



INTEGRACIÓN EN RED DE VALOR “CASO PRÁCTICO”

Ing. Abraham Aguirre Verduzco.

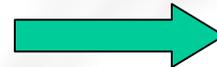
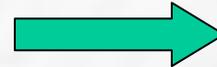
Agosto del 2003

La Nueva Red de Valor

La Vieja Cadena Productiva



- Tamaño único para todos
- Secuencial
- Rígido, Inflexible
- Lento, Estático
- Analógico



- A la medida del consumidor
- Colaborativo y sistémico
- Ágil, Escalable
- De flujo rápido
- Digitalizado

RED DE VALOR



La agroempresa es el pivote que permite que funcione la red y se **AGREGUE VALOR**.

PROYECTOS DE “INTEGRACIÓN EN RED DE VALOR”

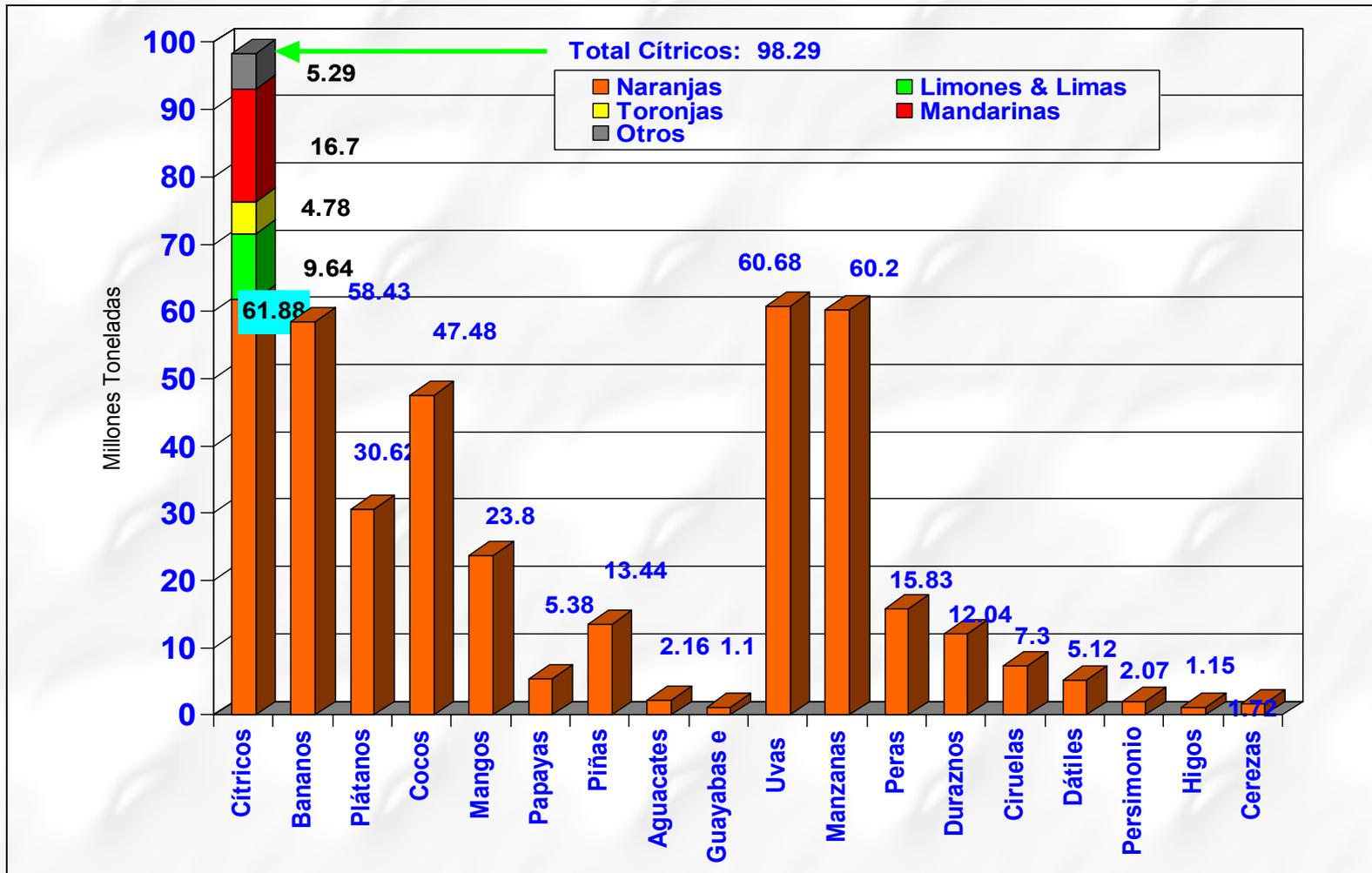
Proyectos estratégicos orientados al mercado a través de esquemas de integración, que generen VALOR AGREGADO, incrementando la competitividad y posicionamiento en la red y contribuyendo al desarrollo regional.

ESCENARIO PREVIO

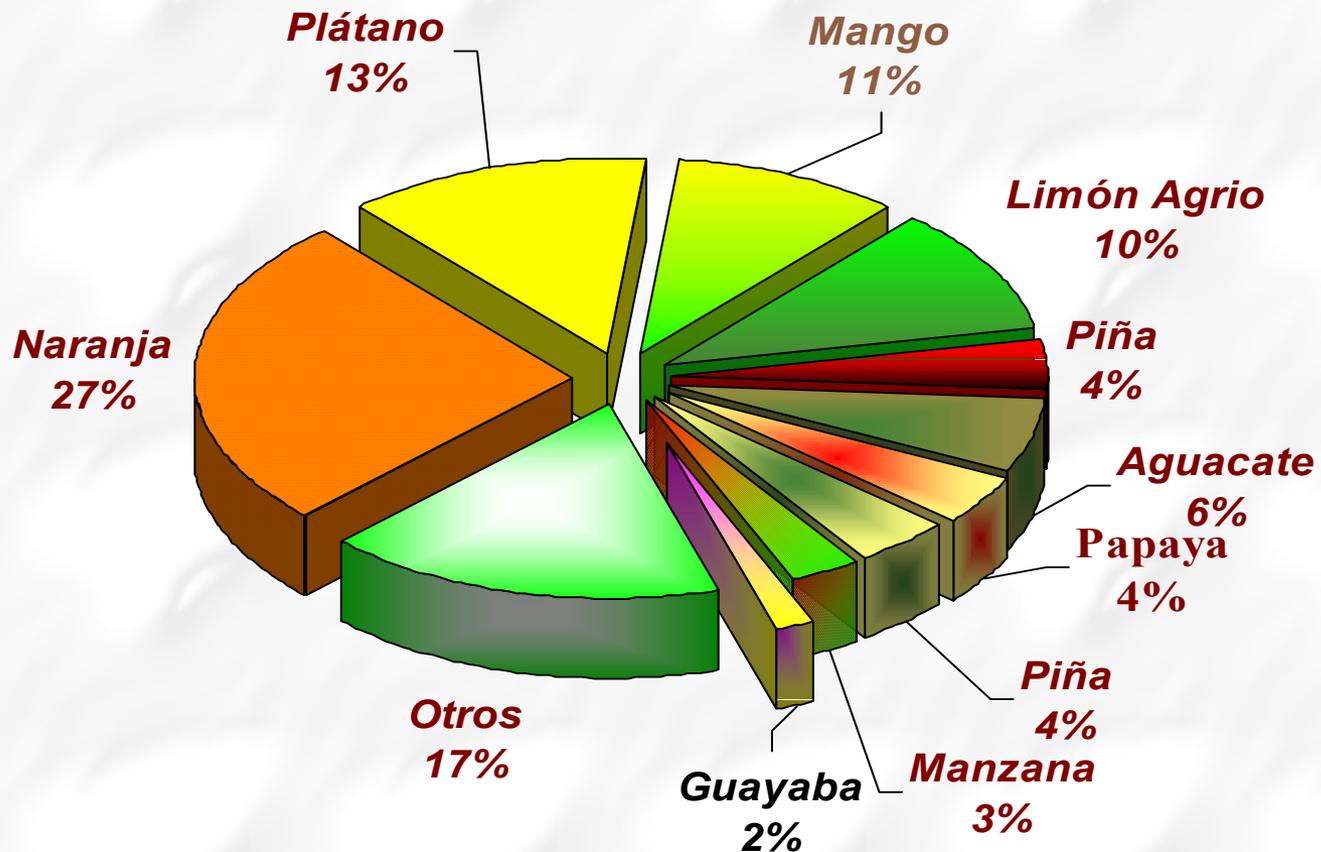
- ✓ Aprox. 8,000 has de guayaba y 3,000 pequeños productores.
- ✓ Productores pequeños, individuales y aislados.
- ✓ **Inexistencia de servicios profesionales formales.**
- ✓ Comercialización en fresco (en huerta).
- ✓ Alto intermediarismo y fluctuación de precios.
- ✓ Alta concentración de mercados.
- ✓ Atraso tecnológico.
- ✓ Antecedentes de fracasos en organizaciones.
- ✓ Sanidad vegetal e inocuidad (sin certificados o guías).
- ✓ Muchas “ORGANIZACIONES”... Ninguna productivo-económica.
- ✓ Elevada DESORGANIZACIÓN.
- ✓ Marcada Politización (Grilla).

QUÉ HACER?

PRODUCCIÓN MUNDIAL DE FRUTAS (MILLONES DE TONELADAS)



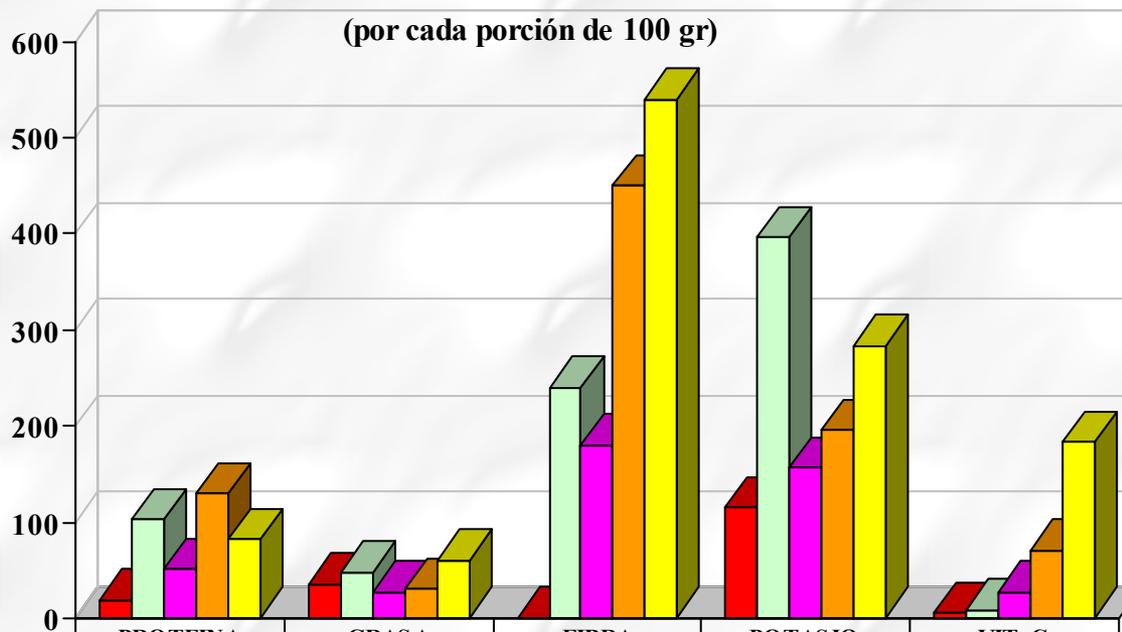
IMPORTANCIA DE LA GUAYABA EN LA FRUTICULTURA MEXICANA (2001).



PRODUCCIÓN DE FRUTALES:
14.745 MILLONES DE TONELADAS

VALOR NUTRIMENTAL DE FRUTAS DE MESA

(por cada porción de 100 gr)



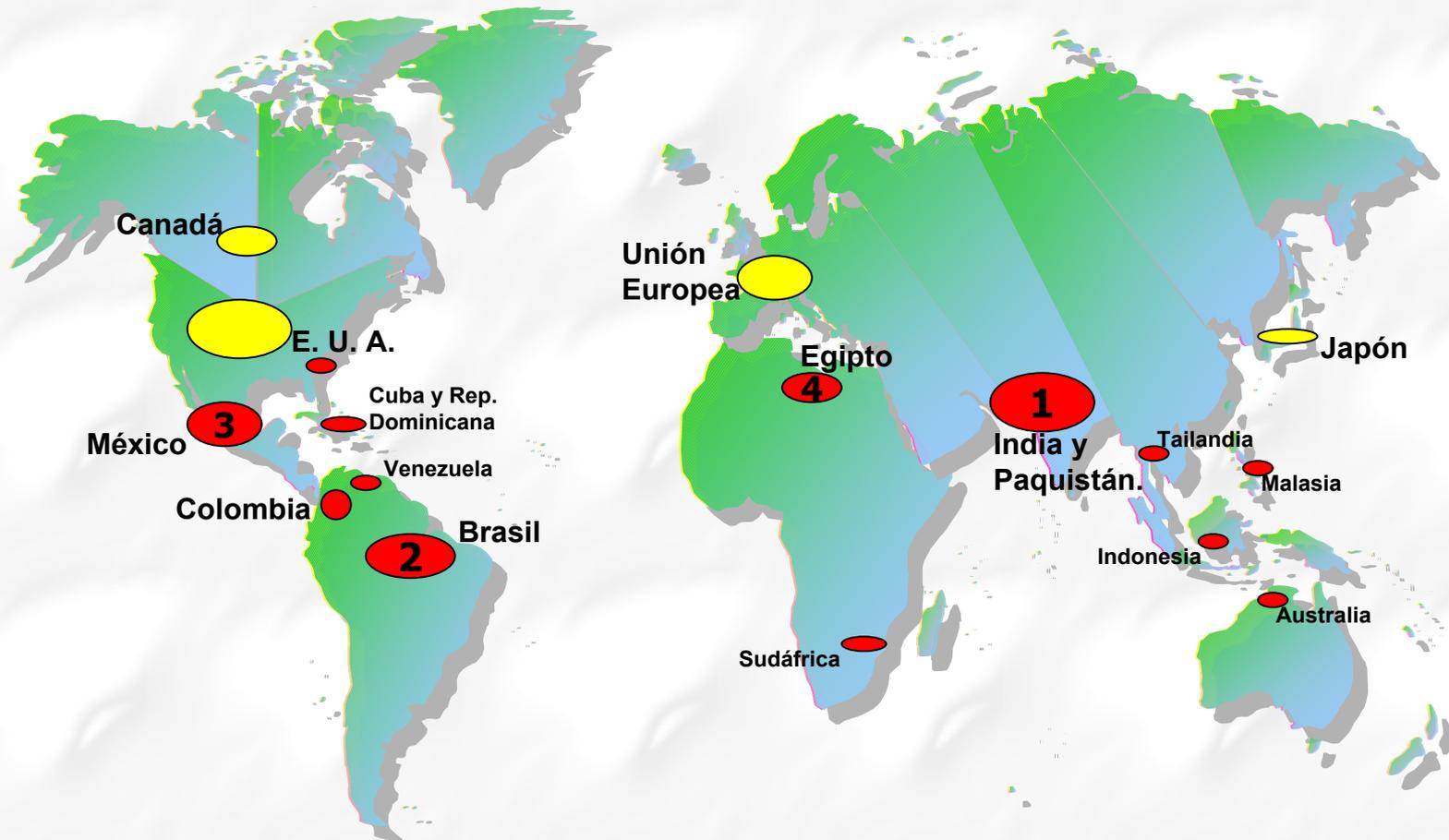
	PROTEINA	GRASA	FIBRA	POTASIO	VIT. C
■ MANZANA	19	36	0.2	115	5.7
□ PLÁTANO	103	48	240	396	9.1
■ MANGO	51	27	180	156	27.7
■ NARANJA	130	30	450	196	71
■ GUAYABA	82	60	540	284	183.5



PRUDUCCIÓN Y POTENCIAL DE CONSUMO DE GUAYABA

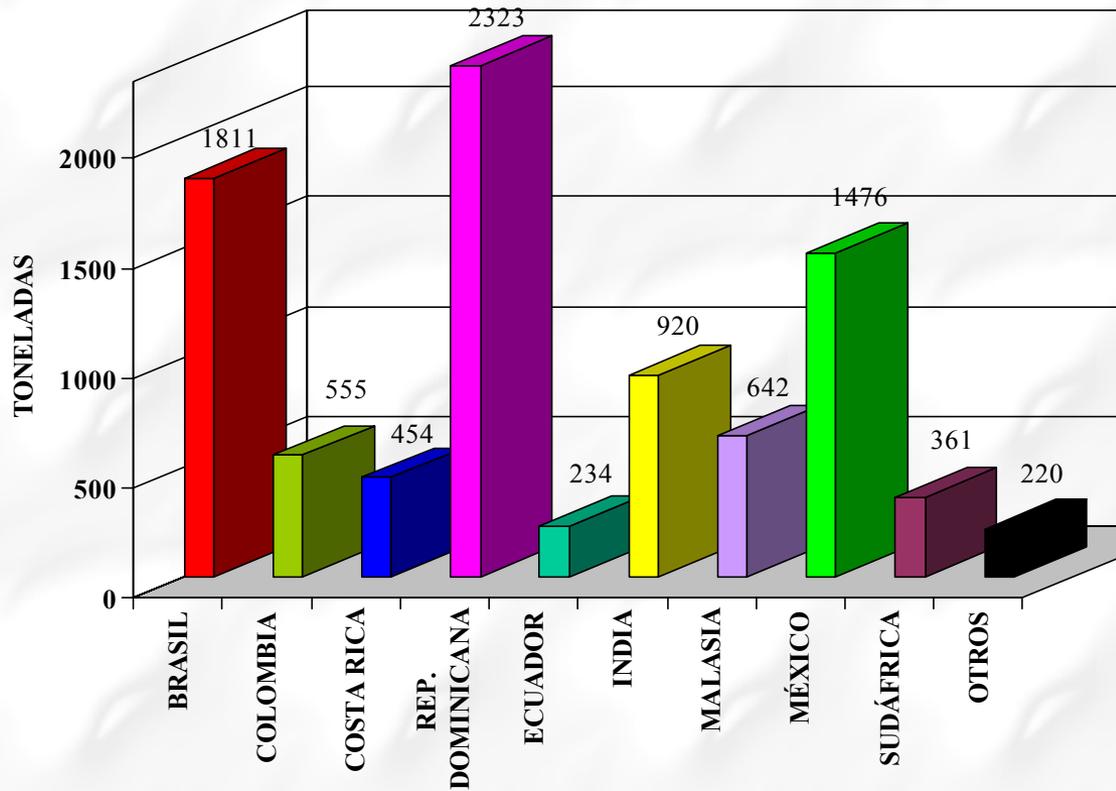
Principales países productores ●

Potencial de consumo ●



DIAGNÓSTICO

IMPORTACIONES DE GUAYABA PROCESADA POR LOS E.U.A. (2001)



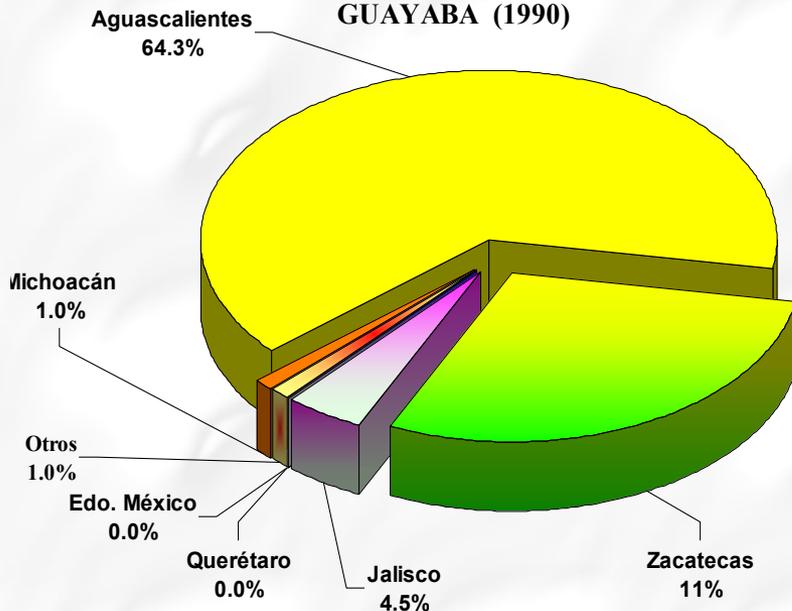
A nivel mundial las exportaciones de guayaba en fresco son Insignificantes o nulas.

Egipto es el país que más exporta Y lo hace al Reino Unido. Sus exportaciones son de aprox. 3,000 Tn/año.

El 95% son Puré y Conservas. Exportaciones realizadas por La industria regional de cada país.

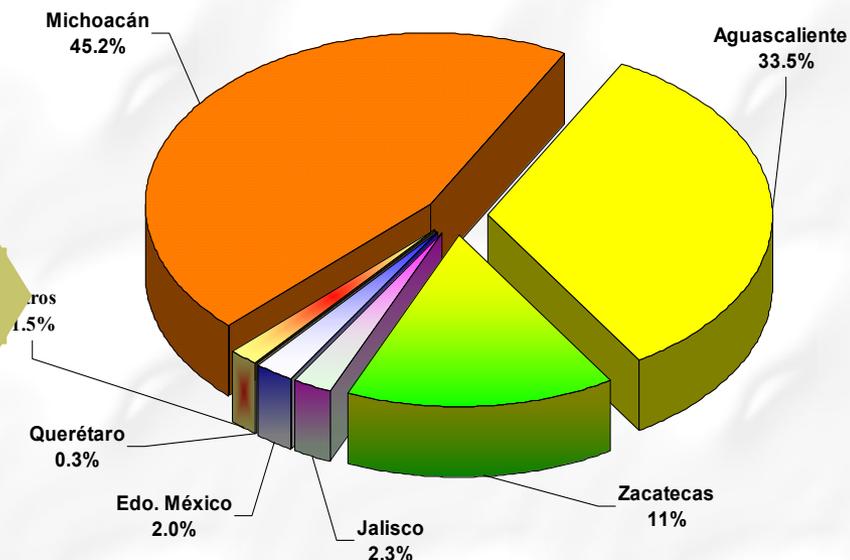
DIAGNÓSTICO

PRINCIPALES ESTADOS PRODUCTORES DE
GUAYABA (1990)



PRODUCCIÓN NACIONAL (1990):
178,721 TN

PRINCIPALES ESTADOS PRODUCTORES DE
GUAYABA (2001)



PRODUCCIÓN NACIONAL (2001):
261,076 TN

Rutas del producto (fruta fresca).

Centros de producción

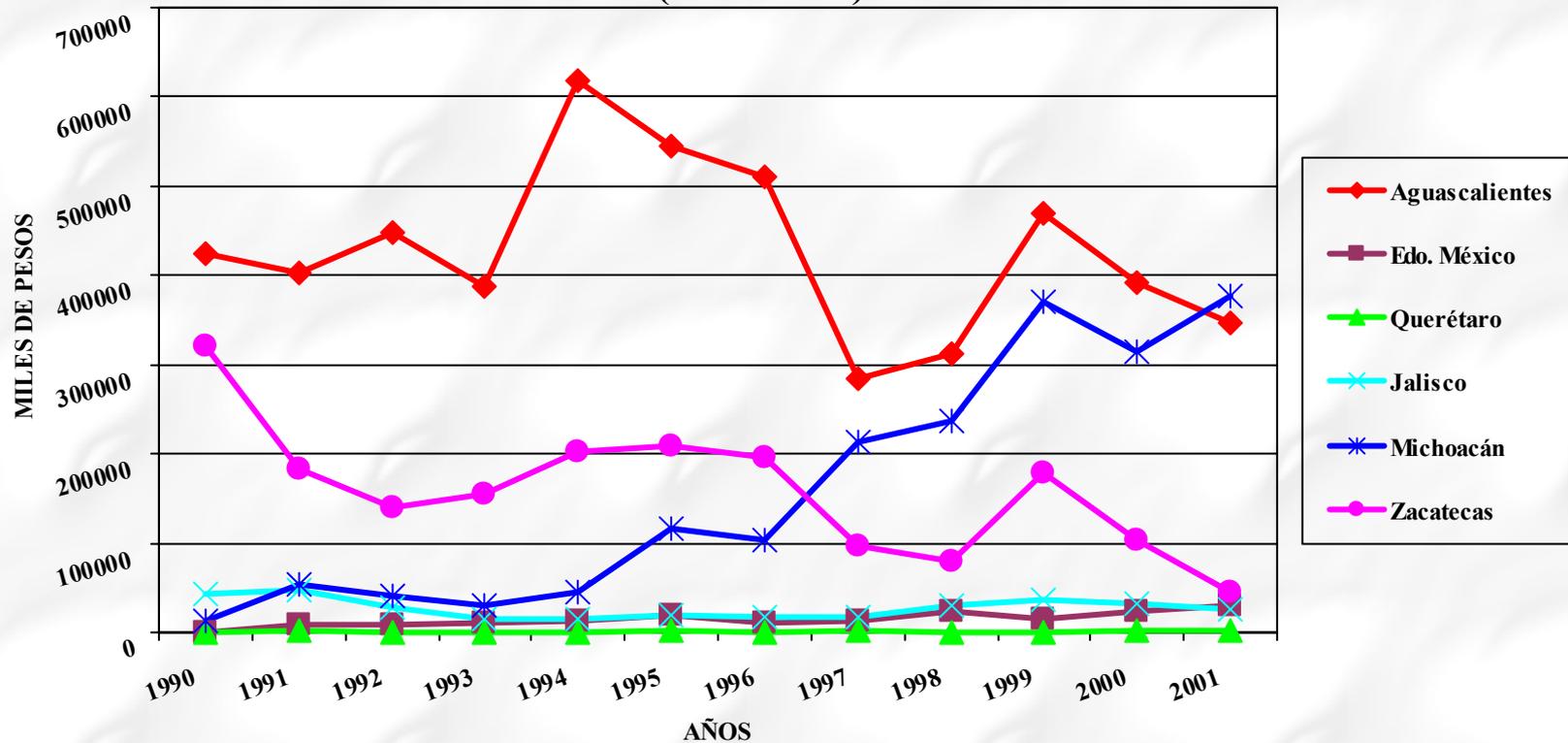


Centros de Consumo



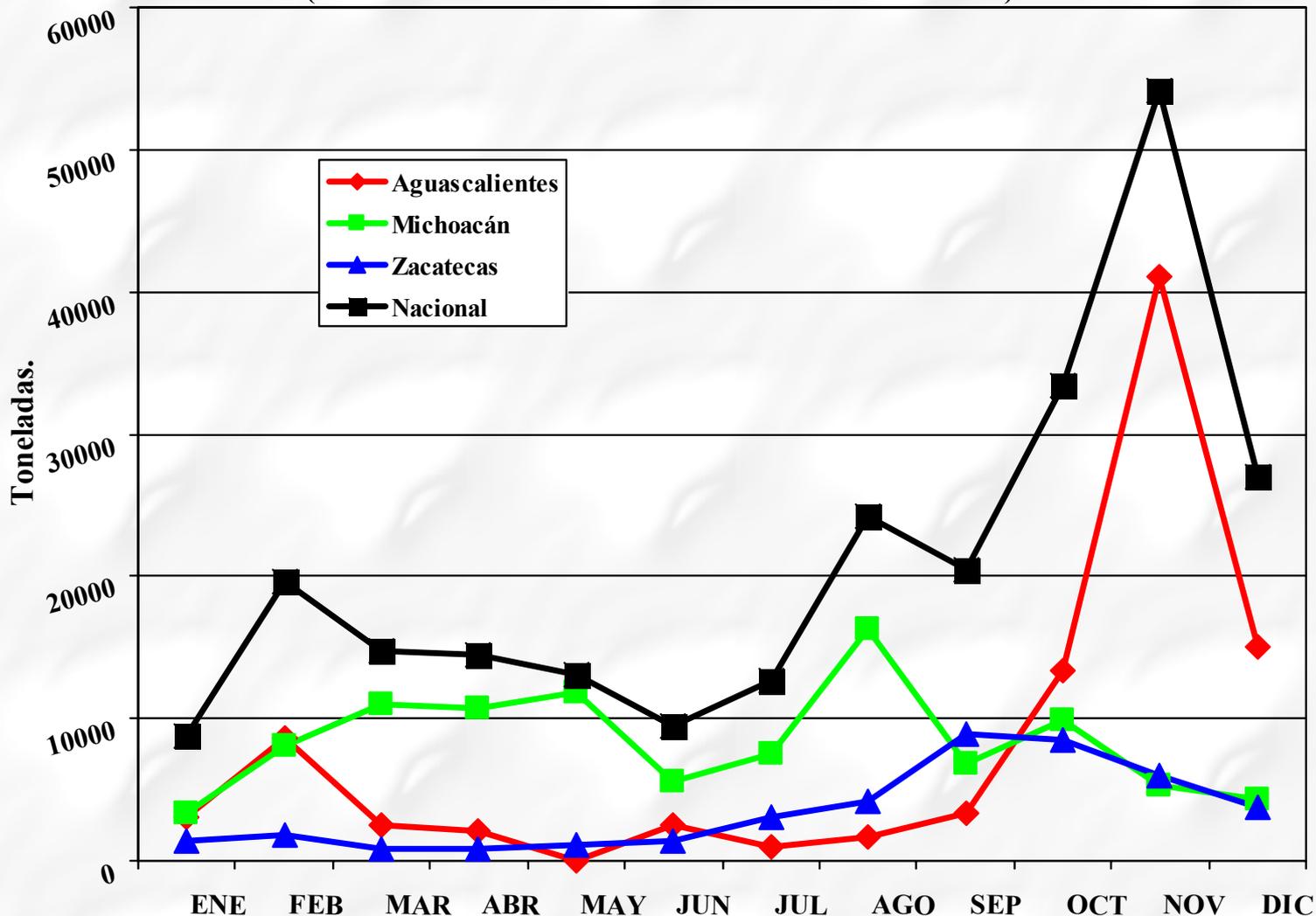
DIAGNÓSTICO

VALOR REAL DE LA PRODUCCIÓN DE GUAYABA (2002=100)



DIAGNÓSTICO

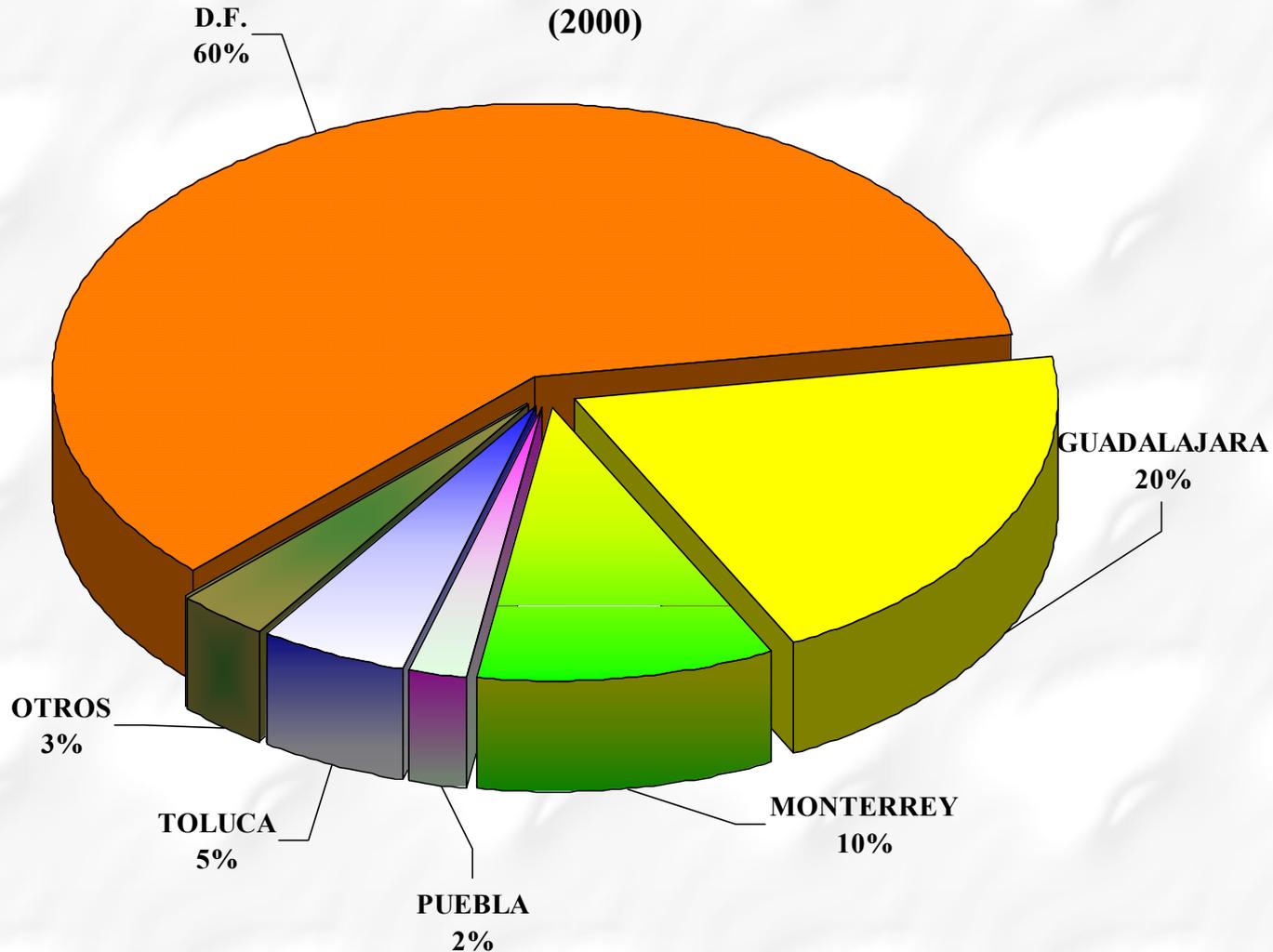
ESTACIONALIDAD DE LA PRODUCCIÓN DE GUAYABA.
(PROMEDIOS MENSUALES PERIODO 1999/2001)



DIAGNÓSTICO

PRINCIPALES MERCADOS NACIONALES DE GUAYABA

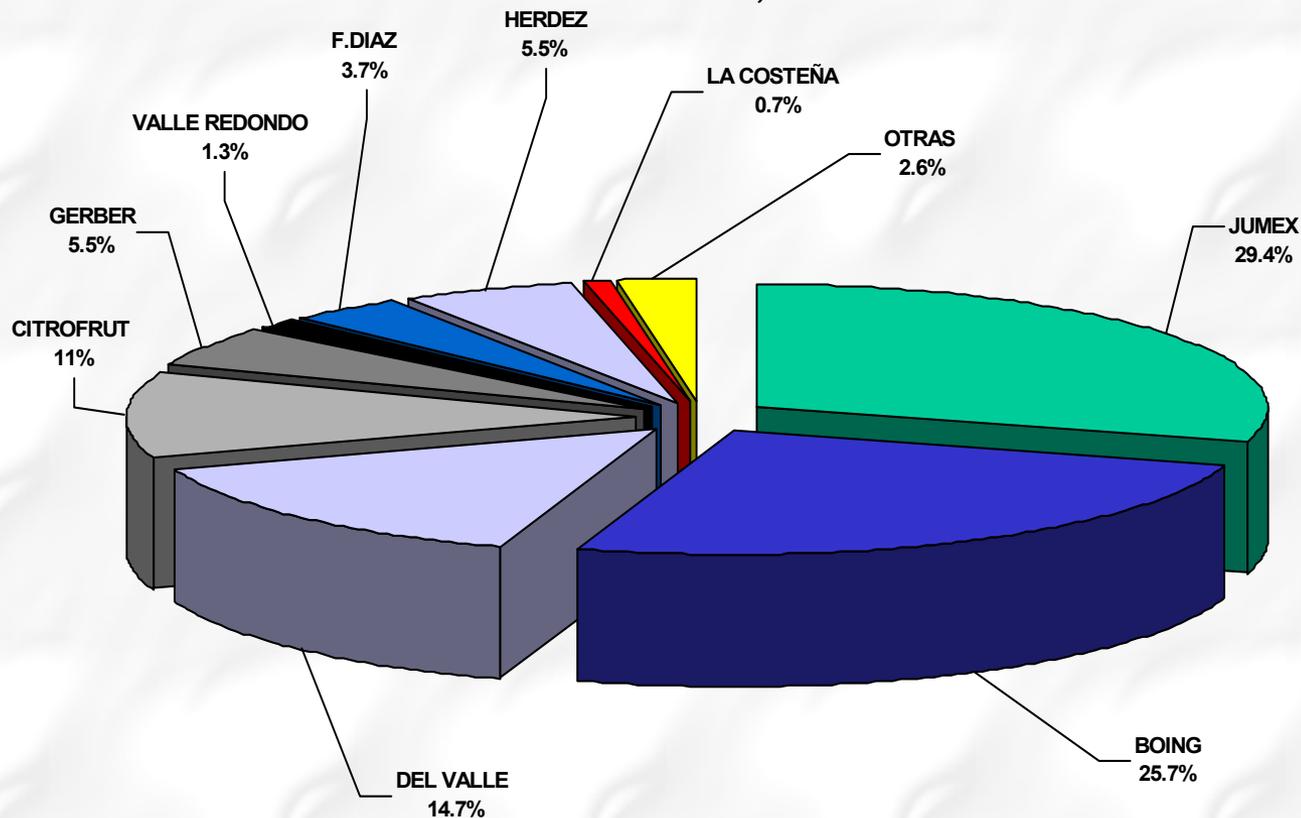
(2000)



DIAGNÓSTICO

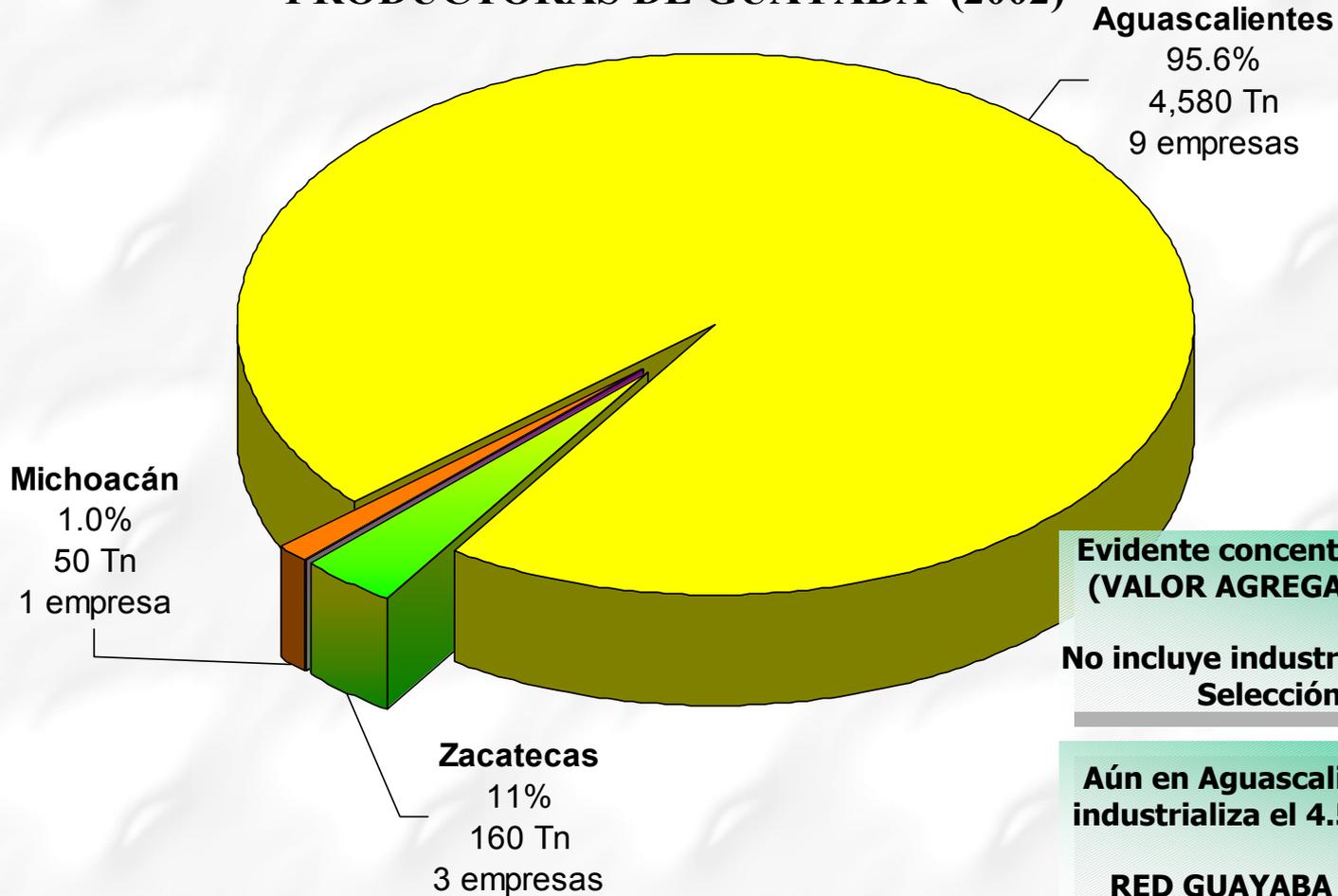
AGROINDUSTRIA NACIONAL DE LA GUAYABA

Volumen Procesado 27,250 Ton/año



DIAGNÓSTICO

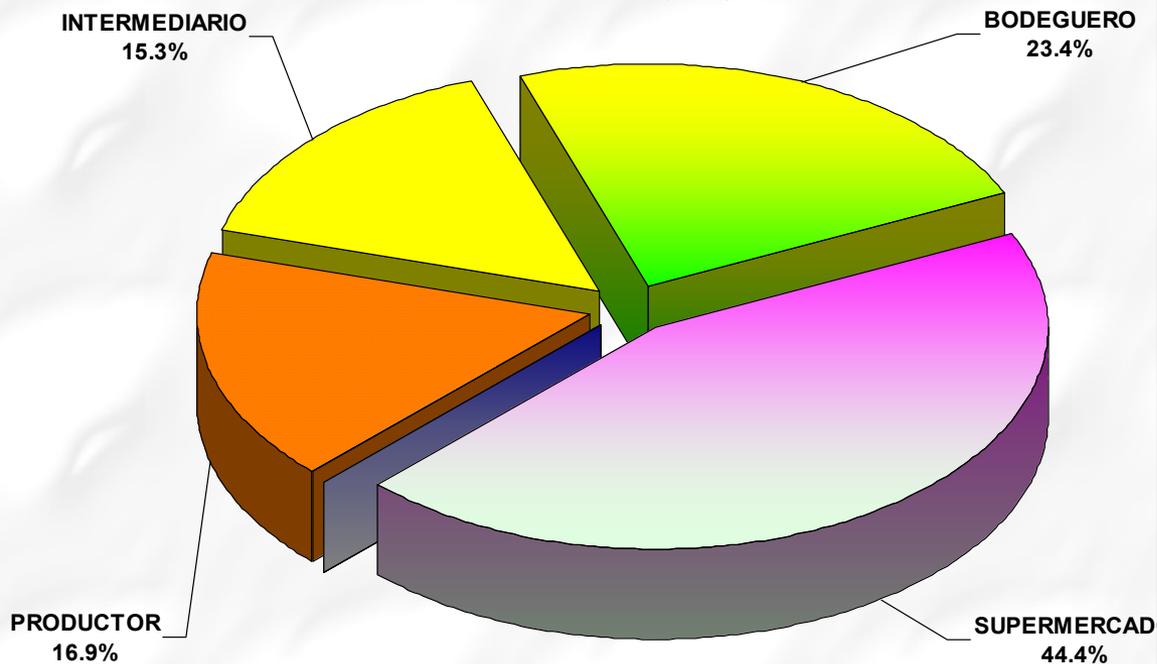
INDUSTRIA EN LAS PRINCIPALES REGIONES PRODUCTORAS DE GUAYABA (2002)



FUENTE: SAGARPA; Agencias FIRA.

DIAGNÓSTICO

**DISTRIBUCIÓN DEL VALOR AGREGADO DE GUAYABA
FRUTA FRESCA (2002)**

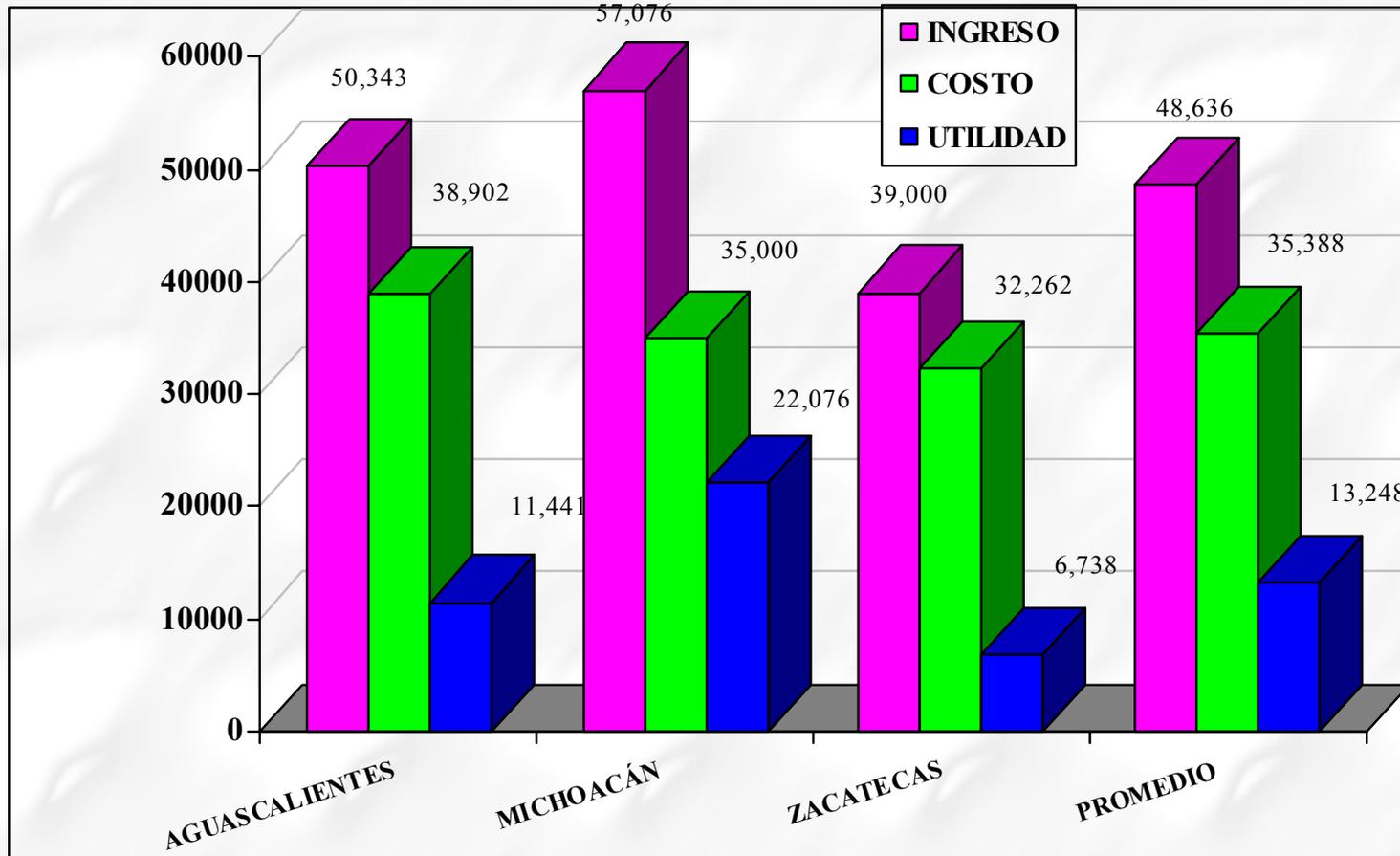


**COSTOS DE
PRODUCTOR HASTA
CONSUMIDOR**

PARTICIPANTE	(\$/KG)
PRODUCTOR	2.47
INTERMEDIARIO (FLETERO)	3.82
BODEGUERO	5.04
SUPERMERCADO	6.88
CONSUMIDOR	10.25

DIAGNÓSTICO

RENTABILIDAD DEL CULTIVO DE GUAYABA (2002)



ESCENARIO DESPUÉS DEL “DIAGNÓSTICO”:

- ✓ Alrededor de 3,000 productores pequeños y DESORGANIZADOS.
- ✓ Aprox. 7,500 has y valor de la producción de 370 millones de pesos.
- ✓ Inexistencia de servicios profesionales formales (de calidad).
- ✓ Inexistencia de industrias (ni siquiera empaque).
- ✓ Comercialización en fresco (en huerta).
- ✓ Alto intermediarismo y fluctuación de precios.
- ✓ Alta concentración de mercados.
- ✓ Atraso tecnológico y fitosanitario.

- **PROBLEMÁTICA = OPORTUNIDADES** (OFERENTES DE SOLUCIONES).
- **Expectativas claras de potencial de DEMANDA.**
- **Ventajas comparativas respecto a otras regiones:**
 - ✓ *Producción todo el año.*
 - ✓ *No se presentan heladas.*
 - ✓ *Suficiente agua de calidad (manantiales).*
 - ✓ *Cercanía a los principales mercados actuales y potenciales.*
- *Existencia de los Programas de FIRA.*

ESENCIA DEL NEGOCIO

- **FRUTA FRESCA** (Tamaño, consistencia, sabor, olor).
 - **Oferta todo el año.**
 - **5-8 veces mas vitamina C que los cítricos.**
 - **Fruta tropical con mas fibra.**
 - **20% menos calorías.**
 - **90% de digestibilidad.**



- **QUIÉN LAS RECONOCE ?**

- | | |
|------------------------------|-----------|
| ✓ Industria | Si |
| ✓ Mercado abasto | Si |
| ✓ Tienda autoservicio | Si |
| ✓ Productor | NO |
| ✓ Consumidor final | NO |



DECISIÓN:

Integrar EMPRESARIALMENTE, con administración profesional y manejo de recursos en FIDEICOMISO, al 30% de los productores de la región, para que aprovechando las ventajas competitivas y potencial de mercado; manejen “marca” única, calidad, mejoren los procesos tecnológicos de producción, postcosecha y comercialización; y logren capacidad de relacionarse con otros actores de la RED.

GRANDES ESTRATEGIAS

- ✓ **Crear y desarrollar ESTRUCTURAS PROFESIONALES.**
- ✓ **INTEGRACIÓN EN RED - AGROEMPRESA COMO EJE.**
(Organización Productivo-Empresarial Integrada en Red de Valor, con fuerte enfoque al MERCADO-VALOR AGREGADO).
- ✓ **SINERGIA con recursos y programas de Gobierno.**

PLANEACIÓN:

	Esencia del negocio	Esencia Competitiva	Necesidad
	Fruta fresca	Oferta todo el año. Sabor.	Formar una empresa integradora que maneje marca única y calidad.
	Estrategia	Plan de Acción	
Mercado	Integración Horizontal y Vertical, economías de escala.	Convencer a los productores de organizar, mejorar procesos, tecnologías, variedades. Relacionar a la empresa integradora con otros agentes de la Red: empacadores, procesamiento, distribuidores, comercializadores....	
Administración	Profesionalizar la administración de la empresa. Crear sociedades mercantiles que se vuelvan proveedores	Capacitación, organización empresarial, asesoría profesional integral, transferencia de tecnología.	

CARACTERÍSTICAS DE LA “EMPRESA”

- PERSONALIDAD JURÍDICO – LEGAL PROPIA.
- FUERTE ENFOQUE PRODUCTIVO-EMPRESARIAL (No político, gremial...).
- ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN PROFESIONAL.
- RECURSOS ECONÓMICOS ADMINISTRADOS EN FIDEICOMISO.
- EXCLUSIVAMENTE PROPIEDAD DE SOCIOS.
- DECISIONES ÚNICAMENTE TOMADAS POR LOS SOCIOS.
- DIRECTIVOS ELEGIDOS POR LOS SOCIOS EN VOTO SECRETO.
- DECISIONES COLEGIADAS.
- VERDADERA REPRESENTATIVIDAD DE SOCIOS.
- SIN PERMITIR CONCENTRACIÓN DE ACCIONES.
- CADA SOCIO UN VOTO (VALE EXACTAMENTE LO MISMO).
- AUTOSOSTENIBLE ECONÓMICAMENTE.
- BUSCA MEJORA ECONÓMICA DE SOCIOS Y CAPITALIZACIÓN DE EMPRESA.
- CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA INTEGRALES.

RESULTADO

EMPRESA DE PRODUCTORES
(PROGOMICH)

EMPRESA DE PROFESIONALES
(EMSARIN)



“ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA”

ASAMBLEA GENERAL DELEGADOS

COMITE TECNICO

Miembros del Consejo de Administración de PROGOMICH
Presidente del Consejo de Vigilancia de PROGOMICH

CONSEJO DE ADMINISTRACION

C. Alberto Camargo Cerna. Presidente
C. Manuel Ruiz Arriaga. Secretario
C. Hipólito Tavira Esquivel. Tesorero

CONSEJO DE VIGILANCIA

C. Félix Pompa Mondragón. Presidente
C. Antonio Valdespino Cortés. Secretario

GERENTE GENERAL

Ing. César Pineda Duarte

SECRETARIA

Araceli Delgado Delgado

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

MVZ. Mario A. Valdéz Ruíz
L.A.E. Nancy Alejandra Islas Jaramillo

DEPARTAMENTO TECNICO

Ing. Israel Castillo Pérez

DEPARTAMENTO CONTABLE Y JURÍDICO

C.P. Maria del Carmén Zavala Cambrón

DEPARTAMENTO DE VENTAS

Ing. Víctor Hugo Quintero Ron
Lic. Enrique Ruelas Vallejo

ESPECIALISTAS TECNICOS

SEGURO AGRICOLA

Administración y operación profesional subcontratada con el despacho **EMSARIN, SPR.**

MARCO DEL PROYECTO

SUPERFICIE NACIONAL: 21,286 HAS
SUPERFICIE MICHOACÁN: 8,000 HAS
SUP. ORIENTE MICHOACÁN: 7,500 HAS

SUP. PROGOMICH: 1,843 Has.
SUP. INDIVIDUAL: 2 Has/Productor.
LOCALIZACIÓN: 6 Municipios.
No. SOCIOS: 804 Productores.
EMPLEOS: 14 Profesionales.
1,804 Permanentes.
2,542 Temporales.
PRODUCCIÓN: 37,500 Tn/Año.
DERRAMA ECONÓMICA: 150 Millones/Año.
GRADO DE INTEGRACIÓN: ELEVADO ACTUALMENTE.

SITUACIÓN ACTUAL

PROGOMICH HASTA AHORA?

804 productores
1,843 has
6 municipios
Producción 37,500 ton/año

Oficina
Administrativa

Servicios
Profesionales
Integrales

Crédito:
\$ 60 mdp

Seguro
Agrícola

Capacitación y
Transferencia
Tecnológica

MERCADO



Insumos:
Agroquímicos y
Cajas

Maquinaria,
Implementos y
Equipo de Transporte

Selección y
Empaque

CÓMO LOGRARLO?

INTEGRANTES DE LA RED (PROGOMICH)

PROGOMICH, SPR.

- 804 PRODUCTORES.
- 37,500 TON
- Marca propia.
- Almacenes, bodegas, empacadora en proceso, etc.

SERVICIOS PROFESIONALES

- EMSARIN, SPR
- OTROS

PROVEEDORES

- UAP de México, S.A., BASF, SINGENTA, FLIMSA, etc.(concesión).
- AFOSA México. (Concesión Imp. Y Equipo).
- AG. FORD Y NISSAN
- COPAMEX (Cajas), ETC.

DEPENDENCIAS E INST. PRIVADAS Y GOBIERNO.

- SAGARPA, ECONOMÍA, HACIENDA, ASERCA, FONAES, FOCIR, MPIOs. ETC.
- SEDAGRO, PRODUCE, ETC.
- INIFAP, UACH, ETC.

VENTAS

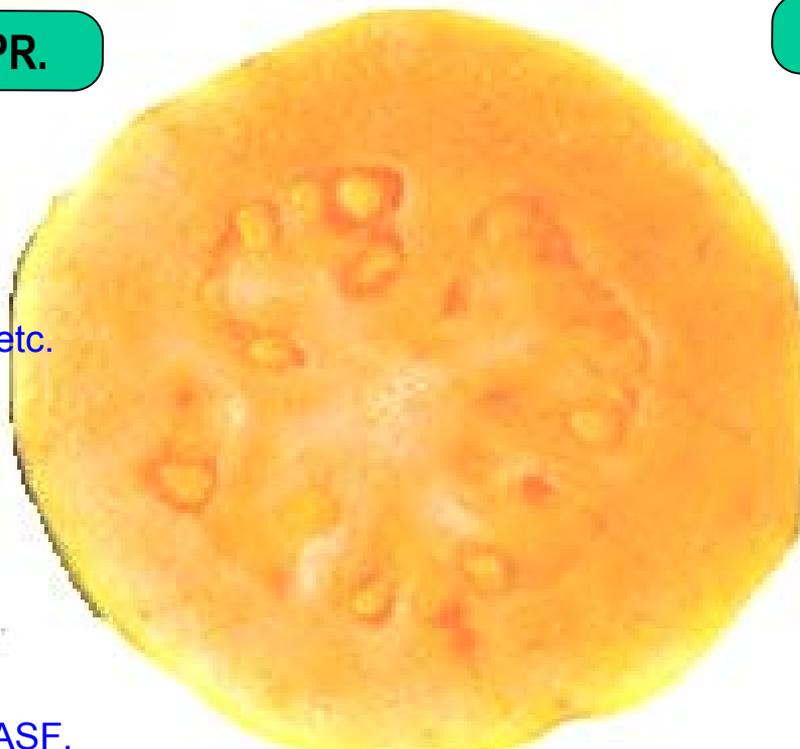
- ANEXPHO, A.C.
- SECOPEX, S.A.

COMERCIALIZADORES

- GIGANTE.
- CITROFRUT, S.A.
- SUPERKOMPRAS
- WALMART

FIRA, BITAL, BAJÍO

- Financiamiento.
- Seguimiento.
- Capacitación, Organiz., etc.
- Subsidios.



“ESQUEMA DE OPERACIÓN”

FIRA



CAPITAL
REEMBOLSO
GARANTÍA

BANCOS



FINANCIAMIENTO
REEMBOLSO

ASESORÍA
ORGANIZACIÓN
REEMBOLSOS
CAPACITACIÓN
INF. ESPECIALIZADA

GOBIERNO INSTITUCIONES DEPENDENCIAS



GARANTÍA LÍQUIDA
APOYOS EN EFECTIVO
CRÉDITOS
CAPACITACIÓN
GESTORÍA
OTROS

PROGOMICH



PROVEEDORES



COMPRADORES



PRODUCTORES SOCIOS

IMPACTO INTEGRAL-VALOR AGREGADO (PROGOMICH)

(Pesos/ha/año)	<u>SIN</u> <u>PROYECTO</u>	<u>CON</u> <u>PROYECTO</u>
INGRESOS:	58,170	68,580
COSTOS:	40,501	36,062
<i>INCREMENTO UTILIDAD:</i>		<u>14,849</u>

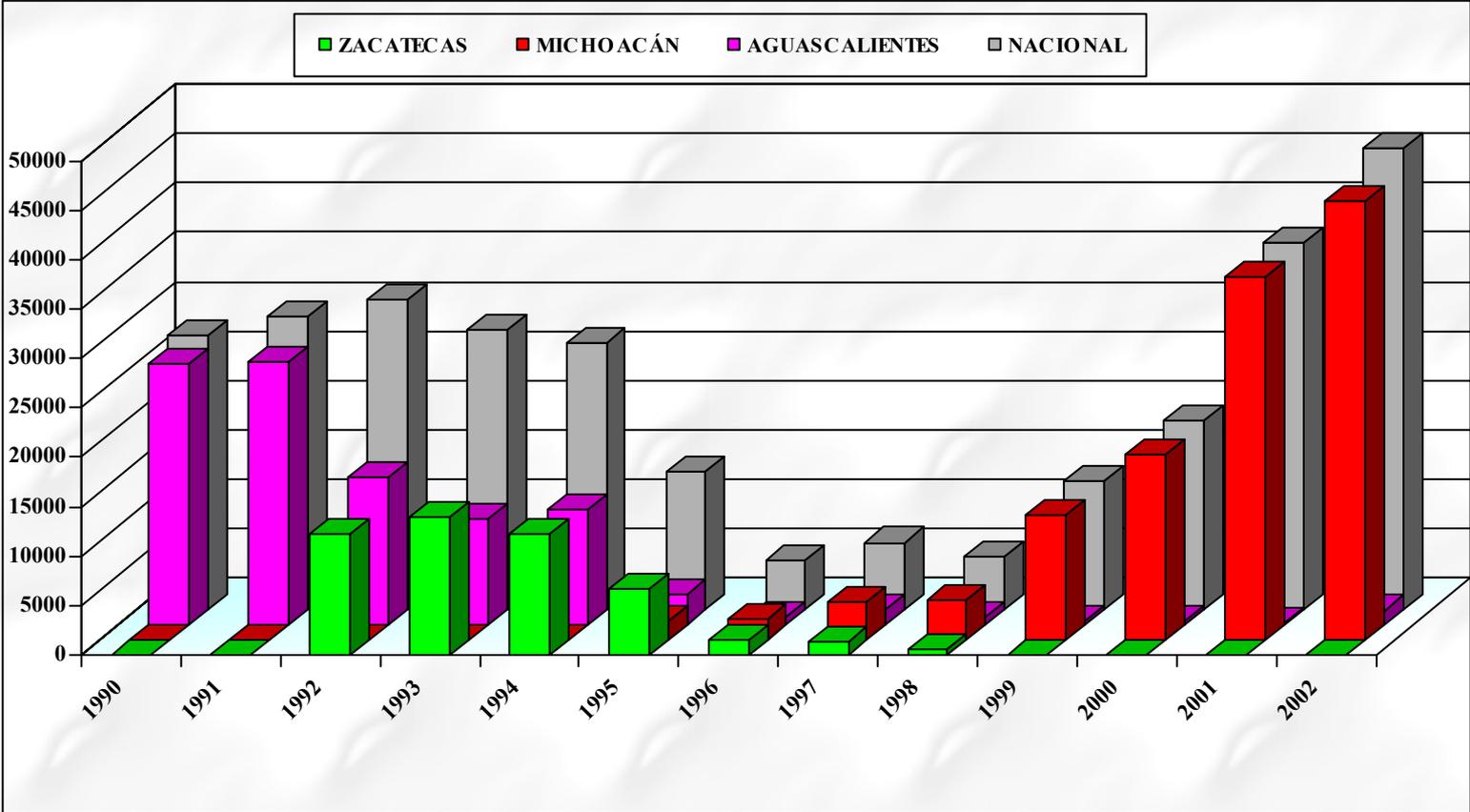
BENEFICIOS:

ASESORÍA INTEGRAL
MAYOR CALIDAD
INSUMOS, IMPLEMENTOS Y EQUIPO
AUTOSEGURO
CAPACITACIÓN
PODER DE NEGOCIACIÓN
OTROS



APOYO FINANCIERO REAL EN GUAYABA”

(MILES DE PESOS 2001=100)



VENTAJAS PARA SOCIOS

- **ASESORÍA PROFESIONAL INTEGRAL.**
- **ACCESO A CAPACITACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA.**
- **MAYOR PODER DE NEGOCIACIÓN Y AUTOGESTIÓN.**
- **AHORROS EN COMPRA DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.**
- **MEJOR POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**
- **CRÉDITO ADECUADO, SUFICIENTE Y OPORTUNO.**
- **IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE MERCADO.**
- **ACCESO A PROGRAMAS PRIVADOS Y DE GOBIERNO.**
- **MEJORA DE UTILIDADES DE LOS SOCIOS.**
- **CAPITALIZACIÓN DE LA EMPRESA.**
- **APOYO A OTROS PROYECTOS Y/O NEGOCIOS.**
- **OTRAS VENTAJAS.**



FIRA

FIDEICOMISOS INSTITUIDOS EN RELACION CON LA AGRICULTURA

*Gracias
por su Atención.*