

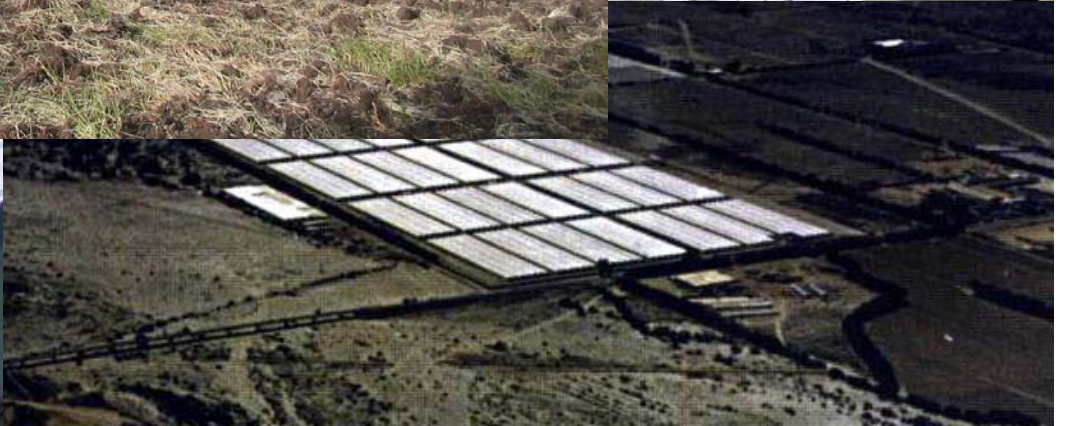
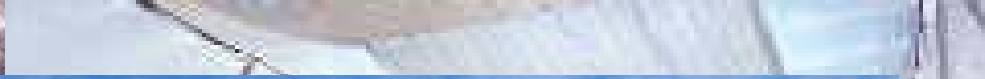
Perspectivas de la producción de hortalizas de Invernadero en México

**IV FORO DE EXPECTATIVAS DEL SECTOR
AGROALIMENTARIO Y PESQUERO 2004**

México, DF.



Mario Steta
Agros S. A. de C. V.
Abril 30, 2004



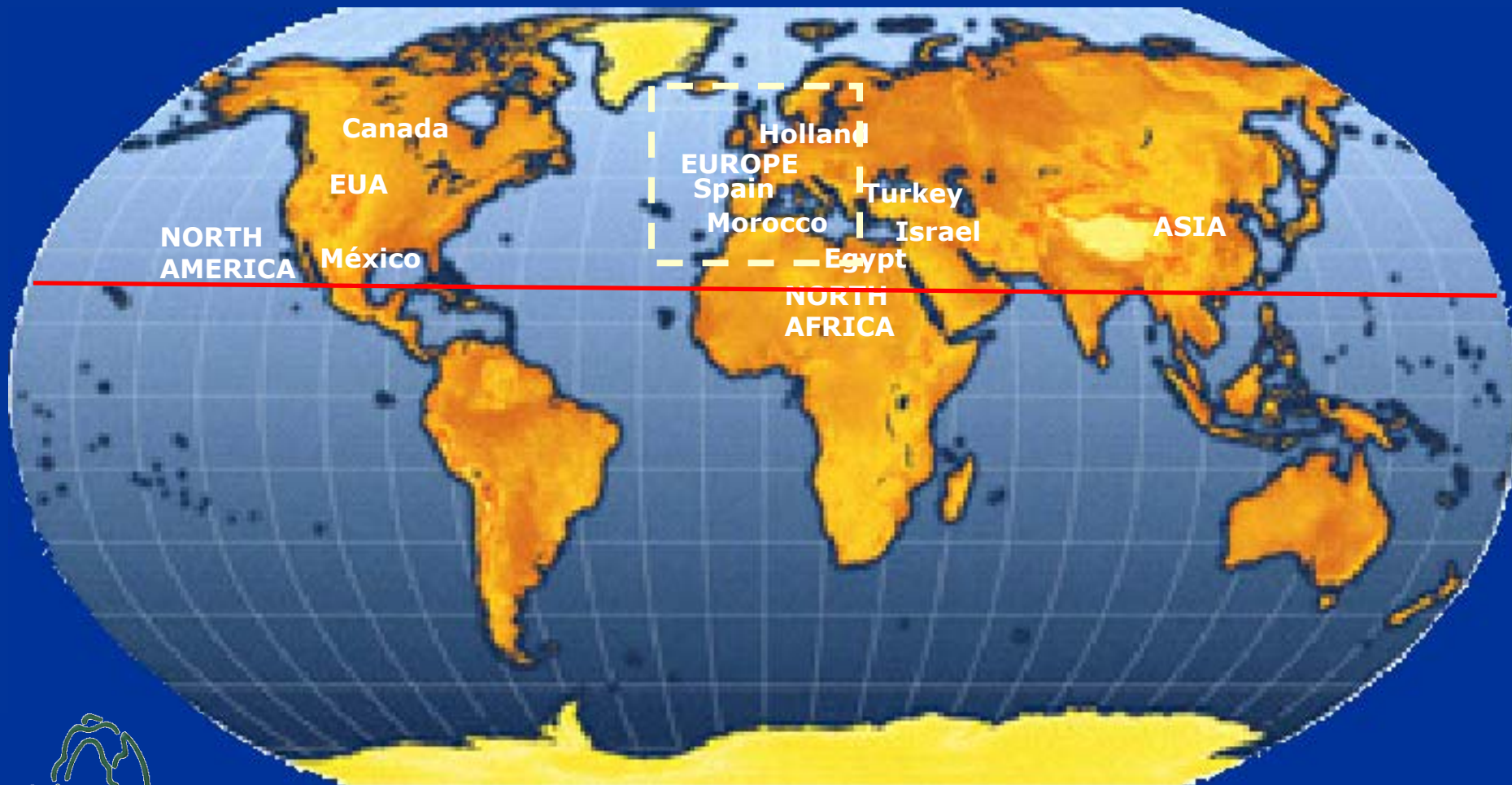
Pero.....

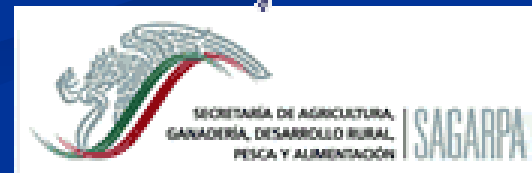
- Qué es un invernadero?????
 - California acaba de aprobar un estándar en su código de Alimentos y Agricultura: 78636.

(a)“tomates cultivados en un invernadero” significa tomates cultivados en una estructura de acero fija, utilizando irrigación y control climático, en un medio artificial que sustituye la tierra.

(Fuente: California Tomato Comisión)
 - Para esta presentación, nos enfocaremos en estructuras con cubiertas permanentes que evitan que la lluvia esté en contacto con el cultivo. Las malla sombras no se consideran dentro de esta definición.







Principales Contrastes Geográficos y Ambientales

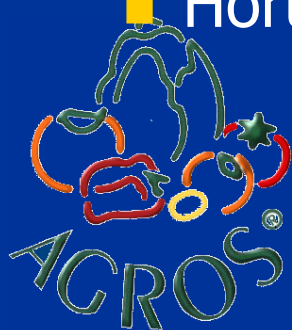


Áreas Hortícolas Tradicionales



Breve Análisis Histórico y Status Actual del Sector

- Transplante de Hortalizas 70's
↓
- Industria de Flores 80's
↓
- Hortalizas en Invernadero (Intentos iniciales) 85-90
↓
- Hortalizas en Invernadero (Inversiones enfocadas) 90's
↓
- Hortalizas en Invernadero (Crecimiento acelerado) 00's



Primeras Operaciones Comerciales Significativas Hortalizas en Invernadero: 1990-92



Desarrollo de la Industria Hortalizas en Invernadero

- Inicialmente: proyectos cerca de las áreas costeras, tecnología baja.
- Más adelante: proyectos que se mueven a elevaciones más altas. Mejores sistemas, tecnologías para cultivo: computadoras de control y calefacción.
- Ahora: proyectos en todos los tipos de ambientes y con todos los niveles de tecnología.
- *Al ser relativamente un nuevo jugador, México se ha beneficiado indudablemente de avances tecnológicos y de la experiencia de otras áreas. Una adaptación más rápida, diversificación de alternativas tecnológicas.*



Desarrollo de la Industria Hortalizas en Invernadero - México



Fuente: AMPHI



Desarrollo de la Industria Hortalizas en Invernadero

- 600 + Hectáreas en tres operaciones:
 - Dessert Glory / Silver Brands
 - Canelos / Chiquita
 - Batiz



Desarrollo de la Industria Hortalizas en Invernadero

- Ambiente - Tecnología.
 - Áreas costeras (Baja California, Sinaloa, Sur de Sonora, Yucatán).
Sobre todo Israelí, Española, Mexicana.
 - Altitud Media (Jalisco, Sonora, Centro de México, Baja California Norte).
Español, Francés, Canadiense, Estadounidense.
 - Altitud elevada (Norte de Sonora, Centro de México).
Holandés, Canadiense, Francés.



Status Actual de la Industria Hortalizas en Invernadero



Construidas (no todas en operación): 2,208.6 has

Por Construir: 539.5 has

Marzo, 2004

Total: 2,748.1 has

No se incluyen operaciones de malla sombra
Puede incluir malla y plástico

Fuente: AMPHI

Status Actual de la Industria Hortalizas en Invernadero

■ Distribución de Cultivos (Datos Estimados).

	Julio, '01	Verano, '03	Primavera, '04
■ Tomate	70%	72%	70%
■ Bola	30%	27%	35%
■ Cherry	30%	30%	25%
■ Racimo	10%	9%	5%
■ Otro	0%	6%	4%
■ Pepino	15%	11%	10%
■ Pimiento de colores	8%	11%	15%
■ Otros (lechuga, hierbas, fresa)	7%	6%	5%

Fuente : AMPHI



Situación Actual de la Industria Hortalizas en Invernadero - México

- Cubierta.

- Plástico

94%

- Vidrio

04%

- Otros

02%



AGRO

Desarrollo recientes

Hortalizas en Invernadero - México

- "Bionatur" inició operaciones con 40 hectáreas de tomate de racimo en Pastejé (Estado de México). Coinversión México-España. Comercialización propia/acuerdos.
- "Santa Rita/Natural Valley" en San Luis Potosí comercializa aún con Mastronardi. Problemas salen a luz pública.
- Proyecto en Quintana Roo promovido por el Gobierno del Estado y bajo contrato original con "Santa Rita/Natural Valley", inicia operaciones en marzo 03 con pepino Europeo. Village Farms comercializa primeros embarques. Planes del mismo grupo para proyecto en Baja California Sur se detienen. Problemas operativos diversos.



Desarrollo recientes

Hortalizas en Invernadero - México

- Gobierno de Chihuahua promueve agresivamente el desarrollo de la industria. Operaciones establecidas en Delicias y Parral. Proyectos de alta tecnología al este de la ciudad de Chihuahua, por el momento detenidos.
- Proyectos diversos en Baja California, desde malla hasta alta tecnología.
- Se aceleran inversiones en Sinaloa, tendencia más clara a sustitución de superficie de campo abierto.
- Coinversión Gto/Jal, 6 has. lechuga en Guanajuato, modelo Québec.



Desarrollo recientes

Hortalizas en Invernadero - México

- Grupo Soriana inició en 2003 operaciones con 30 Has. en Torreón con tomate.
- Suspenden operaciones ó se detienen proyectos: Yucatán (huracán/cambio de gobierno), San Miguel (Jalisco), Hortalizas Potosinas, Municipio de Zapopan, BC, etc.
- Otros estados promueven el desarrollo del sector: Zacatecas, Puebla, Oaxaca, etc.



Situación Actual de la Industria Hortalizas en Invernadero - México

- Nivel de Tecnología
 - Donde el 100% de tecnificación incluye:
 - Irrigación- recirculación
 - Ventilación automática, calefacción con agua caliente
 - Pantallas: Térmicas / ahorro de energía
 - Sensores / Control con computadoras
 - Sustratos / Hidroponía
 - Nivel de tecnología promedio estimado para México:
 - 40%
 - Suelo o hidroponía:
 - 90% en suelo, donde suelo incluye arena como sustrato



Algunas cifras Producción / Económicas

- Volumen de Exportaciones estimadas en **2000-01**: 22 millones de cajas.
- Distribución por cultivo.

	Cajas (millones)	Peso Caja (kg)
Tomate Bola	11.8	6.8
Tomate Cherry	4.3	4.5
Tomate en Racimo	0.3	5.0
Pepino	3.3	7.0
Pimientos de colores	3.3	7.0
Otros	0.9	

Fuente: AMPHI



Algunas cifras Producción / Económicas

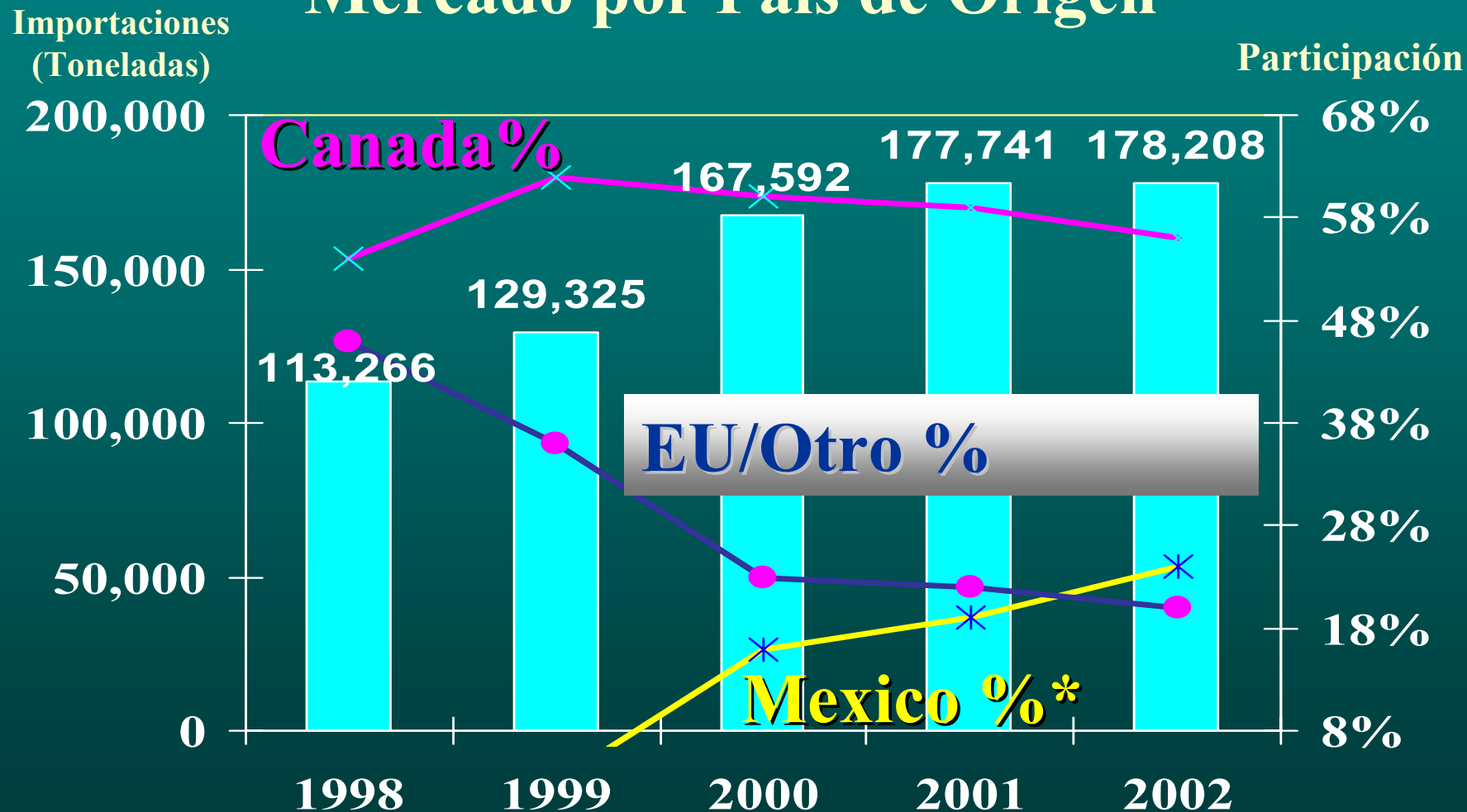
- Valor estimado de Productos Exportados: USD\$ 225 millones.
- Estimación de Empleos Directos: 12,000.
- Valor de las Inversiones en la Industria hasta Julio 2001: USD \$340 millones (costo por hectárea entre USD \$250,000 y \$1'000,000).
- En 2002: Volumen estimado de tomate de invernadero exportado a USA: 92,000 toneladas métricas. (Fuente: Cook & Calvin)



Fuente: AMPHI

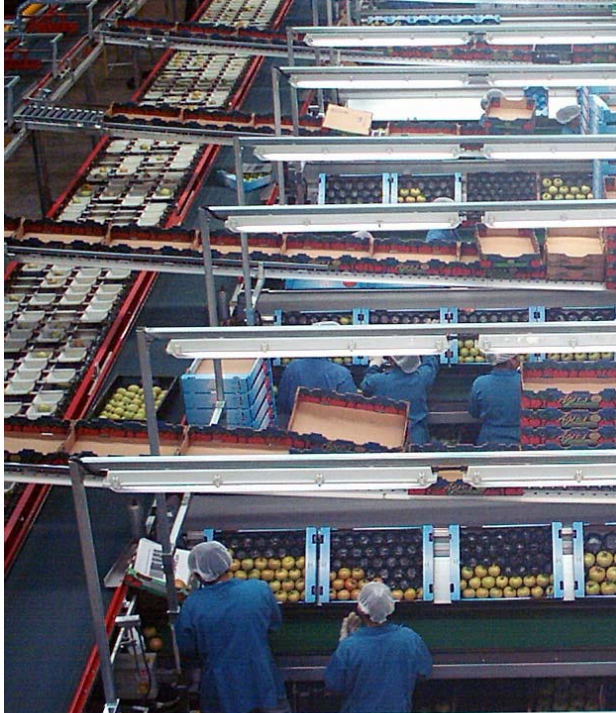


Volumen de Tomates de Invernadero importados por USA y Participación en el Mercado por País de Origen



Fuente: US Dept. of Commerce

*Mexican GH reported only as of July 1999 & official stats underreport volume



Ventas y Mercadotecnia, Principales Preocupaciones

- Norte América está operando cada vez más como un solo mercado.
- Expansión de la producción opuesta al incremento en demanda (% de ventas en USA):
 - 1998 El Tomate de Invernadero representó el 4% de las ventas de tomate fresco.
 - 2004 El tomate de invernadero representará más del 25% de las ventas de tomate fresco.
- Falta de estándares uniformes y de su ejecución dentro de México y NAFTA.
 - Calidad, regulaciones.
 - Inocuidad: BPA's, HACCP.
 - Empaque, etiquetado.
- Falta de esfuerzos de mercadeo coordinados dentro de México y NAFTA. Control de ventas y mercadeo.



Ventas y Mercadotecnia, Principales Preocupaciones

- Consolidación de compradores: WALMART.
- Presión para consolidación de productores, Cómo?.
- Legales / Barreras comerciales:
 - Acusaciones de Dumping.
 - Limitaciones de volúmen.
 - Precio de referencia.
 - Esfuerzos para limitar demandas formales, grupos de trabajo: NATTWG, posiblemente NAGGA.
- Percepción de "Producto de México".
- Manejo Post-cosecha.
- Urgencia de flujo de efectivo frente a la optimización del ingreso.



Conclusiones

- En donde estamos:
 - El sector está entrando en una etapa de crecimiento acelerado, previo a consolidación.
 - La industria de invernaderos en México ha enfrentado problemas diversos entre los que se pueden incluir:
 - Tecnología mal enfocada.
 - Proveeduría deficiente y no profesional.
 - Administración y financiamiento inadecuados y poco competitivos.
 - Falta de personal capacitado.
 - Estrategias de mercado pobres e improvisadas.
 - Programas gubernamentales de promoción e inducción mal dirigidos.
 - Muchos de estos problemas se han resuelto, otros se han acrecentado.



Conclusiones

- En donde estamos:
 - Una actitud responsable y profesional de los actores del sector es fundamental, y afortunadamente parece estarse dando en algunos casos.
 - El margen de maniobra derivado de una situación de mercado ventajosa (“nicho”) se empieza a limitar, la curva de aprendizaje debe ser mínima, eficiencia en costo desde el inicio.



Conclusiones

- Qué no está siendo analizado en muchos casos:
 - Ventajas reales en costos de producción (medio ambiente, mano de obra).
 - Costos ocultos.
 - Medio Ambiente + Tecnología.
 - Curva de aprendizaje: duración + costo.
 - Compromisos reales, visión de largo plazo.
 - Costo / Riesgo de nuevos proyectos grandes, en muchos casos, prácticamente sin capital.



Conclusiones

- Qué es probable que suceda:
 - La industria continuará creciendo entre un 10 y 15% anual durante los próximos 3 a 5 años.
 - Mayor cantidad de operaciones de campo se reconvertirán a algún tipo de estructuras o ambientes controlados.
 - Pudiera presentarse una corrección en el crecimiento cuando muchas operaciones en desarrollo tengan que mostrar resultados.
 - Operaciones limitadas en su producción a una "estrategia de ventana" reducida podrían enfrentar problemas tales como costo/kg, niveles de precio y cumplimiento con necesidades de compradores.



Conclusiones

- Qué es probable que suceda:
 - La mayoría de las operaciones nuevas implementarán niveles intermedios de tecnología.
 - El costo es ya factor clave.
 - Continuarán los intentos por “joint ventures” entre países, habrá más consolidación en operaciones con grandes superficies.
 - Fracazos en algunas operaciones mayores podrían limitar el escaso financiamiento existente.



Conclusiones

- Enfoque:
 - Costo por kilo y ventas directas a consumidores finales ("retailers"): claves para la supervivencia.
 - Ningún enfoque de producción en particular será dominante:
 - De altos a bajos rendimientos.
 - De altos a bajos costos de producción.
 - De altas a muy bajas inversiones de capital.
 - Dependiendo de la ubicación: de enfoque de ventana de mercado a producción/oferta todo el año.
 - De un solo producto a diversificación.

■ Continuarán los Proyectos fallidos?



Conclusiones

- Consolidación de ventas a detallistas (“retailers”):
 - Forzarán alianzas entre productores y mayoristas.
 - Formación de 4-5 grupos especializados en productos de invernadero, mayormente productores:
 - Eurofresh, BCHH, Village Farms, Mastronardi, Oppenheimer, Batiz, ??.
 - Sociedades entre ellos?.
- Mercado Nacional comenzará a ser más relevante.



Conclusiones

■ Retos?:

- A ESCOGER.....MERCADO? FINANCIEROS? COSTO? ESTANDARES? RENDIMIENTOS?
- ¿CONTINUARA AFECTANDO EL DESARROLLO ORDENADO DE LA INDUSTRIA EL QUE PROVEEDORES SEAN LOS PROMOTORES DE LA INVERSION?
- AUNQUE SINALOA CONTINUARÁ COMO EL PRINCIPAL JUGADOR, ¿QUE EFECTO TENDRÁ LA DIVERSIFICACION EN LA PRODUCCION A OTRAS AREAS QUE LOS INVERNADEROS PERMITEN?
- ¿QUE ESTRATEGIA CONTINUARA SIGUIENDO EUA PARA REGULAR EL IMPACTO DE LAS EXPORTACIONES?
- ¿PRECIO DE REFERENCIA ESPECIFICO PARA PRODUCTO DE INVERNADERO?
- ¿COMO AFECTARA LA PRODUCCION DE CAMPO EL STATUS DEL PRODUCTO DE INVERNADERO?



¿Se convertirá Mexico en la próxima España?

MULTIEMPRESARIAS

