



1. Marco de referencia

1.1. Antecedentes.

Panorama internacional



La citricultura ha representado de manera histórica una actividad rentable para

muchos de los países que practican los distintos cultivos de frutas tropicales. Esta actividad se realiza de manera heterogénea en los diferentes continentes, las regiones productoras se caracterizan por contar con distintas condiciones con las que desarrollan la citricultura, ya que algunas de éstas se distinguen por sus altos índices productivos y de diversidad como es el caso de Brasil, a diferencia de la zona Europea que se caracteriza por la actividad comercial de estas frutas, mientras que Estados Unidos se destaca por su elevada producción e industrialización de algunos cítricos.

Son muchos los países que se distinguen por el dinamismo y el crecimiento que presentan en la producción de las variedades cítricas, en este caso se puede resaltar el papel que juega España, ya que su producción ha aumentado considerablemente, así como el lugar en el que destaca por la comercialización de sus frutas; principalmente la naranja, fruta que figura entre las más cotizadas en el mercado internacional de los cítricos.

La producción mundial de cítricos ha tenido un lugar importante en cuanto a la actividad agrícola mundial, la cual se ha considerado como una actividad rentable para muchos de los países en los que la agricultura es actividad prioritaria dentro de su economía. En los más recientes estudios señala que la TMCA (Tasa Media de Crecimiento Anual) de 1997 al 2002 en el cultivo de los cítricos presenta una baja de - 0.25 %, esto significa que





en los últimos seis años la citricultura ha presentado bajas anuales relativas, ya que durante el año de 1997 se presentó la más alta actividad cítrica, mientras que el siguiente año (1998) varía de forma significativa y presenta los niveles más bajos del período analizado; en los siguientes años se recuperó de forma positiva, sin embargo para el año 2002 esta actividad se quedó en el camino de la recuperación total, sin alcanzar los 73 millones de toneladas que observaron en 1997; mientras que en el año 2002 apenas rebasaron los 71 millones de toneladas producidos mundialmente.

Las principales regiones productoras de cítricos se encuentran con niveles muy desiguales de producción, ya que como es bien sabido, Brasil acapara la producción de cítricos con más del 30% de la producción mundial, siguiéndolo Estados Unidos con el segundo lugar con el 20% de la producción mundial; **México es el tercer productor de cítricos en el ranking mundial figurando con un 8% del total mundial de frutas cítricas, contando con gran parte de su producción en el estado de Veracruz, el cual aporta el 50.7% de la producción**

nacional. En el tercer y cuarto lugar se ubican los países de la India y España respectivamente, mientras que aquellos que participan con menos del 5% son Irán, Italia, Egipto, Argentina, Turquía, Pakistán, Grecia, Sudáfrica.



México a pesar de contar con una producción promedio de 5.54 millones de toneladas métricas

es uno de los países que presentan un crecimiento significativo a nivel mundial en su producción, ya que ésta aumentó su TMCA (Tasa Media de Crecimiento Anual) de 3.49% anualmente; alcanzando en el 2002 más de 6.5 millones de toneladas métricas.

Se puede argumentar que los factores que han favorecido a algunos países son sus características geográficas, como es el caso de Brasil y México; sin embargo, dichos beneficios se han generado por aspectos de su producción tecnificada, manteniendo así





altos rendimientos de aprovechamiento, como es el caso de Estados Unidos y España.

En las diferentes frutas cítricas sin embargo prevalecen las condiciones climatológicas y las buenas prácticas agrícolas que se imponen a las grandes superficies sembradas, como es el caso de China que presenta el mayor número de hectáreas habilitadas en los diferentes cultivos de cítricos, pero que sin embargo es el país que menos eficiencia tiene sobre las superficies sembradas; ya que como se ha visto una de las prioridades para lograr una buena producción de cítricos consiste en presentar óptimos sistemas de cultivo, ya que de estas actividades depende su buena comercialización y libre consumo.

Panorama nacional

En México la cadena citrícola es una actividad económica de suma importancia dentro de la industria alimenticia del país, ya que en nuestro territorio se cultivan más de 516,000



hectáreas de cítricos, en las que tenemos que, fundamentado en estudios del sector realizados por el Consejo Nacional Citricola A.C., en lo que corresponde a la movilización del mercado en fresco, existen 6 principales centros de acopio llamados comúnmente "centrales de abasto", y que prácticamente están manejados por una especie de cofradía en donde intervienen agentes de 4 o 5 mayoristas en cada una de ellas. En lo que respecta al mercado industrial, existen dos grupos fuertes a nivel nacional, provocando una especie de monopolio en lo que es la comercialización al mercado de exportación de los jugos concentrados. Principalmente, el jugo concentrado de naranja, considerado como un commodity, tiene una baja de los precios a nivel internacional, debido a factores como la producción de Brasil y la demanda de Estados Unidos, posición que a México, deja sin amplias posibilidades de competir por los

costos de producción, aún cuando existe capacidad instalada, tecnología y mano de obra barata, esto aunado a la buena calidad de la fruta, hacen un producto de características





altamente competitivas mas que Brasil y otros países.

Haciendo un análisis del sector, la posición productiva y comercial de estos dos mercados han traído como consecuencia menores ingresos a los productores, en contraste con los intermediarios, la mayor cantidad de utilidades van dirigidas a los que intervienen en esta actividad económica. Por otra parte, no se ha creado un mercado interno estable y permanente debido a que se destina principalmente el producto de baja calidad al mercado nacional.

Como ya hemos apuntado, la citricultura en nuestro país constituye una de las actividades más importantes en la agricultura nacional. Tan sólo este sector en los últimos años ha representado cerca del 22% del total de las áreas destinadas a la fruticultura. De entre los cítricos destaca sobremanera la naranja, la cual abarca cerca 65% de dicho sector, ubicando ha nuestro país en el tercer productor a nivel mundial.

La mayoría de las entidades citrícolas se encuentran en la costa del Golfo de México, incluyendo los estados de Yucatán, Tabasco, Veracruz, Tamaulipas y cerca de ellos se encuentra Nuevo León, y Puebla; de tal modo que podemos observar que el 95% de la producción nacional se encuentra concentrada en sólo 11 estados de la República Mexicana; de los cuales aquéllos que destacan son: Veracruz seguida de Colima, Michoacán, Oaxaca, Tamaulipas, Nuevo León, San Luis Potosí, Puebla, Tabasco, Sonora y Yucatán, quienes tienen la mayor participación citrícola en cuanto a la superficie sembrada, superficie cosechada y producción en toneladas respectivamente; los demás estados participan con un mínimo porcentaje en la producción citrícola de nuestro país, con tan sólo un 5% de la producción nacional.

Es evidente que Veracruz es el estado con mayor producción de cítricos en donde se concentra gran parte de la superficie cosechada, ya que participa actualmente con el 42.55% de la





producción nacional, dándole una importancia económica al sector en la medida que dicha entidad constituye el estado más importante y potencial en la producción de cítricos.

Las **variedades de cítricos con mayor participación** en la superficie sembrada a nivel nacional son la NARANJA, LIMÓN AGRIO, LIMÓN PERSA, MANDARINA, TORONJA (POMELO) y TANGERINA quienes tienen una participación de la superficie sembrada del 99% de la producción cítrica a nivel nacional, mientras que los demás productos tan solo ocupan el 1% de la producción cítrica nacional. **Es aquí donde nuestro proyecto toma importancia, ya que es de conocimiento en el sector, y de acuerdo con fuentes de información**

internacionales, que existen una amplia diversidad de cítricos, que en México son poco conocidos, tal es el caso de los cítricos dulces como por ejemplo las Mandarinas y sus variedades como la

Dancy, Orlando, Money, etc.; Tangerinas, las clementinas, satsumas, otros híbridos; los Pomelos, entre otros.

Como se mencionó estos cítricos participan en la producción nacional con un mínimo porcentaje, es por esta razón que en la actividad del cultivo de los cítricos se vuelve tradicional y no deja oportunidad para el desarrollo de nuevas variedades.

Comercio Exterior

Exportaciones



La participación de México en las exportaciones mundiales respecto a la citricultura es creciente. En este sentido, principalmente la industria de jugos concentrados y los limones frescos han

mantenido una lucha constante contra las problemáticas que han frenado la comercialización exterior de nuestros productos cítricos, y ha alcanzado una buena organización a lo largo de su cadena





productiva basándose en modelos como el de la citricultura Española, la cual funge como líder en las exportaciones de cítricos en fresco; sobrepasando de esta forma barreras como son los problemas fitosanitarios y de máxima calidad que se exigen en el ámbito del comercio internacional.

Gracias al esfuerzo que se han hecho en las producciones de naranja y limón en nuestro país se ha rescatado la credibilidad de la citricultura mexicana en los mercados internacionales, de esta forma a la fecha participamos de manera considerable en las exportaciones –efectuando el 3% del total-; no obstante, tomando en cuenta nuestra producción nacional se puede concluir que nos falta mucho camino por recorrer respecto al intercambio comercial con el resto de los países a nivel mundial; debido a que los principales exportadores de cítricos son España y Estados Unidos, los cuales efectuaron entre 1997 y 2002 el 31% y 20% respectivamente del total de exportaciones mundiales.

Importaciones

En las importaciones de cítricos, México no es un país protagonista ya que la producción nacional abastece en su mayoría al mercado en fresco y a la agroindustria, por las razones anteriormente expuestas; exceptuando algunos casos como el de las tiendas departamentales que importan naranjas y toronjas principalmente de países como Estados Unidos, por tanto, esta actividad es de leve intensidad en el país, pues apenas importa el 0.3% de los cítricos que se consumen dentro del territorio nacional, destacando en dicha actividad Alemania, Francia y Países Bajos, quienes efectuaron el 19%, 18% y 13%

respectivamente del total de importaciones de cítricos a nivel mundial durante el año de 1997 y hasta el 2002.





1.2. Problemática.



La problemática principal del desarrollo de la cadena productiva de la citricultura estatal radica en la deficiente comercialización todo esto se

origina debido a los factores que se han estado mencionando como el "monopolio en la intermediación" - solo dos grupos fuertes en los procesados -, así como el no tener una guía de origen que respalde la procedencia de la fruta, de igual manera es importante mencionar que la estacionalidad del producto es un factor relevante así como el casi total monocultivo hacia lo que es naranja valencia, es lo que no ha permitido una aceptable generación de valor agregado. Sin embargo, la innovación y adecuación de nuevas variedades, cumpliendo con normas de calidad entre otras han representado una alternativa para la comercialización de los

cítricos dulces dando una buena proyección comercial para estas frutas y sus productos procesados, ya que actualmente la poca producción y quienes han visto la oportunidad de vender estos productos con valor agregado, tienen la oportunidad de contar con una actividad más rentable.

Principales factores que determinan la problemática:

- **Deficiente comercialización.**
- **Monopolio en la intermediación.**
- **Falta de normas oficiales.**
- **Monocultivo de la actividad por la naranja.**
- **Falta del valor agregado.**
- **Mercado doméstico errático.**
- **Inexistencia de subproductos derivados.**
- **Normatividad de los jugos, néctares, etc.**
- **Falta de etiquetación de los productos.**

Otra parte importante de la problemática, lo constituye la complicada **comercialización**; el valor agregado ha representado una





alternativa para la comercialización de los cítricos dulces dando una buena proyección comercial para estas frutas y sus productos procesados.

De esta manera la deficiente comercialización ha obstaculizado el desarrollo de la cadena productiva de los cítricos dulces, no obstante, la agroindustria representada por las jugueras, han establecido un mecanismo para la compra de frutas cítricas como insumo para sus procesos productivos y pueden asegurar su abasto. Este esfuerzo en nuestra cadena productiva representa para los cítricos dulces tanto una amenaza como una oportunidad de participar en la agroindustria, para posicionarse de manera competitiva o sin desarrollo en los mercados internacionales o el nacional.

Es evidente que Brasil, Estados Unidos y España constituyen los principales competidores a nivel mundial en las exportaciones de cítricos dulces y sus productos procesados,

acaparando más del 80% de las exportaciones mundiales; ya que además se mantienen como los principales productores y comercializadores de cítricos, debido a que el desarrollo científico y tecnológico de la cadena productiva de estos países ha hecho más eficientes sus niveles de productividad y rentabilidad en sus costos de producción, lo que ha permitido un mejor posicionamiento ante sus adversarios.

Otra de las desventajas que sufren los países productores de cítricos dulces son el control sobre los precios que giran alrededor de los grandes exportadores antes mencionados, ya que éstos se fijan dependiendo la oferta de los productos en el mundo, de esta manera no existe un control sobre los ingresos que podrían percibir los demás países.

Aunque el mercado de cítricos dulces y procesados se encuentra en una etapa de pleno crecimiento no existe una certidumbre del comportamiento del mercado que pueda

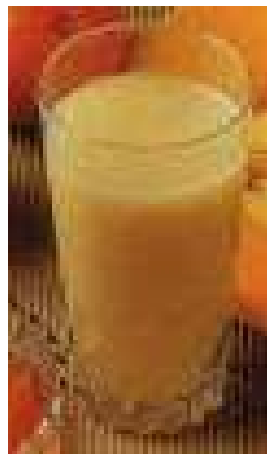




sustentar los riesgos que se derivan de una disparidad de precios, de esta manera se benefician grandes productores como Estados Unidos, Brasil y España.

También se identifican problemas de falta de organización de productores, bajos precios en los productos primarios, excesivo intermediarismo, escasa transferencia de tecnología y las campañas fitosanitarias no alcanzan a cubrir por completo las necesidades de la región, siendo estos los factores más relevantes que no permiten el desarrollo de la cadena productiva de los cítricos.

materia de sanidad, fitosanidad, producción y comercialización que secuestran la producción y le impide llegar al productor eficientemente y libremente a los mercados finales.



Aunado a esto tenemos que dentro de las perspectivas que se encuentran en la citricultura nacional presenta que el consumo de cítricos se ha estancado y no permita un incremento en las ventas y el desarrollo de la cadena cítrica se mantenga estático esperando que



Por otro lado, a nivel interno no existe una adecuada promoción y comercialización de los cítricos en el país; adicionalmente en la cadena no existen los suficientes controles y regulaciones en

con la firma de nuevos Tratados de Libre Comercio se logre la apertura de nuevos mercados, sin embargo dicha competencia solo será posible enfrentarla con mayor calidad y menores costos de producción a los actuales, indudablemente en el país existen las condiciones para desarrollar la producción de cítricos y consolidar la producción primaria y la planta agroindustrial que esta subutilizada, lo que obliga a considerar que el





propósito de productores, empresas comercializadoras, industrializadoras que conjuntamente con el gobierno federal y estatal deben de constituir las condiciones para aspirar a un crecimiento fuerte y sostenido, que permita optimizar el aprovechamiento de los recursos del



campo, tecnológicos y humanos con los que se disponen en el país. Factores como los anteriormente mencionados nos llevan a la necesidad de realizar un análisis detallado sobre la situación tanto de la citricultura en general como analizar cada uno de los cítricos.



Los altos costos de la transportación y fletes son otro grave problema que enfrenta la citricultura e industria cítrica de México ya que lo sitúa fuera de competencia frente a los países

con mayores operaciones como es el caso de las compañías brasileñas que cuentan con un

sistema de subsidio para el establecimiento de tarifas fijas para la transportación de sus productos con destino al continente europeo, contando además con escalas en los puertos brasileños más cercanos, beneficiando de esta forma a la mayoría de empresas productoras de jugos de este país, manteniendo de esta manera la consolidación de sus embarques; esta tarifa oscila entre los 100 dólares por tonelada métrica debido a los bajos costos de operación y por la cercanía entre las terminales internas; mientras que la organización de la industria brasileña cuenta con 9 barcos activos en los cuales transportan alrededor de 10,000 toneladas en cada una de estas embarcaciones, realizando viajes redondos a Europa y Estados Unidos en un tiempo máximo de 30 días, de esta manera pueden mantener fijas sus tarifas.

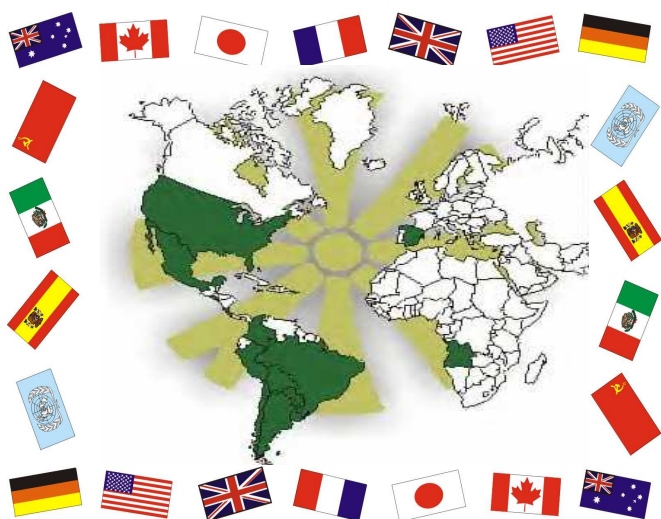




1.3. Justificación

La política económica y comercial que México ha mantenido como estrategia central, es la apertura a la globalización, por lo que se han firmado una serie de acuerdos comerciales, que han permitido diversificar las exportaciones tanto en países como en productos; ahora la poca dependencia de un sólo destino ha minimizado los riesgos en el comportamiento de los volúmenes exportados y los precios castigados que reciben los productores y exportadores. La diversificación de mercados ha tratado de buscar mayores precios y un posicionamiento en mercados donde la calidad sea un reconocimiento por los consumidores.

Circunstancia que define el orden prioritario de dicho estudio, ya que la apertura comercial y la globalización hacen necesaria elevar los niveles de competitividad de las empresas, sobre todo para la adopción de sistemas avanzados de producción, distribución y comercialización para interactuar con las empresas extranjeras y países del mundo con quien se tiene relaciones comerciales; además de fomentar en las empresas mexicanas una actividad alternativa en el comercio internacional, creando una visión empresarial y una cultura hacia la actividad exportadora. En los últimos años, la rentabilidad de la producción en campo de los cítricos dulces, ha visto disminuido sus niveles de crecimiento económico y participación en el mercado en contrasentido de otras frutas como la manzana y la uva; los cítricos tradicionales, han aumentado la preferencia o consumo. Son múltiples los factores que han incidido en este fenómeno de su desaceleración, podemos mencionar la sobreproducción y concentración de cítricos tradicionales tanto en México como en otros países del mundo, la apertura comercial que ha eliminado las barreras arancelarias y ha establecido





barreras no arancelarias las cuales han tenido que ser cumplidas para tener acceso a dichos mercados, pero que a su vez han provocado concentración como sucede con las naranjas y los limones; la sustitución de productos procesados derivados de estas frutas cítricas, que por lo común sólo contienen un porcentaje mínimo de jugo natural, además de otras frutas nuevas en el mercado que con los apoyos de la promoción y de las combinaciones de sabores se posicionan en los gustos de los consumidores, convirtiéndolos en un mercado cautivo del consumo de estos productos.

Es por ello, la necesidad imperiosa de que el Consejo Estatal Citrícola de Veracruz, estructure las propuestas que beneficien al productor y a la cadena en general, conviertan la actividad en una diversificación productiva de cítricos dulces y agrios; se promueva mayor participación en el mercado, cultivos resistentes a los problemas fitosanitarios, una citricultura programada acorde por su oferta y demanda, mayor valor agregado, iniciativas para modificar los contenidos de jugo natural de las bebidas

elaboradas a base de sabores de cítricos, cambios en la normatividad de la elaboración de cualquier producto elaborado a base de jugos, néctares, bebidas, etc. Queda en claro que bajo el panorama actual sobre los cítricos, el estado de Veracruz debe recuperar sus niveles de competitividad para que esta actividad muestre mayores niveles de bienestar social y económico, capaz de degenerar una actividad sustentable para el beneficio común de los citricultores veracruzanos.

Es importante mencionar que el eje central de esta política agropecuaria durante el presente y futuro en el estado lo representará el CONSEJO ESTATAL CITRÍCOLA DE VERACRUZ

A. C., el cual figurará como base



fundamental para la consolidación de la actividad citrícola. La cadena citrícola representa un sector susceptible de ser valorado y reconocido en México, ya que ésta se concibe como una de las actividades más importantes dentro de la industria alimenticia





del país, en el sentido de generar subproductos adicionales al jugo, de tal manera que dichas actividades presenten una amplia gama de opciones, tales como los aceites, la cáscara deshidratada y la pectina, entre otras.

El crecimiento de esta actividad se ha presentado en gran parte por las condiciones actuales de mercado, en donde los consumidores eligen adquirir alimentos sanos



que permiten ser adquiridos de manera rápida e ingeridas de una forma sencilla. Sin embargo, otras razones igualmente poderosas han

determinado su importancia, tal como el aspecto económico que se despliega a través de dicha actividad. Bajo dichas premisas, es necesario considerar a la comercialización de cítricos dulces susceptible de convertirse en una actividad altamente competitiva que

promueva el desarrollo económico de nuestro país, que adicionalmente permita fomentar con ello la productividad y mejor calidad de vida para todos los involucrados en el sector.

Actualmente la apertura comercial que México ha otorgado a distintas regiones se debe a la firma de Tratados Comerciales, a través de los cuales se han establecido beneficios arancelarios que favorecen el intercambio de productos con ciertas condiciones ventajosas. Por tal motivo, el sector cítrico de nuestro país denota un importante crecimiento en el área de las exportaciones, no obstante, nuestro país también ha establecido lazos comerciales con zonas como Centro, Sudamérica y la Unión Europea; entre otros mercados que aún no han sido atacados para el caso de la producción de cítricos. Por todo ello se requiere efectuar un proyecto de factibilidad que optimice los recursos existentes, es decir, considerar las condiciones estratégicas en las cuales se ubica nuestro país y lograr dirigir los productos cítricos hacia nuevos horizontes. Para ello entonces se propone definir las alternativas de solución productivas y





comerciales que proponga diferentes escenarios y propuestas que permitan asegurar el desarrollo de nuestra cadena citrícola de los cítricos dulces.

La posibilidad de comercializar nuestros productos cítricos dulces es amplia ya que cuentan con gran calidad y capacidad competitiva para sobresalir en cualquier mercado identificado, representando así un beneficio para millones de productores y cientos de regiones que dependen económicamente de esta actividad.





1.4. Diseño del Proyecto.

Objetivo General

1.4.1. Definición del proyecto.

Este documento está diseñado para la realización de un análisis sectorial que brinde una visión integral de la cadena productiva de los cítricos dulces en la cual se identifiquen las situaciones y problemáticas que enfrenta esta actividad para emprender el camino del desarrollo. Así mismo identificara las potencialidades productivas que tiene el estado de Veracruz para establecer de manera sólida cadenas agroindustriales modernas a base de estos productos cítricos, con el fin de fomentar un beneficio socioeconómico en las regiones productoras de cítricos de nuestra entidad.

Diseñar y desarrollar un estudio que comprenda un análisis productivo y comercial para el estado de Veracruz, para identificar el potencial de las variedades de los cítricos dulces frescos y procesados producidos en el estado de Veracruz logrando así que sean atractivos para la inversión extranjera y nacional en las diferentes presentaciones de productos y subproductos derivado de las diferentes cítricos, proponiendo opciones para la producción y comercialización de estos productos.

1.4.2. Objetivos y Metas.

El estudio de "Análisis y Propuesta de Valor Agregado de la Cadena Agroalimentaria de los Cítricos Dulces y Procesados" es como su nombre lo dice un análisis y propuestas para la mejora en el funcionamiento en las cadenas productivas de los cítricos dulces, pretende de manera funcional integrar a los millones de habitantes de las regiones productoras de cítricos en el estado al funcionamiento de una cadena





productiva estable y con una visión empresarial que pueda sustentar un mejor nivel de vida en estas zonas, creando con su funcionamiento fuentes de empleo y apertura económica en las poblaciones con la creación de empresas que se deriven de la creación de productos y subproductos derivados del aprovechamiento de la producción de cítricos dulces del estado de Veracruz.

Objetivo por capítulo del estudio

Capítulo Uno. Se determinará el marco de referencia en el que se desarrollará el presente estudio, remitiéndonos a los propios antecedentes del entorno de la citricultura en México y en Veracruz con las variedades actuales y las propuestas. Bajo la incidencia de las condiciones de un proceso de globalización e integración comercial, ubicaremos claramente la problemática que da origen al estudio, y justificar la realización de acuerdo a las necesidades del entorno y situación del mercado doméstico y el internacional.

Capítulo Dos. Se analizará y se determinará la posición competitiva de los cítricos dulces frescos y procesados en Veracruz, los que existen actualmente y de las variedades de estudio, con el objetivo de ubicar la situación o posición competitiva de las actividades que se generan como la de los frescos y la industria. Identificar las perspectivas comerciales de los cítricos dulces frescos y procesados a nivel nacional e Internacional, donde se pretende identificar y crear un panorama de oportunidades.

Capítulo Tres. Se evaluará y se determinará la capacidad actual instalada para llevar a cabo los procesos logísticos de la exportación, y que a través de un análisis de factibilidad se permita conocer la necesidad de mejorar y canalizar nuevas inversiones para la creación de infraestructura de transportación, almacenaje y distribución acorde con las necesidades actuales y futuras de los flujos comerciales a mercados internacionales y contar con un sistema portuario, equipo logístico y comercial competitivo en costos, tiempos y destinos, que permitan apoyar la competitividad directa de las empresas





exportadoras y de los productos cítricos frescos y procesados; y otros productos, sectores o industrias.

Capítulo Cuatro. Se desarrollará un plan que comprenda estrategias de comercialización acordes a canalizar y promocionar la oferta tanto exportable como la nacional a nichos de mercado atractivos, que permitan tener la seguridad de dirigir tanto la producción de productos frescos como de procesados generados a los mercados que paguen los precios sustentados por la calidad y reconozcan su preferencia por el consumo y beneficios de estos cítricos. Además se analizarán y se determinarán los programas de promoción, canales de distribución y logística de comercialización que se implementarán para asegurar la continúa comercialización previa identificación de los mercados más potenciales.

Meta

Generar un documento que sirva como referencia para una planeación aplicable en los próximos años de manera conjunta con las organizaciones participantes en la citricultura para el estado de Veracruz, a través de la producción y diversificación de variedades cítricas con mayor valor agregado, que a través de la implementación de actividades generen un sistema productivo programado, la infraestructura exportadora y las estrategias comerciales, que permitan elevar la productividad, rentabilidad y sustento de la actividad económica del sector citrícola.

1.4.3. Participantes en el proyecto.

El Análisis y Propuesta de Valor Agregado de la Cadena Agroalimentaria de los Cítricos Dulces Frescos y Procesados esta relacionado con todos y cada uno de los elementos participantes en la cadena productiva de los





cítricos dulces, así como las instituciones que participan de manera directa en los programas y actividades de fomento para el desarrollo de esta actividad.

- ❖ **Consejo Estatal Citricola A. C.**
- ❖ **Entidades Gubernamentales correspondientes.**
- ❖ **Productores de Cítricos Dulces del Estado de Veracruz.**
- ❖ **Empacadores de Cítricos del Estado de Veracruz.**
- ❖ **Industriales, jugueras y procesadoras de Cítricos del Estado de Veracruz.**
- ❖ **Instituciones de investigación y estudio de los cítricos del Estado de Veracruz.**
- ❖ **Exportadores de cítricos frescos y procesados del Estado de Veracruz.**
- ❖ **Comercializadoras de cítricos del Estado de Veracruz.**

1.4.4. Líneas de acción (organizativa, logística y comercial).

La línea de organización se conforma principalmente por el Consejo Estatal Citricola

A. C. Ya que este organismo es el rector de la citricultura en el estado de Veracruz y se encuentra formada de la siguiente manera:



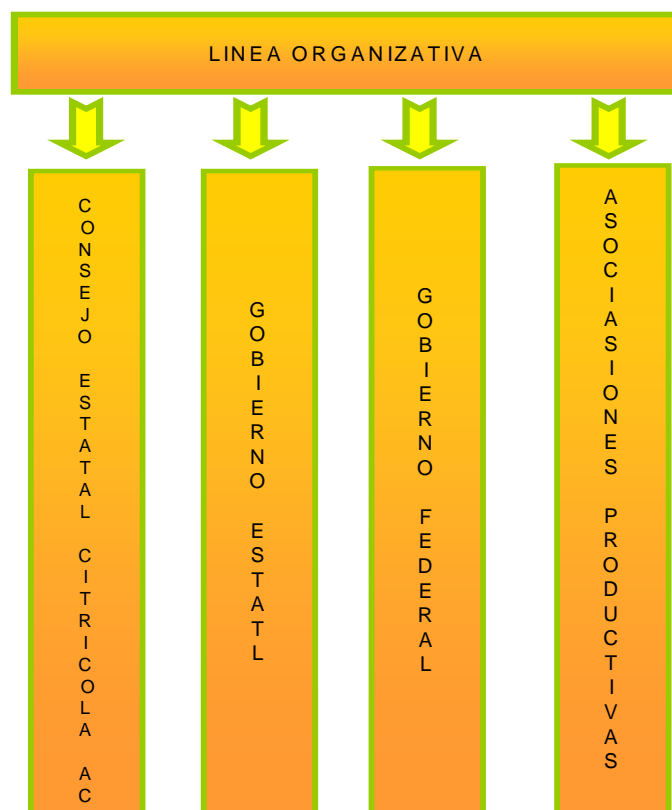
Los productores son parte medular del Consejo, sin embargo, éste cada vez se fortalece con la unión de más agremiados a este organismo, como es el caso de las organizaciones que participan en las actividades realizadas. Cada día es mayor la importancia de la asociación, ya que estas representan los medios de enlace con los diferentes sectores como es: el agrícola, industrial, organizacional, y las empresas que se han sumado a la causa del Consejo Estatal; a la fecha más de 50, dado la importancia de este sector en el estado de Veracruz.





Otra línea que interviene en la organización del sector citrícola es el sector Gubernamental el cual se encarga de la ministración de recursos para el funcionamiento y capitalización de la cadena citrícola estatal esta ministración se realiza mediante los diferentes programas de apoyo al campo que se organizan con las diferentes entidades representativas de cada estado como es el caso de la SAGARPA Y SEDARPA en el caso del estado de Veracruz.

Las líneas gubernamentales se rigen por las necesidades identificadas por el Consejo Estatal Citrícola durante sus actividades de consenso con el sector productivo de esta cadena y cada uno de sus integrantes es en esa actividad tan importante realizada por el consejo que se realiza la petición con el objetivo primordial de cubrir las necesidades prioritarias de cada problemática previamente identificada, dependiendo la magnitud de esta es la canalización que se le asigna a cada problema, es decir para los programas de apoyo a nivel estatal o federal.



Las asociaciones productivas son agrupaciones independientes de productores de cítricos de I estado que se vinculan con el Consejo Estatal Citrícola mediante las actividades a las que convoca el consejo para establecer medidas sobre los manejos adecuados de los cultivos cítricos de esta manera se maneja la información con el fin de comunicarlo y mantener prevenida y capacitada a la gente sobre cualquier contrariedad presentada en la productividad ya sea en el sector agrícola, sector industrial,





o el sector de comercialización de los cítricos dulces en el estado de Veracruz y de México ya que el Consejo Estatal Citricola se encuentra agremiado al Consejo Citricola Mexicano.

La logística de las operaciones de la cadena citrícola del estado de Veracruz esta sujeta a las decisiones que se toman en las reuniones correspondientes de los miembros activos en el Consejo Estatal Citrícola tomando en cuenta los puntos de vista de las organizaciones productoras de cítricos del estado de Veracruz, de esta manera se acuerdan las actividades del proceso de logística para el desarrollo de los programas de apoyo y las actividades a realizar en pro de la citricultura nacional, en el caso de las decisiones comerciales para la cadena citricola existen instituciones como la Asociación de Empacadores y Exportadores de Cítricos del Estado de Veracruz A. C., estas instituciones se apoyan a su vez en las dependencias gubernamentales como la SAGARPA, SEDARPA, COVECA, ASERCA, entre otras.



La comercialización de los cítricos sin duda es una de las principales problemáticas dentro de la cadena productiva de cualquiera de los cítricos dulces producidos en Veracruz es por eso que para establecer buenos sistemas comerciales para las cadenas citricotas es necesaria la intervención de organizaciones especializadas en el tema, ya sea del lado gubernamental como de la iniciativa privada ya que aunque existen numerosas empresas en el estado que se han iniciado con éxito en la actividad exportadora, colocando sus





productos en el mercado internacional bajo buenas condiciones de venta lo que es muy difícil para la mayoría de los productores participantes en las cadenas productivas de los cítricos dulces, sin embargo existen Asociaciones y Entidades que se encargan de promover de manera justa la comercialización de los productos cítricos frescos como procesados.

1.4.5. Diseño de las estrategias.

El diseño de las estrategias se realizara mediante la identificación de la problemática y una vez evaluando las necesidades de los productores, industrializadotes, comercializadores y exportadores de cítricos dulces dentro del estado de Veracruz , las estrategias estarán enfocadas en los siguientes puntos que significan las primeras necesidades abordadas en los capítulos de este estudio:

- ❖ **Estrategia técnica para la implementación de nuevas técnicas agrícolas productivas mediante la implementación de pliegos de condiciones para la producción y manejo de cítricos.**
- ❖ **Estrategia para fomentar el agregado en los productos, subproductos de cítricos.**
- ❖ **Estrategia para denominación de origen y manejo de marcas establecimiento de presencia comercial en el mercado.**





- ❖ **Estrategia de promoción y autoconsumo de los cítricos dulces en el estado de Veracruz y en todo el territorio nacional.**
- ❖ **Estrategia de promoción y comercialización internacional.**
- ❖ **Estrategia para la tecnificación de la producción de cítricos dulces en el estado de Veracruz.**
- ❖ **Estrategia de planeación de la producción por diversificación comercial de las variedades cítricas.**
- ❖ **Estrategia de vinculación de las autoridades para la promoción de cítricos veracruzanos.**
- ❖ **Estrategia para la industrialización de los cítricos dulces.**
- ❖ **Estrategias de perspectivas de desarrollo en las regiones productoras de cítricos dulces en el estado de Veracruz.**

1.4.6. Líneas estratégicas

Las líneas estratégicas para al desarrollo de la cadena productiva de los cítricos dulces será

implementada en los diferentes sectores productivos de la actividad citricola del estado de Veracruz, esta actividad es una de las más relevantes en la economía de nuestra entidad; sin embargo a pesar de ser el más grande productor de cítricos del país, la citricultura veracruzana se encuentra en la etapa inicial de su crecimiento ya que no ha mantenido un ritmo constante en la creación de industria y empleos como se observará en el diagnostico de este estudio; las líneas que rigen el crecimiento de este sector son las siguientes:



La promoción de la **vinculación de las entidades gubernamentales** es importante para el desarrollo de las actividades de apoyo al sector citricola ya que el Consejo Estatal Citricola se encarga de canalizar los recursos del gobierno federal y estatal que son destinados bajo las premisas de los programas de fomento a la agricultura ejecutados por las dependencias

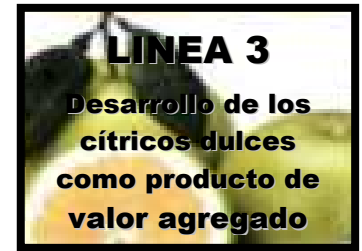




correspondientes como: SAGARPA, SEDARPA, ASERCA, COVECA, entre otras.

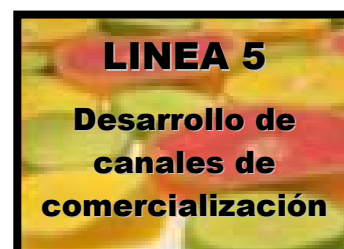
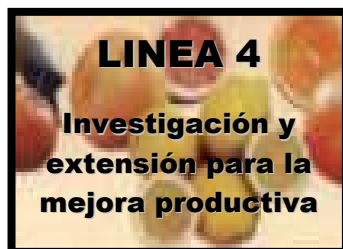


El **fortalecimiento de la organización** se lleva a cabo mediante los esfuerzos de vinculación que realiza el Consejo Estatal Citricola A. C., para convocar a todas las organizaciones productivas de cítricos dulces en el estado de Veracruz. La organización se fortalece mediante la unión de esfuerzos por retomar un camino de producción de calidad, como son las actividades de fortalecimiento de la cadena productiva de los cítricos que se lleva a cabo por medio de los integrantes del Consejo mencionado.



El **valor agregado** en los productos actuales significa una ventaja comparativa en las condiciones de mercado actuales que reflejan la dificultad para ser competitivos en los diferentes nichos de mercado; es necesario seguir el modelo de las empacadoras de cítricos dulces, y de los grandes consorcios de las empresas industrializadoras de cítricos en las que se producen una gran variedad de subproductos a base de las frutas cítricas como son los gajos, purés, jugos concentrados, y naturales, pectinas, cascarilla deshidratada, fruta deshidratada, etc.





La **investigación** y **extensión** de unidades para la mejora productiva de los cítricos dulces en el estado de Veracruz, es de gran prioridad, ya que sólo, de esta manera se pueden combatir las enfermedades y plagas que asechan la producción en el estado, como es el caso del VTC que actualmente afecta al 10% de la producción estatal.

La mejora productiva de los cítricos depende de la investigación de nuevos patrones para la planeación de la producción con una visión comercial para el establecimiento de una producción por contrato utilizando las herramientas necesaria que la ciencia otorga para los diferentes casos de variedades de cítricos dulces que se producen en el estado de Veracruz.

El **desarrollo de nuevos canales de comercialización** es muy importante ya que la sobre producción de cítricos en el estado ha obstaculizado de manera crítica la comercialización de los cítricos dulces producidos en el estado, sin embargo para planear una comercialización justa, se debe plantear antes una producción de calidad para establecer contactos comerciales sin problemas de rechazo por falta de cumplimiento de estándares sanitarios, de inocuidad y calidad para el fruto, cumpliendo éstas características en el producto se podrá plantear la estrategia de comercialización de los cítricos dulces tomando en cuenta las diferentes opciones con que se cuentan las regiones productoras de cítricos y sus subproductos.





La innovación tecnológica y la nueva creación de productos y subproductos a base de cítricos dulces, la implementación de nueva tecnología ha dado frutos importantes para el desarrollo de la citricultura en el estado de Veracruz, ya que estas herramientas son importantes para la creación de nuevas variedades comerciales en los mercados más importantes del mundo; es el caso de los productos frescos, los subproductos han retomado un lugar en el mercado internacional ya que productos como el jugo concentrado mexicano, es considerado de la mejor calidad mundial al igual que los productos como los gajos, purés, jugos naturales, entre otros. Esta es una opción importante para la comercialización de los productos cítricos dulces, ya que por el momento los frutos frescos se encuentran con problemas de comercialización, debido a factores sanitarios en los productos cítricos

como es el caso de la mosca de la fruta, que ha obstaculizado el movimiento comercial de los cítricos; este panorama es muy crítico, sin embargo el jugo concentrado es un producto que se comercializa de manera exitosa, sólo que este tipo de empresas presentan problemas con el financiamiento de los costos de flete que no les permite competir de manera justa en el mercado internacional.

La tecnificación de la producción en la citricultura permite planear de manera adecuada la producción de cítricos, esto permitirá establecer sistemas de agricultura por contrato lo que significa el éxito comercial en los países desarrollados ya que se disminuyen las pérdidas en la producción ya que asegura la venta de estas frutas.





LINEA 7

Posicionamiento y diversificación de mercados

Los estudios correspondientes para la **diversificación de mercados** es una herramienta importante ya que se debe contar con un equipo especializado en la comercialización de productos frescos y procesados. en el caso del estado de Veracruz, el consejo estatal Citrícola cuenta con un staff de personal especializado en la rama comercial el cual se encarga de realizar estudios de mercado para los diferentes productos cítricos, de esta manera, se asegura en mayor proporción el éxito en el posicionamiento de los productos en los diferentes escenarios comerciales que brindan los mercados mundiales de productos frescos y procesado. Actualmente el mercado favorece a la producción de cítricos dulces, como es el caso del limón persa que se ha colocado como el producto cítrico en fresco más aceptado en el mundo en los últimos 10 años, al igual que el jugo concentrado de

naranja mundialmente conocido por su calidad, la clave del éxito comercial de un producto es la oportuna identificación de las oportunidades comerciales en los diferentes nichos de este tipo de productos ya que es lo que hacen los grandes exportadores de productos frescos, planear la producción con el fin de penetrar en el mercado en el momento que se localiza una escasez y existe una necesidad de consumo de cada producto, en el caso de los cítricos se tiene plenamente identificados estos momentos los cuáles dan seguridad a las grandes empacadoras y a las procesadoras del estado y el país. sin embargo no es así para todos los productos cítricos ya que las cadenas productivas de algunos cítricos dulces no cuentan con una estructura definida lo cual afecta en la culminación de una buena comercialización de los productos y subproductos, de esta manera se desaprovecha el potencial productivo que tienen las regiones productoras del estado de Veracruz para estos productos cítricos.

