



# ENTERPRISE DEVELOPMENT

THROUGH VALUE CHAINS AND BUSINESS SERVICE MARKETS

A Market Development approach to Pro-Poor Growth

[www.itcilo.org/marketdev](http://www.itcilo.org/marketdev)



An on the job distance learning course for project implementers and policy makers.

Starts:  
**1 April 2015**

Registration Deadline  
**16 March 2015**

Please register at the course platform :  
[www.itcilo.org/marketdev](http://www.itcilo.org/marketdev)

Contact:  
[marketdev@itcilo.org](mailto:marketdev@itcilo.org)

Prices:

Full distance Course  
**2000 Euros**

## BACKGROUND

The majority of the world's poor earn their living in small-scale enterprises and farms. By helping these businesses increase profits, sales and assets, we can reach the poor and help them lift themselves out of poverty. To do this on a large scale, we need to *think big, and act strategically*.

This course will help you ramp-up your enterprise development program using practical tools for developing value chains and business service markets. The material is based on experience from effective small enterprise development programs that have reached thousands of enterprises, helping them to grow and create jobs and improve livelihoods. We call the approach "market development for pro-poor growth" because it harnesses the power of markets and the private sector to strengthen small-scale enterprises and generate sustainable benefits for the poor.

## GOAL

To train development professionals in order to increase the impact, scale and sustainability of initiatives that help small enterprises (SEs) grow, create jobs and reduce poverty.

The final output of the course is a Market Development Implementation Project designed by the participant.

## PARTICIPANTS

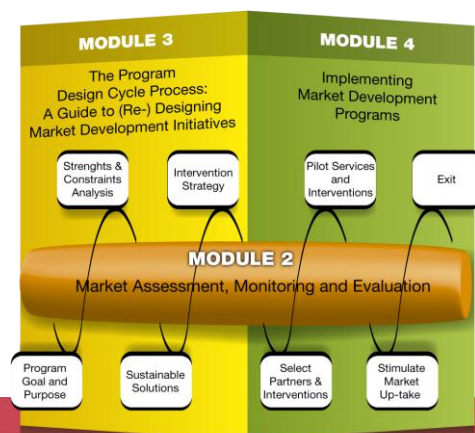
The course is highly relevant for professionals conducting small enterprise development through value chains and business development service markets. It is targeted to professionals working in the following fields of practice: Micro, Small and Medium Enterprise development; Inclusive Markets development; Private Sector Development; Agrucultural development; Local Economic Development; Livelihood security; Employment and Microfinance.

## COURSE CONTENTS AND STRUCTURE

The learning material was developed by the ILO and Mary McVay, a global expert in value chain and business development service market development. It is based on practical project experience in the private sector and enterprise development fields. A variety of institutions - including the Small Enterprise Education and Promotion network, MEDA, the International Finance Corporation, Emerging Markets Group and International Labor Organization - have contributed with case studies.

### Course Contents:

The full course consists of four learning modules, which are interrelated as shown here:



Overview to Enterprise Development through Value Chains and Business Service Markets: The Market Development Approach

**MODULE 1**

## Course Structure:

PHASE	Dates	Modality	Contents and Methods
Modules 1-2	April-July 2015	Distance (on the job) learning	Module 1 Overview; Module 2 Market Assessment, M&E;  At the interactive web-platform: <a href="http://www.itcilo.org/marketdev">www.itcilo.org/marketdev</a> with personal tutoring.
Module 3-4	August-November 2015	Distance (on the job) learning	Module 3 Programme Design Module 4: Implementation At the interactive web-platform: <a href="http://www.itcilo.org/marketdev">www.itcilo.org/marketdev</a> with personal tutoring.

**MODULE 1 - Introduction to Value Chain And Business Service Market development.** This module provides a foundation for approaching small enterprise development through value chains and business service markets. Through an examination of current development frameworks and better performing small enterprise development programs, it unveils the key principles of a market development approach to pro-poor growth. Participants are asked to assess their own programs according to the market development framework and principles.

**MODULE 2 - Market Assessment, Monitoring and Evaluation:** This module teaches how to conduct practical market assessments that help program managers make critical program design and management choices. It takes an innovative approach to monitoring and evaluation – linking it with market assessment – and addresses the impact assessment challenge head on. The module promotes the practice of integrated and on-going market assessment, monitoring and evaluation.

**MODULE 3 - The Program Design Cycle: A Guide to (Re-) Designing Market Development Initiatives:** This module helps participants lay a strong foundation for their program by walking them through a program (re) process of their own program. It uses simple, practice tools that support market-driven and sustainable programs, illustrated with detailed program examples from successful initiatives around the globe.

**MODULE 4 - Implementing Market Development Programs:** This module explains a practical, four-phase implementation model for market development programs. Using experience and advice from practitioners in the field, it explains how to put effective programs into action, quickly, identifying common challenges and tips for implementing sustainable and large scale enterprise development programs.

## MODALITIES AND CERTIFICATION

This is a flexible blended course. It uses an easily accessible and interactive web-platform as virtual classroom:  
[www.itcilo.org/marketdev](http://www.itcilo.org/marketdev)

Participants may subscribe to all four modules, to earn a diploma, or receive a certificate for any individual module.<sup>1</sup>The possible combinations of modules are:

- Full Course Distance :The 4 modules

## METHODOLOGY

This course offers an on-the-job learning process: participants identify and address a significant work challenge, discuss it with the tutor and the other participants, apply the lessons learned in his/her own work and get back for feedback. For example, you might (re) design a program initiative, conduct a market assessment to make a key program choice, strengthen your monitoring and evaluation system, or develop a practical implementation plan. The support of a tutor, as well as the exchanges with the other participants, will enable you to understand and apply market development principles to your existing work.

## SUPPORT TEAM

The course will be tutored by leading international experts in the enterprise development field. Read about them at the course Platform at [www.itcilo.org/marketdev](http://www.itcilo.org/marketdev)

## HOW TO PARTICIPATE

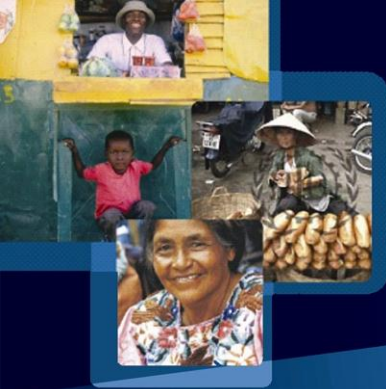
The course starts once a year in April and participants take 8-9 months to complete the course. Inscription can be made on the course platform ([www.itcilo.org/marketdev](http://www.itcilo.org/marketdev); in the “How to participate?” section).

More information is available from the course platform:  
[www.itcilo.org/marketdev](http://www.itcilo.org/marketdev)

Or contact us at:  
[marketdev@itcilo.org](mailto:marketdev@itcilo.org)

---

<sup>1</sup> Module one is compulsory.



# DESARROLLO DE LA EMPRESA

A TRAVÉS DE LAS CADENAS DE VALOR Y LOS MERCADOS DE SERVICIOS EMPRESARIALES

Un enfoque de desarrollo del mercado orientado al crecimiento económico a favor de los pobres



Centro Internacional de **Formación**

Curso a distancia dirigido a practicantes de desarrollo, coordinadores de proyectos y responsables de políticas.

Fecha límite de inscripción  
**16 de Marzo de 2015**

Inicio actividad:  
**01 de Abril de 2015**

Precios:  
Curso a distancia completo:  
**2000 Euros** por participante

Contacto e inscripciones:  
[cadenavalor@itcilo.org](mailto:cadenavalor@itcilo.org)

## ANTECEDENTES

La mayoría de las personas en situación de pobreza en el mundo se ganan la vida en pequeñas empresas y emprendimientos agrícolas. Al ayudar a estos emprendimientos a incrementar sus ganancias, ventas y bienes, se está facilitando los medios para que las personas puedan salir de la situación de pobreza por sí mismos. Para lograr este objetivo a gran escala, necesitamos pensar en grande y actuar estratégicamente.

Este curso le ayudará a hacer más competitivo su programa de desarrollo empresarial utilizando herramientas prácticas para desarrollar la cadena de valor y los mercados de servicios de desarrollo empresarial. El material se basa en la experiencia de programas de desarrollo de pequeñas empresas que han beneficiado a miles de empresas, ayudándoles a crecer, y a crear empleos así como a mejorar los medios de subsistencia. Llamamos a este enfoque **“enfoque de desarrollo del mercado orientado al crecimiento económico a favor de los pobres”** porque aprovecha el poder de los mercados y del sector privado para fortalecer a las pequeñas empresas y generar beneficios sostenibles para los segmentos más pobres de la población.

## OBJETIVO

El objetivo del curso es contribuir mediante la formación de los profesionales del desarrollo a aumentar el impacto, escala y sostenibilidad de las iniciativas destinadas a la promoción de pequeñas empresas, ayudándolas así a crecer, crear empleos y reducir la pobreza.

## PARTICIPANTES

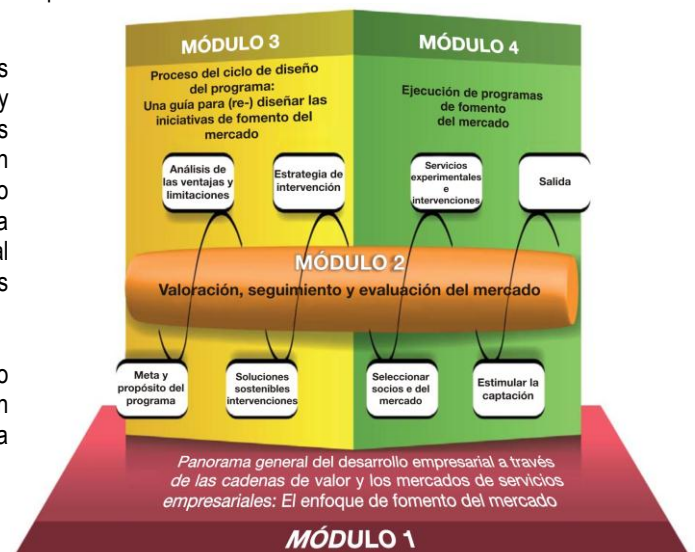
El curso es de interés para profesionales que se ocupan del desarrollo de pequeñas empresas a través de las cadenas de valor y los mercados de servicios de desarrollo empresarial. Está destinado a los profesionales que trabajan en los siguientes sectores: desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas, desarrollo de mercados incluyentes, desarrollo del sector privado, desarrollo agrícola, desarrollo económico local (DEL), seguridad de los medios de subsistencia, empleo y microfinanzas.

## CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL CURSO

El material didáctico fue desarrollado por la OIT y Mary McVay, experta mundial en cadenas de valor y mercados de servicios de desarrollo empresarial.

Una serie de instituciones, tales como la red de Educación y Promoción de Pequeñas Empresas (SEEP), MEDA, la Corporación Financiera Internacional, el Grupo de Mercados Emergentes y la propia Organización Internacional del Trabajo, han aportado estudios de caso.

El curso consiste en cuatro módulos de aprendizaje que están interrelacionados como se muestra en el gráfico.



## ESTRUCTURA DEL CURSO:

FASE	Modalidad	Contenido y métodos
Módulos 1-2-3 y 4	Aprendizaje a distancia	<b>Módulo 1:</b> Panorama general; <b>Módulo 2:</b> Valoración del mercado, monitoreo y evaluación. <b>Módulo 3:</b> Diseño de programas <b>Módulo 4:</b> Implementación.

### MÓDULO 1 – Panorama general del desarrollo de la empresa a través de las cadenas de valor y los mercados de servicios empresariales:

Este módulo ofrece la base para acercarnos al desarrollo de la pequeña empresa a través de las cadenas de valor y los mercados de servicios empresariales. Mediante el análisis de los marcos de referencia en temas desarrollo y de los programas de desarrollo de la pequeña empresa más exitosos, se establecen los principios fundamentales de un enfoque de fomento del mercado orientado al crecimiento económico a favor de los pobres. Como ejercicio del módulo los participantes evalúan sus propios programas según el marco de referencia y los principios de fomento del mercado.

### MÓDULO 2 – Valoración del Mercado, Monitoreo y Evaluación:

Este módulo muestra cómo realizar valoraciones prácticas del mercado que ayuden a los gestores de programas a realizar diseños ajustados y tomar decisiones correctas. Plantea un enfoque innovador de monitoreo y evaluación, vinculándolo con la valoración del mercado, y aborda el desafío de la valoración del impacto. El módulo promueve la valoración, monitoreo y evaluación como práctica continua e integrada.

### MÓDULO 3 – El ciclo de diseño de programas: Una guía para (re)diseñar las iniciativas de desarrollo de mercado:

Este módulo presenta el ciclo de diseño de programas orientados al mercado y analiza las principales decisiones que deben ser tomadas durante el proceso. Utiliza sencillas herramientas prácticas, ilustradas con ejemplos detallados de iniciativas exitosas de todo el mundo. Como proyecto de trabajo los participantes diseñarán o rediseñan su propio programa de fomento de mercado.

### MÓDULO 4 – Implementación de programas de desarrollo de mercado:

Este módulo explica con detalle un modelo práctico de ejecución en cuatro fases para los programas de fomento del mercado. Describe cómo los expertos en desarrollo pueden usar el modelo para implementar rápidamente programas eficaces. Además, identifica algunos retos y consejos comunes para llevar a cabo el fomento del mercado.

### MODALIDADES Y CERTIFICACIÓN

Es un curso flexible donde se puede elegir cursar: los módulos en forma independiente, o bien la fase a distancia completa:

- Módulos independientes 1<sup>1</sup> + 2 y/o 3.
- Curso a distancia completo: Los 4 módulos.

Para obtener el diploma del curso los participantes deben realizar y aprobar los cuatro módulos del curso que componen la fase a distancia. Sin embargo, también se otorga un certificado para los módulos individuales cursados en el caso se haya elegido esta opción.

### METODOLOGÍA

Este curso ofrece un proceso de aprendizaje práctico basado en el trabajo real: los participantes identifican un reto significativo, lo discuten con el tutor y los demás participantes, aplican las lecciones aprendidas a su propio trabajo y reciben la retroalimentación. El apoyo de un tutor, experto internacional en el tema, así como los intercambios con los otros participantes, le permitirán comprender y aplicar los principios de desarrollo del mercado a su trabajo actual.

Gracias a la utilización de una Aula Virtual, accesible desde el sitio [www.itcilo.org/delnet](http://www.itcilo.org/delnet) usted dispondrá de un espacio y una herramienta flexible para el desarrollo y proceso de aprendizaje.

### CÓMO PARTICIPAR

Complete su solicitud de inscripción on-line desde la siguiente dirección:

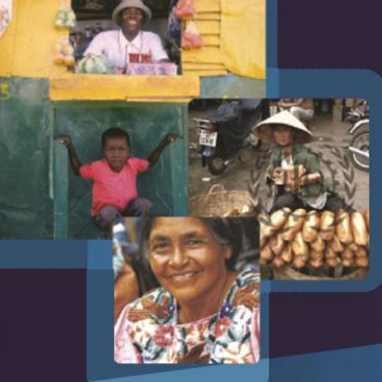
<http://intranetp.itcilo.org/MIF/A978044/es>

Para mayor información consulte el sitio:

<http://www.itcilo.org/en/the-centre/programmes/enterprise-microfinance-and-local-development-emld>

o escriba a: [cadenasdevalor@itcilo.org](mailto:cadenasdevalor@itcilo.org)

<sup>1</sup> El Modulo 1 es obligatorio siempre



# DESENVOLVIMENTO DA EMPRESA

ATRAVÉS DAS CADEIAS  
DE VALOR E DOS MERCADOS  
DE SERVIÇOS EMPRESARIAIS

Um enfoque de desenvolvimento do mercado orientado para o crescimento econômico a favor dos pobres



Centro Internacional de Formação

## APRESENTAÇÃO

A maioria das pessoas em situação de pobreza no mundo garante o seu sustento através de pequenas empresas e de empreendimentos agrícolas. Ao apoiar estes empreendimentos a aumentarem os seus lucros, vendas e bens, estão a facilitar-se os meios para que as pessoas possam sair por si mesmos da situação de pobreza. Para alcançar este objetivo em larga escala, é necessário pensar de forma ampla e atuar estrategicamente.

Este curso irá ajudá-lo a tornar mais competitivo o seu programa de desenvolvimento empresarial, recorrendo a ferramentas práticas para desenvolver a cadeia de valor e os mercados de serviços de desenvolvimento empresarial. O material baseia-se na experiência de programas de desenvolvimento de pequenas empresas que beneficiaram milhares de empresas, ajudando-as a crescer e a criar empregos, bem como a melhorar os meios de subsistência. Designamos esta abordagem de **“enfoque de desenvolvimento do mercado orientado para o crescimento econômico a favor dos pobres”** pois aproveita o poder dos mercados e do setor privado para fortalecer as pequenas empresas e gerar benefícios sustentáveis para os segmentos mais pobres da população.

## OBJETIVO

O objetivo do curso é contribuir, mediante a formação dos profissionais do desenvolvimento, para o aumento do impacto, da escala e da sustentabilidade das iniciativas destinadas à promoção das pequenas empresas, ajudando-as assim a crescer, a criar empregos e a reduzir a pobreza.

## PARTICIPANTES

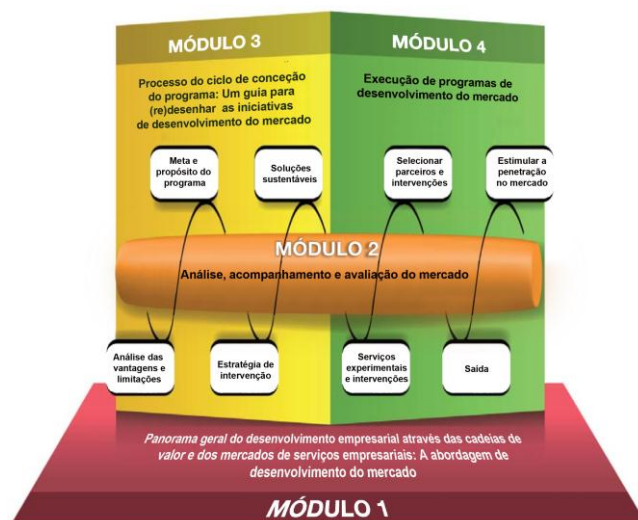
O curso é de interesse para profissionais que se dedicam ao desenvolvimento de pequenas empresas através das cadeias de valor e dos mercados de serviços de desenvolvimento empresarial. Destina-se a profissionais que trabalham nos seguintes setores: desenvolvimento de micro, pequenas e médias empresas, desenvolvimento de mercados inclusivos, desenvolvimento do setor privado, desenvolvimento agrícola, desenvolvimento econômico local (DEL), segurança dos meios de subsistência, emprego e microfinança.

## CONTEÚDO E ESTRUTURA DO CURSO

O material didático foi desenvolvido pela OIT e por Mary McVay, especialista mundial em cadeias de valor e mercados de serviços de desenvolvimento empresarial.

Um conjunto de instituições, como a rede de Educação e Promoção de Pequenas Empresas (SEEP), MEDA, a Corporação Financeira Internacional, o Grupo de Mercados Emergentes e a própria Organização Internacional do Trabalho, contribuíram com estudos de caso.

O curso consiste em quatro módulos de aprendizagem, que estão inter-relacionados como demonstrado na imagem.



Curso a distância destinado a profissionais do desenvolvimento, coordenadores de projetos e responsáveis de políticas.

Data limite de inscrição  
**16 de março de 2015**

Início da atividade:  
**01 de abril de 2015**

Preços:  
Curso a distância completo:  
**2000 Euros** por participante

Contato e inscrições:  
[cadeiasprodutivas@itcilo.org](mailto:cadeiasprodutivas@itcilo.org)

## ESTRUTURA DO CURSO:

FASE	Modalidade	Conteúdo e métodos
Módulos 1 - 2 - 3 e 4	Aprendizagem à distância	<b>Módulo 1:</b> Panorama geral <b>Módulo 2:</b> Análise, monitoramento e avaliação do mercado <b>Módulo 3:</b> Conceção de programas <b>Módulo 4:</b> Implementação

### MÓDULO 1 - Panorama geral do desenvolvimento da empresa através das cadeias de valor e dos mercados de serviços empresariais:

Este módulo oferece a base para abordar o desenvolvimento da pequena empresa através das cadeias de valor e dos mercados de serviços empresariais. Através da análise dos quadros de referência em questões de desenvolvimento e dos programas de desenvolvimento da pequena empresa mais bem-sucedidos, estabelecem-se os princípios fundamentais de uma abordagem de desenvolvimento do mercado orientado para o crescimento económico dos pobres. Como exercício do módulo, os participantes avaliam os seus próprios programas segundo o quadro de referência e os princípios de desenvolvimento do mercado.

### MÓDULO 2 - Análise, monitoramento e avaliação do mercado:

Este módulo mostra como realizar análises práticas do mercado que ajudam os gestores de programas a efetuar conceções adequadas e a tomar decisões corretas. Estabelece uma abordagem inovadora de acompanhamento e avaliação, ligando-o à análise do mercado, e aborda o desafio da análise do impacto. O módulo promove a análise, o acompanhamento e a avaliação como prática contínua e integrada.

### MÓDULO 3 - O ciclo de conceção de programas: Um guia para (re)desenhar as iniciativas de desenvolvimento de mercado:

Este módulo apresenta o ciclo de conceção de programas orientados para o mercado e analisa as principais decisões que devem ser tomadas durante o processo. Utiliza simples ferramentas práticas, ilustradas com exemplos detalhados de iniciativas bem-sucedidas de todo o mundo. Como projeto de trabalho, os participantes irão conceber ou redesenhar o seu próprio projeto de desenvolvimento de mercado.

### MÓDULO 4 - Implementação de programas de desenvolvimento de mercado:

Este módulo explica detalhadamente um modelo prático de execução em quatro fases para os programas de desenvolvimento do mercado. Descreve como os especialistas em desenvolvimento podem usar o modelo para implementar rapidamente programas eficazes. Identifica ainda alguns desafios e recomendações comuns para levar a cabo o desenvolvimento do mercado.

## MODALIDADES E CERTIFICAÇÃO

Este é um curso flexível onde se pode escolher frequentar os módulos de forma independente, ou o curso completo a distância:

- Módulos independentes 1<sup>1</sup> + 2 e/ou 3.
- Curso completo à distância: os 4 módulos.

Para obter o diploma do curso os participantes devem frequentar e passar os quatro módulos do curso que compõem a modalidade a distância. No entanto, é também atribuído um certificado para os módulos individuais lecionados, caso se tenha escolhido esta opção.

## METODOLOGIA

Este curso oferece um processo de aprendizagem prático baseado no trabalho real: os participantes identificam um desafio significativo, discutem-no com o tutor e os restantes participantes, aplicam as lições aprendidas ao seu próprio trabalho e recolhem os comentários. O apoio de um tutor, especialista internacional nesta temática, bem como os intercâmbios com os outros participantes, permitir-lhe-ão compreender e aplicar os princípios de desenvolvimento do mercado ao seu trabalho atual.

Através da utilização de uma Aula Virtual, acessível a partir do site <http://www.itcilo.org>, terá à sua disposição um espaço e uma ferramenta flexível para o desenvolvimento e processo de aprendizagem.

## COMO PARTICIPAR

Complete o formulário de inscrição on-line no seguinte endereço:

<http://intranetp.itcilo.org/MIF/A978044/pt>

Para mais informação consulte o site de internet:

<http://www.itcilo.org/pt/the-centre/programmes/empresa-microfinanca-e-desenvolvimento-local>

ou escreva para: [cadeiasprodutivas@itcilo.org](mailto:cadeiasprodutivas@itcilo.org)

<sup>1</sup> O Módulo 1 é sempre obrigatório