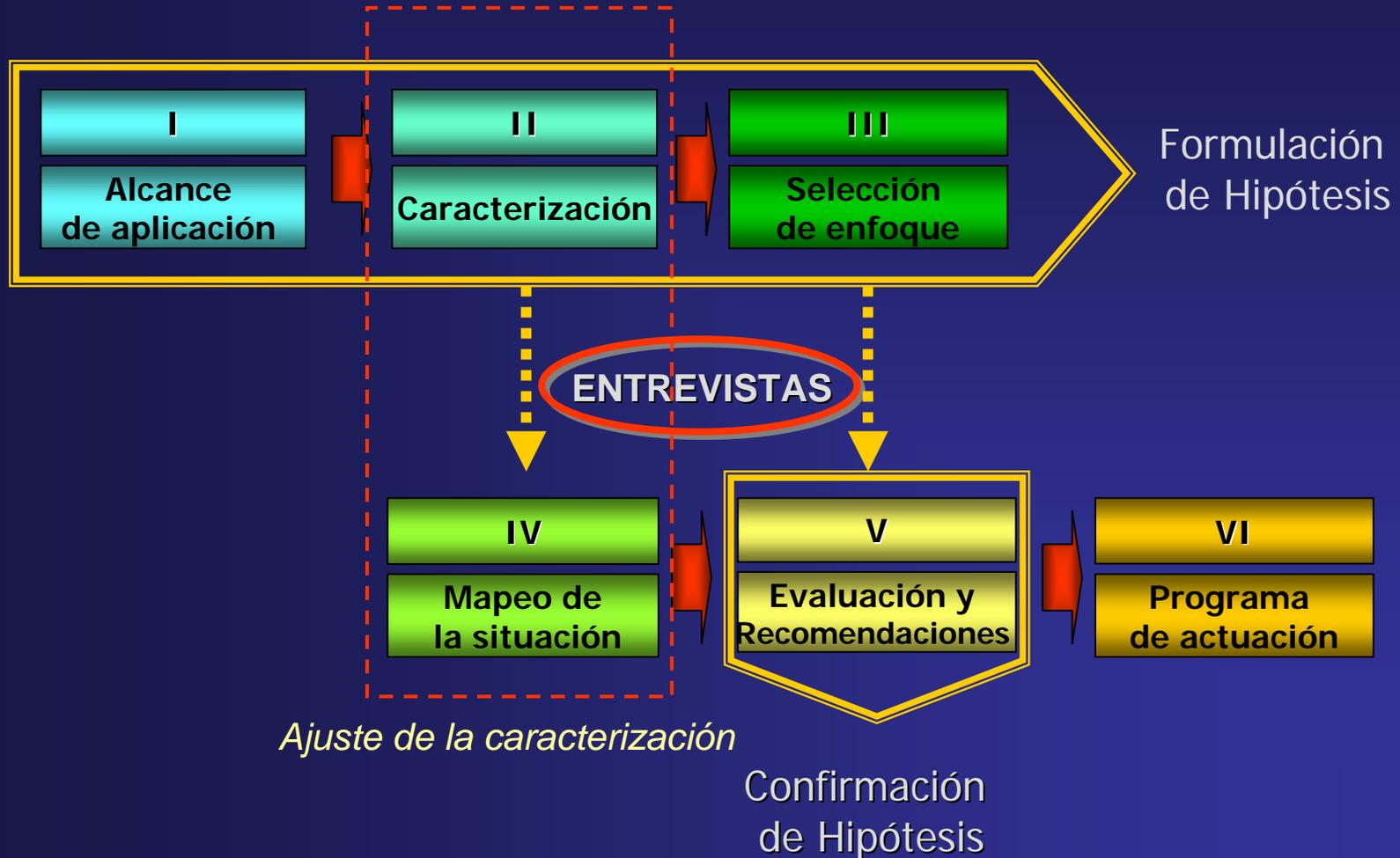
La metodología se fundamenta en dos pilares:

- ▣ Pilar 1: Relevamiento de información y formulación de hipótesis respecto al potencial de:
  - contribuir a la integración productiva
  - contribuir al desarrollo de servicios logísticos de valor agregado
  
- ▣ Pilar 2: Realización de consultas a los actores implicados:
  - públicos, privados y entes mixtos
  - en el área de influencia de los Grupos de Proyectos (GP) IIRSA y a nivel nacional
  - instituciones, asociaciones gremiales, empresas



IIRSA

# Esquema metodológico (2)





# Esquema metodológico (3a)

Pasos previos a las entrevistas

<b>Paso I</b>	<b>Definición del alcance de la aplicación</b> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Parte A) Analizar la contribución a la integración productiva</li><li>■ Parte B) Identificar potencial de desarrollo de Servicios Logísticos de Valor agregado (<i>SLVA</i>)</li></ul>
<b>Paso II</b>	<b>Caracterización</b> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Definición del área de influencia</li><li>■ Caracterización general</li><li>■ Análisis preliminar de segmentos y estructura productiva</li></ul>
<b>Paso III</b>	<b>Selección del enfoque a adoptar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Selección del enfoque: tramas y clusters, cadenas logísticas y factores inhibidores (riesgos)</li><li>■ Formulación de hipótesis sobre el impacto o contribución de <i>GP</i></li><li>■ Planificación detallada de entrevistas<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <i>Análisis complementario común a A y B: Riesgos (o Factores Inhibidores) y de factores potenciadores de la especialización productiva y tecnológica</i></li></ul></li></ul>

# Esquema metodológico (3b)

## Entrevistas

	<b>Paso IV</b>	<b>Mapeo de la situación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definición de la estructura de la cadena y/o trama productiva y cadenas logísticas</li> <li>■ Identificación de problemas y oportunidades, síntesis y mapeo de soluciones</li> </ul>
	<b>Paso V</b>	<b>Evaluación y recomendaciones</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evaluación de impactos y/o contribución del <i>GP</i>, de los factores inhibidores y de las soluciones</li> <li>■ Recomendaciones, proyectos y acciones complementarias</li> </ul>
	<b>Paso VI</b>	<b>Programa de actuación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definición de criterios de priorización</li> <li>■ Priorización</li> <li>■ Elaboración del programa de actuación</li> </ul>



# Paso I – Definición del alcance

## ▣ A – Integración Productiva

- Se quiere analizar la contribución del *GP* a la Integración Productiva del área de influencia – Enfoque inductivo
- Se aplica a todos los *GP*
- Se parte de las premisas que la supresión de barreras físicas:
  - Facilitarían la integración física y financiera
  - Generarían ampliación de escala y mercados
  - Reducirían la dispersión de valor derivado de deficiencias de infraestructura
  - Promoverían una mejor organización de espacios económicos
  - Promoverían una mayor competitividad local y economías de aglomeración
- Orientación estratégica y de largo plazo



# Paso I – Definición del alcance

## ▣ B – Servicios Logísticos de Valor Agregado

- Se quiere evaluar los requerimientos del sector privado y explorar que otros proyectos y acciones promoverían la diversificación de servicios logísticos y agregarían valor al GP IIRSA – Enfoque deductivo
- Se aplica a los **GP** de EID consolidados
- Se parte de las premisas:
  - Las actividades productivas dominantes existen y están en operación, con oportunidades de especialización en encadenamientos verticales y horizontales
  - El área de influencia del proyecto no está dominado por commodities
  - El nivel de especialización de las actividades presentes les permitiría beneficiarse de la introducción de SLVA
- Orientación estratégica y operacional, de mediano y largo plazo



# Paso II - Caracterización

- Busca identificar los aspectos clave a ser indagados durante la consulta con actores
- Contempla:
  - II.1 Definir el área de influencia con base en enfoque de redes o sistema de ciudades : Definición preliminar, la misma se ajustará como resultado de las consultas
  - II.2 Caracterizar el área con información secundaria:
    - aspectos sociodemográficos, calidad de vida, económicos
    - características productivas, mercados, empresas de servicios, servicios logísticos, I&D, RRHH
    - instituciones, marco legal
  - II.3 Analizar el tejido productivo y generar una segmentación productiva y logística

# Paso II - Caracterización

## Fase II.1 – Definición del área de influencia





# Paso II – Caracterización

## Fase II.3 – Síntesis y segmentación

### Síntesis según objetivo de aplicación

Objetivo	Tareas implícitas en el análisis del tejido productivo y la segmentación
Análisis de <i>IPr</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación de la estructura preliminar</li><li>• Identificación de segmentos productivos homogéneos</li><li>• <b>Síntesis preliminar de potencial de <i>IPr</i></b><ul style="list-style-type: none"><li>○ Actividades más dinámicas, sectores potenciales de integrarse luego de la inversión en infraestructura</li><li>○ Potencial de integración de la base productiva existente</li><li>○ Posibilidades de fortalecimiento de la estructura económica existente</li></ul></li></ul>
Cadenas Logísticas ( <i>SLVA</i> )	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación de la estructura preliminar (idem al anterior)</li><li>• Identificación de segmentos productivos homogéneos</li><li>• Identificación de segmentos que presentan patrones logísticos similares (1):<ul style="list-style-type: none"><li>○ Peso unitario, prácticas de unitarización, valor, tipo (graneles, carga general, etc.),</li><li>○ densidad de almacenaje, uso de centros de distribución y almacenaje, tiempos de entrega y calidad, longitud de viaje, modos de transporte, ubicación de mercado, etc.</li></ul></li><li>• <b>Síntesis de potencial de desarrollo de servicios logísticos</b></li></ul>



# Paso III – Selección del enfoque

## Fase III.1 – Selección del Enfoque

### ▣ A: Potencial de *IPr*

- Tramas
- Clusters

### ▣ B: Potencial para *SLVA*

- Elegibilidad de corredores



# Paso III – Selección del enfoque

## *Análisis complementario común a IPr (A) y SLVA (B)*

- Se quiere complementar el análisis del alcance A y/o B considerando:
  - Riesgos potenciales saber si es mejor postergar la inversión: económico, legal y político, financiero y operacional
  - factores potenciadores de la especialización productiva y tecnológica
- Se parte de las premisas que:
  - Existe un potencial productivo cuyo desarrollo está seriamente limitado por factores distintos a la infraestructura
  - La solución de los problemas depende una factores de gran complejidad a la vez que de un entorno institucional difuso
- Orientación estratégica, de largo plazo

No se busca hacer una exploración exhaustiva, sino más bien **identificar factores que pueden ser extremadamente limitativos o potenciadores**



# Paso III – Selección del enfoque

## Fase III.2 – Planificación de Entrevistas

- ▣ Definición del nivel de avance del *GP* en su Ciclo de Vida y nivel de profundidad asociado
- ▣ Definición del formulario de entrevistas
- ▣ Definición de informantes a consultar
- ▣ Aplicación de cuestionarios



# ENTREVISTAS

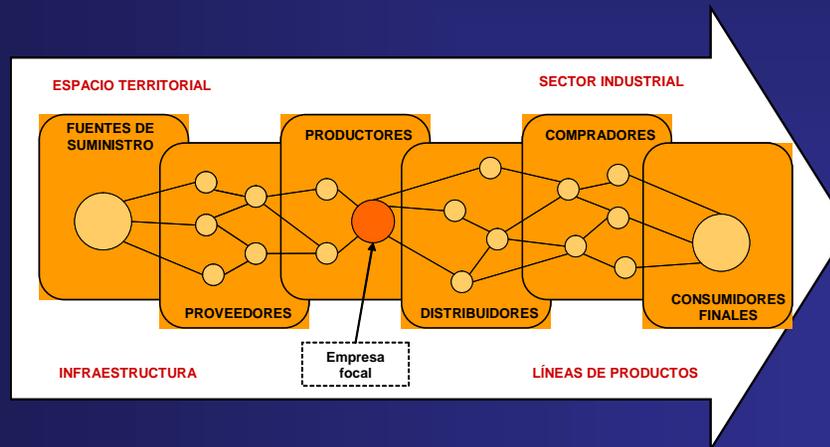


IIRSA

# Paso IV – Mapeo de la situación

## Fase IV.1 – Estructura de la trama y/o cadenas productivas y logísticas

- ☐ Síntesis de Entrevistas
- ☐ Definición de estructura general de cadena o trama
- ☐ Identificación de miembros de la red

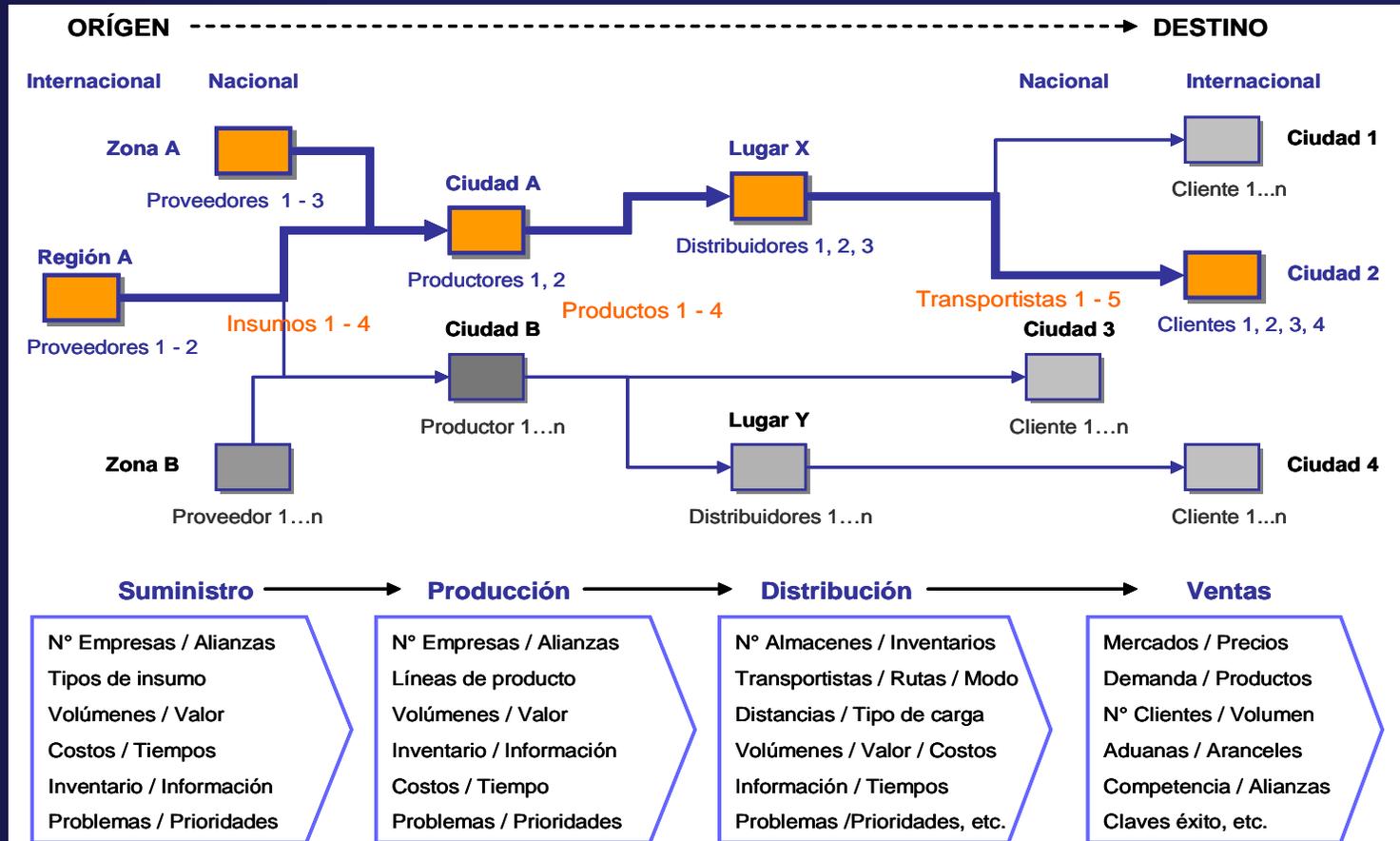


- ☐ Identificación de dimensiones estructurales de la red



# Paso IV – Mapeo de la situación

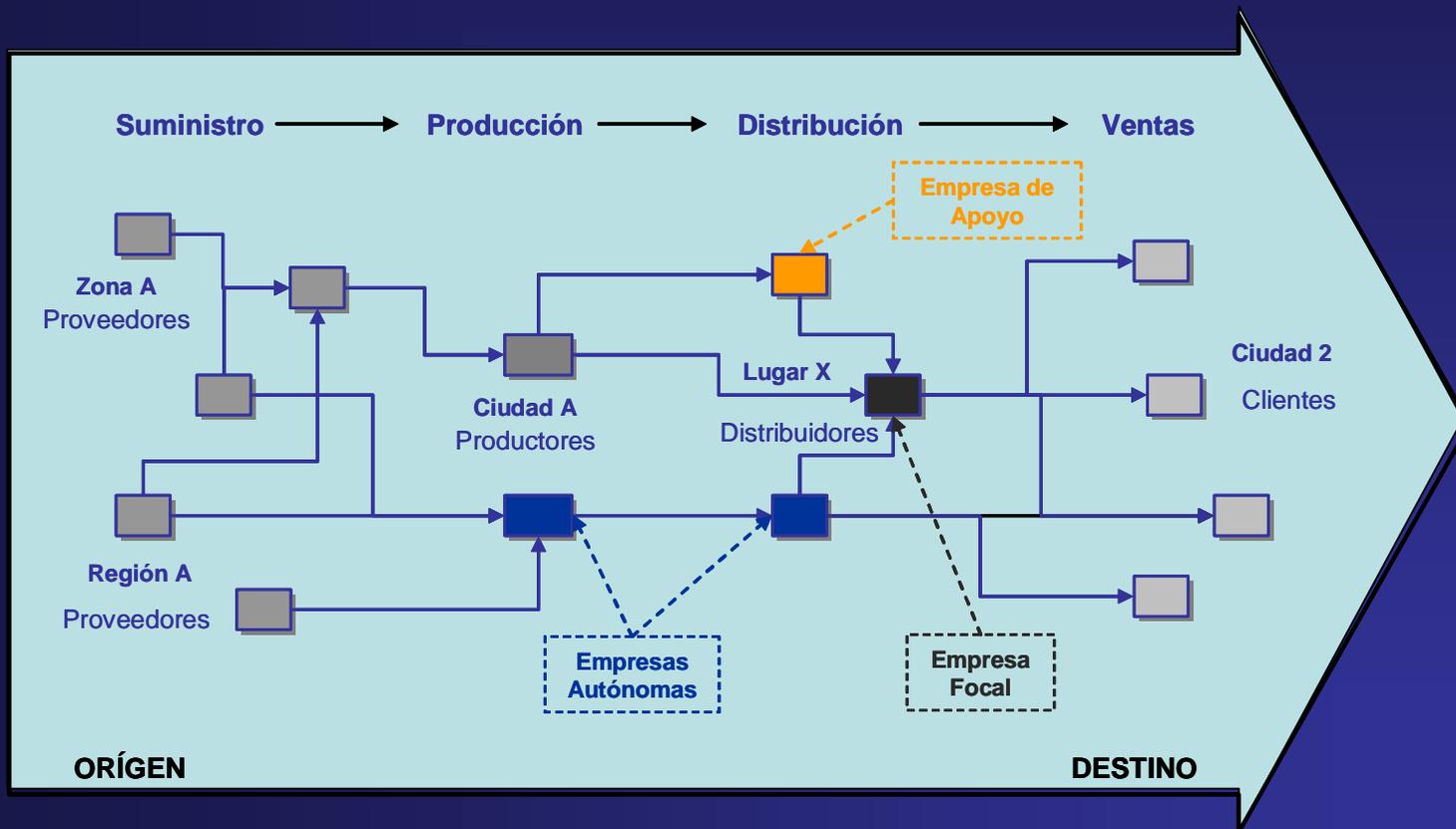
## Fase IV.1 – Estructura de la trama y/o cadenas productivas y logísticas (continuación)





# Paso IV – Mapeo de la situación

## Fase IV.1 – Estructura de la trama y/o cadenas productivas y logísticas (continuación)





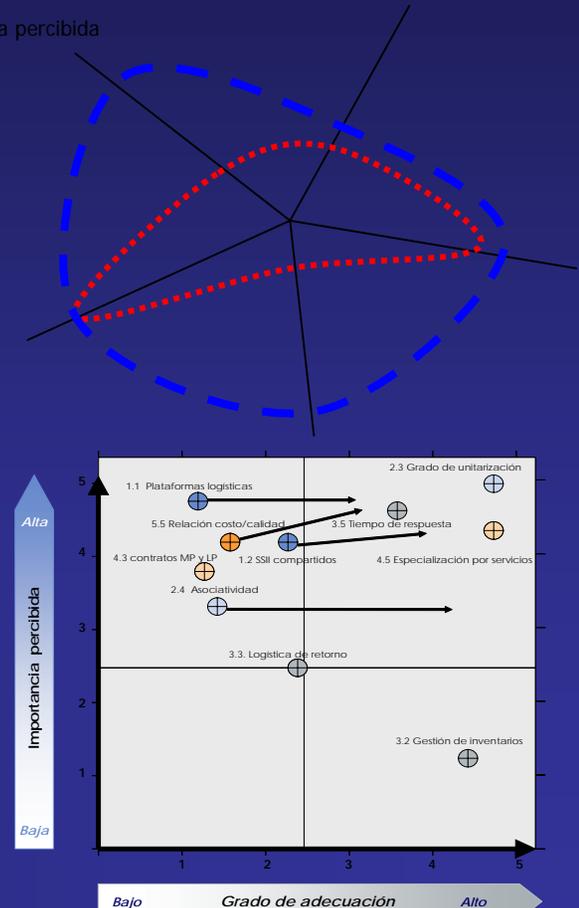
# Paso IV – Mapeo de la situación

## Fase IV.2 – Síntesis de problemas y oportunidades, mapeo de soluciones

..... Situación actual

- - - - - Importancia percibida

Aspecto	Valor Obtenido	Importancia percibida	Peso relativo	Breve resumen de la situación
<b>Bloque Común</b>				
<b>Estructura Productiva</b>				
Competitividad internacional				
Dinámica de la estructura productiva				
<b>Oferta de infraestructura económica</b>				
Capacidad instalada: calidad, diversidad				
Incidencias del GP en la capacidad				
Incidencia de otros proyectos				





IIRSA

# Paso V – Evaluación y recomendaciones

## Fase V.1 – Evaluación de impactos/contribuciones

Objetivo	Aspectos a evaluar
A- Identificación de potencial de contribución a la <i>IPr</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Factores que limitan el desarrollo productivo</li><li>• Potencial del <i>GP</i> de contribuir a la <i>IPr</i> del área de influencia</li><li>• Acciones complementarias a los <i>GP</i> a llevar a cabo para optimizar los resultados</li></ul>
B- Identificación de potencial de contribución al desarrollo de <i>SLVA</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Factores que limitan el desempeño logístico</li><li>• Contribución relativa del <i>GP</i> a la solución de problemas logísticos encontrados</li><li>• Proyectos y acciones de naturaleza logística y complementarias en el área de influencia a los <i>GP</i> para optimizar el desempeño logístico a mediano y largo plazo</li></ul>
C- Identificación de <i>FI</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Factores que limitan el desarrollo productivo</li><li>• Acciones a los <i>GP</i> a llevar a cabo para optimizar los resultados</li></ul>



**Una vez seleccionados se evalúan usando matrices multicriterio**



# Paso V – Evaluación y recomendaciones

## Fase V.2 – Propuesta Detallada

- ▣ Listado de propuestas típicas (deberán retroalimentar la evaluación de las propuestas extraídas de las entrevistas)
- ▣ Matriz de síntesis de propuestas
- ▣ Ficha de propuestas: proyectos y acciones



IIRSA

# Paso VI – Programa de Actuación



Criterios de priorización de proyectos

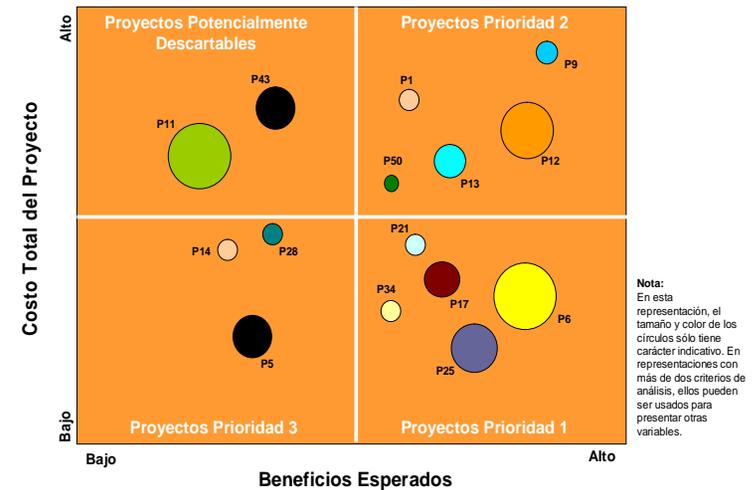
- Alineación estratégica
- Probabilidad de éxito del proyecto
- Riesgo técnico y organizacional



Definición de importancia relativa de criterios y priorización de proyectos



Elaboración del Programa de Actuación





# Conclusiones

- ▣ La metodología misma intenta recoger los temas fundamentales en el desarrollo a largo plazo de la cartera de proyectos de IIRSA
- ▣ Es una metodología, no un método, busca poder ser aplicada a diversidad de situaciones y objetivos, madurez y complejidad de **GP** o proyectos
- ▣ Constituye la columna vertebral de un análisis detallado de externalidades, pudiendo ser susceptible de complementaciones conceptuales, instrumentos cuantitativos, etc.