



**INCA**  
*Rural*

*40 Años capacitando en el medio rural*

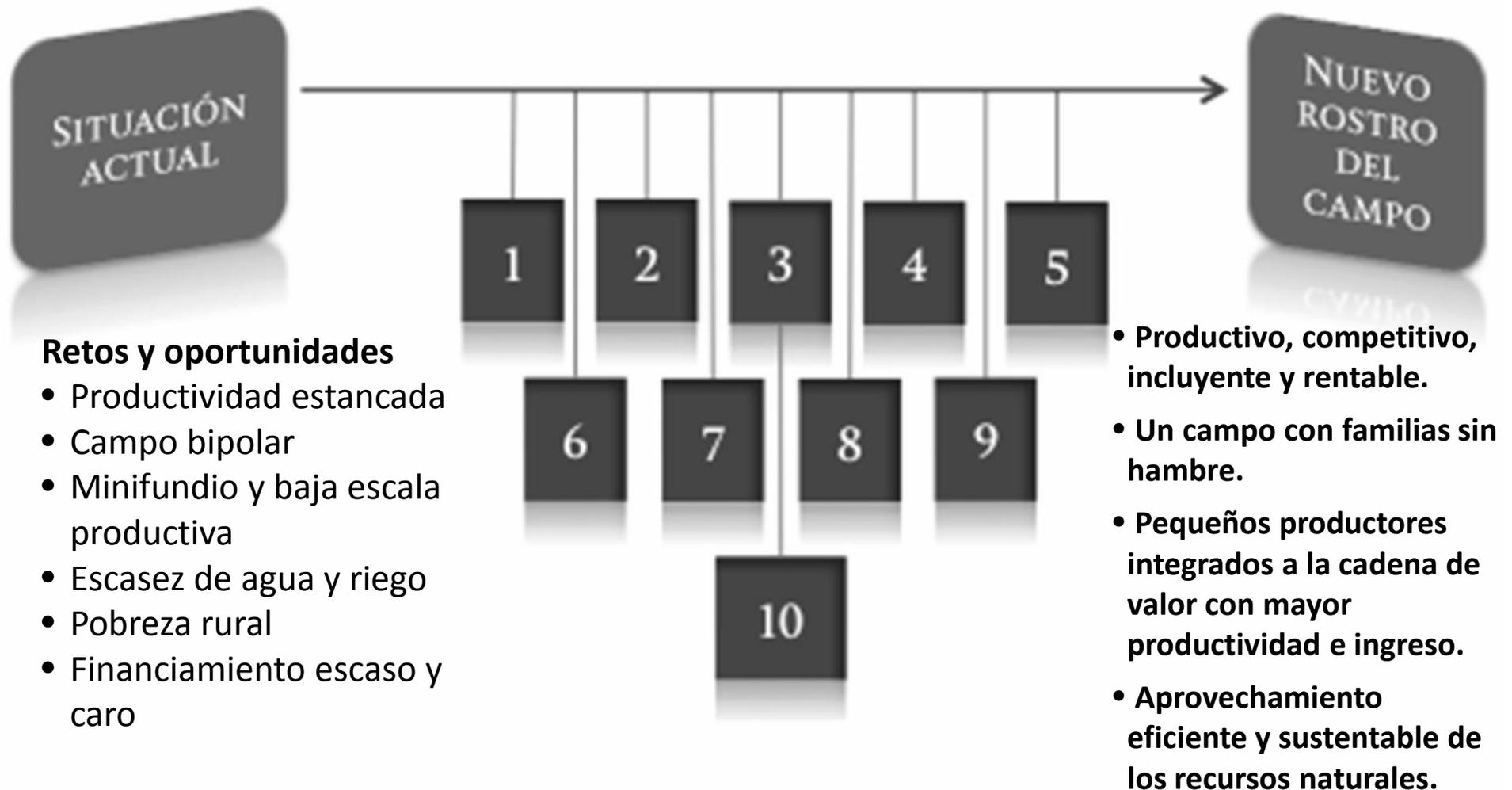


# **DESARROLLO DE CAPACIDADES Y EL FORTALECIMIENTO DE CLUSTERS PARA LA DEMOCRATIZACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD**

**Dr. René Villarreal**

Coordinador General de Asesores y  
Planeación Estratégica

# CAMBIO DE MODELO: CONSTRUYENDO EL NUEVO ROSTRO DEL CAMPO



# LOS PILARES DEL CAMBIO



1 Elevar la productividad del minifundio a través de modelos de asociatividad (clúster) y la integración de la cadena productiva

2 El agua: tecnificación, uso óptimo y sustentable.

3 Promover la producción nacional de insumos estratégicos: fertilizantes y semillas mejoradas

4 Impulsar la innovación, el desarrollo tecnológico aplicado y la asistencia técnica con un nuevo extensionismo.

5 Manejo y prevención de riesgos climáticos y de mercado.

6 Promover la producción de alimentos sanos e inocuos.

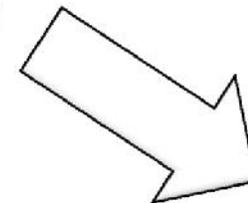
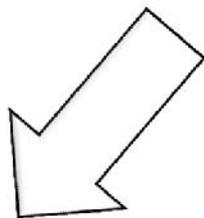
7 Fomentar el financiamiento oportuno y competitivo.

8 Impulsar el desarrollo regional, agro-parques y proyectos estratégicos.

9 Planeación del balance oferta-demanda: Tablero de control

10 Nuevo modelo organizacional de la Secretaría IFAT: Innovador, Flexible, Ágil y Transparente. Código Alimentario.

## 2 Grandes obstáculos para la productividad del sector agroalimentario



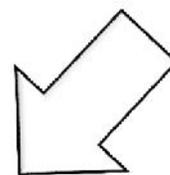
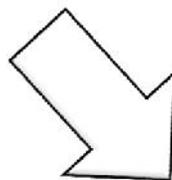
### **Problema estructural:**

Minifundio casi el 80 % de los productores poseen menos de 5 hectáreas que limita su escala productiva.

Baja integración de la cadena productiva de valor en la agricultura, ganadería y pesca.

### **Problema instrumental:**

Instrumentos e incentivos desarticulados no apoyan la integración productiva de la cadena de valor.



**El camino:  
LOS CLÚSTER DE AGRONEGOCIOS**

# CLÚSTER DE AGRONEGOCIOS

## ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD: EL CAMINO PARA EL CRECIMIENTO



### MODELO DE ASOCIATIVIDAD

que integra a los pequeños productores a lo largo de la cadena de valor a través de una empresa integradora.

**Es un modelo de asociatividad que permite escala productiva a los pequeños productores e integrar la cadena de valor desde la compra de insumos hasta la comercialización.**

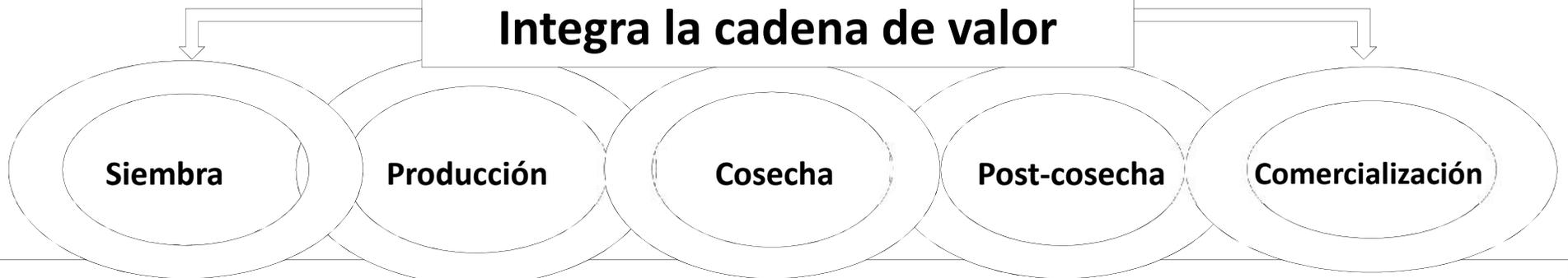
Puede integrarse por diversas formas de organización social y privada como cooperativas y sociedades de producción rural.

Genera economías de aglomeración y transforma a pequeños productores en **AGROEMPRESARIOS.**

### INCENTIVOS en:

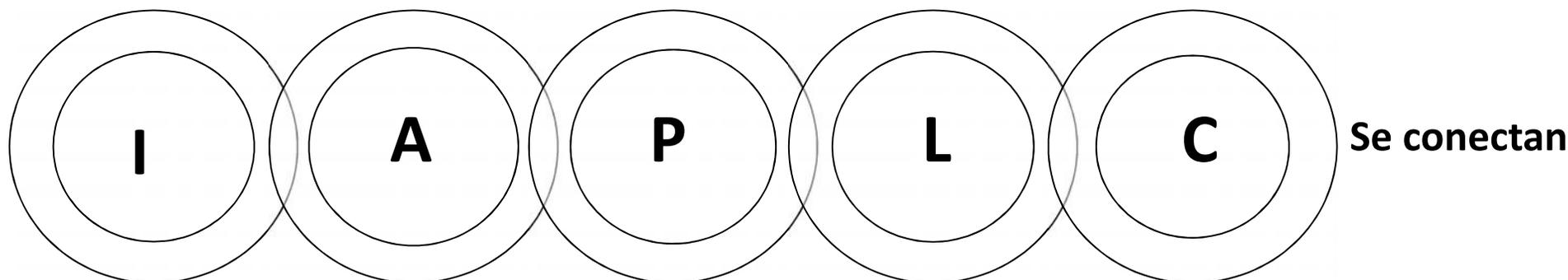
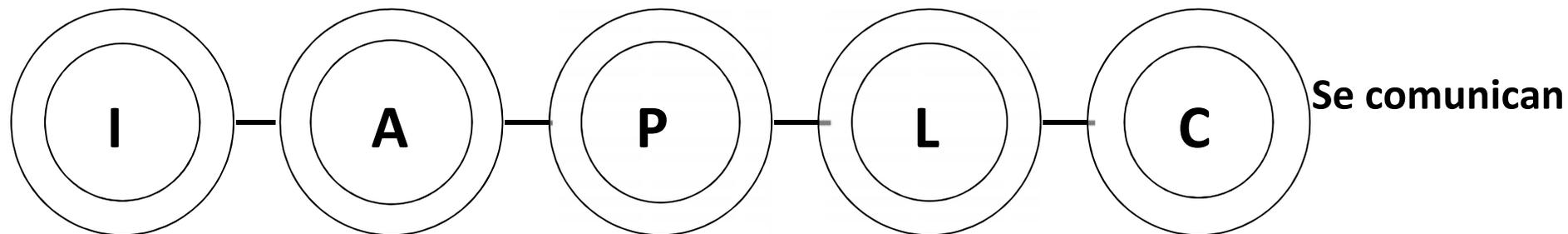
- Financiamiento
- Insumos: fertilizantes y semillas
- Comercialización
- Tecnología y capacitación
- Sanidad e inocuidad

### Integra la cadena de valor

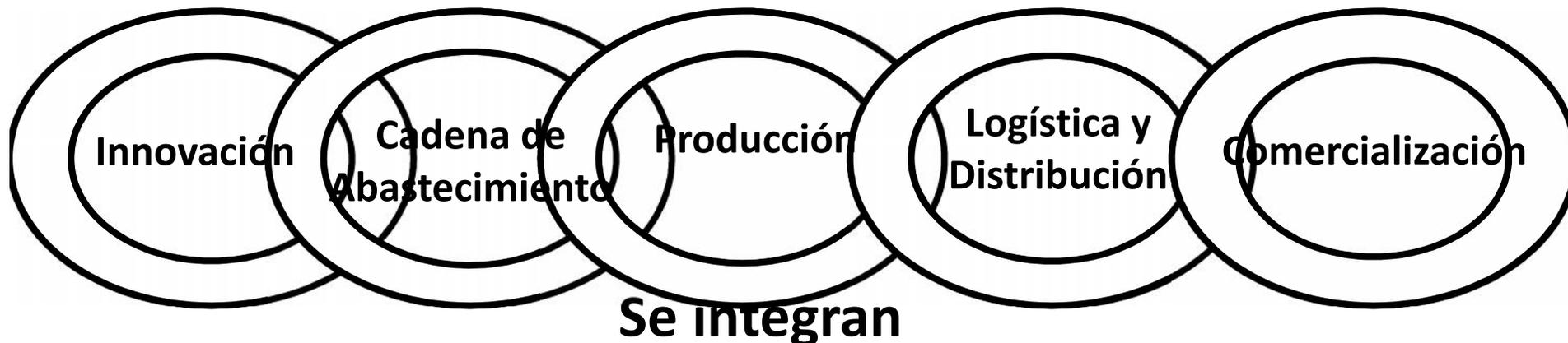


**El clúster** permite que el problema estructural de escala productiva del pequeño productor se elimine vía la **asociatividad**, generando economías de aglomeración e integrando los instrumentos e incentivos de apoyo a lo largo de la cadena de valor desde los insumos hasta la comercialización, para **DEMOCRATIZAR LA PRODUCTIVIDAD.**

# SISTEMA INTEGRAL INTELIGENTE DE INNOVACIÓN-PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN



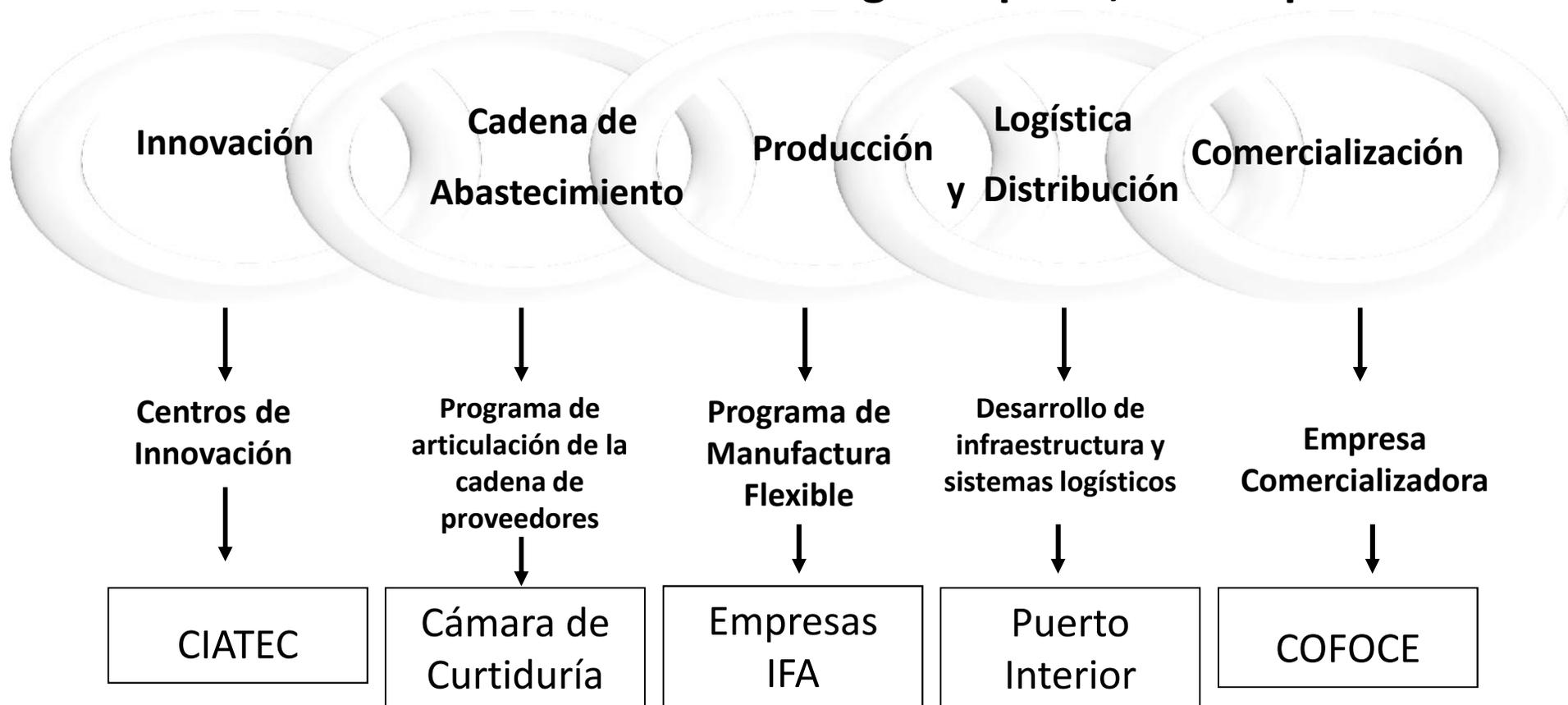
**Forman el Sistema IFA en la Cadena Global de Valor**



# DEL CLUSTER FÍSICO AL CLUSTER INTEGRADO FUNCIONALMENTE

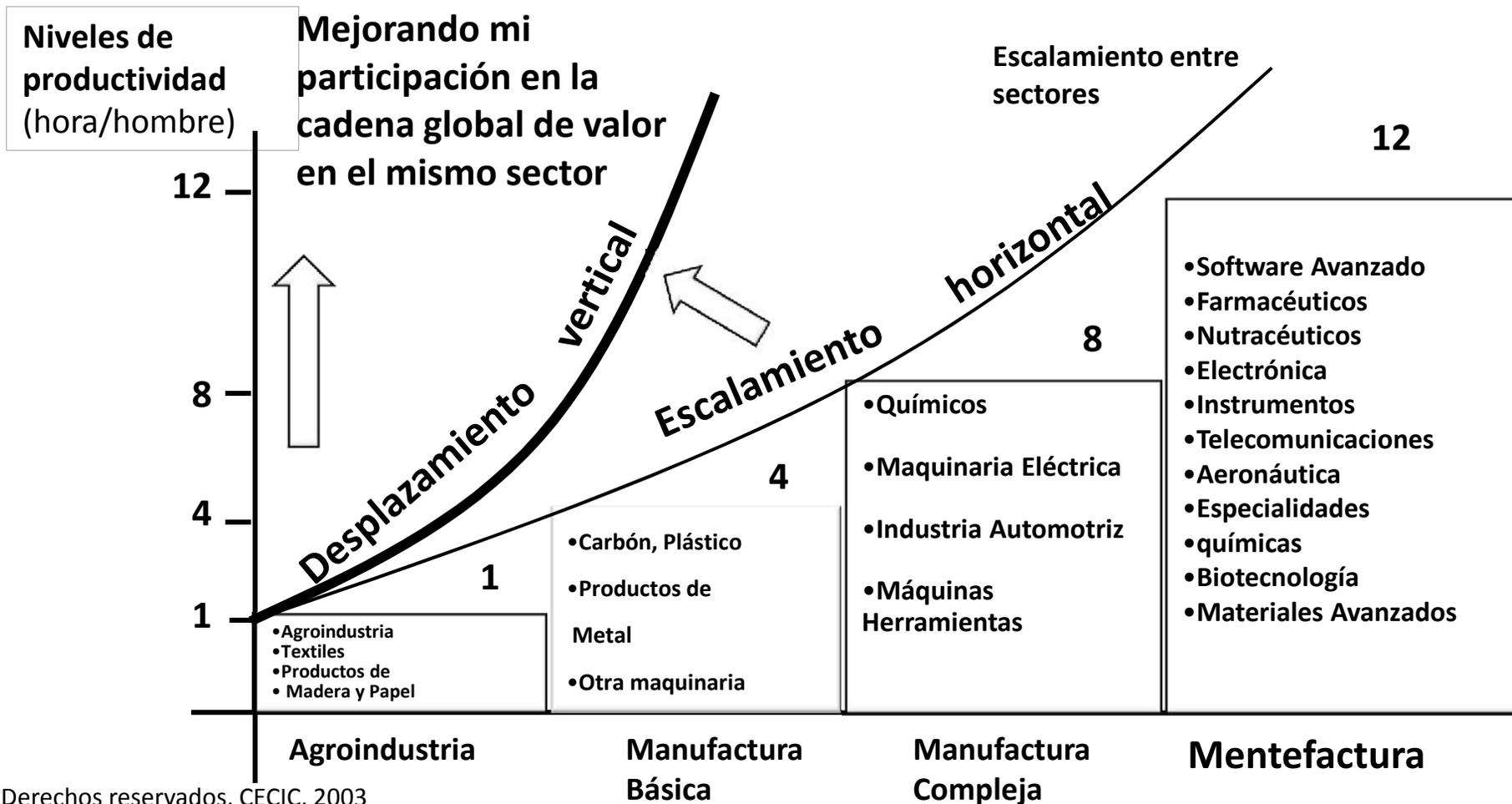


## El Cluster del Calzado en León integrado por 1,500 empresas



La cadena productiva la integra la cadena empresarial  
La confianza

# ESCALAMIENTO DE VALOR DE LA AGROINDUSTRIA A LA MENTEFACTURA

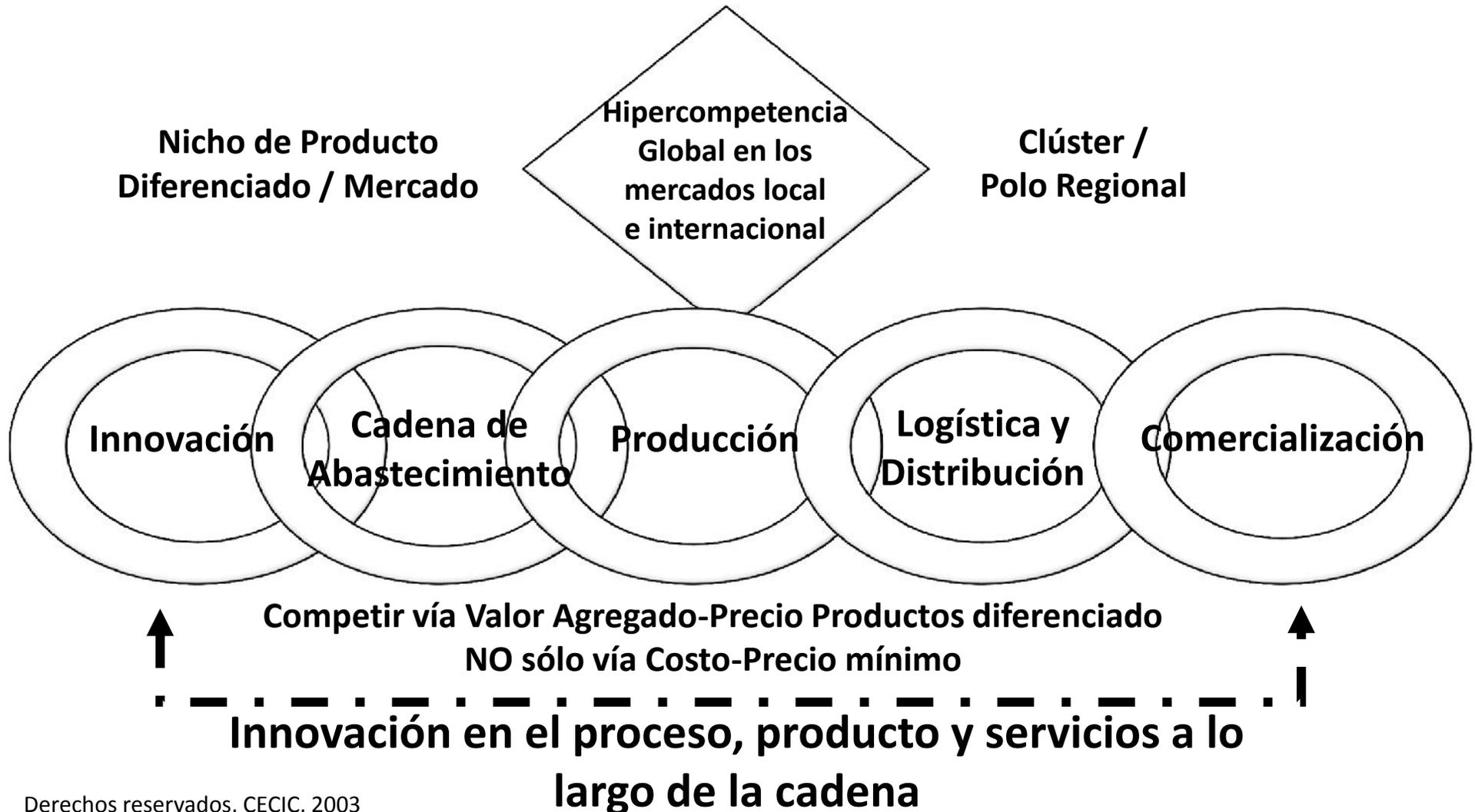


Derechos reservados, CECIC, 2003

Salario Promedio (USD/hr)	\$3.00	\$6.00	\$12.00	\$24.00
Productividad (USD/hr)	\$10.00	\$40.00	\$160.00	>\$600.00

# ¿CÓMO SE GENERA VALOR EN EL CLÚSTER?

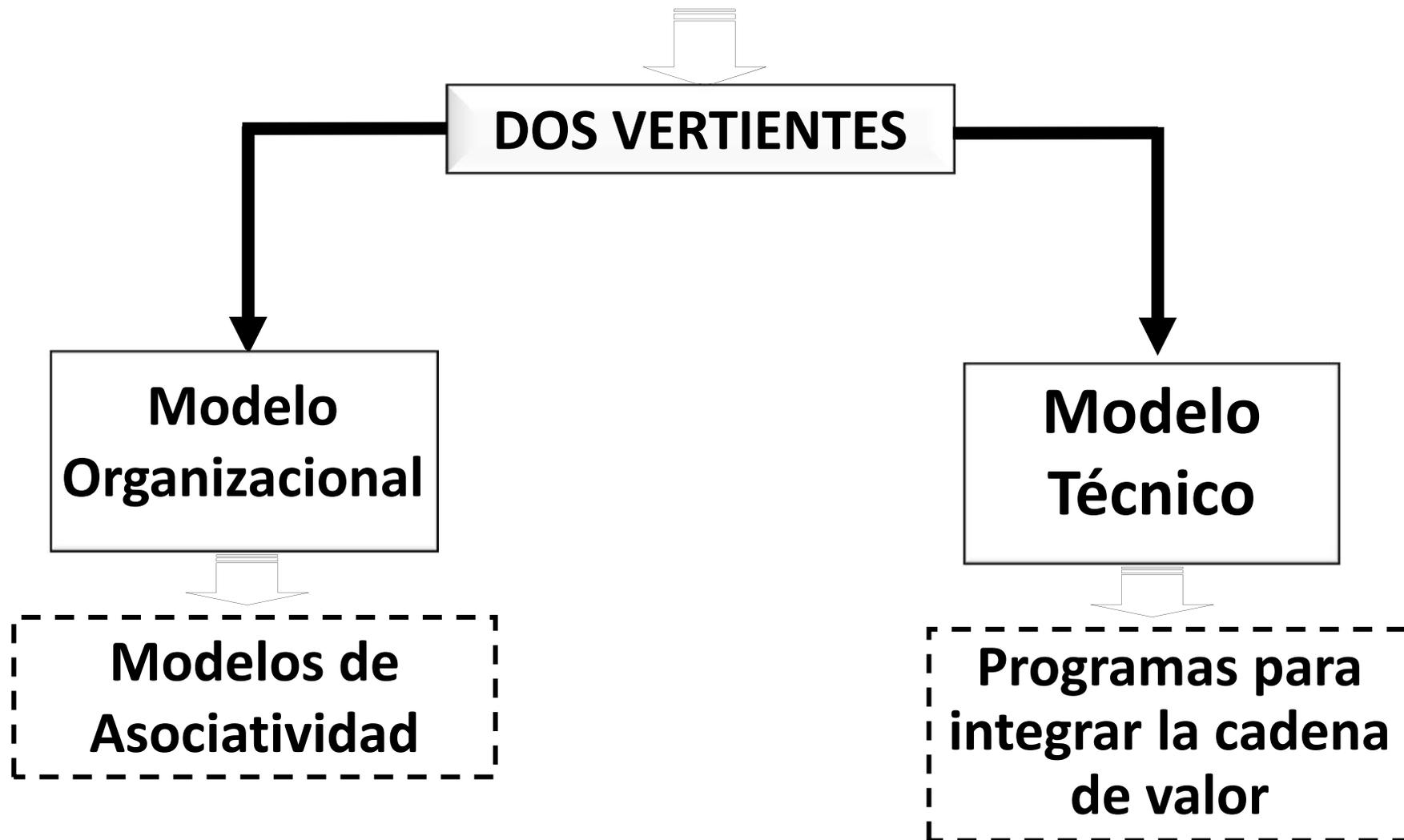
## Modelo de Clústers de Jeans en Torreón



Derechos reservados, CECIC, 2003

**“Producir lo que se vende”**

# MODELO DE CLUSTER EN LA CADENA GLOBAL DE VALOR



# POLÍTICA DE FOMENTO A LOS CLUSTERS



## MODELO DE ASOCIATIVIDAD

FOMENTAR LA ASOCIATIVIDAD DE LOS EMPRESARIOS PARA INTEGRAR LOS CLUSTERS EN LA CADENA GLOBAL DE VALOR

### Empresa integradora

Pequeños productores (49%) se asocian con una empresa privada (51%), que aporta experiencia, tecnología y capital.

### Cooperativas y otras forma de organización social

100 productores con 5 hectáreas tienen escala para elevar su productividad y democratizarla.

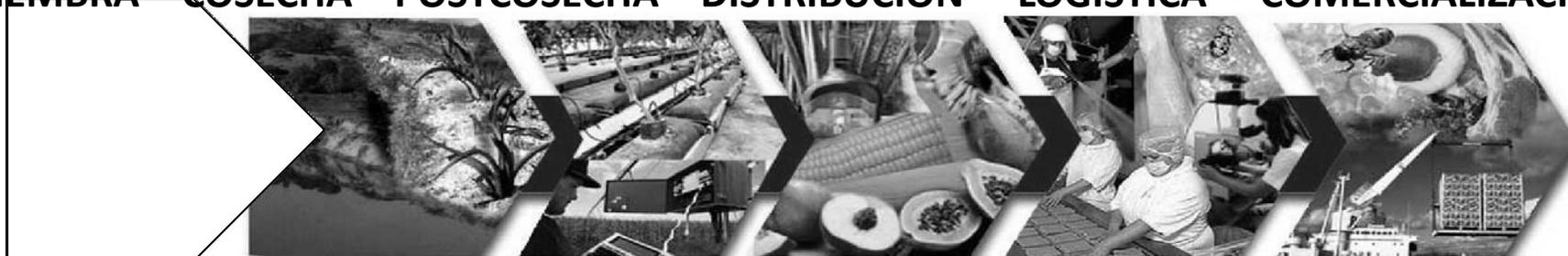
# CLÚSTER DE AGRONEGOCIOS

PARA ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD DEL PEQUEÑO PRODUCTOR



## CADENA AGRÍCOLA

SIEMBRA – COSECHA – POSTCOSECHA – DISTRIBUCIÓN - LOGÍSTICA - COMERCIALIZACIÓN



## CADENA PECUARIA

Granjas multiplicadoras    Engorda    Matanza    Procesamiento    Logística y distribución    Comercialización



<p><b>Empresas Integradoras</b></p>	<p><b>Asocia a productores e integran los eslabones de la cadena productiva y los incorpora a la cadena de valor.</b></p>
<p>Cooperativas</p>	<p>Los productores de baja escala productiva formalizan un esquema de asociatividad a través de una cooperativa u otras formas de organización social para realizar actividades que integren la cadena de valor.</p>

# COOPERATIVA INTEGRADORA: CLÚSTER DEL TOMATE, NAVOJOA



Polo Regional/ Cluster:  
Navojoa, Sonora

**1,500 productores  
de la Comunidad  
indígena Mayo**

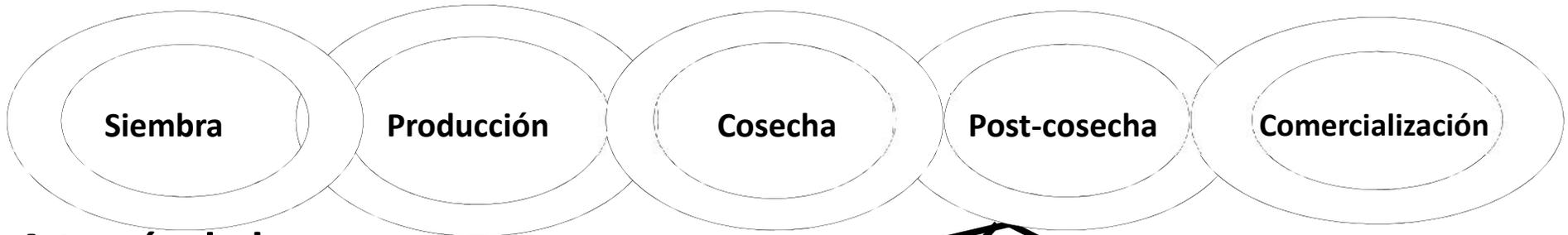


Nicho de producto

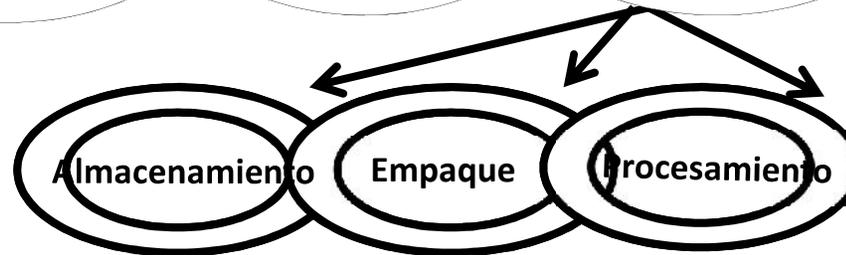
Nicho de mercado

Hortalizas  
orgánicas con  
certificación

Nacional e  
Internacional



**A través de los  
invernaderos logran  
una alta productividad  
de diversas variedades  
de tomates orgánicos  
certificados.**



**La gran calidad de  
los productos les  
permite exportar a  
Estados Unidos con  
su propia marca.**

## Agroempresarios

# EMPRESA INTEGRADORA: CLÚSTER AGROVIZION



Polo Regional/ Cluster:  
Baja California y Sinaloa

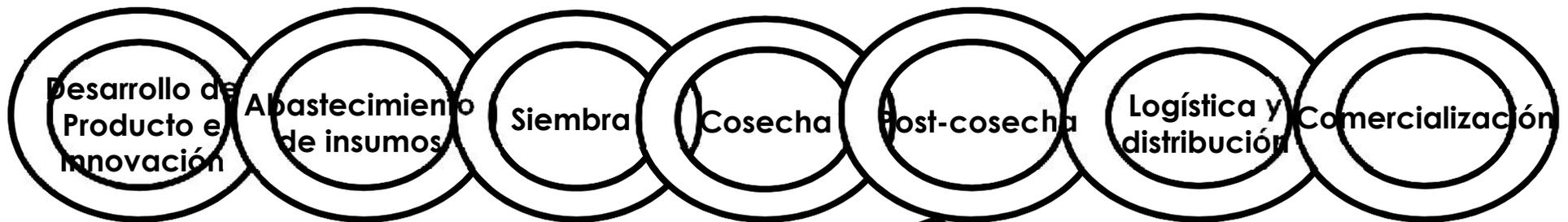


Nicho de producto

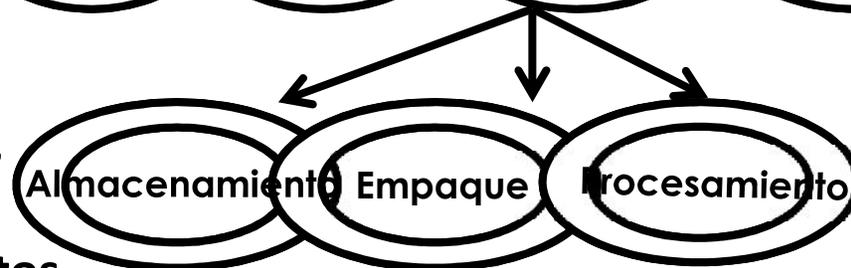
Algodón, maíz,  
trigo, avena,  
sudan y forrajes

**1,500 productores**  
**60,000 hectáreas**

Nicho de mercado  
Nacional e Internacional



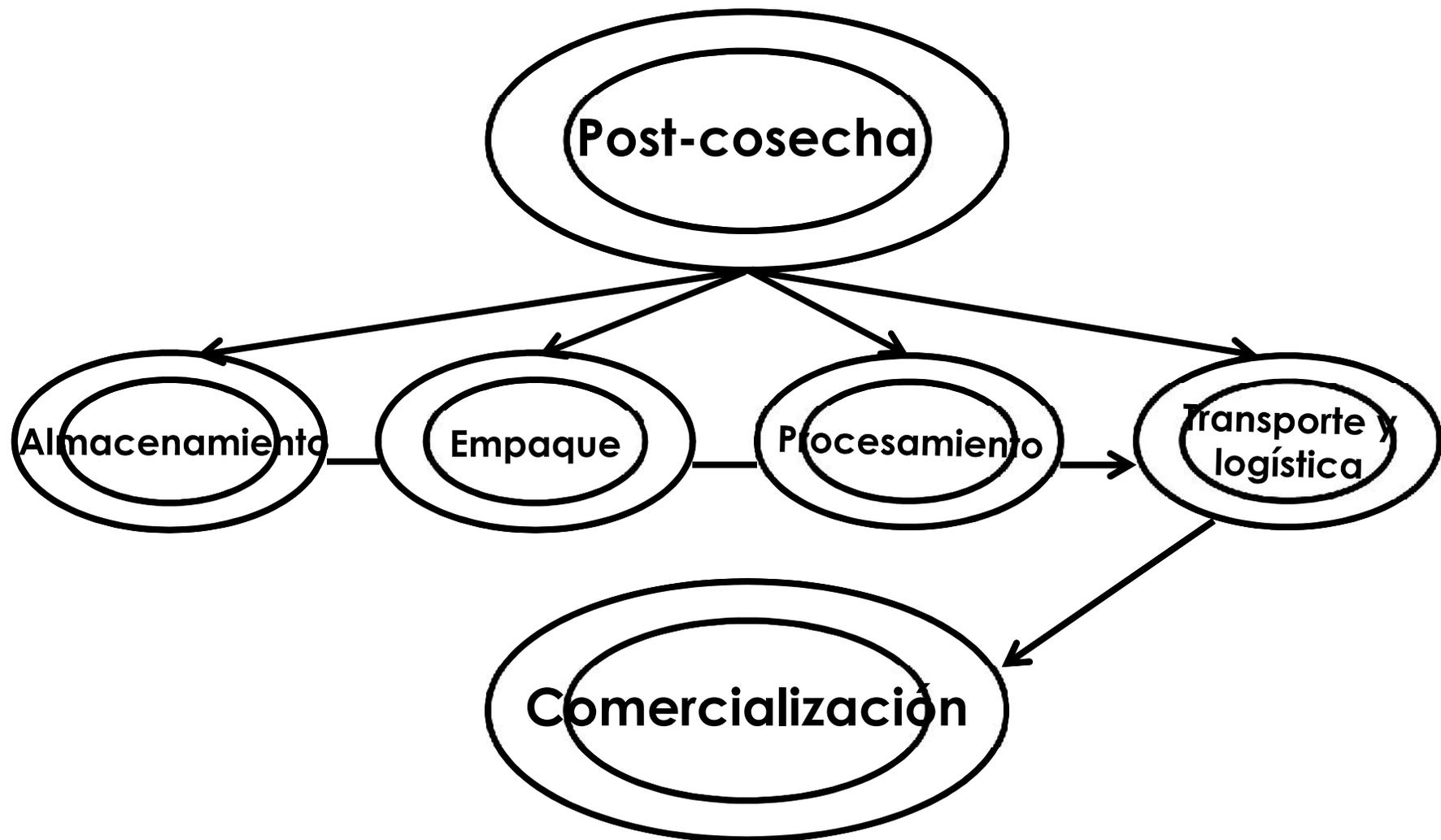
Empresa Agroindustrial dedicada a la promoción, venta, crédito, seguros y comercialización de productos agrícolas.



Exportaciones a Asia, Europa, Estados Unidos y Norte de África

**Sanidad / Inocuidad / Trazabilidad**

# ESLABÓN DE POST-COSECHA



# AGROPARQUES PARA ELEVAR LA COMPETITIVIDAD



**Agroparque:**

**Clúster**

**Clúster**

Áreas geográficas delimitadas con las condiciones de infraestructura, de recursos y organizacionales para generar mayor valor agregado y el aprovechamiento post-cosecha de los productos agropecuarios y pesqueros.

**Clúster**

**Componentes:**

- Centro de investigación e innovación
- Acompañamiento y asistencia técnica
- Almacenamiento y frigoríficos

**Clúster**

- Planta empacadora
- Planta procesadora
- Centro logístico y de transporte
- Centro de comercialización
- Certificación de sanidad, inocuidad y calidad

**Permite potenciar los agroclústers principalmente en la post-cosecha, almacenamiento y transformación con un enfoque de desarrollo regional.**

# SISTEMA NACIONAL DE AGROPARQUES



## Nayarit:

- ✓ Agroparque
- ✓ Canal Centenario

La Subsecretaría de Alimentación y Competitividad, a través de un programa especial promueve el desarrollo de un Sistema Nacional de Agroparques.

“Estamos impulsado un **nuevo extensionismo** que permita dar asistencia técnica y capacitación a los productores, dando asesoría y acompañamiento **a lo largo de la cadena productiva**, desde la definición de lo que se debe sembrar hasta la comercialización de sus productos, lo que hará que transiten de solo productores a empresarios del campo.”

Enrique Martínez y Martínez

El capital intelectual es el **factor estratégico para la innovación**, la productividad y el crecimiento. El problema es que el capital intelectual **se cultiva**, no se compra, como puede ser la tecnología.

LA REVOLUCIÓN EDUCATIVA

**REVOLUCIÓN DEL APRENDIZAJE EN LA ERA  
DEL CONOCIMIENTO.**

EL MODELO ES DEL DE LAS 3´A:

**A**PRENDER A **D**ESAPRENDER

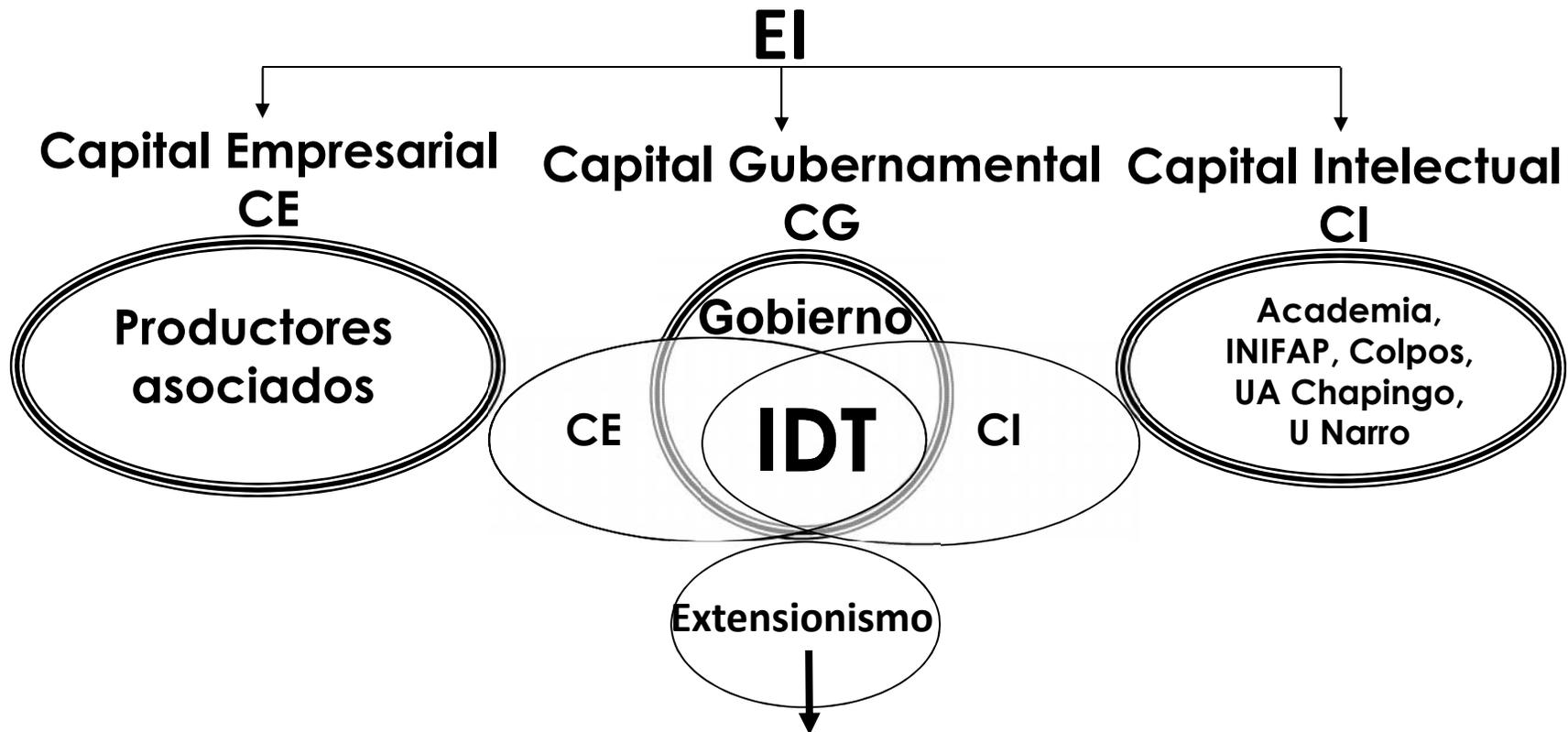
**A**PRENDER A **A**PRENDER

**A**PRENDER A **E**MPRENDER

Capacitación, asesoría y acompañamiento.

**Formando el capital intelectual que se cultiva.**

# EL EXTENSIONISMO PARA LA INNOVACIÓN



## Innovación y Desarrollo Tecnológico Aplicado

El extensionismo como herramienta para aplicar la innovación y el desarrollo tecnológico en el campo

# ENFOQUE Y FILOSOFÍA DE TRABAJO

# TRABAJO EN EQUIPO

× Competencia  
**DARWINISTA**

*versus*

✓ Competencia  
**COOPERATIVA**

LA ESTRATEGIA DE VUELO DE GANSO

**ALIANZA ESTRATÉGICA**



Volar en parvada.

Rango de vuelo= 100 Km



Volar en estrategia V

Rango de vuelo = 171 Km



Empresarios,  
Gobierno,  
Universidades y  
Centros de IyD

**VOLAR + ALTO Y LLEGAR + LEJOS**

# LIDERAZGO PARTICIPATIVO, COMPROMISO Y PASIÓN



Existe en  
Cremona, Italia  
un cluster de fabricación  
artesanal de violines  
fundada en el Siglo XVI  
que **alcanzó el auge con  
Antonio Stradivarius.**

**“LA PASIÓN EN LO QUE  
HACEMOS ES LO  
QUE DETERMINA  
EL ÉXITO”**



- ✓ **Visión sin Acción es un sueño**
- ✓ **Acción sin Visión es anarquía**
- ✓ **Visión estratégica con programas de acción y la participación activa y comprometida de los actores es el camino del**  
**Éxito del Nuevo Extensionismo**

**RENÉ VILLARREAL** es Doctor en Economía por la Universidad de Yale, donde también obtuvo el Master of Arts y el Master of Philosophy, con especialidad en los campos de Comercio, Finanzas Internacionales y Desarrollo Económico. Asimismo, obtuvo el grado de Maestro en Economía por el Colegio de México.

Fue acreedor al Premio Nacional de Economía con su tesis "Industrialización, Competitividad y Desequilibrio Externo en México: Un Enfoque Macroindustrial y Financiero 1929-2010", FCE, Quinta Edición Ampliada. Recientemente recibió el reconocimiento a la Excelencia en el Desarrollo Profesional 2009 de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

En la administración pública de México, se desempeñó como Subsecretario de Industria y Comercio en SECOFI (1982-1985), Subsecretario de Reconversión Industrial de la SEMIP (1987-1988); Director de Finanzas Internacionales y de Planeación Hacendaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); Director General del Grupo Industrial y Comercial Productora e Importadora de Papel PIPSA, y Presidente del Consejo de Administración de sus tres plantas productoras, durante 10 años (1988-1999). Actualmente, es Coordinador General de Asesores y Planeación Estratégica en la SAGARPA.

En el campo académico ha impartido cátedra de comercio y finanzas internacionales y macroeconomía en prestigias universidades como El Colegio de México, el ITAM y la Universidad Anáhuac, entre otras instituciones.

Es autor de más de 13 libros y más de 100 artículos sobre la economía latinoamericana y mexicana, así como de industrialización, comercio internacional, competitividad, macroeconomía y finanzas internacionales. Sus más recientes libros son: "El Modelo Económico del Cambio. Crecimiento Competitivo e Incluyente y la Reindustrialización de México", amazon.com; "IFA La Empresa Competitiva Sustentable en la Era del Capital Intelectual", editado por Mc GrawHill, "Clúster. Un Modelo de Asociatividad y Competitividad Sistémica en la Cadena Global de Valor", editado por amazon.com.