



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ECONOMÍA ♦ DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

PROGRAMA ÚNICO DE ESPECIALIZACIONES EN ECONOMÍA

*Los circuitos cortos de valor y su importancia para el
desarrollo local*

ENSAYO

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
Especialista en Desarrollo Social

PRESENTA:
Anali Enciso Reyes

TUTOR:
Dr. Cassio Luiselli Fernández

CIUDAD DE MÉXICO, ABRIL DE 2018.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Este ensayo está dedicado a

A la UNAM

Mi alma máter

A Rosalba y Joel

Mis papás, que siempre me han apoyado en todo

A Alex

Por su valioso apoyo

A mis amigos

**A mis profesores del posgrado, especialmente al
Mtro Mario Luis Fuentes y el Dr. Cassio Luiselli**

**Y a la memoria de mi abuelita Anita y de mi profesor
Eduardo Guerrero del Castillo.**

ÍNDICE

Los circuitos cortos de valor y su importancia para el desarrollo local

Introducción

1. Nociones en torno a la propuesta.....	11
1.1. Éxito y debilidades de los circuitos cortos de valor.....	17
2. Panorama sociodemográfico de los municipios en torno al circuito corto de valor.....	23
2.1. Diagnóstico del municipio de Sultepec. “El cerro de las codornices”.....	23
2.2. Producto galletas “Frutas del Horno”.....	25
2.1.1. Análisis FODA del producto galletas “Frutas del Horno”.....	26
2.3. Casos de éxito.....	28
2.4. Diagnóstico de los municipios potenciales para la distribución y comercialización de galletas “Frutas del Horno”.....	30
2.4.1. Municipio de Texcaltitlán. “Entre las rocas”.....	30
2.4.2. Municipio de Tonatico. “Lugar donde nace el sol”.....	32
2.4.3. Municipio de Ixtapan de la Sal. “En la sal o salinas”.....	34
2.4.4. Municipio de Toluca. “Lugar donde está el dios Tolotzin”.....	36
3. Propuesta de circuito corto de valor en el municipio de Sultepec, Estado de México.....	38
3.1. Red DICONSA.....	44
3.2. Walmart.....	47
3.3. Soriana.....	49
3.4. Programas del gobierno del Estado de México.....	51
4. Conclusiones.....	56
5. Bibliografía.....	57

LOS CIRCUITOS CORTOS DE VALOR Y SU IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO LOCAL

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo señalar la importancia de los circuitos cortos de valor para fomentar el desarrollo local. Se realizó un recorrido conceptual en torno a literatura disponible sobre el tema; sus principales características, escenarios de éxito y debilidades, además se analizaron casos exitosos en otros países. Para tal efecto, se llevó a cabo un diagnóstico sociodemográfico de los posibles municipios donde podría implementarse y un análisis FODA del producto galletas "Frutas del Horno", el cual es tomado como referencia para llevar a cabo el desarrollo del circuito. Por último, se hace una propuesta de implementación, donde se visualizan los posibles escenarios positivos, negativos y los probables actores involucrados.

Palabras clave: Circuitos cortos de valor, desarrollo local, desarrollo regional, producción, distribución, comercialización, mercado.

Abstract

This paper aims to point out the importance of short value circuits to promote local development. A conceptual tour was carried out around available literature on the subject, its main characteristics, scenarios of success and weaknesses besides successful cases in other countries were analyzed. For this purpose, a sociodemographic diagnosis was made of the possible municipalities where it could be implemented and a SWOT analysis of the product "Frutas del Horno", which is taken as a reference to carry out the development of the circuit. Finally, an implementation proposal is made, where the possible scenarios and the actors involved are visualize.

Key words: Short circuits of value, local development, regional development, production, distribution, marketing, market.

JEL classification: R50; R58

Introducción.

El presente trabajo está encaminado a realizar una propuesta sobre la importancia de los circuitos cortos de valor como una forma de empoderar y potencializar el desarrollo local a través de los productos elaborados en el municipio; los cuales incluso han sido transmitidos generacionalmente.

La investigación se divide en tres apartados:

El primero apartado brinda un panorama conceptual sobre los circuitos cortos de valor y la literatura que aborda el tema; con la finalidad de comprender la importancia en la preservación, arraigo y reconocimiento de las actividades realizadas en un territorio. Es fundamental conocer las partes que integran un circuito corto de valor, así como un análisis de los tipos de mercados en los cuales podría realizarse la distribución y comercialización; así como el éxito y debilidades que ésta puede presentar.

El segundo apartado brinda un panorama sociodemográfico de los municipios donde podría llevarse a cabo el circuito corto de valor, así como de Sultepec, que es el lugar donde se elaboran las galletas “Frutas del Horno”, las cuales fueron tomadas como referencia para la propuesta. Por ello, se realizó un análisis FODA del producto con la finalidad de conocer sus principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El tercer apartado gira en torno a la propuesta, donde se sugiere el circuito corto de valor en el municipio de Sultepec, Texcaltitlán, Toluca, Ixtapan de la Sal y Tonalco, además de señalar los tipos de mercado que pueden desarrollarse, posibles actores involucrados, la importancia de la intervención gubernamental para lograr el éxito del circuito, así como un posible escenario negativo.

1. Nociones en torno a la propuesta.

Una de las principales definiciones de circuitos cortos o cadenas cortas de valor,¹ menciona que el concepto surgió en Japón:

“El concepto de circuitos cortos nació formalmente en 1965, en Japón, cuando un grupo de madres de familia, preocupadas por la industrialización de la agricultura y el uso masivo de productos químicos, fundaron las primeras *teikei* (alianzas): el campesino se comprometía a proporcionar alimentos sin productos químicos a cambio de la compra por suscripción de su cosecha” (FAO, 2016).

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), mencionan a los circuitos cortos de valor como una oportunidad de generar un esquema de eliminación de intermediarios, que se traduce en una relación más cercana y directa entre productores y consumidores.

“Los circuitos de proximidad o circuitos cortos son una forma de comercio basada en la venta directa de productos frescos o de temporada sin intermediario —o reduciendo al mínimo la intermediación— entre productores y consumidores. Los circuitos de proximidad acercan a los agricultores al consumidor, fomentan el trato humano, y sus productos, al no ser transportados a largas distancias ni envasados, generan un impacto medioambiental más bajo” (CEPAL, 2014:7).

Los circuitos cortos de valor se convierten en un punto clave que genera confianza entre los consumidores. Los productos a su vez, son ambientalmente

¹ El circuito corto de valor, también es conocido como cadena corta de valor, y señala que podría eliminar a los intermediarios y remuneraciones justas para los productores, además de incrementar la calidad de los alimentos en lo local.

aceptados, al eliminar el uso de sustancias químicas, dado que algunos de estos son elaborados de forma casera.

Se puede definir a los circuitos cortos de comercialización como:

“Espacios comerciales en los que producción y consumo mantienen un alto poder de decisión en cuanto a qué y cómo se produce, y en cuanto a la definición del valor de aquello que se produce” (Hervás, 2015:80).

FAO (2016) señala tres características esenciales de los circuitos cortos de comercialización:

- a) Baja o nula intermediación.
- b) Cercanía geográfica.
- c) Confianza y fortalecimiento de capital social.

Una de las principales contribuciones de los circuitos cortos de valor, está encaminada a que al tener una baja o nula intermediación, las ganancias son obtenidas principalmente por los productores.

La cercanía geográfica facilita la comercialización en una primera fase de implementación del circuito corto (esto hace referencia a que conforme este se expande, se va alejando del lugar de origen), dado que la distribución de los productos no lleva tanto tiempo de traslado; además de tener una mayor cercanía con las comunidades aledañas. La cercanía geográfica genera confianza y certeza respecto a lo que se consume y como valor agregado está el reconocimiento de las actividades desempeñadas.

La confianza y el fortalecimiento del capital social, surge cuando los miembros de la comunidad conocen y reconocen las actividades que se han realizado a lo largo del tiempo, lo cual genera un sentido de identidad. Un circuito corto de valor tiene un proceso a través del cual llega al consumidor final y está compuesto por las siguientes etapas:

1.- Producción: presupone el inicio de la cadena a través de las actividades realizadas por los productores.

2. Transformación agroindustrial: es el proceso a través del cual las mercancías primarias son elaboradas y se convierten en productos.

3. Almacenaje: una vez que se tienen los productos, son guardados para posteriormente salir a la venta.

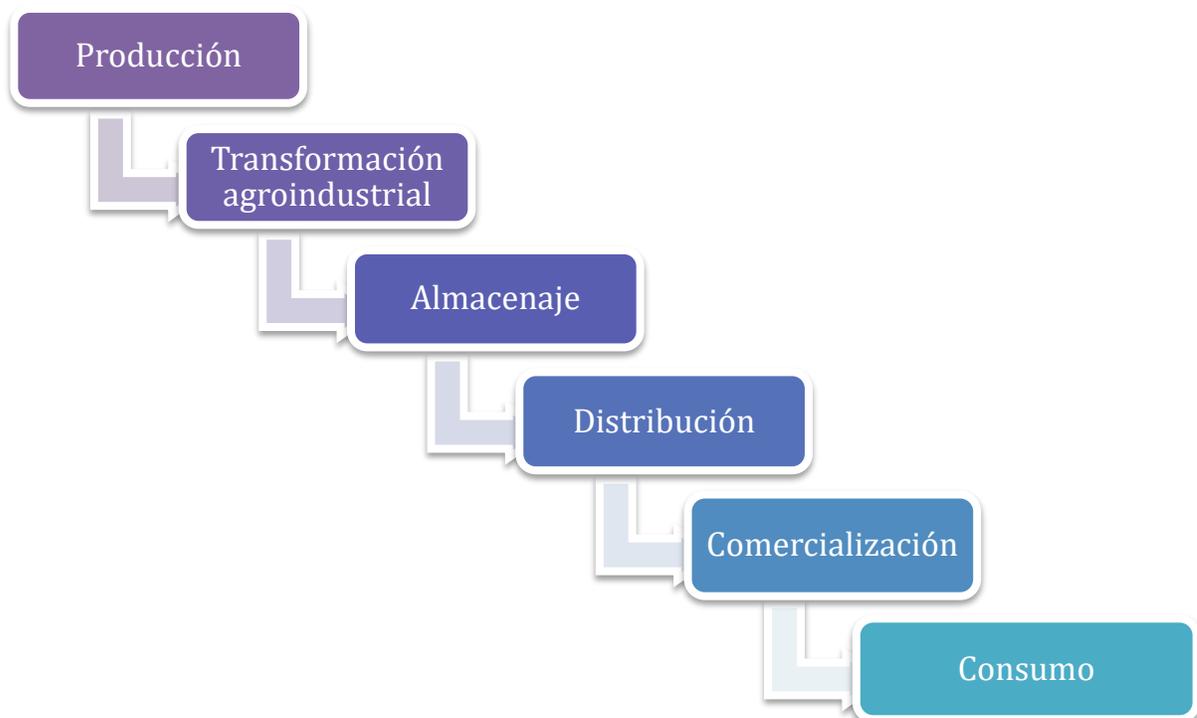
4. Distribución: Surge cuando los productos salen del lugar donde es llevada a cabo su elaboración.

5. Comercialización: surge cuando los productos son llevados a los lugares que estarán al alcance para su venta.

6. Consumo: Es el fin de la cadena, donde los productos son adquiridos por los consumidores.

Un circuito corto de valor, se compone de los siguientes elementos:

Gráfico 1. Elementos de un circuito corto de valor



Fuente: Elaboración propia.

Los circuitos cortos de comercialización tienen como característica la cercanía entre productores y consumidores. Existen diversos escenarios en los cuales se lleva a cabo la comercialización de productos, entre los cuales se encuentran:

Gráfico 2. Formas de comercialización



Fuente: Elaboración propia, con base en CEPAL (2014).

El primer punto de proximidad es a través de la venta directa, es decir adquirir el producto sin intermediación de por medio. Las ferias locales sirven para dar a conocer los productos, además de ser un área de oportunidad para otras localidades.

La cadena comienza a tomar un rumbo distinto, al establecer contacto con tiendas y supermercados locales, de ser exitoso, podría ser posicionado en otros lugares donde los establecimientos tengan presencia y estar fácilmente al alcance de todo tipo de población.

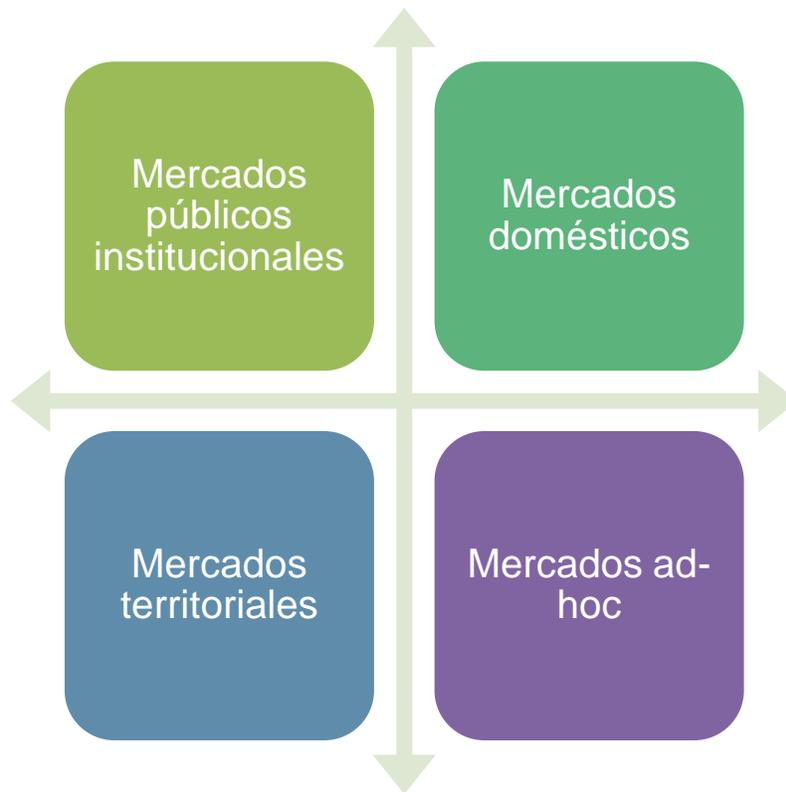
El reparto a domicilio requiere de la disponibilidad del productor para realizar las entregas, además de contar con los medios necesarios para su realización. La venta anticipada surge cuando se da el intercambio, en una fase anterior a la llegada del producto al consumidor.

La venta por correspondencia o medio electrónico facilita la difusión de los productos y permite darlos a conocer en diferentes lugares, para tal efecto podría hacerse uso de las diversas herramientas tecnológicas como páginas de internet, mercados online o redes sociales.

La venta directa a programas institucionales del sector público, presupone la intervención de este con los productores, para fomentar el circuito corto de valor, ya sea por su adquisición, distribución o comercialización. La venta en el mercado internacional, surge a partir de contar con los insumos y recursos suficientes para realizar la exportación, además de dar a conocer el producto; podría señalarse como el escenario ideal y la última fase de una cadena de valor.

A su vez, dentro del enfoque de circuitos cortos de comercialización, se toman en cuenta 4 tipos de mercados (FAO, 2016), en los cuales se podría realizar las acciones correspondientes.

Gráfico 3: Tipos de mercado en el enfoque de los circuitos cortos de valor.



Fuente: Elaboración propia con base en Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

1. Mercados públicos institucionales: Se da la intervención del Estado en la compra de productos provenientes de pequeños productores, que fomentan la economía local.

2. Mercados domésticos: A través de la comercialización en lugares de concurrencia como es el caso de ferias, mercados, etc. Representa una forma de provisión de alimentos.

3. Mercados ad-hoc: Se dirigen a lugares en donde se desarrolla el turismo, para potencializar las principales actividades gastronómicas.

4. Mercados territoriales: Está encaminada al fortalecimiento de las actividades agrícolas y culturales en un determinado territorio. Han existido intervenciones gubernamentales enfocadas al respeto de las actividades locales que fomenten un sentido de identidad.

La importancia de la distribución de productos elaborados generacionalmente, radica en la conservación de tradiciones culturales. Existen diversas poblaciones que por años han llevado a cabo ciertas actividades, lo cual incluso les ha permitido generar su propia identidad.

“El territorio es la base de la relación entre productores y consumidores. Es allí donde se genera información y saberes, donde es posible identificar el origen de una especie o producto, y donde es posible relacionarlo con una identidad cultural” (FAO, 2016:7).

El tema del territorio, sirve para comprender el surgimiento de esta dinámica y entender cómo las tradiciones culturales permiten preservar a las comunidades. Además, de generar un ambiente de confianza respecto a los productos que se consumen; al tener una permanencia por un tiempo establecido y una menor utilización de químicos o recursos ecológicos.

“Es importante que el pequeño consumidor de un giro hacia nuevos esquemas de consumo tenga más sensibilidad en cuanto al uso de químicos, agua y otros recursos” (FAO, 2016:7).

1.1. Éxito y debilidades de los circuitos cortos de valor.

En torno a los circuitos cortos de valor, es importante señalar cuáles son las acciones encaminadas para lograr el éxito de ellos, así como mencionar las posibles debilidades y/o amenazas.

Gráfico 4. Circuitos de valor exitosos



Fuente: Elaboración propia.

- Reconocer y valorar los atributos locales: A través de ello se logra perpetuar algunos saberes tradicionales y se dan a conocer como parte de la localidad. Existen incluso, generaciones que se han dedicado a la elaboración de

ciertos productos; lo cual es un área de oportunidad para mantener sus actividades y difundirlas dentro de la región.

- Capacitar a los actores involucrados: Es importante la capacitación para entender la forma en la cual pueden distribuir y comercializar sus productos; de igual forma para darles a conocer las posibles fuentes de financiamiento, en caso de ser requeridas y la forma en la cual poder fortalecer el circuito corto de valor.
- Identificar las tendencias en los mercados: Sirve para observar la forma en la cual podría establecerse el producto en el corto, mediano y largo plazo; además de entender el comportamiento de los consumidores, además de conocer a sus principales competidores. El mercado juega un papel fundamental al ser el ente dinámico, sobre el cual se establecerá el intercambio de los productos.
- Modernizar la logística de distribución² y acercamiento entre productores y consumidores: Presupone que los productores cuenten con los medios necesarios y suficientes, para lograr la distribución y conseguir que el cliente pueda obtener los productos deseados en la cantidad, forma y tiempo requeridos.
- Establecer alianzas y redes: A través de ello, se podrá establecer un intercambio exitoso, al contar con otros actores participantes dentro del circuito corto de valor.
- Llevar a cabo normas y flexibilidad en las instituciones, de acuerdo a las condiciones sociales de los productores: Presupone la existencia de algunas normas que faciliten el intercambio de los productos elaborados; podrían

² Logística de distribución: Es la encargada de hacer llegar los productos o servicios finales a manos del consumidor. A través de la logística de distribución, se consigue que el cliente final obtenga ese producto o servicio que desea en el lugar, la forma, el tiempo y la cantidad deseada. (Emprende Pyme.net, 2017).

llevarse a cabo programas enfocados a la población que quiera realizar la venta de sus productos.

Sin embargo, es conveniente señalar las posibles debilidades en torno al circuito corto de valor:

Gráfico 5. Debilidades de los circuitos cortos de valor



Fuente: Elaboración propia.

- Baja cooperación y asociación de la comunidad: Su importancia radica en que es en el núcleo comunitario donde surge el primer acercamiento entre el producto y sus consumidores. Por lo que al tener una cooperación tanto en la adquisición de los productos, como en darlos a conocer se fortalecen los lazos sociales.
- Debilidad en los sistemas de comercialización:³ Es un factor importante para la realización de un circuito de valor, un sistema de comercialización débil, ocasiona que el producto no sea entregado de manera óptima al consumidor.
- Desconocimiento de los circuitos cortos como alternativa de comercialización, por parte de las comunidades: La falta de información sobre las alternativas disponibles, repercute en las comunidades, dado que al no tener una estructura de comercialización sólida como en el caso de las grandes empresas, no sacan provecho de sus productos, para darlos a conocer en otros sitios.
- Poco acceso a la información sobre las tendencias del mercado y de la competencia: La falta de conocimiento sobre este tema, trae como consecuencia una falta de visión en el corto, mediano y largo plazo, además del tipo de población al cual puede dirigirse el producto. De igual forma, conocer a los competidores en el mercado, contribuirá a tener un panorama sobre la mejor forma para desarrollar y preservar la cadena.
- Falta de coordinación en las políticas públicas: Este punto establece una posible debilidad, dado que un circuito corto requiere de la colaboración entre

³ Sistema de comercialización:” Vincula a los aspectos productivos, con los relacionados a la transferencia de la propiedad de los productos, articulándose así con el sistema agroindustrial, y fundamentalmente, con el consumidor de esos productos, de forma directa o indirecta. Opera como un mecanismo de coordinación de las transferencias entre los distintos integrantes de la cadena productor-consumidor” (Chiodo Juve, 1996:4).

diversos actores; el sector gubernamental juega un papel fundamental para el desarrollo de los circuitos, su cuidado y contribuir a su éxito a través de medidas de fortalecimiento y apoyo.

Una vez analizadas estas características, así como los conceptos en torno a los circuitos cortos de valor, se realizará una propuesta sobre la implementación de éste en el municipio de Sultepec en el Estado de México, con el producto galletas “Frutas del Horno”, el cual ha permanecido a través del tiempo.

Es importante retomar el sentido de la pertenencia y la recuperación de los saberes tradicionales, dado que dicho producto ha tratado de mantener su esencia desde el año de 1852, por lo cual es importante lograr su difusión y conocimiento para enriquecer el desarrollo y reconocimiento del municipio, además de quienes han mantenido esta actividad económica a lo largo del tiempo.

2. Panorama sociodemográfico de los municipios en torno al circuito corto de valor

Para efectos del presente trabajo, se tomará como referencia al municipio de Sultepec en el Estado de México; el cual cuenta con un producto tradicional de galletas artesanales, el cual ha sido elaborado por varias generaciones y cuentan con hornos especiales para su cocción, lo cual les da un sabor característico.

2.1. Diagnóstico del municipio de Sultepec. “El cerro de las codornices”

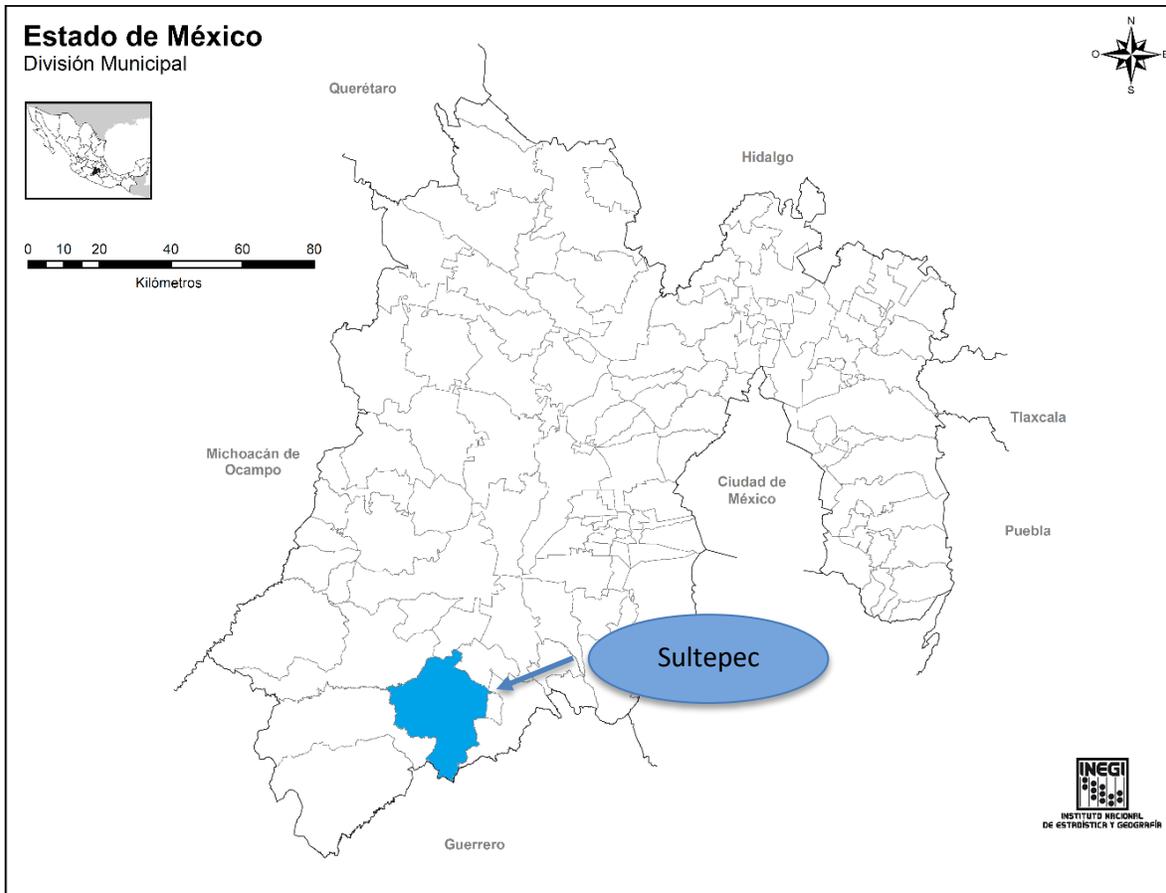
El nombre del municipio Sultepec, proviene de Zultépetl y Zolatepeth, cuyo significado es “el cerro de las codornices”. Su origen data desde la época prehispánica y su fundación con su nombre actual data del año 1523.

Se encuentra ubicado en el Estado de México; limita con los siguientes municipios: al norte con Tejupilco y Texcaltitlán; al sur con Zacualpan y el Estado de Guerrero, al oriente con Almoloya de Alquisiras y al poniente con Amatepec.

Su clima es semicálido y cálido; cuenta con un sistema montañoso que forman cuencas hidrológicas. Su vegetación, es en su mayoría silvestre, formada por coníferas, abetos, oyameles y pináceas, en las partes altas del municipio; en las partes bajas su composición es principalmente de matorrales y arbustos. Su fauna está compuesta principalmente por gato montés, venado, lobo, tigrillo, conejo, coyote, aves y reptiles. A su vez, el municipio cuenta con minas de plata que aún no han sido explotadas.

Sultepec cuenta con una población de 26, 832 habitantes, de los cuales el 47.2% son hombres y el 52.8% mujeres. Su índice de marginación es de 0.509 y su grado de marginación está catalogado como Alto.⁴

Gráfico 6. Municipio de Sultepec



www.cuentame.inegi.org.mx

FUENTE: INEGI. Marco Geoestadístico Municipal versión junio 2016

Nota: Las divisiones incorporadas en este mapa corresponden al Marco Geoestadístico del INEGI

⁴ Índice de marginación: Es un indicador multidimensional que mide la intensidad de las privaciones padecidas por la población a través de 9 formas de exclusión agrupadas en 4 dimensiones: educación, vivienda, distribución de la población e ingresos monetarios. Permite categorizar a las unidades geo estadísticas de acuerdo con las carencias socioeconómicas que enfrenta su población, siendo más intensas en los grados de marginación alto y muy alto. (CONAPO, 2016).

2.2. Producto galletas “Frutas del Horno”.

Las galletas “Frutas del horno”, son originarias de la localidad de San Pedro Ascencio en el municipio de Sultepec. Están elaboradas de harina de trigo, manteca de cerdo, melaza de piloncillo, azúcar y yema de huevo. Su origen data desde 1852 y está basada en fórmulas de repostería española. Tiene valor calórico balanceado, de acuerdo con lo señalado por los productores.⁵

Se han mandado a Estados Unidos, Venezuela y Bolivia, a través de familiares que acuden directamente a comprarlas en el establecimiento y son llevadas a dichos lugares. El producto se ha convertido en un emblema del municipio y son conocidas en algunas zonas de la región. Sultepec es una zona de flujo constante de población de zonas aledañas, por lo que son adquiridas y llevadas a sus familias.

El presente trabajo está encaminado a brindar una propuesta sobre la realización de una cadena corta de valor de las “Galletas frutas del horno”. Para tal efecto, se tomaron en cuenta municipios aledaños, en donde podría realizarse la distribución y comercialización. Por la cercanía, se tomaron en cuenta los municipios de: Almoloya de Alquisiras, Ixtapan de la Sal, Texcaltitlán, Toluca, Tonalico, cabe señalar que algunos de estos cuentan con atractivos turísticos.

Para ello, se realizó un análisis FODA, para conocer las principales características del producto y conocer los posibles escenarios, con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

⁵ “Únicas y crujientes galletas de fruta de horno: Sultepec” Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=BQ7NtdclFzs&t=11s> (Fecha de consulta 10 de febrero de 2018).

2.2.1. Análisis FODA del producto galletas “Frutas del Horno”

Cuadro 1

Análisis FODA “Galletas frutas del horno”	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es un producto que ha prevalecido a lo largo del tiempo. ➤ Tiene un contenido calórico balanceado. ➤ Es un producto reconocido en el municipio. ➤ Los productos con los que se elabora, son caseros y libres de químicos. ➤ Cuentan con la infraestructura para elaborar los productos. ➤ Los productores tienen sentido de pertenencia e identidad, gracias a la actividad que realizan. ➤ Quienes elaboran las galletas, permiten la asistencia de personas que deseen conocer el proceso de elaboración. ➤ Los productores desean que su producto sea conocido a nivel nacional. ➤ La familia que elabora las galletas, tienen la visión de exportar su producto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El producto es conocido en diversos municipios cercanos a la región. ➤ Municipios cercanos como Ixtapan de la Sal y Tonalico, cuentan con afluencia turística. ➤ Se cuenta con infraestructura carretera para el traslado de los productos. ➤ El producto es conocido en otros países, gracias a envíos por parte de familiares. ➤ El municipio es una zona de flujo constante de población de zonas aledañas.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2

Análisis FODA “Galletas Frutas del Horno”	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad instalada insuficiente para cubrir la demanda. ➤ Falta de transporte para realizar la distribución y comercialización del producto. ➤ Falta de capacitación de los productores en materia de distribución, comercialización y cultura financiera. ➤ Que el producto al no utilizar conservadores en su elaboración, no llegue en buen estado a lugares donde se requiera un mayor tiempo de traslado. ➤ Falta de recursos económicos para llevar a cabo la elaboración y distribución de los productos. ➤ Desconocimiento del mercado al que se dirigen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de alianzas con otros actores, que contribuyan a la realización del circuito corto de valor. ➤ Que el producto sea industrializado por los consumidores (por ejemplo, el caso de los supermercados). ➤ Que el producto no se encuentre patentado y sea elaborado y distribuido por otros productores. ➤ Falta de apoyo institucional, que facilite el circuito corto de valor.

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Casos de éxito.

Productos nutricionales de la Rosa

Surge como una iniciativa de mujeres emprendedoras en el Estado de México. Para ello, se formó una cooperativa encargada de generar producción de granola y mole, desde el año 2005, en el municipio de San Felipe del Progreso.

Su éxito, estuvo en gran medida al apoyo del gobierno del Estado de México, a través de sus diversos apoyos dirigidos a los microempresarios o emprendedores. Sus productos cuentan con estándares de higiene óptimos y de alta calidad y son llevados a mercados grandes consolidados, lo cual lo ha hecho un negocio rentable. Actualmente parte de los ingredientes para elaborar sus productos, son adquiridos por productores de la región.

La alianza cocinero-campesino del Perú

En el país de Perú, se lleva a cabo un proyecto de cadenas agroalimentarias gastronómicas, con el fin de dar a conocer y preservar las tradiciones culinarias.

Tiene un alcance de pequeños productores, a los cuales se les da una apertura comercial en restaurantes y ferias. Uno de los productos destacados y arraigados en la región es el de las papas nativas amarillas de Tumbay. A través de este proyecto, se intenta conservar su sabor original, que a su vez, debe contener el mínimo de calorías, debe ser orgánico y ecológico. El proyecto es emblemático en la región y se rescata el valor de sus productos; uno de sus principales desafíos es que una vez conseguido su éxito dentro de la región, sea reconocido y distribuido a nivel nacional.

Eataly, Italia:

Eataly surgió como una idea de emprendimiento de una familia en Italia. Actualmente tiene presencia en diversos países y ciudades importantes como Nueva York. La empresa guarda la esencia de la comida casera y para ello hace uso de productos locales, además de tener como máxima el concepto de

sustentabilidad, por lo que cuenta con una cadena de suministro de proveedores (lo cual contribuye a la eliminación de intermediarios), además de brindar exclusividad para los consumidores al tener productos del lugar de origen.

Queso Parmesano, Italia:

El queso parmesano data del siglo XIII y surge como una forma de expresión de su lugar de origen, se debe gracias a las actividades agrícolas realizadas por sus monasterios benedictinos; en un inicio se suscitaba por la cría de vacas para realizar trabajo en el campo y producir leche. Posteriormente, realizaron la receta característica que les permitió transportar hacia destinos aledaños y posteriormente lejanos de la zona donde lo producían.

En el siglo XIV, frailes benedictinos se dedicaron a perfeccionar la receta y comenzó su expansión a zonas como Toscana, Romaña y Piamonte, posteriormente fue llevado a las zonas marítimas del Mediterráneo.

Fue en el siglo XVI, cuando comenzó a expandirse la agricultura y el comercio, el queso jugaba un papel importante y comenzó su expansión a países como Francia y Alemania, donde surgieron las primeras formas de exportación. El queso parmesano, guarda el mismo método de producción a lo largo de los siglos; a pesar de su mejora en la calidad y la estructura para el producto. En diferentes partes del mundo se distribuye el queso parmesano; principalmente en tiendas de autoservicio y tiendas gourmet.

En 1928, surge como marca propia después de años de distribución, también conocido como “el rey de los quesos”, actualmente es uno de los quesos gourmet del mundo y como unos de los productores que trata de copiar su modelo en el mundo. Dentro de sus principales características está la elaboración de sus productos, a través de suelos que se encuentran dentro de la localidad, así como la forma en la que se procesa el producto y el contenido calórico.

La elaboración del queso parmesano adquiere singularidad al estar estrechamente vinculada con su ubicación geográfica. Fue en el año de 1955, cuando se tomaron medidas jurídicas para proteger las denominaciones de origen. En 1958, se lleva a

cabo el Arreglo de Lisboa, donde se reconoce de manera jurídica y se “protege contra toda usurpación o imitación, incluso si el verdadero origen del producto figura indicado o si la denominación se emplea en traducción o va acompañada de expresiones tales como: género, tipo, marca, imitación o similares” (OMPI, 2011)

En 1994, se realizó la denominación de origen europea a través de la celebración del Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual. Esta protección es de suma importancia en el ámbito internacional para agregar un valor añadido al consumidor sobre los productos genuinos respecto del lugar de origen.

En la actualidad y bajo el marco de un mercado globalizado, su éxito comercial depende de la originalidad del producto. El queso parmesano, al ser elaborado con recetas y productos locales, se ha traducido en un éxito, dada la actividad comercial que se ha visto reflejada en el desarrollo de la economía regional.

El caso del queso parmesano ha sido un éxito, gracias a la flexibilidad institucional y las medidas adoptadas para la protección del producto elaborado en la región. Es un producto que ha prevalecido a lo largo de los años, además de conservar su método de elaboración propio.

2.4. Diagnóstico de los municipios potenciales para la distribución y comercialización de galletas “Frutas del Horno”

A continuación se brindará un panorama general de las potenciales localidades donde se propone la distribución y comercialización de las galletas “Frutas del Horno”

2.4.1. Municipio de Texcaltitlán. “Entre las rocas”

El municipio de Texcaltitlán se encuentra ubicado en el altiplano de la mesa central del territorio nacional y al sur con las montañas del Nevado de Toluca. Su nombre proviene del náhuatl Texcalli “roca” y Titla, lo cual significa “entre las rocas”.

Tiene una altura de 2,410 metros sobre el nivel del mar. Colinda al norte con Temascaltepec; al sur con Sultepec y Almoloya de Alquisiras; al este con Coatepec de Harinas; al oeste con Tejupilco y San Simón de Guerrero. Cuenta con 33 localidades. Tiene una población total de 19, 206 habitantes, de los cuales 48.3% son hombres y 51.7% son mujeres. Su índice de marginación es de 0.136 y su grado de marginación está catalogado como Alto.

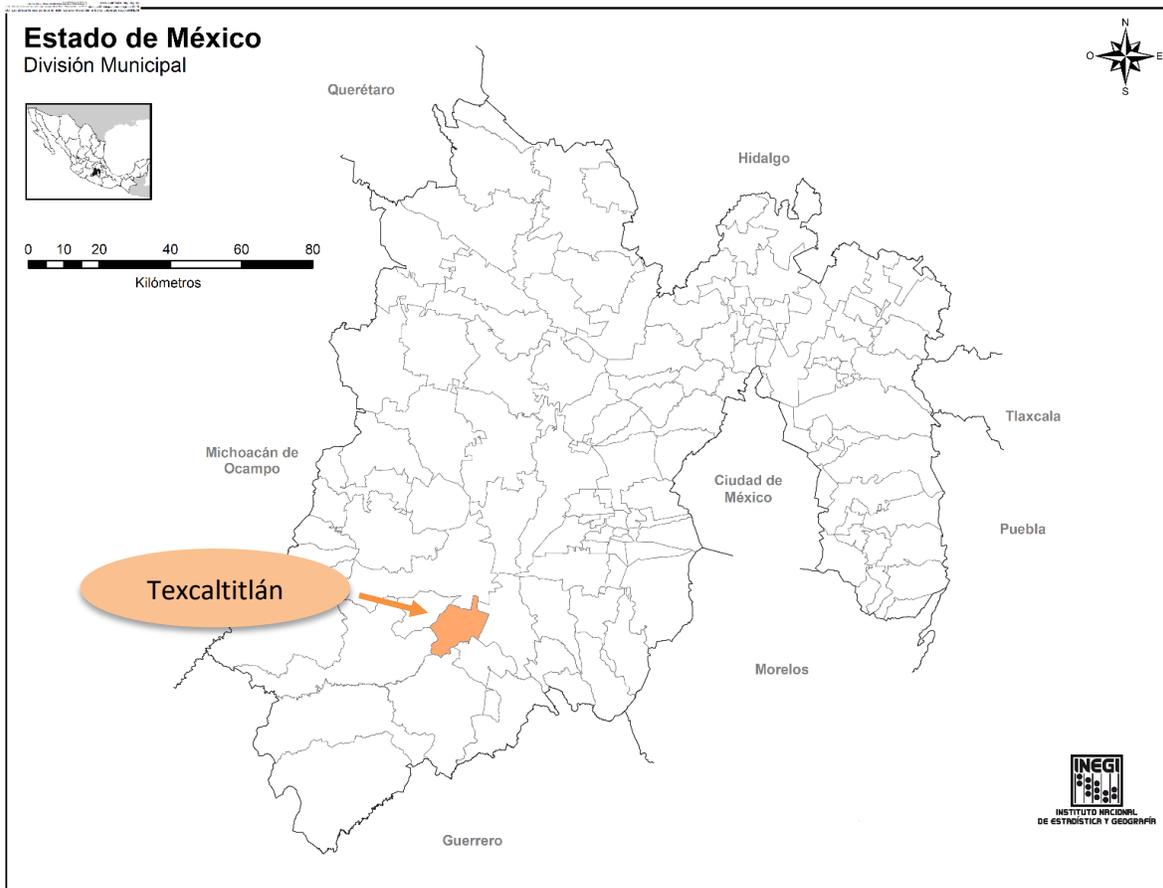
“Las actividades económicas en el municipio de Texcaltitlán predominan en el sector primario, predominando las actividades agrícolas del maíz y avena forrajera; así como, la cría del de bovino, porcino, ovino, caprino, guajolotes y gallinas. El abasto y el comercio corresponden a las acciones que incentivan el desarrollo de actividades que, por un lado, promueven la modernización operativa, infraestructura y equipamiento del abasto y comercio; por otro, consolidan el mercado público ubicado en la cabecera municipal y que incide en la región”(Ayuntamiento de Texcaltitlán, 2016:162).

El comercio también forma parte de las principales actividades económicas del municipio. En menor medida, se encuentran las actividades de industria y servicios. En materia turística, dadas las características geográficas cuenta con lugares como Ojo de Agua o el Ahuehuate; además de actividades festivas.

Dentro del municipio se realiza un tianguis los días martes, en donde se encuentra variedad de productos, desde ganado, ropa, juguetes, alimentos, etc. Por lo que se convierte en un área de oportunidad para dar a conocer los productos al acudir personas de distintas localidades aledañas. La carretera que une los municipios es la de Sultepec, y el tiempo estimado de recorrido vía terrestre es de 20 minutos en automóvil.

Dentro de los principales cultivos están el frijol, maíz, chícharo, haba, hortalizas y aguacate. Por su parte, la producción ganadera predominante es la cría y engorda de aves de corral, además del ganado bovino, ovino y porcino.

Gráfico 7. Municipio de Texcaltitlán



www.cuentame.inegi.org.mx

FUENTE: INEGI. Marco Geoestadístico Municipal versión junio 2016

Nota: Las divisiones incorporadas en este mapa corresponden al Marco Geoestadístico del INEGI

2.4.2. Municipio de Tonatico. “Lugar donde nace el sol”

El municipio de Tonatico proviene del náhuatl Tona “hacer sol o calor” y Tihu “indicación de ir”, “Co” lugar, que significa “lugar donde nace el sol”. Se encuentra localizado en la parte sur del Estado de México; colinda con Ixtapan de la Sal al norte; con Pilcaya en el Estado de Guerrero al sur y al poniente y con Zumpahuacan al este.

Cuenta con 17 localidades y sus principales vías de acceso son: la carretera México-Axixintla; además de estar en construcción la carretera de Zampahuacan a Tonicato.

Tiene un total de 12, 324 habitantes, de los cuales el 51.5% son mujeres y 48.5 son hombres.

Su índice de marginación es de -0.933 y su grado de marginación está catalogado como Bajo.

Sus principales actividades económicas, están enfocadas en la agricultura y floricultura, la ganadería y el turismo. Los cultivos predominantemente son de invernadero, como es el caso del jitomate, chiles, pepinos, cebolla, maíz, calabaza, frijol, fresa y flores ornamentales como el geranio, nardo, tulipán, cempasúchil, rosa, maravillas, mantos, etc. En cuanto a la ganadería principalmente es de ovinos, bovinos y porcinos.

En materia de turismo, existe un incremento en los últimos años, gracias a los paisajes con los que cuenta el municipio y el clima (semi-cálido, sub húmedo).

“Debido a su vecindad con Ixtapan de la Sal se ha propiciado que cada vez se incremente el número de visitantes, el municipio cuenta con atractivos como: el balneario municipal, el jardín central, portales convertidos en restaurante-bar, el santuario de Nuestra Señora de Tonicato, el Salto de Tzumpantitlán, las Grutas de la Estrella, las Ruinas de Pueblo Viejo y el hotel de ISSEMYM” (Gobierno del Estado de México, 2016:16).

Tonicato, ha sido nombrado “pueblo con encanto del bicentenario”, por parte del programa de la Secretaría de Turismo del Estado de México.

Gráfico 8. Municipio de Tonicato



www.cuentame.inegi.org.mx

FUENTE: INEGI. Marco Geoestadístico Municipal versión junio 2016

Nota: Las divisiones incorporadas en este mapa corresponden al Marco Geoestadístico del INEGI

2.4.3. Municipio de Ixtapan de la Sal. “En la sal o salinas”

Su nombre proviene del náhuatl, se compone de iztatl que significa “sal” y pan “en o sobre”, lo cual significa “en la sal o salinas”. Es un municipio localizado en el sur del Estado de México y colinda al norte con Coatepec de Harinas y Villa Guerrero, al este con Villa Guerrero y Zumpahuacan, al sur con Tonicato y el Estado de Guerrero y al oeste con Zacualpan y Coatepec Harinas.

El municipio cuenta con 54 localidades y se caracteriza por ser un centro turístico de importancia para el Estado. Algunas de sus principales vías de acceso son: la autopista Tenango-Ixtapan de la Sal. Cabe destacar que la mayor parte de las localidades tienen pavimentación y cuenta con el Boulevard Ixtapan de la Sal-Tonatico y tiene acceso al municipio de Tonatico. Ixtapan cuenta con un total de 35,552 habitantes, de los cuales el 52% son mujeres y el 48% hombres. Su índice de marginación es de -0.524 y su grado de marginación está catalogado como Bajo.

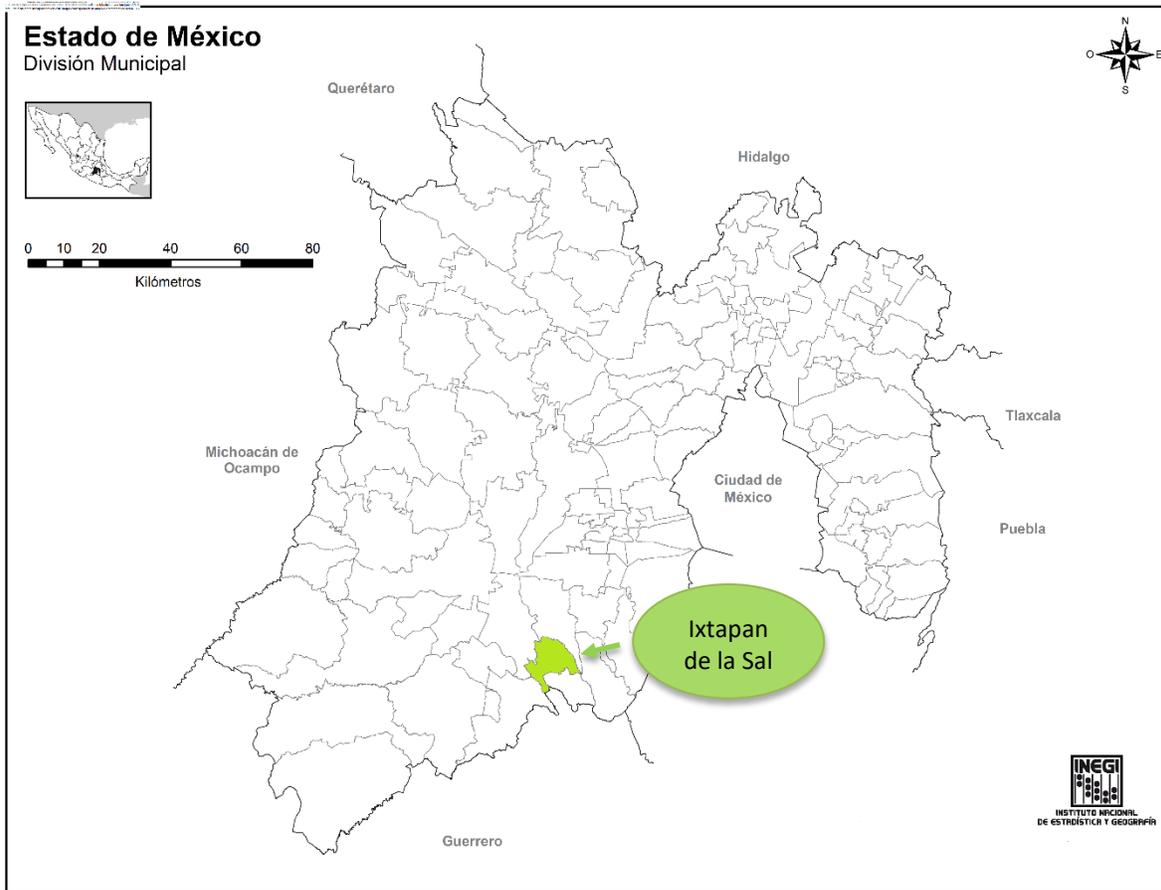
Sus principales cultivos son: frijol, maíz, cebolla, guayaba, acelga, ajo, garbanzo, trigo, cebada, jitomate, tomate, calabaza, fresa, chícharo, espinaca, lenteja, manzana, alfalfa.

“La siembra y el cultivo de flores en el municipio, se ha visto en gran aumento gracias a las inversiones y apoyos que se han otorgado a la región, esta actividad constituye una actividad económica importante que genera ingresos y empleos” (Gobierno del Estado de México, 2016:16). Principalmente se encuentran los siguientes cultivos: margarita, nube, crisantemo, gladiola, pincel, gladiola, clavel y son comercializadas en su mayoría en la Ciudad de México.

Otra de sus principales actividades económicas es el turismo. Data del siglo XIX, en donde la zona era muy transitada y se instalaron establecimientos para hospedarse, para las personas que provenían de Zacualpan y Taxco.

“La actividad turística en el municipio, se remonta a 1945, donde se repunta la construcción de la carretera federal Toluca-Ixtapan y la edificación del Hotel Ixtapan, posteriormente se inició la construcción de una gama de atractivos de aguas termales. En la actualidad, Ixtapan cuenta con balnearios, parques acuático y variedad de establecimientos de hospedaje, además de áreas verdes, asadores y pequeños comercios de gastronomía” (Gobierno del Estado de México, 2016:17).

Gráfico 9. Municipio de Ixtapan de la Sal



www.cuentame.inegi.org.mx

FUENTE: INEGI. Marco Geoestadístico Municipal versión junio 2016

Nota: Las divisiones incorporadas en este mapa corresponden al Marco Geoestadístico del INEGI

2.4.4. Municipio de Toluca. “Lugar donde está el dios Tolotzin”

Es el municipio capital del Estado de México y se encuentra ubicado en la zona central; su nombre proviene de toloqui que significa “inclinarse o bajar la cabeza” y ca para referirse a una persona; “lugar donde está el dios Tolotzin”.

Colinda al norte con los municipios de Temoaya y Oztolotepec; al sur con Villa Guerrero, Coatepec de Harinas, Calimaya y Tenango del Valle; al noroeste con Almoloya de Juárez; al sureste con Metepec; al este con Lerma y San Mateo Atenco

y al oeste con Zinacantepec. Se encuentra a 72 kilómetros de la capital del país y cuenta con 47 localidades.

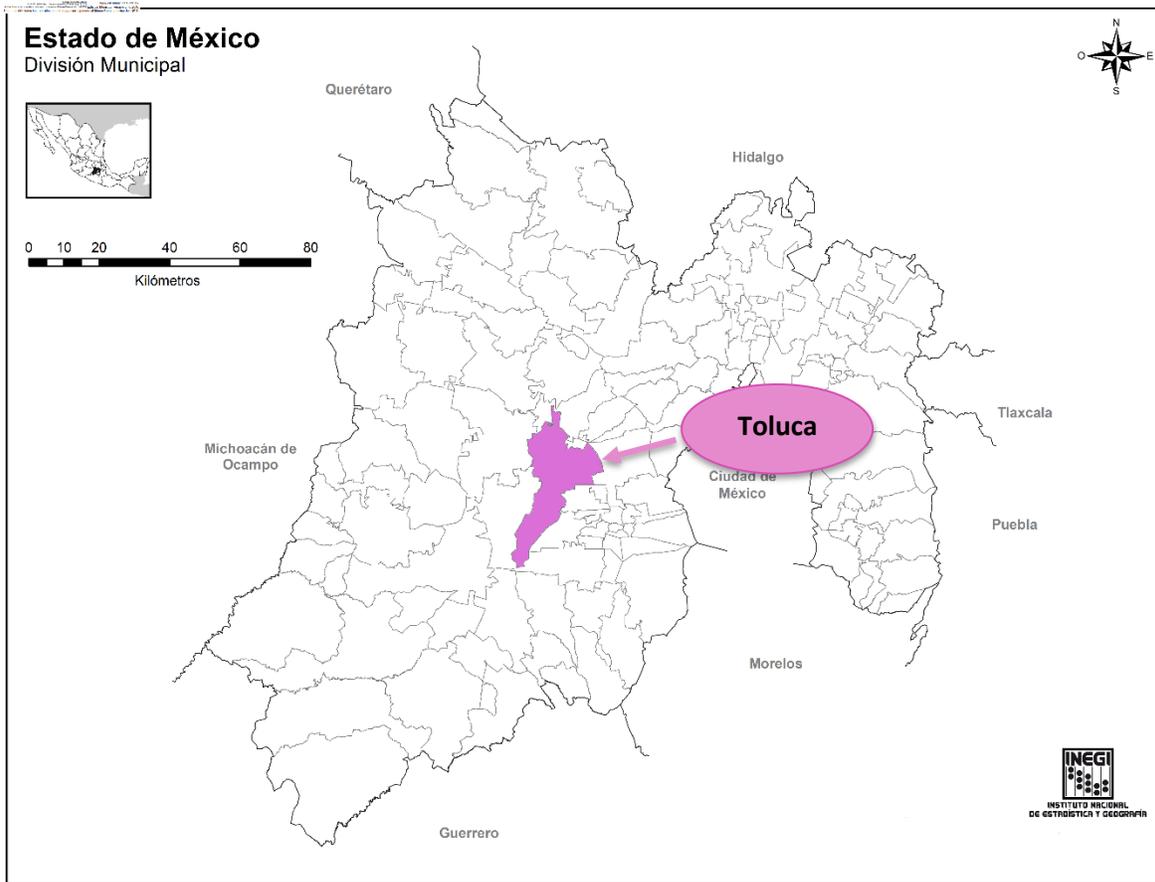
Toluca comenzó a tener un rápido crecimiento demográfico en los años 70; para la década de los 80, se comenzó a consolidar la Zona Metropolitana del Valle de Toluca, (la cual está integrada por los municipios de Metepec, Zinacantepec, Toluca, Lerma, San Mateo Atenco, Ocoyoacac, Xonacatlán, Almoloya de Juárez y Otzolotepec. Actualmente tiene 873, 536 habitantes, de los cuales 52.1% son mujeres y el 47.9% son hombres. Su grado de marginación es de -1.484 y su índice está catalogado como Muy Bajo.

Dentro de sus atractivos turísticos cuenta con el Nevado de Toluca. Además cuenta con la cuenca hidrológica Lerma-Santiago. Su vegetación está compuesta principalmente de bosque de oyamel, pino, pastizal y pradera de alta montaña; mientras que en las zonas urbanas se tiene una deficiencia en materia de áreas verdes.

El municipio es conocido por ser una región gastronómica, (INAFED, 2018) se encuentran platillos hechos con espinacas, quelites, quintoniles, etc; quesos y dulces, así como el tradicional chorizo toluqueño. De igual forma, cuenta con lugares donde se ponen a la venta artesanías, sobre todo los elaborados por cerámica, alfarería, rebozos, canastas, sombreros y algunos tejidos con estambre.

“El sector terciario de comercio y servicios acapara al 70.9% de la Población Económicamente Activa ocupada, seguido por el sector secundario con el 27.1%, dejando casi nula la actividad primaria en la cual se desenvuelve con sólo 1.23%, lo cual refleja la realidad completamente urbana del municipio” (PRI, 2016:32).

Gráfico 9. Municipio de Toluca



www.cuentame.inegi.org.mx

FUENTE: INEGI. Marco Geoestadístico Municipal versión junio 2016

Nota: Las divisiones incorporadas en este mapa corresponden al Marco Geoestadístico del INEGI

3. Propuesta de circuito corto de valor en el municipio de Sultepec, Estado de México.

La propuesta gira en torno a la construcción de una cadena corta de valor, en algunos municipios de la región aledaña a Sultepec. Para tal efecto, anteriormente se señalaron algunas características principales donde podría realizarse la distribución y comercialización de las galletas “Frutas del Horno”. Para tener un

mejor panorama, a continuación se señalan los tiempos en el trayecto de Sultepec a Ixtapan de la Sal, Tonicato, Texcaltitlán y Toluca:

Cuadro 3. Tiempos de traslado

Municipio	Tiempo de traslado con Sultepec
Ixtapan de la Sal	1 hora, 21 minutos
Tonicato	1 hora, 29 minutos
Toluca	1 hora, 32 minutos
Texcaltitlán	20 minutos

Fuente: Elaboración propia.

El municipio de Sultepec, forma parte de la región VI Ixtapan de la Sal, la cual está conformada por los siguientes municipios: Zumpahuacán, Zacualpan, Villa Guerrero, Tonicato, Texcaltitlán, Tenancingo, Temascaltepec, Sultepec, San Simón de Guerrero, Ocuilan, Malinalco, Joquicingo, Ixtapan de la Sal, Coatepec de Harinas y Almoloya de Alquisiras.

Dado que, el municipio forma parte de una región, es importante entender la forma en la cual puede tener un impacto significativo para el desarrollo de esta; en un primer acercamiento, se toman en cuenta municipios que conforman la región (Texcaltitlán, Ixtapan de la Sal, Tonicato), en la implementación de una primera fase del circuito corto de valor; posteriormente se toma como referencia al municipio de Toluca, considerado como en centro o nodo de desarrollo regional.

Gráfico 10. Regiones VI Ixtapan de la Sal

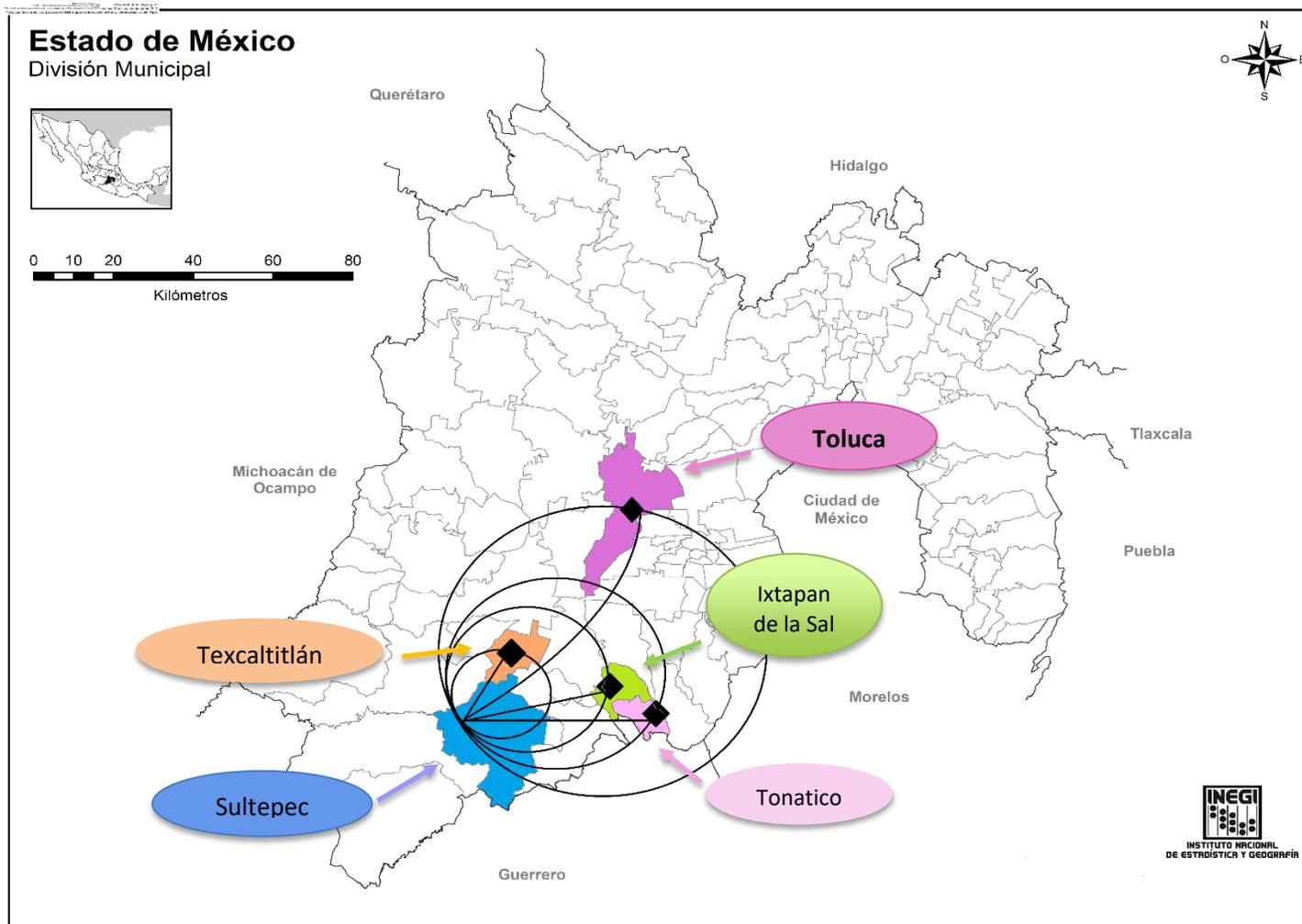


Fuente: COLMEXIQ con base en el IGECEM.

“Los centros regionales económicos coinciden con las ciudades principales, por lo que, una o unas cuantas ciudades actúan como nodos o lugares centrales, a través de los cuales se articula la actividad económica de los nodos más pequeños –localidades y poblados-. Es decir, el nodo dominante de la región corresponde a la metrópoli regional, generalmente la ciudad más importante que forma parte del sistema de ciudades” (SEDATU, 2015:3).

Se toma como nodo de desarrollo el municipio de Toluca, ya que es el centro urbano del municipio; posteriormente se cuenta con dos municipios cuya importancia recae en su actividad económica enfocada en el turismo (Ixtapan de la Sal y Tonatico) y con el municipio de Texcaltitlán, el cual cuenta con uno de los tianguis más importantes de la región. Por lo cual, se puede tener el siguiente mapa de interacciones.

Gráfico 11. Localización de los municipios para el desarrollo del circuito corto de valor



www.cuentame.inegi.org.mx

FUENTE: INEGI. Marco Geoestadístico Municipal versión junio 2016

Nota: Las divisiones incorporadas en este mapa corresponden al Marco Geoestadístico del INEGI

En un primer acercamiento, se busca llevar a cabo el circuito corto de valor con el producto galletas “Frutas del Horno”, en los municipios de Texcaltitlán, Ixtapan de la Sal y Tonicato. En el mediano plazo, se buscará posicionar el producto en la ciudad de Toluca. Para ello, es necesario realizar una propuesta con cada una de las características de los mercados que pueden ser adoptados en cada municipio:

Ixtapan de la Sal:

- Mercados públicos institucionales: A través de la compra que pueda realizar el sector público, como parte del fomento de las actividades turísticas del municipio; es un área de oportunidad para posicionar nuevos productos gastronómicos.
- Mercados domésticos: Podría ser realizado en los locales que se dedican a actividades gastronómicas. Al ser un lugar concurrido por el turismo, es una oportunidad para dar a conocer el producto.
- Mercados ad-hoc: Como se mencionó, Ixtapan de la Sal tiene al turismo como una de sus principales actividades económicas, por lo que, este tipo de mercado es por excelencia propio de lugares con actividades turísticas, a través de ello, se puede dar a conocer el producto como una de las actividades gastronómicas importantes de la región.
- Es importante establecer alianzas con personas que se dediquen a actividades gastronómicas, como es el caso de los comercios.

Tonicato:

- Mercados domésticos: Tonicato, tiene como una de sus principales actividades económicas al turismo. Por lo que podría realizarse el posicionamiento del producto en lugares como mercados, o plazas públicas.
- Mercados ad-hoc: Tonicato se ve influido por el turismo de Ixtapan de la Sal, por lo tanto, es una oportunidad la realización de este tipo de mercado, para dar a conocer las actividades gastronómicas de la región.

Texcaltitlán:

- Mercados domésticos: Los días martes, se lleva a cabo uno de los tianguis más importantes de la región. Allí se encuentra variedad de artículos: ganado, ropa, productos gastronómicos, etc. Es un área de oportunidad para dar a conocer el producto galletas “Frutas del Horno”.
- Mercados territoriales: Dada la importancia del tianguis realizado por la región; podría realizarse una intervención gubernamental, que refuerce la actividad gastronómica de las galletas. Cabe señalar, que derivado de un estudio de campo,⁶ se pudo observar la presencia de las galletas en el mercado público municipal; por lo que darlo a conocer en un lugar más concurrido, representa un área de oportunidad.

Toluca:

Dado que llegar al municipio de Toluca, es un proyecto a mediano plazo. Podrían realizarse las siguientes acciones:

- Búsqueda de financiamientos gubernamentales que contribuyan a la comercialización de productos.
- Búsqueda de alianzas con medianas empresas o incluso con cadenas de supermercados que se encuentren dentro del municipio, con la finalidad de que el producto esté al alcance de la población.
- Alianzas estratégicas con el sector gubernamental, que permitan la consolidación del producto en la compra de productos del municipio.

Una vez señalados los tipos de mercados que pueden ser aprovechados, algunos de los posibles canales de distribución y comercialización de los productos galletas “Frutas del Horno”, podrían ser a través de la Red DICONSA o bien, por la red de supermercados Walmart, Soriana, Superama, etc.

⁶ Trabajo de campo realizado en visita a la localidad de Texcaltitlán del 27 al 28 de enero de 2018.

3.1. Red DICONSA

La importancia del desarrollo local en el municipio de Sultepec, recae en que su producto es reconocido en la región; a través de su distribución y comercialización en zonas aledañas y en un mediano plazo en el municipio de Toluca, se contribuirá con la preservación de sus saberes tradicionales y la conservación de su sabor único.

Los circuitos cortos favorecen para un entorno de confianza del consumidor y un impacto en el medio ambiente más bajo, al no ser transportados por largas distancias o no utilizar productos químicos, además de la creación de valor añadido en el territorio.

“La venta en circuitos cortos se despliega en los mercados de proximidad cultural y/o geográfica: los consumidores locales o los turistas presentes en la zona, los emigrantes originarios del territorio, son clientes potenciales de la venta directa. El productor utiliza su propia red social para precisar su percepción de la demanda. Es una forma de venta de fácil acceso, al menos en sus primeras etapas de desarrollo. La venta en circuitos cortos pretende mejorar los precios de venta. También permite realizar el trabajo de venta a escala local y contribuye al mantenimiento de los empleos en el territorio” (Europe.eu, 2018).

En el municipio de Sultepec, como se mostró en el diagnóstico cuenta con un índice de marginación bajo, por lo que al promover sus productos formará parte del impulso al desarrollo de la localidad. Para ello se pueden hacer uso de diversas estrategias que contribuyan con la distribución y comercialización de productos. Una vez que se ha señalado como una forma de venta la de compras institucionales, es conveniente señalar la importancia de la Red DICONSA.

Áreas de oportunidad:

Dicha red es la más grande de América Latina y se encarga de la distribución de productos básicos a zonas de alta marginación; su principal objetivo es combatir la carencia alimentaria. Actualmente cuenta con 27,000 tiendas comunitarias y 300 móviles.

Entre los principales productos a distribuir están: harina de maíz, chocolate, aceite, sal, pasta para sopa, detergente y jabón a precios preferenciales. Es por ello que se encarga de manejar un esquema de corresponsabilidad social entre gobierno, instancias de participación social, proveedores y trabajadores.

Gráfico 12. Alianzas estratégicas con actores

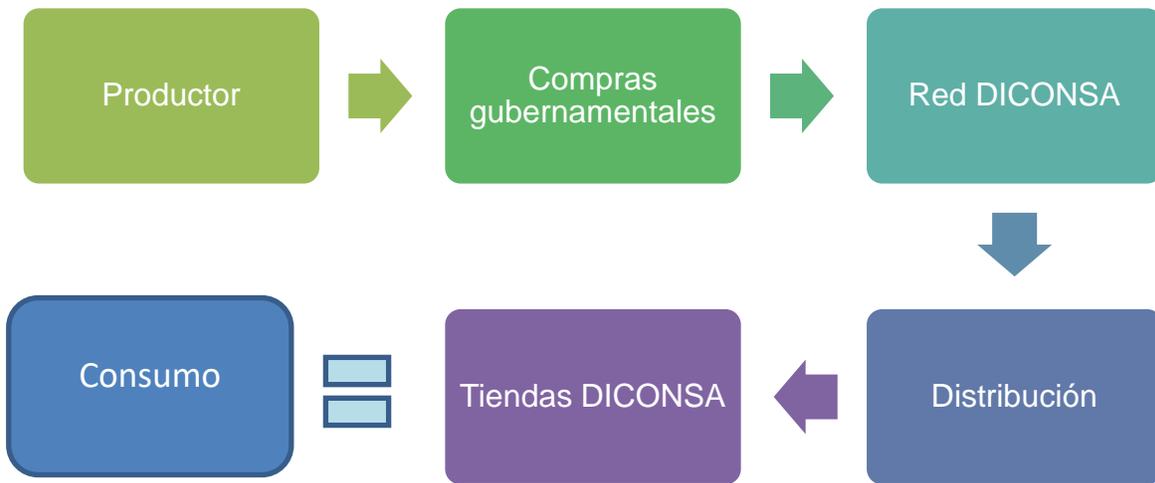


Fuente: Elaboración propia

La Red DICONSA, representa un área de oportunidad para la distribución y comercialización de “Frutas del Horno”, al tener una red consolidada en distintos puntos de la región. A través de ello, podría realizarse una alianza estratégica que contribuya al éxito del circuito corto de valor.

La importancia de la Red DICONSA, presupone que los productos sean distribuidos en distintas partes de la región.

Gráfico 13. Red Diconsa



Fuente: Elaboración propia.

El último eslabón de la cadena está dirigido al consumo final, el cual está al alcance de las personas que habitan en las comunidades, lo cual establece una cercanía y la confianza depositada en los productos; además de facilitar la distribución y comercialización realizada por el gobierno, a través de sus principales vehículos que facilitan le transportación del producto.

Red DICONSA a su vez, realiza compras a productores de maíz, frijol, etc. Por lo que cuenta con la trayectoria y prestigio entre las personas de las comunidades,

que tiene cercanía con las tiendas y realizan sus compras. El apoyo del gobierno, forma parte fundamental para el éxito de la cadena.

Debilidades:

Que el producto no sea adquirido en las tiendas, dado que la mayor parte de tiendas DICONSA, están ubicadas en zonas de alta marginación.

Que el producto caduque, dado que no cuentan con un sistema de conservadores que preserve su duración por un tiempo tan largo, lo cual representa un posible peligro para su consumo.

3.2. WALTMART

Esta cadena de supermercados, cuenta con un programa denominado “Pequeño Productor Cuentas con Nosotros”, surgido en 2014; el cual está encaminado a apoyar el desarrollo de éstos. Para tal efecto cuenta con las siguientes vertientes.

Adopta una Pyme (Walmart 2018):

- Los productores reciben capacitación y asesoría para incrementar sus ventas.
- Desarrollan sus capacidades operativas, financieras, logísticas, y acceso al mercado comercial, a través de las áreas de compras y desarrollo de proveedores de Walmart de México y Centroamérica.

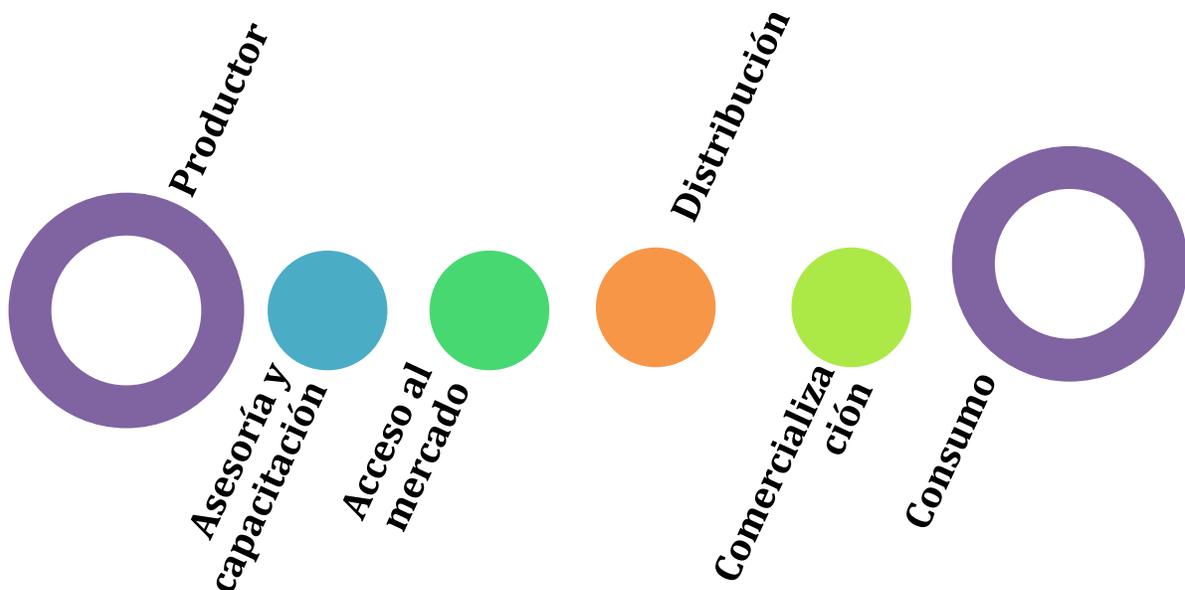
Los productores tienen como característica que son de bajos ingresos y comunidades vulnerables, por lo que al obtener estos beneficios, pueden desarrollar sus productos, además del fortalecimiento de habilidades y la posibilidad de comercializar sus productos y según sea el caso hasta ser exportados.

Para el caso de galletas “Frutas del Horno”, podría diseñarse la siguiente estrategia:

Áreas de oportunidad:

1. Dado que el municipio tiene un grado de marginación Alto, cuentan con una de las características del programa implementado por la cadena comercial.
2. Al brindar capacitación y asesoría a los productores, podría ser una oportunidad de aumentar sus habilidades y con ello tener una visión más amplia sobre el desarrollo de la cadena.
3. La cadena comercial tiene presencia en diversas zonas, además de que puede existir un mercado más amplio al consumo, dado que éste no está limitado sólo a un público en particular, determinado por la zona geográfica o los ingresos que éstos posean.
4. El producto puede ser reconocido y empoderado, por el prestigio con el que cuenta esta cadena de supermercados.
5. Los productores tienen la posibilidad de realizar exportaciones de los productos, en un escenario a largo plazo.

Gráfico 14. Programa Walmart



Fuente: Elaboración propia

Debilidades:

1. Que el producto no tenga la posibilidad de posicionarse en el mercado, al tener competencia con marcas reconocidas en el mercado.
2. Si el producto no está patentado, pueda darse un escenario negativo, en donde otros productores tomen la receta sin el consentimiento de quienes los elaboran; lo cual podría ocasionar que distribuyan y comercialicen el producto, sin beneficio alguno para sus elaboradores originales.
3. El producto al ser aprovechado por terceras personas, se tiene un desplazamiento del productor original y de los beneficios que pudiera obtener de su trabajo; por lo tanto el circuito corto de valor, sería estrangulado.

3.3. Soriana

Soriana, cuenta con un programa denominado “Desarrollo de Proveedores” (Soriana, 2018), el cual representa una oportunidad para posicionar productos en el mercado, a través de una estrategia que contribuye a conocer las potencialidades de los mismos y lograr su éxito.

Los productos que pueden ponerse a la venta son principalmente alimentos, frutas y verduras, abarrotes, mercancías generales, ropa y carnes; ya sea con marca propia o con marca de Soriana; además de que los proveedores pueden ser nacionales, regionales y/o locales.

El programa brinda los siguientes beneficios:

Gráfico 15. Programa de Soriana



Fuente: Elaboración propia.

Áreas de oportunidad:

- Brinda una oportunidad a los productores para realizar el posicionamiento de dar a conocer sus productos.
- A su vez, favorece su distribución a nivel local, regional o nacional.
- Contribuye a realizar un impulso para el producto, a través de darlo a conocer en sus supermercados; la evaluación de su desempeño en el mercado favorecerá para generar confianza en los consumidores.



Debilidades:

- Que el producto no tenga el impacto deseado en los consumidores.
- La competencia de los productos con marca reconocida, signifiquen una debilidad al no generar confianza en los supermercados.

3.4. Programas del gobierno del Estado de México.

El gobierno del Estado de México, cuenta con programas a través de la Secretaría de Desarrollo Económico y del Instituto Mexiquense del Emprendedor.

Algunos de los principales programas que maneja son:

Gráfico 16. Gobierno del Estado de México



Fuente: Elaboración propia.

El gobierno del Estado de México brinda financiamientos a población en condición de vulnerabilidad; a través de la evaluación de proyectos se revisan los distintos escenarios para conocer la viabilidad de los mismos y construir de forma óptima su plan de negocios. La capacitación contribuye para adquirir las habilidades y capacidades de los emprendedores. Por otra parte, la consultoría especializada permite entender las diferentes opciones que permitan realizar la solución de conflictos en el interior de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Una vez sentadas las bases conceptuales y posibles escenarios para la implementación del circuito corto de valor del municipio de Sultepec con el producto galletas “Frutas del Horno”, para ello es indispensable contar con la colaboración del gobierno y la iniciativa privada, que contribuyan a su éxito. A manera de política pública, se podría realizar la siguiente propuesta de intervención gubernamental:

1. Buscar alianzas con redes de supermercados, como es el caso de Chedraui, Superama o negocios locales; principalmente para lograr el posicionamiento del producto en estos lugares que son de acceso a cualquier tipo de población y cuentan con el prestigio entre sus consumidores.
2. Acompañar al productor en el proceso de patentar su producto, con la finalidad de evitar una ruptura en el circuito, como se mencionó en las posibles debilidades de su implementación con cadenas comerciales, que sean otros productores quienes logren el beneficio al distribuir y comercializar.
3. Lograr un esquema de incentivos fiscales dirigidos a las cadenas comerciales, con la finalidad de que apoyen a los productos locales y/o regionales para lograr su posicionamiento. Por lo cual, contar con estímulos gubernamentales, puede crear un área de oportunidad para la distribución y comercialización de productos; a través de convenios.

4. A través de los programas de capacitación dirigidos a los productores, realizados tanto por la iniciativa privada, como por el gobierno estatal; se contribuye a lograr una mejora en las habilidades y capacidades de los productores; con la finalidad de que realicen un proyecto que contribuya con el éxito del circuito corto de valor.
5. El acompañamiento gubernamental y la elaboración de alianzas estratégicas con el sector empresarial; contribuirá al desarrollo de la región; ya que como se visualizó anteriormente, el nodo de desarrollo regional depositado en el municipio de Toluca en un mediano plazo, es el escenario óptimo de éxito para el circuito de las galletas “Frutas del Horno”.
6. El gobierno del Estado de México, puede brindar un esquema de financiamientos que contribuyan para lograr una mejora y/o posibles impactos en el producto galletas “Frutas del Horno”, en caso de ser necesarios.

A través del acompañamiento gubernamental, se contribuirá con el éxito del circuito corto de valor. La intervención buscará que el circuito llegue al estado de Toluca como una última fase del mismo, en el mediano plazo; por lo cual se puede hacer uso de las cadenas comerciales o bien, alianzas con cadenas gastronómicas.

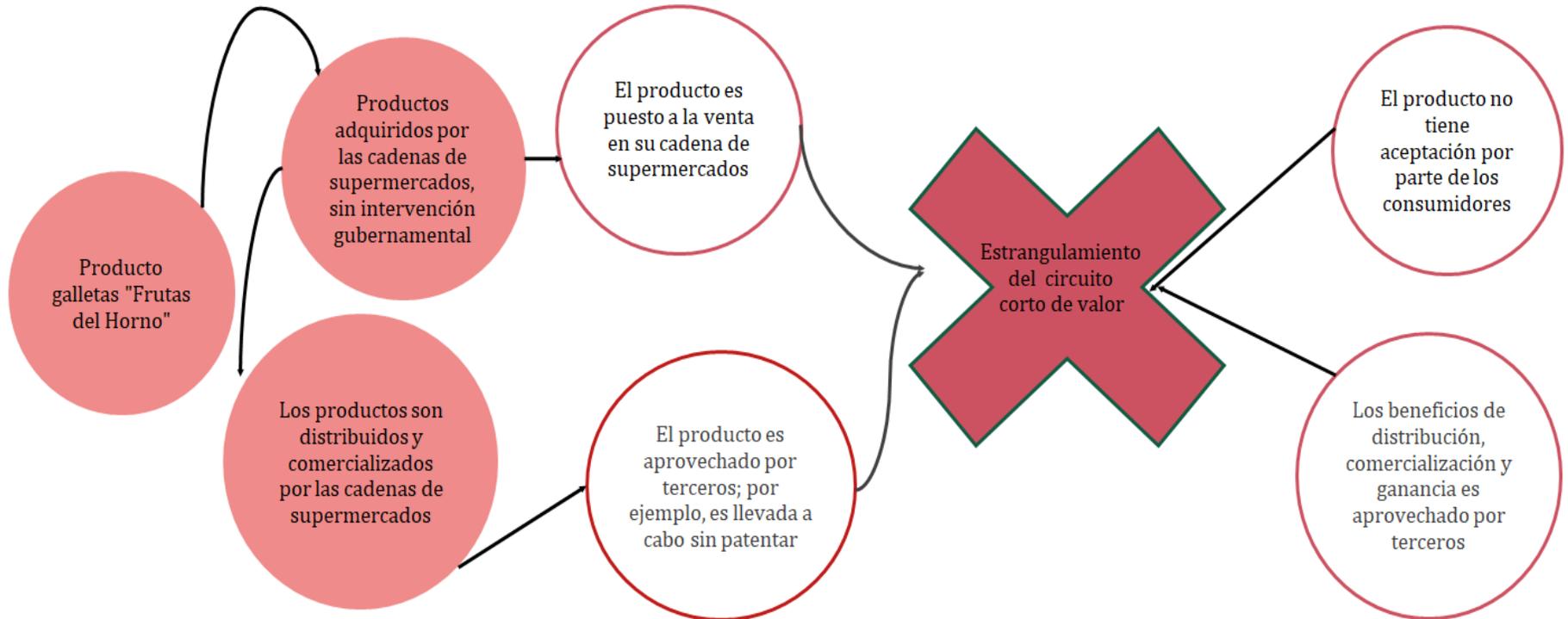
El Gobierno del Estado de México, al contar con programas que busquen brindar apoyo a los emprendedores o bien a quienes ya se han encontrado en la realización de actividades productivas, puede lograr replicar el modelo de productos tradicionales La Rosa, a una mayor escala con galletas “Frutas del Horno”.

Con este modelo se contribuye al desarrollo de la región, dado que se puede hacer uso de materias primas cultivadas y/o elaboradas por productores de la región de Ixtapan de la Sal, lo cual coadyuva a una red de comunidades aliadas.



Gráfico 17

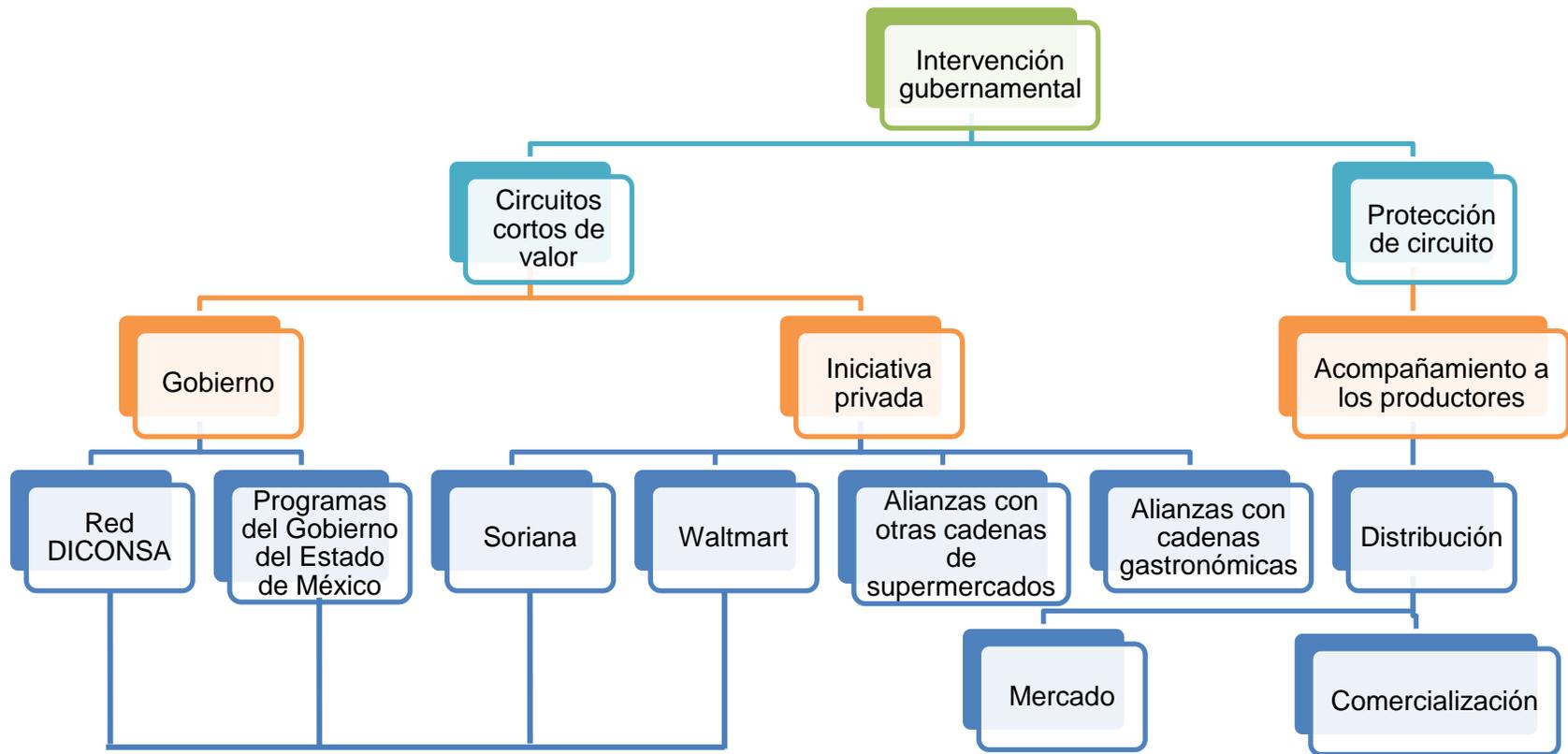
Posible escenario negativo en el circuito corto de valor



Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 18
Escenario de éxito del circuito corto de valor



Fuente: Elaboración propia.

4. Conclusiones

La importancia de los circuitos cortos de valor para el desarrollo local, recae en la búsqueda y empoderamiento de los productos que se realizan en determinados municipios; a través del reconocimiento de su historia, tradición e identidad.

El caso de las galletas “Frutas del Horno”, cuentan con una tradición histórica; además de demostrar su perdurabilidad a través del tiempo y la mejora en su contenido calórico. A su vez, es una de las principales tradiciones gastronómicas del municipio de Sultepec.

A través de la distribución y comercialización del producto en algunos municipios de la región, contribuirá de manera significativa para fomentar el desarrollo de la región y posteriormente su posicionamiento en la ciudad de Toluca.

Sin embargo, es conveniente señalar que existen amenazas que están latentes y pueden significar una ruptura en el circuito corto de valor, por lo que es necesario contar con las alianzas estratégicas clave para contribuir al fortalecimiento del circuito.

Para ello, la propuesta se giró en torno a una intervención gubernamental que asegure el acompañamiento de los productores, hasta lograr su posicionamiento en el mercado, como es el caso de las cadenas de supermercados; con la finalidad de evitar posibles escenarios que estrangulen el circuito corto de valor.

Por lo que en la propuesta, se sugirió una colaboración entre gobierno e iniciativa privada para lograr el éxito del circuito y con ello el fomento del desarrollo local, al formar parte el municipio de Sultepec de la región Ixtapan de la Sal. El éxito del circuito, a su vez, contribuirá con la preservación de la tradición de las galletas “Frutas del Horno”.

5. Bibliografía

- “Únicas y crujientes galletas de fruta de horno: Sultepec” Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=BQ7NtdclFzs&t=11s> (Fecha de consulta 10 de febrero de 2018).
- CEPAL, FAO (2012). *Fomento de circuitos cortos como alternativa para la promoción de la agricultura familiar*. Disponible en: <https://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/54164/BoletinCEPALFAOIICA.pdf> (Fecha de consulta 10 de octubre de 2017).
- CEPAL, FAO (2016). *Boletín, los circuitos cortos como política para la promoción de la agricultura familiar*. Disponible en: <http://comercializacionaf.org/wp-content/uploads/2016/05/boletin-circuitos-cortos-caespa.docx> (Fecha de consulta 23 de mayo de 2017).
- Chiodo Juve. “Estrategias de mercadeo para PPM en un programa de desarrollo agrícola”, 1996. Disponible en: https://www.agro.uba.ar/unpuente/img/contenidos_pdf/modulo4.pdf (Fecha de consulta 17 de marzo de 2018).
- CONAPO (2016). Disponible en: <https://www.gob.mx/conapo/articulos/3-datos-relevantes-sobre-los-resultados-de-los-niveles-de-marginacion-por-entidad-federativa-y-municipio-2015?idiom=es> (Fecha de consulta 16 de marzo de 2018).
- Emprende Pyme.net. *Logística de distribución*. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/logistica-de-distribucion.html> (Fecha de consulta 17 de marzo de 2018).
- Europe.eu (2018). *Comercialización de los productos locales: circuitos cortos y circuitos largos*. Disponible en: <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-es/biblio/circuits/p1c1.htm> (Fecha de consulta 13 de marzo de 2018).
- FAO (2016). *Circuitos cortos de comercialización: una mirada desde el enfoque territorial*. Disponible en: <http://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/articulos/colaboraciones/detalle/es/c/410218/> (Fecha de consulta 23 de mayo de 2017).

- FAO (2016). *Memoria: Taller de intercambio de experiencias cortas agroalimentarias*, CDMX. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-i5717s.pdf> (Fecha de consulta 10 de enero de 2018).
- Gobierno del Estado de México (2016). *Atlas de Riesgos del Municipio de Tonatico 2016-2018*. Disponible en: http://tonatico.gob.mx/publicaciones_oficiales/atlas_de_riegos_tonatico.pdf (Fecha de consulta 18 de enero de 2018).
- Gobierno del Estado de México (2016). *Atlas de Riesgos Municipal Ixtapan de la Sal 2016-2018*. Disponible en: http://ixtapandelasal.gob.mx/contenidos/ixtapandelasal/pdfs/Atlas_IxtapanZdeZlaZSalZ2016-2018.pdf (Fecha de consulta 17 de febrero de 2018).
- Hervás Hermida Ana Eleazar (2015). *Análisis de las cadenas cortas de valor, canales cortos de comercialización y horticultura multifuncional como opciones de puesta en valor: caso de la Huerta de Aranjuez*. Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, 2015. Disponible en http://oa.upm.es/39071/1/ANA_ELEAZAR_HERVAS_HERMIDA.pdf (Fecha de consulta 20 de febrero de 2018).
- INAFED (2018). *Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México*. Disponible en: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM15mexico/municipios/15106a.html> (Fecha de consulta 15 de enero de 2018).
- OMPI (2011). *El parmesano, rey de los quesos*. Revista de la OMPI 1/2011. Disponible en: http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2011/01/article_0005.html (Fecha de consulta 20 de marzo de 2018).
- PRI (2016). *Plataforma Electoral Municipal 2016-2018*. Disponible en: <http://priedomex.org.mx:82/Transparencia/2016/Toluca.pdf> (Fecha de consulta 16 de enero de 2018).
- SEDATU (2016). *Diplomado en Desarrollo Regional, módulo III: técnicas y metodologías básicas del análisis económico de regiones y ciudades*.

- Soriana (2018). *Desarrollo de proveedores*. Disponible en: <http://www.sorianadomicilio.com/site/default.aspx?p=3029> (Fecha de consulta 11 de abril de 2018).
- Walmart (2018). *¿Qué es pequeño productor?* Disponible en: <https://www.walmartmexico.com/cuentas-con-nosotros> (Fecha de consulta 02 de abril de 2018).